ავგენი ბარათაშვილი
ილიკო დათაშვილი
ბურამ ნაკაიძე
რუსუდან ქუთათელაძე

ილიას სიკვდილის ექსპერტიზა

339.5(075.8)
0-61

ევგენი ბარათაშვილი
ვახტანგ დათაშვილი
გურამ ნაკაიძე
რუსუდან ქუთათელაძე

№ 1809

ინოვაციების მენეჯმენტი

თბილისი
2008

-1809-

რედაქტორი: 1) რევაზ გველესიანი
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის სრული პროფესორი.
2) გია მალაშხია
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
პროფესორი.

რეცენზენტები: 1) ანზორ აბრალავა
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
სრული პროფესორი.
2) გურამ ჯოლია
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
სრული პროფესორი.
3) ლარისა თაკალანძე
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
სოხუმის უნივერსიტეტის
ასოცირებული პროფესორი.

რეკომენდებულია დასაბეჭდად სოხუმის უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის აკადემიური კომისიის 2008 წლის 12 ივნისის (ოქმი №3) მიერ და დამტკიცებულია სახელმძღვანელოდ ევროპული უნივერსიტეტის სამეცნიერო საბჭოს მიერ.

© გამომცემლობა „ევროპული უნივერსიტეტი" – 2008
© ევგენი ბარათაშვილი, ვახტანგ დათაშვილი,
გურამ ნაკაიძე, რუსუდან ქუთათელაძე
ISBN 978-9941-0-0838-2

ავტორთა შესახებ

ევგენი ბარათაშვილი – ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სრული პროფესორი, საქართველოს და საერთაშორისო საინჟინრო აკადემიების აკადემიკოსი. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის მართვის დეპარტამენტის უფროსი, თავები: 1, 2, 5-დან.

ვახტანგ დათაშვილი – ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი, სოციალური მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი, ევროპული უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის უფროსი, თავი 9 და ძირითადი ტერმინების ვლოსარიუმი.

გურამ ნაკაიძე – ტექნიკისა და ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი, საქართველოს საინჟინრო აკადემიის აკადემიკოსი, თავები: 3, 4, 7 და 8.

რუსუდან ქუთათელაძე – ტექნიკის მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, ჰუმანიტარულ-სოციალური ფაკულტეტის დეკანი, თავები 6 და 9.

შინაარსი

შესავალი ---------- 5

თავი 1. მენეჯმენტის თეორია და პრაქტიკა ---------- 10

თავი 2. განვითარების ეკონომიკა და ინოვაციები ---------- 45

თავი 3. საინოვაციო საქმიანობის საფუძვლები ---------- 81

თავი 4. საინოვაციო საქმიანობის მდგომარეობა საქართველოში ---------- 127

თავი 5. საინოვაციო საქმიანობის რეგიონული ასპექტები ---------- 157

თავი 6. ინოვაციების კონკურენტუნარიანობა ---------- 179

თავი 7. საინოვაციო პროექტი ---------- 199

თავი 8. ინოვაციების მარკეტინგი ---------- 225

თავი 9. როგორ შევადგინოთ ბიზნეს-გეგმა ---------- 263

ძირითადი ტერმინების გლოსარიუმი ---------- 274

გამოყენებული ლიტერატურა ---------- 299

შესავალი

გლობალიზაციის შეუქცევადი პროცესები სახელმწიფოების წინაშე წარმოშობს ახალ პრობლემებს, რომელთა დაძლევაც განაპირობებს მათ დამოუკიდებლობას მსოფლიოს ხალხთა თანამეგობრობაში. გლობალიზაციის უმთავრესი მახასიათებელია პროგრესის საერთო მსოფლიო პროცესისა და ცალკეული ქვეყნების განვითარების უნიკალური თავისებურებების შეხამების ფორმების ძიება. ამ თვალსაზრისით გლობალიზაცია ინტერნაციონალური ტენდენციებისა და ეროვნული, სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების წინააღმდეგობათა საერთო პლანეტარული ფონი კი არ არის, არამედ მათი ერთიანობის საყოველთაო ფორმაა, ამ წინააღმდეგობათა არსებობის წესია.

იმისათვის, რომ მხარი ავუბათ მსოფლიოში მიმდინარე გლობალურ პროცესებს, აუცილებელია აქტიურად გამოვიყენოთ საქართველოში არსებული მაღალი საინჟინრო-ტექნოლოგიური და სამეცნიერო პოტენციალი, გადავიყვანოთ ქვეყნის ეკონომიკა საინოვაციო განვითარების რელსებზე, რაც უზრუნველყოფს დაჩქარებულ ეკონომიკურ განვითარებას.

საქართველოში დღეისათვის ამ მიმართებით არასახარბიელო მდგომარეობაა, ეს განპირობებულია ნაწილობრივ იმით, რომ დღევანდელ ინსტიტუციურ-ორგანიზაციული სტრუქტურები, როგორც სახელმწიფოს ფუნქციონალური წარმომადგენლები მეცნიერებისა და ტექნიკის სფეროში, ვერ პასუხობენ თანამედროვე მოთხოვნებს; ასევითვე სირთულეებია რეალური სექტორის სფეროებშიც; ქვეყანაში თითქმის არ არსებობს გრძელვადიანი, ეროვნულ თავისთავადობაზე ორიენტირებული სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკა, არ არის შემუშავებული ინოვაციების ფინანსირების სისტემა. ეს კი ანაწევრებს სახელმწიფოს ფინანსურ რესურსებს, გაურკვევლობას იწვევს ცალკეული პრიორიტეტების შერჩევისას, ანელებს ახალი ტექნოლოგიების წარმოებაში დანერგვის პროცესს. ასევე არ ჩანს ადგილობრივი ინიციატივები, არ არსებობს ამ ინიციატივების გამოვლენისა და მხარდაჭერის ეფექტური მექანიზმი.

აღსანიშნავია, რომ როგორც ინდუსტრიულად განვითარებულმა, ასევე დინამიურად განვითარებადმა ქვეყნებმა ბოლო წლებში მიაღწიეს შთამბეჭდავ შედეგებს ძირითადად წარმოებული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ეფექტური სისტემით. ამ სისტემის საფუძველი სამეცნიერო კვლევებისა და დამუშავებების კომერციალიზაციის მექანიზმია, რაც გულისხმობს საინოვაციო პროცესის ბოლო სტადიამდე მიყვანას ანუ საინოვაციო პროდუქტის (მომსახურების) ბაზარზე გაყვანას. აღნიშნული მექანიზმი იძლევა სამეცნიერო მიღწევების წარ-

მოებაში მაღალი სიჩქარით გადაადგილების საშუალებას, რასაც შედეგად მოსდევს ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობა. ტექნოლოგიების კომერციალიზაციის ეფექტური მექანიზმის ათვისებაში, განსაკუთრებით საწყის ეტაპზე, დიდი როლი ეკუთვნის სახელმწიფო პოლიტიკას, მართვის სახელმწიფო ორგანოებს. საჭიროა გაერთიანებული და კოორდინირებული იქნეს საინოვაციო პროცესის ყველა მონაწილის – მეცნიერების, შემმუშავებლების, მწარმოებლებისა და ინვესტორების ძალისხმევა ახალი, კონკურენტუნარიანი პროდუქციის შემუშავების, შექმნის, სამრეწველო ათვისებისა და ბაზარზე გასვლის უზრუნველყოფის საქმეში. სახელმწიფო პოლიტიკის პრიორიტეტი უნდა გახდეს სამეცნიერო-ტექნიკური სფეროს განვითარება, ახალი ინსტიტუციური სტრუქტურების (ტექნოლოგიური, სამეცნიერო და სამრეწველო პარკები, ინვესტიციური ფონდები და სხვა) შექმნა, რომლებშიც პროფესიულად მომზადებული ადამიანები უზრუნველყოფენ მეცნიერული მიღწევების რეალიზებას, კონკურენტუნარიანი პროდუქციის მიღებას. სწორედ ეს უზრუნველყოფს ქვეყნის ეკონომიკის ინოვაციური გზით განვითარებას, რასაც შედეგად მოყვება მოსახლეობის კეთილდღეობის ამაღლება.

საინჟინრო და ეკონომიკური პროფილის საქართველოს უმაღლესი სასწავლებლების სასწავლო გეგმებში საინოვაციო მენეჯმენტის დისციპლინის გამოჩენა ნაკარნახევია თანამედროვე ცხოვრების, საბაზრო ეკონომიკის მოთხოვნებით, ვინაიდან ინოვაციური პროცესები, მათი გარდასახვა ახალ პროდუქტებში და ახალ ტექნიკაში წარმოადგენს ეკონომიკური განვითარების საფუძველს.

ინოვაციების მენეჯმენტი წარმოადგენს ეკონომიკური მეცნიერებისა და პროფესიული საქმიანობის დარგს, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციური მიზნების ფორმირებასა და რეალიზაციას მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების რაციონალური გამოყენების გზით. იგი, როგორც "ზოგადი მენეჯმენტის" ერთ-ერთი ნაირსახეობა, მიეკუთვნება ფუნქციონალური მენეჯმენტის სახეობათა რიცხვს. ინოვაციების მენეჯმენტის უშუალო ობიექტებად გამოდიან ინოვაციური პროცესები რომლებიც მიმდინარეობენ ეროვნული მეურნეობის ყველა დარგში, ინოვაციური პროცესი თავისთავად წარმოადგენს საინოვაციო ცვლილებების მომზადებას და განხორციელებას და შედგება ურთიერთდაკავშირებული ფაზებისაგან (დაწყებული ფუნდამენტური მეცნიერული კვლევებიდან დამთავრებული ახალი პროდუქტის ან მომსახურების ბაზარზე გასვლით) და ქმნიან ერთიან კომპლექსურ მთელს. ამ პროცესის შედეგად ჭეშმარიტებად რეალიზებულ, განხორციელებულ ცვლილებას – ინოვაციას. ინოვაციური პროცესის განსახორციელებლად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება დიფუზიას – უკვე ერთხელ ათვისებული და გამოყენებული

ინოვაციის ახალ პირობებში, ახალ ადგილებში გავრცელებას.

ქვეყნის ეკონომიკის ძირეული რეფორმების პირობებში, როდესაც სიახლეების დანერგვა ყველა სტრუქტურისათვის გადამწყვეტი ელემენტი ხდება, საინოვაციო მენეჯმენტის მეცნიერული მეთოდების გამოყენება აუცილებელი ხდება ეკონომიკური განვითარებისათვის, ნებისმიერი ორგანიზაციის სიცოცხლისუნარიანობისა და კომერციული წარმატებისათვის.

ინოვაციების მენეჯმენტის ცნების შედგენილობა შეიძლება განხილული იქნეს სამ ასპექტში: მეცნიერება და ინოვაციების მართვის ხელოვნება, საქმიანობის სახე და მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი, ინოვაციების მართვის აპარატი.

როგორც მეცნიერება და მართვის ხელოვნება, საინოვაციო მენეჯმენტი ეყრდნობა ზოგადი მენეჯმენტის თეორიულ დებულებებს; როგორც საქმიანობის სახე და მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესი, ინოვაციების მენეჯმენტი წარმოადგენს პროცედურების ერთობლიობას, რომლებიც წარმოადგენენ საწარმოში, ორგანიზაციაში ინოვაციების მართვის საერთო ტექნოლოგიურ სქემას, ხოლო როგორც ინოვაციების მართვის აპარატი, საინოვაციო მენეჯმენტი ითვალისწინებს ინოვაციური სფეროს სტრუქტურულ ფორმირებას, ჩამოყალიბებას.

ინოვაციების მენეჯმენტის საბოლოო მიზანი მდგომარეობს ინოვაციური საწარმოს ხანგრძლივი ფუნქციონირების უზრუნველყოფაში ინოვაციური პროცესების ეფექტური ორგანიზაციისა და ინოვაციური პროდუქტის მაღალი კონკურენტუნარიანობის საფუძველზე. საწარმოში ინოვაციური პროცესების ორგანიზაციის კრიტერიუმებად თანამედროვე პირობებში გამოდიან ეკონომიკური პარამეტრები, რომლებიც იძლევიან საშუალებას გაიზომოს დანახარჯები საინოვაციო საქმიანობაზე და ინოვაციური პროდუქტის რეალიზაციით მიღებული შემოსავლები. ინოვაციური საწარმოსათვის მომგებიანობა, შემოსავლიანობა არის საინოვაციო საქმიანობის განხორციელების მნიშვნელოვანი პირობა და შედეგი. საინოვაციო მენეჯმენტი მოწოდებულია უზრუნველყოს ინოვაციური საწარმოს ყველა შინაგანი (ენდოგენური) და გარეგანი (ეგზოგენური) ელემენტების ეფექტური და შეთანხმებული ფუნქციონირება, ანუ ჰარმონიზაცია.

ენდოგენურ ელემენტებში იგულისხმება ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა სტრატეგიული საინოვაციო კონცეფციის შემუშავება, საინოვაციო პროექტების და პროგრამების შემუშავება, საინოვაციო პროცესების მართვის სქემა, პროდუქციის გამოშვება, რეალიზაციის დაგეგმვა, კადრების შერჩევა, განაწილება.

ეგზოგენური ფაქტორები ითვალისწინებს ისეთი საკითხების გადაწყვეტას, როგორიცაა მარკეტინგული კვლევების ორგანიზაცია,

კონკურენტების მიღწევების შეფასება, სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პროგრესის ტენდენციების შესწავლა, ეკოლოგიური სიტუაციების შესწავლა და ბუნებისდაცვითი ღონისძიებების გატარება და სხვა.

თანამედროვე ინოვაციური პროცესები საკმაოდ რთულია. მათი განვითარების კანონზომიერებათა ანალიზის ჩასატარებლად აუცილებელია სპეციალისტები, რომლებიც დაკავებულნი იქნებიან სიახლეთა სხვადასხვა ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ასპექტებით. ამ საქმესთან უშუალოდ დაკავშირებულია ინჟინრებისა და ეკონომისტების საქმიანობა. მათი ამოცანაა ხელი შეუწყონ ინოვაციური პროცესის განხორციელებას, პროგნოზირება გაუკეთონ შესაძლო კატაკლიზმებს და მათი დაძლევის გზებს. ამიტომ მიგვაჩნია, რომ "საინოვაციო მენეჯმენტის" სწავლება აღნიშნული პროფილის სასწავლებლებში მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს ინოვაციური პროცესების გავრცელებას ქვეყანაში. ამას მოითხოვს საბაზრო ეკონომიკის პრინციპები, ფირმებს შორის კონკურენცია, რომელშიც შეიძლება გაიმარჯვოს მხოლოდ პროდუქციის განახლებით, სიახლეების დანერგვით დაინტერესებულმა ორგანიზაციებმა. ასეთი დაინტერესება, პრაქტიკულად სიახლეების დანერგვა კი ხელეწიფებათ იმ მენეჯერ-სპეციალისტებს, რომლებიც დაუფლებულნი არიან საინოვაციო მენეჯმენტის მეთოდოლოგიურ საფუძვლებს, ინოვაციების რეალიზაციის პრაქტიკულ გზებს და მეთოდებს.

წინამდებარე სახელმძღვანელოში საინოვაციო მენეჯმენტის ზოგადთეორიულ საკითხებთან ერთად განხილულია ისეთი თემები, როგორიცაა განვითარების ეკონომიკა და ინოვაციები, საინოვაციო საქმიანობის საფუძვლები, საინოვაციო საქმიანობის მდგომარეობა საქართველოში, საინოვაციო საქმიანობის რეგიონული ასპექტები, საინოვაციო პოტენციალი და კონკურენტუნარიანობა; მნიშვნელოვანი ადგილი აქვს დათმობილი საინოვაციო პროექტის შემუშავების, ბიზნეს-გეგმის შედგენის, საწარმოში საინოვაციო საქმიანობის ორგანიზაციის საკითხებს, ასევე განხილულია თემები ინოვაციების მარკეტინგის, ინოვაციების რეალიზაციის თანამედროვე ორგანიზაციული ფირმების საქმიანობის შესახებ. სახელმძღვანელო ძირითადში შეესაბამება საინოვაციო მენეჯმენტის დარგში სპეციალისტების მომზადების მოთხოვნებს. მისი მიზანია დაეხმაროს სტუდენტებს, მაგისტრანტებს, ახალგაზრდა მეცნიერებს, სამეცნიერო-კვლევითი ორგანიზაციებისა და სხვადასხვა ორგანიზაციული სტრუქტურების ხელმძღვანელებს და მუშაკებს გაეცნონ და დაეუფლონ სიახლეების შექმნისა და დანერგვის მართვის საკითხებს.

ავტორები მადლობას უხდიან ეკონომიკის აკადემიურ დოქტორს, სოხუმის უნივერსიტეტის ასოცირებულ პროფესორს ირმა დიხამინჯიას და ეკონომიკის აკადემიურ დოქტორს, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებულ პროფესორს ლუარა გვაჯაიას, რომელთა მონაწილეობით დაიწერა თავი 2, თავი 8. ასევე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის, ჰუმანიტარულ-სოციალური ფაკულტეტის, ეკონომიკისა და ბიზნესის მართვის დეპარტამენტის, საერთაშორისო ეკონომიკისა და ტურიზმის მიმართულების მაგისტრს და მოწვეულ მასწავლებელს თამარ აბუაშვილს, რომელმაც მოახდინა აღნიშნული სახელმძღვანელოს კომპიუტერული უზრუნველყოფა.

ავტორები წინასწარ მადლობას უხდან ყველას, ვინც საჭიროდ მიიჩნევს თავიანთი წინადადებების და შენიშვნების მოწოდებას სახელმძღვანელოს სრულყოფის მიზნით.

მენეჯმენტი, როგორც პროფესიული საქმიანობა, ჩამოყალიბდა XX საუკუნის მეორე ნახევარში. იგი ემსახურება საბაზრო პირობებში მოქმედ ორგანიზაციებს დასახული ეკონომიკური მიზნების მისაღწევად, საქმიანობისათვის დამახასიათებელი მეთოდებისა და პრინციპების გამოყენებით. ეფექტური გადაწყვეტილების მიღება აუცილებელია მმართველობითი ფუნქციის შესასრულებლად, ამიტომ იგი გადაიქცა მართვის თეორიის ცენტრალურ საკითხად. მართვის მეცნიერება საშუალებას აძლევს ორგანიზაციის ხელმძღვანელს მიიღოს დასაბუთებული და ობიექტური გადაწყვეტილება რთულ სიტუაციებში სხვადასხვა მეთოდების და მოდელების გამოყენებით.

მართვის მეცნიერების ცენტრალურ ამოცანას წარმოადგენს უზრუნველყოს ორგანიზაციის ხელმძღვანელი მეცნიერული ბაზით პრობლემის გადასაწყვეტად, რომელიც დაკავშირებულია ორგანიზაციის ცალკეული კომპონენტების ურთიერთქმედებასთან, რათა უზრუნველყოფილი იქნას მისი მოქმედება, როგორც ერთი მთლიანის.

მართვის თეორიის განმასხვავებელ ნიშნებს მიეკუთვნება:

- მეცნიერული მეთოდის გამოყენება;
- სისტემური ორიენტაცია;
- მოდელების გამოყენება;

მეცნიერული მეთოდი ითვალისწინებს შემდეგ სამ ეტაპს: დაკვირვებას (ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი პრობლემის შესახებ); ჰიპოთეზის ფორმულირებას (ალტერნატივების გამოვლენა,მიზნის ჩამოყალიბება და კავშირების დადგენა პრობლემის კომპონენტებს შორის); ვერიფიკაცია ანუ ჰიპოთეზის უტყუარობის დადასტურება.

მართვის ამა თუ იმ პრობლემის გადაწყვეტისას საჭიროა გათვალისწინებული იქნეს, რომ ორგანიზაცია წარმოადგენს ღია სისტემას შედგენილს ურთიერთდაკავშირებული ნაწილებისაგან, ამიტომ მართვაში გათვალისწინებული უნდა იქნას სისტემური ორიენტაცია.

მართვის თეორიისათვის დამახასიათებელია აგრეთვე მოდელირების გამოყენება, ვინაიდან ხშირ შემთხვევებში გაძნელებულია ექსპერიმენტების ჩატარება რეალურ პრაქტიკაში.

მენეჯმენტი ეკონომიკური მეცნიერებაა, რომელიც შეისწავლის წარმოების და მომსახურების მართვის კანონებსა და კანონზომიერებებს, მათ პრინციპებს,მოქმედების სხვადასხვა მექანიზმებს და შეიმუშავებს მართვის ეფექტიან ორგანიზაციულ ფორმებს და სტრუქტურებს.

ამდენად მენეჯმენტი წარმოადგენს წარმოების და მომსახურების ორგანიზაციის, ტექნიკისა და ტექნოლოგიის და აგრეთვე ამ პროცესში ადამიანთა ურთიერთობის კანონზომიერებათა ცოდნის სისტემას, რომლის ძირითად ოთხ შემადგენელს წარმოადგენს:

- მენეჯმენტის თეორია (მართვის სფეროში მოქმედი კანონები,კანონზომიერებანი,პრინციპები,კატეგორიები)
- მენეჯმენტის მეთოდები (მართვის ობიექტებზე ზემოქმედების ადმინისტრაციული, ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური ხერხები და მეთოდები);
- მენეჯმენტის ორგანიზაცია (მმართველობითი ფუნქცია, ორგანიზაციული ფორმები, დებულებები, ინსტრუქციები და სხვა);
- მენეჯმენტის ტექნიკა და ტექნოლოგია (ინფორმაციის მიღება და ანალიზი, მმართველობითი გადაწყვეტილების მომზადება შესაბამისი ტექნიკისა და ტექნოლოგიის გამოყენებით).

მენეჯმენტი საბაზრო ეკონომიკის პირობებში წარმოადგენს:

- ორგანიზაციას, საწარმოს ორიენტაციას ბაზრის მოთხოვნაზე;
- ქმედებებს, რათა მინიმალური მატერიალური და შრომითი დანახარჯებით მიღწეული იქნას მაქსიმალურად შესაძლო მოგება;
- სამეურნეო დამოუკიდებლობას მართვის ობიექტის გადაწყვეტილების მიღებისათვის;
- მიზნებისა და პროგრამების მუდმივ ცვლილებებს გარე და შიდა პირობების შესაბამისად;
- მართვის ობიექტის შესახებ სრული ინფორმაციის მოპოვებასა და ანალიზს თანამედროვე საინფორმაციო ტექნიკისა და ტექნოლოგიების საშუალებით სამმართველო გადაწყვეტილების მისაღებად.

მენეჯერი წარმოადგენს ამ ამოცანათა შესრულების ორგანიზატორს. იგი დამოუკიდებლად იღებს გადაწყვეტილებას, უზრუნველყოფს მის შესრულებასა და კონტროლს და პასუხისმგებელია შედეგებზე.

ამიტომ მართვის ხარისხი დამოკიდებულია არა მარტო მენეჯერის მიერ შეძენილ ცოდნაზე, არამედ მის უნარზე პრაქტიკულ საქმიანობაში გამოიყენოს იგი.

ნებისმიერი საქმიანობა და მით უმეტეს მართვის პროცესი ეფუძნება მეცნიერულ საფუძვლებს. ცნობილია მართვის პროცესის შემდეგი სკოლების: მეცნიერული მართვის, ადმინისტრაციული მართვის, ადამიანური ურთიერთობების და ქცევითი მეცნიერების და აგრეთვე რაოდენობრივი. მეცნიერული მართვის სკოლის ფუძემდებლები ფ. ტეილორი,ფ. და ლ. ჯილბერტები,გ. გატი და გ. ფორტი სთვლიდნენ, რომ დაკვირვებების,გაზომვების, ლოგიკური დასკვნებისა და ანალ-

იზის საშუალებით შესაძლებელია ხელით შრომის ოპერაციათა სრულყოფა, სამუშაოთა უფრო ეფექტური შესრულების საშუალებით.

ფ. ტეილორმა მეცნიერული **მენეჯმენტის მთავარი იდეები** ჩამოაყალიბა "მეცნიერული მართვის" პრინციპების სახით:

- სამუშაოს შესრულების ოპტიმალური მეთოდების სახით, დახარჯული დროის, მოქმედების და მუშაკთა ძალისხმევის მეცნიერული შესწავლის საფუძველზე;
- მეცნიერულ საფუძველზე შექმნილი სტანდარტების დაწესების უცილობელი დაცვა;
- თანამშრომელთა შერჩევა და მათი სწავლება, მათთვის ისეთი სამუშაო ადგილის შერჩევა, სადაც შეუძლიათ მაქსიმალური სარგებლის მოტანა;
- ფუნქციონალური მენეჯერების გამოყენება წარმოების მუშაობის ანალიზისა და კონტროლისათვის;
- შრომის ანაზღაურება შრომის შედეგების მიხედვით;
- ადმინისტრაციასა და მუშაკებს შორის მეგობრული ურთიერთობის ხელშეწყობა;

ადმინისტრაციული მართვის სკოლის დამფუძნებლებმა ა. ფაიოლი, ლ. გიულიკი, ლ. ურვიკი, ჯ. მუნი, გ. ემერსონი, რომლებმაც ძირითადი ყურადღება მიაქციეს მმართველობითი მოღვაწეობის არსის ძირითადი შინაარსის შესწავლას ორგანიზაციის ეფექტურობის თვალსაზრისით.

ა. ფაიოლიმ ჩამოაყალიბა ექვსი ქმედება და 14 პრინციპი ქმედებისა: ტექნიკური, კომერციული, საფინანსო, დაცვითი, აღმრიცხველი, მმართველობითი და ადმინისტრაციული.

14 პრინციპს მიეკუთვნება:

სამუშაოს დაყოფა – ერთი კაცი, ერთი სამუშაო, სამუშაოს სპეციალიზაცია;

ძალაუფლება – დავალების გაცემის უფლება და პასუხისმგებლობა შედეგზე;

დისციპლინა – პატივისცემა და წესრიგი სამუშაო ადგილზე;

ერთი უფროსი – ერთი მუშაკი ერთ უფროსს აბარებს ანგარიშს;

ერთი დირექტორი – ერთი უფროსი აგებს პასუხს დაგეგმარებასა და მართვაზე;

კერძო ინტერესების დამორჩილება კომპანიის სასარგებლოდ – მუშაკებმა წინა პლანზე უნდა დააყენონ კომპანიის ინტერესები;

პატიოსანი ანგარიშსწორება – მუშაკისათვის პატიოსანი და კომპანიისათვის მისაღები ანგარიშსწორება;

ცენტრალიზაცია – მართვის ძალაუფლება და პასუხისმგებლობა მართვის ცენტრიდან;

სკალარული ჯაჭვი – ძალაუფლების იერარქია მოდის ქვემოდან ზემოთ;

წესრიგი – სრული წესრიგი სამუშაო ადგილზე;

სამართლიანობა – პატიოსნება და სამართლიანობა;

სტაბილური უსაფრთხოება – შესაძლებლობათა ფარგლებში მუშაობის უსაფრთხოების დაცვა;

ინიციატივა – პერსონალის წახალისება ინიციატივის გამოჩენისათვის;

კორპორაციული სულისკვეთება – სამსახურში გუნდური და მეგობრული გარემოს შექმნა;

ლინდელ ფ. ურვიკი ავითარებს ა. ფაიოლის მიდგომებს და აყალიბებს საკუთარ 10 პრინციპს:

მიზნის პრინციპი – ყოველ ორგანიზაციას (და მის ყოველ ნაწილს) მკვეთრად გამოსახული მიზანი უნდა ჰქონდეს;

სპეციალიზაციის პრინციპი – განყოფილებათა და ცალკეულ პირთა სპეციალიზაცია;

შეთანხმების პრინციპი – ორგანიზაციის ყველა წევრს გაეცნოს მიზნები;

პასუხისმგებლობის პრინციპი – განყოფილების უფროსი თავის ქვემდგომთა ქმედებებზე პასუხს აგებს;

განმარტების პრინციპი – სამუშაო და ამოცანები მკაფიოდ უნდა იქნეს განმარტებული, რომ გაუგებრობას არ ჰქონდეს ადგილი;

შეტყობინების პრინციპი – ძალაუფლება და პასუხისმგებლობა შესაბამის პირს უნდა გაეცნოს;

კონტროლის ხარისხის პრინციპი – ეყრდნობა ქვემდგომთა იმ რაოდენობას, რომელიც უნდა ჰყავდეს ერთ მმართველს. ეს რიცხვი ექვსს არ უნდა აღემატებოდეს.

დაბალანსების პრინციპი – ორგანიზაციის სხვადასხვა ერთეული (განყოფილება ან ფუნქცია) დაბალანსებული უნდა იქნეს;

უწყვეტობის პრინციპი – სტრუქტურები ისე უნდა იქნეს ორგანიზებული, რომ ბიზნესი ნებისმიერ შემთხვევაში გაგრძელდეს. როდესაც რეორგანიზაცია ხდება, უზრუნველყოფილი უნდა იქნეს ორგანიზაციის მოქმედების უწყვეტობა.

მართვის თანამედროვე თეორიტიკოსებიდან ჯონ ქოთერმა ჩამოაყალიბა მმართველის კონკრეტული ქმედებები.

ჯ. ქოთერის გამოკვლევები გააღრმავა ჰენრი მინცბერგმა და ჩამოაყალიბა წარმატებული მმართველის 10 პრაქტიკული ცნება:

- ორგანიზაციისათვის ან გუნდისათვის ამოცანათა დასმის მართვა;

- ორგანიზაციის შიგა და გარე გარემოს მეთვალყურეობა;
- საჭიროების შემთხვევაში გარდაქმნების განხორციელება;
- სტაბილურობის შენარჩუნება;
- ქვემდგომთა ხელმძღვანელობა;
- ქვემდგომთა უახლესი ინფორმაციით მომარაგება;
- საკონტაქტო ქსელის შექმნა;
- საჭიროების შემთხვევაში გარე პარტნიორთა ინფორმირება;
- ქვემდგომთა თვალში ლიდერის იერის შექმნა;
- მნიშვნელოვანი მოლაპარაკებების წარმართვა.

ტრადიციული მართვა ემყარება ფაქტორების ორ ბლოკს.

პირველში კონცენტრირებულია პიროვნული ფაქტორები, ხოლო მეორეში – წესები, ინსტრუქციები და საკანონმდებლო აქტები მართვის სფეროში.

მეცნიერული მართვის შემთხვევაში იცვლება ფაქტორების სტრუქტურა და მათი შედგენილობა. განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მართვის მეცნიერული მეთოდები და მართვის სისტემის მეცნიერული ორგანიზაცია. ხელმძღვანელის პიროვნულ ფაქტორებში განსაკუთრებულ ადგილს იკავებს ცოდნის ამაღლება მართვის, ინფორმაციის მიღების, გადამუშავების და გადაწყვეტილების მიღების სფეროში. იცვლება აგრეთვე მეორე ბლოკის ფაქტორების სტრუქტურაც მართვის პროცესების მეცნიერულ დასაბუთებასა და რეგლამენტაციაში. კერძოდ, კონკრეტული პირობების თავისებურებათა გათვალისწინების, სიტუაციური ანალიზის, გადაწყვეტილების თანამიმდევრული მიღების, ინფორმაციის მიღების, შენახვის, გადამუშავების და სხვა საკითხებში.

ადამიანურ ურთიერთობათა და ქცევითი მეცნიერების სკოლის შემქმნელებმა ე. მეიომ, გ. მინცბერგერმა, მ. ფროიეტმა, ა. მასლოუმ, დ. მაკ-გრეგორმა და სხვ. მართვაში ყურადღების ცენტრი გადაიტანეს ადამიანზე. ამ სკოლის გამოკვლევები ემყარება ადამიანის ქცევის მეცნიერებას ანუ სოციოლოგიასა და ფსიქოლოგიას.

ამ სკოლის ძირითად იდეებს წარმოადგენენ:

- მართვა წარმოადგენს სოციალურ-ფსიქოლოგიურ პროცესს და არა ეკონომიკურს;
- მართვის საფუძველს წარმოადგენს ადამიანი, მისი ინტერესებით, მოთხოვნებით და მოტივებით;
- ადამიანი წარმოადგენს სოციალურ არსებას, რომელიც ემორჩილება კოლექტივის კანონებს, მისთვის მიუღებელია დაქვემდებარების ხისტი იერარქია და ორგანიზაციული პროცესების ფორმალიზაცია, ამიტომ გამოყენებული უნდა იქნას მართვის ისეთი მეთოდები, რომლებიც არეგულირებდნენ ადამიანის ქცევას ჯგუფში, ორგანიზაციაში და სრულად იქნას გამოყენებული მუშაკის ფსიქოლოგიური და ემოციური თავისებურებები;
- მუშაკი მწარმოებლობაზე გავლენას ახდენს არა მარტო მატერიალური ფაქტორებით, არამედ ფსიქოლოგიური და ნაწილობრივ სოციალურით;
- მმართველი პერსონალი უნდა ამყარებდეს და ეხმარებოდეს ლოიალური დამოკიდებულების შექმნაში არაფორმალურ ჯგუფებთან და მათ ლიდერებთან.

რაოდენობითი ანუ მართვის მეცნიერების ახალი სკოლის წარმომადგენლები რ. აკოფი, ს. ბირი, დ. ეკმანი, ა. ენტხოვენი და ე.კვეიდი განიხილავენ მართვის როგორც ლოგიკურ პროცესს, რომელიც შეიძლება აღიწეროს მათემატიკურად, კიბერნეტიკის, ალბათობის თეორიის, სტატისტიკის და კომპიუტერული ტექნოლოგიების გამოყენებით.

აღნიშნული სკოლის წარმომადგენლების მიერ შემოთავაზებული იქნა მართვის კონცეფცია, რომელიც ემყარებოდა მათემატიკური აპარატის გამოყენებას სამმართველო გადაწყვეტილებების მათემატიკური უზრუნველყოფისათვის. ძირითადი დამსახურება ამ სკოლის წარმომადგენლებს ეკუთვნის მართვის პრობლემების შესწავლის გაღრმავებაში, სხვადასხვა მათემატიკური მოდელების და რაოდენობრივი მეთოდების განვითარებასა და გამოყენებაში მენეჯერების დასახმარებლად, გადაწყვეტილების მიღებისას რთულ და კრიზისულ სიტუაციებში.

ფართოდ ცნობილია მენეჯმენტის ოთხი თეორია და მიზნებით მართვის კონცეფცია.

1920 წ. გერმანელმა სოციოლოგმა მ. ვებერმა შეიმუშავა "იდეალური ბიუროკრატიის" თეორია და ჩამოაყალიბა ორგანიზაციის შექმნის ძირითადი ელემენტები, რომლების უზრუნველყოფენ სიზუსტეს, სიჩქარეს, წესრიგს, განსაზღვრულობას და მომავლის წინასწარმეტყველებას. ამ თეორიის ძირითად ელემენტებს წარმოადგენენ:

- შრომის მკაფიო განაწილება ფუნქციონალური სპეციალიზაციის სა-ფუძველზე;
- ძალაუფლების განაწილების მკაცრი, გარკვეული იერარქიული სისტემა;
- თანამშრომელთა უფლებებისა და მოვალეობათა, კონკრეტულ სიტუ-აციებში ქცევის ნორმებისა და წესების სისტემა;
- თანამშრომელთა შორის პირადულობის საწყისების არქონა;

- ორგანიზაციაში თანამშრომლის მიღება კომპეტენციის და მოთხოვნის საფუძველზე;
- კარიერის მკაფიო სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს კვალიფიცირებული მუშაკის დაწინაურებას;
- თანამშრომელთა დაქირავების გრძელვადიანი სტრატეგია;

XX საუკუნის 50-იან წლებში გამოჩენილმა ამერიკელმა თეორეტიკოსმა პ. დრუკერმა შექმნა **მიზნებით მართვის კონცეფცია.** კონცეფციის თანახმად მართვა უნდა დაიწყოს მიზნების შემუშავებით და მხოლოდ შემდეგ უნდა მოხდეს ფუნქციის ფორმირება და ურთიერთმოქმედების სისტემის განსაზღვრა. მიზნები დაყვანილი უნდა იქნას მენეჯერებამდე "ზევიდან" და ისინი განხილული უნდა იქნას მათი მონაწილეობით. მიზნები ცვალებადია ვინაიდან იცვლება შიგა და გარე გარემოებები. აუცილებელია მაჩვენებელთა სისტემის შემუშავება, რომელთა საშუალებით აუცილებელია მიღწეული შედეგების შეფასება.

XX საუკუნის 60-იან წლებში ამერიკელმა მეცნიერმა დ. მაკგრეგორმა დაამუშავა "X" და "Y" თეორია, რომელიც ეფუძნება მართვის ორ ტიპს მენეჯერთა შეხედულებისა თანამშრომლებზე:

- **თეორია "X"–ის** თანახმად ჩვეულებრივ ადამიანს ახასიათებს თანდაყოლილი თვისება თავი აარიდოს სამუშაოს. ამიტომ ადამიანთა უმრავლესობის იძულებისათვის გამოყენებული უნდა იქნას ბრძანებები, კონტროლი და დასჯის სხვადასხვა ფორმები. "საშუალო" ადამიანი ცდილობს არ აიღოს თავის თავზე პასუხისმგებლობა და უპირატესობას ანიჭებს გარემოებას როდესაც მას მართავენ;

- **თეორია "Z"** – აღიარებს, რომ ადამიანი ბუნებრივად არ არის პასიური. შრომის პირობებიდან გამომდინარე მას შეუძლია სამუშაო აღიქვას როგორც სასჯელი ან სიამოვნება. მისთვის დამახასიათებელია თვითკონტროლი და პასუხისმგებლობის გრძნობა.

ამერიკელმა პროფესორმა უ. ოუჩიმ 1981 წელს დაამუშავა იაპონური მართვის გამოცდილებიდან გამომდინარე თეორია "Z". ამ თეორიის საწყის პუნქტად აღებულია დებულება, რომ ადამიანი წარმოადგენს ნებისმიერი ორგანიზაციის საფუძველს და მასზე არის დამოკიდებული პირველ რიგში წარმატება.

ამ თეორიის თანახმად აუცილებელია:
- კადრების გრძელვადიანი დაქირავება;
- გადაწყვეტილების მიღების ჯგუფური პრინციპი;
- ინდივიდუალური პასუხისმგებლობა;
- კადრების გულმოდგინედ შეფასება და ზომიერი დაწინაურება;

- არაფორმალური კონტროლი მკაფიო ფორმალიზირებული მეთოდებით;
- ყოველმხრივი ზრუნვა თანამშრომლებზე.

მართვის ფუნქციის თანამედროვე თეორიებს მიეკუთვნება აგრეთვე: ეკონომიკური, ორგანიზაციულ-ადმინისტრაციული და სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები.

მართვის ეკონომიკური მეთოდები ეფუძნება ეკონომიკურ კანონებს და ზემოქმედებს ფირმის და პერსონალის საკუთრების ინტერესებზე. მათ მიეკუთვნება გადასახადების სისტემა, საბანკო კრედიტი (ფირმისათვის), შიგასაკომისიო ანგარიშსწორება, ხელფასი, პრემიები, წახალისება ინოვაციებისათვის.

ორგანიზაციულ-ადმინისტრაციული მეთოდები ეყრდნობიან ადამიანების და მათი მართვის ერთობლივი საქმიანობის ობიექტურ კანონებს და იყოფიან შემდეგ ჯგუფებად:
- საორგანიზაციო მასტაბილიზირებელ (გრძელვადიანი კავშირები, ორგანიზაციული სტრუქტურა, შტატები, ინსტრუქციები, ნორმირება და კონტროლი);
- განკარგვითი (ოპერაციული მართვა, ხელშეკრულებები, ბრძანებები, განკარგულებები, დადგენილებები, რეზოლუციები)
- დისციპლინარული (თანამშრომლების ქცევის ნორმები, წახალისების ფორმები და დასჯის წესები და სხვა.)

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები იყოფა ორ ჯგუფად: სოციალურად (ორგანიზაციის შიგა განაწესი, შიგა საფირმო ეთიკა, სოციალური სტიმულირება ორგანიზაციის და პიროვნების, სოციალური რეგულირება ხელშეკრულებებით, ვალდებულებებით სოციალური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად);

ფსიქოლოგიურად ორგანიზაციის თანამშრომლებს შორის ჰარმონიული ურთიერთობის დამყარების და ხელსაყრელი ფსიქოლოგიური გარემოს შესაქმნელად, შრომის ჰუმანიზაცია კადრების პროფესიული სწავლებისა და შერჩევისათვის.

მოტივაციის პროცესუალურ თეორიებს მიეკუთვნებიან:

- **მოლოდინის თეორია** (კ. ლევინი, ვ. ვრუმი და სხვ.), რომლის თანახმად მოთხოვნილებების არსებობა არ წარმოადგენს მიზნის მიღწევის ერთადერთ პირობას. ადამიანი დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ მის მიერ არჩეული ქცევის ტიპი საშუალებას მისცემს მიაღწიოს სასურველ მიზანს.

- **მიზნის დაყენების თეორია** (ე. ლოკი, ტ. რაიენი, და სხვ.) ადამიანის ქცევას აყალიბებენ მიზნები, რომლებსაც ის უყენებს თავის თავს. ამასთან სამუშაოს შესრულების დონე დამოკიდებულია

1809-
სსიპ-ვიდეო ტექნიკის ეროვნული ბიბლიოთეკის ბიბლიოთეკა

მიზნის ოთხ მახასიათებელზე – სირთულეზე, სპეციფიურობაზე, ერთგულებასა და მისაღებობაზე.

- თანაბრობის თეორია (ს. ადამსი) ადამიანი ყოველთვის ადარებს მის მიერ შესრულებულ სამუშაოს ამგვარ სამუშაოს, რომელსაც სხვა ასრულებს და ადარებს რამდენად თანაბრად არის იგი შეფასებული.

მართვის ფუნქციები შესაძლებელია იყოს საერთო და კონკრეტული.

საერთო ფუნქციებში იგულისხმება (დაგეგმვა, საქმიანობის ორგანიზაცია, კოორდინირება, რეგულირება, მოტივაცია, კონტროლი, საქმიანობის ანალიზი, გადაწყვეტილების მიღება და სხვა).

კონკრეტული ფუნქციები ითვალისწინებს ძირითადი და დამხმარე წარმოების მართვას, ხარისხის მართვას, შრომის, ფინანსების, მარკეტინგისა და კოლექტივის სოციალური განვითარების მართვას და სხვა.

მენეჯმენტის მეცნიერება ემყარება საზოგადოებრივ ურთიერთობათა განვითარების ობიექტურ კანონებსა და კანონზომიერებებს. მათი ობიექტურობა იმაში მდგომარეობს, რომ ისინი არსებობენ და მოქმედებენ ადამიანის ნება-სურვილიდან დამოუკიდებლად, ხოლო მათი სამეურნეო საქმიანობაში გამოყენება შეგნებული პროცესია. ამიტომ, მენეჯერის საქმიანობის ეფექტიანობა დამოკიდებულია ერთის მხრივ, მის მიერ ეკონომიკური და მართვის კანონების შეცნობის სიღრმეზე და მეორეს მხრივ, მენეჯერის უნარზე, პრაქტიკულად გამოიყენოს ამ კანონების მოქმედების მექანიზმი.

მართვის კანონებთან ერთად მოქმედებენ კანონზომიერებებიც. უნდა აღინიშნოს, რომ მართვის კანონები ასახავენ სამმართველო ურთიერთობათა შორის კონკრეტულ და აუცილებელ კავშირს. კანონზომიერება კი მიუთითებს მიმდინარე მოვლენათა სისწორეზე, ლოგიკურ თანამიმდევრობაზე, რითაც ადასტურებს, რომ ესა თუ ის მოვლენა არაა შემთხვევითი და წარმოდგენს განსაზღვრული ფაქტორებით (მიზეზებით) განპირობებულ აუცილებელ პროცესს, რომლის შიგნით შეიძლება მოქმედებდეს კანონთა მთელი ჯგუფი. კანონზომიერებანი მენეჯმენტის თეორიის ცენტრალური რგოლია და იგი წარმოადგენს მენეჯმენტის პრინციპების, ფუნქციების, მეთოდების, სტრუქტურების, მენეჯმენტის ცნებებისა და კატეგორიების ფორმირების საფუძველს.

მართვის კანონზომიერებისა და კანონების მოქმედების ბუნების შეცნობა იძლევა იმის საშუალებას, რომ მენეჯერმა ობიექტურად შეაფასოს სამართავი სისტემის (ობიექტის) მდგომარეობა და სწორად განსაზღვროს მისი განვითარების სტრატეგიული მიმართულებები.

კანონზომიერებებიდან შეიძლება გამოვყოთ შემდეგი:

- საზოგადოება მიისწრაფის მოწესრიგებული მართვის

ორგანიზა-ციისაკენ. საწარმოო ძალების და წარმოებით ურთიერთობათა განვითარების ისტორია ადასტურებს ამ კანონზომიერების სისწორეს. მენეჯერი, ცდილობს რა მაქსიმალურად მაღალი ეკონომიკური ეფექტით გამოიყენოს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესიის მიღწევები, სრულყოფს მართვის სისტემას, აწესრიგებს სამმართველო ურთიერთობებს, რითაც თავისი წვლილი შეაქვს საზოგადოების განვითარების პროცესში.

- მმართველი და სამართავი სისტემის პროპორციული და ოპტიმალური შესაბამისობა მდგომარეობს იმაში, რომ მმართველი სისტემა (ფირმა, კონცერნი და ა.შ.) უნდა უზრუნველყოფდეს წარმოების (ან მომსახურეობის) სისტემის ყველა სფეროსა და ქვედანაყოფის პროპორციულ განვითარებას. ამისათვის აუცილებელია საწარმოს ყველა რგოლებს შორის განვითარების ერთნაირი პირობების შექმნა – შრომითი, მატერიალურ-ტექნიკური და ფინანსური საშუალებებს სწორი განაწილებით.

- მართვის ცენტრალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის ოპტიმალური შეთანაწყობა. ეს კანონზომიერება აქტუალური ხდება წარმოებისა და სამმართველო ურთიერთობათა განვითარების, გართულებისა და ხარისხობრივად ახალი თვისებების შეძენის გამო. აღნიშნული კანონზომიერების სისტემაში მოქმედებს კანონი მართვის ფუნქციების ცენტრალიზაციისა და კონტროლის გავრცელების შესახებ.

მეცნიერულობის პრინციპი. ამ პრინციპის მნიშვნელობა სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესთან ერთად მუდმივად იზრდება. ეს პრინციპი ნიშნავს მოწინავე მეცნიერებისა და პრაქტიკის გამოცდილების გამოყენებასა და გატარებას სამმართველო ურთიერთობაში. მივმართავთ რა შემსრულებელთა მოქმედების ლოგიკას მატერიალური წარმოებისა და მომსახურების სფეროში, ამით ვქმნით მენეჯმენტის ფუნქციების განხორციელებაში (დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კოორდინაცია, რეგულირება, სტიმულირება, კონტროლი) სუბიექტივიზმის და ვოლენტარიზმის წინააღმდეგ მტკიცე შეზღუდვებს.

სამმართველო ურთიერთობათა კანონებს მიეკუთვნებიან:

- მატერიალური წარმოებისა და მომსახურეობის შეგნებული, მიზანმიმართული მართვის უპირატესი ეფექტიანობის კანონი;
- მატერიალური წარმოებისა და მომსახურეობის მართვის მიზნების, მეთოდებისა და ფორმების კონკრეტულ საზოგადოებრივ-ეკონომიკურ ფორმაციისათვის დამახასიათებელი საკუთრების ფორმებთან შესაბამისობის კანონი;
- მართვის კანონების ერთობლივად მოქმედების კანონი;
- მენეჯმენტის ფუნქციების მონაცვლეობის კანონი.

ეს ნიშნავს, რომ მართვის იერარქიული საფეხურების მიხედვით ერთი ფუნქციის მნიშვნელობა მატულობს, სხვა ფუნქციებისა კი კლებულობს;

- მართვის იერარქიული საფეხურების რაოდენობის შემცირების კანონი ნიშნავს იმას, რომ რაც უფრო მცირეა მართვის სისტემაში იერარქიული საფეხურები სხვა დანარჩენ თანაბარ პირობებში, მით უფრო ოპტიმალურია მართვის აპარატის საქმიანობა;

- კონტროლის ფუნქციის გავრცელების კანონი იმაში მდგომარეობს, რომ არსებობს განსაზღვრული დამოკიდებულება დაქვემდებარებულთა რიცხოვნობასა და მენეჯერის მიერ მათი მოქმედების კონტროლის ფუნქციების განხორციელების ფიზიკურ-ფსიქოლოგიურ შესაძლებლობათა შორის;

- მართვის სისტემა ვითარდება იერარქიული საფეხურების შემცირების მიმართულებით, რაც სისტემის გამარტივებისა და ეფექტურობის მიზნებს ემსახურება.

მენეჯმენტის კანონები ყოველთვის როდი მოქმედებენ მენეჯერისათვის სასურველი მიმართულებით. ამიტომ საჭიროა მათი მოქმედების ბუნების შეცვლა, რათა შეიზღუდოს მათი როლი.

ამ ამოცანას ასრულებს სწორედ მართვის პრინციპები.

მენეჯმენტის თეორიასა და პრაქტიკაშიც მართვის პრინციპები გამომდინარეობენ რა მართვის კანონებიდან, მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ. ისინი ასახავენ მმართველობით ურთიერთობათა პრაქტიკული რეალიზაციის ხასიათსა და შინაარსს. პრინციპები წარმოადგენს იმ სახელმძღვანელო წესებსა და დებულებებს, რომლითაც ხელმძღვანელობენ ცალკეული მენეჯერები და მართვის ორგანოები თავიანთ პრაქტიკულ საქმიანობაში.

მართვის პრინციპები, კანონებისგან განსხვავებით, თვით მენეჯერების მიერ იქმნება მათი მრავალწლიანი პრაქტიკული გამოცდილებიდან გამომდინარე. ასეთ პრინციპებს მიეკუთვნება:

სამმართველო ფუნქციების ცენტრალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის ოპტიმალური შეთანაწყობის პრინციპი.

იგი ემსახურება კონკრეტული სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღებასა და შესრულებაში უფლებებისა და მოვალეებათა სწორ გავრცელებას მართვის იერარქიის თითოეულ საფეხურზე და შემსრულებელზე. ოპტიმალურ ვარიანტად ითვლება ისეთი შეთანაწყობა უფლება-მოვალეობებისა, როდესაც გადაწყვეტილების უფლება და მოვალეობაც ცენტრალიზებულია ისეთი საკითხების გადაწყვეტის დროს, როგორებიცაა ფირმის მიზნები და განვითარების სტრატეგია, ხოლო დეცენტრალიზებულია ისეთი გადაწყვეტილებები, რომლებიც უფრო ოპერატიული ხასიათი აქვთ და გამომდინარეობენ ცენტრალიზებული წესით მიღებული მიმართულებებიდან (მიზნებიდან).

კოლეგიალურობა ნიშნავს იმას, რომ სამმართველო გადაწყვეტილების შემუშავებაში, მნიშვნელოვანი საკითხების გადაწყვეტაში მონაწილეობას იღებენ და ითვალისწინებენ სხვადასხვა დონის ხელმძღვანელების და სპეციალისტების აზრს. კოლეგიალობა აძლიერებს მიღებული გადაწყვეტილების ობიექტურობასა და დასაბუთების დონეს, ხოლო მასში მონაწილე დაქვემდებარებული შემსრულებლები უფრო მეტი ინტერესითა და პასუხისმგებლობით ასრულებენ სამუშაოს, რომლის დაგეგმვაშიც მათ მიიღეს მონაწილეობა.

კოლეგიალურობის სახესხვაობას წარმოადგენს გადაწყვეტილების **მიღების კოლექტიური** ფორმაც, რომელიც გამოიყენება მაშინ, როცა საჭიროა გადაწყვეტილების მიღებისათვის ხმების უმრავლესობა. ეს მეთოდი გამოიყენება მაგალითად, სააქციო საზოგადოების კრებაზე,მენეჯერთა და სპეციალისტთა კრებაზე რაიმე პრინციპული გადაწყვეტილების მიღების დროს.

მნიშვნელოვანია აგრეთვე **უფლებების, მოვალეობათა და პასუხისმგებლობათა შეთანაწყობის პრინციპი.** ეს ნიშნავს იმას, რომ გაზრდილ უფლებებს თან უნდა ახლდეს შესაბამისად გაზრდილი მოვალეობები და პასუხისმგებლობაც. თუ ეს პრინციპი დარღვეულია, თავს იჩენს ხოლმე უპასუხისმგებლობა მინდობილ საქმეზე. ამავე დროს, მენეჯერს აქვს "თავისი" მოვალეობანი და პასუხისმგებლობანი. ვერც ერთი მენეჯერი ვერ გადასცემს თავის მოვალეობას რიგით შემსრულებელს ამ უკანასკნელის პირდაპირ ხელმძღვანელთან შეუთანხმებლად.

საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში ხდება ურთიერთობათა ერთგვარი შერბილება, ამიტომაა, რომ თანამედროვე მენეჯმენტში ძალზე მნიშვნელოვანია **მართვის დემოკრატიზაციის პრინციპი,** რომელიც დამყარებულია საკუთრების კოოპერატიულ ფორმაზე, როდესაც კოლექტივის წევრების ფულადი სახსრები ჩადებული აქციებში, რომლის განმკარგავი არის ფირმის (ან ნებისმიერი სხვა გაერთიანების) ადმინისტრაციულ-სამმართველო აპარატი. ამ პრინციპში მნიშვნელოვანია ის, რომ მართვის დემოკრატიზაცია აუცილებლად გულისხმობს **პარტნიორულ ურთიერთობას მეწარმესა და შემსრულებელთა შორის.**

მეურნეობრიობის ნებისმიერ დონეზე პრინციპების ერთიანობა. დარგებისა და საწარმოთა მართვის ორგანოები და მენეჯერები მიუხედავად იერარქიული დონისა, თავის საქმიანობაში ხელმძღვანელობენ მართვის მთელი სისტემისათვის დამახასიათებელი ერთიანი პრინციპებით,რომელთა საფუძველზეც აიგება მართვის სისტე-

მები და ხორციელდება მართვის პროცესი.

ტერმინი "მენეჯმენტი" "მართვის" ანალოგად ითვლება. ტერმინი "მართვა" უფრო ფართო მცნებაა, ვინაიდან იგი გამოყენება ცოცხალ ბუნებაში, არაცოცხალ ბუნებაში (ტექნიკაში) და საზოგადოებაში, ანუ სოციალურ სისტემაში. მართვა გულისხმობს მართვის სუბიექტის მართვის ობიექტზე ზემოქმედებას. მაგრამ სოციალური მართვის განსაკუთრებულობა იმაშია, რომ აქ მართვის სუბიექტის მართვის ობიექტზე ზემოქმედებასთან ერთად საქმე გვაქვს ობიექტის სუბიექტზე უკუქმედებასთან.

ადამიანთა დიდი ან მცირე ჯგუფის მართვის პროცესი მართვის ერთ-ერთი რთული სახეა და მასში ასხვავებენ სოციალურ-ეკონომიკურ, სოციალურ-პოლიტიკურ და სულიერი ცხოვრების (ანუ იდეოლოგიის) მართვას. მენეჯმენტი წარმოადგენს სოციალურ-ეკონომიკური მართვის ერთ-ერთ რგოლს და მისი საგანია მატერიალურ ღირებულებათა შექმნაში მონაწილე ადამიანთა ურთიერთობათა მართვა.

ნებისმიერი საწარმოსა და ორგანიზაციის შრომითი კოლექტივი მეურნეობის მთლიანი სისტემის ერთ-ერთი რგოლია. მისი შემადგენელი ელემენტებია: ადამიანები, შრომის სხვადასხვა სახის საგნები და საშუალებები. წარმოების პროცესში თითოეული სამეურნეო სისტემა შედგება ორი ქვესისტემისაგან: მართვის სუბიექტისა და მართვის ობიექტისაგან.

მართვის ობიექტი წარმოადგენს საწარმოს ან ორგანიზაციის ურთიერთდაკავშირებულ ქვედანაყოფებსა და სამსახურებს, რომლებიც მართვის სუბიექტისათვის სამართავი სისტემაა.

მართვის სუბიექტი (მმართველი სისტემა) წარმოადგენს მართვის ფუნქციებით აღჭურვილ ადამიანთა (მენეჯერთა) ან მართვის ორგანოთა ერთობლიობას.

ეს სისტემები ერთმანეთთან ურთიერთკავშირში არიან ძირითადი ინფორმაციის საშუალებით.

მენეჯმენტი ეს არა მარტო ადამიანის მართვა, არამედ წარმოების პროცესში მათ შორის ურთიერთდამოკიდებულებათა მართვაა.

საწარმოო ურთიერთობის მასშტაბების ზრდამ, შრომის კოოპერაციისა და დანაწილების პროცესის გართულებამ დღის წესრიგში დააყენა წარმოებისა და მომსახურების მართვის ფუნქციების ცალკე სპეციალობად გამოყოფა. კაპიტალისტები, რომლებიც არიან წარმოების საშუალებათა მფლობელები, ხშირად ვეღარ ახერხებენ დამოუკიდებლად და მაღალეფექტურად განახორციელონ წარმოებისა და მისი ქვედანაყოფების მართვა-გაძღოლა. გაჩნდა ახალი ეკონომიკური ხასიათის სპეციალობა-მენეჯერი, რომელიც დაკავებულია მხოლოდ საწარმოს (ფირმის) სამმართველო საქმიანობით. ამასთან

ერთად წარმოიშვა ამ ურთიერთობათა შემსწავლელი მეცნიერება-მენეჯმენტი, რომლის საგანია მმართველობითი ურთიერთობები მატერიალური წარმოებისა და მომსახურების სფეროში მისი მართვის სისტემის სხვადასხვა დონეზე.

მენეჯმენტის, როგორც მეცნიერების, ამოცანაა წარმოების (ან მომსახურების) მართვის კანონებისა და კანონზომიერებათა აღმოჩენა, კვლევა, მათი პრინციპების გამოვლენა, მოქმედების მექანიზმის შესწავლა და აქედან გამომდინარე, მენეჯმენტის სისტემების ყველაზე ეფექტური სტრუქტურებისა და ორგანიზაციული ფორმების შემუშავება.

მენეჯმენტის ამოცანაა, ახსნას კანონზომიერებანი, რომელიც აღნიშნული ურთიერთობის პროცესში ვლინდება და ამის საფუძველზე დაამუშაოს კონკრეტული ამოცანის გადაწყვეტის ხერხები და მეთოდები. მაშასადამე, მენეჯმენტი შეიძლება განვიხილოთ, როგორც წარმოებისა და მომსახურეობის ორგანიზაციის, მეთოდების, ტექნიკის და ტექნოლოგიის, ადამიანურ ურთიერთობათა განვითარების კანონზომიერებათა შესახებ ცოდნის სისტემა.

მენეჯმენტი არის წარმოების (ან მომსახურების) მართვა საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, რაც ნიშნავს:

- საწარმოს ორიენტაციას ბაზრის მოთხოვნებზე, კონკრეტულ მომხმარებელთა მოთხოვნებზე, ისეთი სახისა და ხარისხის პროდუქციის წარმოების ორგანიზაციას, რომლებიც სარგებლობენ მაღალი მოთხოვნებით და მათ რეალიზაციას შეუძლიათ მოუტანონ საწარმოს მოსალოდნელი მოგება;
- მუდმივი მისწრაფება იმისკენ, რომ იზრდებოდეს წარმოების ეკონომიკური ეფექტიანობა: მინიმალური მატერიალური და შრომითი დანახარჯებით მიღებულ იქნას მაქსიმალურად მაღალი შედეგები – მოგება;
- სამეურნეო დამოუკიდებულებას, რომელიც უზრუნველყოფს სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღების თავისუფლებას იმის მიერ, ვინც პასუხს აგებს საწარმოს, ან მისი ქვედანაყოფების შრომის საბოლოო შედეგებზე;
- მიზნებისა და პროგრამების მუდმივ კორექტირებას საბაზრო კონიუნქტურის გათვალისწინებით;
- მართვის ობიექტის მდგომარეობის შესახებ მაქსიმალურად სრული ინფორმაციის მიღება-გადამუშავებისათვის თანამედროვე საინფორმაციო ბაზის შექმნას კომპიუტერული ტექნიკის საფუძველზე, ვარიანტულ გაანგარიშებათა

ჩატარებისა და დასაბუთებული სამმართველო გადაწყვეტილებების მიღებისათვის.

ტრადიციული მართვა ემყარება ფაქტორების ორ ბლოკს.

პირველში კონცენტრირებულია პიროვნული ფაქტორები, ხოლო მეორეში – წესები, ინსტრუქციები და საკანონმდებლო აქტები მართვის სფეროში.

მენეჯმენტი მოიცავს ფირმის საქმიანობის მართვის ძირითად სფეროებს:

- სტრატეგიას (სტრატეგიული მენეჯმენტი);
- მარკეტინგს (მარკეტინგული მენეჯმენტი);
- ფინანსებს (საფინანსო მენეჯმენტი);
- პერსონალს (საკადრო მენეჯმენტს);
- კვლევებსა და დამუშავებებს (ინოვაციური მენეჯმენტი).

მენეჯმენტი ითვალისწინებს ისეთი მმართველობითი ფუნქციის შესრულებას, როგორიცაა დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კოორდინაცია, მოტივაცია, გადაწყვეტილებების მიღება, ხელმძღვანელობა, აღრიცხვა და ანალიზი, რეგულირება, კონტროლი და სხვა.

მსოფლიო პრაქტიკაში ცნობილია მართვის ძირითადად სამი დონე: დაბალი, საშუალო და უმაღლესი.

მართვის დაბალი დონის რგოლის ხელმძღვანელები პასუხისმგებლები არიან გამოყოფილი რესურსების გამოყენებაზე მ.შ. ნედლეულის. მოწყობილობის, სამუშაო ძალის. ისინი აკონტროლებენ საწარმოო დავალებების შესრულებას და ხელმძღვანელობენ ბრიგადებს, ცვლებს, უბნებს. ამ დონის ხელმძღვანელები წარმოადგენენ მართვის საერთო პერსონალის 35-45% და მათ უშუალოდ ექვემდებარებიან რიგითი მუშაკები და შემსრულებლები.

საშუალო დონის მართვის პერსონალი შეადგენს მართვის საერთო პერსონალის 50-60 პროცენტს. მათ რიცხვს მიეკუთვნებიან საწარმოო პროცესზე პასუხისმგებელი მენეჯერები, ფუნქციონალური სამსახურის მენეჯერები და დამხმარე და მომსახურების სფეროს მენეჯერები. ისინი წარმოადგენენ დამაკავშირებელ რგოლს მართვის დაბალ და უმაღლეს დონეებს შორის.

მართვის უმაღლეს დონეს წარმოადგენენ პრეზიდენტი და ვიცე-პრეზიდენტები (დირექტორი და მოადგილეები).

უმაღლესი დონის მენეჯერები პასუხისმგებელნი არიან ორგანიზაციის უმნიშვნელოვანესი გადაწყვეტილებების მიღებაზე მთლიანად და აგრეთვე მისი ძირითადი ქვედანაყოფებისათვის.

მართვის ამ კატეგორიის პერსონალი შეადგენს მართვის საერთო პერსონალის 3-7 პროცენტს.

სტრატეგიული მენეჯმენტი ითვალისწინებს:

- პრიორიტეტული მიზნებიდან გამომდინარე საკვანძო პოზიციების განსაზღვრას პერსპექტივაში;
- რესურსების გამოყოფას ფირმის სტრატეგიული მიზნებისათვის;
- თითოეული სტრატეგიული მიზნის ხელმძღვანელობის ცენტრების შექმნას;
- სტრატეგიული მიზნების მიღწევის კვალობაზე შესაბამისი ქვედანაყოფების მუშაობის შეფასებას და სტიმულირებას.

მარკეტინგული მენეჯმენტი მოწოდებულია:

- შეისწავლოს ბაზარი და მისი სეგმენტები;
- საქონლის გამომუშავების პროცესი;
- ფასწარმოქმნის მდგომარეობა;
- შექმნას გასაღების სისტემა;
- უზრუნველყოს შექმნილი პროდუქციის გასაღება;
- რეკლამის ორგანიზაცია.

საწარმოო მენეჯმენტი ითვალისწინებს:

- პროდუქციის პროექტირების და დამუშავების მართვას;
- ტექნოლოგიური პროცესის შერჩევას;
- მოწყობილობის შერჩევას;
- კადრების განაწილებას;
- ნედლეულის, მასალების და ნახევარფაბრიკატების შეძენას;
- საწარმოს მეურნეობაში მარაგების მართვას;
- ხარისხის კონტროლს.

საფინანსო მენეჯმენტი შეიცავს:

- საფინანსო გეგმის და ბიუჯეტის შემუშავებას;
- ფულადი რესურსების ფორმირებას;
- ფულადი რესურსების განაწილებას სათანადო სტრუქტურებს შორის;
- ორგანიზაციის საფინანსო პოტენციალის შეფასებას.

საინოვაციო მენეჯმენტი უზრუნველყოფს:

- საკუთარი სამეცნიერო, საკონსტრუქტორო და ექსპერიმენტალური ბაზის განვითარებას;
- გამოკვლევების ჩატარებას საკუთარი ძალებით და კოოპერაციით სხვა ორგანიზაციებთან;
- ლიცენზიებისა წარმოების უფლებების შეძენას საქონლის წარმოებასა და მომსახურებაზე;

- ახალი პროექტებისა და პროგრამების მართვას.

საკადრო მენეჯმენტი უზრუნველყოფს:

- კადრების შერჩევას და გადაადგილებას;
- კადრების სწავლებას და განვითარებას;
- სამუშაო ადგილებზე ნორმალური პირობების უზრუნველყოფას;
- შრომითი უთანხმოების რეგულირებაში მონაწილეობას და პროფკავშირებთან ურთიერთობას.

მეცნიერული მართვის შემთხვევაში იცვლება ფაქტორების სტრუქტურა და მათი შედგენილობა. განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მართვის მეცნიერული მეთოდები და მართვის სისტემის მეცნიერული ორგანიზაცია. ხელმძღვანელის პიროვნულ ფაქტორებში განსაკუთრებულ ადგილს იკავებს ცოდნის ამაღლება მართვის, ინფორმაციის მიღების, გადამუშავებისა და გადაწყვეტილების მიღების სფეროში. იცვლება აგრეთვე მეორე ბლოკის ფაქტორების სტრუქტურაც მართვის პროცესების მეცნიერულ დასაბუთებასა და რეგლამენტაციაში. კერძოდ, კონკრეტული პირობების თავისებურებათა გათვალისწინების, სიტუაციური ანალიზის, გადაწყვეტილების თანამიმდევრული მიღების, ინფორმაციის მიღების, შენახვის, გადამუშავების და სხვა საკითხებში.

სტრატეგიის შერჩევა მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილია. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ფირმის, კომპანიის ხელმძღვანელობა მუდმივად უნდა ადევნებდეს თვალყურს ახალ ტექნოლოგიათა გამოჩენას და დროულად იზრუნოს მათ ათვისებაზე. სტრატეგია ურთიერთდაკავშირებულ ღონისძიებათა კომპლექსია, მიმართული ფირმის სიცოცხლისუნარიანობისა და სიძლიერის შენარჩუნებისათვის კონკრეტულ გარემოში, ანუ დეტალური კომპლექსური გეგმაა დასახული მიზნების მისაღწევად. სტრატეგიული დაგეგმვა მთავარი მიმმართველი დოკუმენტია საბაზრო სუბიექტის მოღვაწეობაში.

სტრატეგიული დაგეგმვა ორ ძირითად მიზანს ემსახურება:

- რესურსების ეფექტიან გამოყენებას (კაპიტალი, ნედლეული, ადამიანთა რესურსები, ტექნოლოგია, სიმძლავრეები და სხვ.)
- გარე სამყაროსთან ადაპტაციას (მონაცემთა მუდმივი შეკრება და ანალიზი, ცვლილებებთან ოპერატიული შეგუება).

სტრატეგიის დამუშავება იწყება საერთო მიზნის ფორმულირებით.

საერთო მიზანი ითვალისწინებს:

- ფირმის ძირითადი საქმიანობის მიმართულების დადგენას;
- გარე სამყაროსთან ურთიერთობის პრინციპების ჩამოყალიბებას (მომხმარებელთან მუშაობა, ურთიერთობა პარტნიორთან და სხვ.);
- ორგანიზაციის სტრუქტურის დადგენას და სამუშაო კლიმატის ხელშემწყობი ღონისძიებების დამუშავებას;
- კლიენტისა და მისი მოთხოვნების შესწავლას;
- რა მოთხოვნების დაკმაყოფილება შეუძლია ფირმას.

საერთო მიზნის ჩამოყალიბების შემდეგ იწყება სტრატეგიული დაგეგმვის შემდეგი ეტაპი, რომელიც ითვალისწინებს კონკრეტული მაჩვენებლების განსაზღვრას:

მომგებიანობას – რა დონის მიღწევა იგეგმება დროის მიხედვით;

გაყიდვების მოცულობის – დინამიკას, ბაზრის წილს დროის მიხედვით;

წარმოების სიმძლავრის – საშუალო საათობრივს, თვიურს, წლიურს 1 მომუშავეზე;

პროდუქციის მოცულობის – სტრუქტურას და წყაროებს;

სამეცნიერო-საკვლევ და საკონსტრუქტორო – ჩასატარებელ სამუშაოთა მოცულობას;

სამუშაოთა მოცულობის – დროში განსაზღვრას და თემატიკას;

სამუშაოთა ორგანიზაციის – საორგანიზაციო სტრუქტურას და მათ ინსტრუქციებს;

ადამიანთა რესურსების – სპეციალისტების გადამზადებას, ახალი კადრების მოზიდვას;

სოციალური პასუხისმგებლობის – თანხების სოციალური საკითხებისათვის.

სტრატეგიული მიზნის მიღწევისათვის აუცილებელია მიზნის ნათელი და კონკრეტული ფორმულირება კონკრეტული განზომილებით, ფულადი, ნატურალური, შრომითი და სხვ.

მიზანი უნდა განისაზღვროს დროში ანუ დადგენილი უნდა იქნეს შესრულების კონკრეტული ვადა. მიზნები შეიძლება იყოს გრძელ (10 წლამდე), საშუალო (5 წლამდე) და მოკლევადიანი (1 წლამდე).

მიზნები პრინციპში მიღწევადი უნდა იყოს და ერთმანეთს არ უნდა ეწინააღმდეგებოდეს.

სტრატეგიული მიზნის რეალიზაციის პროცესში სისტემატურად უნდა მიმდინარეობდეს მომხდარი ცვლილების შეფასება, მოსალოდნელი საფრთხის გამოვლენა და კონტრღონისძიებების მიღება.

საჭიროა განუწყვეტელი მუშაობის ორგანიზაცია ინფორმაციის შესაგროვებლად კონკურენტების სტრატეგიისა და ტექნიკური პოლიტიკის შესახებ ანალიზისათვის.

არჩეული სტრატეგიის შეფასება შესაძლებელია რაოდენობრივი და ხარისხობრივი კრიტერიუმებით.

რაოდენობრივ კრიტერიუმებს მიეკუთვნება:

- ბაზრის წილი;
- გაყიდვების მოცულობის ზრდა;
- წარმოების ეფექტიანობა;
- სუფთა მოგება;
- აქციების კურსის დინამიკა;
- დივიდენდების ნორმა;
- მოგება 1 აქციაზე;
- მოგება კაპიტალზე;
- კადრების დენადობა.

ხარისხობრივ კრიტერიუმებს მიეკუთვნება:

- კლიენტების მომსახურების მოცულობის ზრდა;
- ბაზრის ცოდნის გაღრმავება;
- შესაძლებლობათა გამოყენება;
- საშიშროებათა რაოდენობის შემცირება;
- მაღალკვალიფიციური მენეჯერების მომზადების ან მოწვევის უნარი.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის სქემა იხ. ნახ. 1.

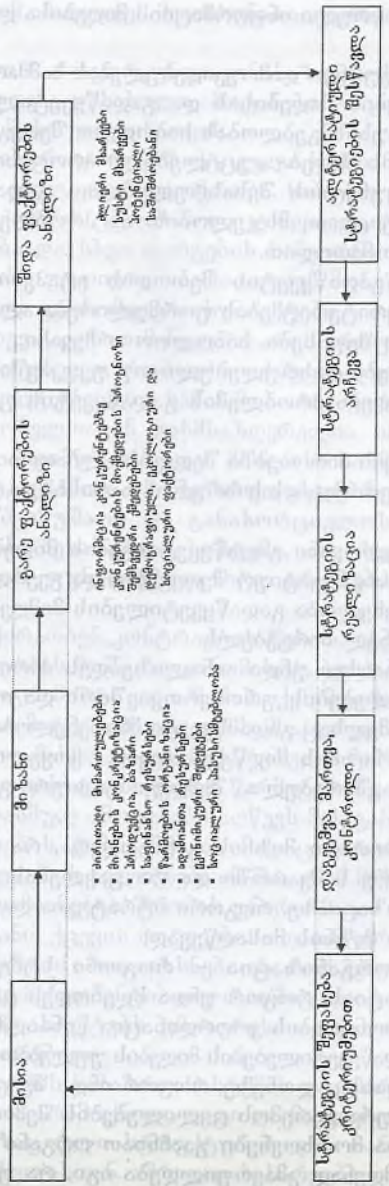
მართვის პროცესი შედგება ოთხი ქვეპროცესისაგან: პროგნოზირება, დაგეგმვა, გადაწყვეტილების მიღება, კონტროლი და მიღებული გადაწყვეტილების შესრულების რეგულირება.

კონკრეტულად მენეჯმენტი წარმოადგენს ბიზნესის მართვას და მოიცავს:

- ცვლილების სტრატეგიას საწარმოს როგორც შიგა, ასევე გარე მოღვაწეობაში;
- საწარმოს მუდმივ ორიენტაციას ბაზრის მოთხოვნებზე შესაბამისი ხარისხის პროდუქციის წარმოებას ინოვაციათა გამოყენებით, რომლის რეალიზაციას შეუძლია მოგების მოტანა;
- წარმოების ეფექტიანობის განუწყვეტელ ამაღლებას მატერიალური და შრომითი დანახარჯების შემცირებით.
- სამმართველო გადაწყვეტილების მიღებას მართვის

ნახ. 1

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი



ობიექტზე სრული ინფორმაციის მიღებისა და გადამუშავებისას;

- სამეურნეო დამოუკიდებულებას სამმართველო გადაწყვეტილების მიღებისას და გადაწყვეტილების მიმღები პირის პასუხისმგებლობას საბოლოო შედეგზე.

გადაწყვეტილების მიღება აუცილებელი პროცესია ნებისმიერი მმართველობითი ფუნქციის შესასრულებლად. გადაწყვეტილების მიღება ხდება ინტუიციით, მსჯელობით ან პრობლემის რაციონალური გადაწყვეტის მეთოდით.

რაციონალური გადაწყვეტის მეთოდის ეტაპებია: დიაგნოზი, შეზღუდვებისა და კრიტერიუმების ფორმულირება ალტერნატივების გამოვლენა და მათი შეფასება, საბოლოო არჩევანი.

პროცესი არ იქნება დასრულებული თუ უკუკავშირის სისტემის მეშვეობით არ მოხდება პრობლემის გადაწყვეტის ფაქტის დადასტურება.

გარკვეული რისკის პირობებში შედეგის ალბათობის განსაზღვრა დამოკიდებულია ინფორმაციის სისრულის ხარისხზე გადაწყვეტილების მისაღებად.

ყოველი მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების მიღება დაკავშირებულია კომპრომისთან, ნეგატიურ შედეგებსა და გვერდით ეფექტებთან, რომელთა მნიშვნელობა გადაწყვეტილების მიმღებმა უნდა შეუფარდოს მოსალოდნელ სარგებელს.

მენეჯერი სათანადოდ უნდა აანალიზებდეს ძირითადი და მომდევნო გადაწყვეტილებების ურთიერთკავშირს და ირჩევდეს ისეთ ალტერნატივას, რომელსაც გადამწყვეტი მნიშვნელობა ექნება ორგანიზაციის საერთო მიზნის მიღწევისათვის. ყოველი მმართველობითი ფუნქცია დაკავშირებულია შემდეგი ტიპიური გადაწყვეტილებების მიღებასთან:

დაგეგმვა – ძირითადი მიზნის განსაზღვრა, რა ცვლილებებია მოსალოდნელი გარე სამყაროში და რა გავლენას მოახდენს იგი მომავალში ორგანიზაციაზე, როგორი სტრატეგია და ტაქტიკა უნდა შეირჩეს ძირითადი მიზნის მისაღწევად;

მოღვაწეობის ორგანიზაცია – როგორი სტრუქტურა უნდა ჰქონდეს ორგანიზაციას. როგორ უნდა ხდებოდეს ცალკეული სამსახურების ფუნქციონირების კოორდინაცია წინააღმდეგობათა აღმოსაფხვრელად, გადაწყვეტილებების მიღების უფლებათა დელეგირების განსაზღვრა სხვადასხვა დონეზე, როგორ ინდა შეიცვალოს ორგანიზაციის სტრუქტურა გარემოს ცვლილებების შემთხვევაში;

მოტივაცია – რა მოთხოვნები გააჩნიათ ორგანიზაციის თანამშრომლებს და რამდენად კმაყოფილდება იგი, რა უნდა გაკეთდეს

იმისათვის, რომ ამაღლდეს მოთხოვნათა დაკმაყოფილება და შრომის ნაყოფიერება.

კონტროლი – როგორ უნდა განისაზღვროს შრომის შედეგები, როგორ სრულდება დასახული ამოცანები, რა კორექტივებია საჭირო მათი უთუოდ შესრულებისათვის.

მენეჯმენტის, როგორც პრაქტიკული საქმიანობის ობიექტი არის მრეწველობის ყველა დარგი, ვაჭრობა, საბანკო და სადაზღვევო მომსახურეობა, სპორტი, ტურიზმი და ჯანდაცვა, ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა და სხვა დარგების სამეურნეო ერთეულები, რომლებიც საბაზრო ურთიერთობაში იღებენ მონაწილეობას როგორც დამოუკიდებელი ეკონომიკური სუბიექტები.

თანამედროვე გაგებით მენეჯერი არის პროფესიონალი მმართველი ან ხელმძღვანელი, რომელსაც სპეციალური მომზადება აქვს მიღებული და აღჭურვილია საწარმოსა თუ ფირმის მართვის ყველა ფუნქციით, რომელთაგან განმსაზღვრელია ის, რომ **მენეჯერის მოვალეობაა, შეიმუშაოს და მიიღოს სამმართველო გადაწყვეტილება, დაიყვანოს ის შემსრულებლებზე, შეამოწმოს მათი შესრულება, შეიმუშაოს და განახორციელოს შემსრულებელთა სტიმულირების შესაბამისი სისტემა, თუ ხელმძღვანელი არაა აღჭურვილი ამ ფუნქციებით, იგი არ შეიძლება ჩაითვალოს მენეჯერად.**

მენეჯერს ქირაობენ კონტრაქტის წესით, ისევე როგორც ნებისმიერი სპეციალობის მუშაკს: ეკონომისტს, ბუხჰატერს, ინჟინერს, ტექნოლოგს, პროგრამისტს და ა.შ. მას აქვს მუდმივი სამუშაო თანამდებობა და მისი მატერიალური და სამსახურეობრივი მდგომარეობა დამოკიდებულია მასზე დაქვემდებარებული ფირმის (ან მისი რომელიმე ქვედანაყოფის) ეკონომიკურ წარმატებაზე.

მენეჯერი დასმულ ამოცანებს აღწევს მის განმგებლობაში არსებული რესურსების გამოყენებით, სადაც ძირითადია ადამიანური რესურსები. მენეჯერის ხელოვნება იმაშია, რომ მაქსიმალური ეფექტით გამოიყენოს ადამიანების შრომის უნარი, მათი ინტელექტუალური შესაძლებლობანი, ქცევის მოტივებისა და ინტერესების განვითარების (მართვის) გზით. ამით აიხსნება ის, რომ მენეჯერის საქმიანობაში და საერთოდ მენეჯმენტის თეორიაშიც ადამიანურ (სოციალურ-ფსიქოლოგიურ) ასპექტებს უმთავრესი ადგილი ეთმობა სხვა ასპექტებთან შედარებით.

მეურნეობრიობის საბაზრო სისტემის ფორმირება როგორც წესი დაკავშირებულია არამოქნილ, დიდი და ნაკლებად სიცოცხლისუნარიანი ორგანიზაციული სტრუქტურებიდან თანამედროვე სტრუქტურებზე გადასვლასთან. ამრიგად სასარგებლოა განვითარებული

ეკონომიკის ქვეყნებში მოქმედი წარმოების და ორგანიზაციისათვის დამახასიათებელი ორგანიზაციული სტრუქტურების განხილვა და მათი შესწავლა.

ორგანიზაცია – წარმოადგენს ადამიანთა ჯგუფს, რომელთა მოღვაწეობა შეგნებულად კოორდინირდება საერთო მიზნების ან მიზნის მისაღწევად.

ორგანიზციის საერთო მაჩვენებლებია:

- საერთო მიზნების არსებობა;
- ადამიანების ერთობლივი მოღვაწეობა;
- ძალაუფლების იერარქია;
- განსაზღვრული საზღვრების არსებობა;
- გარე სამყაროსთან ურთიერთქმედება;
- ქვეგანყოფილებების არსებობა, რომლებიც ასრულებენ კონკრეტულ ამოცანებს;
- ორგანიზაციის კულტურა;

არსებობს ორგანიზაციის შემდეგი ტიპები:

- **გარე სამყაროსთან ურთიერთობის:** მექანიკური (ბიუროკრატიული ადაპტაციის უნარს მოკლებული) და ორგანული (ადაპტაციის უნარის მქონე);
- **ქვეგანყოფილებებთან ურთიერთმოქმედების:** ტრადიციული (ხაზოვანი ფუნქციოონალური, ხაზობრივ ფუნქციონალური) დივიზიონალური (განყოფილებების მიხედვით) და მატრიცული (საპროექტო, პრობლემური).
- **ადამიანთან დამოკიდებულების:** კორპორაციული (მაქსიმალური ცენტრალიზაციით, ხელმძღვანელობის ავტორიტარულობით) და ინდივიდუალისტური (ადამიანთა თავისუფალი, ღია და ნებაყოფლობითი გაერთიანება).

საქმიანი ორგანიზაციების ტიპებს მიეკუთვნება: ერთპიროვნული, სამეურნეო, მცირე, სახელმწიფო, კოლექტიური, გაერთიანებები, კომუნალური, უცხოური, შერეული და საერთაშორისო ტიპები.

მართვის ორგანიზაციულ სტრუქტურებს წარმოადგენს:

ბიუროკრატიული (ხაზოვანი, ხაზოვან-ფუნქციონალური, დივიზიონალური და ფუნქციონალური).

დივიზიონალურს მიეკუთვნება საპროდუქტო, საბაზრო, რეგიონალური და გლობალური ქვეტიპები.

ადაპტიურში იგულისხმება კოლგლომერატი და მატრიცული ქვეტიპები.

ბიუროკრატიული მართვის სტრუქტურისათვის დამახასიათებელია მმართველობითი მოღვაწეობის ინფორმაციული, რეგლამენტირებული მხარის უპირატესობა შინაარსობრივ, შემოქმედებით მხარეზე.

ადაპტიური სტრუქტურები უფრო მოქნილი არიან ბიუროკრატიულთან შედარებით და უკეთესად არიან შეგუებულები გარე ცვლილებების ცვლასთან.

ხაზოვანი მართვის სტრუქტურებს იყენებენ მცირე და საშუალო ფირმები, რომლებსაც გააჩნიათ შედარებით მარტივი წარმოება. ყველა საწარმოო და მართვის ქვეგანყოფილებას სათავეში უდგას ხელმძღვანელი, რომელიც ფლობს მართვის ყველა ფუნქციებს და გააჩნია უფლებამოსილება გადაწყვეტილების მიღებისა.

ფუნაქციონალური მართვის სტრუქტურას იყენებენ იმ შემთხვევაში, როდესაც ორგანიზაციას გააჩნია დიდი რაოდენობის სპეციალიზირებული სამუშაოები. იგი ასრულებს მუდმივად გამეორებად ამოცანებს, რის გამოც ნაკლებად უხდება ოპერატიული გადაწყვეტილებების მიღება. გამოიყენებენ ფირმები, რომლებსაც გააჩნიათ პროდუქციის შეზღუდული ნომენკლატურა და მოქმედებენ სტაბილურ პირობებში.

მართვის ხაზოვან-ფუნქციონალური სტრუქტურის დროს ხაზოვან მენეჯერს კონკრეტული საკითხების დამუშავებისა და გადაწყვეტილების მიღებაში დახმარებას უწევს სპეციალური მართვის აპარატი, რომელიც შედგება ფუნქციონალური სამსახურებისაგან.

დივიზიონალური მართვის სტრუქტურის შემთხვევაში ორგანიზაცია იყოფა მსხვილ ნახევრადავტონომიურ ბლოკებად:

- საქონლისა და მომსახურების სახეობის მიხედვით;
- მომხმარებელთა ჯგუფებისა და ბაზრების მიხედვით;
- გეოგრაფიული რეგიონების მიხედვით.

მართვის პროდუქტიული სისტემა გამოიყენება იმ შემთხვევაში როდესაც ფირმა ღებულობს გადაწყვეტილებას პროდუქციის ნომენკლატურის გაფართოების შესახებ. ასეთ შემთხვევებში საწარმოო პროცესში გამოყოფენ ავტონომიურ განყოფილებებს დაკავშირებულს ტექნოლოგიურად და უნიშნავენ მათ ხელმძღვანელებს, პასუხისმგებლებს წარმოებასა და მოგებაზე.

მართვის საბაზრო სტრუქტურას იყენებენ ფირმები, რომლებიც აწარმოებენ საქონლისა და მომსახურების ფართო ასორტიმენტს სხვადასხვა ბაზრისა და მომხმარებელთა ჯგუფებისათვის.

მართვის რეგიონალურ სტრუქტურას იყენებენ ფირმები, რომელთა მოღვაწეობა ხორციელდება ფართო გეოგრაფიულ ზონებში. რეგიონალური სტრუქტურა ამარტივებს პრობლემათა გადაწყვეტას, რომლებიც დაკავშირებული არიან ადგილობრივ კანონმდე-

ბლობასთან, ჩვეულებებთან და მოთხოვნილებებთან.

მართვის გლობალური სტრუქტურა მიზანშეწონილია ისეთი ფირმებისათვის, რომლებიც აწარმოებენ პროდუქციის ფართო ასორტიმენტს და იყენებენ ამისათვის სხვადასხვა ტექნოლოგიებს.

მართვის მატრიცული სტრუქტურის ფორმირება ხდება ფუნქციონალური და საპროექტო სტრუქტურების შეთავსებით. ამასთან ყველა ფუნქციონალურ ქვეგანყოფილებაში იქმნება, მიზნობრივი ჯგუფები, რომლებიც პასუხისმგებლები არიან კონკრეტული პროექტების, პროგრამების და დაკვეთების შესრულებაზე. მუშა ჯგუფების წარმომადგენლები ერთდროულად ექვემდებარებიან პროექტის ხელმძღვანელებს, რომლებიც წყვეტენ რა და როდის უნდა იქნას გაკეთებული და თავის ფუნქციონალურ მენეჯერებს, რომლებიც განსაზღვრავენ ვინ და როგორ უნდა შეასრულოს აუცილებელი ქმედებები.

ორგანიზაციის შექმნა საპასუხისმგებლო ქმედებაა. ამ პროცესს გააჩნია მისთვის დამახასიათებელი ეტაპები და ფაქტორები. **ორგანიზაციის შექმნის პროცესზე მოქმედ ფაქტორებს მიეკუთვნება:**

- გარე გარემოს მდგომარეობა, მისი სირთულეები, განსაზღვრულობის ხარისხი და დინამიზმი;
- სამუშაოს ტექნოლოგია – სამუშაოს დაჯგუფება, შრომის დანაწილება, მისი შესრულების ადგილი და ვადები;
- ორგანიზაციის სტრატეგია – მართვის იდეოლოგია, მომხმარებლები და ბაზრის ტიპები, წარმოების ტერიტორიული განლაგება;
- თანამშრომელთა ქცევა, მათი მოთხოვნილებები, მოტივაცია და კვალიფიკაცია.

ორგანიზაციის შექმნის ეტაპები წარმოადგენს:

- სტრუქტურის ფორმირება, რომელიც შეესაბამება მის მიზნებს და ამოცანებს;
- ქმედების განუწყვეტელი პროცესი უშუალოდ დაკავშირებული ორგანიზაციის სტრატეგიულ გეგმასთან და ხელმძღვანელის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებასთან;
- შრომის დანაწილება და სპეციალიზაცია;
- სხვადასხვა სამსახურებს შორის ურთიერთობა და კოორდინაცია;
- მართვის იერარქიის ჩამოყალიბება;
- მოვალეობათა და პასუხისმგებლობის განაწილება;
- მართვისა და კონტროლის მასშტაბების დადგენა.

ორგანიზაციის სტრუქტურისადმი მოთხოვნებს შეადგენს:

- ორიენტაცია პროდუქციაზე, ბაზარზე და მყიდველებზე;
- მოქნილობა და სწრაფი გადაჯგუფების უნარი;
- მართვის მინიმალური აუცილებელი დონეები;
- მართვაში ცენტრალიზაციის გონივრული ხარისხი;
- შრომის ოპტიმალური დანაწილება ქვედანაყოფებს შორის, მათი ნორმალური დატვირთვა და სპეციალიზაცია;
- ეკონომიკურობა.

აღნიშნული ღონისძიებების შესრულებისათვის მიზანშეწონილია მოხდეს საწყისი მონაცემების შესწავლა. მათ რიცხვს მიეკუთვნება: ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნები, საკანონმდებლო ბაზა, არსებული მართვის სისტემის ნაკლოვანებები, ნორმები და ნორმატივები, მართვის თეორიული პრინციპები, მოწინავე ორგანიზაციების გამოცდილება.

საერთაშორისო გამოცდილება დამაჯერებლად ადასტურებს, რომ საწარმოს საქმიანობის სტრატეგიის შემუშავება და რეალიზაცია უზრუნველყოფს მნიშვნელოვან უპირატესობებს. უცხოელი სპეციალისტები ამ უპირატესობებს მიაკუთვნებენ:

- სტრატეგიის დამუშავებას და შერჩევას, რაც ხელს უწყობს ხელმძღვანელების პერსპექტიულ აზროვნებას;
- სტრატეგიის არჩევას, რაც ეხმარება ფირმის საქმიანობის კოორდინაციაში;
- სტრატეგიას, რომელიც ადგენს მოღვაწეობის მაჩვენებლებს და უზრუნველყოფს მათ კონტროლირებას;
- არჩეულ სტრატეგიას, რომელიც აიძულებს წარმოებას მკაცრად და ზუსტად განსაზღვროს ამოცანები;
- სტრატეგიულ მართვას, რათა წარმოება მზად იყოს უცაბედი ცვლილებებისა და კრიზისებისათვის;
- წარმოების სტრატეგიას, რომელიც დემონსტრირებას უკეთებს ყველა თანამდებობის პირის მოვალეობათა ურთიერთკავშირს.

სტრატეგია წარმოადგენს ყოველმხრივ კომპლექსურ გეგმას, რომელიც მოწოდებულია ორგანიზაციის მისიის და სხვა ამოცანების შესრულების უზრუნველყოფისათვის.

სტრატეგიის ძირითად ტიპებს მიეკუთვნება:

- შესაძლებლობათა სტრატეგია საქონლისა და ბაზრის მიხედვით (საქონლის დამუშავება, ბაზრის განვითარება და სიღრმისეული შეღწევა);
- დივერსიფიცირების სტრატეგია (ჰორიზონტალური, კონგლომერაციული და კონცენტრიული);

- ინტეგრაციული ზრდის (რეგრესიული, პროგრესიული და ჰორიზონტალური);
- მცირე ფირმების კოპირება (ოპტიმალური ზომის, მსხვილი ფირმების პროდუქტში მონაწილეობა და მათი უპირატესობების გამოყენება).

შემცირების სტრატეგია (ლიკვიდაცია, შემცირება, დანახარჯების მინიმიზაცია).

სტრატეგიული მიდგომა ითვალისწინებს საწარმოს ფუნქციონირების რეალური პირობების გათვალისწინებას და მართვის პოზიტიური, დემოკრატიული ფორმების განვითარებას ბიუროკრატიული სტრუქტურების გავლენის დასუსტებით.

მართვის სისტემის სრულყოფისათვის საერთაშორისო პრაქტიკაში იყენებენ:

- მართვის ახალი ორგანიზაციული ფორმების გამოყენებას;
- მმართველობითი გადაწყვეტილების მომზადების და მიღების კოლექტიური მეთოდების განვითარებას;
- მართვის პრინციპიალურად ახალი მოდელის ფორმირებას;
- მართვის სისტემაში ეკონომიკური ურთიერთობების ფართო გავრცელებას.

მართვის პრინციპიალურად ახალი მოდელი ითვალისწინებს მართვის დონეების შემცირებას და ე.წ. მართვის "ბრტყელ" სტრუქტურაზე გადასვლას, მათთვის უფლებების პასუხისმგებლობის გაფართოვებით. ზედამხედველობის და კონტროლის ფუნქციების მკვეთრ შემცირებას, მათ ჩანაცვლებას შემსრულებლების კონსულტირებით, მართვის ფუნქციების თავმოყრით დაბალ დონეებზე და მათ ინტეგრაციას საწარმოო ფუნქციებთან, წარმოების შიგა პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების ფორმირებით, უწინარეს ყოვლისა სოციალურ სფეროში.

სამუშაო დროის დაგეგმვა ითვალისწინებს მის მოწესრიგებას და მიზნების რეალიზაციისათვის მომზადებას. სამუშაო დროის დაგეგმვისათვის დახარჯული 10 წუთი იძლევა საშუალებას დღის განმავლობაში მიღწეული იქნეს 2 საათამდე დროის ეკონომია.

თავისი სამუშაო დროის რაციონალურად გამოყენებისათვის მენეჯერმა პირველ რიგში მკაფიოდ უნდა განსაზღვროს საკუთარი ძირითადი ფუნქციები, მიზნები, ამოცანები და დროის ბიუჯეტი.

საკუთარი სამუშაო დროის დაგეგმვისას აუცილებელია მხედველობაში იქნას მიღებული:

- სამუშაო დროის 60% უნდა მოხმარდეს გეგმიურ სა-

მუშაოებს, 20% გაუთვალისწინებელ სამუშაოებს და კიდევ 20% სპონტანურად წარმოქმნილ მოვლენებს;

- აუცილებელია დახარჯული დროის მუდმივი ფიქსირება და ამავე დროს აღნიშნული უნდა იყოს რაზე იყო იგი დახარჯული;
- სამუშაო დროის კარგი გეგმის შედგენისათვის საჭიროა საკუთარი ამოცანები განაწილდეს როგორც გრძელი, საშუალო და მოკლევადიანები;
- ამგვარი გეგმის შედგენის ძირითადი პრინციპებია: რეგულარულობა, სისტემურობა და თანამიმდევრობა;
- დაგეგმვის რეალობისათვის აუცილებელია დაიგეგმოს ამოცანათა ისეთი მოცულობა, რომელსაც მენეჯერი რეალურად შეასრულებს.

როგორც წესი, იგეგმება წლიური, კვარტალური და ყოველთვიური გეგმები მენეჯერის დროის გამოყენებისა. ხოლო სადღეღამისო ყოველდღიური გეგმა იძლევა ზუსტ მონაცემებს მენეჯერის სამუშაო დროის შესახებ. პრაქტიკული გამოცდილებიდან ცნობილია, რომ სამუშაოს ყოველდღიური, ოპერატიული დაგეგმვა იძლევა საშუალებას გაიზარდოს შრომის ნაყოფიერება 25-30% და დაიზოგოს მენეჯერის დრო პროცესების რეგულირებისათვის გაუთვალისწინებელი დარღვევების: ნედლეულის მოწოდების შეფერხების, ენერგოუზრუნველყოფის დარღვევის, სატრანსპორტო პრობლემებისა და სხვათა გამო.

მართვის პროცესში განსაკუთრებული ადგილი ეთმობა **მოტივაციის თეორიებს.** აღნიშნული თეორიები პირობითად იყოფა ორ ჯგუფად: შინაარსობრივად და პროცესუალურად.

შინაარსობრივ თეორიებს მიეკუთვნება:

- ა. მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიის (ფიზიოლოგიური, უსაფრთხოების, სოციალური, პატივისცემის და თვითრეალიზაციის მოთხოვნილებები).
- კ. ალდერფერის თეორია ადამიანის მოთხოვნილებების ამ ჯგუფად აგრეგირების შესახებ (არსებობა, კავშირი და ზრდა).
- დ. მაკ-კლელანდის თეორია, რომ ადამიანთა ქცევაზე არსებით გავლენას ახდენენ მოთხოვნილებების მიღწევის, მონაწილეობის და ძალაუფლების ფაქტორებით.

ფ. გერცბერგერის თეორიის თანახმად ადამიანის სამუშაოთი დაუკმაყოფილებლობის მოტივაციის ფაქტორებია:

- ჯანმრთელობის ან ჰიგიენური (ხელფასი, უსაფრთხოება, შრომის პირობები, სტატუსი, წესები, მუშაობის განრი-

გი, კონტროლი ხელმძღვანელობის მხრიდან);

- მოტივაციური (აღიარების მიღწევა, პასუხისმგებლობა, სამუშაოს შინაარსი, და მოძრაობა).

მოტივაცია წარმოადგენს მამოძრავებელი ძალების ერთობლიობას, რომელიც აიძულებს ადამიანს გარკვეული ქმედებების შესრულებისაკენ. იგი წარმოადგენს ადამიანის შეგნებულ არჩევანს ამა თუ იმ ქმედებისა, გარე და შიგა ფაქტორების კომპლექსური ზემოქმედებით.

მართვაში ეს წარმოადგენს ხელმძღვანელობის ფუნქციას, რომელიც ახდენს მუშაკების სტიმულირებას, ირჩევს შრომისადმი გრძელვადიან ზემოქმედებას მისი ინტერესებისა და ღირებულებებით ორიენტაციის ცვლილებებს, შესაბამისი მოტივაციების ფორმირებას და შრომითი პოტენციალის განვითარებას.

მოტივაციის პროცესში გამოიყენება გარკვეული თანამიმდევრობით ურთიერთდაკავშირებული კატეგორიები: ადამიანთა მოთხოვნილებები – მათი ინტერესები – მოღვაწეობის მოტივები - ქმედებები.

ხელმძღვანელობას შეუძლია მოტივაციის საშუალებით გადაწყვიტოს შემდეგი ამოცანები:

- თანამშრომელთა შრომის აღიარება, ვინც მაღალ შედეგს მიაღწია, შემდგომი წახალისებისათვის;
- შრომის მაღალი მაჩვენებლის თანამშრომელთა საქმიანობის პოპულარიზაცია;
- დამსახურების აღიარების სხვადასხვა ფორმების გამოყენება;
- თანამშრომელთა შრომითი აქტივობის პროცესის უზრუნველყოფა.

მოტივაციის გონივრული გამოყენება ეხმარება ხელმძღვანელებს დაამუშაონ ხერხები შრომის მაღალი მაჩვენებლების მისაღწევად მათი ქცევის სრულყოფილი წარმოდგენის შედეგად.

კონტროლი წარმოადგენს მენეჯმენტის მნიშვნელოვან ფუნქციას. კონტროლს განმარტავენ როგორც პროცესს ორგანიზაციის მიზნების მიღწევის უზრუნველყოფისათვის. ამ პროცესის ძირითად ამოცანებს წარმოადგენს:

- თანამშრომელთა პასუხისმგებლობის გრძნობის მხარდაჭერა და მოტივაცია;
- მართვის რგოლების ხელმძღვანელების დროის ეკონომია;
- მოსალოდნელი კრიზისული სიტუაციების გაფრთხილება.

კონტროლის პროცესის ეტაპებს წარმოადგენენ: სტანდარტებისა და ნორმების დადგენა; მიღწეული შედეგების შედარება დადგენილ სტანდარტებთან და ნორმებთან; აუცილებელი მაკორექტირებელი ქმედებების შესრულება.

კონტროლის სახეობები იყოფა შემდეგ ჯგუფებად:

ჩატარების დროის მიხედვით (წინასწარი, მიმდინარე და დასკვნითი);

ობიექტის კონტროლის მიხედვით (საფინანსო, პროდუქციის ხარისხის, ადმინისტრაციული, სასქონლო-მატერიალურ ფასეულობათა დაცვის);

ჩატარების ხერხის მიხედვით (თვალყურის, ხერხით "კი"/"არა", შედეგების მიხედვით).

მმართველობითი გადაწყვეტილება წარმოადგენს არჩევანს, რომელსაც აკეთებს ხელმძღვანელი რათა აღასრულოს მოვალეობა დაკავებული თანამდებობის მიხედვით.

მმართველობითი გადაწყვეტილების მიზანია უზრუნველყოს ორგანიზაციის წინაშე მდგარი ამოცანების გადაწყვეტა. ამგვარი გადაწყვეტილებების მიმართ არსებობს შემდეგი მოთხოვნები: შესრულების შესაძლებლობა, დროულობა, ოპტიმალურობა, სამართლიანობა, სიმარტივე, არაწინააღმდეგობრიობა და მკაფიოობა.

მმართველობით გადაწყვეტილებებს განასხვავებენ: სიახლის ხარისხით, მიღგომით, ზემოქმედების მასშტაბით, მოქმედების დროით, კრიტერიუმების რაოდენობით, ზემოქმედების ხარისხით, გადაწყვეტილების მიღების ხერხით და სხვა.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესი შეიძლება დაიყოს შემდეგ ეტაპებად:

- გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობა (პრობლემის აღიარება, მისი ფორმირება და წარმატებული გადაწყვეტილებების მიღწევის კრიტერიუმების განსაზღვრა);
- გადაწყვეტილების გამომუშავება (გადაწყვეტილების ვარიანტების დამუშავება, მათი შეფასება და გადაწყვეტილების მისაღები ვარიანტის არჩევა);
- გადაწყვეტილების შესრულება (გადაწყვეტილების შესრულების ორგანიზაცია, მისი ანალიზი და კონტროლი, უკუკავშირის შექმნა და გადაწყვეტილების კორეგირება).

კონფლიქტების რეგულირება მენეჯმენტის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფეროა.

კონფლიქტი არის თანხმობის არარსებობა ორ ან მეტ მხარეს შორის, მხარე შეიძლება იყოს კონკრეტული პიროვნება და ადამიანთა ჯგუფი.

კონფლიქტის ტიპები შესაძლებელია დაიყოს შემდეგ ჯგუფებად:

მიზეზების მიხედვით (მიზნების კონფლიქტი, შეხედულებათა კონფლიქტი და გრძნობითი კონფლიქტი);

მონაწილეთა მიხედვით (შიგაპიროვნული, პიროვნებათაშორისი, შიგაჯგუფური, ჯგუფებსშორისი, შიდაორგანიზაციული);

გახსნილობის ხარისხის მიხედვით (ღია და ფარული);

შედეგების მიხედვით (ფუნქციონალური და არაფუნქციონალური).

კონფლიქტის წარმოქმნის შემთხვევაში მენეჯერმა უნდა გაარკვიოს კონფლიქტის წარმოქმნის მიზეზი, მიიღოს ზომები, რათა არ მოხდეს მოწინააღმდეგე მხარეთა მიერ მორალური და მატერიალური ზარალის მიყენება, განიხილოს კონფლიქტის წარმოქმნის არსი და მისცეს მას პრინციპიალური შეფასება, ჩაატაროს აუცილებელი ადმინისტრაციული ქმედებები უთანხმოების აღსაკვეთად.

კონფლიქტის მოგვარების სტრუქტურულ მეთოდებს მიეკუთვნება: სამუშაოსადმი მოთხოვნების დეტალური განმარტება, საერთო საფირმო მიზნების ახსნა-განმარტება, გამაერთიანებელი და მაკორდინირებელი ღონისძიებების ჩატარება და წახალისების შექმნა და მისი გამოყენება.

ორგანიზაციის მართვის თანამედროვე მეთოდები დაჯგუფებულია ორ ნაწილად: რეაქტიულ და მიზნობრივი მართვის მეთოდებად.

რეაქტიული მართვა წარმოადგენს მენეჯერების საპასუხო რეაქციას მიმდინარე მოვლენებსა და შემთხვევებზე ანუ არ იქნას დაშვებული ორგანიზაციისათვის ნეგატიური შედეგები.

მიზნობრივი მართვა კი ხასიათდება მართვის მიზნის აქტიური ზემოქმედებით მის მახასიათებლებზე.

ორგანიზაციის მართვის მეთოდები მჭიდავნდება ადამიანების ორგანიზაციულ ურთიერთობებში. განასხვავებენ ზემოქმედების შემდეგ მეთოდებს:

- ორგანიზაციულ-მასტაბილიზირებელ;
- ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიურ;
- ორგანიზაციულ-განკარგვითს.

ორგანიზაციულ-მასტაბილიზირებელ ზემოქმედების მეთოდებს იყენებენ ორგანიზაციაში ადამიანთა ერთობლივი საქმიანობის ორგანიზაციული საფუძვლის შექმნისათვის. იგულისხმება ფუნქციათა და მოვალეობათა განაწილება, სამსახურებრივი ურთიერთობების წესის დადგენა და სხვა. ამგვარი მეთოდების შინაარსობრივ საფუძველს წარმოადგენენ მართვის საერთო შრომის კანონები და აგრეთვე ადამიანის ქცევის, სოციალურ-ბიოლოგიური და ბიოქიმიური კანონები.

ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური ზემოქმედების მეთოდებს იყენებენ ორგანიზაციის ქვეგანყოფილებების და სამსახურების ურთიერთქმედების დასადგენად მართვის ინფორმაციის დამუშავების პროცესში.

ორგანიზაციულ-განკარგვითი ზემოქმედების მეთოდები ფართოდ გამოიყენება მიმდინარე პროცესების მართვისათვის და მჭიდროდ არიან დაკავშირებული მართვის სხვა მეთოდებთან. გეგმიური ამოცანების შესრულებას უზრუნველყოფენ სწორედ ასეთი მეთოდები მართვის აპარატის თანამშრომლების ზემოქმედებისათვის პერსონალზე. ეს მეთოდები მართვის პროცესში იყენებენ საკანონმდებლო აქტებს, წესდებების მოთხოვნებს და სხვა დოკუმენტებს, რომლებიც აწესრიგებენ ქვეგანყოფილებების მუშაობას და აგრეთვე სხვადასხვა ნორმატიულ დოკუმენტებს. ამავე მეთოდებს იყენებენ თანამშრომელთა სტიმულირებისა და სამსახურეობრივი დაწინაურებისა და დაქვეითებისათვის.

აღნიშნულ მეთოდებთან ერთად ორგანიზაციის მართვის პროცესში იყენებენ აგრეთვე შემდეგ მეთოდებს:

დაგეგმვის მეთოდებს – გეგმა ორგანიზაციის მოღვაწეობის ფუძემდებლურ დოკუმენტს წარმოადგენს და ითვალისწინებს მის მიზნებს და მისიას, განსაზღვრავს მოღვაწეობის პერიოდებს და სხვა. გეგმით გათვალისწინებულია აუცილებელი რესურსები, მათი რაოდენობა და ხარისხი.

პროგრამულ მეთოდებს – რომელიც ითვალისწინებს ადამიანთა შეთანხმებულ ქმედებებს გეგმის შესრულებისათვის იგი განსხვავდება დაგეგმვის მეთოდისაგან ამოცანების ხასიათით, მათი მასშტაბურობით და საორგანიზაციო სტატუსით. ამ მეთოდს წარმატებით იყენებენ ტექნიკური ობიექტების მართვისათვის საწარმოო-ეკონომიკურ სისტემებში.

პროგრამულ-მიზნობრივ მეთოდს იყენებენ იმ შემთხვევებში, როდესაც მიზანს გააჩნია წამყვანი როლი და იგი განსაზღვრავს მმართველობითი ქმედებების ხასიათს. მეთოდი გამოიყენება მართვის სისტემის გართულების შემთხვევაში მასშტაბების ზრდისა და ამოცანების გართულებისას. მეთოდის რეალიზაცია ხდება მიზნობრივი კომპლექსური პროგრამების საშუალებით.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები გამოიყენება წარმოებასა და ორგანიზაციებში სოციალურ-ფსიქოლოგიური პროცესების მართვისათვის.

სოციოლოგიური მეთოდები გამოიყენება სოციალურ-საწარმოო აქტივობის ზრდისათვის, სოციალური რეგულირებისათვის, პირადი მაგალითის პროპაგანდისათვის, დარწმუნებისა და ჩაგონებისათვის.

მართვის პროცესების სპეციალისტების უმრავლესობას მიაჩნია, რომ მართვის ძირითად ფუნქციებს წარმოადგენენ:

- გადაწყვეტილების მიღება პრობლემის ანალიზის შემდეგ;
- გადაწყვეტილების შესრულების დაგეგმვა;
- მიღებული გადაწყვეტილების პრაქტიკული შესრულება;
- შესრულების პროცესის მონიტორინგი და კონტროლი;
- შესრულების პროცესის კოორდინაცია.

თანამედროვე პირობებში გადაწყვეტილების მიღების მეცნიერული მეთოდები წარმოდგენილია ორ მიმართულებაში ოპერაციათა გამოკვლევის და სისტემური ანალიზის.

მართვის მეთოდების სრულყოფისათვის წარმოებაში პირველ რიგში აუცილებელია ჩატარდეს წარმოების ხელმძღვანელის და ფუნქციონალურ ქვეგანყოფილებების ხელმძღვანელების სამუშაო დროის ანალიზი. ამ მიზნით პრაქტიკაში პერიოდულად ატარებენ დახარჯული დროის ანალიზს რამდენიმე დღის ან კვირის განმავლობაში.

ძირითადი მიზეზები რომელთა გამო განიცდიან მენეჯერები სამუშაო დროის დეფიციტს შესაძლებელია ჩამოყალიბდეს შემდეგნაირად:

- სამუშაო დღის მკაფიო განრიგის არარსებობა;
- ხელმძღვანელის თანაშემწემ ან მდივანმა არ იციან მისი დღის წესრიგი და სად იმყოფება იგი კონკრეტული დროის მონაკვეთში;
- უაღრესი გადატვირთვის გამო მენეჯერი დროულად ვერ პასუხობს საქმიან წერილებზე;
- სამუშაო დღის განმავლობაში დროის უკმარისობის გამო მენეჯერი იძულებულია საქმიან დოკუმენტებზე საღამოს სახლში იმუშაოს;
- ხშირი სატელეფონო ზარების და მომსვლელებთან შეხვედრების გამო ვერ ხერხდება ყურადღების კონცენტრაცია ძირითად სამუშაოზე;
- ხშირად მენეჯერი ასრულებს სამუშაოს თავისი ხელქვეითების გამო, რადგან ეჩვენება, რომ იგი შეასრულებს მას უკეთესად;
- რუტინულ სამუშაოთა დიდი მოცულობა ხელს უშლის მენეჯერს მთავარი ყურადღება დაუთმოს ძირითად სამუშაოს.

არსებობს მართვის სისტემის გაუმჯობესების რამდენიმე მიდგომა: ტექნოკრატიული, საბაზრო და სტრატეგიული. ტექნოკრატიული მიდგომა ორიენტირებულია მართვის ოპტიმალური მოდელის შექმნაზე, თანმიმდევრული და წინსვლითი ცვლილებებით, რომლებიც

ამცირებენ წინააღმდეგობებს ცვლილებებისადმი.

საბაზრო მიდგომა ითვალისწინებს მართვის მექანიზმების შეგუებას ცვლად ეკონომიკურ ურთიერთობებთან.

დასავლეთის ქვეყნების მართვის სტრატეგიების პროგნოზით განვითარების პერსპექტივა მიმართული უნდა იყოს ახალი სამრეწველო სისტემების შექმნისაკენ, რომლებიც იმოქმედებენ საინოვაციო კონვერსის რეჟიმში. ამგვარი მიდგომის არსი მდგომარეობს წარმოებაში ახალი სრულყოფილი ნაკეთობათა განუწყვეტელი წარმოება, პროდუქციის წარმოების პროცესში ყველა სახის დანახარჯების შემცირება და მისი სამომხმარებლო და ხარისხობრივი მაჩვენებლების მუდმივი ამაღლება.

ასეთი სახის კომპლექსური ქმედებების უზრუნველსაყოფად მიჩნეულია ახალი ტიპის სამეურნეო კომპლექსებში მცირესერიული წარმოების მოქნილობისა და ადაპტიურობის და მსხვილსერიული წარმოების მაღალი შრომისნაყოფიერების და ერთეულ პროდუქციაზე დაბალი დანახარჯების გამოცდილების შემოქმედებითი გაერთიანება.

ამისათვის უნდა მოხდეს მართვის მეთოდებისა და ფორმების სრულყოფა, საწარმოო პროცესების კომპლექსური ავტომატიზაცია და ტექნოლოგიური ბაზის განახლება საინოვაციო ცვლილებებით. [1]

როგორი პროგნოზი კეთდება მენეჯმენტისადმი XXI საუკუნეში. მართვის პრობლემების ცნობილი მეცნიერი პიტერ ფ. დრუკერი თავის წიგნში "მენეჯმენტის გამოწვევები XXI საუკუნისათვის" შემდეგ მოსაზრებებს გვთავაზობს. [2]

ლიდერის პოლიტიკა მიმართული უნდა იყოს ცვლილებების ინიცირებისაკენ ანუ აუცილებელია დამუშავდეს სისტემატიზირებული საინოვაციო მოღვაწეობის პოლიტიკა. ამისათვის საჭიროა ყოველ ნახევარ წელიწადში ან წელიწადში ერთხელ შესწავლილი იქნას ცვლილებები, რომლებიც შეიძლება გადაიქცნენ ახალ შესაძლებლობებად (შესაძლებლობების ფანჯარა).

ასეთ ფანჯრებს წარმოადგენენ:

- ორგანიზაციის მოულოდნელი მიღწევა;
- ცვლილებები პროცესებში ან მომხმარებელთა ქცევაში;
- საწარმოო პროცესის საჭიროებანი;
- ცვლილებები დარგის სტრუქტურაში და ბაზარზე;
- დემოგრაფიული ცვლილებები;
- ცოდნის ახალი სფეროები.

---

[1] Джексон Грейсон, Карла О Делл Американской менеджмент на пороге XXI века. Москва, Экономика, 1991.

[2] Питер Ф. Друкер „Задачи менеджмента в XXI веке~, Москва – С. Петербург – Киев, 2000.

ყველა ასეთი ცვლილებები აყენებენ ორგანიზაციის წინაში საკითხს შეძლებს თუ არა იგი ინოვაციათა გამოყენებას. ამავე დროს გათვალისწინებული უნდა იქნას:

- რომ საინოვაციო შესაძლებლობა უნდა შეესაბამებოდეს ორგანიზა-ციის სტრატეგიას;
- რეალურ სიახლედ არ უნდა მიგვეჩვენოს განახლება;
- ცვლილებების ორგანიზაციული მომზადებისათვის აუცილებელია საპილოტო პროექტი ან საპილოტო დანადგარი.

ნებისმიერი ორგანიზაცია უნდა განიცდიდეს ცვლილებებს გარე სამყაროსთან ერთად, მაგრამ ამავე დროს მას ესაჭიროება სტაბილურობა. ამდენად მენეჯმენტის ამოცანას წარმოადგენს ამ სიტუაციის დაბალანსება.

სტაბილურობის ძირითად საფუძველს წარმოადგენს პარტნიორობა ცვლილებებში (იაპონური სისტემა "კეირეცუ") მწარმოებელსა და მიმწოდებლებს შორის. აგრეთვე სტაბილურობა ორგანიზაციის შიგნით (წახალისების სისტემა).

წონასწორობა ცვლილებებსა და სტაბილურობას შორის ითხოვს საინფორმაციო მასალების უწყვეტ შეგროვებას და ანალიზს გადაწყვეტილებების მისაღებად.

ავტორი დაასკვნის, რომ პერსპექტივაში საჭიროა ისეთი პოლიტიკის გამომუშავება, რომელიც აიძულებს არსებულს იმუშაოს მომავალზე. ამისათვის ორგანიზაციამ უნდა განახორციელოს გეგმური სრულყოფა (იაპონური სისტემა "კაიზენი") პროდუქციის ხარისხის, ნომენკლატურის, ტექნოლოგიის, მარკეტინგის, კადრების მომზადების საკითხებში, შესაბამისი კრიტერიუმების დადგენით, ანუ ორგანიზაციას უნდა გააჩნდეს ცვლილებების დანერგვის სტრატეგია ორგანიზაციის როგორც შიდა, ასევე გარე მოღვაწეობაში.

თავი 2. განვითარების ეკონომიკა და ინოვაციები

ზოგადად განვითარება მატერიისა და შეგნების კანონზომიერი, მიზანმიმართული და შეუქცევადი ცვლილებაა. განვითარების შედეგად წარმოიქმნება ობიექტის ახალი მდგომარეობა ან ხარისხი.

განვითარება მრავალგანზომილებიანი პროცესია, რომელიც მოიცავს როგორც ეკონომიკის, ასევე სოციალური სისტემის რეორგანიზაციას და ორიენტაციის შეცვლას. იგი ვარაუდობს ინსტიტუციონალური, სოციალური და ადმინისტრაციული სტრუქტურების რადიკალურ ცვლილებებს და აგრეთვე ცვლილებებს საზოგადოებრივ აზროვნებასა და ზოგიერთ შემთხვევაში ჩვეულებებში და ტრადიციებშიც.

განვითარებას გააჩნია საკუთარი განსაკუთრებული თვისებები:

-განვითარების პროცესში წარმოიქმნება ახალი, რომელიც ადრე არ არსებობდა;

-პროცესი შეუქცევადია;

-ყოველ კონკრეტულ განვითარების პროცესს გააჩნია საკუთარი წყარო და ფორმა;

-მას აქვს მიმართულება წარსულიდან აწმყოსა და მომავალში.

მეცნიერ-ეკონომისტების უმრავლესობის აზრით, განვითარება ნიშნავს ეკონომიკის თვისებას ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში იმყოფებოდეს ფარდობით სტატისტიკურ წონასწორობაში და ქმნიდეს იმპულსებს და მხარს უჭერდეს ერთობლივი ნაციონალური პროდუქტის (ენპ) წლიური ზრდის ტემპს 5-7% და უფრო მეტ ფარგლებში. გამომდინარე ამ პოსტულატიდან ქვეყნის წარმოების განვითარების შესაძლებლობის შეფასებისათვის გამოიყენება ენპ-ის მოცულობა ერთ სულ მოსახლეზე, ან შემოსავალი ერთ სულ მოსახლეზე. მაგრამ როგორც ხანგრძლივმა პრაქტიკამ აჩვენა, განსაკუთრებით განვითარებად ქვეყნებში, მხოლოდ ეს მაჩვენებლები არ იძლევა რეალურ სურათს სიღარიბის დონის, დასაქმების და მოსახლეობის ცხოვრების დონის რეალური შეფასებისათვის. მსოფლიო ბანკის 1991 წლის მოხსენებაში "მოხსენება მსოფლიო განვითარების შესახებ" აღნიშნავდა, რომ განვითარების მიზანი უნდა იყოს ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება ანუ მოსახლეობის განათლების დონის, კვების და ჯანმრთელობის დაცვის გაუმჯობესება, სიღარიბის მასშტაბების შემცირება, პირადი თავისუფლების და კულტურული ცხოვრების მასშტაბების გაფართოება და გარემოს გაჯანსაღება.

მეცნიერ-ეკონომისტთა დიდმა ჯგუფმა ჩამოაყალიბა მოსაზრება, რომ განვითარების არსის კონცეპტუალური მიზნების განსაზღვრი-

სას გათვალისწინებული უნდა იქნას სამი უმთავრესი კომპონენტი: არსებობის ელემენტარული პირობების უზრუნველყოფა, პიროვნების თვითგამოხატვის საშუალება და არჩევანის თავისუფლება.

ეკონომიკა წარმოადგენს საზოგადოებრივ მეცნიერებას. ამდენად მას საქმე აქვს ადამიანებთან და სოციალურ სისტემებთან, რომლის ფარგლებში ადამიანები ახორციელებენ საკუთარი მატერიალური (საკვები, საცხოვრებელი, ტანსაცმელი) და სულიერი (განათლება, ცოდნა, სულიერი მოთხოვნები) მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას. ამავე დროს ეკონომიკური გამოკვლევები არ შეიძლება განხილული იყოს ინსტიტუციალური, სოციალური და პოლიტიკური ასპექტების გარეშე. იმ დროს, როდესაც იხილება კაცობრიობის ისეთი პრობლემები, როგორიცაა შიმშილი, სიღარიბე და ავადმყოფობა, ამიტომ ეკონომიკური განვითარების კონცეფციებისა და მიზნების საფუძვლებად მიჩნეული უნდა იქნას სიღარიბის დაძლევა, საყოველთაო განათლება, ცხოვრების დონის ზრდა, ნაციონალური დამოუკიდებლობა, ინსტიტუციონალური რეფორმები, მოსახლეობის პოლიტიკური და ეკონომიკური აქტიურობა, საყოველთაო დემოკრატიზაცია, კერძო საკუთრება, ტრადიციული სოციალური ინსტიტუტების შენარჩუნება და სხვა.

მაგრამ ამ პრობლემების დაძლევის ღონისძიებათა შემუშავების დროს გათვალისწინებული უნდა იქნას საზოგადოებაში არსებული ინტერესები და ღირებულებითი ორიენტაციები. მათ შორის სიღარიბე, უმუშევრობა, მოსახლეობის დემოგრაფიული პრობლემები, გარემოს დეგრადაცია და სხვა.

ამიტომ მხოლოდ თანხმობის მიღწევა მეცნიერებს, პოლიტიკოსებს და რიგით მოქალაქეებს შორის წარმოადგენს აღნიშნული ძირეული პრობლემების გადაწყვეტის ობიექტურ გზას.

ტრადიციული ეკონომიკური თეორია განიხილავს პირველ რიგში დეფიციტური რესურსების განაწილების ეფექტიან და იაფ ხერხებს, რათა მათი გადამუშავების შედეგად მიღწეული იქნას საქონლისა და მომსახურების აღწარმოების მდგრადი გაფართოვება კონკრეტულ პერიოდში. ტრადიციულ თეორიაში იგულისხმება კლასიკური და ნეოკლასიკური თეორიები.

ტრადიციული ეკონომიკური თეორიის ფარგლებს გარეთ განიხილება პოლიტეკონომია, რომელიც სწავლობს სოციალურ და ინსტიტუციალურ პროცესებს, მისი მოქმედებისას ეკონომიკური და პოლიტიკური ელიტები გავლენას ახდენენ დეფიციტური რესურსების განაწილებაზე, უპირატესად პირადი დაინტერესების და შესაძლებელია უფრო ფართო მასების ინტერესების გათვალისწინებით. ამდენად პოლიტიკური ეკონომია ემსახურება პოლიტიკისა და

ეკონომიკის ურთიერთკავშირის პრობლემებს და განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს პოლიტიკის როლს ეკონომიკურ გადაწყვეტილებათა მიღებაში.

განვითარების ეკონომიკა მოიცავს უფრო ფართო წრეს პრობლემებისა. დეფიციტური საწარმოო რესურსების ეფექტიან გამოყენებასა და წარმოების ზრდასთან ერთად იგი განიხილავს ეკონომიკურ, სოციალურ, პოლიტიკურ და ინსტიტუციალურ მექანიზმებს (როგორც სახელმწიფო, ისე კერძოს), რომლებიც აუცილებელია დაბალშემოსავლიანი მოსახლეობის მდგომარეობის გაუმჯობესებისათვის.

განვითარების ეკონომიკა უფრო ღრმად განიხილავს და შეისწავლის ამა თუ იმ განვითარებადი ქვეყნის ეკონომიკურ, სოციალურ, კულტურულ და პოლიტიკურ სიტუაციას, რათა განხორციელებული იქნას შესაძლო სწრაფი სტრუქტურული და ინსტიტუციონალური გარდაქმნები, რათა პროგრესის შედეგები განევრცოს მოსახლეობის რაც შეიძლება ფართო მასებზე.

ამიტომ განვითარების ეკონომიკა აღიარებს სახელმწიფოს აქტიურ და მაკორდინირებელ როლს გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებზე ეკონომიკის ტრანსფორმაციაში.

XX საუკუნის დასაწყისში კაცობრიობა განვითარების ახალ ტენდენციათა, მოვლენათა და კანონზომიერებათა სრულიად ახალ ეტაპზე აღმოჩნდა. ეს სიახლე ეხება არა მარტო ეკონომიკურ სფეროს, არამედ საზოგადოებრივი ცხოვრების პრაქტიკულად ყველა მხარეს. ცნობილია, რომ ადამიანებს ბიოლოგიურ და სოციალურ მოთხოვნათა დაკმაყოფილებისათვის სჭირდებათ საკვები, ტანსაცმელი, საცხოვრებელი, საქონელი და მომსახურება. მაგრამ, როგორც წესი, მოთხოვნილებათა ეს ერთობლიობა არსებული რესურსების შესაძლებლობას აჭარბებს. ამიტომ საზოგადოებამ სამუშაო ძალა, მიწა და მინერალური სიმდიდრე, საწარმოო ფონდები, საფინანსო რესურსები, და მართვის უნარი უნდა წარმართოს საკუთარი მატერიალური მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად.

ტრადიციული ეკონომიკური თეორია განიხილავს დეფიციტური რესურსების რაციონალური განაწილების ხერხებს და მათი ეფექტიანი გამოყენებით საქონლისა და მომსახურების აღწარმოების საკითხებს. როგორც წესი, იგი გამოიყენება განვითარებულ კაპიტალისტურ საზოგადოებაში, სადაც ფუნქციონირებს სრულყოფილი ბაზარი, დამოუკიდებელი მომხმარებლით, ხოლო ფასები, რეგულირდება ბაზრის მიერ მონაწილე ინდივიდების სარგებლიანობის კრიტერიუმებით.

თეორეტიკოსი ნეოკლასიკოსები ამტკიცებენ, რომ სახელმწიფოს ჩარევა ეკონომიკაში ამუხრუჭებს მის ზრდას, მაშინ, როცა ბაზრის

"უხილავ ხელს" შეუძლია რაციონალურად გაანაწილოს რესურსები და დააჩქაროს ზრდა. თუმცა ნეოკლასიკური თეორია დამაჯერებლად ვერ ხსნის ეკონომიკის გრძელვადიანი ზრდის მიზეზებს. ანალიზი დაფუძნებულია გრძელვადიან პერიოდში კაპიტალისა და შრომის დანახარჯების წონასწორობის მიღწევის შესაძლებლობების გამოვლენაზე. ამდენად, ეროვნული პროდუქტის ნებისმიერი ზრდის ნაწილი, რომელიც არ უკავშირდება შრომისა და კაპიტალის ხარჯებს, მიიჩნევა "სოლოუს ნარჩენად". ასეთი "ნარჩენის" წილი განვითარებულ ქვეყნებში ხშირად ზრდის 50%-ზე მეტს შეადგენს.

ნეოკლასიკური თეორია განიხილავს მას ეგზოგენურ, ანუ გარე ფაქტორების შედეგად, ე.ი. ეკონომიკური სისტემისაგან დამოუკიდებელ ფაქტორად – ტექნიკურ პროგრესად. ამგვარ გამარტივებას ორი მნიშვნელოვანი ხარვეზი გააჩნია: ნეოკლასიკურ სქემაში შეუძლებელია ტექნიკური პროგრესიის მიზეზთა დანახვა და "სოლოუს ნარჩენების" იმ დიდი განსხვავებების ახსნა ქვეყნებს შორის, რომელთაც გააჩნიათ ტექნიკის განვითარების დაახლოებით ერთნაირი დონე.

ნეოკლასიკური მოდელის მიმართ უნდობლობა გაიზარდა გასული საუკუნის 80-იანი წლების ბოლო და 90-იანი წლების დასაწყისში, როცა განსაკუთრებით გაღრმავდა ვალების კრიზისი და ზრდის ტემპების განსხვავება მესამე სამყაროს ქვეყნებს შორის. თეორიის თანახმად, მესამე სამყაროში კაპიტალის დეფიციტს უნდა გამოეწვია ინვესტიციების რენტაბელობის ამაღლება. მაგრამ, მიუხედავად ვაჭრობის ლიბერალიზაციისა, მრავალმა ქვეყანამ ვერ დააღწია თავი ეკონომიკურ სტაგნაციას, ვერ შეძლო მნიშვნელოვანი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა და საზღვარგარეთ კაპიტალის გადინების შეჩერება. განვითარების ეკონომიკის საფუძვლების ჩამოყალიბებისათვის 1979წ. არტურ ლუისს და თეოდორ შულცს მიენიჭათ ნობელის პრემია. მათი გამოკვლევებით დადასტურდა განვითარების ეკონომიკის განსხვავება განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკისაგან. იგი სუსტად განვითარებული და ღარიბი ქვეყნების, ანუ ე.წ. მესამე სამყაროს განსხვავებული, მაგრამ ერთგაროვანი პრობლემების მქონე ქვეყნის ეკონომიკაა. ამიტომ იგი განსხვავდება ნეოკლასიკური თეორიისაგან უფრო ფართო პრობლემებით. კერძოდ, მისი ყურადღების არეალში, ნეოკლასიკური თეორიის ძირითადი საკითხების გარდა, ექცევა ეკონომიკური ზრდის სოციალური, პილიტიკური და ინსტიტუციონალური მექანიზმები, რაც აუცილებელია მესამე სამყაროს მოსახლეობისათვის ისტორიულად მისაღებ ვადებში ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებისათვის.

განვითარებული ქვეყნებისაგან განსხვავებით, ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში სასქონლო და რესურსული ბაზრების უმრავლესობა დეფორმირებულია; მიმდინარეობს საზოგადოების სტრუქ-

ტურის რადიკალური გარდაქმნა, მოხმარება, წარმოება და ფასები დაუბალანსებელია. ხშირად ეკონომიკური გადაწყვეტილებები განისაზღვრება პოლიტიკური ან სოციალური პრიორიტეტებიდან გამომდინარე. ამდენად, განვითარების ეკონომიკა უფრო მეტად, ვიდრე ნეოკლასიკური თეორია, შეისწავლის ეკონომიკურ, კულტურულ და პოლიტიკურ პირობებს, რაც აუცილებელია სხვადასხვა საზოგადოების სწრაფი სტრუქტურული და ინსტიტუციონალური ტრანსფორმაციისათვის. ამიტომ განვითარების ეკონომიკა განიხილავს სახელმწიფოს აქტიურ როლს ეკონომიკის, როგორც მნიშვნელოვანი კომპონენტის, ტრანსფორმაციის კოორდინაციის საქმეში.

მესამე სამყაროს არაერთგვარი ბუნება არ იძლევა საშუალებას მის მიერ გამოყენებული იქნას განვითარების უნივერსალური თეორია. ამიტომაც განვითარების ეკონომიკის დანიშნულებაა, უკეთესად იქნას გაგებული მესამე სამყაროს ქვეყნების ეკონომიკა, ძირითადი ამოცანები და მიღებული იქნას შესაბამისი ზომები მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებისათვის.

ყოველი ზემოთთქმულის გათვალისწინებით, ჩამოყალიბდა განვითარების ეკონომიკის შემდეგი ძირითადი პრობლემები: [1]

- საქონელსა და მომსახურებაზე მოსახლეობისათვის ხელმისაწვდომობის საგრძნობი ზრდა;
- ცხოვრების დონის ამაღლება შემოსავლებისა და დასაქმების ზრდით;
- განათლების, ჯანმრთელობის დაცვის, კულტურული დონის უზრუნველყოფა;
- პიროვნებისა და საზოგადოებისათვის თავისუფალი არჩევანის უზრუნველყოფა ეკონომიკასა და სოციალურ სფეროში;
- უსაფრთხოების დაცვა;
- წარმოების ნარჩენების შემცირება.

ამრიგად, განვითარების ეკონომიკა რესურსების ეფექტური განაწილებისა და სამეურნეო საქმიანობის ზრდის გარდა, განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს ეკონომიკურ, სოციალურ და ინსტიტუციონალურ მექანიზმებს, რაც ხელს უწყობს ცხოვრების პირობების სწრაფ და ყოვლისმომცველ გაუმჯობესებას.

ამგვარი პოლიტიკის გარეშე უფსკრული სასურველ მიზანსა და რეალობას შორის ყოველწლიურად გაიზრდება. ამიტომ ეს თეორია სახელმწიფოს უფრო მნიშვნელოვან როლს ანიჭებს, ვიდრე ნეოკლასიკური თეორია.

---

[1] Микаелъ П. Торадо, Экономическое развитие М., Юнити, 1997, стр. 324.

ნებისმიერი საზოგადოებისათვის დღის წესრიგში ტრადიციულად დგას პრობლემები – რა, როგორ, რა რაოდენობით და ვისთვის უნდა იქნას ნაწარმოები. მაგრამ ფუნდამენტურ პრობლემად რჩება – ვინ იღებს გადაწყვეტილებას, ან ვინ ახდენს გავლენას გადაწყვეტილების მიღებაზე, ვის ინტერესებს ემსახურება იგი. გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, თუ ქვეყნის შიგნით რომელი ძალები ახდენენ გადამწყვეტ გავლენას გლობალური რესურსების გამოყენებასა და განაწილებაზე და ვის ინტერესებში ხდება მათი გამოყენება. ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები ზოგიერთ შემთხვევაში არ იძლეოდნენ შედეგებს იმის გამო, რომ პოლიტიკური და ეკონომიკური მრჩევლები არ წარმოადგენდნენ ეკონომიკას როგორც სისტემას, რომელშიც ურთიერთკავშირშია ეკონომიკური და არაეკონომიკური ფაქტორები. ნობელის პრემიის ლაურეატი,პროფ. საიმონ კუზნეცი აღნიშნავდა ეკონომიკური ზრდის სამ მთავარ მახასიათებლებს:

- ეროვნული პროდუქტის მუდმივ ზრდას, ანუ მეურნეობის შესაძლებლობას მოსახლეობის სულ უფრო ფართო ფენების მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის;
- ტექნიკურ პროგრესს, როგორც ეკონომიკური ზრდის საფუძველს;
- ახალი ტექნოლოგიების პოტენციალის გამოყენებისათვის აუცილებელი ინსტიტუციონალური, ქცევითი და იდეოლოგიური ცვლილებების განხორციელებას.

უფრო დაწვრილებითი ანალიზისას მან დამატებით აღნიშნა ეკონომიკური ზრდის ისეთი მახასიათებლების მნიშვნელობა, როგორიცაა მოსახლეობის სულადობრივი შემოსავლების, შრომის ნაყოფიერებისა და საწარმოო ფაქტორების ზრდის ტემპები, ეკონომიის სტრუქტურული გარდაქმნის სოციალური და იდეოლოგიური ტრანსფორმაციის რეალიზაცის მდგომარეობა. [1]

თანამედროვე ეკონომიკური ზრდის აღნიშნული ფაქტორები მჭიდრო ურთიერთკავშირშია. სულადობრივი შემოსავლების ზრდა წარმოადგენს შრომის ნაყოფიერების სწარფი ზრდის შედეგს და თავის მხრივ, იწვევს მოსახლეობის მოთხოვნილებების სტუქტურის ცვლილებებს, ანუ მეურნეობის სტრუქტურულ გარდაქმნას. სტრუქტურული გარდაქმნები მოითხოვენ ახალი ტექნოლოგიებს, ცვლიან საწარმოო ძალების განლაგებას და მათ მასშტაბებს. იცვლება სხვა ფაქტორებიც, კერძოდ, ოჯახის სიდიდე, იზრდება პიროვნების დამოუკიდებლობა, ურბანიზაციის პროცესი და სხვა. ყველა აღნიშნული ფაქ-

[1] Микаель П. Торадо, Экономическое развитие М., Юнити, 1997, стр. 168.

ტორის დამაკავშირებელ ჯაჭვს წარმოადგენს ტექნიკურ სიახლეთა მასობრივი გამოყენება და მისი მეშვეობით საზოგადოებრივი პროდუქტის ზრდა, რომლის ნაწილი გამოიყენება სამეცნიერო-ტექნიკურ დამუშავებებზე, რაც, შესაბამისად, უფრო მეტად აჩქარებს ეკონომიკურ ზრდას. გამომდინარე ამ პროცესიდან, მდიდარ ქვეყნებს საშუალება აქვთ დააფინანსონ ფუნდამენტული კვლევები, ხოლო ღარიბ ქვეყნებს ამის საშუალება შეზღუდული აქვთ. ამიტომ მდიდარ ქვეყნებს შესწევთ უნარი იქონიონ ტექნიკური და ეკონომიკური პროგრესის მხარდაჭერის მექანიზმი. სწორედ ეს გარემოება განაპირობებს შემოსავლების ჩამორჩენის გაღრმავებას განვითარებულ და განვითარებად ქვეყნებს შორის.

განვითარების თეორიის ადრინდელი მიდგომა (ზრდის სტადიები და სხვა) არ ითვალისწინებდა იმ გარემოებას, რომ განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების გამოყენება მესამე სამყაროში შეუძლებელია მხოლოდ ნაწილობრივ. ამიტომ ყალიბდება შეხედულება, რომ დასავლეთის ქვეყნების ისტორიული გამოცდილება ნაკლებად გამოსაყენებელია მესამე სამყაროს ქვეყნებისათვის ეკონომიკის ტრანსფორმაციის საწყის ეტაპზე, სასტარტო პირობების სერიოზული განსხვავების გამო (ეროვნული შემოსავლის დონე I მოსახლეზე, ადამიანური კაპიტალის პოტენციალი, სამეცნიერო კვლევის შესაძლებლობანი, საგარეო ვაჭრობის დონე, მართვის პოლიტიკური ინსტიტუტების სტაბილურობა და სხვა). ამასთან ერთად, დასავლეთის გამოცდილება გვკარნახობს, რომ გრძელვადიანი ეკონომიკური ზრდისათვის გადამწყვეტი როლი ენიჭება ურთიერთდაკავშირებულ ტექნოლოგიურ, სოცი-ალურ და ინსტიტუციონალურ პროცესებს. სხვაგვარად სტრუქტურული, ინსტიტუციონალური და სხვა რეფორმების გადამწყვეტი გარდაქმნების გარეშე წარმატების მიღწევა შეუძლებელი ხდება.

განვითარებადი ქვეყნების მთავრობებს ბევრი სპეციფიკური პრობლემის გადაჭრა სჭირდებათ, მაგრამ განვითარების სტრატეგიიგან გამომდინარე, საჭიროა პირველ რიგში ყურადღების გამახვილება შემდეგი აქტუალური პრობლემების გადაჭრისადმი:

- განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა;
- არსებული რესურსების სწორი შეფასება;
- საკუთრების უფლებების მკაფიო განსაზღვრა;
- პრიორიტეტებიდან გამომდინარე ტექნოლოგიური განვითარების ხელშეწყობა;
- მოსახლეობის დასაქმების ზრდა.

საბაზრო მექანიზმს ეკონომიკური განვითარებისათვის სხვადასხვა ქვეყნები სხვადასხვაგვარად იყენებენ. იმ ქვეყნებში, სადაც

დაბალია შემოსავალი და დეფიციტურია ინსტიტუციონალური და კულტურული წინაპირობები, საჭიროა ეკონომიკის დაგეგმვის პრინციპების გარდაქმნა. ქვეყნებში,რომლებშიც საშუალოა შემოსავალი, მიზანშეწონილია ორიენტაცია შერეულ ეკონომიკაზე. უფრო განვითარებული ქვეყნებისათვის (ახალი ინდუსტრიული ქვეყნები) იქმნება პირობები, უფრო სრულად გამოიყენონ საბაზრო ეკონომიკის პრინციპები.

ალეხანდრო ფოკსელი აანალიზებს რა XX საუკუნის 80-იანი წლების ლათინოამერიკული ქვეყნების გამოცდილებას,აღნიშნავს, რომ ამჟამად ხდება თავისუფალი ბაზრის ექსპერიმენტის კრიტიკული შეფასება. აღიარებულია, რომ სახელმწიფოს გულუბრყვილო თვითგანრიდებას ქვეყნები მიჰყავს რესურსების განაწილების სერიოზულ გადახრამდე, კერძოდ, მცირე ინვესტიციებამდე, კაპიტალის გატანის დიდ მასშტაბებამდე და სხვა. ეს ხდება კაპიტალის ეროვნული ბაზრების დაუხვეწაობის, შრომისა და საქონლის ბაზრების უთანაბრობის, საპროცენტო განაკვეთების მაღალი დონისა და სხვა გარემოებათა გამო. ამიტომ ამგვარ სიტუაციაში აუცილებელია სახელმწიფოს აქტიური მარეგულირებელი როლის არსებობა და მისი ჩარევა სოციალური პროგრამების განხორციელებისათვის.

ეკონომისტთა უმრავლესობა, რომლებიც შეისწავლიან განვითარების პრობლემებს, შეთანხმდნენ, რომ მესამე სამყაროს გამოცდილებიდან გამომდინარე, ცენტრალიზებულმა მართვამ ვერ გაამართლა და აღნიშნავდნენ, რომ ეკონომიკური პოლიტიკა უმეტეს შემთხვევებში ახდენდა სპეციფიკურ რეაქციებს ეკონომიკურ კრიზისზე.

გასათვალისწინებელია, რომ ეკონომიკურ კურსს ჩვეულებრივად აყალიბებენ არა ეკონომისტები, არამედ პოლიტიკოსები, რომლებიც ძალაუფლების შენარჩუნებისათვის უფრო მეტად დაინტერესებულნი არიან მიჩქმალონ წარმოქმნილი კრიზისები, ვიდრე განახორციელონ მომწიფებული სოციალური და ეკონომიკური რეფორმები.

სახელმწიფოსა და კერძო სექტორის როლის შესახებ არაერთგვაროვანი შეფასების მიუხედავად, განვითარებად ქვეყნებში ბოლო ათწლეულების განმავლობაში ეკონომიკის მართვასა და ხელმძღვანელობაში წამყვანი როლი ეკავა სახელმწიფოს. როგორც ჩანს, ეკონომისტთა შორის მიღწეულია შეთანხმება, რომ სახელმწიფოს როლი განვითარებად ქვეყნებში არ უნდა შემცირდეს, მაგრამ რაც კეთდება მნიშვნელოვნად უნდა გაუმჯობესდეს. უმრავლესობა თვლის, რომ სახელმწიფო აპარატი ბევრ განვითარებად ქვეყანაში გაუმართლებლად გაზრდილია; დიდია სამინისტროთა, სხვადასხვა სახელმწიფო ორგანიზაციებისა და სამსახურების რიცხვი. ხშირად

კვალიფიციური პერსონალი გამოიყენება არარაციონალურად, სუსტია მოტივაცია, დიდია კორუფციის მასშტაბები და გაუმართლებლად ცოტაა ინოვაციები.

უდავოა, რომ განვითარებად სახელმწიფოებში სახელმწიფომ უნდა აიღოს პასუხისმგებლობა ქვეყნის კეთილდღეობაზე. ეროვნული სახელმწიფოს მშენებლობის პირველხარისხოვანი ამოცანების გადაწყვეტის გარდა, მან უნდა უზრუნველყოს პირობები ეკონომიკური ზრდის, ვალების პრობლემების მოგვარების, უმუშევრობის და გარემოს დაბინძურების შემცირების, სიახლეთა მასშტაბური გამოყენების განხორციელებისათვის და სხვა.

სახელმწიფოს ცენტრალურ ამოცანას წარმოადგენს ინსტიტუციონალური და სტრუქტურული რეფორმები, გადასახადების რეგულერება, საკუთრების საკითხები, განათლებისა და ჯანმრთელობის პრობლემები, სამეცნიერო-კვლევით და საკონსტრუქტორო სამუშაოთა ორგანიზაცია, ქონების პრივატიზაცია და მართვის საკითხები.

ეკონომიკის ტრანსფორმაციის პრაქტიკამ თვალნათლივ გამოავლინა, რომ განვითარებად ქვეყნებში სტრუქტურული ადაპტაციის პოლიტიკა და სტაბილიზაციის ღონისძიებები მძიმე ტვირთად აწვება მოსახლეობის ღარიბ ფენებს. ეს გამოიხატება, პირველ რიგში, უმუშევრობის ზრდაში, რეალური ხელფასის დაბალ დონეში, სხვადასხვა სოციალური გადასახადების ზრდაში და სხვა მაჩვენებლების გაუარესებაში.

პირობები, რომელიც თან ახლავს საადაპტაციო კრედიტებს, ხელს არ უწყობენ განვითარების პროცესს და არ აუმჯობესებენ მოსახლეობის უმეტესობის ცხოვრების პირობებს. მიუხედავად მსოფლიო საზოგადოებრიობის ფართო კრიტიკისა, მსოფლიო ბანკმა და სავალუტო ფონდმა ვერ მიაღწიეს ადაპტაციის პოლიტიკის იმგვარად გარდაქმნას, რომ მოსახლეობის ღარიბ ფენებს მნიშვნელოვანი ზარალი არ მიადგეს. საკომპენსაციო პროგრამებმა ვერ უზრუნველყვეს რესტრუქტურიზაციის პოლიტიკის ეფექტური გატარება. რადიკალური ლიბერალიზაციის პოლიტიკამ, რომლის ძირითადი რეკომენდატორია მსოფლიო სავალუტო ფონდი, არ გაამართლა ის მოლოდინი, რომელსაც იძლეოდა წინასწარი პროგნოზირებისას.

მასობრივი პრივატიზაციის შედეგად არც წარმოების ეფექტიანობის ზრდის პროგნოზი გამართლდა, მით უმეტეს, არ გამართლდა მოლოდინი შრომის ანაზღაურების ზრდისა და სოციალური შედეგების გაუმჯობესების შესახებ. [1]

---

[1] გ. ნაკაიძე, ე. ბარათაშვილი, შ. ვეშაპიძე „განვითარების ეკონომიკა და ტექნოლოგიური პროგრესი“ გვ. 10-11.

ლიბერალური პოლიტიკის თეორეტიკოსები ამართლებენ იმ საშუალებებს, რომელთა განხორციელების შედეგად მიიღწევა მთავარი მიზანი – საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა. მონეტარული იდეოლოგია ყველაზე გავრცელებული თეორიული კონცეფციაა დასავლეთში და ამიტომ კონსულტანტებს მისი გამოყენება გამოცდილ საქმედ მიაჩნდათ. სინამდვილეში, გარდამავალი ეკონომიისათვის ეს მიდგომა, როგორც მსოფლიო პოლიტიკამ აჩვენა, არ წარმოადგენს უდავო რეკომენდაციას.

კონსულტანტები, როგორც წესი, ყურადღებას მიაქცევენ უფასო სოციალური მომსახურების ხარჯების შემცირებას. ამ დროს გასათვალისწინებელია, რომ დასავლეთში პირადი შემოსავლების სტრუქტურა და მოცულობა სრულიად განსხვავებულია გავითარებადი ქვეყნების შემოსავლებთან შედარებით, ამიტომ სოციალური ხარჯების მოსახლეობაზე გადატანა სრულიად არასამართლიანია, ვიდრე არ მოხდება შრომის ანაზღაურების შესაბამისი დონის უზრუნველყოფა.

გაეროს შესაბამისი ორგანოების მიერ აღიარებულია, რომ შრომის ანაზღაურება საათში თუ 3 დოლარზე ნაკლებს შეადგენს, მოსალოდნელია პოტენციალის რღვევა, მოტივაციის გაქრობა და შრომის ნაყოფიერების დაქვეითება. ამიტომ უზრუველყოფილი უნდა გახდეს საარსებო მინიმუმის ოდენობის მინიმალური ხელფასის დონე და მხოლოდ მას შემდეგ უნდა მოხდეს მოსახლეობაზე სოციალური მომსახურების სრული ხარჯების დაკისრება. ამავე დროს, განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს დასაქმების პრობლემას. იმ დროს, როდესაც შრომისუნარიანი მოსახლეობის დიდ რაოდენობას არ აქვს შრომის საშუალება, საუბარი განვითარებული ქვეყნის პოსტულატებით სრულიად გაუმართლებელია. რაც შეეხება გადასახადებს, სისტემა, რომელიც არ ასტიმულირებს წარმოებასა და კაპიტალის დაგროვებას, უნდა შეიცვალოს. გადასახადების ძირითადი დატვირთვა უნდა გადავიტანოთ მოგების გადასახადზე. არც ფულის ემისიის საკითხზე მონეტარისტული დოგმების განხორციელება იძლევა სასურველ შედეგს, როდესაც ეროვნული ვალუტის კურსის ხელოვნურად შენარჩუნების გამო ხდება ქრონიკული დეფიციტი ხელფასის, პენსიებისა და სხვა სოციალური პროგრამის დაფინანსებისათვის. ცნობილმა ეკონომისტმა ი. კორნაიმ მსოფლიო ბანკის ყოველწლიურ კონფერენციაზე 2000 წლის აპრილში წაიკითხა მოხსენება თემაზე: "გზა თავისუფალი ეკონომიკისაკენ: ათი წლის შემდეგ". [1] მოხსენებაში მან გააკეთა ანალიზი, თუ როგორ

[1] Kornai. The Road to Free Ekonomy, Norton, 1990.

გამართლდა მისი პროგნოზი, რომელიც ჩამოაყალიბა თავის ცნობილ წიგნში "გზა თავისუფალი ეკონომიკისაკენ". ავტორი იხსენებს, რომ მისი რეკომენდაცია კერძო სექტორის ორგანული ზრდის სტიმულირებისათვის სწორი იყო, რასაც იზიარებდა დასავლეთის ცნობილ ეკონომისტთა ჯგუფი; ხოლო რაც შეეხება დაჩქარებულ პრივატიზაციას, იგი, უკეთეს შემთხვევაში, ნაკლებ ეფექტური იყო, უარეს შემთხვევაში კი – სერიოზული ზიანის მომტანი. ავტორი აღნიშნავს, რომ მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის რეკომენდაციებმა არ გაამართლა, ვინაიდან მან ვერ წარმოიდგინა მოსალოდნელი ღრმა ვარდნა გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყნებში და საკმაოდ ოპტიმისტურად აფასებდა ზრდის მომავალ პერსპექტივას. ამდენად, ავტორი თვლის, რომ მაკროეკონომიკური სტაბილიზაციის კლასიკური რეცეპტები აუცილებლად უნდა გადასინჯულიყო მანამდე, ვიდრე დაიწყებოდა ტრანსფორმაციის პროგრამის განხორციელება. ზრდის მდგრადი პროცესისათვის აუცილებელია ინსტიტუციონალური რეფორმების პროგრამის აუცილებელი რეალიზაცია, რაც დადასტურდა, უნგრეთის, პოლონეთის, ჩეხეთის მაგალითზე.

სწორედ ამ ქვეყნებს მიიჩნევენ პოსტსოციალისტურ ქვეყნებს შორის, რომლებმაც საბაზრო რეფორმების ჩატარებისას მიაღწიეს უკეთეს შედეგებს.

საერთაშორისო პრაქტიკამ გვაჩვენა, რომ თუ საკუთრების რადიკალური რეფორმა მნიშვნელოვნად უსწრებს წინ პოლიტიკური, იურიდიული, კულტურული, და სოციალური ინსტიტუტების ტრანსფორმაციას, ადგილი აქვს მის ნელ და მტკივნეულ მიმდინარეობას მეტად მაღალი სოციალური დანაკარგებით. ამიტომ მაკროეკონომიკური წონასწორობის შენარჩუნებისათვის აუცილებელია შესაბამისი ინსტიტუციონალური სისტემების მუდმივი მხარდაჭერა.

განვითარების ეკონომიკა წარმოადგენს ტრადიციული ეკონომიკური აზრის და პოლიტიკური ეკონომიის მნიშვნელოვან მიმართულებას. იგი განიხილავს რესურსების ეფექტიანი განაწილების და მდგრადი განვითარების სამეურნეო ზრდის უზრუნველყოფის მაჩვენებლებს, მაგრამ ამავე დროს მთავარ ყურადღებას უთმობს ეკონომიკურ, სოციალურ და ინსტიტუციონალურ მექანიზმებს, რომლებიც ხელს უწყობენ ყოვლისმომცველი და სწრაფი ღონისძიებების განხორციელებას მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუმჯობესებას განვითარებად ქვეყნებში. განვითარების ეკონომიკა ემსახურება სახელმწიფო პოლიტიკის დამუშავებას რადიკალური ეკონომიკური, ინსტიტუციონალური და სოციალური გარდაქმნებისათვის საზოგადოებაში. ამგვარი პოლიტიკის გარეშე "მესამე სამყაროს" ქვეყნებსა და განვითარებულ ქვეყნებს შორის განსხვავება სულ უფრო გაიზარდ-

ება. ამიტომ ამგვარი ეკონომიკა სახელმწიფო სექტორს ანიჭებს ბევრად მნიშვნელოვან როლს, ვიდრე ნეოკლასიკური თეორია.

განვითარების პრობლემების შესწავლისას ეკონომიკურ ცვლადებთან ერთად (შემოსავლები, ფასები და დანაზოგების დონე). არანაკლები ყურადღება უნდა მიექცეს არაეკონომიკურ ინსტიტუციონალურ ფაქტორებს (მიწათსარგებლობა, განათლების სისტემა, ჯანმრთელობის დაცვა, მოსახლეობის დამოუკიდებლობა შრომასთან, პიროვნების განვითარება, თავისუფალი დროის გამოყენება, ღირებულებითი ასპექტები, სახელმწიფო მართვის მექანიზმი, პოლიტიკური და ეკონომიკური ელიტების როლი და ქმედებები).

ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიები მიმართული სოფლის მეურნეობის განვითარების, დასაქმების ზრდის, სიღარიბის შემცირების და სხვა პრობლემების გადასაწყვეტად ხშირად ვერ იძლეოდნენ სასურველ შედეგს ვინაიდან ეკონომისტები და პოლიტიკური მრჩევლები არ აღიქვამდნენ ეკონომიკას, როგორც ურთიერთდაკავშირებულ სოციალურ სისტემას, რომელშიც ეკონომიკურ და არაეკონომიკურ ფაქტორებს შეუძლიათ როგორც ხელი შეუწყონ, აგრეთვე გაუწიონ წინააღმდეგობა სტრატეგიული ამოცანების რეალიზაციის პროცესს. ეს პრობლემა განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს განვითარებადი ქვეყნების ტრანსფორმაციის პროცესში. გათვალისწინებული უნდა იქნას ის გარემოება, რომ განვითარებადი ქვეყნები და მთლიანად "მესამე სამყარო" წარმოადგენენ მსოფლიო გლობალური ორგანიზმის მნიშვნელოვან ნაწილს. ამიტომ მათი ბედიღბალი უნდა წარმოადგენდეს ყველა ქვეყნის ზრუნვის საგანს მიუხედავად მათი პოლიტიკური, იდეოლოგიური და ეკონომიკური ორიენტაციისა.

განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკა აუცილებლად უნდა იყოს ინოვაციური. მაგრამ ვინაიდან ამ ქვეყნებში სამრეწველო კომპანიები ჯერ ვერ არიან ძლიერნი, სახელმწიფომ უნდა მოიზიდოს ძლიერი კომპანიები სტრატეგიული ამოცანების გადასაწყვეტად და აღმოუჩინოს მათ შესაბამისი მხარდაჭერა და ხელშეწყობა.

სახელმწიფოს მნიშვნელოვან ფუნქციად უნდა იქცეს განვითარებად ქვეყნებში ხელსაყრელი გარემოს შექმნა სამეწარმეო სექტორის საინოვაციო მოღვაწეობისათვის.

ამ ფუნქციის შესრულებისათვის გამოიყენება ეკონომიკური და საბიუჯეტო პოლიტიკის შემდგი ღონისძიებები:

- კერძო სექტორში სამეცნიერო საკვლევ და დამუშავებაზე დანახარჯების გათვალისწინება პროდუქციის თვითღირებულებაში;
- სამეცნიერო-დანიშნულების დანადგარ მოწყობილობების ჩამოწერა დაჩქარებული ამოტიზაციის ნორმებით;

- საგადასახადო შეღავათების მიზნობრივ დაწესებას სამეცნიერო-კვლევების მოცულობის გაზრდისათვის მსხვილ კომპანიებში და მცირე და საშუალო ბიზნესის დაინტერესებისათვის საინოვაციო საქმიანობით;
- სამეცნიერო-ტექნიკურ დამუშავებათა შეღავათიანი დაკრედიტება და მსხვილი პროექტების წილობრივი დაფინანსება, ვენჩურული დაფინანსების განვითარება;
- სახელმწიფო ქონებისა ან მიწის უსასყიდლო ან შეღავათიანი პირობებით გადაცემა საინოვაციო საწარმოების შესაქმნელად (მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის) და სამეცნიერო ინფრასტრუქტურის შესაქმნელად რეგიონებში.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პროგრესის გადამწყვეტ როლს ასრულებდა კაცობრიობის განვითარების ყველა ეტაპზე. XIX საუკუნის დასაწყისისათვის მექანიკამ ბუნებათმცოდნეობაში ერთპიროვნული ლიდერის როლი შეასრულა. შემდეგ დაწინაურდა ქიმია (ატომისტიკა. დალტონი) და ბიოლოგია (ევოლუციური მოძღვრება. ლამარკი); შემდეგ გეოლოგია (ლაიელი), ორგანული ქიმია (ველერის სინთეზით დაწყებული) და ელექტროქიმია (დევი, პეტროვი, ფარადეი). XIX-ის მეორე მესამედში ბუნებათმცოდნეობაში მოხდა სამი უდიდესი აღმოჩენა: უჯრედის თეორია (შლეიდენი, შვანი), ენერგიის გარდაქმნის მარადისობის კანონი (მეიერი) და ევოლუციური თეორია ბიოლოგიაში (დარვინი),რის შემდეგ ჯგუფური ლიდერის როლს იკავებენ ქიმია, ფიზიკა და ბიოლოგია.

XIX საუკუნის ბოლო მესამედი აღინიშნა ბუტლეროვის ორგანული ნაერთების ქიმიური აგებულების თეორიის ჩამოყალიბებით, მენდელეევის პერიოდული სისტემის შექმნით, ახალი აღმოჩენებით ბიოლოგიასა (მენდელი) და ფიზიკაში (მაქსველი, ჰერცი და სხვები).

XX საუკუნის დასაწყისისათვის სულ უფრო გამოიკვეთა ფიზიკის წვლილი ატომის შინაგანი აგებულების შესწავლაში, კერძოდ, რენტგენის სხივების, რადიოაქტივობის, რადიუმის აღმოჩენით.

XX საუკუნის დასაწყისი აღინიშნებოდა კვანტური თეორიის, ფარდობითობის თეორიის, მასის და ენერგიის კავშირის კანონის შექმნით და სხვა. 1913 წელს ბორმა ჩამოაყალიბა ატომის მოდელი. ამით ფიზიკა გამოვიდა ერთპიროვნული ლიდერის როლში და მისმა პროგრესმა თავისი დაღი დაასვა ქიმიის, მიკროფიზიკის, ასტრონომიის, გეოლოგიისა და ბიოლოგიის განვითარებას.

XX საუკუნის 40-იან წლებში დაიწყო ატომური ენერგიის ათვისება, რის გამოც სტიმული მიეცა ელექტრონული გამოთვლითი ტექნიკის შექმნას, ჩამოყალიბდა კიბერნეტიკა. ამ სამეცნიერო-ტექნიკური რევ-

ოლუციის მნიშვნელოვან მიმართულებად ჩამოყალიბდა ახალი ენერგეტიკა, მაკროქიმია, მოლეკულური ბიოლოგია და ფიზიკო-ქიმიური გენეტიკა, რომელმაც დაიწყო მემკვიდრეობის მატერიალური მატარებლების გაშიფვრა. მიუხედავად ამისა, ფიზიკა კვლავაც რჩება ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მონაწილედ სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისა (მიკროფიზიკა, მყარი სხეულის ფიზიკა, ნახევრადგამტარები, კვანტური ელექტრონიკა, ლაზერები).

დადგა დრო ჯგუფური ლიდერის შეცვლისა ერთპიროვნული ლიდერით – ბიოლოგიით და მასთან დაკავშირებული მეცნიერების დისციპლინათშორისი დარგებით (გენეტიკა და მეცნიერების დარგები სიცოცხლის შესახებ).

მეორე მსოფლიო ომის დამთავრებამდე ეკონომიკური მეცნიერება პრაქტიკულად არ იხილავდა სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის გავლენის საკითხებს ეკონომიკაზე. ეკონომისტების უმრავლესობა ტექნიკურ პროგრესს განიხილავდა როგორც ეგზოგენურ მოვლენას და ამიტომ ეკონომიკური განვითარების ევოლუციურ მოდელებში იგი პრაქტიკულად არ მიიღებოდა მხედველობაში. გამონაკლისს წარმოადგენდნენ კ. მარქსი და ი. შუმპეტერი, რომლებიც გრძელვადიან ეკონომიკურ ზრდას უკავშირებდნენ ტექნიკურ განვითარებას.

ფართოდ ცნობილი კობბა-დუგლასის საწარმოო ფუნქცია და ეკონომიკური ეფექტურობის განსაზღვრისათვის გამოყენებული ვ. ლეონტიევის ფუნქცია ყველაზე უკეთ აღწერენ რეალურ მოვლენებს, თუმცა სამეცნიერო პროგრესის ზემოქმედების განსაზღვრისათვის აუცილებელია საწარმოო ფუნქციისათვის შესაბამისი კოეფიციენტების დადგენა. სწრაფად განვითარებად სამყაროში სტატისტიკური მოდელები სულ უფრო არასაიმედო ხდება, ვინაიდან არ ითვალისწინებენ ადამიანის ცოდნის ფაქტორს და მის აქტივობას ეკონომიკური პროცესების მოდელირების დროს. 1912 წ. ი. შუმპეტერმა თავის ნაშრომში "ეკონომიკური განვითარების თეორია" ტექნიკური ინოვაცია წარმოადგინა როგორც ეკონომიკური საშუალება, რომელსაც იყენებს მეწარმე უფრო მაღალი მოგების მიღების იმედით. ნახევარი საუკუნის განმავლობაში შუმპეტერის სიახლემ ვერ დაიმკვიდრა აღიარება ეკონომიკურ გარემოში. ჯ. ნეიმანის ეკონომიკური ზრდის თეორიაში ტექნოლოგიური პროგრესისათვის არავითარი ადგილი არ იქნა განკუთვნილი. ხაროდის მოდელში ძირითად ფაქტორებს წარმოადგენდა ეფექტური მოთხოვნა და სამუშაო ძალა.

შემდეგ სოლოუმ და აბრამოვიტცმა აჩვენეს ტექნოლოგიური ცვლილებების უპირატესი ეკონომიკური ზემოქმედება. ამის შემდეგ ინოვაციებს და მათ გამომწვევ ფაქტორებს სულ უფრო მეტი ადგილი დაეთმო ეკონომიკურ კონცეფციებში.

ეკონომიკურ მოდელებს შორის, რომლებიც ითვალისწინებენ ტექნოლოგიურ ცვლილებათა როლს, მნიშვნელოვანი სიახლე შეიტანა კალეცკის სცენარმა და თეორიამ. ეს თეორია ითვალისწინებს მოთხოვნის ფაქტორს. იგი ოპერირებს სასაქონლო ბრუნვის ციკლებით, მაგრამ არ ითვალისწინებს უწყვეტი გრძელვადიანი ზრდის ტენდენციას. ციკლის ფარგლებში შესაძლებელია მუდმივი ზრდის უზრუნველყოფა. ახალ ტექნიკურ გადაწყვეტილებებს კალეცკი ადარებს პერიოდულ შოკებს, რომლებიც გრძელვადიან პერსპექტივაში ამცირებენ ეკონომიკური ვარდნების ხანგრძლივობას და აგრძელებენ ეკონომიკური აღმავლობის პერიოდს.

ეკონომიკური განვითარების პროგნოზირებისა და დაგეგმვის პროცესში საფუძვლად შეიძლება აღებული იქნას დაგროვილი ცოდნა და სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი. კონკრეტულ სიტუაციაში კი მხედველობაშია მისაღები ტექნიკური ცვლილებები, რომლებიც მიიღწევა ახალი ცოდნის გამოყენების შედეგად. ამიტომ განვითარების შესაძლებელი მოდიფიკაციისათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება პროგნოზირებას, ინოვაციების როლის გასაზღვრას ეკონომიკურ განვითარებაში. საყოველთაოდ ცნობილია, რომ მრავალი ეკონომისტი აღიარებს განვითარების გრძელი ტალღების თეორიას, რომლის ავტორია ნ. კონდრატიევი. იგი აღნიშნულ ციკლებს ეკონომიკაში არ უკავშირებდა უშუალოდ ტექნოლოგიურ ცვლილებებს. უფრო გვიანდელ შრომებში ი. შუმპეტერმა გრძელი ტალღების თეორია დაასაბუთა ტექნიკური ცვლილებებიდან გამომდინარე და განვითარების თავისეულ სცენარში ამ ფაქტორს პირველხარისხოვანი მნიშვნელობა მიანიჭა. მანვე შემოიღო კატეგორია "ტექნიკური რევოლუცია", როგორც კონდრატიევის ციკლების გამწვევი ძალა, შექმნა "საინოვაციო პაკეტების" თეორია და გამოჰყო სამი დიდი ტალღა: ორთქლის ძრავა (1720-1842), რკინიგზა (1843-1897), ელექტროენერგია და ავტომობილი (1898-1949).

ი. შუმპეტერის თეორიის ამ პოზიციებზე გადავიდნენ გამოჩენილი ეკონომისტები: სამუელსონი, ტინბერგენი, ფორესტერი, მანდელი. თუმცა არიან კრიტიკოსებიც, რომლებიც გრძელი ტალღების კონცეფციას მიიჩნევდნენ მექანიკურად და დეტერმინისტულად, მაგრამ ამასთან იზიარებენ ინოვაციური პაკეტის თეორიას.

ინოვაცია თავისი ბუნებით ციკლურია და მას ახასიათებს მულტიპლიკაციური სასტარტო ეფექტი მნიშვნელოვანი სამეცნიერო აღმოჩენებისა, რომლებიც იწვევენ მრავალრიცხოვან გამოგონებებს. ანალიზი, რომელიც ჩაატარა მინმა 200 წლის პერიოდისათვის, აჩვენებს ბაზური ინოვაციური პაკეტების არსებობას, რისი შე-

ფარდებაც შესაძლებელია ტალღებთან. ტალღური ხასიათი აქვს თვით შემეცნების პროცესსაც. ცოდნის შეძენის პროცესებსა და მათ გამოყენებას შორის არ არსებობს ხაზოვანი დამოკიდებულება. შეძენილ-დაგროვილი ცოდნის გამოყენება შესაძლებელია ნახტომისებურად. ცოდნის გამოყენებას კვლავ მოსდევს შემეცნების შემდგომი განვითარება ა.შ.

ერთი შეხედვით ეს გარემოება თითქოს ადასტურებს გრძელი ტალღების თეორიას, მაგრამ ეკონომიკურ განვითარებაზე ზემოქმედების განსაზღვრისათვის მხედველობაში მიიღება არა თვითონ ახალი აღმოჩენა, ახალი ცოდნა, არამედ მისი გამოყენების და გავრცელების რეალური შესაძლებლობა.

XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან 80-იანი წლების შუახანამდე ეკონომიკურ მეცნიერებაში გამეფებული იყო ნეოკლასიკური თეორიის შემადგენელი კონცეფცია ტექნიკური პროგრესის ეგზოგენური ბუნების შესახებ. ეს კონცეფცია დასაბუთებული იყო ი. ტინბერგენის, რ. სოლოუს, რ. ხაროდის, დ. ხიკსის და რიგი ცნობილი ეკონომისტის შრომებში. ეკონომიკური ზრდის სამ ფაქტორიანი საწარმოო ფუნქციის გამოკვლევებმა აჩვენეს, რომ თეორეტიკოსების მოსაზრება სამეცნიერო-ტექნიკური ფაქტორისადმი კრებსითი ფუნქციის დაკისრებაზე, რომელიც აერთიანებს შრომისა და კაპიტალის გარდა ყველა სხვა ფაქტორს, კორექტული არ არის.

ამ გარემოებამ განაპირობა ახალი მოდელების ძიება ენდოგენური სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის დასაბუთების მიზნით. ამ საკითხთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანი თეორიული გამოკვლევები ჩაატარეს პ. რომელმა,რ. ლუკასმა,ფ. აგიონმა,პ. ხოუვიტმა და სხვებმა, რომლებმაც დაასაბუთეს კონკრეტულ მაკროეკონომიკურ სისტემაში მისთვის დამახასიათებელი (ენდოგენური) ტექნოლოგიური ცვლილებები, ტრადიციული ფაქტორების – შრომისა და კაპიტალის ერთი და იგივე შეფარდებისას. ეს გარემოება ახსნილია ადამიანის კაპიტალის დაგროვებით, რომელიც განაპირობებს ეფექტის ზრდას წარმოების მასშტაბიდან გამომდინარე.

ეკონომიკური ზრდის ახალი კლასის მოდელების შექმნამ, ენდოგენური ტექნოლოგიური პროგრესის გათვალისწინებით, საგრძნობლად გაზარდა ინტერესი ეკონომიკური დინამიკის საკითხისადმი. ამგვარი მოდელების გამოყენებით გამოიკვეთა რამდენიმე პრაქტიკული შედეგები ეკონომიკის გრძელვადიანი ზრდისათვის, კერძოდ, სათანადო სახელმწიფო პოლიტიკის საშუალებით ადამიანის კაპიტალის დაგროვების სტიმულირება, რესურსების ზრდა ადამიანის კაპიტალის დაგროვებისათვის და ეკონომიკური სივრცის როლის განსაზღვრის აუცილებლობა.

ეკონომიკური ზრდის ახალმა მოდელებმა სწრაფად შეიძინეს მომხრეებიცა და კრიტიკოსებიც.

კრიტიკოსებს შორის იყო ნეოკლასიკური თეორიის ერთ-ერთი შემქმნელი რ. სოლოუ. [1] იგი აღნიშნავდა, რომ ამ მოდელებში გამოყენებულია მომავალი სპეციალური და ხშირად დაუსაბუთებელი დაშვებები იმ ტექნოლოგიური პროცესების დახასიათებისათვის, რომელთა მოდელირება ხდება, სამეცნიერო მოღვაწეობის ბუნების, ადამიანური კაპიტალის ფორმირებისა და გამოყენების, ბაზის სტრუქტურის და სხვა საკითხებთან დაკავშირებით. მას მიაჩნია, რომ საჭიროა ამ დაშვებების ემპირიული დადასტურება და დასკვნების დაზუსტება. კრიტიკული შენიშვნები გამოაქვეყნა ჩ. ჯონსმა, რომელმაც შენიშნა, რომ სხვადასხვა ქვეყნების ემპირიული მაჩვენებლებით არ დასტურდება მასშტაბის ეფექტი სამეცნიერო კვლევებისა და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა სფეროში. [2]

მიუხედავად კრიტიკული შენიშვნებისა, მასშტაბის ეფექტისა და ემპირიული მაჩვენებლებისა თავსებადობის შესახებ, ეკონომიკის დინამიკის მოდელისადმი ინტერესი არ შენელებულა და გრძელდებოდა გამოკვლევები. ა. იანგმა დაამუშავა ალტერნატიული ტექნიკური პროგრესის ენდოგენური მოდელი, რომლითაც ასაბუთებს, რომ ბაზრის ტევადობა და სამეცნიერო კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა დანახარჯებს შეუძლია მოახდინოს გავლენა არა მარტო ეკონომიკის ზრდის ტემპზე, არამედ მომხმარებლისათვის სიახლეთა სარგებლიანობის ფუნქციაზე [3] გამოიყენეს რა ა. იანგის იდეა, პ. ხოუვიტმა, და ფ. აგიონმა მოდიფიცირება გაუკეთეს ზრდის ენდოგენურ მოდელს, და აჩვენეს, რომ ადამიანის კაპიტალზე და სამეცნიერო-კვლევით სამუშაოებზე დანახარჯების ზრდის შემთხვევაშიც არსებობს წონასწორობის ტრაექტორია შრომის ნაყოფიერების ზრდის ტემპთან. [4]

პ. სეგერსტრემმა მოდელიდან გამოთიშა მასშტაბების ეფექტი და აჩვენა, რომ ადრე დასაშვები ხაზოვანი დამოკიდებულება ადამიანურ კაპიტალზე დანახარჯებსა და საბოლოო შედეგებს შორის არ მოქმედებს. ტ. ეიჩერმა და ს. ტურნროვსკიმ ჩამოაყალიბეს პირობები,

---

[1] Solov R. M. Grouth Theory. Companion to Contewporary Economic Theught, 2, 1991.

[2] Jons C. I. RaD-based Models of Economik Gronth Jons of Political Economy. 1995,V, 103, #4.

[3] Yong A. Grouth without Scale Effects lomal of Political Economy, 1998,V, 106. #1.

[4] Howit P. Steady Endogenus Growth population and R (a)D impyls Growing. oruapof Politikal Economy, 1999, V, 107, #4.

რომლის დროსაც შესაძლებელია დაბალანსებული ზრდა მასშტაბის ეფექტის გარეშე. [1]

ამასთან, ჩ. ჯონსის, ე. იანგის და ბ. სეგერსტრემის და სხვა ავტორებმა უფრო გვიანი მოდელების მაგალითზე აჩვენეს, რომ ეკონომიკის ენდოგენური ზრდის ტემპის განთავისუფლების ცდას მასშტაბის ეფექტისგან, მივყავართ ამ ეფექტის გამომუღავნებამდე ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლის დონის განსაზღვრისას. [2]

ენდოგენური სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესით ეკონომიკური ზრდის მოდელების ზოგადი მომიხილვა გვიჩვენებს, რომ ეს მიმართულება ინტენსიურად ვითარდება და მიმდინარეობს ახალი მიდგომის აქტიური გამოყენების ეკონომიკური ზრდის გრძელვადიანი პროგნოზების მოდელებში.

მიუხედავად გარკვეული პრობლემის არსებობისა, შესაძლებელია იმის მტკიცება, რომ "ახალმა ცოდნამ", "ადამიანურმა კაპიტალმა" მყარად დაიკავა ადგილი ეკონომიკური ზრდის თანამედროვე თეორიაში.

ენდოგენური ზრდის მოდელების თანახმად, მართვის ეკონომიკურ ბერკეტებად შეიძლება გამოყენებული იქნას საინოვაციო ბიზნესის განვითარება ვენჩურული საფინანსო მექანიზმის საშუალებით, ეფექტიანი საგადასახადო სისტემის რეგულერებით და ტექნოლოგიური ტრანსფერტის გაფართოებით ეროვნულ და საერთაშორისო მასშტაბებში. [3]

განვითარებული ქვეყნები დამაჯერებლად გადადიან განვითარების პრინციპულად ახალ ეტაპზე – ინოვაციურზე. ეს იმას ნიშნავს, რომ სიახლეთა გამოყენების პროცესი ხდება გააზრებულ, მიზანდასახულ და აღწარმოებით პროცესად სისტემურ საფუძველზე, ხოლო თვითონ ინოვაციები განიხილებიან საზოგადოებაში პრობლემის გადაწყვეტის მთავარ ინსტრუმენტად.

სიახლეთა მუდმივად განახლებადი და მზარდი ნაკადის გარეშე, რომელიც ეხება საზოგადოების ყველა სფეროს, კაცობრიობას არ შეუძლია განვითარება.

ამიტომ საჭიროა საზოგადოების შესაბამისი ორიენტაციის ცვლილებები, ფასეულობათა და ნორმების, ინსტიტუტების გარდაქმნა, ახალი შესაბამისი პიროვნების აღზრდა.

---

[1] Eicher T. S. Tumovsky S.I. Von-skale Models of Economic Grouth Economik loumal, 1999, V, 109.

[2] Lomes C. I. Grouth: Wich or without Scale Effects? American Economik Review, Meg 1999.

[3] Дагаев, Новые модели экономического роста с эндлгенным технологическим прогрессом, „МЭ и Мо", 2001, №6

მსოფლიოს განვითარების თანამედროვე ეტაპზე განსხვავება მდიდარ და ღარიბ ქვეყნებს შორის გამოიხატება არა მარტო საფინანსო რესურსების მოცულობით, არამედ ცოდნის უკმარისობით. ამჟამად განვითარებას განიხილავენ დაგროვილი ცოდნის დონის მიხედვით, კერძოდ, ტექნოლოგიური და სოციალურ ეკონომიური ცოდნის დონით.

ცოდნის დეფიციტის დაძლევა თანამედროვე პირობებში საკმაოდ რთული ამოცანაა. განვითარებადმა ქვეყნებმა, ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობიდან გამომდინარე, მკაფიოდ უნდა ჩამოაყალიბონ ცოდნის შეძენის, მისი ათვისების და გადაცემის მწყობრი მექანიზმი. ცოდნის შეძენის ამოცანები უნდა მოიცავდნენ მსოფლიოში არსებული ცოდნის გამოყენებას საკუთარი პრობლემების გადასაწყვეტად, უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას, სალიცენზიო ხელშეკრულებების, პატენტების შეძენას და სხვა.

შეძენილი ცოდნის ათვისების აუცილებელ პირობას წარმოადგენს საყოველთაო განათლების ხელმისაწვდომობა, მათ შორის უმაღლესი განათლების მიღების შესაძლებლობა, განსაკუთრებით ტექნოლოგიებში, დასაქმებული მოსახლეობის უწყვეტი განათლების სისტემის არსებობა. ცოდნის გადაცემის მნიშვნელოვანი ეტაპის ორგანიზაციისათვის გამოყენებული უნდა იქნას საინფორმაციო რესურსების ხელმისაწვდომობისათვის საინფორმაციო და ტელესაკომუნიკაციო ტექნოლოგიები. სახელმწიფოს შეუძლია მნიშვნელოვანი როლი შეასრულოს ამ პროცესში, კერძოდ:

- ეროვნული სტრატეგიის ჩამოყალიბება ტექნოლოგიური ჩამორჩენის დასაძლევად.
- სწავლების უზრუნველყოფა მთელი სიცოცხლის მანძილზე.
- ნორმატიული და სამართლებრივი გარემოს შექმნა, ვაჭრობის ლიბერალიზაცია.
- საბაზრო ეკონომიკის განვითარებისათვის საჭირო ინფორმაციის ხარისხის უზრუნველყოფა (ინფორმაციის გახსნილობა, ინფორმაცია საქონლის ხარისხისა და მომსახურების შესახებ, სტანდარტები, გარემოს დაცვის სამართლებრივი სისტემის რეფორმა, მიწის რეფორმა, საფინანსო და საბანკო სისტემათა ფუნქციონირების სამართლებრივი უზრუნველყოფა).

ვაჭრობის, ფინანსებისა და საინფორმაციო ნაკადების გლობალიზაციას თან ახლავს შესაძლებლობებიც და ხიფათიც. ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობის ზრდის შემთხვევაში მსოფლიო კიდევ უფრო გაიხლიჩება არა მარტო კაპიტალისა და სხვა რესურსების სხვაობის გამო, არამედ ცოდნის გამო. პრობლემები იქმნება თვით

განვითარებულ ქვეყნებს შიგნით ცოდნისა და ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობათა არათანაბარი პირობების გამო. ამიტომ ყველა ცალკე აღებულმა ქვეყანამ უნდა გადაწყვიტოს ცოდნის მოპოვებისა და გამოყენების მრავალგვაროვანი ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობისა და საინფორმაციო დეფიციტის შემცირების პრობლემები. ამიტომ განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს მართვის პრობლემა, როგორც მაკრო, ასევე მიკროდონეზე.

მართვის ფუნქციის ცენტრალურ ამოცანას წარმოადგენს შიდა რესურსების გამოვლენა, მათი გამოყენება და მოწინავე გამოცდილების ძიება.

ჩვეულებრივ, ორგანიზაციები იყენებენ ცოდნის ისეთ სახეებს, როგორიცაა პერსონალის პროფესიული გამოდცილება, ინდივიდუალური თვისებები, მუშაობის პრაქტიკა, შემოქმედებითი უნარი და სხვა. მაგრამ დაგროვილი ცოდნა სისტემატურად უნდა ფართოვდებოდეს, რასაც ხელი უნდა შეუწყოს ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინტენსიურმა გამოყენებამ. მათი საშუალებით ცოდნა გადაიქცევა მაღალი წარმადობის, ინოვაციებისა და კონკრეტული უპირატესობის წყაროდ.

ცოდნის მართვა მიმართულია ინფორმაციის სინთეზისა და განზოგადებისაკენ, რის გამოც იზრდება მომხმარებლისათვის ინფორმაციის რეალური ღირებულება.

მართვის საერთაშორისო აკადემიის მანიფესტში, რომელიც მიიღეს ნიუ-იორკში ყოველწლიურ შეკრებაზე 1998 წლის 28 მაისს, აღნიშნულია, რომ მართვის სფეროში ფუნდამენტური გამოკვლევებისა და ახალი ცოდნის დაგროვების საქმეში შეინიშნება გარკვეული ჩამორჩენა. კერძოდ, ხაზი გაესვა იმ გარემოებას, რომ საქმიან პრაქტიკაში გლობალიზაციის, ტექნოლოგიური ცვლილებების, სამრეწველო სტრუქტურის ძირეული ტრანსფორმაციის და მომხმარებლების ქცევის ცვლილებების პირობებში აუცილებელია სამეცნიერო გამოკვლევების ჩატარება შესაბამისი რეკომენდაციების დასამუშავებლად.

ამიტომ აკადემიამ აუცილებლად მიიჩნია ამ სფეროში რადიკალური ნაბიჯების გადადგმა და გამოკვლებათა მიმართულებების გადასინჯვა. ამავე დროს აღინიშნა რომ აუცილებელია ვიწრო ფუნქციონალური მიდგომის გადალახვა, სისტემური მიდგომის მნიშვნელობის ზრდა, ახალი მოელენების შესწავლა (გარდამავალი ეკონომიკა, მართვა, რისკების მართვა, კოოპერირება, სტრატეგიული ალიანსები, ადამიანის ფაქტორის როლის ცვლილება და სხვა).

მეცნიერება მოწოდებულია წინასწარ განსაზღვროს რა გავლენას მოახდენს ახალი საინფორმაციო ტექნოლოგია საქმიანი აქტიურობის ტრანსფორმაციაზე და მთლიანად საზოგადოებაზე, როგორ

უნდა იმართოს ზესწრაფი გლობალური კავშირის ქსელები და სხვა. ნებისმიერი სოციალურ-ეკონომიკური სისტემა იმ შემთხვევაში მიაღწევს წარმატებას, თუ იგი მუდმივად და თანმიმდევრულად ვითარდება. განვითარება საშუალებას იძლევა სისტემის ქმედითუნარიანობას, მდგრადობის და სიძლიერის შენარჩუნებისა და ხარისხობრივად ახალი მდგომარეობის მიღწევისათვის. ამიტომ თუ ორგანიზაცია ან სისტემა არ არის მოწოდებული ახალი ტექნოლოგიების, ახალი პროდუქციის ათვისებისადმი, მოსალოდნელია მათი კონკურენტუნარიანობის დაკარგვა. [1]

განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს აღნიშნული გარემოება იმ ქვეყნებში, სადაც მიმდინარეობს ეკონომიკის ტრანსფორმაცია. ასეთ შემთხვევებში, როგორც წესი, ადგილი აქვს წარმოების საერთო ვარდნას, საწარმოთა ინტერესების დაქვეითებას საინოვაციო ღონისძიებებისადმი და, რაც მთავარია, სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკის არსებობას.

ეკონომიკის კრიზისი ძლიერდება საინოვაციო კრიზისით, რომელიც გამოიხატება სიახლეთა შექმნისა და გამოყენების პროცესების მართვის დაქვეითებაში, სამეცნიერო და საკონსტრუქტორო სამუშაოთა მოცულობის მკვეთრ შემცირებაში.

აღნიშნულის გათვალისწინებით, საინოვაციო პროცესების მართვა წარმოადგენს მთავარ ამოცანას ანტიკრიზისულ პროგრამაში. ამგვარ პროგრამაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მსოფლიო გამოცდილების გამოყენებას ზოგადად მართვის საკითხებსა და კონკრეტულად საინოვაციო პროცესების მართვაში.

ცნობილმა ამერიკელმა ეკონომისტმა ე. დიომინგმა წიგნში "კრიზისიდან გამოსვლა" ჩამოაყალიბა ცნობილი 14 პრინციპი, რომელიც პირდაპირ დაკავშირებულია წარმოების ინოვაციური მართვის საკითხებთან კრიზისული სიტუაციების თავიდან ასაცილებლად. როგორც სპეციალისტები აღნიშნავენ, იაპონიის მრეწველობამ აქტიურად გამოიყენა ეს რეკომენდაციები და მნიშვნელოვან შედეგებს მიაღწია.

ინოვაციური განვითარებისა და მიზნების ამოცანების მნიშვნელოვან პირობას წარმოადგენს ინოვაციური ციკლების საფუძვლიანი ცოდნა. ინოვაციათა თეორიის განვითარებაში დიდი წვლილი შეიტანა ამერიკელმა ეკონომისტმა ი. შუმპეტერმა. მისი აზრით, ეკონომიკური განვითარების საფუძველს წარმოადგენს სიახლეთა გამოყენება. მან ჩამოაყალიბა სიახლეთა შემდეგი კლასიფიკაცია:

---

[1] Мильнер Б., Управление знаниями – вызов XXI века, „Вопросы экономики", №9, 1999г.

- მომხმარებლისათვის ადრე უცნობი პროდუქტის შექმნა;
- ადრე უცნობი წარმოების მეთოდის (ხერხის) გამოყენება, დაფუძნებული ახალ სამეცნიერო აღმოჩენაზე;
- გასაღების ახალი ბაზრის ათვისება;
- ახალი ნედლეულის ან ნახევარფაბრიკატის გამოყენება.

საინოვაციო თეორის თანამედროვე კონცეფცია მოიცავს ისეთ ცნებებს, როგორიცაა "პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლი" და "წარმოების ტექნოლოგიის სასიცოცხლო ციკლი".

სასიცოცხლო ციკლი ძირითადად წარმოდგენილია სამეცნიერო და საკონსტრუქტორო სამუშაოთა ტექნოლოგიური ათვისების, წარმოების მოცულობის სტაბილიზაციის და წარმოების მოცულობისა და გაყიდვების შემცირების ფაზებით.

პირველი ორი ფაზა წარმოადგენს სწორედ საინოვაციო პროცესის საწყის ეტაპებს და მოიცავს სხვადასხვა სტადიებს, დაწყებულს ახალი ტექნიკური იდეის კვლევისა და დამუშავებიდან, დამთავრებული მისი სამრეწველო დანერგვითა და კომერციალიზაციით.

სწორედ საინოვაციო პროცესის დასკვნით ეტაპი, რომელიც დაკავშირებულია ახალი პროდუქციის მასშტაბურ ათვისებასთან, მოითხოვს სამრეწველო სიმძლავრეების რეკონსტრუქციას, კადრების მომზადებას, სარეკლამო ქმედებებს და სხვა.

არ უნდა დავივიწყოთ ის გარემოებაც, რომ საინოვაციო საქმიანობას თან ახლავს გარკვეული რისკიც, მის წარმატებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია კომერციალიზაციის პროცესს.

საინოვაციო პროცესს თან სდევს საკუთარი მეთოდები შრომის ორგანიზაციაში, მართვაში, ფინანსებსა და კადრების მომზადებაში. რისკის შემცირებისა და წარმატების მიღწევისათვის აუცილებელია ინოვაციური პროცესის ცალკეული ეტაპების ინტეგრირება საერთო მიზნის განხორციელებისათვის.

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის სწრაფი განვითარების, გლობალიზაციის და ბაზრის ინტერნაციონალიზაციის, კონკურენციის გამძაფრების პირობებში ინოვაციები წარმოადგენს წარმატების უმთავრეს ფაქტორს, მათი სტრატეგიული მართვა კი – ანტიკრიზისული პოლიტიკის მთავარ ამოცანას.

საინოვაციო მოღვაწეობა დაკავშირებულია სხვადასხვა სახის რესურსების მოზიდვასთან, რომელთა შორის ძირითადია ინვესტიციები სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებში.

როგორც წესი, ამა თუ იმ ორგანიზაციის საინოვაციო პოტენციალი გარკვეული ფაქტორებისგან ყალიბდება, რომლებითაც ფასდება მისი შიდა გარემო, კონკურენტუნარიანობა და გარე სამყარო. გარე

სამყაროს მიერ ორგანიზაციისათვის შეთავაზებული შესაძლებლობები მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკისაგან. ინოვაციებისათვის პრიორიტეტების დადგენა, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნა, სახელმწიფო და კერძო სექტორის მოღვაწეობის კოორდინაცია, მოქმედი კანონმდებლობის გადასინჯვა მოითხოვს სახელმწიფოს გარკვეულ გარანტიებს, ორგანიზაციულ, ინფორმაციულ და სახელმწიფოს საფინანსო დახმარებას საინოვაციო შესაძლებლობათა ხელშეწყობისათვის. ინოვაციური კრიზისი გარდამავალ პერიოდში მყოფი ქვეყნებისათვის მიმდინარეობს საწარმოო ურთიერთობების და შრომის მოტივაციის ცვლილებების, საზოგადოებაში მიმდინარე სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური არასტაბილურობის პირობებში. ასეთ ვითარებაში ერთადერთი გამოსავალია სამრეწველო წარმოების სტრუქტურული გარდაქმნა, რომელიც უნდა დაეფუძნოს მოწინავე ტექნოლოგიების ათვისებას საინოვაციო პოლიტიკის ჩარჩოებში, ვინაიდან ცალკეული წარმოებები ვერ ახერხებენ დამოუკიდებლად ასეთი პრინციპული ცვლილებების უზრუნველყოფას.

ეკონომიკურად განვითარებულ ქვეყნებში სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების სახელმწიფო რეგულირების გამოცდილების შესწავლა და გამოყენება წარმოადგენს ძლიერ ფაქტორს საინოვაციო კრიზისის დაძლევის საქმეში.

აშშ-ში სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკის განხორციელების საქმეში ფედერალური ხელისუფლება ეყრდნობა ორ მსხვილ უწყებათაშორის ორგანოს – ამერიკის სამეცნიერო ფონდს, რომელიც კოორდინაციას უწევს ფუნდამენტურ კვლევებს, და ამერიკის სამეცნიერო საბჭოს, რომელიც, თავის მხრივ, წარმოადგენს მრეწველობისა და უნივერსიტეტების ინტერესებს სამეცნიერო-ტექნიკურ პოლიტიკაში.

80-იანი წლების ბოლოდან აშშ-ში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ტექნოლოგიურ ტრანსფერტებს, ანუ სახელმწიფოს მიერ ჩატარებული თეორიული და გამოყენებითი კვლევების შედეგების გადაცემას კერძო სექტორისათვის. ტრანსფერტთან დაკავშირებით 1986 წელს აქ მიიღეს სპეციალური კანონი ამ პროცესის სტიმულირებისათვის.

იაპონიაში საინოვაციო პოლიტიკას წარმართვენ სახელმწიფოს სპეციალური უმაღლესი ორგანოები. საინოვაციო პოლიტიკის მართვის საკითხებით დაკავებულია მეცნიერების საქმეთა საბჭო, რომლის შემადგენლობაში შედიან სამინისტროებისა და უწყებების ხელმძღვანელები და აგრეთვე მსხვილი კერძო კორპორაციების წარმომადგენლები. ეს საბჭო აყალიბებს სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების სტრატეგიას და განსაზღვრავს სახელმწიფოს ბიუ-

ჯეტიდან სამეცნიერო და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა დაფინანსების საკითხებს, ხოლო მსხვილი ნაციონალური პროგრამების დამუშავებასა და რეალიზაციას ახორციელებს მეცნიერებისა და ტექნიკის სამმართველო. ორივე ეს ორგანო ექვემდებარება უშუალოდ ქვეყნის პრემიერ მინისტრს. მექანიზმი, რომლის საშუალებით იაპონიის სახელმწიფო ახორციელებს თავის საინოვაციო პოლიტიკას, მიმდინარეობს საკმაოდ საინტერესოდ და მარტივად. ვაჭრობისა და მრეწველობის სამინისტრო განსაზღვრავს კვლევის პრიორიტეტულ მიმართულებებს და სთავაზობს ყველა მსხვილი სათანადო პროფილის კორპორაციებს, მიიღონ მონაწილეობა პროგრამის რეალიზაციაში. სამინისტრო კორპორაციებს გამოუყოფს თავის სამეცნიერო-ლაბორატორიებს, კვლევაში მონაწილეობისათვის უნივერსიტეტებიდან იზიდავენ წამყვან მეცნიერებსა და სპეციალისტებს.

იაპონიის მთავრობა არ გამოყოფს მნიშვნელოვან თანხებს სამრეწველო დანიშნულების სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებზე, მაგრამ ახორციელებს პროტექციონისტულ ღონისძიებებს შიდა ბაზრის დაცვისათვის და ამით ემსახურება კორპორაციებს პრიორიტეტულ მიმართულებებზე.

დასავლეთევროპული ქვეყნების საინოვაციო პოლიტიკა ემყარება "ნაციონალური ლიდერების" სტიმულირებას. ასეთ "ლიდერებს" წარმოდგენენ მსხვილი კორპორაციები, რომლებსაც შესაძლებლობა აქვთ კონკურენცია გაუწიონ ამერიკისა და იაპონიის მსხვილ ფირმებს. [1] გასული საუკუნის 80-იანი წლებიდან მოყოლებულ, დასავლეთევროპული ქვეყნების სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკის მთავარ თავისებურებას წარმოადგენს ფართო მასშტაბიანი საერთაშორისო ევროპული პროგრამების სახელმწიფო ხელშეწყობა და რეგულირება. საინოვაციო სტრატეგიას გააჩნია ტექნოლოგიური, ეკონომიკური და საზოგადოებრივი ამოცანები, რომლებიც ორგანულად არიან დაკავშირებული სახელმწიფოს ძირითადი პოლიტიკის მიზნებთან. ეკონომიკის "ნორმალური" ფუნაქციონირება აუცილებელია, მაგრამ არასაკმარისი პირობაა ინტენსიური განვითარებისა და საინოვაციო პროცესების დასაჩქარებლად.

როგორც ეროვნულ, ასევე საწარმოს დონეზე აუცილებელია საშუალებათა კონცენტრაციისა და ახალი მეთოდების საშუალებით გააზრებული ღონისძიებების ჩატარება.

სახელმწიფომ უნდა გამოიჩინოს ინიციატივა და აღმოუჩინოს ოპერატიული დახმარება იმ უბნებს, სადაც საჭიროა სწრაფი განვითარება, ან იქ, სადაც ეკონომიკური და ტექნიკური რისკი იმდენად

[1] Антикризисное управление, под ред. Э. М. Короткова, М., „Инфра-М", 2000.

დიდია, რომ იგი ხელს არ აძლევს მეწარმეს.

საინოვაციო პროცესში ფუნდამენტური და გამოყენებითი სამეცნიერო შედეგების გამოყენება არ ხდება ავტომატურად. ტექნოლოგიების გადაცემა წარმოადგენს საინოვაციო პროცესის ისეთ ფაზას, რომელიც საჭიროებს დამატებით საშუამავლო სისტემას, რათა ახალი ტექნოლოგიები დაინერგოს არა ერთ რომელიმე წარმოებაში, არამედ დარგში მთლიანად.

საინოვაციო სტრატეგიის ფორმირებისას გათვალისწინებული უნდა იქნას საინოვაციო პროცესის ალბათური და იტერატიული ბუნება ტექნოლოგიების გადაცემის პროცესში.

ბ. სანტოს მიხედვით [1] საინოვაციო სფეროს განვითარებისათვის სახელმწიფოს ზემოქმედების საშუალებებს წარმოადგენს:

დაგეგმვა

- სისტემური ანალიზი, გრძელვადიანი დაგეგმა ახალი ტექნოლოგიების "დასამწიფებლად", ინფრასტრუქტურის განვითარება, საბაზრო წარმოებების განვითარება, საინოვაციო პროექტების ფორმირება, სახელმწიფო დაკვეთები, ხელშეწყობა სტრატეგიული დაგეგმვისათვის წარმოების დონეზე.

საკრედიტო-საფინანსო ინსტრუმენტები

- კრედიტები წინასწარი პირობებით, ფინანსირება, სუბსიდირება, მომსახურება, ფასების პოლიტიკა, საინოვაციო ცენტრების შექმნის ხელშეწყობა, რისკის დაზღვევა, საგადასახადო და საბაჟო პოლიტიკა, ეროვნული მრეწველობის დაცვა, საბაჟო მომსახურება.

სტიმულირება და სამართლებრივი უზრუნველყოფა

- მოგების ნორმალური რეგულირება, პირდაპირი და ირიბი დაბეგვრა, ამორტიზაცია, საინოვაციო კლიმატის შექმნა, სტიპენდიების, ინოვაციების მორალური მხარდაჭერა.

- სამრეწველო საკუთრების უფლებრივი დაცვა, გარემოს დაცვა, სტანდარტები, ხარისხის კონტროლი, სახელშეკრულებო დისციპლინა, სასამართლო პრაქტიკა.

ორგანიზაცია

- ორგანიზაციული ერთეულების შექმნის ხელშეწყობა ტექნოლოგიების გადაცემისათვის, მოქნილი წარმოების სტრუქტურები, სამარკეტინგო აზროვნების განვითარე-

[1] Санто Б., Инновация как средство экономического развития, М., Прогресс, 1990.

ბა, საინფორმაციო ქსელის შექმნა, საპატენტო ბანკი, ბიბლიოთეკა, გამოფენები, სამარკეტინგო მომსახურება, შიდა სალიცენზიო ბაზრის შექმნა, ლიცენზიების იმპორტი.

განათლება

- განათლების დონის ამაღლება, საშუალო განათლების მოდერნიზაცია, ეკონომიკური განათლების გაძლიერება, მენეჯერების მომზადება, კვალიფიკაციის ამაღლება უწყვეტი გადამზადების სისტემით.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური მოღვაწეობა

- ფუნდამენტური და გამოყენებითი სამეცნიერო სამუშაოების სტრუქტურის შერჩევა, სამეცნიერო ორგანიზაციების მონაწილეობა საინოვაციო პროცესში, ტექნოლოგიების გადაცემა, ლიცენზიების შესყიდვის ხელშეწყობა, სამეცნიერო ცენტრების, ტექნოპარკების შექმნა, საერთაშორისო თანამშრომლობა.

მსოფლიო გამოცდილების განზოგადება შესაძლებლობას იძლევა ჩამოყალიბდეს საინოვაციო ანტიკრიზისული სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითადი მიზნები:

- საინოვაციო საქმიანობის პრიორიტეტების დადგენა, ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული ამოცანებიდან გამომდინარე;
- სახელმწიფო და კერძო სექტორის ორგანიზაციების მოღვაწეობის საგრძნობი გააქტიურება ქვეყანაში არსებული სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის გამოყენებისათვის ეკონომიკის სხვადასხვა დარგებში და, პირველ რიგში, მრეწველობაში, რისთვისაც აუცილებელია საინოვაციო საქმიანობის სტიმულირების კანონის მიღება;
- ტექნოლოგიების გადაცემის (ტრანსფერტის) სახელმწიფო ცენტრის შექმნა;
- სრულფასოვანი მსხვილი პროგრამების დამუშავება სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებზე;
- საინოვაციო სტრუქტურის ფორმირება კონსორციუმების სახით კერძო სექტორის, უნივერსიტეტების, სამეცნიერო ორგანიზაციების, საკვლევი ლაბორატორიების წარმომადგენელთა მონაწილეობით კონკრეტული სამეცნიერო და საინჟინრო ამოცანის გადასაწყვეტად;
- საინოვაციო წინადადებათა ბანკის შექმნა და მისი მონაცემების სისტემატური პუბლიკაცია.

არსებობს ამგვარი სტრუქტურების შექმნისა და ფუნქციონირების

საერთაშორისო გამოცდილება, კერძოდ, საკვლევი პარკების (აშშ), საკვლევი ინკუბატორებისა (აშშ, ისრაელი), ტექნოლოგიური პარკების (გერმანია), ტექნოპოლისების (იაპონია). მათი მუშაობის გამოცდილების გამოყენება საჭირო და აუცილებელი საქმეა ინოვაციური პროცესების დაჩქარებისათვის. ამგვარი ინოვაციური სტრუქტურები თავისი განვითარების სტრატეგიის ფორმირებისას განსაზღვრავენ საკუთარ როლს, მიმღების (რეციპიენტი), გადამცემი (ადაპტერი) თუ ინოვატორის სახით. არჩეული სტრატეგიიდან გამომდინარე ხდება საინოვაციო პროექტების შერჩევა. პროექტების შერჩევისათვის იყენებენ სპეციალურ კრიტერიუმებს:

- ამა თუ იმ საწარმოს, ორგანიზაციის, რეგიონის ეკონომიკური განვითარების ამოცანებთან შესაბამისობა;
- ინოვაციის კომერციული წარმატების შესაძლებლობა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური საწარმოო კრიტერიუმები;
- სხვადასხვა რისკის გათვალისწინებით პროექტის განხორციელებადობა.

საერთაშორისო მრავალწლიანი გამოცდილება დამაჯერებლად ასაბუთებს, რომ ამა თუ იმ ქვეყნის ეკონომიკური და სოციალური განვითარების გრძელვადიანი ამოცანების შესრულებისათვის აუცილებელია ეკონომიკური რესურსების მეცნიერული შეფასება და შესაბამისი რეკომენდაციების საფუძველზე დასაბუთებული სტრატეგიის დამუშავება. ეკონომიკური რესურსების შეფასებისას შესწავლილი უნდა იქნას, პირველ რიგში, ბუნებრივი (მინერალური, მიწის, წყლის, ტყის და რეკრეაციული რესურსების), სამუშაო ძალის და საინოვაციო რესურსები, სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პოტენციალი და შრომისუნარიანი მოსახლეობის აქტიური ნაწილის სამეწარმეო უნარი. უდავოა, რომ ბუნებრივი რესურსების რაციონალური გამოყენების სამეცნიერო შესწავლის შედეგად პირველ რიგში უნდა დადგინდეს პრიორიტეტები, რომელთა რეალური ათვისებისათვის უნდა მოხდეს სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის, საფინანსო რესურსებისა და სამუშაო ძალის კონცენტრირება. [1]

ფართოდ გავრცელებული და აღიარებული კონცეფცია მდგრადი განვითარების შესახებ ეფუძნება ბუნებრივი ფასეულობების პრიორიტეტს, როგორც ადამიანთა საზოგადოების პროგრესის ძირითად ფაქტორს.

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესიის პრიორიტეტული მიმართულებების განსაზღვრის საზღვარგარეთული გამოცდილების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ პრაქტიკულად ყველა განვითარებულ ქვეყანაში

---

[1] გ. ნაკაიძე, ე. ბარათაშვილი სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრობლემები საქართველოში „რუბიკონი თბ“., 1999.

ხორციელდება სახელმწიფოს სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების საერთო პოლიტიკის ფორმირება, პრიორიტეტების შერჩევა და მათი რეალიზაცია სათანადო პროგრამებით. სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების სტრატეგია კონკრეტულ ამოცანებს უყენებს ეკონომიკის დარგებს და განსაკუთრებით მრეწველობას. პრიორიტეტების შერჩევის კრიტერიუმები დამოკიდებულია ამა თუ იმ სახელმწიფოს სტრატეგიული და სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების ამოცანებზე.

საზღვარგარეთ დაგროვილია დიდი გამოცდილება ამ მნიშვნელოვან საქმეში, კერძოდ, ცალკეულ განვითარებულ ქვეყნებში და განსაკუთრებით ევროგაერთიანებაში. მაგალითად, ამერიკის შეერთებულ შტატებში ტექნოლოგიების განვითარება და მათი გამოყენება წარმოადგენს ისეთ ეროვნულ მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების ძირითად ფაქტორს, როგორიცაა ეკონომიკური კონკურენტუნარიანობა, ენერგეტიკული დამოუკიდებლობა, თავდაცვისუნარიანობა და ერის ჯარმრთელობა. ამიტომაც 90-იანი წლების დასაწყისში აშშ-ში განსაზღვრული იყო სპეციალურად დამუშავებული კრიტერიუმების საფუძველზე ეროვნული კრიტიკული ტექნოლოგიები, რომელთა შესასრულებლად კონცენტრირებული უნდა ყოფილიყო განსაკუთრებული ძალისხმევა. სათანადო პროცედურების ჩატარების შემდეგ ასეთ ტექნოლოგიებად აღიარეს:

- საწარმოო პროცესები და ტექნოლოგიები, რომლებმაც უნდა განსაზღვრონ მრეწველობის მომავალი, შექმნან პირობები სიახლეთა უწყვეტი გამოყენებისათვის და ახალი მაღალხარისხოვანი პროდუქციის წარმოებისათვის;

- ბიოტექნოლოგია და მეცნიერება სიცოცხლის შესახებ, რომლებიც იძლევიან საშუალებას მედიცინაში, სოფლის მეურნეობაში, წარმოებასა და გარემოს დაცვის საქმეში არატრადიციული მიდგომების გამოყენებისათვის;

- ავიაკოსმოსური და სატრანსპორტო ტექნიკა, რომელიც ზრდის სამოქალაქო და სამხედრო სფეროს შესაძლებლობებს და ტრანსპორტის უსაფრთხოებას;

- ენერგეტიკის და გარემოს დაცვის სფეროებთან დაკავშირებული ტექნოლოგიები, რომელთაც გააჩნიათ მნიშვნელოვანი პოტენციალი საიმედო, უსაფრთხო და ენერგიის ხანგრძლივი წყაროების შექმნისათვის.

ამგვარი მაგალითების მოყვანა შესაძლებელია სხვა ქვეყნების გამოცდილებებიდანაც.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების ძირითად ინსტრუმენტს წარმოადგენს სახელმწიფო მიზნობრივი პროგრამების რეალიზაცია. განვითარებულ ქვეყნებში სამეცნიერო-ტექნოლოგიური

განვითარების სტრატეგიული ამოცანების გადასაწყვეტად აუცილებლად მიიჩნიეს ე.წ. "ტექნოპოლისების" შექმნა. ასეთი ტექნოპოლისების საუცხოო მაგალითი იყო აშშ-ში შექმნილი სამეცნიერო ცენტრი – სილიკონ-ველი. ამ მაგალითმა საწყისი დაუდო ტექნოპოლისების შექმნას მთელ მსოფლიოში: სილიკონ გლენი შოტლანდიაში, მილტონ-კეისნი და კემბრიჯი ინგლისში, საფრანგეთში სამეცნიერო ცენტრები გრენობლში და პარიზის მახლობლად, გერმანიამ შექმნა "ტექნოპარკები" შტუტგარტსა და მიუნხენში, საინოვაციო ტექნოლოგიური ცენტრი ზაარბიუკენში, კორეაში დაედუკი, ტაივანში ხსინჩუ, ჩინეთში – შენჟენი. იაპონიაში შეიქმნა მთელი ქსელი (19 ცენტრი) ტექნოპოლისებისა.

მეტად საინტერესო და სასარგებლო გამოცდილებაა დაგროვილი ტექნოლოგიური ინკუბატორების შექმნისა ისრაელში. ასეთი ინკუბატორების ძირითადი მიზანია დამწყები მეწარმეების ხელშეწყობა ახალი ტექნიკური გადაწყვეტილებების დამუშავების ეტაპზე, დახმარება სიახლეთა სასაქონლო პროდუქტამდე მიყვანის და ახალი საწარმოს შექმნის საქმეში. სულ ისრაელში წარმატებით მოქმედებს 20-ზე მეტი ინკუბატორი. ისრაელის სახელმწიფო სპეციალურად პროგრამების საშუალებით იღებს თავის თავზე გარკვეულ რისკს ახალი იდეების რეალიზაციასთან დაკავშირებით და აფინანსებს ასეთ ინკუბატორებში სიახლეთა დამუშავების კრიტიკულ ეტაპს.

ეს საკითხი განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ჩვენს სინამდვილეში. ადრე არსებული გამოყენებითი სამეცნიერო ორგანიზაციები პრაქტიკულად აღარ ფუნქციონირებენ, ხოლო მეცნიერებათა აკადემიის სამეცნიერო ინსტიტუტების უმნიშვნელო რაოდენობა აწარმოებს გამოყენებითი ხასიათის კვლევებს, დაკავშირებულს ახალ ტექნოლოგიათა შექმნისათვის. ვფიქრობთ, აუცილებელია ამგვარი ცენტრების შექმნა სწორედ რესპუბლიკის სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებზე ახალი ტექნოლოგიების დასამუშავებლად, ან მათი მოზიდვის, ადაპტაციისა და გამოყენებისათვის.

ცნობილია, რომ პირდაპირი ინვესტიციები აღიარებულია როგორც ტექნოლოგიათა გადაცემის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი არხი. ამიტომ უმეტესმა ქვეყნებმა მოახდინეს საკუთარი პოლიტიკის ლიბერალიზაცია ტექნოლოგიათა გადაცემის სფეროში და სულ უფრო მეტ ყურადღებას უთმობენ ახალი ტექნოლოგიების ათვისებასა და გამოყენებას. სხვადასხვა ქვეყნების განვითარების დონიდან გამომდინარე, შესაძლებელია ამ პოლიტიკის გატარების ინსტრუმენტების ორი ჯგუფის გამოყოფა: I ჯგუფი მოიცავს პოლიტიკის ინსტრუმენტებს, რომლებიც ხელს უწყობენ საერთო პირობების შექმნას ტექნოლო-

გიათა გადაცემისათვის. იგი უნდა ეხმარებოდეს ინსტიტუციონალური ბაზის განვითარებას, რომელიც ხელს შეუწყობს ადგილობრივი ტექნიკური ცოდნის გაღრმავებას, შესაბამისი კლიმატის ჩამოყალიბებას საწარმოო და საინოვაციო საქმიანობისათვის, ინტელექტუალური საკუთრების დაცვის, კანონების არსებობას. ინსტრუმენტების II ჯგუფს მიეკუთვნება ღონისძიებები, მიმართული ადგილობრივ კომპანიებსა და უცხოურ ფილიალებს შორის კავშირების განმტკიცების, საქვემოიჯერადო დამოკიდებულებების, მოწყობილობის მოწოდების, საკონსულტაციო მომსახურების, სტრატეგიული კავშირების (მათ შორის მთავრობასთან, უმაღლეს სასწავლებლებთან, სამეცნიერო-კვლევით ორგანიზაციებთან) განვითარებას.

ეროვნული ეკონომიკის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა ადამიანთა რესურსების ადაპტაციას ტექნიკურ პროგრესთან, უწყვეტი განათლების სისტემის შექმნას, პროფესიულ მომზადებას და ისეთი პოლიტიკის გატარებას, როდესაც სამრეწველო კომპანიები ახორციელებენ ღონისძიებებს საკუთარი კადრების მომზადებისათვის.

გარკვეულ როლს ასრულებს ინოვაციური საქმიანობის დაჩქარებაში მცირე "ვენჩურული" წარმოებები.

გასაკვირია, რომ ჩვენს ქვეყანას დღემდე არ გააჩნია სისტემური ანალიზის საფუძველზე ჩამოყალიბებული სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პროგრამა, ან კონცეფცია მაინც. ფაქტია, რომ ეკონომიკური პოლიტიკის ფორმირება უკიდურესად მონოპოლიზებულია ეკონომისტების მიერ, მათი თვალთახედვა ძირითადად მაკროეკონომიკურია ამიტომ სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების სტრატეგიული საკითხები და მრეწველობის მიკროპრობლემები, ყურადღების მიღმა რჩება, ვინაიდან მიაჩნიათ, რომ ეს პრობლემები, როგორც წესი, ჩამოყალიბებულ საბაზრო ურთიერთობებში წყდება კონკურენციის ფონზე და მოქმედი წარმოებების უმეტესობა წარმოადგენენ ეკონომიკურად ეფექტიან სუბიექტებს, რომლებსაც მართავენ განათლებული მენეჯერები. ეს მიდგომა არც განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის პირობებშია მთლად გამართლებული, არა თუ გარდამავალი პერიოდისათვის. წარმოების განვითარების მთავარი ფაქტორები შიდა საფირმო საქმიანობაშია განთავსებული, ამიტომ მათ მიმართ დამოკიდებულება მხოლოდ მაკროეკონომიკური თვალთახედვით მცდარია.

ვფიქრობთ, რომ განვითარების ეკონომიკა, პირველ რიგში, უნდა ეყრდნობოდეს მატერიალური წარმოების განვითარებას. სხვაგვარად შეუძლებელია განვითარების ისეთი ტემპების მიღწევა იმისათვის, რომ შესაძლებელი გახდეს შემოსავლის დაგროვების უზრუნველყოფა სოციალური პროგრამების რეალური ფინანსირებისა და საინვესტიციო ღონისძიებათა ჩასატარებლად.

ამჟამად მსოფლიოში დომინირებს მეხუთე ტექნოლოგიური წყობა, რომელსაც თან ახლავს უწყვეტი საინოვაციო პროცესები, ცვლილებები ენერგომოხმარებაში, სატრანსპორტო გადაზიდვაში, გამოთვლილი ტექნიკის გამოყენების მასშტაბებში, ახალი კონსტრუქციული მასალების მოცულობის ზრდაში და სხვა.

განვითარების ეს ციკლი ხასიათდება გლობალური სამეცნიერო-კვლევით ქსელის შექმნით და განსაკუთრებით ეროვნული საინოვაციო სისტემების ჩამოყალიბებით, რომლებიც დაკავებული არიან ერთის მხრივ ახალი სამეცნიერო ცოდნის და ტექნოლოგიების შექმნით ეროვნულ საზღვრებში (უნივერსიტეტები, ლაბორატორიები, ტექნოპარკები, ინკუბატორები, მცირე და საშუალო ვენჩურული ფირმები და სხვა) და მეორეს მხრივ სამართლებრივი, საფინანსო და სოციალური ხასიათის ინსტიტუტების საქმიანობით, რომლებიც უზრუნველყოფენ საინოვაციო საქმიანობას.

ასეთი სისტემების ფორმირებაზე ზეგავლენას ახდენენ ისეთი ფაქტორები, რომლებიც დამახასიათებელია კონკრეტული ქვეყნისათვის, მისი მასშტაბების, ბუნებრივი რესურსების, გეოგრაფიული მდებარეობის, კლიმატის, მეწარმეობის ტრადიციების და სხვათა გავლენით.

ამიტომ ასეთ სისტემებს გააჩნიათ გარკვეული ეროვნული კონფიგურაცია.

მსხვილი კომპანიები აცნობიერებდნენ იმ გარემოებას, რომ ახალი საქონლის და ტექნიკური საშუალებების შექმნისათვის საჭიროა საკუთარი სამეცნიერო-საკვლევი სამსახურებისა და ლაბორატორიების არსებობა.

ამავე დროს სახელმწიფოები მიზანმიმართულად აფინანსებენ სამეცნიერო საქმიანობას ისეთ სფეროებში, რომლებსაც გააჩნიათ საერთო ეკონომიკური ან სამხედრო-სტრატეგიული მნიშვნელობა.

ამიტომ სახელმწიფო პოლიტიკა მეცნიერების სფეროში გადაიქცა დამოუკიდებელ და ცენტრალურ მიმართულებად სახელმწიფო რეგულირებაში.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა, რანჟირება და გადაწყვეტილების მიღება გადაიქცა სახელმწიფოთა სტრატეგიული საქმიანობის ერთადერთ მნიშვნელოვან ფაქტორად, მათი მსხვილი სახელმწიფო პროგრამების ფინანსირებისათვის მყარად იკავებს ადგილს პოლიტიკურ, საკანონმდებლო და საბიუჯეტო პროცესებში განვითარებული ქვეყნების პრაქტიკაში.

არანაკლებ მნიშვნელობას იძენს სახელმწიფო ფუნქციებში ხე-

ლშემწყობი პირობების შექმნა სამეწარმეო სექტორის საინოვაციო საქმიანობისათვის.

ამისათვის იყენებენ შემდეგ ღონისძიებებს ეკონომიკურ და საბიუჯეტო პოლიტიკაში:

- კერძო სექტორის სამეცნიერო-საკვლევ სამუშაოთა დანახარჯების ჩართვას თვითღირებულებაში;
- სამეცნიერო მოწყობილობათა დაჩქარებულ საამორტიზაციო ნორმებს;
- სპეციალურ შეღავათებს სამეცნიერო-საკვლევ სამუშაოთა მოცულობათა ზრდის შემთხვევებში მსხვილ კორპორაციებში და ახალი ტექნოლოგიების ათვისებისას მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის;
- შეღავათიანი დაკრედიტების გამოყენებას და წილობრივ მონაწილეობას მსხვილი პროექტების რეალიზაციის დროს;
- სახელმწიფო ქონების და მიწის უსასყიდლო ან შეღავათიან პირობებში გადაცემის საინოვაციო წარმოებებისათვის.

სახელმწიფოს ზემოქმედება სამეწარმეო სექტორის სამეცნიერო საქმიანობაზე გამოიხატება აგრეთვე სახელმწიფო დაკვეთების საშუალებათა ისეთ დარგებში, როგორიცაა ელექტრონიკა, მანქანათმშენებლობა, ავია და რაკეტმშენებლობა და სხვა.

სამეწარმეო სექტორის მეცნიერების ფუნქციონირება ბევრად არის დამოკიდებული ფუნდამენტალური კვლევების შედეგებისა და სამეცნიერო კადრების მომზადებაზე.

ამასთან სამეცნიერო კვლევების მოცულობები და პრიორიტეტები კორპორაციულ სექტორში ძირითადად განისაზღვრება კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების ამოცანებიდან.

საინოვაციო სიტემების დამახასიათებელ ნიშნად ჩამოყალიბდა სამრეწველო კორპორაციების და უნივერსიტეტების ურთიერთკავშირი.

ამ ურთიერთობების შედეგად ყალიბდებოდა უნივერსიტეტების ახალი ფუნქციები ეროვნულ საინოვაციო სისტემებში. კერძოდ იქმნებოდა ტექნოლოგიათა გადაცემის ცენტრები ანუ საინოვაციო ცენტრები, ტექნოლოგიური პარკები, ახალ ტექნოლოგიათა ინკუბატორები.

მეცნიერებისა და მეწარმეების ურთიერთთანმშრომლობის ბაზარზე ჩამოყალიბდა ვენჩურული ფინანსიების მექანიზმი. ასეთ ცენტრებს გააჩნდა რეგიონული ხასიათი.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი, უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულები აყალიბებდნენ სამეწარმეო კომპანიებს და ახალი პროდუქციის ათვისებასთან ერთად ქმნიდნენ ახალ სამუშაო ადგილებს.

სამეცნიერო საქმიანობისა და მეწარმეობის შეთავსება ყოველთვის არ არის წარმატებული.

მაგრამ ბოლო წლების პრაქტიკა გვიჩვენებს რომ მეცნიერული მეწარმეობა თანდათან ხდება ყველაზე უფრო დინამიური სეგმენტი და მამოძრავებელი ძალა თანამედროვე მეცნიერებისა.

გლობალიზაცია საინვესტიციო სფეროში გამოვლინდა სამეცნიერო კვლევების დაფინანსებაში განვითარებულ და ახალი ინდუსტრიული ქვეყნების ხელსაყრელ რეგიონებში.

ამგვარი ფინანსების ფუნქციონალური დანიშნულება შეიძლება შემდეგნაირად ჩამოყალიბდეს:

- ტნკ-ს პროდუქციასა და ტექნოლოგიების ადაპტაცია ადგილობრივ პირობებთან;
- ახალი პროდუქტების შექმნა ან მისი თვისებების მნიშვნელოვანი ცვლილება ადგილობრივი მოთხოვნილებების შესაბამისად;
- უცხოეთის სამეცნიერო ფილიალების გამოყენება დედა-კომპანიის მოთხოვნებისათვის;
- საზღვარგარეთული მიღწევების მონიტორინგი კონკურენტული უპირატესობების მიღწევისათვის.

ბოლო დროს სულ უფრო ხშირად უცხოეთის ქვეგანყოფილებების მოღვაწეობა მიმართულია გლობალური სამეცნიერო-საკვლევი პოტენციალის გამოყენებისაკენ. (სამეცნიერო-საინჟინრო კადრების გამოყენება ერთობლივ სამუშაოებში).

ამავე დროს თანამედროვე სტადიაზე ტნკ-ბი საკუთარი საკვანძო კომპეტენციების დასაცავად ინვესტიციებს იყენებენ შერწყმისა და შთანთქმისათვის.

ეს განსაკუთრებით გამოჩნდა ფარმაკოლოგიაში, კავშირგაბმულობაში, ბიოტექნოლოგიაში. გლობალიზაციის შედეგად აუცილებელი ხდება განათლებისა და სამეცნიერო ხარისხების სტანდარტების უნიფიკაცია, ახალი მიდგომების ჩამოყალიბება სპეციალისტების მიგრაციის, სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროში კონკურენციის და სხვა საკითხების მიმართ. გლობალიზაცია ახდენს გავლენას აგრეთვე საპატენტო საქმიანობაზე.

მთავარ შედეგს XX საუკუნის საინოვაციო სფეროში წარმოადგენდა ეროვნულ მეურნეობებში ახალი ორგანიზმის საინოვაციო სისტემების შექმნა, რომლის შემადგენლობაში უწყვეტად იქმნება და ხორციელდება რადიკალური სიახლეები.

ამგვარი სისტემების წარმატებული ფუნქციონირებისათვის საჭიროა არამარტო ძლიერი მეცნიერება და განათლება, არამედ აგრეთვე ინსტიტუციონალური პირობების კომპლექსი.

მათ შორის მნიშვნელოვანია:

- კონკურენტუნარიანი სამეწარმეო სფერო, როგორც ნაციონალური საინოვაციო სისტემის უმნიშვნელოვანესი სეგმენტი. ამ სეგმენტის ბირთვს წარმოადგენს მსხვილი კორპორაციები. მათი საკვლევი პოტენციალი, რესურსების კონცენტრაციის მასშტაბები, მოქნილობა და ადაპტაციის უნარი და სხვა ახასიათებს, მათ, როგორც ლიდერებს სიხლეების შექმნის კომერციული რეალიზაციის საქმეში.
- სახელმწიფო პოლიტიკის პრიორიტეტი განათლების, მეცნიერების და ტექნოლოგიების განვითარებაში, ხელსაყრელი ინსტიტუციონალური პირობების შექმნა საინოვაციო საქმიანობისათვის.
- გლობალურ საინოვაციო სფეროში ინტეგრაცია, როგორც უმნიშვნელოვანესი პირობა ეროვნული სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის განვითარებისათვის.

ამიტომ განვითარებული ქვეყნებისათვის უპირველეს ამოცანას წარმოადგენს ისეთი დარგების პრიორიტეტულად განვითარება, რომლებიც აწარმოებენ საქონელსა და მომსახურებას ინტელექტუალური შრომის მაღალი მონაწილეობით. განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკა განიცდის გარდაქმნის პროცესს, როდესაც იგი გარდაიქმნება ახალ ტექნოლოგიურ ცოდნაზე დამყარებულ ეკონომიკად.

სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების კომპლექსური პროგნოზი გამოჰყოფს შემდეგ ძირითად საინოვაციო კონტურებს:

- საინფორმაციო და სატელეკომუნიკაციო ტექნოლოგიები;
- მედიცინა და ჯანმრთელობის დაცვა;
- გარემოს დაცვა.

სწორედ ამ მიმართულებებზე ჩატარებული დამუშავებები და მათი რეალიზაცია ახალი ტექნოლოგიების სახით აღინიშნა მაღალი რეიტინგული შეფასებებით, ვინაიდან სწორედ მათ გააჩნიათ სამომხმარებლო მოთხოვნის მაღალი დონე და სახელმწიფო მხარდაჭერა და ამასთან სწორედ ამ მიმართულებებზე არსებობს მარაგნამეტი, როგორც გამოყენებით ასევე ფუნდამენტურ კვლევებში.

უკვე შეინიშნება მეექვსე ტექნოლოგიური წყობის კონტურები,

რომლის ძირითად ბირთვს წარმოადგენს ბიოტექნოლოგია, ხელოვნური ინტელექტის შექმნა, გლობალური საინფორმაციო ქსელის სრულყოფა, წარმოებაში მოქნილი ავტომატიზირებული სისტემები, ახალი კონსტრუქციული მასალების წარმოება, ბირთვული ენერგეტიკის განვითარება, წყალბადის, როგორც ეკოლოგიურად სუფთა ენერგიის წყაროს გამოყენება და სხვა.

XXI საუკუნეში ადამიანი დგას საგნებისა და ნივთიერებათა არსში წვდომის და მათი სრულყოფის გზების ძიების წინაშე. მეცნიერების აზრით, კომპიუტერი თანდათანობით იქცევა მომავალში ჩახედვის ინსტრუმენტად. ახალი თაობის კომპიუტერები საშუალებას იძლევიან შესწავლილი იქნას პროცესები, რომლებიც ადამიანის ორგანიზმში მიმდინარეობს, კერძოდ სამკურნალო ნივთიერებათა პროდუცირება, ავადმყოფობათა წარმოშობის პირველადი მიზეზები, მკურნალობის ახალი მეთოდები და სამკურნალო საშუალებათა შექმნა გენური ინჟინერიის საშუალებით. დიდი პერსპექტივებია ახალი მასალების შექმნის შესწავლაში, რთული მოვლენების მოდელირებაში და მრავალი სხვა. განსაკუთრებით აღსანიშნავია, კომპიუტერების გამოყენება ისეთი მნიშვნელოვანი პრობლემს კვლევაში, რასაც ეწოდება ტექნიკის გავლენა ადამიანთა ცხოვრებაზე.

განსაკუთრებულ როლს ასრულებს "ახალი ეკონომიკის" ან როგორც ხშირად ხმარობენ "ელექტრონული ბაზრის" ჩამოყალიბებაში ინტერნეტ-ინსტრუმენტარიუმი – web პრაქტიკა, რომელიც წარმოდგენილია სამი ძირითადი მიმართულებით:

- მაღალტექნოლოგიური კომპანიები, რომლებიც იყენებენ ინტერნეტს როგორც ძირითად რესურსს;
- პროგრამული უზრუნველყოფა სხვადასხვა დარგებისათვის;
- სამეურნეო მოღვაწეობის ახალი მოდელების შექმნა ინტერნეტის ბაზარზე.

"ახალი ეკონომიკა" გადაიქცა, როგორც დამოუკიდებელი კლასტერი, რომლის საშუალებით ხდება "ძველი" ეკონომიკის მოდერნიზაცია და რეკონსტრუქცია.

"ახალი ეკონომიკის" web - პრაქტიკების განვითარება მიმდინარეობს სამი მიმართულებით: ელექტრონული ბაზარი, კორპორაციული მართვა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების წარმოება. ელექტრონული ბაზარი წარმოდგენილია ისეთი პრაქტიკებით როგორც business-to-business (B2B) ანუ კომერცია კორპორაციულ დონეზე, business-to-consumerc (B2C) წვრილ საბითუმო და საბითუმო ვაჭრობისას და აგრეთვე უფრო რთული კომბინაციები (B2B2C)

რომლებიც აქტიურად გამოიყენება "ძველი" და "ახალი" ეკონომიკის კონვერგენციის პროცესში. [1]

პრინციპიალურად ახალ ტექნოლოგიებზე გადასვლა დამოკიდებულია არა მარტო ფასებზე და გადახდისუნარიან მოთხოვნაზე, არამედ ეკონომიკური სუბიექტების მოთხოვნაზე და ინტერესზე ახალი ტექნოლოგიებისადმი.

"გარღვევის" ტექნოლოგიების პრობლემებს მიუძღვნეს თავისი გამოკვლევა ჯ. ბაუერმა და კ. კრისტიანსენმა. [2] მათ ჩამოაყალიბეს შემდეგი ზოგადი რეკომენდაციები:

- "გარღვევის" ტექნოლოგიების გამოვლენისათვის გამოყენებული უნდა იქნას შიდასაფირმო წინააღმდეგობათა ანალიზი ერთის მხრივ მარკეტოლოგებსა და ფინანსისტებს და მეორეს მხრივ წარყვან ტექნოლოგებს (ინჟინერებს) შორის. ამგვარი წინააღმდეგობების არსებობამ უნდა დააფიქროს მაღალი დონის მენეჯერი მიაქციოს ყურადღება ახალ ტექნოლოგიას, რომელიც შეიძლება აღმოჩნდეს "გარღვევის" ტექნოლოგიად;
- თუ კომპეტენტური ტექნოლოგიები სთვლიან, რომ ახალი ტექნოლოგია განვითარდება უფრო მაღალი ტემპით, ვიდრე ბაზრის მოთხოვნა, მიუხედავად იმისა, რომ ის არ აკმაყოფილებს მომხმარებლის მოთხოვნას ამჟამად, იგი შეძლებს მის დაკმაყოფილებას მომავალში;
- "გარღვევის" ტექნოლოგიის საწყისი ბაზრის განსაზღვრისათვის აუცილებელია საწყისი ინფორმაცია, ვინ იქნება პროდუქციის მომხმარებელი, მისი მახასიათებლები და როგორი იქნება ფასი. ამისათვის მენეჯერებმა უნდა შექმნან ასეთი ინფორმაცია ექსპერიმენტების ჩატარებით, პროდუქტზე და ასევე ბაზრის მიმართ. (საცდელი პარტიის გატანა ბაზარზე და სხვა).
- მსხვილ კომპანიებს შეუძლიათ დომინირება ახალ ბაზარზე მხოლოდ მცირე ორგანიზაციების შექმნით;
- კომპანია უნდა შედგებოდეს დამოუკიდებელი ბიზნესერთეულებისაგან, რომელთა არსებობა დისკრეტულია.

ავტორების საბოლოო დასკვნის თანახმად, ეკონომიკური ზრდის პრობლემას, დასაქმებას, ინოვაციებს და ინვესტიციებს სულ უფრო გადამწყვეტი როლი ექნებათ სამეურნეო საქმიანობაში პოსტინდუსტრიულ საზოგადოებაში და ქვეყნების გარდამავალ ეკონომიკაში.

---

[1] Л. Мясникова Новая экономика в пространстве постмодерна. Мировая економика и международные отношения, 2001, №12.

[2] Бауер Дж., Кристианен К. Прорывные технологии: быть на волне. Вестник молодых ученых, 1999, №1(4).

თავი 3. საინოვაციო საქმიანობის საფუძვლები

ეკონომიკურ ლიტერატურაში "ინოვაციას" განმარტავენ,როგორც სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევათა გარდაქმნას ახალ ტექნოლოგიებსა და ახალ პროდუქტებში. არსებობს ცნობილ მეცნიერთა სხვადასხვა განმარტებები ინოვაციის შესახებ. ბ. ტვისის განმარტებით, ინოვაცია პროცესია, რომლის დროსაც გამოგონება ან იდეა იძენს ეკონომიკურ შინაარსს.

ფ. ნიკსონის აზრით, ინოვაცია ტექნიკური, საწარმოო და კომერციულ ღონისძიებათა ერთობლიობაა, რომელსაც მივყავართ ახალ, ან გაუმჯობესებულ მოწყობილობამდე ან საწარმოო პროცესთან.

ბ. სანტო თვლის, რომ ინოვაცია ტექნიკურ-ეკონომიკური და საზოგადოებრივი პროცესია, რომელიც მიმართულია ახალ ნაკეთობათა და ტექნოლოგიათა შექმნისაკენ, ახალი იდეებისა ან გამოგონებების გამოყენებით.

ი. შუმპეტერს ინოვაცია მიაჩნია საწარმოო ფაქტორების ახალ სამეცნიერო-ორგანიზაციულ კომბინაციად, მოტივირებულს სამეწარმეო სულით.

არსებობს სხვა შეფასებებიც. მათი ანალიზი იძლევა საშუალებას გაკეთდეს შემდეგი დასკვნა:

ინოვაციის სპეციფიკური შინაარსი ცვლილებებია, ხოლო საინოვაციო მოღვაწეობის მთავარი ფუნქცია – ცვლილებების განხორციელების ფუნქციაა.

ი. შუმპეტერმა ჩამოაყალიბა ცვლილებების ხუთი ტიპი:

- ახალი ტექნიკისა და ტექნოლოგიის გამოყენება;
- ახალი თვისებების მქონე პროდუქციის ათვისება;
- ახალი ნედლეულის გამოყენება;
- ახალი პრინციპები წარმოების ორგანიზაციაში;
- ახალი ბაზრის წარმოქმნა.

უფრო გვიან, XX საუკუნის 30-იან წლებში მანვე ჩამოაყალიბა ინოვაციის ცნება, როგორც ცვლილება დაკავშირებული ახალი სამომხმარებლო საქონლის სახეობის, ახალი საწარმოებისა და სატრანსპორტო საშუალებების, საწარმოთა ახალი ორგანიზაციის ფორმების, ახალი ბაზრის ათვისების მიზნით.

ინოვაციების სისტემური აღწერის მეთოდოლოგია შემდეგ საერთაშორისო დოკუმენტებს ეფუძნება:

- "გამოკვლევათა და ექსპერიმენტულ დამუშავებათა სტანდარტული პრაქტიკა" ცნობილია როგორც ფრასკატის სახელმძღვანელო, მიღებული 1963 წელს იტალიაში (ბოლო რედაქცია მიღებულია 1993წ.)

- "ტექნოლოგიურ ინოვაციათა მონაცემების შეკრების მეთოდიკა" ანუ, როგორც მას უწოდებენ, ოსლოს სახელმძღვანელო მიღებული 1992 წ.

საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად ინოვაცია საინოვაციო მოღვაწეობის საბოლოო შედეგია, რომელიც აისახება ახალ ან გაუმჯობესებულ პროდუქტებში, ან ახალ გაუმჯობესებულ ტექნოლოგიებში, რომლებიც გამოიყენება პრაქტიკულ საქმიანობაში.

ინოვაციის აუცილებელი თვისებაა: სამეცნიერო-ტექნიკური სიახლე, სამრეწველო გამოსაყენებლობა და კომერციული რეალიზებადობა. განასხვავებენ ინოვაციას შინაარსისა და შინაგანი სტრუქტურის მიხედვით, ძირითადად როგორც ტექნიკურს, ეკონომიკურს და ორგანიზაციულს. ცნობილია საინოვაციო პროცესის შიგაორგანიზაციული, ორგანიზაციათაშორისი და გაფართოებული ფორმები.

ტექნოლოგიური ინოვაციების კლასიფიცირება შეიძლება შემდეგ საფუძველზე:

- ეკონომიკური სიახლის ხარისხით;
- სამეცნიერო-ტექნოლოგიური სიახლის ხარისხით;
- სასიცოცხლო ციკლის სტადიით;
- კომპლექსურობით.

ეკონომიკური სიახლის ხარისხის მიხედვით ინოვაციები იყოფიან:

- მთლიანად ბაზრისათვის (მსოფლიო ან ეროვნულისათვის);
- რეგიონალური ბაზრისათვის (ქვეყნის შიგნით);
- ცალკეული საწარმოსათვის.

სიახლის გამოყენებისათვის, რომელიც განკუთვნილია მთელი ბაზრისათვის, საწარმოები გამოიყენებენ "აგრესიულ" საინოვაციო სტრატეგიას მონოპოლისტად გასახდომად კონკრეტულ პროდუქტზე მაღალი მოგების მისადებად. წარმოებები ამგვარი პოლიტიკით იყენებენ მოგების მნიშვნელოვან ნაწილს კვლევასა და დამუშავებებზე საკუთარ საკვლევ ცენტრებში ან ასეთი სამუშაოების ჩასატარებლად სპეციალიზებულ საკვლევ ორგანიზაციებში.

ინოვაციები შეიძლება დაიყოს სამეცნიერო-ტექნიკური სიახლის ხარისხის მიხედვით მაღალი, საშუალო და დაბალი სიახლის ხარისხით, თუმცა ამის დადგენა რთულ ამოცანას წარმოადგენს.

ფორმალურად სამეცნიერო-ტექნიკური სიახლის ხარისხის დასადგენად იყენებენ იმ გარემოებას თუ რამდენი პატენტია მიღებული კონკრეტულად ასათვისებელ ტექნოლოგიაზე.

ინოვაციები შეიძლება დაჯგუფდეს ტექნოლოგიურ და ინსტიტუციონალურად. ინსტიტუციონალურს მიეკუთვნებიან:

- ახალი ინსტიტუციები (წარმოების და ორგანიზაციების საორგანიზაციო-ეკონომიკური ფორმები ყველა დარგში);
- ახალი პროცედურები (ხერხები) ოპერაციათა წარმართვა ეკონომიკაში და აგრეთვე ბაზრების შექმნაში;
- ახალი "კულტურის მატრიცები".

კულტურის მატრიცებში იგულისხმება ტრადიციები, რომლებიც არსებობენ სამეურნეო საქმიანობის ორგანიზაციაში, თანამშრომელთა და მეწარმეთა მოტივაციების მეთოდებში, ეკონომიკურ პროცესში მონაწილე ფიზიკური პირების, წარმოებათა და ორგანიზაციების ქცევის სტერეოტიპებში.

ინსტიტუციალური ინოვაციები გამოვლინების თვალსაზრისით იყოფიან, როგორც:

- ორგანიზაციული;
- მმართველობითი;
- სამართლებრივი;
- სოციალური;
- ეკოლოგიური.

ტექნოლოგიური ინოვაციები იყოფიან როგორც საპროდუქტო და საპროცესო.

საპროდუქტო ტექნოლოგიურ ინოვაციებს მიეკუთვნებიან ახალი პროდუქტების და მომსახურების სახეობათა შექმნა და ათვისება წარმოებასა და გასაღებაში.

საპროცესო ტექნოლოგიურ ინოვაციებს მიეკუთვნებიან ახალი ტექნოლოგიური პროცესები მიმართული ნაყოფიერების ზრდისა და რესურსების ეკონომიკისაკენ.

სამეცნიერო-ტექნიკური სიახლის განსაზღვრისათვის იყენებენ საბაზრო, გამაუმჯობესებელ და ფსევდო ინოვაციების კატეგორიებს. საბაზოს მიეკუთვნება ინოვაციები თუ ისინი ითვალისწინებენ ტექნოლოგიის რადიკალურ ცვლილებას.

გამაუმჯობესებელს მიეკუთვნება ინოვაციები, რომლებიც ეუძნებიან საბაზისოს და დაკავშირებული არიან მათი ძირითადი პრინციპების გამოყენებასთან წარმობის კონკრეტულ დარგში.

ფსევდოინოვაციებს მიეკუთვნებიან ინოვაციები, რომლებიც იყენებენ პრინციპებს,რომლებიც ადრე გამოიყენებოდნენ,მაგრამ შეთავაზებულ სიახლეში წარმოდგენილნი არიან როგორც სრულიად ახალნი.

სასიცოცხლო ციკლის სტადიის მიხედვით, რომელშიც იმყოფება ინოვაცია, განასხვავებენ ინოვაციებს, რომლებიც იმყოფებიან შემდეგ ეტაპზე:

- დამუშავებას;
- საცდელ-სამრეწველო ათვისებას;
- სამრეწველო გამოშვების ათვისებას;
- ათვისებისა და რეალიზაციის გაფართოებას;
- მოდერნიზაციას.

კომპლექსურობის მიხედვით ინოვაციები შეიძლება დაიყოს როგორც სიახლეები, რომლებიც არ თხოულობენ დამატებით პროდუქტებს და სიახლეები, რომელთა რეალიზაციისათვის აუცილებელია თანმდევი საქონელი და მომსახურება.

თანამედროვე პირობებში რთული ტექნოლოგიური ინოვაციები მოითხოვენ დამატებით სერვისული მომსახურების პაკეტს. კერძოდ პერსონალის სწავლის პროცესს, ტექნოლოგიურ თანხლებას, საგარანტიო შეკეთებას, შეღავათიან ფასებს და მოდერნიზაციას.

ი. შუმპეტერის შეხედულებით, მაღალი მოგების მოლოდინი წარმოადგენს სიახლეთა ათვისების მამოძრავებელ ძალას. სამეურნეო სუბიექტი იძულებულია აითვისოს სიახლეები ბაზრის დაკარგვის შიშით.

ცნობილია ინოვაციების კლასიფიკაცია სიახლეთა ტიპის,ცვლილებების სიღრმის და ტექნოლოგიური პარამეტრების შესაბამისად:

- სიახლეთა ტიპის მიხედვით განასხვავებენ ინოვაციებს მსოფლიოს მასშტაბით, ქვეყანაში და კონკურენტული წარმოებისათვის.
- ცვლილებების სიღრმეზე დამოკიდებულებით, რადიკალურს (საბაზროს), გასაუმჯობესებელს და რადიკალურს (მოდიფიცირება).
- ტექნოლოგიური პარამეტრებიდან გამომდინარე, არსებობენ ინოვაციები პროდუქტის წარმოებასა და ორგანიზაციასთან დაკავშირებით.

საინოვაციო პროცესში მონაწილე სტრუქტურების რიცხვს მიეკუთვნება ვენჩურული, ექსპლერენტი, პატიენტი, კომუტანტი და ვიოლენტი ფირმები.

ვენჩურული ფირმები დამოუკიდებელი მცირე ფირმებია, რომლებიც სპეციალიზდებიან სამეცნიერო კვლევებსა და დამუშავებებზე ახალი პროდუქციის შესაქმნელად. ისინი თავის დამუშავებებს ასხვისებენ საინოვაციო პროცესში მონაწილე ორგანიზაციაზე.

ფირმა ექსპლერენტი – სპეციალიზდება სიახლეთა შეტანისათვის ბაზარზე (ტექნოპოლისები, ინკუბატორები).

ფირმა პატიენტი – მუშაობს ბაზრის ვიწრო სეგმენტში საგამომგონებლო აქტივობის დაქვეითების დროს.

ფირმა კომუტანტი – მოქმედებს პროდუქციის გამოშვების შემცირებისას ახალი პროდუქციის ათვისების მიზნით.

ფირმა ვიოლენტი – აწარმოებს ახალი პროდუქციის სერიულ და მასიურ გამოშვებას.

საინოვაციო პროცესის სუბიექტებია:

ნოვატორები ანუ სამეცნიერო-ტექნიკური ცოდნის გენერატორები;

ადრეული რეციპიენტები – მეწარმეები, რომლებიც პირველები ითვისებენ სიახლეებს;

ადრეული უმრავლესობა – ფირმები, რომლებმაც ფართო მასშტაბით პირველებმა დანერგეს სიახლე წარმოებაში;

ჩამორჩენილები – რომლებიც აგვიანებენ სიახლის ათვისებას.

საინოვაციო მენეჯმენტის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს საინოვაციო საწარმოს გრძელვადიანი ფუნქციონირება საინოვაციო პროცესის ეფექტიანი ორგანიზაციისა და საინოვაციო პროდუქციის წარმოება მაღალი კონკურენტუნარიანობით.

ამ მიზნით მისაღწევად აუცილებელია გარე და შიგა ფაქტორების შეთანხმებული ფუნქციონირება ეკზოგენური და ენდოგენური ასპექტების გათვალისწინებით. ენდოგენურ ასპექტებს მიეკუთვნება:

- სტრატეგიული საინოვაციო კონცეფციის დამუშავება;
- საინოვაციო პროექტებისა და პროგრამების განსაზღვრა;
- ინოვაციათა მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნა;
- საწარმოო პროცესების დაგეგმვა და რეალიზაცია;
- შესაბამისი კადრების შერჩევა და განლაგება;
- სამუშაოთა კალენდარული განაწილება და შესრულების კონტროლი;
- შემოქმედებითი ატმოსფეროს და მაღალი მოტივაციის შექმნა;

ეგზოგენული ასპექტებია:

- საინოვაციო საქმიანობის მოკლე და გრძელვადიანი მიზნების ფორმირება;
- მარკეტინგული გამოკვლევების ორგანიზაცია;
- ეკოლოგიური სიტუაციის შეფასება და ბუნების დაცვის ღონისძიებათა დაგეგმვა;
- კონკურენტების გამოცდილების შეფასება და გამოყენება;
- საინოვაციო პროგრამებში კოოპერაცია;
- მომხმარებელთა მოთხოვნების გათვალისწინება;
- სტპ ტენდენციების გათვალისწინება.

საინოვაციო მენეჯმენტის პრაქტიკაში გამოიყენება შემდეგი ტიპის მეთოდები:

შეხედულების შესწავლის (ინტერვიუ, ანკეტირება, შერჩევითი გამოკითხვა, ექსპერტიზა);

ანალიტიკური (სისტემური ანალიზი, ფუნქციონალურ-ღირებულებითი ანალიზი, ეკონომიკური ანალიზი);

შეფასების (სამეცნიერო-ტექნიკური, წარმოების ორგანიზაციის, საინოვაციო, რისკების და შანსების);

იდეების გენერირება (გონებრივი შტურმი, მორფოლოგიური ანალიზი, საქმიანი თამაშები);

გადაწყვეტილების მიღების (ეკონომიკურ-მათემატიკური, გადაწყვეტილების ხის, ალტერნატივების შედარება);

პროგნოზირების (ექსპერტული, დელფი, ანალოგი, ექსტრაპოლიაცია, იმიტაციური, ეკონომეტრიული);

საჩვენებელი წარმოსახვის (გრაფიკული და ფიზიკური მოდელები);

არგუმენტების (პრეზენტაცია, მოლაპარაკებები).

საინოვაციო მენეჯმენტის სისტემის ფუნქციებს მიეკუთვნება:

საგნობრივი (მიზნების ფორმირება, დაგეგმვა, ორგანიზაცია და კონტროლი);

პროცესუალური (გადაწყვეტილებები და კომუნიკაცია);

სოციალურ-ფსიქოლოგიური (უფლებამოსილებათა დელეგირება და მოტივაცია).

არსებობს ინოვაციების კლასიფიცირების სხვადასხვა მიდგომები. მოვიყვანთ ზოგიერთ მათგანს.

კლასიფიკაცია ინოვაციის ნიშნის მნიშვნელობის შესაბამისად:

ზემოქმედების არეალის მიხედვით (გლობალური, დარგობრივი, ლოკალური)

ინოვაციათა ხარისხის მიხედვით (ბაზისური, გაუმჯობესებული, ფსევდოინოვაცია);

ინოვაციის წყაროს მიხედვით (აღმოჩენა, გამოგონება, რაციონალიზაცია);

სიახლის სახეობის მიხედვით (ტექნოლოგია, მოწყობილობა და კონსტრუქცია, მასალა და ნივთიერება, ორგანიზმები);

საინოვაციო პროგრესის მიმართულების და შედეგის შესაბამისად:

ინოვაციათა გამოყენების მიხედვით (მმართველობით, ორგანიზაციული, სამრეწველო, სოციალური);

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ეტაპების მიხედვით (სამეცნიერო, ტექნიკური და ტექნოლოგიური, საკონსტრუქტორო, სამრეწველო და ინფორმაციული);

ინოვაციათა მასშტაბის მიხედვით (ტრანსნაციონალური, რეგიონული, ნაციონალური, მსხვილი, საშუალო და მცირე);

ინოვაციათა შედეგიანობის მიხედვით (მაღალი, ზომიერი და სტაბილური);

ინოვაციათა ეფექტურობის მიხედვით (ეკონომიკური, სოციალური, ეკოლოგიური, ინტეგრაციული).

ჩეხი ეკონომისტის ფ. ვალენტის მიერ შემოთავაზებულია ინოვაციათა შემდეგი კლასიფიკაცია:

-ინოვაციის ნულოვანი დონე – სისტემის არსებული დონის რეგენერირება და შენარჩუნება.

-ინოვაციის პირველი რიგი – სისტემის რაოდენობრივი მახასიათებლების ცვლილება;

-ინოვაციის მეორე რიგი – სისტემის შემადგენელი ნაწილების გადაჯგუფება მისი ფუნქციონირების გაუმჯობესებისათვის;

-ინოვაციის მესამე რიგი – საწარმოო სისტემის ელემენტების ცვლილება ერთმანეთთან უკეთესი შეთანხმებისათვის;

-ინოვაციის მეოთხე რიგი – სისტემის სასარგებლო თვისების გაუმჯობესება თავდაპირველი ნიშნების ცვლილებების გარეშე;

-ინოვაციის მეხუთე რიგი – სისტემის ყველა ან უმეტესი თვისებების ცვლილება ბაზური სტრუქტურული კონცეფციის ცვლილებების გარეშე;

-ინოვაციის მეექვსე რიგი – სისტემის თავდაპირველი თვისებების ხარისხობრივი ცვლილება ფუნქციონალური თვისების ცვლილების გარეშე;

-ინოვაციის მეშვიდე რიგი – ფუნქციონალური თვისებების და ნაწილების რადიკალური ცვლილება, ახალი თაობის ტექნიკისა და ტექნოლოგიის შექმნა.

საინოვაციო მენეჯმენტში გამოყენებული უფლებამოსილების დელეგირების პრინციპებს წარმოადგენს:

ერთმმართველობა (თანამშრომელი ღებულობს დავალებას და პასუხს აგებს ერთი უფროსის წინაშე);

შესაბამისობა (დავალების შინაარსი უნდა პასუხობდეს თანამშრომლის უფლებამოსილებას);

კოორდინაცია (უფლებამოსილების შედგენილობა უნდა პასუხობდეს ცვლად თანამშრომლის მოვალეობებს);

საკმარისობა (პასუხისმგებლობის მასშტაბები უნდა ითვალისწინებდეს თანამშრომლის პერსონალურ შესაძლებლობებს და ითვალისწინებდეს სოციალურ ნორმებს);

მოტივაცია (პასუხისმგელობა უნდა ფართოვდებოდეს ხელფასის, გავლენის და თანამდებობის შესაბამისად).

ნახ. 2

საინოვაციო მენეჯმენტის ძირითადი გადაწყვეტილებების სახეობები

მენეჯერის ფუნქციები	მმართველობითი გადაწყვეტილება
მიზნების ფორმირება	მისიის გახაზლერა მიზნობრივი პარამეტრების ფორმირება სტრატეგიული კონცეფციის მიღება მიზნობრივი პარამეტრების დამტკიცება
დაგეგმვა	სამეც. კულ. სამუშაოების თემატიკური გეგმის ფორმირება. კალენდარული გრაფიკის დამტკიცება. პროექტის დამტკიცება, სამრეწველო პროგრამების ფორმირება. საფინანსო რესურსების მოზიდვა, პროდუქციის რეალიზაციის გეგმის დამტკიცება
ორგანიზაცია	საინოვაციო საწარმოს შექმნა. ორგანიზაციული სტრუქტურის მიღება, თანამდებობრივი ინსტრუქციების დამტკიცება. ფილიალების შექმნა
კონტროლი	საპროექტო სამუშაოთა მდგომარეობის შეფასება. საფინანსო მდგომარეობის შეფასება. განეიფილებების და სამსახურების სამუშაოს ანალიზი. შემსულებელთა საქმიანობის შეფასების წესის დადგენა. სტრატეგიული კონფეფციის შესრულების შეფასება.

საინოვაციო მენეჯმენტი წარმოადგენს პრინციპების,მეთოდების და მართვის ფორმების ერთობლიობას, რომელიც გამოიყენება საინოვაციო საქმიანობაში ჩართულ საორგანიზაციო სტრუქტურებში. ისევე, როგორც მენეჯმენტისათვის, ზოგადად მისთვისაც დამახასიათებელია მიზნის ჩამოყალიბება, სტრატეგიის შერჩევა, განხორციელების პირობებისა და ორგანიზაციების სისტემის განსაზღვრა, შესრულება და მართვა.

სტრატეგიის შერჩევა საინოვაციო მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი შემადგენელი ნაწილია. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ფირმის, კომპანიის ხელმძღვანელობა მუდმივად უნდა ადევნებდეს თვალყურს ახალ ტექნოლოგიათა გამოჩენას და დროულად იზრუნოს მათ ათვისებაზე. სტრატეგია ურთიერთდაკავშირებულ ღონისძიებათა კომპლექსია მიმართული ფირმის სიცოცხლისუნარიანობის და სიძლიერის შენარჩუნებისათვის კონკრეტულ გარემოში ანუ დეტალური კომპლექსური გეგმაა დასახული მიზნების მისაღწევად. სტრატეგიული დაგეგმვა მთავარი მიმმართველი დოკუმენტია საბაზრო სუბიექტის მოღვაწეობაში.

განასხვავებენ საინოვაციო სტრატეგიის შემდეგ ტიპებს:

შეტევითს – დამახასიათებელია მცირე საინოვაციო ფირმებისათვის, რომელთა საქმიანობა დამყარებულია ახალ ნაკეთობათა და ტექნოლოგიათა შექმნაზე;

თავდაცვითს – ახორციელებს ფირმები და მიმართულია კონკრეტული პოზიციის შენარჩუნებისაკენ. ასეთი სტრატეგიის მთავარი ფუნქციაა "შედეგების – დანახარჯების" შეფარდების აქტივიზაცია;

იმიტაციურს – იყენებენ ფირმები, რომლებსაც არ აქვთ ძლიერი ტექნოლოგიური პოზიციები და ამიტომ კოპირებას უკეთებენ მცირე საინოვაციო ფირმების და ლიდერი ფირმების სამომხმარებლო პროდუქციას.

ტექნოლოგიური და საბაზრო პოზიციებიდან გამომდინარე არსებობს საინოვაციო სტრატეგიის განსაზღვრის მატრიცა, (ნახ. 3).

საინოვაციო სტრატეგიის განსაზღვრის ძირითად არეს წარმოადგენს ფირმის სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკა და მისი საბაზრო პოზიცია.

სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკის ძირითადი ელემენტებია:

- სამამულო და საზღვარგარეთის სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების გამოვლენა;
- პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლის ყველა სტადიაზე ტენდენციების გამოვლენა და პროგნოზირება;
- ინოვაციათა სტრუქტურულ-მორფოლოგიური ანალიზი;

ნახ. 3

საინოვაციო სტრატეგიის განსაზღვრის მატრიცა

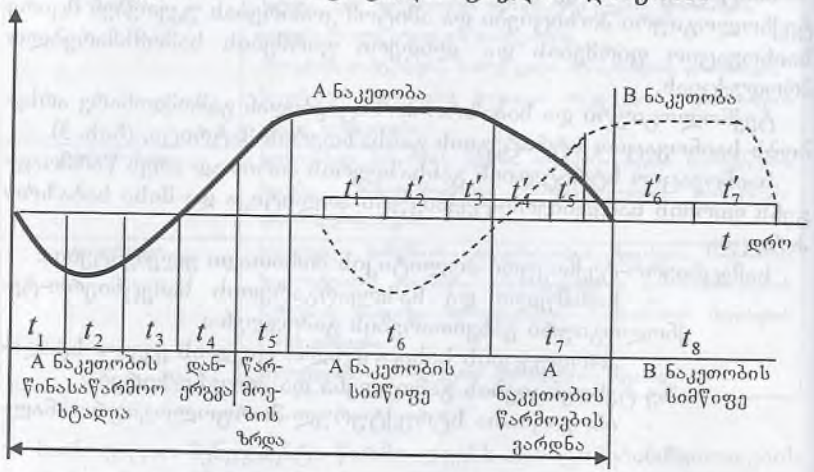
საბაზრო პოზიცია \ ტექნოლოგიური პოზიცია	ძლიერი	სხვა ფირმებთან კოპერირება	ლიდერის პოზიციის განმტკიცება	ლიდერობის შენარჩუნება ინოვაციათა აქტივაციით
ხელსაყრელი	რაციონალიზაცია	?		ტექნოლოგიათა გამოყენებით
სუსტი	ბიზნესის ლიკვიდაცია	რაციონალიზაცია		"სარისკო" პროექტის ორგანიზაცია
	სუსტი	ხელსაყრელი		ძლიერი

- პუბლიკაციათა აქტივობის შესწავლა;
- პატენტების შესწავლა;
- ტერმინოლოგია და ლექსიკური ანალიზი;
- მაჩვენებელთა ანალიზი.

პროდუქციის ან ნაკეთობის სასიცოცხლო ციკლის დიაგრამა მოყვანილია მე-4 ნახაზზე.

ნახ. 4

ნაკეთობის სასიცოცხლო ციკლის დიაგრამა



t_1 - სამეცნიერო-საკვლევი სამუშაოები;

t_2 - საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოები;

t_3 - წარმოების ტექნოლოგიური მომზადება;

t_4 - დანერგვა;

t_5 - წარმოების ზრდა.

როგორც დიაგრამიდან ჩანს, სასიცოცხლო ციკლს აქვს სათანადო სტადიები. წინასაწარმოო სტადია მოიცავს სამეცნიერო-საკვლევ და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს და წარმოების ტექნოლოგიურ მომზადებას. შემდეგი სტადია პროდუქციის ათვისება და წარმოები ზრდაა. მნიშვნელოვანი სტადიაა ნაკეთობის სიმწიფე, როდესაც წარმოების მოცულობა მიაღწევს ოპტიმალურ მნიშვნელობას და მისი გამოშვება სტაბილურდება. ბოლო სტადია წარმოების ვარდნა და ნაკეთობის წარმოების შეწყვეტაა. ამიტომ ნაკეთობის სიმწიფის პერიოდში უნდა მომზადდეს აუცილებელი წინასაწარმოო სტადია და მიღებულ იქნას გადაწყვეტილება რა დროს დაიწყოს წარმოების ტექნოლოგიური მომზადება ახალი ნაკეთობის ათვისებისათვის. ამიტომ სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკის სტრატეგიული დაგეგმვა საჭიროებს პროდუქციის განვითარების ტენდენციების პროგნოზირებას სასიცოცხლო ციკლის ყველა ეტაპზე და გადაწყვეტილების მიღებას, თუ როდის არის აუცილებელი ახალი პროდუქციის ათვისება. ამისათვის აუცილებელია მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების განვითარების სამამულო და მსოფლიო ტენდენციებისადმი თვალყურის დევნება, საინფორმაციო ნაკადების მოპოვება და მათი ანალიზი.

არსებობს ამგვარი საინფორმაციო ნაკადების ანალიზის შემდეგი მეთოდები:

სტრუქტურულ-მორფოლოგიური – ითვალისწინებს ახალი იდეების, ტექნიკური გადაწყვეტილებების ფიქსაციას საგნობრივ დონეზე.

პუბლიკაციათა აქტიურობს განსაზღვრა – იძლევა დაკვირვების საშუალებას, რათა დადგინდეს სასიცოცხლო ციკლის რომელ ეტაპზეა პროდუქტი;

საპატენტო დოკუმენტების შესწავლა – იძლევა საშუალებას დადგინდეს რა სიახლეების დაპატენტებული საინტერესო დარგში;

ტექნოლოგიური და ლექსიკური ანალიზი – ტერმინოლოგიური აპარატის ცვლილებებზე დაკვირვება;

მაჩვენებელთა ანალიზი – ტექნიკურ მაჩვენებელთა დინამიკურ ცვლილებებზე დაკვირვება იძლევა შეხედულების ჩამოყალიბებას გარკვეულ ტენდენციებზე.

სტარატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისას ფირმის, კომპანის ხელმძღვანელობამ უნდა გაითვალისწინოს შემდეგი ფაქტორები:

- დადგენილი უნდა იქნეს რა დონის რისკი მიაჩნია ფირმას მისაღებად ცალკეული ძირითადი მაჩვენებლის მიმართ მიღებულ გადაწყვეტილებაზე;
- გადაწყვეტილების მიღებისას ნათელი წარმოდგენა უნდა არსებობდეს განვლილი სტრატეგიების შედეგების შესახებ;

- განსაზღვრული უნდა იქნეს დრო გადაწყვეტილების ამოქმედებისათვის;
- უნდა არსებობდეს ფირმის მფლობელთა პოზიცია მისაღები გადაწყვეტილების მიმართ.

საინოვაციო მენეჯერს საქმე აქვს საინოვაციო პროცესის სხვადასხვა ფაზასთან და შესაბამისად გეგმავს თავის მოღვაწეობას. მისი მთავარი მიზანია შეამციროს ფირმის სიცოცხლიუნარიანობის რისკი და თანამშრომლობისათვის შექმნას სათანადო პირობები.

საინოვაციო მენეჯერი კარგად უნდა იყოს გარკვეული მყიდველის ინტერესების სპეციფიკაში, საბაზრო სიტუაციაში და სწორად შეაფასოს შესაძლო კრიზისები და მოამზადოს წინადადებები მათი თავიდან აცილებისათვის.

საინოვაციო მენეჯმენტის ეფექტიანი წარმართვის გადამწყვეტი ფაქტორებია: პროგრესული ტენოლოგიის შერჩევა, მისი ეკონომიკური ეფექტურობის და კონკურენტუნარიანობის შეფასება, მართვის ტექნოლოგიის სრულყოფა.

ტექნოლოგიის შერჩევისა და შეფასებისათვის, პირველ რიგში, უნდა განისაზღვროს შეუძლია თუ არა წარმოებას ახლი ტენოლოგიის გამოყენება, შეესაბამება თუ არა იგი წარმოების სპეციალიზაციას. შეფასების შემდეგი ნაბიჯია მისი გამოყენების მიზანშეწონილობა, ამისათვის არსებობს ფორმალიზებული მეთოდები.

მენეჯმენტის ამოცანებიდან გამომდინარე, მენეჯერი არის პროფესიონალი მმართველი, რომლის მოვალეობაა შეიმუშაოს და მიიღოს სამმართველო გადაწყვეტილება, დაიყვანოს იგი შემსრულებლამდე, შეამოწმოს შესრულება და მოახდინოს შემსრულებელთა სტიმულირება.

ამრიგად, ახალი ტექნოლოგიების ათვისება წარმოადგენს ხანგრძლივ და რთულ პროცესს, რომელიც საჭიროებს ადეკვატურ ორგანიზაციულ და მართვის კულტურას. იგი მოითხოვს დასაბუთებულ და სწრაფ გადაწყვეტილებებს, გეგმაზომიერ მართვას, მიზნებისა და შედეგების პერნამენტულ კონტროლს.

ინოვაციები, როგორც წესი, წარმოიქმნებიან სამეცნიერო კვლევებისა და საკონსტრუქტორო დამუშავებათა გამოყენების შედეგად და მიმართული არიან საწარმოო პროცესის, ეკონომიკური, სამართლებრივი და სოციალური ურთიერთობების სრულყოფისკენ ადამიანის მოღვაწეობის ყველა სფეროში.

ინოვაცია ითვლება განხორციელებულად იმ შემთხვევაში თუ კი იგი დანერგილია (გამოყენებულია) საწარმოო პროცესში ან ბაზარზე.

განასხვავებენ ტექნოლოგიური ინოვაციის ორ ტიპს: საპროდუქტოს და საპროცესოს.

საპროდუქტო ინოვაცია ითვალისწინებს ახალი პროდუქტის ან სრულყოფილი პროდუქტის დანერგვას.

საპროცესო ინოვაცია წარმოადგენს ახალი ან მნიშვნელოვნად გაუმჯობესებული პროდუქტის წარმოების ათვისებას.

ამდენად, ინოვაციები უშუალოდ არიან დაკავშირებული სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესთან და წარმოადგენენ მის შედეგს.

განასხვავებენ საბაზისო და გაუმჯობესებულ ინოვაციებს.

საბაზისო ინოვაციების საშუალებით ხდება მსხვილი გამოგონებების გამოყენებით ტექნიკის და ტექნოლოგიების ახალი თაობების შექმნა.

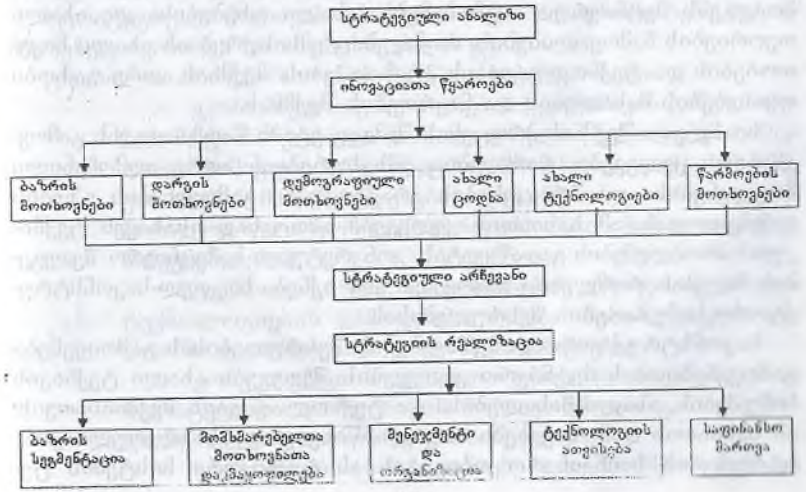
გამაუმჯობესებელ ინოვაციებში პრაქტიკულად იყენებენ საშუალო და მცირე მასშტაბების გამოგონებებს და რაციონალიზაციებს არსებული სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების ციკლის დროს.

ახალი პროდუქციის წარმოებაში დანერგვა წარმოადგენს საბაზისო საპროდუქტო ინოვაციას. ასეთი ინოვაციები მიმართულია მანქანა-დანადგარების ახალი თაობის, ახალი მასალების, ახალი ტექნოლოგიების ათვისებაზე.

ინოვაციათა სტრატეგიული მართვის სქემა მოყვანილია ნახ. 5.

ნახ. 5.

ინოვაციათა სტრატეგიული მართვა



გამაუმჯობესებელი ინოვაციები ითვალისწინებენ არსებული პროდუქტის ხარისხობრივი და ღირებულებითი მაჩვენებლების გაუმჯობესებას უფრო ეფექტური კომპონენტების და მასალების გამოყენებით, ტექნიკური ქვესისტემების ნაწილობრივი ცვლილებებით.

საპროცესო მიდგომის ფარგლებში იგულისხმება კომპლექსური პროცესი, რომელიც ითვალისწინებს ახალი სამომხმარებლო ღირებულებითი თვისებების მქონე საქონლის, ტექნიკის, ტექნოლოგიის, საორგანიზაციო ფორმების და სხვა დანერგვას წარმოებაში და მათ კომერციალიზაციას.

საინოვაციო პროცესის საფუძველს წარმოადგენს ახალი ტექნიკის და ტეხნოლოგიების შექმნა და ათვისება.

ტექნიკა წარმოადგენს წარმოების მატერიალურ ფაქტორების (შრომის საგნები და საშუალებები) ერთობლიობას, რომლებშიც განვითარებულია ადამიანის ახალი ცოდნა და უნარი.

ტექნოლოგია წარმოადგენს ტექნიკის დამზადებისა და გამოყენების ხერხებისა და საშუალებების ერთობლიობას სხვადასხვა რესურსების გარდაქმნისათვის სამრეწველო და საყოფაცხოვრებო პროდუქტებად. ახალი ტექნიკისა და ტექნოლოგიის შექმნისა და ათვისების პროცესი იწყება ფუნდამენრალური კვლევებით, რომელიც მიმართულია ახალი სამეცნიერო ცოდნის მისაღებად და მნიშვნელოვანი კანონზომიერების გამოსავლენად. ფუნდამენტალური კვლევების მიზანს წარმოადგენს გამოავლინოს ახალი კავშირები მოვლენებს შორის და შეიცნოს ბუნებისა და საზოგადოების განვითარების კანონზომიერებანი. ამგვარი კვლევების შედეგები წარმოადგენს მეცნიერულ აღმოჩენებს, ახალი ცნებებისა და ახალი თეორიების ჩამოყალიბებას, რომლებიც ემსახურებიან ახალი ნაკეთობების და ტექნოლოგიების პრინციპების შექმნას,ადრე უცნობი თვისებების მასალების და ნაერთების შექმნას.

სიახლეთა შექმნის პროცესის შემდეგ ეტაპს წარმოადგენს გამოყენებითი კვლევები, რომლებიც ემსახურებიან ადრე აღმოჩენილი მოვლენებისა და პროცესების პრაქტიკული გამოყენების გზების გამოკვლევას. ამ ხასიათის კვლევები ამოცანად ისახავენ ტექნიკური პრობლემების გადაწყვეტას, კონკრეტული სამეცნიერო შედეგების მიღებას, რომლებიც გამოყენებული იქნება საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოების შესრულებისას.

საკონსტრუქტორო დამუშავებების შესრულებისას გამოიყენება გამოყენებითი სამეცნიერო კვლევების შედეგები ახალი ტექნიკის ნიმუშების, ახალი მასალებისა და ტექნოლოგიების შექმნისათვის. ამ ხასიათის დამუშავებები ითვალისწინებენ განსაზღვრული კონსტრუქციის საინჟინერო ობიექტის ან ტექნიკური სისტემის ტე-

ქნოლოგიური პროცესის დამუშავებას ანუ ფიზიკური, ქიმიური და სხვა პროცესების დაკავშირებას შრომის პროცესებთან ერთ სისტემაში. სამუშაოთა ამ სტადიაზე ხდება თეორიული სამეცნიერო კვლევების შედეგების შემოწმება, მუშავდება ტექნიკური დოკუმენტაცია, მზადდება და იცდება ახალი ნაკეთობა ნიმუშები, გამოცდა უტარდება ახალ ტექნოლოგიურ პროცესებს.

ინოვაციის შექმნისა და ათვისების დამამთავრებელ ეტაპს წარმოადგენს ახალი ნაკეთობისა და ტექნოლოგიის სამრეწველო ათვისება. ამ ეტაპის შესრულებისას იგულისხმება სამრეწველო გამოცდა და წარმოების ტექნიკური და ტექნოლოგიური მომზადება.

ინოვაციის ათვისების შემდეგ იწყება მისი გამოყენება მომხმარებლის მიერ, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს მისი უავარიო და ეკონომიკური მუშაობა. ამავე დროს მიმდინარეობს შემდეგი პროცესები: უშუალო გამოყენება მატერიალური და კულტურული სიკეთეებისა, რომელიც მიიღწევა სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევების გამოყენებით და სერვისული მომსახურება, რომელიც ითვალისწინებს ტექნიკურ და ორგანიზაციულ ღონისძიებებს, რათა ახალი ნაკეთობა იმყოფებოდეს მუშა მდგომარეობაში ნორმატიული ვადის განმავლობაში.

პერიოდს, რომელიც იწყება სამეცნიერო კვლევებით, გრძელდება ახალი სამეცნიერო-ტექნიკური იდეის დამუშავებით, ათვისებით და პროდუქციის პარამეტრების გაუმჯობესებით, მისი შეკეთებით და მომსახურებით და მთავრდება მისი შეცვლით უფრო ეფექტიანით ეწოდება სასიცოცხლო ციკლი.

სტრატეგიული მართვის პროცესისათვის პროგნოზირება მეტად მნიშვნელოვანი და საპასუხისმგებლო ეტაპია.

ცნობილია პროგნოზირების შემდეგი სახესვაობანი:

- ეკონომიკური განვითარების (ეკონიმიკის განვითარების მდგომარეობა და მოსალოდნელი ცვლილებები, მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების პროგნოზი, დარგების განვითარების მიმართულებების, დასაქმების და ინფლაციის მოსალოდნელი დონე, ექსპორტ-იმპორტის მოსალოდნელი მაჩვენებლები).
- ტექნოლოგიური განვითარების (როგორი ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება იქნება შესაძლებელი, რა დროში და რამდენად ეკონომიკური იქნება).
- კონკურენციის განვითარების (კონკურენტების სტრატეგიისა და ტექნიკის მოსალოდნელი განსაზღვრა და შემხვედრი ღონისძიებების შეფასება).
- სოციალური (საზოგადოებისა და მომხმარებელთა

ცალკეული ჯგუფების მდგომარეობის ცვლილებების წინასწარი შეფასება).

არსებობს პროგნოზირების დამუშავების 26 მეთოდიკა, რომლებიც კლასიფიცირებულია ოთხ ჯგუფად:

- მეთოდები, რომლებიც ეყრდნობიან ფოტოგრაფიულ ინფორმაციას;
- მეთოდები, რომლებიც ეფუძნებიან საექსპერტო ინფორმაციას;
- მაპროგნოზირებელი სისტემები;
- მეთოდები დამყარებული ანალოგებზე.

საინოვაციო საქმიანობაში განსაკუთრებული ადგილი უკავია ტექნოლოგიურ პროგნოზირებას, რომლის ძირითად ამოცანებს წარმოადგენს:

- ტექნოლოგიათა მომავალი ტრაექტორიების ალბათური შეფასება;
- სამეცნიერო კვლევათა კონკრეტული მიზნების განსაზღვრა;
- შექმნილი ტექნოლოგიური ჩიხების გამოვლენა და გადაწყვეტის აუცილებლობის დადგენა;
- პროცედურების დამუშავება სამეცნიერო-საკვლევი პროექტების შეფასებისათვის;
- ღონისძიებათა განსაზღვრა, რომლებიც უზრუნველყოფენ ახალი ტექნოლოგიების სწრაფ გადანაცვლებას კვლევებიდან პრაქტიკაში;
- ახალ ტექნოლოგიათა გამოყენების სტრატეგიის დამუშავება და ეკონომიკური შეფასების მეთოდების დადგენა;
- მნიშვნელოვანი სამეცნიერო-ტექნიკური და ტექნოლოგიური პროგრამების პროგნოზი.

ისევე როგორც ზოგადად პროგნოზირებისათვის ტექნოლოგიური პროგნოზირებისათვის გამოიყენება ცნობილი მეთოდები:

- ექსტრაპოლიაცია (წარსულსა და მიმდინარე პროცესებში ჩამოყალიბებული ტენდენციების გამოყენება მომავალ პერსპექტივაში);
- კორელაციული და რეგრესიული ანალიზი (მაჩვენებლებსა და ფაქტორებს შორის არსებული ცალმხრივი კავშირების დადგენა და შესწავლა);
- მათემატიკური მოდელირება (მაჩვენებლებსა და ფაქტორებს შორის ორმხრივი და უკუკავშირების დადგენა და შესწავლა);

- ექსპერტული შეფასება (ცალკეული ექსპერტების მოსაზრებათა შესწავლა, შედარებითი ანალიზი და ალტერნატივების გამოვლენა).

საინოვაციო მოღვაწეობა მიმართულია სამეცნიერო კვლევათა შედეგების გამოყენებასა და კომერციალიზაციისაკენ პროდუქციის ნომენკლატურის განახლების და გაფართოვების, ხარისხის ამაღლების, ტექნოლოგიის სრულყოფის და მის რეალიზაციაზე როგორც შიდა, აგრეთვე უცხოეთის ბაზარზე.

საინოვაციო მოღვაწეობა მოიცავს სამეცნიერო, ტექნოლოგიური, ორგანიზაციული, საფინანსო და კომერციულ ღონისძიებათა კომპლექსს და მოიცავს შემდეგი სახის მოღვაწეობას:

-წინასაწარმოო მომზადებას (პროდუქციის და ტექნოლოგიის მოდიფიკაცია, კადრების მომზადება ახალი ტექნოლოგიისა და მოწყობილობის ექსპლუატაციისათვის);

-წარმოების მომზადება და ორგანიზაცია (მოწყობილობის და დანადგარების შეძენა, ცვლილებები პროცედურებში, მეთოდებში, სტანდარტებში, ხარისხის კონტროლში);

-ახალი პროდუქტების მარკეტინგი (ბაზრის წინასწარი შესწავლა, პროდუქტის ადაფტაცია სხვადასხვა ბაზრის სეგმენტებში, რეკლამა);

-ტექნოლოგიის შეძენა (პატენტი, ლიცენზია,"ნოუ-ჰაუ", სავაჭრო ნიშანი, კონსტრუქცია, მოდელი, მომსახურება);

-მანქანა-მოწყობილობის შეძენა (დაკავშირებული ინოვაციის დანერგვასთან);

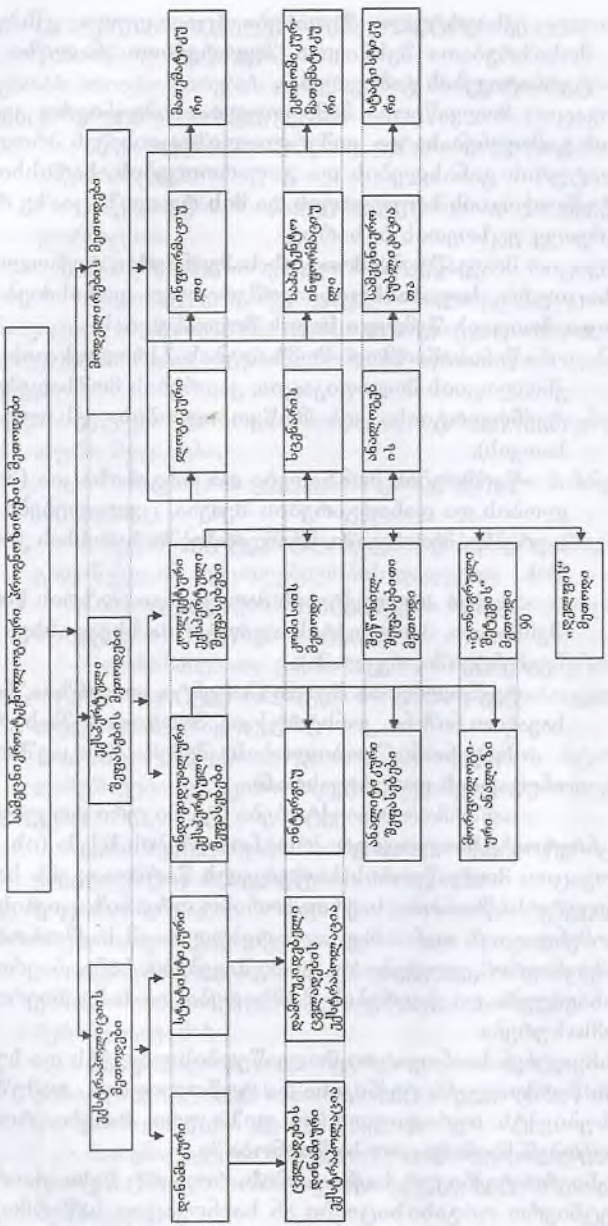
-საწარმოო პროექტირება (ტექნიკური დოკუმენტაცია).

სამეცნიერო-ტექნოლოგიურ პროგნოზირების სქემა (იხ. ნახ. 6).

საინოვაციო მოღვაწეობის საფუძველს წარმოადგენს სამეცნიერო-ტექნიკური საქმიანობა. საერთაშორისო ორგანიზაციების (იუნესკო) რეკომენდაციის თანახმად აღიარებულია ამ საქმიანობის სამი სახე: სამეცნიერო კვლევები და დამუშავებები, სამეცნიერო-ტექნიკური განათლება და კადრების მომზადება და სამეცნიერო-ტექნიკური მომსახურება.

განასხვავებენ საინოვაციო მოღვაწეობის ობიექტს და სუბიექტს. ობიექტს წარმოადგენს ტექნიკისა და ტექნოლოგიის, დამუშავებები, ხოლო სუბიექტს იურიდიული და ფიზიკური პირები, რომლებიც მონაწილეობენ საინოვაციო საქმიანობაში.

სამეცნიერო-ტექნიკურ საქმიანობას, როგორც წესი ახორციელებენ სამეცნიერო ორგანიზაციები ან საინოვაციო საწარმოები.



არსებობს ინოვაციათა შემდეგი სახეობები:

- ტექნიკური (პროდუქციის წარმოება ახალი ან გაუმჯობესებული თვისებებით);
- ტექნოლოგიური (პროდუქციის დამზადების გაუმჯობესებული ხერხების გამოყენებისას);
- ორგანიზაციული (წარმოების, ტრანსპორტის, გასაღების და მომარაგების ოპტიმალური ორგანიზაცია);
- ინფორმაციული (სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო ინფორმაციის ნაკადების უზრუნველყოფა);
- სოციალური (შრომის პირობების გაუმჯობესება, ჯანმრთელობის დაცვის, განათლების, კულტურის პრობლემების გადაწყვეტა).

საინოვაციო საქმიანობა (სამეცნიერო კვლევები, საკონსტრუქტორო დამუშავებები და მათი შედეგების წარმოებაში გამოყენება) წარმოადგენს ნებისმიერი ფირმის მოღვაწეობის ერთ-ერთ ძირითად სფეროს. სამეცნიერო-საკვლევი და საკონსტრუქტორო დამუშავებების ქვეგანყოფილებების სამუშაოები უშუალო კავშირშია ფირმის მარკეტინგულ სამუშაოებთან. პრაქტიკულად მარკეტინგის სამსახური და აღნიშნული ქვეგანყოფილებები უნდა მუშაობდნენ მჭიდრო ურთიერთკავშირში, ვინაიდან მარკეტინგის სამსახური იკვლევს სიტუაციას ბაზარზე და ამ ქვეგანყოფილებებისათვის აყალიბებს კონკრეტულ ამოცანებს.

ამავე დროს სამეცნიერო-კვლევითი და საკონსტრუქტორო ქვეგანყოფილებები თვალყურს ადევნებენ და სწავლობენ სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების ტენდენციებს, პროგნოზებს და მოითხოვენ ახალი ნაკეთობების საბაზრო პოტენციალურ შეფასებას მარკეტინგის სამსახურის მიერ. სამეცნიერო კვლევების და საკონსტრუქტორო დამუშავებების (სკსდ) ძირითად ამოცანას წარმოადგენს ახალ ნაკეთობათა (ან მომსახურების) შექმნა, რომელთა ათვისება სამომავლოდ წარმოადგენს ფირმის ძირითად სამეწარმეო საქმიანობას და მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს ორგანიზაციის (ფირმის) სტრატეგიულ მენეჯმენტს.

ამიტომ სკსდ მართვა (პროგნოზირება, დაგეგმვა, პროექტების შეფასება, შესრულების ორგანიზაცია და კონტროლი) წარმოადგენს სტრატეგიულად მეტად მნიშვნელოვან ამოცანას და იგი მჭიდრო კავშირშია ფირმის საერთო მენეჯმენტთან, მატკეტინგთან, წარმოების მართვასთან, სტარატეგიულ და საფინანსო მენეჯმენტთან.

საინოვაციო პროცესში სკსდ-ის მართვას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება. ამიტომ საინოვაციო მენეჯმენტი ემყარება შემდეგ დებულებებს:

- სამეცნიერო-ტექნიკური ინოვაციები წარმოადგენენ გადამწყვეტ პირობებს სამეურნეო სუბიექტების გადარჩენის (არსებობის), განვითარებისა და ზრდისათვის. ამიტომ საჭიროა მათი დაგეგმვა და მართვა;
- სტრატეგიული და საინოვაციო მენეჯმენტის კონცეფციების გააზრებული გამოყენება იძლევა საშუალებას უზრუნველყოფილი იქნას ინვესტიციების და სკსდ დანახარჯების ეფექტურობის ზრდა;
- შესრულებული ინოვაციების საფუძვლიანი ანალიზი იძლევა საშუალებას გამოვლენილი იქნას ფაქტორები, რომლებიც უზრუნველყოფენ წარმატებას;
- ინვესტიციები სკსდ-ზე უნდა იძლეოდნენ უკეთეს შედეგს,ვიდრე ლიცენზიის შეძენა.

სტრატეგიული მენეჯმენტის ერთ-ერთ მთავარ ამოცანას წარმოადგენს ინოვაციების მართვა ანუ გადაწყვეტილებების მიღება საინოვაციო პროექტების თაობაზე და შესაბამისი რესურსების განაწილება.

პრაქტიკულ საქმიანობაში ფირმის რესურსები შეზღუდულია, ამიტომ ხდება პროექტებს შორის კონკურენცია და უპირატესობა ენიჭება ისეთ პროექტებს, რომლებიც ორიენტირებულია კონკრეტულ ტექნოლოგიაზე, ბაზრის მოთხოვნაზე და გააჩნია მინიმალური რისკი.

სკსდ პროექტების შერჩევა და შეფასება წარმოადგენს მნიშვნელოვან პროცედურას პროექტირების საწყის სტადიაზე.

პროექტირების შეფასებისას გასათვალისწინებელი ფაქტორები:
- პროექტის რეალიზაციით მიღებული საფინანსო შედეგები;
- პროექტის ზემოქმედება სხვა პროექტებზე (კორპორაციაში);
- პროექტის გავლენა კორპორაციის ეკონომიკაზე.

პროექტების შეფასებისას მხედველობაში მიღებული უნდა იქნას კრიტერიუმები შემდეგ სფეროებში: კორპორაციის მიზნები და მისი სტრატეგია, მარკეტინგი, სკსდ, ფინანსები და წარმოება.

კორპორაციის სტრატეგიისა და პოლიტიკის კრიტერიუმებად შესაძლებელია მიჩნეული იქნას:
- სტრატეგიული დაგეგმვა;
- დამოკიდებულება ინოვაციებისადმი;
- დამოკიდებულება რისკთან;
- დროის ასპექტი.

მარკეტინგულ კრიტერიუმებს მიეკუთვნება:
- მოთხოვნილებების გამოვლენა;
- გაყიდვების პოტენციალური მოცულობა;
- ზემოქმედება არსებულ პროდუქტებზე;
- ფასწარმოქმნა;
- კონკურენციის დონე;
- გავრცელების არხები;
- საწყისი დანახარჯები.

სამეცნიერო-ტექნიკური კრიტერიუმებია:
- სკსდ შესრულების ღირებულება და დრო;
- რესურსების საჭიროება (სპეციალისტები, სამრეწველო ფართობები, კვალიფიცირებული მუშახელი, სამრეწველო სიმძლავრეები, სამრეწველო ინფრასტრუქტურა და ინფორმაციული უზრუნველყოფა).
- SWOT ანალიზი კომპანიის შესაძლებლობების განსაზღვრისათვის.

საწარმოო კრიტერიუმებია:
- არსებული ტექნოლოგიის და საწარმოო სიმძლავრეების გამოყენების ხარისხი;
- საწარმოს შესაძლებლობა აითვისოს ახალი ნაკეთობები და აწარმოოს ისეთი დანახარჯებით, რომ უზრუნველყოს კონკურენტუნარიანი ფასი;
- მასალებისა და მაკომპლექტებელი ნაკეთობების უზრუნველყოფის საბაზრო ხელმისაწვდომობა;
- არსებული ტიპის საწარმოსათვის შესაფერისი ტექნოლოგია.

პროექტის შეფასების ორგანიზაციისათვის მიზანშეწონილია შეიქმნას შეფასების სპეციალური ჯგუფი, რომლის შემადგენლობაში აუცილებელია შემდეგი სპეციალისტების მონაწილეობა: შესაბამისი სამეცნიერო სფეროდან, მენეჯმენტის გამოცდილების მქონენი, სპაციალისტები, რომლებიც ადრე მონაწილეობდნენ შეფასების ამგვარ ჯგუფებში და სპეციალისტები, რომლებსაც გააჩნიათ გამოცდილება სამეცნიერო-ტექნიკური პოლიტიკის სფეროში.

პროექტის შეფასების დეტალიზირებული კრიტერიუმებია: კრიტერიუმები დაკავშირებული კორპორაციის მიზნებთან და პოლიტიკასთან:
- პროექტის თავსებადობა კომპანიის სტრატეგიასა და გრძელვადიან გეგმებთან;
- ფირმის სტრატეგიაში ცვლილებების შესაძლებლობა პროექტთან დაკავშირებით;

- პროექტის შესაბამისობა კორპორაციის დამოკიდებულებასთან რისკებთან;
- პროექტის შესაბამისობა კორპორაციის დამოკიდებულებებთან ინოვაციებისადმი.

საბაზრო კროტერიუმები:
- პროექტის შესაბამოსობა ბაზრის მოთხოვნებთან;
- ბაზრის წილი, რომლის კონტროლირებას შეძლებს კორპორაცია;
- ახალი საქონლის სასიცოცხლო ციკლი;
- კომერციული წარმატების ალბათობა;
- სავარაუდო გაყიდვების მოცულობა;
- ფასწარმოქმნა;
- მომხმარებლის მიერ ახალი საქონლისადმი დამოკიდებულება.

სამეცნიერო-ტექნიკური კრიტერიუმები:
- პროექტის შესაბამისობა სკსდ სტრატეგიასთან;
- პროექტის ტექნიკური წარმატების ალბათობა;
- პროექტის ღირებულება და დამუშავების დრო;
- სამეცნიერო-ტექნიკური რესურსების არსებობა პროექტის შესასრულებლად;
- სხვა პროექტებზე ზემოქმედება.

საფინანსო კრიტერიუმები:
- სკსდ ღირებულება;
- დანახარჯები წარმოებაში;
- დანახარჯები მარკეტინგზე;
- საფინანსო სახსრების არსებობა;
- პოტენციური წლიური მოგება;
- პროექტის ფინანსური ეფექტიანობა.

საწარმოო კრიტერიუმები:
- ახალი ტექნოლოგიური პროცესები;
- პროექტის შესაბამისობა არსებულ საწარმოო სიმძლავრეებთან;
- საწარმოო პერსონალის საკმარისი რაოდენობა და კვალიფიკაცია;
- საწარმოო ხარჯები;
- დამატებითი სიმძლავრეების მოთხოვნილება.

შიგა და გარე ეკონომიკური კრიტერიუმები:
- ტექნოლოგიის და პროდუქციის ზემოქმედება მავნე ზემოქმედება პერსონალსა და გარემოზე;
- საზოგადოებრივი აზრის ზეგავლენა;

- მიმდინარე და პერსპექტიული კანონმდებლობა;
- ზემოქმედება დასაქმებაზე.

თანამედროვე ეტაპზე განვითარებულ ქვეყნებში ინოვაციები გადამწყვეტ გავლენას ახდენენ სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების რეგულირებაზე. ამიტომ განვითარებულ ქვეყნებში არსებობს წარმატებული პრაქტიკა სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკის შექმნისა და განხორციელებისა.

სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკა წარმოადგენს მიზნების კომპლექსს და ზემოქმედების მეთოდებს სახელმწიფო სტრუქტურების მხრიდან საინოვაციო პროცესების ინიცირებისათვის.

საინოვაციო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებებია:
- სახელმწიფო საინოვაციო პრიორიტეტების დადგენა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო პოტენციალის შენარჩუნება და განვითარება;
- სახელმწიფო სტანდარტების და პროდუქციის სერთიფიცირების უზრუნველყოფა;
- კონკურენციის სტიმულირება;
- ანტიმონოპოლიური კანონდებლობის შექმნა და მოქმედება;
- საინოვაციო პრიორიტეტების შესაბამისი პროგრამებისა და პროექტების რეალიზაცია;
- სამეცნიერო-ტექნიკური ინფორმაციის სისტემის შექმნა და ფუნქციონირება;
- საინოვაციო საქმიანობის პირდაპირი და ირიბი მხარდაჭერა.

სახელმწიფო საინოვაციო პრიორიტეტების დადგენისათვის იყენებენ გარკვეულ კრიტერიუმებს:
- მაღალ კომერციულ ეფექტიანობას;
- ინოვაციათა მნიშვნელობას საერთო სახელმწიფო და სოციალური პრობლემების გადაწყვეტისათვის;
- სამეცნიერო და ტექნოლოგიური სიახლეს;
- ინტელექტუალური და საკადრო პოტენციალის არსებობას პრიორიტეტულ მიმართულებებზე;
- აქტუალური ტექნიკური და ტექნოლოგიური პრობლემის გადაწყვეტას;
- გარემოზე ზემოქმედების პრობლემების გადაწყვეტას;
- საერთაშორისო ბაზარზე ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას;
- ინოვაციათა ფინანსირებისათვის სხვადასხვა სახსრების მოზიდვის შესაძლებლობას.

სახელმწიფო ორგანოებს შეუძლიათ შეასრულონ კონკრეტული ფუნქციები ინოვაციების მხარდაჭერისა და რეგულირებისათვის. ასეთ ფუნქციებს წარმოადგენენ:

- ინოვაციათა სტრატეგიული ორიენტირების განსაზღვრა;
- საფინანსო სახსრების, მატერიალურ-ტექნიკური, ინტელექტუალური რესურსების აკუმულირება სამეცნიერო კვლევებსა და ინოვაციებზე;
- საინოვაციო საქმიანობის სტიმულირება (სუფსიდიები, შეღავათები, რისკების დაზღვევა, სანქციები მოძველებულ პროდუქციაზე);
- ინოვაციათა სოციალურ და ეკოლოგიური მიმართულებების რეგულირება;
- საინოვაციო პროცესების სამართლებრივი ბაზის შექმნა (მ.შ. ინტელექტუალური და სამრეწველო საკუთრების დაცვა);
- საინოვაციო საქმიანობის საკადრო უზრუნველყოფა;
- სამეცნიერო-საინოვაციო ინფრასტრუქტურის ფორმირება;
- სამეცნიერო-ტექნიკურ მიღწევათა შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა;
- ინოვატორების წახალისების სხვადასხვა ღონისძიებები;
- საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო საქმიანობის საერთაშორისო კოოპერაცია; (საინფორმაციო სისტემები, საერთაშორისო სტანდარტები, პატენტირება უცხოეთში).
- იურიდიული, საშუამავლო და საკონსულტაციო მომსახურების ხელშეწყობა და რეგულირება;
- უცხოეთის ინვესტიციების მოზიდვის სახელმწიფო სტიმულირება.

ამავე დროს სახელმწიფოს უნდა გააჩნდეს საინოვაციო საქმიანობის მხარდაჭერის ირიბი და პირდაპირი მეთოდები, კერძოდ სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების და პროექტების ფინანსირება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან (კონტრაქტები და დაკვეთები) და საგადასახადო შეღავათები საინვესტიციო საქმიანობაში ჩართულ იურიდიულ და ფიზიკური პირებისათვის და სხვა ღონისძიებები.

არსებობს სახელმწიფო მხარდაჭერის შემდეგი ღონისძიებები:

- პირადაპირი ფინანსირება ბიუჯეტიდან;
- უპროცენტო საბანკო კრედიტების გაცემა გა-

მომგონებლებსა და მცირე დამნერგავი ორგანიზაციებისათვის;

- ვერჩურული საინოვაციო ფონდების შექმნა, რომლებიც ისარგებლებენ საგადასახადო შეღავათებით;
- სახელმწიფო საბაჟო გადასახადების შემცირება პატენტებზე;
- მოწყობილობის დაჩქარებული ამორტიზაცია უფლების დაწესება;
- ტექნოპარკების და ტექნოპოლისების ქსელის შექმნა;

საინოვაციო საქმიანობის შედეგიანი წარმართვისათვის აუცილებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის არსებობა. ამგვარი ინფრასტრუქტურის ძირითად ელემენტებს წარმოადგენენ:

- სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო საქმიანობის ინფორმაციული უზრუნველყოფა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო პროგრამების ექსპერტიზა;
- სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო საქმიანობის საფინანსო-ეკონომიკური უზრუნველყოფა (არასაბიუჯეტო სახსრები, ადგილობრივი რესურსები და ინვესტიციები და სხვა);
- სამრეწველო-ტექნოლოგიური მხარდაჭერა ახალი კონკურენტუნარიანი მეცნიერებატევადი პროდუქციის შექმნისათვის;
- მეცნიერებატევადი პროდუქციის სერთიფიცირება და მომსახურების გაწევა მეტროლოგიის, სტანდარტიზაციისა და ხარისხის კონტროლის საქმეში;
- კადრების მომზადების და გადამზადების ხელშეწყობა საინოვაციო საქმიანობისათვის;
- სამეცნიერო-ტექნიკური და საინოვაციო საქმიანობის კოორდინაცია და რეგულირება.

სამრეწველო საწარმოების ტექნიკური გადაიარაღებისა და რეკონსტრუქციის საკითხები ფართოდაა განხილული ეკონომიკურ ლიტერატურაში.

აღნიშნული პრობლემის შესახებ მეცნიერ-ეკონომისტთა მიერ გამოთქმულია სხვადასხვა შეხედულებები, მაგრამ ზუსტად არაა მოცემული თვით საწარმოების ტექნიკური გადაიარაღებისა და მისი ძირითადი მაჩვენებლების განსაზღვრის მეთოდიკა.

ძირითადი საწარმოო ფონდების განახლების პროცესის არსი სხვადასხვა ფორმით ვლინდება და საბოლოო ჯამში დაიყვანება

როგორც მოძველებული ძირითადი ფონდების აქტიური და პასიური ნაწილის მოდერნიზაცია ან კაპიტალური რემონტი.

ძირითადი საწარმოო ფონდების განახლების პროცესი, რომელიც სხვადასხვა ფორმით ვლინდება. მრავალი ავტორის მიერ განმარტებულია როგორც ტექნიკური გადაიარაღების პროცესი. შეიძლება გამოიყოს ამ პროცესის გამოვლენის ორი ფორმა, რომლებიც ერთმანეთისგან ეკონომიკური და სოციალური შედეგებით განსხვავდებიან.

განახლების პირველი ფორმა წარმოდგენს ფიზიკურად გაცვეთილი მოწყობილობის იმავე მოდელით, ტიპით, მოწყობილობის შეცვლა. განახლება ეხება მხოლოდ მოწყობილობის ცალკეულ ტექნოლოგიურ ხაზს, რომელსაც საწარმოს (ფირმის), სააქციო საზოგადოების საერთო საწარმოო ციკლში არსებითი მნიშვნელობა არ გააჩნია. ეს პროცესი თანდათანობითია, დროში გაჭიანურებული და როგორც წესი არსებითად არ აუმჯობესებს საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის შედეგებს. სხვანაირად რომ ვთქვათ, ძირითადი ფონდების აქტიური ნაწილის განახლების პირველი ფორმა – ძველი ძირითადი ფონდების ელემენტების ბუნებრივი ცვეთის ევოლუციური პროცესია. მას შეიძლება ვუწოდოთ ტექნიკური მოდერნიზაცია.

ძირითადი ფონდების განახლების მეორე ფორმა გულისხმობს მოქმედი ძირითადი საწარმოო ფონდების ახლით შეცვლას, რომელიც არსებითად მკვეთრად აუმჯობესებს საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის შედეგებს. ამის საფუძველზე მთელ საწარმოში ან მსხვილ საწარმოო დანაყოფებში ხორციელდება მოწყობილობის კომპლექსური განახლება. იქმნება კომპლექსურად ავტომატიზებული ან კომპლექსურად მექანიზებული, რობოტიზირებული, ციფრობრივ-პროგრამული მართვის სისტემის ხაზები და ა.შ. აღნიშნული სამუშაო მოიცავს მთელ საწარმოო პროცესებს და ამიტომ არსებითად აუმჯობესებს წარმოების სოციალურ-ეკონომიკურ შედეგებს. მთელი პროცესი ერთ მიზანს ექვემდებარება და ყველა საწარმოო პროცესი შესაძლებელია შესრულდეს წინასწარ შემუშავებული პროექტის მიხედვით. ძირითადი საწარმოო ფონდების აქტიური ნაწილის განახლების მეორე ფორმაა წარმოების ხელახალი შეირაღების პროცესი, ახალი ტექნიკის საფუძველზე, რომელიც არსებითად ცვლის წარმოების ტექნიკურ დონეს ე.ი. ამაღლებს წარმოების სოციალურ და ეკონომიკურ მდგომარეობას. ამიტომ ძირითადი აქტიური ნაწილის განახლების ეს ფორმა ტექნიკური გადაიარაღების ფორმას უნდა მივაკუთვნოთ.

ამრიგად, წარმოების ტექნიკური გადაიარაღება წარმოადგენს პროექტით გათვალისწინებულიძირითადი საწარმოო ფონდების აქ-

ტიური ნაწილის ცალკეული ელემენტების ინტენსიური განახლების პროცესს, რომელიც საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის ეფექტიანობისა და დანახარჯების მაჩვენებლების მნიშვნელოვნად გაუმჯობესებას იწვევს.

წარმოების ტექნიკური გადაიარაღება პერიოდულად განმეორებადი ობიექტური პროცესია, მისი პერიოდულობა განპირობებულია ერთი მხრივ საზოგადოების მოთხოვნების ზრდით, მეორე მხრივ კი სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის კანონზომიერებით, ახალი ცოდნის დაგროვების საფუძველზე ტექნიკის უფრო ეფექტური სახის შექმნით, რომელიც საშუალებას იძლება შრომის მინიმალური დანახარჯებით დავაკმაყოფილოთ საზოგადოების მოთხოვნილებები.

ტექნიკური გადაიარაღება, როგორც ძირითადი საწარმოო ფონდების განახლების ფორმა ძირეულად განსხვავდება განახლების სხვა ფორმებისაგან. ეს განსხვავება იმაში მდგომარეობს, რომ ტექნიკური გადაიარაღება ემყარება წარმოების კომპლექსურ ტექნიკური აღჭურვილობის შეცვლას, რომლის მეშვეობითაც გადაილახება შექმნილი ტექნოლოგიური შეუთავსებლობა, საწარმოს შიგნით სხვადასხვა ძირითად და დამხმარე პროცესებს შორის.

ტექნიკური გადაიარაღება ითხოვს უფრო ნაკლებ დროს, ვიდრე ძირითადი საწარმოო ფონდების განახლების სხვა ფორმები, რაც ზრდის მთლიანად წარმოების ეფექტიანობას.

ასეთი მდგომარეობა დიდი ხანია შექმნილია ქვეყნის საწარმოო პოტენციალის სხვადასხვა ელემენტების და შემადგენელი ნაწილების შეუსაბამო ტექნიკური შეიარაღების შედეგად, რაც არის წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების აუცილებლობის გამომწვევი მიზეზი. სამეცნიერო-ტექნიკურმა პროგრესმა და მისი მიღწევების რეალიზაციამ გამოიწვია ახალი დარგების წარმოშობა, რომლებიც ტექნიკური დონით საკმაოდ წინ უსწრებენ გადამამუშავებელი მრეწველობის ტრადიციულ დარგებს, ვინაიდან იგი ეფუძნება მეცნიერების ახალ მიღწევებს.

ტექნიკური შეიარაღების შეუსაბამობის მაჩვენებლად შეიძლება მივიჩნიოთ დიდი განსხვავება შრომის ენერგო და ფონდშეიარაღებაში. თუმცა ეს ორი მაჩვენებელი ახასიათებს შეუსაბამობას დარგს შიგნით ერთსა და იმავე პროფილის სპეციალიზებულ საწარმოებს შორის, რომლებიც უშვებენ ერთი და იგივე დანიშნელების პროდუქციას. იგი არ გამოდგება დარგებს შორის წარმოების ტექნიკური შეიარაღების შეუსაბამობის დასახასიათებლად, ვინაიდან სხვადასხვა სახის საწარმოებში შრომის ენერგო და ფონდშეიარაღება დამოკიდებულია ტექნოლოგიური პროცესების და შესაბამისად მათი ტექნიკის მომსახურების სპეციფიკაზე.

წარმოების ტექნიკური შეიარაღების შეუსაბამობის გამოწვევის არანაკლებ მნიშვნელოვანი მიზეზია მოწყობილობების ფიზიკური და მორალური ცვეთა. ფიზიკურად და მორალურად გაცვეთილი მოწყობილობების არსებობა მოწმობს წარმოების ტექნიკური აღჭურვილობის შეუსაბამობას. უდავოა, რომ ეს ფაქტორი იწვევს ტექნიკური გადაიარაღების აუცილებლობას.

საზღვარგარეთულ ლიტერატურაში დიდი ყურადღება ეთმობა მანქანამოწყობილობების მუშაობის ეფექტურ ვადებს. ძველი მოწყობილობების შეცვლის თაობაზე საკითხის გადაწყვეტისას ფართოდ გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

ერთობლივი წლიური დანახარჯების მეთოდი. მისი არსი მდგომარეობს ძველი და ახალი მოწყობილობების ცვლადი დანახარჯებით ექსპლუატაციასთან დაკავშირებული წლიური დანახარჯების დადგენაში. ამ მეთოდით მწარმოებელმა უნდა გადაწყვიტოს: დახარჯოს სახსრები ძველი ჩარხის კაპიტალურ რემონტზე თუ შეცვალოს იგი ახლით.

ვარიანტების შერჩევისას მწარმოებელი გამოდის შემდეგი მოსაზრებიდან:

ა) მოწყობილობის ექსპუატაციის დროს მან უნდა აანაზღაუროს ერთდროული დანახარჯები (კაპ. რემონტზე დანახარჯების ჩათვლით), სალიკვიდაციო ღირებულების გამოკლებით და დაემატოს ჩადებულ (აუნაზღაურებელ) კაპიტალზე პროცენტი.

ბ) მოწყობილობის სალიკვიდაციო ღირებულება მწარმოებლის მიერ განიხილება როგორც პოტენციური კაპიტალი, რომელიც შეიძლება ჩაიდოს სხვა საქმეში და ამიტომ დაკარგული პოტენციალური შემოსავალი არ განიხილება, როგორც დანახარჯი.

გ) ძველი მოწყობილობის ექსპლუატაციაზე დამატებითი (ახალთან შედარებით) ხარჯები ასევე ითვლება წლიურ დანახარჯებში.

ამერიკის მანქანათმშენებლობის ინსტიტუტის მიერ (The machinery and allied products institute) დამუშავებული MAP-ის მეთოდი ფართოდ გამოიყენება მოწყობილობების შეცვლის ვარიანტების შეფასებისას არა მარტო მანქანათმშენებლობაში, არამედ მრეწველობის სხვა დარგებშიც.

ამ მათოდის არსი მდგომარეობს ფიზიკურად და მორალურად გაცვეთილი მოწყობილობების ფულად შეფასებაში და მის შეპირისპირებაში ძველი და ახალი მოწყობილობების მონაცემებთან, ფულის "რეალური ღირებულების" გათვალისწინებით.

ამ მეთოდის ავტორებმა ფიზიკური და მორალური ცვეთის აღრიცხვისა და შეფასებისათვის შემოიღეს ტერმინი "ექსპლუატაციური არასრულფასოვნება". სამუშაო ვადის გადიდების შემთხვევაში ძველი მოწყობილობების საექსპლუატაციო არასრულფასოვნება იზრდება. ექსპლუატაციურ არასრულფასოვნებაში ჩართულია შრომისუნარიან მდგომრეობაში მყოფი მოწყობილობების შენახვაზე მიმდინარე ხარჯები. თუმცა სამუშაოს გაგრძელებასთან ერთად მცირდება კაპიტალის ანაზღაურებაზე ჩადებული დანახარჯები. კაპიტალის ანაზღაურებაზე ჩადებული დახარჯული თანხის მინიმუმი და საექსპლუატაციო არასრულფასოვნება უპირისპირდება მოწყობილობის ექსპლუატაციის ოპტიმალურ დროს.

ძველი და ახალი მოწყობილობის უარყოფითი მინიმუმის განსაზღვრა იძლევა დასკვნას მოწყობილობის შეცვლის სრულფასოვნების შესახებ. საუკეთესო ვარიანტად მიიჩნევა ის, რომელიც უზრუნველყოფს ნაკლებ უარყოფით მინიმუმს.

აუცილებელია ყურადღება მივაქციოთ ტექნიკის ინოვაციის საკითხს, ვინაიდან ზოგიერთი ავტორი ტექნიკური გადაიარაღების პრობლემას ხედავს როგორც ფიზიკურად და მორალურად მოძველებული ტექნოლოგიური მოწყობილობების შეცვლის პროცესს. ასეთი მიდგომისას წარმოების ტექნიკური აღჭურვილობის შეუთავსებლობა ღრმავდება.

წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების აუცილებლობა ნაკარნახევია იმ გარემოებით, რომ ქვეყნის საწარმოო პოტენციალმა მიაღწია ისეთ ზომებს, რომ მზარდი საზოგადოებრივი მოთხოვნილების დაკმაყოფილება შეუძლებელია მხოლოდ რაოდენობრივი ზრდის გზით. შექმნილ სიტუაციაში წარმოების მოცულობის ზრდა შეიძლება მიღწეულ იქნეს წარმოების მატერიალურ-ტექნიკურ ბაზაში ისეთი ხარისხობრივი ცვლილებების შეტანით, რომელიც საწარმოო რესურსების – ნედლეული, საწვავი, ენერგია, ძირითადი ფონდები – სრული გამოყენების საშუალებას მოგვცემდა, რაც შეამსუბუქებდა შრომას, გახდიდა მას უფრო მიმზიდველსა და მწარმოებლურს, ე.ი. მოხდებოდა წარმოების მთლიანი ინტენსიფიკაცია და ამაღლდებოდა მისი ეფექტიანობა. სწორედ ამაში მდგომარეობს წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების საბოლოო ამოცანა.

თავისთავად პროდუქტის ასორტიმენტის განახლება სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ერთ-ერთი მიმართულებაა. მისი განხორციელება მოითხოვს წარმოების ტექნოლოგიის შეცვლასა და მის აღჭურვას ახალი ტექნიკით.

ზემოთთქმული საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ იმ ღონისძიებათა წრე, რომელიც აუცილებელია წარმოების ტექნიკური აღჭურვილობის შეუსაბამობის გადალახვისათვის.

პირველი. ტექნოლოგიურად თანდართული გადაკეთებები, წარმოების – როგორც ძირითადი, ასევე დამხმარე პროცესები უნდა იყოს ტექნიკის შესაბამისი მოწყობილობით პროპორციულად აღჭურვილი, შესაბამისი თანხვედრით მწარმოებლურობას, ხარგრძლივობასა და სხვა პარამეტრებს შორის. ამისათვის საჭიროა გადასვლა ცალკეული გადაკეთებებიდან მანჭანათა კომპლექსური სისტემის შექმნაზე. წარმოების ტექნიკური აღჭურვილობის კომპლექსურობა ითხოვს შესაბამისი ტექნიკის კომპლექსურ შემუშავებას.

მეორე. ეკონომიკის ყველა დარგი, და პირველ რიგში ჯგუფები, რომლებიც შეადგენენ დარგობრივ საწარმოო კომპლექსს, უნდა იყვნენ ისე თანხვედრილად შეიარაღებულნი, რომ ერთი დარგი ვერ აფერხებდეს მეორის და მთლიანად კომპლექსის ეფექტურად ფუნქციონირებას.

მესამე. დანერგილი ახალი ტექნიკა უნდა უზრუნველყოფდეს ყველა საწარმოო რესურსის ეკონომიკურ გამოსაყენებლიანობას.

მეოთხე. საწარმო მთლიანად უნდა იყოს აღჭურვილი სოციალური ქვეგანყოფილებებით, რომელთა მომსახურებაც უზრუნველყოფს მომუშავეთათვის შრომის კომფორტულ პირობებს.

ტექნიკური აღჭურვილობის ყველა შეუსაბამობის დაძლევა შესაძლებელია მხოლოდ მომქმედი საწარმოს ტექნიკური გადაიარაღების გზით, რომელიც ხასიათდება:

მომქმედი საწარმოს ახალი ტექნიკით მომარაგების კომპლექსური და სისტემით. წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების სისტემური და კომპლექსური ხასიათი საშუალებას იძლევა უფრო სრულად იქნეს რეალიზებული დანერგილი ახალი ტექნიკის პოტენციური ეკონომიკური ეფექტი;

ტექნიკური გადაიარაღება არის წარმოებაში მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის მიღწევის დანერგვის ფორმა;

ტექნიკური გადაიარაღება წარმოადგენს ძირითადი საწარმოს ფონდების გაფართოებული კვლავწარმოების ერთ-ერთ ფორმას. გაფართოებული კვლავწარმოება ეფუძნება პრინციპიალურად ახალ ან მოდერნიზებულ ტექნიკას და ძირითადი საწარმოო ფონდების სტრუქტურაში შეაქვს უპირატესად ხარისხობრივი ცვლილებები, რაც შეიძლება მივაკუთვნოთ გაფართოებული კვლავწარმოების ინტენსიურ ტიპს.

ტექნიკური გადაიარაღების ზემოთ ჩამოთვლილი სამი ასპექტიდან მნიშვნელოვანია პირველი ანუ მისი კომპლექსურობა, რომელიც საშუალებას გვაძლევს თავიდან ავიცილოთ ერთიანი ტექნოლოგიური ხაზის სახვადასხვა უბნის ტექნიკური აღჭურვილობის შეუსაბამობა. იმისათვის, რომ გადავაქციოთ ტექნიკური გადაიარაღება წარმოების

ახალი ტექნიკით აღჭურვის კომპლექსურ პროცესად, საჭიროა დარგებისა და საწარმოების მიხედვით მიზნობრივი კომპლექსური პროგრამების შემუშავება.

მოქმედი წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების პროცესის მეორე ასპექტი მნიშვნელოვანია მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დაჩქარებისათვის. ტექნიკური შეუთავსებლობის დაძლევა არ წარმოადგენს წარმოების ტექნიკური გადაიარაღების მიზანს. ეს მხოლოდ მისი მიღწევის საშუალებაა. პროცესის მიზანს წარმოადგენს ტექნიკური შეუთავსებლობის უარყოფითი ეკონომიკური შედგების ლიკვიდაცია. დასახული მიზნის მისაღწევად ტექნიკური გადაიარაღება უნდა განხორციელდეს ინოვაციის საფუძველზე.

წარმოების მოცულობის დაცემა, სხვა ფაქტორთან ერთად აძნელებს ტექნიკის განახლებას და ხელს უშლის წარმოების სტაბილიზაციას. ამ ფაქტორთა ჯგუფს მიეკუთვნება საინოვაციო-საინვესტიციო სფეროს ფინანსირების არასაბიუჯეტო წყაროების განუვითარებლობა, ამასთან უცხოური კაპიტალისათვის დარგის პროდუქცია მისი დაძველების და არაკონკურენტუნარიანობის გამო არაა მიმზიდველი.

შექმნილი სიტუაციის უმთავრესი მიზეზია წარმოების სტრუქტურული გარდაქმნის და გადახდისუნარიანი მოთხოვნის მიმართ საწარმოს შეგუების ნელი ტემპი.

ამასთან თავის დროზე არ იყო მიღებული ღონისძიებები მარკეტინგის განვითარებისთვის, წარმოების გადაიარაღებისთვის, სამამულო ბაზარზე იმ პროდუქციის მოწოდებისათვის რომლებიც მოთხოვნით სარგებლობს. ამიტომ მომხმარებელი შეძლებისდაგვარად იძენს მაღალი ხარისხის მქონე იმპორტულ საქონელს.

ინოვაციური საქმიანობის აქტივიზაცია ნიშნავს საწარმოების მისწრაფებას პროდუქციის განახლებისა და მისი წარმოების ტექნოლოგიების სრულყოფისაკენ.

ინოვაციური საქმიანობის ფინანსირების ძირითადი წყაროა საწარმოების საკუთარი საშუალებები. ამ პირობებში მნიშვნელოვან როლს უნდა თამაშობდეს საკრედიტო საშუალებები.

საქართველოში ინოვაციურ საქმიანობას დახმარება უნდა გაუწიოს სამეცნიერო-ტექნიკური, საკონსტრუქტორო და ტექნოლოგიური ინსტიტუტების (ინჟინერინგული) ქსელის მიერ შემუშავებულმა პროგრამებმა.

პროგრამებში ვადები გათვალისწინებული უნდა იქნას არა უმცირეს ოთხი-ხუთი წლით და უნდა განხორციელდეს ოთხი ურთიერთდაკავშირებული მიმართულებით. სამმა მათგანმა უნდა უზრუნველყოს საქართველოში როგორც გლობალური, ასევე რეგიონალური

მასშტაბებით არსებული ქსელის ორგანიზაციული და სამეცნიერო-ტექნიკური ბაზის სრულყოფა და გაფართოება, ხოლო მეოთხე მიმართულება კი უნდა წარმოადგენდეს დარგობრივს და მოიცავდეს ინჟინერინგული ცენტრების განვითარებას დარგების მიხედვით.

ინოვაციური საქმიანობის გამოცოცხლებისათვის აუცილებელია შემუშავდეს ინვესტიციების მოზიდვის მექანიზმი, მათ შორის უცხოურის, ამასთან უნდა გაიზარდოს საწარმოთა საკუთარი საშუალებების წილი საინვესტიციო პროექტების დაფინანსებაში.

წარმოების ტექნიკური გადაიარაღებისა და ინოვაციური პროცესის სრულყოფისათვის მნიშვნელოვანია მოცემული პროცესის მესამე ასპექტი: ტექნიკური გადაიარაღება, როგორც ძირითადი საწარმოო ფონდების გაფართოებული კვლავწარმოების ფორმა.

ძირითადი ფონდების კვლავწარმოების დამოუკიდებელ ფორმად ტექნიკური გადაიარღების გამოყოფა სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ იგი უნდა იყოს სხვა ფორმებისაგან (ახალი მშენებლობა, გაფართოება, რეკონსტრუქცია) იზოლირებული. ძირითადი საწარმოო ფონდების კვლავწარმოების ყველა ფორმა ერთმანეთთან დაკავშირებულია, თუმცა თითოეული მათგანი გამოირჩევა თავისებურებებით, რომელიც გათვალისწინებული უნდა იყოს ინოვაციურ დაგეგმარებაში.

ტექნიკური გადაირაღება არის საწარმოო ფონდების გაფართოებული კვლავწარმოების ინტენსიური ფორმა. ახალ კაპიტალურ მშენებლობას ვერ მივაკუთვნებთ კვლავწარმოების ინტენსიურ ტიპს, ვინაიდან ახალი მშენებლობა მოითხოვს სამუშაო ძალის დამატებით რაოდენობას, ტექნიკური გადაიარაღებისას კი, როგორც წესი აუცილებელი სამუშაო ძალის რიცხვი არ იზრდება. ამასთან ახალი მშენებლობა ითხოვს დიდ დროს, ამიტომ მათი ექსპლუტაციაში შეყვანის მომენტისათვის ძირითადი საწარმოო ფონდების აქტიური ნაწილი ხშირად მორალურად ძველდება. ტექნიკური გადაიარაღება ძირითადი ფონდების გაფართოებული კვლავწარმოების ფორმებისაგან განსხვავებით მიმართულია წარმოების ინტენსიური გაფართოებისაკენ. გადაიარღებულ საწარმოში წარმოების მასშტაბები ახალი ტექნიკისა და ტექნოლოგიის წყალობით იზრდება, ნედლეულის, ძირითადი და დამხმარე ძალების სამუშაო ძალის სრულყოფილად გამოყენების – ე.ი. ინტენსიფიკაციის ხარჯზე.

ფონდუკუგების პრობლემას გააჩნია ორი ასპექტი: ძირითადი ფონდების ეფექტიანობის ამაღლება და მათი გამოყენების გაუმჯობესება. ძირითადი ფონდების ეფექტიანობა ვლინდება შრომის იარაღის ხარისხობრივი სრულყოფის ეკონომიკურ შეფასებაში. ფონდების გამოყენების გაუმჯობესება მდგომარეობს იმაში, რომ მათი გამოყენება ინტენსიფიცირდება ერთეულ დროში კალენდარულ დროის უფრო სრულად გამოყენების ხარჯზე. ძირითადი ფონდების ხარისხობრივი სრულყოფა იძლევა საშუალებას მათი გამოყენებისას წარმოების პროცესში დაზოგილი იქნეს ერთობლივი სოზოგადოებრივად აუცილებელი როგორც ცოცხალი, ისე განივთებული შრომა. ამრიგად, ფონდუკუგების დონეზე გავლენას ახდენს როგორც ძირითადი ფონდების ეფექტიანობა ისე მათი გამოყენება წარმოების პროცესში.

ფონდუკუგების დონე მნიშვნელოვანწილად განისაზღვრება ძირითადი ფონდების კვლავწარმოების პოლიტიკით. კვლავწარმოების პროცესი ხასიათდება მაჩვენებლების სისტემით, რომლებიც მოიცავს შრომის იარაღების ექსპლუატაციიდან გასვლის, განახლების, ცვეთის კოეფიციენტების, აგრეთვე ზრდის ტემპების დინამიკას, სალიკვიდაციო ფონდების ნარჩენი ღირებულების დონეს, ამორტიზაციის ნორმებს.

ფონდუკუგებაზე მოქმედ ერთ-ერთ ფაქტორს წარმოადგენს ახალ მანქანა-დანადგარებზე ფასების დონე. მაღალი სიმძლავრის მანქანების შექმნა და ფართო გამოყენება არის ძირითადი ფონდების ტექნიკური განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება. მაღალი სიმძლავრის მანქანების გამოყენება ამცირებს შრომატევადობას და თვითღირებულებას, პროდუქციის წარმოების დროის ხარგრძლივობას.

ახალი ტექნიკის შემუშავებისას ეს დებულებები უნდა იქნეს გათვალისწინებული, რაც უზრუნველყოფდა მაქსიმალურ ეფექტიანობას, მათ შორის ფონდუკუგების ამაღლებას. ახალი მანქანა-დანადგარების საექსპლუატაციო თვისების გაუმჯობესება მოითხოვს დამატებით დანახარჯებს. დანახარჯების ზრდის შესაბამისად უნდა გაიზარდოს მათი ტექნიკური პარამეტრები. ახალი მანქანა-დანადგარები, ძველთან შედარებით უნდა იყოს არამარტო ტექნიკურად სრულყოფილი, არამედ უფრო ეკონომიკურად ეფექტიანი.

მანქანა-დანადგარების საბითუმო ფასი შეიძლება გაიზარდოს, მაგრამ უფრო ნაკლებად, ვიდრე მისი წარმადობა. თუ მანქანის წარმოება იზრდება უფრო სწარაფად, ვიდრე მისი ღირებულება, ე.ი. ღირებულება სიმძლავრის ერთეულზე მცირდება, მაშინ ასეთი მანქანების გამოყენება ეფექტიანია.

საზღვარგარეთის განვითარებულ ქვეყნებში აქტიურად ინერგება კომპიუტერები საწარმოო პროცესის პროექტირებასა და მართვაში. ჯერ კიდევ 80-იანი წლების დასაწყისში, ამერიკის მენეჯმენტის აკადემიის პრეზიდენტი პიტერ დრუკერი აღნიშნავდა, რომ სწორედ ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინტეგრაცია საწარმოო პროცესებთან შეესატყვისება "რეინდუსტრიალიზაციის" მოთხოვნებს და იწვევს ეკონომიკის ეფექტიანობის სწრაფ ზრდას. საზღვარგარეთის განვითარებული ქვეყნების მანქანათმშენებელ საწარმოებში კარგა ხანია

გაითავისეს "რეინდუსტრიალიზაციის" გამოწვევა და სულ უფრო ეფექტიანად ახორციელებენ კომპიუტერიზაციას და ეფექტიანობის ამაღლების თვალსაზრისით სულ უფრო ფართოდ გამოიყენება პროექტირების ავტომატიზებული სისტემა და წარმოების მართვის ავტომატიზებული სისტემა, ანუ როგორც მას უწოდებენ კად/კამ სისტემა.

საწარმოო ბაზის გადაიარაღების მხრივ საწარმოს საქმიანობის ტექნიკური ასპექტი, რომლის ანალიზიც ინჟინერული სამსახურის პრეროგატივაა, არ შეიძლება მოწყვეტილი იქნას ეკონომიკურ ანალიზს – ვინაიდან ტექნიკური გადაიარაღების ღონისძიებეთა ეკონომიკური ასპექტების შესწავლა, და ამ მიზნით დახარჯული საწარმოო და ფინანსური რესურსების გამოყენების ეფექტურობის განსაზღვრა აუცილებელია წარმოების შემდგომი გაფართოებისათვის.

საწარმოს სამეურნეო საქმიანობის ანალიზისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება დარგში წარმოების ტექნიკური დონის და მისი სრულყოფისათვის საშუალებათა გამოყენების ეფექტურობის შესწავლას. ეკონომიკური საწარმოო ურთიერთობანი, რომელიც ეკონომიკური მეცნიერების შესწავლის საგანს წარმოადგენს. ამიტომ საწარმოს ფირმის, სააქციო საზოგადოების, ყველა სამეურნეო საქმიანობის ეკონომიკური მაჩვენებელი დამოკიდებულია წარმოების ეკონომიკურ-ტექნიკურ დონეზე, ამასთან პირიქით საწარმოს ეკონომიკის ამაღლება და მოგების ზრდა მოქმედებს საწარმოს ტექნიკურ დონეზე – რაც მეტია მიღებული მოგება, შესაბამისად მით მეტია წარმოების, მეცნიერების, ტექნიკის განვითარების ფონდი, წარმოების ტექნიკისა და ტექნოლოგიის სრულყოფის შესაძლებლობანი.

მოქმედი საწარმოს ტექნიკური გადაიარაღების ეფექტურობის ანალიზი უნდა ჩატარდეს შემდეგი თანმიმდევრობით: ეკონომიკური ანალიზი ყველა ძირითადი მაჩვენებლის მიხედვით, ტექნიკური დონის ანალიზი და საწარმოო ბაზის სრულყოფის მიმართულების განსაზღვრა, წინა პერიოდის ტექნიკური გადაიარაღების გეგმის შესრულების ანალიზი, წარმოების გადაიარაღების და ფინანსური რესურსების გამოყენების ეფექტურობის ამაღლების რეზერვების დასაბუთებულობის ანალიზი და სხვა.

მოცემული მეთოდიკის მიზანს წარმოადგენს საწარმოს საქმიანობის შედეგების ეფექტურობის ამაღლება და ტექნიკური გადაიარაღების დასაბუთებისა და მის საფუძველზე საკუთარი ფინანსური რესურსების რაციონალური გამოყენება.

ჩატარებული ანალიზის პროცესები და შედეგები, ანალიზის შედეგების გამოყენების მიმართულებები მოტანილია ცხრილში. (იხ. ცხრილი).

ცხრილი №1

ანალიზის პროცესები და შედეგები	ანალიზის შედეგების გამოყენების მიმართულება
1	2
I. ტექნიკური დონისა და საწარმოო ბაზის სრულყოფის მიმართულებების განსაზღვრის ანალიზი	
1.1 საწარმოო ბაზის ტექნიკური დონის მაჩვენებლის ცვლილების განსაზღვრა წინა პერიოდთან შედარებით. 1.2 თითოეულ საამქროში და მთლიანად საწარმოში მოწყობილობების შეცვლის ოპტიმალური გრაფიკის განსაზღვრა მათემატიკური მეთოდების გამოყენებით. მათ შორის: მოწყობილობების შეცვლის ოპტიმალური პოლიტიკის განსაზღვრა. 1.3 "ვიწრო ადგილების" ძებნა. მათ სალიკვიდაციოდ ღონისძიებების შემუშავება. ტექნიკური დონის ამაღლებისათვის აუცილებელი საწარმოო და ფინანსური რესურსების საბოლო განსაზღვრა.	1. ტექნიკური გადაიარაღების ინდიკატური გეგმის ხარისხისა და დასაბუთების გაუმჯობესება. 2. "ვიწრო ადგილების" ლიკვიდაციისათვის აუცილებელი ღონისძიებების შემუშავება, საწარმოო ბაზის ხარისხობრივი მდგომარეობის ამაღლება. მათი ხარისხისა და დასაბუთებულობის ამაღლება. 3. ტექნოლოგიურ პროცესში საჭირო ცვლილებების განსაზღვრა, ასევე აუცილებელ მოწყობილობებსა და ფინანსურ რესურსებზე მოთხოვნილების განსაზღვრა მათ შესაძენად და დასანერგად. 4. მოწყობილობებზე განცხადებების გაფორმება. 5. ხარჯთაღრიცხვის შედგენა.
II. წინა პერიოდში ტექნიკური გადაიარაღების ღონისძიებების შესრულების ანალიზი	
2.1 წარმოების ხარგრძლივი სრულყოფისათვის ინვესტიციების გამოყენების ეფექტურობის საერთო შეფასება. 2.2 ძირითადი რგოლის საქმიანობაზე ზემოქმედების რაოდენობრივი შეფასება 2.3 საწარმოო რესურსების გამოყენებაზე ტექნიკური გადაიარაღების ზემოქმედების განსაზღვრა.	1. ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღება საწარმოს ეკონომიკაზე ფაქტორების ზემოქმედების ამაღლების მიზნით. 2. ინვესტირებისათვის უფრო ეფექტური მიმართულებების განსაზღვრა. 3. ორგანიზაციული ზომების კომპლექსის შემუშავება იმ ღონისძიებათა შესრულების მხრივ, რომელთა შესრულებაც აამაღლებდა გადაიარაღების პროცესს.

2.4 ღონისძიებათა დანერგვის ძირითადი მიმართულებების კვლევის შედეგები და მათ შორის უფრო ეფექტურის გამოვლენა.	
2.5 დანერგილი ტექნიკური გადაიარაღების ეკონომიკური შედეგების შეფასება გეგმურ მაჩვენებელთან.	

III. ტექნიკური გადაიარაღებისა და ფინანსური რესურსების გამოყენების ეფექტური ამაღლების რეზერვების ანალიზი

3.1 საშუალებებზე მოთხოვნილების განსაზღვრა და ანალიზი.	1. სახსრებზე მოთხოვნილების ბალანსის განსაზღვრა.
3.2 შემუშავებული ღონისძიებებიდან უფრო ოპტიმალურის შერჩევა, რომელიც შეზღუდული ფინანსური საშუალებების წყაროებისას მოგვცემს მოგების მაქსიმალურ ზრდას.	2. ინდიკატორულ დაგეგმვაში ოპტიმალური ეფექტური ღონისძიებების დანერგვა.
3.3 საკუთარი სახსრებისა და ბანკის კრედიტის გამოყენების ეფექტურობის შედარებითი ანალიზი.	3. იმ ღონისძიებებში უფრო ეფექტური მიმართულებების განსაზღვრა, რომელიც ექვემდებარება დანერგვას.
3.4 ღონისძიებათა დანერგვის მიმართულებების ანალიზი (ეფექტურობის მიხედვით).	4. საკუთარი და ნასესხები სახსრების ეფექტურად გამოყენებისათვის ოპტიმალური ერთობლივი ღონისძიებების განსაზღვრა.
3.5 ოპტიმალური, ერთობლივი ღონისძიებების შერჩევა, რომელიც გამოსაშვები პროდუქციის შრომატევადობის შემცირების საშუალებას მისცემდა საწარმოს.	

ტექნიკური გადაიარაღების ხარისხის ამაღლებისათვის, საწარმოო ბაზის სრულყოფის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრისათვის, პირველ რიგში, აუცილებელია ჩატარდეს წარმოების მიღწეული ტექნიკური დონის ანალიზი წინა პერიოდთან შედარებით. ამისათვის გამოიყენება მისი ატესტაციის დარგობრივი რეკომენდაციები, როგორც ძირითადი სახელმძღვანელო დოკუმენტი, ასევე ადრე ჩატარებული ატესტაციის რეკომენდაციები და შედეგები. ანალიზის ჩატარების საფუძველზე თავისთავად ვლინდება "ვიწრო ადგილები" და მუშავდება ღონისძიებები მათ სალიკვიდაციოდ და წარმოების ხარისხობრივი მდგომარეობის ასამაღლებლად, ასევე შემუშავებული ღონისძიებების რეალიზაციისათვის განისაზღვრება მოთხოვნები მოწყობილობებზე და ამ მიზნისათვის აუცილებელ ფინანსურ რესურსებზე. შესაძლებლობა იქმნება ტექნიკური დონის მიღწეული ინტეგრალური და განზოგადებული მაჩვენებლები შევუდაროთ წინა პერიოდის ანალოგიურ მაჩვენებელს, შევაპირისპიროთ მათი ზრდის ეკონომიკური შედეგები.

ტექნიკური გადაიარაღების პროცესში ყალიბდება ტექნიკური ბაზა, რომელიც აღჭურვილია ახალი თანამედროვე და პროგრესული მოწყობილობებით, რაც წარმოების მოცულობის გადიდების აუცილებელი ელემენტია. ამიტომ აუცილებელია ტექნიკური და ეკონომიკური ღონისძიებების გატარების შედეგად მიღებული შედეგების ეკონომიკური ანალიზი. მიღწეული დონის ობიექტური შეფასების გარეშე შეუძლებელია წარმოების სრულყოფის ეფექტური მიმართულებების შემუშავება და ასეთი სრულყოფის მთავარი როლის ფორმულირება.

საწარმოში გამოყენებული საწარმოს საშუალებათა ტექნიკური დონის შეფასების გარეშე შეუძლებელია ტექნიკური გადაიარაღების რეალური მიღწევებისა და ამავე დროს მაქსიმალურად ეფექტური პროგნოზების შემუშავება. ამიტომ გამოშვებული პროდუქციის, ასევე მისი წარმოების საშუალებებისა და მეთოდების ტექნიკური დონის განსაზღვრა ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ამოცანას წარმოადგენს.

საწარმოს მიერ მიღწეული ორგანიზაციული და ტექნიკური დონე განისაზღვრება შემდეგი ფორმულით:

$$Y_{ზ} = Y_{ნ} K_1 + Y_{სტ} K_2 Y_{ო} K_3$$

სადაც: $Y_{ზ}$ – საწარმოს ტექნიკური და ორგანიზაციული დონის კომპლექსური მაჩვენებელია;

$Y_{ნ}$ – გამოსაშვები ნაკეთობის ტექნიკური დონეა;

$Y_{სტ}$ – საწარმოს ტექნოლოგიური დონეა;

$Y_{ო}$ – წარმოების ორგანიზაციული დონეა;

K_1; K_2; K_3 - ქვესისტემის მნიშვნელობის მახასიათებელი კოეფიციენტია შესაბამისად... (კოეფიციენტის მნიშვნელობა მიღებულია ექსპერტული შეფასების შედეგად). [1]

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე ტექნიკური გადაიარაღების ეფექტურობის ეკონომიკური შეფასებისათვის მნიშვნელოვანია შემდეგი მოთხოვნების გათვალისწინება:

მაჩვენებლთა სისტემის ორიენტაცია ეკონომიკის საბოლოო შედეგებზე;

უზრუნველყოფილ იქნას მმართველობის ყველა დონეზე ფუნქციონალური ელემენტების მიხედვით ტექნიკური გადაიარაღების პროგნოზირება, განსაზღვრა და შეფასება;

წარმოების ტექნიკური განვითარების პროგნოზის, ტექნიკური გადაიარაღების, სამეურნეო საქმიანობის, სოციალური განვითარების გეგმების დაკავშირება;

უზრუნველყოფილ იქნას პროგნოზირებისა და შეფასების მაჩვენებლთა დონეების სრულყოფა ეკონომიკური სტიმულირებისათვის.

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მაღალი ტემპის პირობებში სამრეწველო საწარმო, კორპორაცია მუდამ დგას აუცილებლობის წინაშე გამოიყენოს ახალი მოწყობილობა, ახალი ტექნოლოგია, აითვისოს ახალი პროდუქტები.

ასეთ ვითარებაში მართვის ოპტიმიზაციას ენიჭება განსაკუთრებული როლი. განვითრებული ქვეყნების გამოცდილების პრაქტიკიდან და მართვის თეორიიდან გამომდინარე, საბოლოო მიზანს ტექნოლოგიურად ეფექტური მოდელის საწარმოს შექმნა წარმოადგენს. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, პასუხი უნდა გაეცეს შემდეგ შეკითხვებს:

- როგორი უნდა იყოს კომპანია, რომელიც ეფუძნება ახალი ტექნოლოგიების დანერგვას?
- როგორი უნდა იყოს მისი სტრატეგია და ტაქტიკა?
- რა არის საჭირო დინამიზმი თუ სტაბილურობა?
- რამდენად უნდა ეყრდნობოდეს ფირმა საკუთარ სამეცნიერო-საკვლევ მოღვაწეობას?
- რამდენად გამართლებულია რისკი და სხვ.

იმისათვის, რომ ფეხი აუწყოს სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების ტემპებს ტექნოლოგიურად ეფექტური წარმოებისათვის დამახასიათებელია მუდმივად ცვლადი სტრატეგიული მიზნები და მათი მიღწევის საშუალებანი.

[1] ბარათაშვილი თ. ტექნიკური გადაიარაღების ეკონომიკური პრობლემები საქართველოს მანქანათმშენებლობაში საბაზრო ეკონომიკის გარდამავალ პერიოდში. დისერტაცია ეკონომიკურ მეცნიერებათა კანდიდატის ხარისხის მოსაპოვებლად. თბ., 1999.

ამისათვის აუცილებელია მოქნილი მართვის სისტემა ანუ ფუნქციური სტრუქტურების შეთავსება პროგრამულ ფორმასთან, რომელიც საშუალებას იძლევა მოკლე დროში განაწილდეს რესურსები მიმართულებებსა და პროექტებს შორის, შეიცვალოს მენეჯერების მუშაობის სტილი, ამოქმედდეს თანამშრომლებს შორის ურთიერთობის ახალი პრინციპები.

ამგვარ წარმოებას კარგად უნდა ჰქონდეს წარმოდგენილი საკუთარი უპირატესობა და ნაკლოვანება, რათა განსაზღვროს გზა წარმატების მიღწევისაკენ. იგი ცდილობს შეინარჩუნოს ბაზრის კონკრეტულ სეგმენტში მოპოვებული პოზიციები, მაგრამ ამავე დროს დაუნებით ადევნებს თვალყურს გასაღების ახალ ბაზრებს, სადაც შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სიახლე და დაგროვილი სამეცნიერო-ტექნოლოგიური ცოდნა.

სწრაფი რეაგირებისათვის წარმოებას უნდა ჰქონდეს მოქმედი მექანიზმი შიგა პირობების გასაუმჯობესებლად. მნიშვნელოვანია იმის ცოდნაც თუ რა მიზეზით იცვლება აქცენტები კონკრეტულ ბრძოლაში.

წარმოებამ ტრანსფორმაცია უნდა განიცადოს ღია სისტემად, რომელიც მზადაა აღიქვას გარე ცვლილებები და შევიდეს კონტაქტში სხვა სისტემებსა და ქვესისტემებთან, ასევე უნდა გამახვილდეს ყურადღება არხების მიძებნაზე გლობალურ რესურსებში შეღწევისათვის (ტექნოლოგია, სიმძლავრე, კვალიფიციური მუშახელი, გასაღების ბაზარი, კაპიტალი). ამისათვის აუცილებელია გარე კონტაქტების აქტივიზაცია.

ასეთ პირობებში ლოგიკურია დაისვას საკითხი ტექნოლოგიის მართვის ანუ მენეჯმენტის შესახებ. საკუთარი სამეცნიერო გამოკვლევები ფირმას აძლევს გარკვეულ უპირატესობას, მაგრამ თუ არ არსებობს შემდგომი სტადიების ერთიან სისტემაში გაერთიანების საშუალება წარმატების მიღწევა ძნელია.

ასეთი სისტემის მართვა მენეჯერის საქმეა.

ახალი პროდუქტის მიერ წარმატების მიღწევა მნიშვნელოვნად მაღლდება თუ დამუშავების ადრეულ ეტაპზე პარალელურად მიმდინარეობს მისი საბაზრო პოტენციალის და წარმოების ტექნოლოგიური შესაძლებლობების შესწავლა.

ტექნოლოგიურად ეფექტური წარმოება დაინტერესებულია იყოლიოს ისეთი კადრები, რომლებიც პასუხობენ არამარტო დღევანდელ საჭიროებას, არამედ შეუძლიათ გადაწყვიტონ პრობლემები, რომელიც პერსპექტივაში წარმოიქმნება.

ტექნოლოგიურად ეფექტურ საწარმოში მართვის ცენტრალიზაციის ხარისხი იდეების გენერირების პროცესში მნიშვნელოვნად დაბალია. მას შემდეგ, რაც იდეა მოწონებულია და გამოყოფილია სახსრები მისი რეალიზაციისათვის, ცენტრალიზაციის და ფორმალიზაციის ხარისხი მკვეთრად მაღლდება.

ასეთი საწარმოსათვის საჭიროა საინუინრო და სამეცნიერო გამოკვლევების, დაპროექტებისა და წარმოების ინტეგრაცია, ასევე მართვის პრობლემებისადმი კომპლექსური მიდგომა წარმოების ტექნოლოგიური განვითარებისათვის.

საბაზრო ურთიერთობების პირობებში გათანაბრებულია მწარმოებლის და მომხმარებლის უფლებები. მათ შორის კავშირი მყარდება ბაზრის მიერ განსაზღვრული საფინანსო ურთიერთობებით ანუ ფასების კრიტერიუმით. ამიტომ მათი მოტივაცია დაკავშირებულია საფინანსო მოგებასა და სამომხმარებლო ეფექტის მაქსიმალიზაციასთან. ახალი პროდუქციის ხარისხი განისაზღვრება მომხმარებელთა მოთხოვნის დონით ანუ ხარისხით. ხარისხის პარამეტრების განსაზღვრა ტექნიკური პირობებით ხდება, რომელსაც აკონტროლებს მწარმოებელი.

როგორც წესი, მწარმოებელი ორიენტაციას იღებს სამამულო და მსოფლიო ანალოგებზე, ეროვნულ და საერთაშორისო სტანდარტებზე.

პროდუქციის ტექნიკური დონის ამაღლებისათვის აუცილებელია ახალი სამეცნიერო-ტექნოლოგიური ცოდნის განვითარება და დადებითი ეფექტის მიღწევა მისი ექსპლუატაციის შედეგად.

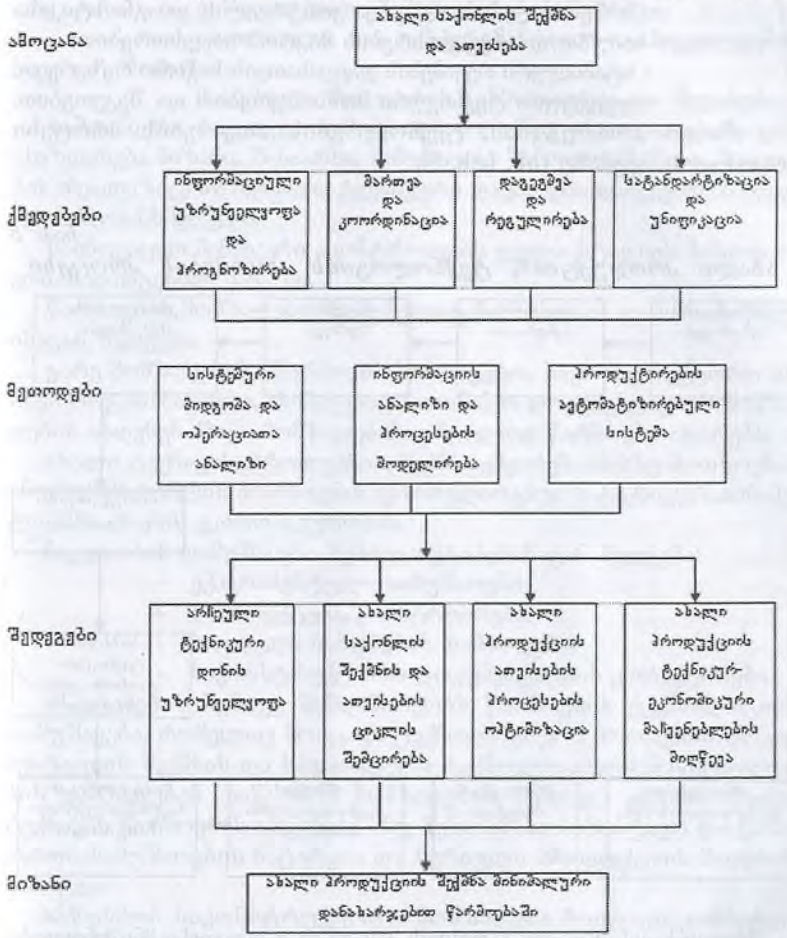
ახალი პროდუქტის ან ტექნოლოგიის ათვისება უნდა დაიწყოს არსებული პროდუქციის გაუმჯობესებით, მოდიფიცირებით, თუ ეს შესაძლებელია ახლის ათვისებით,ტექნოლოგიაზე ლიცენზიის შეძენით, ახალი იდეების შერჩევით და მათი გადამუშავებით ახალ ტექნოლოგიებში პატენტების შეძენით ან სხვა კომპანიების ტექნოლოგიების ადაპტირებით, გარკვეული პირობების დაცვით.

ახალი პროდუქციის წარმატებისათვის აუცილებელია საფუძვლიანად მომზადებული კონცეფცია, რომელშიც დასაბუთებულია მომხმარებელთა მოთხოვნები პროდუქციის თვისებებისა და ხარისხის მიმართ, ბაზრის ანალიზი სამომავლო პროდუქციის შესახებ, ტექნოლოგია, რომელიც უზრუნველყოფს ამგვარი პროდუქციის წარმოებას და მოსალოდნელ საბაზრო ფასს.

ახალი ტექნიკის შექმნა დაკავშირებულია წარმადობისა და საიმედოობის გაზრდასთან და მის ეკონომიკურობასთან როგორც წარმოებაში, ასევე ექსპლუატაციაში. განვითარებულ ქვეყნებში ტექნიკური დონისა და ხარისხის მართვის სისტემაში შეცდომების მინი-

ნახ. 7

ახალი პროდუქციის შექმნის პროცესის სტრუქტურირება



მუმამდე დასაყვანად განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა მათ შემცირებას სამეცნიერო კვლევებისა და საკონსტრუქტორო სამუშაოთა შესრულების სტადიაზე.

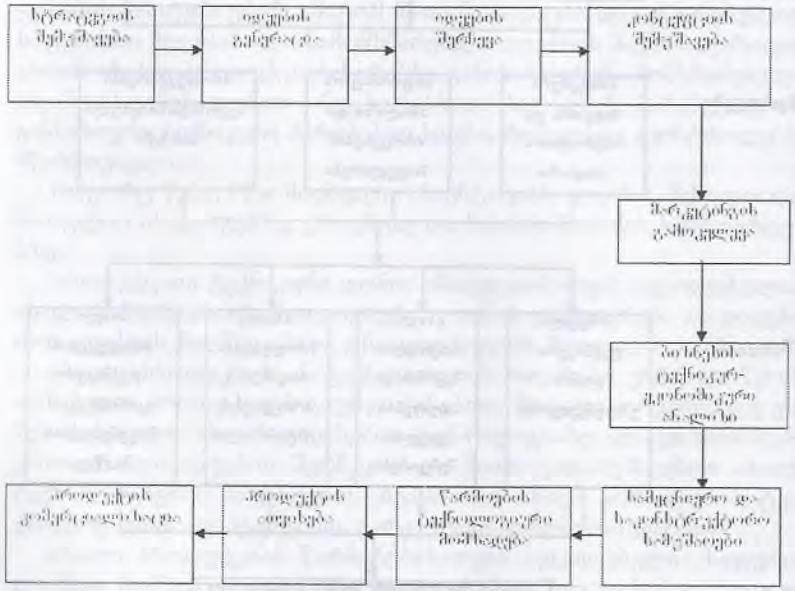
ახალი პროდუქციის წარმოებაში ათვისებისათვის აუცილებელია შემდეგი პირობები:

- მოწყობილობის არსებობა, რომელსაც თავისი მახასიათებლებით შეუძლია უზრუნველყოს სათანადო დონე;
- მოწყობილობის აღჭურვა კონტროლის, დიაგნოსტიკისა და სამუშაოთა რეგულირების მიკროპროცესორებით;
- სტაბილური რეჟიმების დაცვისათვის საჭირო რეზერვით;
- ეფექტური ტექნიკური მომსახურებით და შეკეთებით.

ახალი პროდუქციის, ტექნოლოგიის ათვისების პროცესი მოცემულია სქემაზე (იხ. ნახ. 8).

ნახ. 8

ახალი პროდუქციის, ტექნოლოგიის ათვისების პროცესი



პროდუქციის მაღალი ხარისხის მისაღწევად უდიდესი მნიშვნელობა საწყის სტადიაზე აქვს დეფექტების გამოვლენას.

ახალი ტექნიკის (ნაკეთობის) დამუშავებისას ხელმძღვანელობენ ნაკეთობის სასიცოცხლო ციკლის ეტაპებით, რომელთა მეშვეობით იდეა განიცდის ახალ ტექნიკაში ან პროდუქტში ტრანსფორმაციას.

სასიცოცხლო ციკლის საწყის სტადიას სამეცნიერო-საკვლევი სამუშაოები წარმოადგენს.

სამეცნიერო-საკვლევი სამუშაოები შემდეგი ეტაპებისაგან შედგება:

- ტექნიკური დავალების შედგენა;
- გამოკვლევათა მიმართულების შერჩევა;
- თეორიული და ექსპერიმანტული გამოკვლევების ჩატარება;
- მიღებული შედეგების განზოგადება და შეფასება.

სამეცნიერო-საკვლევი სამუშაოების ტექნიკურ დავალებაში განისაზღვრება მიზანი, შინაარსი, სამუშაოთა შესრულებს წესი, შედეგების რეალიზაციის მეთოდი. ტექნიკური დავალება დამკვეთთან უნდა იყოს შეთანხმებული.

საინოვაციო მენეჯერი აკონტროლებს ყველა სტადიის მიმდინარეობას დადგენილ ვადაში.

წარმოების მომზადება მნიშვნელოვანი სტადიაა და ორი ნაწილისაგან შედგება.

გარე მომზადებას აწარმოებს საპროექტო, საკონსტრუქტორო და სხვა ორგანიზაციები, რომლებიც სათანადო დოკუმენტაციის მომზადებას ახდენენ. შიგა მომზადებას უშუალოდ წარმოება ატარებს.

ახალი ტექნიკის, პროდუქტის შექმნა ემყარება მასზე მოთხოვნას ანუ მომხმარებლის მოთხოვნას ფორმულირებულს ტექნიკურ პარამეტრებში და მის ეკონომიკურობას.

ნაკეთობის დამუშავება შემდეგი ეტაპებისაგან შედგება:

- ექსპერიმენტული სამუშაოები;
- დაპროექტება, კონსტრუირება;
- საცდელი ნიმუშების დამზადება;
- საკონსტრუქტორო დოკუმენტაციის კორექტირება.

ამ ეტაპების შემდეგ მიმდინარეობს წარმოების ტექნოლოგიის დამუშავება, რომელიც მოიცავს ტექნოლოგიური პროცესის დოკუმენტაციის შექმნას და სპეციალური ტექნოლოგიური მოწყობილობის დამზადებას. საწარმოს მომზადების შემდეგი ეტაპია ახალი ტექნიკის წარმოების ათვისება ანუ შესაბამისი სამონტაჟო და გასამართი სამუშაოების ჩატარება და სერიული პროდუქციის მიღების გამოცდა.

საწარმოს საკონსტრუქტორო მომზადება მოიცავს კომპლექსური საინჟინრო-ტექნიკური გადაწყვეტილებების ფორმირებას, რომელიც უზრუნველყოფს მის მზაობას ახალი პროდუქციის ათვისებისა და სტაბილურობის წარმოებისათვის. საკონსტრუქტორო მომზადება მოიცავს საინჟინრო პროგნოზირებას, წარმოების პარამეტრულ ოპტიმიზაციას, საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს, ახალი ნაკეთობის საწარმოო და ტექნოლოგიურ უზრუნველყოფას.

საინჟინრო პროგნოზირების მიზანია გამოავლინოს რა სიახლეებია მოსალოდნელი საპროგნოზო პერიოდში, ჩამოაყალიბოს ახალი ტექნიკის ათვისების ვადები და წესი, მისი გავრცელების მასშტაბები და სხვ.

პარამეტრული ოპტიმიზაცია პროცესია, რომელიც დაკავშირებულია პარამეტრებისა და ტიპების რიგში ახალი პროდუქციის ადგილის განსაზღვრისათვის.

ახალი ნაკეთობის ან ტექნიკის ტექნოლოგიურობის დასადგენად იყენებენ ნაკეთობის შრომატევადობის და მასალატევადობის მაჩვენებლებს, რომლებსაც ნორმატიულს ან შესაბამის ანალოგებს ადარებენ.

საწარმოს ტექნიკური მომზადება ღონისძიებათა კომპლექსია წარმოების ტექნიკური მზადყოფნისათვის. ამისათვის აუცილებელია საკონსტრუქტორო და ტექნიკური დოკუმენტაციის არსებობა, საწარმოს ტექნიკური აღჭურვილობის მზადყოფნა დაგეგმილი მოცულობის პროდუქციის გამოსაშვებად, დადგენილ ტექნიკურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლების უზრუნველსაყოფად.

ტექნოლოგია ხორციელდება სამარშუტო და ოპერაციული პროცესებით. სამარშუტო ტექნოლოგიური პროცესი სამარშუტო რუკით ფორმდება, რომელშიც დგინდება ოპერაციების ჩამონათვალი და მიმდევრობა,მოწყობილობის ტიპი,რომელიც გამოიყენება თითოეულ ოპერაციაზე, დროის ნორმა და სხვ.

საოპერაციო ტექნოლოგიური პროცესი უფრო დეტალურია და მოიცავს საოპერაციო რუკებს თითოეული პროცესისათვის.

პროდუქციის ან ტექნოლოგიის სასიცოცხლო ციკლის ყველა სტადიაზე მისი გაუმჯობესების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მეთოდს ფუნქციონალურ-ღირებულებითი ანალიზი წარმოადგენს. მეთოდი ემსახურება პროდუქტის ან ტექნოლოგიის სასარგებლო თვისებებსა და დანახარჯებს შორის ოპტიმალური შეფარდების დადგენას.

პირველად ეს მეთოდი დამუშავებულ იქნა ამერიკულ ფირმა "ჯენერალ ელექტრიკში" ინჟ. ლოურენსა და მაილსის მიერ. მათი დასკვნით, წარმოების ხარჯების შემცირება უნდა დაიყოს ნაკეთობის სამომხმარებლო თვისებებისა და მისი ნაწილების ტექნიკური ფუნქციის ანალიზიდან. ამგვარი ანალიზისათვის გამოყენებულ იქნა ეიზენჰაუერის პრინციპი,რომლის მეშვეობით დგინდება ნაკეთობის მთავარი (A), მეორეხარისხოვანი (B) და არასაჭირო (C) ფუნქციები.

ხარჯები ძირითადად მიმართულია უპირველესად მთავარი ფუნქციების და ნაწილობრივ მეორეხარისხოვანი ფუნქციებისათვის. არასაჭირო ფუნქციებისათვის ხარჯები არ უნდა იქნეს გაწეული.

ზედმეტი ფუნქციების გამორიცხვა საშუალებას იძლევა შემცირდეს ხარჯები და ამავე დროს ამაღლდეს ხარისხი.

თვითღირებულების ყოველმხრივი და კოლექტიური განხილვა მისი შემცირებისათვის დადებით შედეგს იძლევა.

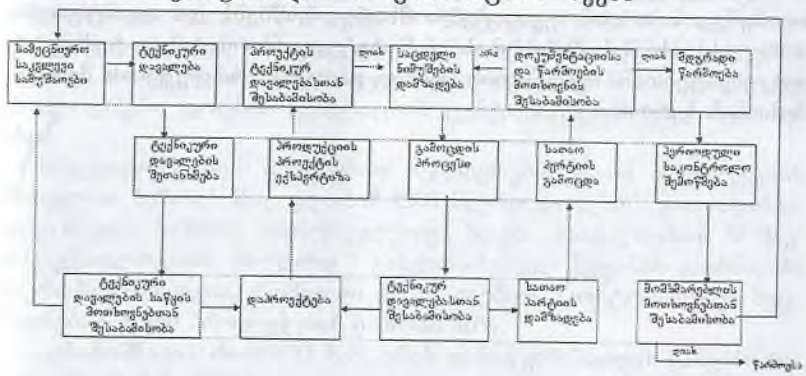
ამგვარი სამუშაოების ჩატარებისას იქმნება სპეციალური ანალიტიკური ჯგუფები. ორგანიზაციის ხელმძღვანელმა უნდა ჩამოაყალიბოს მთელი ჯგუფისა და მისი თითოეული წევრისათვის ნათელი ამოცანა და შესრულების ვადები.

პროდუქციის ხარისხის და მისი მომსახურების მიმართ მომხმარებლის მოთხოვნები სისტემატურად იზრდება. განსაკუთრებით იზრდება მოთხოვნები საიმედობის, გამძლეობის და ექსპლუატაციის სიმარტივის მიმართ.

ახალი ნაკეთობის ხარისხის კონტროლის ორგანიზაცია მოცემულია სქემაზე (იხ. ნახ. 9).

ნახ. 9

ახალი ნაკეთობის ხარისხის კონტროლის ორგანიზაციის სქემა



სტანდარტების საერთაშორისო ორგანიზაცის განმარტებით ხარისხი პროდუქციის ან მომსახურების ნიშან-თვისებათა ერთობლიობაა, რომელმაც უნდა დააკმაყოფილოს დაწესებული და მოსალოდნელი მოთხოვნები.

დაგროვილი ცოდნა და გამოცდილება საფუძვლად დაედო საერთაშორისო სტანდარტიზაციის ორგანიზაციის (ISO) თანამედროვე სტანდარტების სერიის (ISO 9000) შემუშავებას. ISO 9000 სერიის სტანდარტები შეიცავს 15 ძირითად დოკუმენტს, ხარისხის მართვის მოდელს, ძირითად ცნებებს, მეთოდურ მითითებებს ხარისხის სისტემის

შერჩევასა და გამოყენებაზე, მითითებებს ხარისხის სისტემის შემოწმებისათვის და სხვ.

მსოფლიოში დაგროვილი თეორიული ცოდნისა და პრაქტიკული გამოცდილების ბაზაზე ჩამოყალიბდა ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა შემდეგი ელემენტებისაგან.

- ხარისხის მართვის 24 საერთაშორისო სტანდარტი (ISO 9000 სერიის 15 სტანდარტს პლუს ISO 14000 სერიის სტანდარტები ეკოლოგიური მენეჯმენტის სფეროში)
- ხარისხის სისტემის სერთიფიკაციის საერთაშორისო სისტემა, ამ სფეროში აკრედიტებული სასერთიფიკატო ორგანოების სახით.
- ხარისხის სისტემების სერთიფიცირებული აუდიტორების საერთაშორისო რეესტრი (IRCA), რომელიც მოიცავს 10000-მდე სპეციალისტს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნიდან;
- ხარისხის სისტემების აუდიტორი.

კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მნიშვნელოვან ფაქტორად იქცა მსოფლიოს ბაზარზე სერთიფიცირების სისტემის შექმნა.

სერთიფიცირება წარმოადგენს მოქმედებათა კომპლექსს რომელთა მეშვეობით დამოუკიდებელი მხარე ამოწმებს და ადასტურებს პროდუქციის შესაბამისობას კონკრეტულ ნორმატიულ-ტექნიკურ დოკუმენტებთან. შემოწმების შემდეგ გაიცემა პროდუქციის შესაბამოსობის სერთიფიკატი.

თავი 4. საინოვაციო საქმიანობის მდგომარეობა საქართველოში

გლობალიზაციის პროცესი იმდენად სწრაფად ვითარდება, რომ ამა თუ იმ სახელმწიფომ დროულად ვერ შეძლო თავისი ადგილის მონახვა, ჩამორჩენილობის დაძლევა უპერსპექტივო ამოცანად გადაიქცევა. ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობის ზრდის შემთხვევაში, მსოფლიოში მოხდება დიფერენციაციის ზრდა არა მარტო კაპიტალის და სხვა რესურსების სხვაობის, არამედ დაგროვილი ცოდნის დონის გამო, ხოლო ცოდნის დეფიციტის დაძლევა საკმაოდ რთული ამოცანაა.

განვითარებადმა ქვეყნებმა, ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობის დაძლევისათვის მკაფიოდ უნდა ჩამოაყალიბონ ცოდნის შეძენის, მისი გადაცემის და ათვისების მწყობრი მექანიზმი. ცოდნის შეძენის ამოცანები უნდა მოიცავდნენ მსოფლიოში არსებული ცოდნის გამოყენებას საკუთარი პრობლემების გადასაწყვეტად. სახელმწიფოს ამ პროცესში მნიშვნელოვანი როლის შესრულება შეუძლია, კერძოდ, ეროვნული სტრატეგიის განსაზღვრისათვის ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობის დასაძლევად, ნორმატიული და სამართლებრივი გარემოსა და მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლების სისტემის შექმნა, ხარისხიანი ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, ახალი ტექნოლოგიური ცოდნის გენერაციის ცენტრების ჩამოყალიბება და სხვ.

სპეციალისტების შეფასებით მეცნიერებატევადი პროდუქციის მსოფლიო ბაზრის მოცულობამ 2300 მლრდ დოლარს გადააჭარბა. აღნიშნული ბაზრის უზრუნველყოფა ხდება დაახლოებით 50 მაკროტექნოლოგიით. მხოლოდ 7 განვითარებულ ქვეყანას გააჩნია 46 მაკროტექნოლოგია, რომელთა საშუალებით აკონტროლებენ მეცნიერებატევადი პროდუქციის ბაზრის 80%.

აღსანიშნავია, რომ XXI საუკუნის დასაწყისისათვის განვითარებულ ქვეყნებში მშპ-ში მეცნიერებატევადობის მაჩვენებელი სტაბილურია. კერძოდ, აშშ-ში, იაპონიასა და გერმანიაში ეს მაჩვენებელი 2,5-2,8 %, საფრანგეთსა და დიდ ბრიტანეთში 2,2-2,4 %, იტალიასა და კანადაში 1,3-1,5. ექსპერიმენტული გათვლები გვიჩვენებენ, რომ უახლეს ათწლეულში მშპ-ის მეცნიერებატევადობის 3%-მდე ზრდაა მოსალოდნელი აშშ-სა და იაპონიაში, ხოლო ევროპის ქვეყნებში – 2,5-2,9 %-მდე. [1]

[1] Философова Т. Г. Быков В. А. Конкуренция и конкурентоспособность. „Юнити" 2007. ст. 247.

ცხრილი 2

მეცნიერების ფინანსური უზრუნველყოფა განვითარებულ ქვეყნებში (წილი მშპ-ში)

	აშშ	იაპონია	გერმანია	საფრანგეთი	დიდი ბრიტანეთი
1985 წელი	2,8	2,6	2,7	2,3	2,3
1990 წელი	2,7	2,9	2,8	2,4	2,2
1995 წელი	2,6	2,7	2,5	2,4	2,2
2000 წელი	2,8	2,9	2,7	2,4	2,3
2015 წელი (პროგნოზი)	3,0	3,0	2,9	2,6	2,5

XX საუკუნის ბოლოსთვის სამეცნიერო-ტექნოლოგიური სფეროს დაჩქარებული გაფართოების საფუძველზე სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ახალმა ინდუსტრიულმა ქვეყნებმა (სამხრეთ კორეა, ტაივანი, სინგაპური) მშპ-ში მეცნიერებატევადობის მაჩვენებლები 1,5–2-ჯერ გაზარდეს და ევროპის განვითარებული ქვეყნების დონეს მიუახლოვდნენ.

საინოვაციო საქმიანობისა და მეცნიერების განვითარების პოლიტიკის რეორგანიზაციასთან დაკავშირებით საქართველოში ამჟამად არსებული მდგომარეობა შეიძლება დახასიათდეს როგორც რთული და წინააღმდეგობრივი.

საქართველოს სამეცნიერო საზოგადოება განიცდის მნიშვნელოვან თვისობრივ და რაოდენობრივ ცვლილებებს. ეს ცვლილებები ცხადყოფს, რომ საჭიროა სამეცნიერო და უმაღლესი განათლების დაწესებულებების თანამშრომელთა მიმართ გატარებული პოლიტიკა, ეფუძნებოდეს სტრატეგიას, რომელიც მიმართული იქნება საქართველოს სამეცნიერო პოტენციალის შენარჩუნებაზე და მკვლევარის პროფესიონალური სტატუსის ამაღლებაზე.

გარდამავალ პერიოდში სამეცნიერო სისტემის დასუსტება მხოლოდ ნაწილობრივ იქნა დაძლეული უკანასკნელ წლებში, რაც წარმოადგენს ბოლო წლებში სახელმწიფოს მხრიდან მეცნიერების დაფინანსების მოცულობის ზრდის შედეგს. მიუხედავად ამისა, დაბალია საქართველოს მეცნიერებისა და ინოვაციების მრავალი ინდიკატორი და სხვაობა ევროკავშირის წევრ ქვეყნებთან მიმართებაში კვლავ მნიშვნელოვანია.

არ არსებობს მეცნიერების განვითარების მკაფიოდ განსაზღვრული პლიტიკა, არ არის კონკრეტული ორგანო, რომელიც შეძლებდა ქვეყნის მეცნიერების და ტექნოლოგიური განვითარების პოლიტიკის პრიორიტეტების განსაზღვრას. საქართველოს სამეცნიერო-სექტორის განვითარებაში ტაქტიკა ჯერჯერობით იკავებს სტრატეგიის ადგილს.

საქართველოს კანონში "მეცნიერების, ტექნოლოგიებისა და მათი განვითარების შესახებ" ასახულია რამდენიმე მიმართულება, რომლის მეშვეობით სახელმწიფოს შეუძლია ქვეყანაში საინოვაციო საქმიანობის მხარდაჭერა, კერძოდ:

- ყველა იმ დაწესებულებასა და ორგანიზაციას, რომელიც საქმიანობს მეცნიერების და ტექნოლოგიების განვითარების სფეროში, სახელმწიფო აძლევს საინოვაციო საქმიანობის დაცვის გარანტიას, საკუთრების ფორმის მიუხედავად.
- სამინისტროები, სახელმწიფო დეპარტამენტები და ინსპექციები, სხვა სახელმწიფო უწყებები ქმნიან მეცნიერების და ტენოლოგიების განვითარების დარგობრივ ფონდებს, სახელმწიფო მმართველობის ადგილობრივი ორგანოები, აუცილებლობის შემთხვევაში, - რეგიონალურ ფონდებს. ამ ფონდების დებულებას ამტკიცებს სახელმწიფო ორგანიზაცია.
- სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკის გატარებას ხელს უწყობენ საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით შექმნილი იურიდიული პირები.

აღნიშნული ზომები წარმოადგენენ საინოვაციო სიტუაციის გაუმჯობესებისათვის ხელშემწყობ მიმართულებებს, რომლებიც ძალიან სუსტად ხორციელდება. ცხადია, რომ საკუთრების დაცვის კანონმდებლობას შეუძლია ინვესტორების მოზიდვა საქართველოს კვლევითი პროდუქციის კომერციალიზაციისათვის.

ბიზნესის კლიმატის გაუმჯობესების გამო გაორმაგდა პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების რაოდენობა (იხ. ცხრილი 3), მაგრამ არ ჩანს მათი ზემოქმედება საინოვაციო საქმიანობაზე.

სამწუხაროდ სტატისტიკის დეპარტამენტში არ არსებობს ინფორმაცია საინოვაციო საქმიანობაზე მოხმარებული ინვესტიციების შესახებ. ხოლო ინფორმაცია თუ რას მოხმარდა კონკრეტულად საგრძნობლად გაზრდილი ინვესტიციები ხელმისაწვდომი არ არის.

2003 წელთან შედარებით 2005 წელს 18%-ით შემცირდა სამეცნიერო-ტექნიკურ სამუშაოთა მოცულობა, ხოლო სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების შემცირებამ 17%-ს მიაღწია. შესაბამისი მაჩვენებლები მოყვანილია მე-4 ცხრილში.

ცხრილი 3

საქართველოში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ქვეყნების მიხედვით 1000 აშშ დოლარი

ქვეყნები	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
სულ	128.823	109,840	167,362	266.038	406,850	367.211	1,091.140
ავსტრალია	2,409.2	-	-	26,225.9	-	921.5	1,939.4
ავსტრია	-	-	-	18,108.4	23,157.2	14,732.2	10,749.3
აზერბაიჯანი	-	-	-	29,697.5	69,099.4	66,920.2	77,804.5
არაბთა გაერთ. ემირ.	-	-	-	291.1	-	280.5	422.6
არგენტინა	-	-	-	-	-	93.1	100.5
აშშ	38,717.7	23,281.2	82,183.1	72,064.9	81,164.2	15,025.6	182,651.5
ბელგია	-	-	-	-	-	-	-
ბელიზი	-	-	-	155.7	-	695.0	-264.2
ბულგარეთი	2,172.2	2,238.9	-	-	-	70.8	318.9
გერმანია	3,209.8	13,377.8	4,227.5	4,144.9	5,140.5	5,031.8	20,380.8
გიბრალტარი	-	-	-	115.1	-	90.2	955.4
დანია	-	-	-	-	-	319.0	42,477.8
დიდი ბრიტანეთი	4,824.0	8,508.7	17,530.2	37,629.7	87,831.2	132,925.8	186,824.1
ერაყი	-	-	-	-	-	-	13
ესპანეთი	-	-	-	-	-	-	-
ესტონეთი	-	-	-	-	-	-	-
ვირჯინის კუნძულები	-	-	-	6,225.5	6,893.6	4,900.2	58,586.2
თურქეთი	28,601.0	8,456.1	8,847.6	17,275.1	33,927.2	21,812.5	129,727.8
იაპონია	-	-	-	8,617.7	12,089.5	16,160.1	34,433.1
ინდოეთი	-	-	-	-	-	29.0	54.9
ირანი	-	-	-	-	-	-	42.9
ირლანდია	14,082.9	-	37.3	37.5	41.5	592.4	1,155.2
ისლანდია	-	-	-	-	-	-	-
ისრაელი	-	152.8	4,321.6	487.1	539.3	1,704.1	4,084.2
იტალია	2,971.6	6,975.8	9,864.2	15,895.7	32,453.0	22,833.5	47,219.1
კაიმანის კუნძ.	-	-	-	-	-	-	2,972.0	
კანადა	-	-	-	-	-	-	6,000.0
კორეა	9,406.1	-	-	8,317.4	9,486.3	6,446.9	3,064.2
კვიპროსი	3,921.1	19,209.1	1,062.7	675.7	21,333.1	47,537.3	40,071.2
ლატვია	-	-	-	-	-	-	-
ლიბანი	2,004.6	121.2	87.8	133.5	177.2	84.7	-7,869.9
ლიბია	1,814.4	789.9	-	-	-	33.0	21.6

ლიტვა	1,814.4	789.9	-	-	-	-	3,434.2
ლიხტენშტეინი	-	-	-	-	-	-	-
ლუქსემბურგი	-	-	337.2	249.8	276.6	553.1	261.1
მარშალის კუნძულები	-	-	-	-	-	-	3,197.7
ნიდერლანდები	4,422.1	1,500.6	-	-	-	492.0	18,530.2
ნორვეგია	-	-	2,993.6	11,262.2	37,496.7	23,620.9	77,894.8
პანამა	-	-	-	-	-	-	3,391.6
პოლონეთი	5,947.1	2,581.6	-	-	-	293.8	502.2
რუსეთი	6,139.0	5,072.8	7,809.7	42,659.4	43,796.1	38,737.6	34,210.0
საბერძნეთი	-	145.9	19,099.7	1,967.2	2,178.3	2,217.0	2,507.4
საფრანგეთი	-	17,391.7	6,287.1	16,709.5	22,854.3	14,383.3	17,221.7
სამხრეთ კორეა	41.0	72.3	149.0	-	-	150.2	263.8
სეიშელის კუნძ.	-	-	-	-	-	-	-
სენტ-კიტს-ნევისის კუნძ.	-	-	-	-	-	-	509.7
სირია	-	-	-	-	-	-	-
სლოვენია	-	-	-	249.8	276.6	395.5	1,033.6
უკრაინა	-51.0	-36.4	-37.8	1,438.5	1,280.0	1,700.9	1,055.8
უნგრეთი	-	-	-	33.9	-	327.0	314.8
შვედეთი	-	-	-	81.2	-	160.4	189.5
შვეიცარია	599.0	-	-	-	-	115.6	402.4
ჩეხეთი	-	-	-	249.8	276.6	1,279.6	15,032.2
ჩინეთი	-	-	2,562.0	19,070.4	7,338.1	5,668.5	5,445.3
ჯერსის კუნძ.	-	-	-	-	-	-	152,310.5
საერთაშორისო ორგანიზაციები	-	-	-	-	-	-	8,741.7

ცხრილი 4

სამეცნიერო-ტექნიკური სამუშაოები (ათასი ლარი)

	2003 წელი		2004 წელი		2005 წელი	
	სულ	მ.შ. საკუთარი ძალებით შესრულებული	სულ	მ.შ. საკუთარი ძალებით შესრულებული	სულ	მ.შ. საკუთარი ძალებით შესრულებულ
შესრულებული სამუშაოს მოცულობა	18635.2	12369.4	23990.6	13684.3	20519.9	15319.3
მათ შორის სამეცნიერო-ტექნიკური სამუშაოების (პროდუქციის) მოცულობა	18292.4	12116.3	23894.5	13588.0	20426.4	15225.9
აქედან სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოები	16944.8	10736.7	23078.8	12779.9	19347.8	14154.8
მათ შორის ფუნდამენტური	4894.9	3928.4	5411.9	4224.0	11454.1	9296.7
საპროექტო-საკონსტრუქტორო და ტექნოლოგიური სამუშაოები	1565.5	1511.7	721.8	721.8	298.3	298.3
საცდელი ნიმუშების, ნაკეთობათა დამზადება	35.5	35.5	10.0	10.0	118.2	118.2
საპროექტო სამუშაოები მშენებლობისათვის	-	-	-	-	-	-
სამეცნიერო-ტექნიკური და საინფორმაციო მომსახურება	89.4	86.5	180.0	172.6	755.5	748.0

ცხრილი 5

სამეცნიერო დაწესებულებების რიცხვი

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
სამეცნიერო დაწესებულებები სულ	102	100	121	120	120	99
მათ შორის უმაღლესი სასწავლებლები	17	14	22	23	23	19
სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტები	85	86	99	97	97	80

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ბოლო წლებში სამეცნიერო დაწესებულებების რიცხვი შემცირდა 20%-ით, ხოლო მეცნიერ მუშაკთა რიცხოვნება სამეცნიერო დაწესებულებებში 43%-ით. (იხ. ცხ. 6)

ამასთან მნიშვნელოვნად შემცირდა როგორც მეცნიერებათა დოქტორების მეცნიერ მუშაკთა რაოდენობა, აგრეთვე მეცნიერებათა კანდიდატების რაოდენობა.

ცხრილი 6

მეცნიერ მუშაკთა რაოდენობა

	2002	2003	2004	2005
მეცნიერ მუშაკები სულ ათასი	15.2	16,1	13,3	9,2
მათ შორის აქვთ სამეცნიერო ხარისხი:				
მეცნიერებათა დოქტორის	1,8	1,8	1,9	1,3
მეცნიერებათა კანდიდატის	6,0	5,7	5,8	4,6

საქართველოში, კვლევებისა და დამუშავების სფეროში მიმდინარე საქმიანობა, რეგულირდება ორი საკანონმდებლო აქტით "კანონი მეცნიერების, ტექნოლოგიების და მათი განვითარების შესახებ" და "კანონი უმაღლესი განათლების შესახებ". ამჟამად მოქმედი ინტელექტუალური საკუთრების დაცვის სისტემა მოიცავს ფუნქციონირებისათვის საჭირო ძირითად ელემენტებს, საქართველო მიერთებულია ინტელექტუალური საკუთრების დაცვის შესახებ არსებულ ყველა ხელშეკრულებასთან. ინტელექტუალური საკუთრების დაცვას უკავია საქართველოსა და ევროკავშირს შორის თანამშრომლობის ხელშეკრულების მნიშვნელოვანი ადგილი. ცალკეულ კანონებს შორის არსებული ზოგიერთი შეუსაბამობის მიუხედავად, შექმნილია ხელშემწყობი საკანონმდებლო ბაზა საქართველოში სამეცნიერო-ინოვაციური საქმიანობის წარმატებით განვითარებისათვის.

კვლევისა და დამუშავების ინფრასტრუქტურა საქართველოში სუსტადაა განვითარებული. არასაკმარისია კარდაგ აღჭურვილი ლაბორატორიების რაოდენობა. კვლევა არაა მიმზიდველი ახალგაზრდებისათვის, რაც აისახება მეცნიერთა ასაკთან დაკავშირებულ მნიშვნელოვან პრობლემებში და "ტვინების გადინების" პროცესზე.

მაგრამ ლობს ქართველ მეცნიერთა იმ შრომების რაოდენობა, რომლებიც გამოქვეყნებულია ISI მეცნიერების ვებგვერდზე ინდ-

ექსირებულ საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალებში (1995-1999 წლებში გამოქვეყნებული 1216 პუბლიკაცია, ხოლო 1781 პუბლიკაცია 2000-2005 წლებში, ანუ 240 და 380 ერთ მილიონ მოსახლეზე გადაანგარიშებით). მიუხედავად ამისა, უკანასკნელი მაჩვენებელი ნაკლებია ვიდრე სომხეთში 2000-2005 წლებში 827, ერთ მილიონ მოსახლეზე გადაანგარიშებით), ლიტვაში (2000-2005 წლებში 1221) და მნიშვნელოვნად ნაკლები ვიდრე ესტონეთში (2000-2005 წ.წ. 3085).

ზოგადი მონაცემები სამეცნიერო პუბლიკაციების შესახებ მოყვანილია მე-7 ცხრილში.

ცხრილი 7

სამეცნიერო პუბლიკაციების საერთო რაოდენობა

ქვეყანა	სტატიების რაოდენობა				სტატიების რაოდენობა 1 მლნ. მოსახლეზე	
	1980-1989	1990-1994	1995-1999	2000-2005	2000	2005
სომხეთი	1850	1696	1593	2479	467.2	827,4
აზერბაიჯანი	2091	1668	970	1253	122,8	156,6
ბელორუსია	5677	5840	6281	6471	603.9	630,5
ესტონეთი	1220	1436	2570	4098	1825,3	3088,8
საქართველო	1736	1413	1216	1781	240,3	380,4
ყაზახეთი	2218	1814	1055	1344	62.8	87,8
ყირგიზეთი	312	276	138	273	30,4	52,2
ლატვია	1462	1520	1735	2220	738,3	975,4
ლიტვა	1442	1325	2053	4381	572,8	1221,0
მოლდოვა	1322	1227	1006	1156	225,6	258.9
ტაჯიკეთი	608	630	208	220	34,1	29,9
თურქმენეთი	144	159	64	48	14.7	9,6
რუსეთი	-	55871	141719	162142	968.1	1137,0
უკრაინა	32410	25645	22002	25808	450,8	552,3
უზბეკეთი	2461	2174	1878	2208	77,9	80,6

წყარო: U Must "Changing publication pattern and collaboration of former Soviet Union states"

ISI Web Science- ის მიერ ინდექსირებულ სტატიებს შორის,საქართველო ყველაზე მეტად წარმოდგენილია ფიზიკაში, შემდეგ ქიმიაში, მათემატიკაში, კოსმოსის შემსწავლელ და საინჟინრო მეცნიერებებში.

ცხრილი №8

ინდექსირებული სამეცნიერო პუბლიკაციების რაოდენობა

მეცნიერების დარგი	საქართველო	სომხეთი	ესტონეთი	ლატვია	ფინეთი
ქიმია	329	505	749	772	6128
საინჟინრო მეცნიერებები	157	297	313	338	4956
გარემოს დაცვა/ეკოლოგია	32		440	83	3809
აგრომეცნიერებები	96	51	593	36	1866
მათემატიკა	314	130	149		1352
ფარმაკოლოგია და ტოქსიკოლოგია	24	33	78	25	1482
ფიზიკა	989	1560	787	842	6657
სოციალური მეცნიერებები	33		198		2310
კოსმოსის შემსწავლელი მეცნიერებები	166	386	157		1413

მე-9 და მე-10 ცხრილებში მოყვანილია ციტირების საერთო რაოდენობა და ციტირების რაოდენობა ერთ სტატიაზე ბოლო ათი წლის განმავლობაში.

ცხრილი №9

ციტირების საერთო რაოდენობა (1996-2006 წ.წ.)

მეცნიერების დარგი	საქართველო	სომხეთი	ესტონეთი	ლატვია	ფინეთი
ქიმია	1656	916	6152	3139	51301
საინჟინრო მეცნიერებები	341	895	861	730	21332
გარემოს დაცვა/ეკოლოგია	373		3854	383	37610
აგრომეცნიერებები	635	436	2458	460	16094
მათემატიკა	446	152	337		4311
ფარმაკოლოგია და ტოქსიკოლოგია	167	157	800	450	14457
ფიზიკა	4627	11416	4215	4613	64928
სოციალური მეცნიერებები	220		469		9513
კოსმოსის შემსწავლელი მეცნიერებები	810	2188	1510		12820

ცხრილი №10

ციტირებების რაოდენობა ერთ სტატიაზე გადაანგარიშებით

მეცნიერების დარგი	მსოფლიოს საშუალო მაჩვენებელი	საქართველო	სომხეთი	ესტონეთი	ლატვია	უინეთი	საქართველოს წილი მსოფლ. საშუალო მაჩვ. მიმართებაში
ქიმია	8,39	5,03	1,81	8,21	4,07	8,37	60%
საინჟინრო მეცნიერებები	3,32	2,17	3,01	2,75	2,16	4,3	65%
გარემოს დაცვა, ეკოლოგია	8,19	11,66		8,76	4,61	8,87	145%
სასოფლო მეცნიერებები	7,76	6,61	8,56	4,15	12,78	8,62	85%
ფიზიკა	2,71	1,42	1,17	2,26		3,19	52%
ფარმაკოლოგია და ტოქსიკოლოგია	9,64	6,96	4,76	10,26	18	9,76	72%
ფიზიკა	7,34	4,68	7,32	5,36	5,48	9,75	63%
სოციალური მეცნიერებები	3,56	6,67		2,37	-	4,12	187%
კოსმოსის შემსწავლელი მეცნიერებები	11,89	4,88	5,67	9,62	-	9,07	41%

საქართველოში პრაქტიკულად გათიშულია საუნივერსიტეტო და აკადემიური მეცნიერების სისტემის რეორგანიზაცია. სამეცნიერო კვლევების შეზღუდული დაფინანსების პირობებში, არასათანადო ყურადღება ექცევა პრიორიტეტების განსაზღვრას და შესაბამისი კვლევების ჩატარებას.

2003 წლიდან კვლევითი ინსტიტუტების რიცხვი შემცირდა 17%-ით, ხოლო მეცნიერ-მუშაკთა რიცხვი 40-ზე მეტი პროცენტით. ამიტომ სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციურობის ინდიკატური მაჩვენებლები მნიშვნელოვნად ჩამორჩება ევროკავშირის ქვეყნების ამგვარ მაჩვენებლებს.

ქვეყნის ინოვაციური პოტენციალის ზრდა წარმოადგენს მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში მიმართულ სახელმწიფო პოლიტიკისა.

2000 წელს ლისაბონში მიღებული იქნა პროგრამა კონკურენტუნარიანობისა ინოვაციურობის შეფასებისათვის ევროკავშირის ქვეყნებისთვის. ამ პროგრამამ მიიღო დასახელება "ევროპული სარეიტინგო ცხრილი ინოვაციური განვითარებისა" (European Innovation Scoreboard). ამავე წელს სარეიტინგო ცხრილი შედგენილი იქნა პირველად. მოგვყავს 2001 წელს შედგენილი ამგვარი ცხრილის მონაცემები ევროკავშირის მცირე ქვეყნებისათვის (შვეიცარიის, ნორვეგიის და ისლანდიის გარდა, რომლებიც არ არიან ევროკავშირის ქვეყნები).

შეფასება ჩატარებული იქნა ინდიკატორების 4 ჯგუფისათვის: ადამიანური რესურსები, ცოდნის შექმნა, მისი გადაცემა და გამოყენება, საინოვაციო ფინანსირება და პროდუქციის ბაზარზე მიწოდება.

ინდიკატორების მაჩვენებლები ჯგუფების მიხედვით შემდეგნაირად არის წარმოდგენილი:

<u>1. ადამიანური რესურსები</u>

1.1 ახალგაზრდა მეცნიერები და ინჟინერები (1000 მაცხოვრებელზე 20-29 წლის ასაკში);

1.2 მოსახლეობა უმაღლესი განათლებით (% მოსახლეობის საერთო რაოდენობაში 25-64 წლის ასაკში);

1.3. მოსახლეობა, რომელიც მონაწილეობს დამატებითი განათლების მიღებაში (% მოსახლეობის საერთო რაოდენობასთან 25-64 წლის ასაკში);

1.4 მაღალ და საშუალო ტექნოლოგიურ დარგებში დასაქმებულთა რაოდენობა (% საერთო სამუშაოს ძალის რაოდენობასთან);

1.5 დასაქმება მაღალტექნოლოგიურ სერვისში (% საერთო სამუშაო ძალის რაოდენობასთან).

<u>2. ცოდნის შექმნა</u>

2.1 სახელმწიფოს ხარჯებში სამეცნიერო-კვლევით და საკონსტრუქტორო სამუშაოებზე (% მშპ-თან);

2.2 კერძო ფირმების ხარჯები სამეცნიერო-კვლევით და საკონსტრუქტორო სამუშაოებზე (% მშპ-თან);

2.3 ევროპის საპატენტო ორგანიზაციის მიერ გაცემული მაღალტექნოლოგიური პატენტები (1 მლნ მცხოვრებზე);

2.4 ამერიკის საპატენტო და სავაჭრო ნიშნის ოფისის (USPTO) გაცემული მაღალტექნოლოგიური პატენტი (1 მლნ მცხოვრებზე).

<u>3. ცოდნის გაცემა და გამოყენება</u>

3.1 ადგილობრივი მცირე და საშუალო წარმოებების ინოვაციურობა (% მათ საერთო რაოდენობაში);

3.2 მცირე და საშუალო წარმოებები, რომლებიც ჩართული არიან ინოვაციურ კოპერირებაში (% მათ საერთო რაოდენობაში);

3.3 დანახარჯები ინოვაციებზე (% წარმოების საერთო ბრუნვაში).

4. საინოვაციო დაფინანსება, პროდუქციის ბაზარზე მიწოდება

4.1 მაღალტექნოლოგიური ვენჩურული ინოვაციები (% მშპ-თან);

4.2 ახალი კაპიტალი მიღებული საფონდო ბაზარზე (% მშპ-თან);

4.3 ბაზრისათვის ახალი პროდუქციის გაყიდვა (% გაყიდვების საერთო მოცულობაში);

4.4 ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა (% შინამეურნეობის საერთო რიცხვთან);

4.5 საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ბაზრის წილი (% მშპ-თან);

4.6 დამატებითი ღირებულების % შექმნილი მაღალტექნოლოგიურ დარგებში.

ქვეყნის ინოვაციურობისა და კონკურენტუნარიანობის განსაზღვრისათვის გამოყენებული იქნა ოთხი ჯგუფის 17 ინდიკატორი, რომელთა ჯამურ მაჩვენებელს ეწოდა ჯამური ინოვაციური ინდექსი.

ჯამური ინოვაციის ინდექსის მაჩვენებლები ქვეყნების მიხედვით მოყვანილია მე-11 ცხრილში.

ცხრილი №11

ჯამური ინოვაციური ინდექსი ქვეყნების მიხედვით

ქვეყნები	ჯამური ქულა
შვედეთი	6,5
ფინეთი	4,7
დანია	3,5
ნიდერლანდები	2,9
ირლანდია	1,2
ავსტრია	-2,5
ბელგია	-2,5
ლუქსემბურგი	-4,4
საბერძნეთი	-7,9
პორტუგალია	-8,7

როგორც ცხრილიდან ჩანს, პირველ სამ ადგილზე ამ მაჩვენებლით, არიან შვედეთი, ფინეთი და დანია.

ევროკავშირის მცირე ქვეყნების საინოვაციო საქმიანობის ძლიერი და სუსტი მხარეები მოყვანილია მე-12 ცხრილში.

ცხრილი №12

ევროპის მცირე ქვეყნების საინოვაციო საქმიანობის სუსტი და ძლიერი მხარეები

ქვეყნები	ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
ავსტრია	მცირე და საშუალო ინოვაციური წარმოებები	ახალგაზრდა მეცნიერებისა და ინჟინერების გამოშვება. პატენტირება. საინოვაციო ფინანსირება
ბელგია	უმაღლესი განათლების მქონე მოსახლეობა, ვენჩურული კაპიტალი მაღალ ტექნოლოგიებში	სახელმწიფო ხარჯები სამეცნიერო კვლევით საშუალებებზე. მცირე და საშუალო საინოვაციო წარმოებები
საბერძნეთი	საინოვაციო ფინანსირება	სახელმწიფო და კერძო ხარჯები სამეცნიერო კვლევებზე. პატენტირება. მცირე და საშუალო საინოვაციო წარმოებები
დანია	მაღალტექნოლოგიური სარეისის სექტორი. პატენტირება. მცირე და საშუალო ინოვაციური წარმოებები	ახალგაზრდა მეცნიერებისა და ინჟინერების გამოშვება. ახალი პროდუქტების გამოშვება ბაზარზე
ირლანდია	ახალგაზრდა მეცნიერებისა და ინჟინერების გამოშვება. მაღალტექნოლოგიური სერვისის სექტორი	სახელმწიფო ხარჯები სამეცნიერო კვლევებზე. პატენტირება. დამატებითი განათლება
ლუქსემბურგი	ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა	პატენტირება. მცირე და საშუალო საინოვაციო წარმოებები. დამატებითი განათლება
ნიდერლანდები	სახელმწიფო ხარჯები სამეცნიერო კვლევებზე, პატენტირება, ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა. საინოვაციო ფინანსირება	ახალგაზრდა მეცნიერებისა და ინჟინერების გამოშვება
პორტუგალია	ხარჯები საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებში, საინოვაციო პროდუქტი	სახელმწიფო და კერძო ხარჯები მეცნიერებაზე. განათლება. პატენტირება. მცირე და საშუალო საინოვაციო წარმოებები
ფინეთი	სამეცნიერო ძალა უმაღლესი განათლებით. პატენტირება, სამეცნიერო კვლევები, ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა	მცირე და საშუალო საინოვაციო წარმოებები
შვედეთი	სამეცნიერო კვლევები. დამატებითი განათლება. მაღალი ტექნოლოგიები. ვენჩურული კაპიტალი მაღალი ტექნოლოგიებისათვის. ინტერნეტის ხელმისაწვდომობა.	ახალი კაპიტალის მიღება საფონდო ბაზარზე

ინოვაციური განვითარების ინდიკატორების დინამიკის შეფასების შედეგად ექსპერტებმა დაადგინეს, რომ დანიაში, ფინათში და ბელგიაში ინოვაციურობის ზრდა ხდებოდა დარეგისტრირებული პატენტების შედეგად ამერიკის პატენტებისა და სავაჭრო ნიშნების ოფისში. საბერძნეთსა და პორტუგალიაში ინოვაციურობისა და კონკურენტუნარიანობის ზრდა დაკავშირებულია ფინანსირების მოცულობის ზრდასთან სამეცნიერო კვლევებზე სახელმწიფოს მხრიდან. ლუქსემბურგის ინოვაციურობის ზრდა დაკავშირებულია მაღალტექნოლოგიური მომსახურების სფეროს ზრდასთან. შვედეთში ამ ინდიკატორების ლიდერ ქვეყანაში და ირლანდიაში ინოვაციურობის მაღალი ტემპები მიღწეული იქნა მაღალტექნოლოგიური სამრეწველო სექტორისა და მომსახურების სფეროს განვითარებით. ავსტრიაში კი შეინიშნება უმაღლესი განათლების მქონე სამუშაო ძალის ზრდის დადებითი ტენდენციები.

სამწუხაროდ, აღნიშნული ინდიკატორების განსაზღვრა საქართველოში არ ხდება ვინაიდან არ არსებობს სათანადო სტატისტიკური მაჩვენებლები.

არ არსებობს ინოვაციურ და ცოდნის გადაცემასთან დაკავშირებული საქმიანობების დაფინანსების არხი.

მდგომარეობას კიდეც უფრო ართულებს მეცნიერების კომპეტენტური მენეჯერების სიმცირე, რეფორმირების პროცესში, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და კვლევით ინსტიტუტებს შორის არასაკმარისი კოორდინაცია. ეროვნულ სამეცნიერო ფონდში არსებობს მოქმედი, არასაკმარისად გამჭვირვალე შეფასების პროცედურები და გრანტების ადმინისტრირების სისტემა.

ხელფასების სიმცირესთან ერთად არსებულმა, კვლევის საერთო დაფინანსების სიმცირემ გამოიწვია შესაბამისი აღჭურვილობის რაოდენობის თანდათანობითი შემცირება. ამ მიზეზით, ევროპულ პროექტებში მონაწილე ქართველ მეცნიერებს შეუძლიათ მხოლოდ არაძირითადი პარტნიორის პოზიციაზე ყოფნა.

შესაბამისი კვლევითი ინფრასტრუქტურის უკმარისობა უკავშირდება "ტვინების გადინების" პრობლემასაც: საზღვარგარეთ უკეთესი საშუალებების და აღჭურვილობის არსაებობა იზიდავს ახალგაზრდა ქართველ მკვლევარებს.

საქართველოს კანონში "მეცნიერების, ტექნოლოგიებისა და მათი განვითარების შესახებ" აღნიშნულია, რომ კვლევისა და უმაღლესი განათლების ინტეგრაციისათვის: სახელმწიფო აფუძნებს ნიჭიერი ახალგაზრდების შერჩევისა და უწყვეტი მომზადების სისტემას, მათი მომავალი შემოქმედებითი სამეცნიერო საქმიანობის მხარდაჭერისათვის. ქმნის ხელშემწყობ პირობებს ორგანიზაციებისათვის, რომ-

ლებიც ახორციელებენ მომავალი მეცნიერების შერჩევასა და სწავლებას, დახმარებას უწევს უმაღლესი განათლების წამყვან ინსტიტუტებს, მეცნიერებათა აკადემიებს და სხვა სამეცნიერო ცენტრებს სასაწავლო-სამრეწველო კომპლექსების ქსელის შექმნაში, ისევე როგორც, მაღალი კვალიფიკაციის სპეციალისტების მომზადების სხვა ფორმების განვითარებაში. აღნიშნული მიმართულებებით ჯერჯერობით არ გადადგმულა მნიშვნელოვანი პრაქტიკული ნაბიჯები.

აკადემიური კვლევებისა და მთლიანად საზოგადოებისთვის უნდა განისაზღვროს ადამიანური სამეცნიერო პოტენციალის საჭიროება ხარგრძლივი პერიოდის განმავლობაში. 10-15 წლის შემდეგ ახალგაზრდა მეცნიერთა დღეისათვის საკმაოდ მცირერიცხოვანი რაოდენობა გადამწყვეტ მნიშვნელობას შეიძენს მკვლევარების ახალი თაობის სწავლებისათვის, სამეცნიერო საქმიანობების ორგანიზებისთვის და სამეცნიერო პროდუქციის მიღებისთვის. ამიტომ აუცილებელია ამ კანონით გათვალისწინებული სამეცნიერო და სამეცნიერო-ტექნიკური კადრების მომზადება უნდა ხდებოდეს სწავლის უწყვეტობის, მისი მრავალნაირი ფორმებისა და მეთოდების გამოყენებით.

სახელმწიფო უნდა უზრუნველყოფდეს სახელმწიფო უმაღლეს სასწავლებლებსა და სხვა სახელმწიფო სამეცნიერო ორგანიზაციებში სამეცნიერო და სამეცნიერო-ტექნიკური კადრების მომზადებისათვის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან საჭირო ასიგნებებს გამოყოფას.

1995 წელს საქართველოში სამეცნიერო საქმიანობით 21,497 ადამიანი იყო დაკავებული, ხოლო 2005 წელს იგი 9,186-ს გაუტოლდა, ანუ მთლიანად ათი წლის განმავლობაში მეცნიერების სფეროში დასაქმებულთა რაოდენობა შემცირდა 2.3-ჯერ, მათგან ბოლო სამ წელიწადში 43%-ით. 2003 წლის შემდეგ კვლევითი ინსტიტუტების რაოდენობა 17%-ით შემცირდა (2003 წელს – 120, 2005 წელს კი 99) და ეს ტენდენცია ამჟამადაც გრძელდება, კვლევითი ინსტიტუტების გაერთიანებისა და გაუქმებების შედეგად.

უმაღლესი განათლების ინსტიტუტების რაოდენობა 2003 წელს არსებული 23-დან 2005 წლისათვის შემცირდა 19-მდე.

კვლევების ხელშემწყობი ორგანიზაციების მხრიდან დაფინანსება წარმოადგენს საქართველოს კვლევისა და დამუშავების მხარდაჭერის დამატებით და მეტად მნიშვნელოვან წყაროს. ამავე დროს ცხადია, რომ, რადგან აღნიშნული დაფინანსება ლიმიტირებულია და მხოლოდ გარკვეული ტიპის პროექტებზეა გათვლილი,იგი შეიძლება წარმოადგენდეს, საქართველოს მეცნიერების დაფინანსების ეროვნული წყაროების, მხოლოდ შემავსებელ და არა მათ შემცვლელ საშუალებას.

ქართველი მეცნიერები ფინანსური მხარდაჭერის თვალსაზრისით, მეტ წარმატებას აღწევენ ისეთ დამფინანსებელ ორგანიზაციებთან და პროგრამებთან თანამშრომლობისას, რომლებიც გარკვეულწილად დამხმარე ხასიათის არიან და აფინანსებენ ფუნდამენტალურ კვლევებს, მათ შორის თავდაცვის მეცნიერების ხარჯზე, რაც მიმართული კვლევების და ტექნოლოგიების კონვერსიაზე (კერძოდ მეცნიერების და ტექნოლოგიების საერთაშორისო ცენტრთან - ISTC, მეცნიერების და ტექნოლოგიების ცენტრთან უკრაინაში – STCU და NATO-ს სხვადასხვა პროგრამებში მონაწილეობის შედეგად).

საქართველოში საქმიანობის პერიოდში ISTC-ის მიერ დაფინანსდა 130-ზე მეტი (ერთობლივი) პროექტი საერთო ბიუჯეტიდან დაახლოებით 26 მილიონი აშშ დოლარი. სხვა ფონდებისათვის ეს ციფრები ასე გამოიყურება: STCU- 50 პროცენტზე მეტი საერთო ბიუჯეტით დაახლოებით 5 მილიონი აშშ დოლარი; INTAS-ი – დაახლოებით 129 პროექტი საერთო ბიუჯეტით 4 მილიონ ევრომდე და კიდევ მილიონ ევრომდე 35 ახალგაზრდა მეცნიერის სასტიპენდიო გრანტის სახით; NATO-ს მიერ 1999-2006 წლებში დაფინანსდა 95 პროექტი საერთო ბიუჯეტით დაახლოებით 7,7 მილიონი აშშ დოლარი; აშშ-ს სამოქალაქო კვლევებისა და დამუშავების ფონდის (**CRDF**) მიერ – 90 პროექტი საერთო ბიუჯეტით დაახლოებით 4,0 მილიონი აშშ დოლარი; საქართველოს კვლევისა და განვითარების ფონდის (**GRDF**) მიერ - თითქმის 110 პროექტი საერთო ბიუჯეტით დაახლოებით 2,0 მილიონი აშშ დოლარი.

ევროკავშირის მე-6 ჩარჩო პროგრამში (2002-2006 წლები), საქართველოს მეცნიერთა მონაწილეობით წარდგენილი იყო 93 პროექტი, რომელთაგან დაფინანსდა 17 (წარმატების დონემ შეადგინა 19%, ხოლო პროექტებზე გამოყოფილმა თანხამ გადააჭარბა 1,73 მლნ ევროს). ქართველი პარტნიორების მონაწილეობით შესრულებული პროექტების წარმატების აღნიშნული მაჩვენებელი ემთხვევა საშუალო ევროპულს (20%), მაგრამ ჩარჩო პროგრამის ძირითადი 7 პრიორიტეტის შესაბამისად დაფინანსებული პროექტების წარმატების დონე შეადგენს მხოლოდ 11%-ს. დარჩენილი პროექტები თითქმის ყოველთვის სრულდებოდნენ სპეციალური მხარდაჭერის ქმედებების (**SSA**) და მაკოორდინირებელი ქმედებების (**CA**) სახით, ანუ არ წარმოდგენდნენ ეთობლივი კვლევის პროექტებს, რომლებიც ქმნიან ახალ ცოდნას. აღნიშნული მიანიშნებს იმაზე, რომ კონკურსებზე წარდგენილი პროექტების უმრავლესობას ჰქონდა დაბალი სამეცნიერო ამბიციები.

იმისათვის, რომ საქართველოს მეცნიერება მიუახლოვდეს ევროპულ სტანდარტებს, აუცილებელია სამეცნიერო საქმიანობაში ჩართულ

იმ პირთა კომპეტენციისა და კვალიფიკაციების ამაღლება, რომლებიც მომავალში იქნებიან მეცნიერების პროფესიონალური ადმინისტრატორები და მენეჯერები. ასეთ პირთა მთავარი ამოცანა იქნება "მეცნიერება-ტექნოლოგია-კომერციალიზაცია"-ს პროცესში შუამავლის როლის განხორციელება, კვლევების კავშირის უზრუნველყოფა მრეწველობასთან, კერძო ბიზნესთან და მთლიანად საზოგადოებასთან, რამაც უნდა მოიცვას კვლევითი ინსტიტუტების პერიოდული ინფორმირება თანამშრომლობის ახალი შესაძლებლობების შესახებ. პარტნიორთა მოძიება, როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე საზღვარგარეთ, დახმარების გაწევა საპროექტო წინადადების მომზადებასა და პროექტის მენეჯმენტში.

საქართველოში სამეცნიერო პროდუქციის რაოდენობა, მისი კომერციული გამოყენების თვალსაზრისით მცირეა, არასაკმარისია ცოდნის კომერციალიზაციისათვის. მცირეა საჭირო ხელშემწყობი საშუალებებიც და უნარები. საერთაშორისო ექსპერტებმა მეტად დაბალი შეფასება მისცეს საქართველოს შესაძლებლობებს ახალი ტექნოლოგიების ათვისებასთან მიმართებაში. ევროკავშირის საშუალო მაჩვენებლებთან შედარებით, მეტად მცირეა საპატენტო განაცხადების რაოდენობა, ისევე როგორც მაღალი ტექნოლოგიების სექტორში არსებული პატენტების რიცხვი.

უცხოეთის ექსპერტებს კვლევითი საქმიანობისათვის, მათ შორის გამოყენებითი მეცნიერების სფეროში, ყველაზე პერსპექტიულ მიმართულებებად მიაჩნიათ ბიოტექნოლოგია, კვების მრეწველობა, საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები, მედიცინა, ეკოლოგია, გეოფიზიკა და ენერგოწარმოება.

მაგრამ ამ სფეროებში ინოვაციის მხარდაჭერა დიდ ხარჯებთანაა დაკავშირებული, განსაკუთრებით იმ ფაქტის გათვალისწინებით, რომ ინოვაციის პროცესი საკმაოდ გრძელია და მისი რომელიმე რგოლის სისუსტე, ან არასაკმარისი მენეჯმენტი იწვევს მეტად დიდ პრობლემებს. ამჟამად, აღნიშნული პროცესის ყველაზე სუსტი რგოლებია ფინანსური მხარდაჭერა, იდეების კომერციალიზაცია, ბიზნესის ანალიზი და მასში ახალი საშუალებების გამოყენების მიზანშეწონილობა.

მეცნიერების სხვადასხვა სექტორების დაბალანსებული განვითარება შესაძლებელია მხოლოდ მაშინ, როდესაც ამ პროცესში მონაწილეობას იღებენ სხვადასხვა მხარეები. რიგი სექტორებისათვის განსაკუთრებულ როლს ითამაშებს კერძო ბიზნესის მონაწილეობა.

ამჟამად საქართველოში კერძო ბიზნესის მხრიდან მეცნიერებაში ინვესტიცია არ შეიძლება ჩაითვალოს დაფინანსების მნიშვნელო-

ვან წყაროდ. მინიმალურია, და უმეტესად შემთხვევითი ხასიათისაა, ურთიერთობა აკადემიურ კვლევებსა და კერძო ბიზნესს შორის. შესაბამისად, სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს ის გარემოება, რომ უნივარსიტეტებისათვის კერძო ინვასტიციები არაა ხელმისაწვდომი და რომ საზოგადოდ ვერ ყალიბდება მდგრადი, ურთიერთობა უმაღლეს განათლებასა და კერძო სექტორს შორის. ასეთი ურთიერთობების შექმნისათვის აუცილებელია აქტიური ქმედებები სახელმწიფოს, უმაღლესი განათლების დაწესებულებებისა და კერძო ბიზნესის მხრიდან.

კვლევითი ინსტიტუტების და უმაღლესი განათლებების დაწესებულებების მნიშვნელოვანი ამოცანაა შექმნან პირობები ქვეყნისა და მისი რეგიონების სტაბილური განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობისათვის.

სახელმწიფოს მხრიდან იშვიათად ხდება მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების, როგორც საქართველოს მდგრადი განვითარების წამყვანი ძალის, წარმოჩენა. მკაფიო მეცნიერების პოლიტიკის არარსებობა, იქცა კვლევებთან და ტექნოლოგიურ განვითარებასთან დაკავშირებული საქმიანობის ჩამორჩენის მიზეზი. მეცნიერების პოლიტიკა საჭიროებს მეტ საჯაროობას, საზოგადოების მიერ მის ღია განხილვას და კრიტიკას.

უნივერსიტეტების დეკანების ევროპული აკადემიური ქსელის (**DEAN**) მიერ ახლახანს გამოქვეყნებული დასკვნიდან გამომდინარე, ბევრ ქვეყანას არ შეუძლია კვლევითი ინფრასტრუქტურის ისეთ დონეზე შენარჩუნება, რომელიც საჭიროა კონკურენტუნარიანი კვლევითი საქმიანობისათვის. ეს თავის მხრივ, თანდათანობით მიგვიყვანს უნივერსიტეტების, როგორც სამეცნიერო ცენტრების, წამყვანი როლის დაკარგვამდე და გამოიწვევს გამოყენებითი კვლევების ცენტრის სულ უფრო მეტ გადანაცვლებას კერძო კომპანიებში. კერძო სექტორის მხრიდან კონკურენციის ზრდას თან სდევს ახალგაზრდა ნიჭიერი კურსდამთავრებულების "ტვინების გადინება" და "ადამიანზე ნადირობის" კარგად ცნობილი პრობლემები, რისი მიზეზიცაა ბიზნეს-კომპანიებში არსებული მაღალი ხელფასები და ბევრად უკეთესი კვლევითი გარემო.

სერიოზული პრობლემაა ბაზრის ზეგავლენაც, რომელიც მოითხოვს მიღებული ცოდნის, განათლებისა და უწყვეტი სწავლების კონცენტრირებას პრაქტიკული გამოყენების კვლევებზე. უნივარსიტეტებზე ბაზრის მხრიდან ზეწოლა თანდათანობით მიგვიყვანს ისეთ მდგომარეობამდე, როდესაც ისინი დაკარგავენ ამჟამინდელ სოციალურ სტატუსს და მრეწველობასა და კომერციულ სტრუქტურებში მოქმედი წესები სულ უფრო მეტად შეაღწევენ აკადემურ ინსტიტუტებში.

უნივერსიტეტების ახალ სტატუსზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს რეგიონების ეკონომიკური განვითარების დონის ჰარმონიზაციაზე მიმართული პოლიტიკური გადაწყვეტილებები. უნივარსიტეტები ხდებიან სოციალურად პასუხისმგებელნი რეგიონებთან აქტიურ თანამშრომლობაზე რეგიონალურ ადმინისტრაციასთან, საჯარო ორგანიზაციებთან, წარმოებასა და კერძო ბიზნესთან. უნივერსიტეტების, როგორც ძირითადი რეგიონალური მოქმედი ორგანიზაციების, პასუხისმგებლობა ვრცელდება შემდეგ სამ სფეროზე:

- უნივერსიტეტები, როგორც რეგიონალური განვითარების სტიმულირების პროცესში დასაქმებული უმთავრესი ორგანიზაციები.
- უნივერსიტეტები, როგორც რეგიონალური წარმოებისათვის ტექნოლოგიის გადაცემის უზრუნველმყოფელი ორგანიზაციები.
- უნივერსიტეტები, როგორც პროფესიული განათლების, ხელახალი მომზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების უზრუნველმყოფელი ორგანიზაციები.

მეცნიერებისა და ტექნოლოგიური განვითარების პოლიტიკა საჭიროებს მეტ საჯაროობას, საზოგადოების მიერ მის ღია განხილვას, რადგან მხოლოდ ამ გზითაა შესაძლებელი მეცნიერების, როგორც საზოგადოების და ქვეყნის განვითარების უმნიშვნელოვანესი ელემენტის, სოციალური გააზრება.

საქართველოში ამჟამად არსებული სტატისტიკური ინფორმაციის სტანდარტები არ იძლევიან ქვეყნის საინოვაციო პოტენციალის დადგენის საშუალებას ევროპული სტანდარტების შესაბამისად.

ქვეყნის სამეცნიერო სისტემის გაუმჯობესება და მისი მიმართვა საინოვაციო პროცესის საჭიროებებზე, სასწრაფოდ მოითხოვს, სტატისტიკის დეპარტამენტის მიერ ამჟამად გამოყენებული სტატისტიკური მონაცემების გარდა, დამატებით, სხვადასხვა სახის სანდო და ევროკავშირის სტანდარტებთან ჰარმონიზებულ მონაცემთა არსებობას. ეს მონაცემები გამოყენებული იქნება მეცნიერების პოლიტიკის სამომავლო ფორმირების და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში ჩართული, ისევე როგორც უმაღლესი განათლების სექტორში მოქმედი, სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის მიერ, რომელთაც განეკუთვნებიან განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო, ეროვნული სამეცნიერო ფონდი და სხვა სამინისტროები, უმაღლესი განათლების დაწესებულებები, კვლევითი ინსტიტუტები და კერძო ბიზნეს-ორგანიზაციები.

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე იქმნება შთაბეჭდ-

ილება, რომ საქართველოში მეცნიერებისა და ტექნიკის მხარდაჭერის ღონისძიებები ფორმალურ ხასიათს ატარებს და ადეკვატურად არ აისახება ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაზე. არ არსებობს მეცნიერების სფეროში კოორდინირებული პოლიტიკა და ქვეყნის ტექნოლოგიური განვითარების ერთიანი კონცეფცია.

თანამედროვე ინოვაციური განვითარების ტენდენციებიდან გამომდინარე, როდესაც სულ უფრო ღრმავდება კავშირი მეცნიერებას, ტექნიკასა და წარმოებას შორის, აუცილებელია არსებობდეს ინოვაციური პროცესების სტიმულირებისა და რეგულირების მოქნილი ორგანიზაციული სისტემები, რომლებიც სწრაფადრეაგირებადი იქნებიან ტექნიკურ-ტექნოლოგიური ცვლილებებისადმი.

საერთაშორისო გამოცდილება ცხადყოფს, რომ ეკონომიკური პოლიტიკის განხორციელების ერთ-ერთი მთავარი ფუნქცია მდგომარეობს საინოვაციო საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრასა და მათ ყოველმხრივ სტიმულირებაში. სამწუხაროდ, საქართველოში, ამ მხრივ, ბოლო წლების განმავლობაში მეტად არასახარბიელო სიტუაციაა შექმნილი.

ამდენად, საქართველოში ეკონომიკური პოლიტიკის შემდგომი კორექტირების პროცესში აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირების მექანიზმები და ის პრიორიტეტული მიმართულებები, სადაც უნდა მოხდეს როგორც ცენტრალური, ისე ადგილობრივი ხელისუფლების ძალისხმევის კონცენტრირება.

საინოვაციო საქმიანობის სტიმულირება, უწინარეს ყოვლისა, დამოკიდებულია ქვეყანაში საინვესტიციო პოლიტიკაზე. იმისდა მიხედვით, თუ როგორია ქვეყანაში საინვესტიციო პოლიტიკა შეიძლება ვიმსჯელოთ საინოვაციო საქმიანობის განვითარების პერსპექტივებზე.

სახელმწიფომ ბიუჯეტურ ინვესტირებას უნდა დაუქვემდებაროს ეკონომიკური სექტორის ის პრიორიტეტული დარგები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ქვეყნის ეკოლოგიურ უსაფრთხოებას. აგრეთვე, უნდა მოახდინოს იმ სფეროების სელექციური და მიზნობრივი ინვესტირება, სადაც კაპიტალური დაბანდებები ჩქარა არ გამოისყიდება, მაგრამ პერსპექტივაში იძლევიან დიდ სოციალურ-ეკონომიკურ ეფექტს (ჯანდაცვა, განათლება, სოციალური უზრუნველყოფა, კადრების მომზადება ა.შ.).

საქართველოში სრულყოფასა და არსებით ტრანსფორმაციას მოითხოვს ბიუჯეტური ინვესტიციების ფორმები და მეთოდები. არ შეიძლება ერთი და იმავე ფორმით მოხდეს საწარმოო და არასაწარმოო სფეროს სახელმწიფო ინვესტირება. განსხვავებით არასაწარმოო სფეროსგან, რომელიც სახელმწიფოს უკან ვერ დაუბრუნებს ინვესტიციურ სახსრებს, საწარმოო სფეროს უნდა უზრუნველყოს დაბრუნებადობის პრინციპის დაცვა. რაც გულისხმობს ეკონომიკური სექტორის დოტაციური დაფინანსებიდან ინვესტიციური დაკრედიტების პრინციპზე გადასვლას. ამასთან, საბიუჯეტო ინვესტიციური კრედიტების საპროცენტო განაკვეთი უნდა იყოს დიფერენცირებული ობიექტის პრიორიტეტულობიდან გამომდინარე და ყველა შემთხვევაში უფრო დაბალი, საბანკო საპროცენტო განაკვეთთან შედარებით.

მსოფლიოში არსებული პრაქტიკის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ სახელმწიფოს პირდაპირი ინვესტიციური მხარდაჭერა ეკონომიკაში სტაბილური ზრდის მიღწევის წინაპირობაა. ამის ნათელი მაგალითია სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნები (სინგაპური, ტაილანდი, მალაიზია და სხვ.), რომელთათვისაც დამახასიათებელი იყო ეროვნული ეკონომიკის პირდაპირი დაკრედიტება. [1]

დაუბრუნებელი საბიუჯეტო დაფინანსების წესი გამოყენებული უნდა იქნეს მხოლოდ სოციალურად მნიშვნელოვანი სფეროებისთვის, რომლებსაც დაფინანსების საკუთარი წყაროები არ გააჩნიათ (ეკოლოგიური ღონისძიებები, სახელმწიფო მელიორაციული სისტემების მშენებლობა, კადრების მომზადება, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი და ა.შ.).

წარმოების განახლების სტიმულირებისათვის საინტერესო მეთოდს იყენებენ შვედეთში. იქ ყველა საქციო საზოგადოება, ეკონომიკური გაერთიანებები და შემნახველი სალაროები ვალდებულნი არიან შეიტანონ სახსრები სახელმწიფო ბანკში უპროცენტო ანგარიშზე დადგენილი წლიური ფონდიდან – მოგების ანგარიშზე – 25%, კაპიტალდაბანდებათა განსაკუთრებულ ანგარიშზე – 20% და განახლების ანგარიშზე – 10%. თუ ისინი თვითონ არ გამოიყენებენ აღნიშნულ სახსრებს, მაშინ სახელმწიფო იყენებს მათ სათანადო მიზნებისათვის სახელმწიფო ბიუჯეტის მეშვეობით. გარდა ამისა, არსებობს გადასახადების გადავადება საგამომგონებლო შემოქმედებისათვის და წმინდა შემოსავლის 50%-ის გამოქვითვა კაპიტალურ დაბანდებათა საერთო რეზერვში ანარიცხებიდან. [2]

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების თანამედროვე პერიოდისათვის დამახასიათებელია ეროვნული საინოვაციო სისტემების

---

[1] ელიავა ლ. ინვესტიციური კრიზისი საქართველოში და მისი დაძლევის გზები, ჟ. „ეკონომიკა“, 1997, №1-3, გვ. 20.

[2] Ионов М. Регулирование инвестиционной и инновационной деятельности. Ж. „Экономист~, 1992, №5, с. 40.

შექმნა და განვითარება. ამგვარი სისტემები წარმოადგენენ ურთიერთდაკავშირებული ორგანიზაციებისა და სტრუქტურების ერთობლიობას, რომლებიც ქვეყნის ფარგლებში ახალი ტექნოლოგიების შექმნასა და მათ კომერციალიზაციას ემსახურებიან. აღნიშნულ ერთობლიობაში იგულისხმება მცირე და საშუალო კომპანიები, უნივერსიტეტები და ტექნოპარკები.

ამავე სისტემის მეორე ნაწილს წარმოადგენს სამართლებრივი, საფინანსო და სოციალური ხასიათის ინსტიტუტები, რომლებიც საინოვაციო პროცესს ხელსაყრელ პირობებს უქმნიან. რეგიონული სამეცნიერო ტექნიკური პოლიტიკა ცენტრალური და რეგიონული მმართველობის ორგანოების ურთიერთქმედებით რეგიონის საკუთარი, ქვეყნის სამეცნიერო და ტექნოლოგიური პოტენციალის გამოყენების ხერხებისა და საშუალებების ერთიანობას წარმოადგენს.

ამიტომ განვითარებადი ქვეყნებისათვის უპირველეს ამოცანას გლობალიზაციის პროცესში წარმოადგენს ისეთი დარგების პრიორიტეტული განვითარება, რომლებიც აწარმოებენ საქონელსა და მომსახურებას ინტელექტუალური შრომის მაღალი მონაწილეობით.

ახალი ცოდნის შექმნა ხდება აღწარმოების პროცესის საფუძვლად, ხოლო განვითარებული ეკონომიკა გარდაიქმნება ახალ ტექნოლოგიურ ცოდნაზე დამყარებულ ეკონომიკად.

განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს გარდაქმნები იმ ქვეყნებში, სადაც მიმდინარეობს ეკონომიკის ტრანსფორმაცია, რის გამოც, როგორც წესი, ადგილი აქვს წარმოების ვარდნას და ინტერესის მნიშვნელოვან დაქვეითებას საინოვაციო ღონისძიებებისადმი. საინოვაციო კრიზისი აძლიერებს ეკონომიკის კრიზისს. ამიტომ ვფიქრობთ, რომ საინოვაციო პროცესების მართვა უნდა წარმოადგენდეს ერთერთ მთავარ ამოცანას ანტიკრიზისულ პროგრამაში.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პროგრესის სწრაფი განვითარების, ბაზრის ლიბერალიზაციის და კონკურენციის გამძაფრების პირობებში, ინოვაციები წარმოადგენს წარმატების მთავარ ფაქტორს. ამიტომ გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს სახელმწიფო საინოვაციო პოლიტიკის დამუშავება რეალური პრიორიტეტების დადგენით, ამ საქმიანობაში სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურების მოლვაწეობის კოორდინაცია და ხელშეწყობა, შესაბამისი სამართლებრივი სისტემის და ინფრასტრუქტურის შექმნა და სხვა. ეს საკმაოდ რთული ამოცანაა გარდამავალი ეკონომიკის პირობებში მყოფი ქვეყნებისათვის, ვინაიდან იგი საწარმოო ურთიერთობების და შრომის მოტივაციის ცვლილებების, სოციალურ-ეკონომიკური არასტაბილურობის ფონზე ხორციელდება.

ინოვაციური პროცესების დაჩქარებისა და გამოყენების საკმაოდ

დიდი საერთაშორისო გამოცდილებაა დაგროვილი. კერძოდ, სამეცნიერო-საკვლევი პარკების (აშშ), ტექნოლოგიათა ინკუბატორების (ისრაელი), ტექნოლოგიური პარკების (გერმანია), ტექნოპოლისების (იაპონია) შექმნამ მთელ რიგ ქვეყნებში მყარი საფუძველი ჩაუყარა ინოვაციათა ფართო მასშტაბით გამოყენებას.

სწორედ ინოვაციათა გამოყენების საქმეში, გლობალიზაცია უქმნის ხელსაყრელ გარემოს იმას, ვინც მზად არის გამოიყენოს განვითარებული ქვეყნის მიღწევები.

ამჟამად სწრაფად მიმდინარე ინტერნეტის კომერციალიზაციის პროცესმა საფუძველი შეუქმნა "ელექტრონულ ბაზარს" და პრინციპში ახალ ეკონომიკას.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების თანამედროვე ეტაპისათვის დამახასიათებელ მოვლენად იქცა ეროვნული საინოვაციო სისტემების (ესს) შექმნა. ესს-ბი წარმოადგენენ ურთიერთდაკავშირებული ორგანიზაციების და სტრუქტურების ერთობლიობას, დაკავშირებულს ახალი სამეცნიერო და ტექნოლოგიური ცოდნის შექმნისა და მათი კომერციალიზაციის პროცესით.

ამგვარ ერთობლიობაში იგულისხმება მცირე ან მსხვილი კომპანიები, უნივერსიტეტები, სახელმწიფო სამეცნიერო დაწესებულებები, ტექნოპარკები და ინკუბატორები. ეროვნული საინოვაციო სისტემების ფორმირება ხდება ცალკეული ქვეყნისათვის დამახასიათებელი ფაქტორების ზეგავლენით, კერძოდ, ბუნებრივი რესურსების სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პოტენციალის, სამეწარმეო საქმიანობის, ტრადიციების და სხვათა გათვალისწინებით. ამიტომ ცალკეულ ქვეყანაში საინოვაციო სისტემას გააჩნია გარკვეული ეროვნული კონფიგურაცია, რომელიც ეფუძნება სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტებს მსხვილი ეროვნული მნიშვნელობის პრობლემების გადასაწყვეტად.

ამ პროცესში სახელმწიფო ასრულებს მნიშვნელოვან ფუნქციას ხელსაყრელი გარემოს შექმნისათვის, რომელიც მოიცავს აუცილებელ ღონისძიებათა კომპლექსს. ამგვარი გამოცდილების ფონზე თუ შევაფასებთ ჩვენს ქვეყანაში არსებულ მდგომარეობას სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების სფეროში, საკმაოდ მძიმე სურათი წარმოგვიდგება.

ქვეყანას არ გააჩნია სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების არც სამეცნიერო პროგნოზი და არც პროგრამა ორიენტირებული ეროვნულ პრიორიტეტებზე.

მეცნიერებისათვის გამოყოფილი საბიუჯეტო სახსრების 90%-ზე მეტი განკუთვნილია ფუნდამენტული კვლევებისათვის იმ დროს, როდესაც უმაღლეს ქვეყნებში ეს მაჩვენებელი არ აღემატება 30-50%.

წლების განმავლობაში ჩვენ ვხედავთ, როდესაც უამრავი კონცეფციების და პროგრამების შედგენა გადაიქცა რეალური მოქმედების იმიტაციად და კონკრეტული ღონისძიებების ჩატარების გადადების მიზეზად, რის გამოც საზოგადოებაში ყალიბდება ნიჰილიზმი და უნდობლობა კონცეფციებისა და პროგრამების მიმართ.

სამეცნიერო-ტექნოლოგიურ სფეროში არსებული მდგომარეობის დაძლევა და ეკონომიკის ინოვაციური მიმართულებით წარმართვისათვის აუცილებელია სახელმწიფოს გრძელვადიანი სტრატეგიის არსებობა, რომელიც მიმართული იქნება ბუნებრივი რესურსების რაციონალური გამოყენების, თანამედროვე საინოვაციო ტექნოლოგიების და მართვის გამოცდილების ათვისებისაკენ.

ის ქვეყნები, რომლებიც ვერ შეძლებენ განვითარების თანამედროვე ტექნოლოგიური დონის უზრუნველყოფას, აღმოჩნდებიან ღრმა დამოკიდებულებაში მსოფლიოს სხვადასხვა საფინანსო და საინფორმაციო ცენტრებისაგან და შეინარჩუნებენ მხოლოდ ბუნებრივი და ადამიანური რესურსების წყაროს განვითრებული ქვეყნებისა და ტრანსნაციონალური კომპანიებისათვის.

სამეცნიერო ლიტერატურაში საკმაოდ არის განხილული გლობალიზაციის შუქ-ჩრდილოვანი მხარეები. გამახვილებულია ყურადღება ამ პროცესის ისეთ ასპექტებზე, რომლებიც უშუალოდ არიან დაკავშირებული ეკონომიკური, სოციალური და კულტურული განვითარების პრობლემებთან. ნეგატიური შედეგების აცილების ან შემსუბუქებისათვის, უპირველეს ყოვლისა აუცილებელია, პროგრესული სტრუქტურის მქონე ეკონომიკის შექმნა და მისი ფუნქციონიერება. ეს გარემოება განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მცირე განვითარებადი ქვეყნებისათვის, რათა შეიმუშაონ ოპტიმალური ეროვნული ტრაექტორია გლობალიზაციის პროცესში მონაწილეობისათვის.

ასეთ ქვეყნებში სასაქონლო და რესურსული ბაზრების უმრავლესობა დეფორმირებულია, მოხმარება და წარმოება დაუბალანსებელია, მიმდინარეობს საზოგადოების სტრუქტურის რადიკალური გარდაქმნები და სხვა. საქართველოში პრაქტიკამ გვიჩვენა, რომ დასაყრდენის განვითრებული ქვეყნების გამოცდილების გამოყენება, რომლის აუცილებლობას დირექტიულად ითხოვენ სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციები, სასტარტო პირობების სერიოზული განსხვავების გამო ნაკლებად ეფექტური აღმოჩნდა. არ იქნა კარგად გაანალიზებული პოსტსოციალური ქვეყნების გამოცდილება ეკონომიკური ტრანსფორმაციის საქმეში, არც სათანადოდ შესწავლილი სამამულო სამეცნიერო ძალების წინადადებები ამ პრობლემასთან დაკავშირებით.

მატერიალური წარმოების სფეროში არ არის განსაზღვრული

ტექნოლოგიური განვითარების მსხვილი პერსპექტიული პრიორიტეტული ამოცანები, რის გამოც დეფორმირებულია ეკონომიკის სტრუქტურა.

ევროკავშირმა შეიმუშავა პრეტენდენტი ქვეყნებისათვის ცნობილი კოპენჰაგენის კრიტერიუმები. აღნიშნული კრიტერიუმების მოთხოვნებისა და საქართველოს შესაბამისი ფაქტიური მაჩვენებლების შედარება გვიჩვენებს, რამდენად დაცილებულნი არიან ისინი.

რა საშუალებებით და რა დროში იქნება შესაძლებელი ევროკავშირის მოთხოვნათა მიღწევა, წარმოადგენს ქვეყნის განვითარების სტრატეგიულ ამოცანას.

ამ ამოცანის გადასაწყვეტად აუცილებელია ქვეყნის განვითარების მკაფიოდ დასაბუთებული პრიორიტეტების განსაზღვრა და რეგიონების როლის ამაღლება ამ საქმეში. მთავარი პრიორიტეტების განსაზღვრისათვის გადაუდებელ ამოცანას წარმოადგენს ეროვნული სიმდიდრის შეფასება გაეროს სპეციალური მეთოდოლოგიის საფუძველზე.

სწორედ ბუნებრივი რესურსების გამოყენებისათვის, შიგა ბაზრის მოთხოვნილებათა უზრუნველყოფის, იმპორტჩანაცვლების აქტიური პოლიტიკის გატარებისათვის და მოსახლეობის დასაქმების მნიშვნელოვანი ზრდისათვის საჭიროდ მიგვაჩნია მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების რეალური ხელშეწყობა.

პრიორიტეტების სამეცნიერო-ტექნოლოგიური უზრუნველყოფა უნდა გადაიქცეს ქვეყნის ეკონომიკის მთავარ სასიცოცხლო მნიშვნელობის პრიორიტეტებად, რათა შესაძლებელი გახდეს მოსახლეობის დასაქმება და მათი მძიმე სოციალური მდგომარეობის რეალური გაუმჯობესება.

აღნიშნული სასიცოცხლო პრობლემების გადაჭრის საქმეში განსაკუთრებული როლი უნდა შეასრულონ ქვეყნის რეგიონებმა. უდავოა, საქართველოს გეოსტარატეგიული მდებარეობის გამოყენებას საერთაშორისო სატრანსპორტო სისტემების და ენერგორესურსების მილსადენების ორგანიზაციასთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანი როლი გააჩნია, მაგრამ არსებული მდგომარების შეფასებისას ამ ფაქტორმა მთლიანად დაჩრდილა ზემოთ აღნიშნული პრიორიტეტები, რაც არ მიგვაჩნია მართებულად.

საბაზრო ურთიერთობათა ფორმირების თანამედროვე ეტაპზე საქართველოში საინოვაციო საქმიანობა უაღრესად დაბალ დონეზეა. მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყანაში არსებობს მაღალკვალიფიციური კადრები, შესაბამისი სამეცნიერო-საწარმო ბაზა, მნიშვნელოვანი ტექნოლოგიური მარაგნამეტი და სხვა, უკიდურესად სუსტია ორიენტაცია საინოვაციო საქმიანობის, სამეცნიერო მიღწევების

წარმოებაში და საქმიანობის სხვა სფეროებში რეალიზაციაზე.

საინოვაციო პროცესის განხორციელების ძირითადი სირთულეები დაკავშირებულია საწარმოებში საკუთარი საშუალებების, როგორც საბიუჯეტო, ისე არასაბიუჯეტო წყაროებით ფინანსირების უკმარისობასთან, მათ შორის მოზიდული სახსრების შეზღუდულობასთან. წარმოების მოცულობების შემცირებისა და საწარმოების დაფინანსების მუდმივი დეფიციტის პირობებში შეუძლებელი ხდება ფულადი რესურსების გამოყოფა საინოვაციო საქმიანობისათვის. საინოვაციო აქტივობის განსაკუთრებით დაბალი დონით გამორჩევიან ის დარგები, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან შიდა ბაზრის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე, როგორიცაა მსუბუქი და კვების მრეწველობა, საშენ მასალათა და ხის დამამუშავებელი მრეწველობა. სამამულო სამომხმარებლო საქონლის დაბალი კონკურენტუნარიანობის გამო, რომელსაც თან ახლავს იმპორტის ინტერვენცია, მეტად დაბალია წარმოების, მისი ტექნოლოგიურობის, ტექნიკური გადაიარაღებისა და სამეცნიერო-ტექნიკური პროცესის დონე.

ფინანსური საშუალებების დეფიციტი საინოვაციო აქტივობის დაქვეითების მთავარი, მაგრამ არა ერთადერთი ფაქტორია. ქვეყანა დაადგა საბაზრო რეფორმების გზას, საინოვაციო სფერო კი ახალ პირობებში მუშაობისათვის მოუმზადებელი აღმოჩნდა. ბაზრის ფორმირების პროცესს და მოთხოვნილებებს ჩამორჩება საინოვაციო პროდუქტის წარმოება, ხოლო სამეცნიერო-კვლევითი დამუშავებები ყოველთვის არ გადაიქცევა საინოვაციო პროდუქტად, რომელიც მზად იქნება წარმოებაში გამოსაყენებლად და ეფექტიანი რეალიზაციისათვის. ამასთან, არსებობენ სამართლებრივი და ორგანიზაციული ხასიათის პრიბლემები, ინტელექტუალური საკუთრების დაცვასა და გადაცემაში, ლიცენზირებასა და სერთიფიცირებაში და ა.შ. მეტ ყურადღებას და სრულყოფას საჭიროებს საინოვაციო საქმიანობის შესაბამისი მექანიზმები.

ყოველივე ზემოაღნიშნული მიუთითებს იმაზე, რომ საქართველოში აუცილებელია არსებითად გააქტიურდეს ინოვაციური საქმიანობა, რაც, უწინარეს ყოვლისა, სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის ფორმირებითა და ეტაპობრივი რეალიზაციით უნდა განხორციელდეს. მსოფლიო პრაქტიკაში არსებობს არაერთი მაგალითი იმისა, როცა ქვეყნის ხელისუფლების ქმედითი ღონისძიებების გატარების შემდეგ ხდებოდა ეკონომიკური მაჩვენებლების სწრაფი ზრდა, რაც, საბოლოო ჯამში, განაპირობებდა სახელმწიფოს ეკონომიკურ კონკურენტუნარიანობას მსოფლიო ბაზარზე.

საინოვაციო საქმიანობის მართვა წარმოადგენს ეკონომიკური მეცნიერების დამოუკიდებელ სფეროს, რომელიც მიმართულია მატერიალური, შრომითი და ფინანსური რესურსების რაციონალური გამოყენების გზით, უზრუნველყოს ინოვაციური მიზნის მიღწევა ქვეყნის ეკონომიკის ძირეული რეფორმირების პირობებში, როდესაც ინოვაციები როგორც მაკრო, ასევე მეზო და მიკრო დონეზე ყველა სტრუქტურის საქმიანობის განუყოფელი ელემენტები ხდება, საინოვაციო საქმიანობის მართვაში მეცნიერული მეთოდების გამოყენება ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების უმნიშვნელოვანეს ფუნქციას იძენს.

საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების აუცილებლობა განპირობებულია ინოვაციების მზარდი მნიშვნელობით ეკონომიკისათვის და მთლიანად საზოგადოებისათვის. როგორც ცნობილია, ეკონომიკური ზრდა დაფუძნებულია ექსტენსიური და ინტენსიური ფაქტორების კომპლექსზე. თანამედროვე ეტაპზე, პროდუქციის გამოშვების ზრდა, წარმოებაში შრომისუნარიანი მოსახლეობის დასაქმების გაზრდისა და ეკონომიკურ ბრუნვაში ახალი ბუნებრივი რესურსების ჩართვის საფუძველზე, სულ უფრო შეზღუდული ხდება. ეკონომიკური ზრდისათვის გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს ინტენსიური ფაქტორები. თავის მხრივ, კადრების კვალიფიკაციისა და შრომის ნაყოფიერების ზრდა, აგრეთვე, ფონდუკუგების ამაღლება განისაზღვრება მეცნიერებისა და ტექნიკის მიღწევებით, მოწინავე გამოცდილებებითა და მათი მეურნეობაში გამოყენების ხარისხით, მაშასადამე, სიახლეთა გაერცელებით. მტპ-ის წვლილი მთლიანი შიდა პროდუქტის მატებაში სხვადასხვა განვითარებულ ქვეყანაში შეადგენს 75% და მეტს. ამგვარად, ინოვაციების საერთო სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის ძირითად ასპექტს წარმოადგენს მათი გადამწყვეტი ზემოქმედება მაკროეკონომიკურ მაჩვენებელზე.

საინოვაციო საქმიანობის გავლენით იცვლება აგრეთვე ეკონომიკის სტრუქტურა. რესურსების ეფექტიანი გამოყენების კვალობაზე ხდება მათი ნაწილის გამოთავისუფლება და ეკონომიკური საქმიანობის სხვა სფეროებში გადანაწილება.

ინოვაციები ცვლიან საზოგადოების ეკონომიკურ ორგანიზაციას. ჩნდებიან სამეურნეო სტრუქტურის ახალი ელემენტები (მაგალითად, ვენჩურული ფირმები). ხდება ცვლილებები საკუთრების სხვადასხვა ფორმათა სტრუქტურასა და რეალიზაციაში. ვითარდება მართვის ტექნოლოგიები. სახელმწიფო რეგულირების პოლიტიკა. ამდენად, მნიშვნელოვანი გავლენა ინსტიტუციურ ეკონომიკურ მექანიზმებზე წარმოადგენს ინოვაციების კიდევ ერთ საერთო სახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის ასპექტს.

თანამედროვე მსოფლიოში სამრეწველო საქმიანობის ინტენ-

სივობამ განსაკუთრებით გაამწვავა ეკოლოგიური პრობლემები. სხვადასხვა მიმართულებით ეკოლოგიური სიტუაცია კრიტიკულ ზღვარს მიუახლოვდა. ამდენად, მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევები საშუალებას იძლევა შემცირდეს ამოწურვადი რესურსებისა და მავნე ნარჩენების გამოყენება წარმოებისა და მოხმარების სტრუქტურის რაციონალიზაციის, აგრეთვე, ნარჩენების გადამამუშავებელი ტექნოლოგიების გავრცელების კვალობაზე. შესაბამისად, შეიძლება ვიმსჯელოთ ინოვაციების ისეთ საერთოსახელმწიფოებრივ ასპექტზე, როგორიცაა მისი გავლენა გარემოზე.

საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების აუცილებლობა განპირობებულია არა მხოლოდ მათი საერთოეროვნული მნიშვნელობით, არამედ, აგრეთვე, მათი ეკონომიკური არსით. თანამედროვე ეტაპზე საინოვაციო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების შედეგი ძირითადი მიმართულებები შეიძლება გამოვყოთ:

- <u>სახსრების აკუმულირება სამეცნიერო კვლევებისა და ინოვაციების დასაფინანსებლად</u>. რესურსების აუცილებელი კონცენტრაცია შესაძლოა მიღებულ იქნეს როგორც ბიუჯეტიდან გადანაწილების საერთო მექანიზმის მეშვეობით, ასევე, სპეციალური ფონდების ფორმირებით. აღნიშნული შეიძლება განხორციელდეს არა მხოლოდ სახელმწიფო ხარჯზე ინოვაციური პროცესების დაფინანსების მეშვეობით, არამედ, აგრეთვე, რესურსების კერძო, აქციონერულ, შერეულ, ერთობლივ (საერთაშორისო) სტრუქტურებში აკუმულირების ხელშეწყობით. სახელმწიფოს შეუძლია მოახდინოს როგორც ფინანსური, ასევე ინოვაციების განხორციელებისათვის აუცილებელი ინტელექტუალური, მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების კონცენტრირება;

- <u>საინოვაციო საქმიანობის კოორდინაცია</u>. სახელმწიფოს წინაშე დგას ინოვაციური პროცესების საერთო სტრატეგიული ორიენტირების განსაზღვრის ამოცანა. ამ ამოცანის გადასაჭრელად სახელმწიფო ხელს უწყობს სხვადასხვა ინსტიტუტის კოორდინაციასა და ურთიერთკავშირს ინოვაციების განხორციელების პროცესში. სახელმწიფო სტრუქტურები აყალიბებენ ერთიან ტექნოლოგიურ სივრცეს, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციების შეთავსებას. აქტუალურ ამოცანას წარმოადგენს კოორდინაცია დროის ასპექტში, რომელიც ახდენს ინოვაციების სინქრონიზებას ტექნოლოგიური ჯაჭვისა და ინოვაციური ციკლის სტადიების მიხედვით, ანელებს ინოვაციური პროცესის ციკლურობას;

- <u>ინოვაციების სტიმულირება</u>. ამ შემთხვევაში ცენტრალური ადგილი უკავია კონკურენციის ხელშეწყობას, აგრეთვე ინოვაციური პროცესების მონაწილეთა ფინანსურ სუბსიდირებასა და სხვადასხვა

შეღავათს. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ინოვაციური რისკების მთლიან ან ნაწილობრივ სახელმწიფო დაზღვევას. სახელმწიფოს შეუძლია მოახდინოს სამეურნეო სუბიექტებზე "ინოვაციური ზეწოლა" მოძველებული პროდუქციის გამოშვების ან მოძველებული ტექნოლოგიების გამოყენებაზე სანქციების დაწესებით;

- <u>ინოვაციური პროცესის სამართლებრივი ბაზის შექმნა</u>. მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ აუცილებელი კანონმდებლობის ფორმირება, რომელიც სტაბილურობასა და ტექნოლოგიური ცვლილებების შესაბამისად თავისდროულ კორექტირებას უზრუნველყოფს, არამედ რეალურად მოქმედი მექანიზმების შექმნა, რომლებიც მათ დაცვას უზრუნველყოფენ. განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს სამეცნიერო-ტექნიკური პროდუქციის შემქმნელებისა და ინოვატორების უფლებების სახელმწიფო დაცვა, ინტელექტუალური და სამრეწველო საკუთრების უფლების დაცვა;

- <u>ინოვაციების საკადრო უზრუნველყოფა</u>. სახელმწიფო სასწავლო დაწესებულებებში სპეციალური სწავლების პროგრამების არსებობამ ხელი უნდა შეუწყოს როგორც ინოვატორების შემოქმედებითი პოტენციალის განვითარებას, ასევე სპაციალისტების მიერ ინოვაციების აღქმის პროცესს. აუცილებელია სწრაფვა უნივერსალური და სპაციალური ცოდნის მიღწევის ბალანსირებისაკენ, აუცილებელია მუდმივი თვითგანათლების ჩვევების ფორმირება მთელი აქტიური ცხოვრების მანძილზე;

- <u>მეცნიერულ-ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ფორმირება</u>. სახელმწიფო უზრუნველყოფს ინფორმაციული სისტემების მოქმედებას – რომელიც სიახლეთა გავრცელების ერთ-ერთი ძირითადი საშუალებაა. სახელმწიფო ინოვატორებს ეხმარება: იურიდიულად, საქმიანად, კონსულტაციურად და სხვა. სახელმწიფო აგრეთვე შეიძლება გამოვიდეს ინოვაციური სუბიექტების შუამავლად, ხელი შეუწყოს მათ პარტნიორების ძიებაში, ხელშეკრულებების გაფორმებაში სახელმწიფო გარანტიებით და სხვა;

- <u>ინოვაციური პროცესების ინსტიტუციური უზრუნველყოფა</u>. უწინარეს ყოვლისა, იგულისხმება სახელმწიფო ორგანიზაციების შექმნა, რომლებიც ასრულებენ სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს და ახორციელებენ სიახლეთა დანერგვას სახელმწიფო სექტორის დარგებში (თავდაცვა, ჯანდაცვა, განათლება და სხვა). სახელმწიფო აგრეთვე უწყობს ხელს ეკონომიკაში ორგანიზაციული სტრუქტურების გავრცელებას, რომლებიც ყველაზე უფრო ეფექტიანია ინოვაციების წარმოებისა და დანერგვის თვალსაზრისით (მსხვილი კორპორაციები, მცირე ბიზნესი და სხვა);

- ინოვაციების სოციალური და ეკოლოგიური რეგულირება. ერთი მხრივ, სახელმწიფო მოწოდებულია აღმოუჩინოს განსაკუთრებული მხარდაჭერა ისეთ ინოვაციებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სოციალურ სტაბილურობასა და ეკოლოგიურ წონასწორობას. მეორე მხრივ, მხოლოდ სახელმწიფო დონეზეა შესაძლებელი ისეთი ნეგატიური ზემოქმედებების თავიდან აცილება და ნეიტრალიზაცია, რომლებიც სამეცნიერო-ტექნიკურ პროგრესთანაა დაკავშირებული;

- ინოვაციური საქმიანობის საზოგადოებრივი სტატუსის ამაღლება. სახელმწიფო ორგანიზებას უკეთებს ინოვაციებისა და მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევების პროპაგანდას, ინოვატორების მორალურ წახალისებას, უზრუნველყოფს მათ სოციალურ დაცვას და ა.შ.;

- ინოვაციური პროცესების რეგიონული რეგულირება. ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლებები ხელს უწყობენ რეგიონის საინოვაციო რესურსების ყველაზე სრულ რეალიზაციას. მათ შორის სხვადასხვა რეგიონული პრეფერენციის (საგადასახადო შეღავათები და სხვა) მეშვეობით. სახელმწიფო ხელს უწყობს სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური პოტენციალის რაციონალურ განთავსებას. როგორც წესი, ცენტრალური სახელისუფლებო სტრუქტურები მიისწრაფვიან ქვეყნის ტერიტორიების მიხედვით ინოვაციების გავრცელების პირობების გამოთანაბრებისაკენ;

- ინოვაციური პროცესების საერთაშორისო ასპექტების რეგულირება. სახელმწიფო, არჩეული საერთოეკონომიკური და ინოვაციური სტრატეგიის ფარგლებში ასტიმულირებს საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკურ და ინოვაციურ კოოპერაციას, აგრეთვე არეგულირებს ინოვაციების საერთაშორისო ტრანსფერებს.

თავი 5. საინოვაციო საქმიანობის რეგიონული ასპექტები

საინოვაციო საქმიანობის ოპტიმალური წარმართვა რეგიონულ დონეზე უნდა გამომდინარეობდეს რეგიონების განვითარების სამეურნეო პოლიტიკის განსაზღვრიდან. აქ პრობლემის სიმწვავე იმაში მდგომარეობს, რომ უნდა განისაზღვროს მოცემული რეგიონის ეკონომიკური განვითარების პრიორიტეტები და მათთან დაკავშირებული კონკრეტული სოციალური, კულტურული და სამეურნეო ამოცანები. ბუნებრივია, რომ გარდამავალ ეკონომიკაში ხდება პრიორიტეტების ცვლა ეროვნული მეურნეობის სტრუქტურების ფორმირებაშიც. პრიორიტეტულად რჩებიან სამომხმარებლო საქონლის წარმოება და მომსახურების გაწევა. საქართველოში რეფორმის წლებში, მშპ სტრუქტურაში აშკარად იმატა მომსახურებათა ხვედრითმა წილმა, რაც ასახავს ბოლო წლებში ვაჭრობის, ბანკების, ფინანსური ინსტიტუტებისა და სხვ. აქტივობის ზრდას.

ამრიგად, საქართველოს რეგიონებში საინვესტიციო საქმიანობისა და მისი ერთ-ერთი უმთავრესი კომპონენტის საინოვაციო პროცესების მართვა, უწინარეს ყოვლისა, დამოკიდებულია სტრუქტურულ გარდაქმნებზე, რომელთა განხორციელების ორი ძირითადი გზა არსებობს: პირველი, რომელიც აქცენტირებას აკეთებს ექსპორტზე ორიენტირებულ მომპოვებელ დარგებში და მასალებისა და ნახევარფაბრიკატების წარმოებაზე (ნავთობი, ქიმიური პროდუქცია, ტყის პროდუქცია და სხვა); მეორე, რომელიც ორიენტირებულია შიდა ბაზარზე და აქცენტს აკეთებს მეცნიერებატევად წარმოებაზე. იმისდა მიხედვით, თუ როგორია რეგიონის ფინანსური მდგომარეობა, საინვესტიციო პოლიტიკა და რაც ყველაზე მთავარია, რა ეკონომიკურ პოტენციალს ფლობს რეგიონი, შეირჩევა გარდაქმნის გზაც.

ინოვაციური პოტენციალის შეფასების კრიტერიუმია საზოგადოებრივი შრომის პირობები და მწარმოებლურობა. ამიტომ, მტპ-ის საერთო დონის შეფასებისას ეფუძნებიან წარმოების ეფექტიანობაზე მისი გავლენის ზომას.

ვინაიდან მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალი გადამწყვეტ როლს ასრულებს წარმოების განვითარებაში, აუცილებელია მისი სათანადოდ შეფასება.

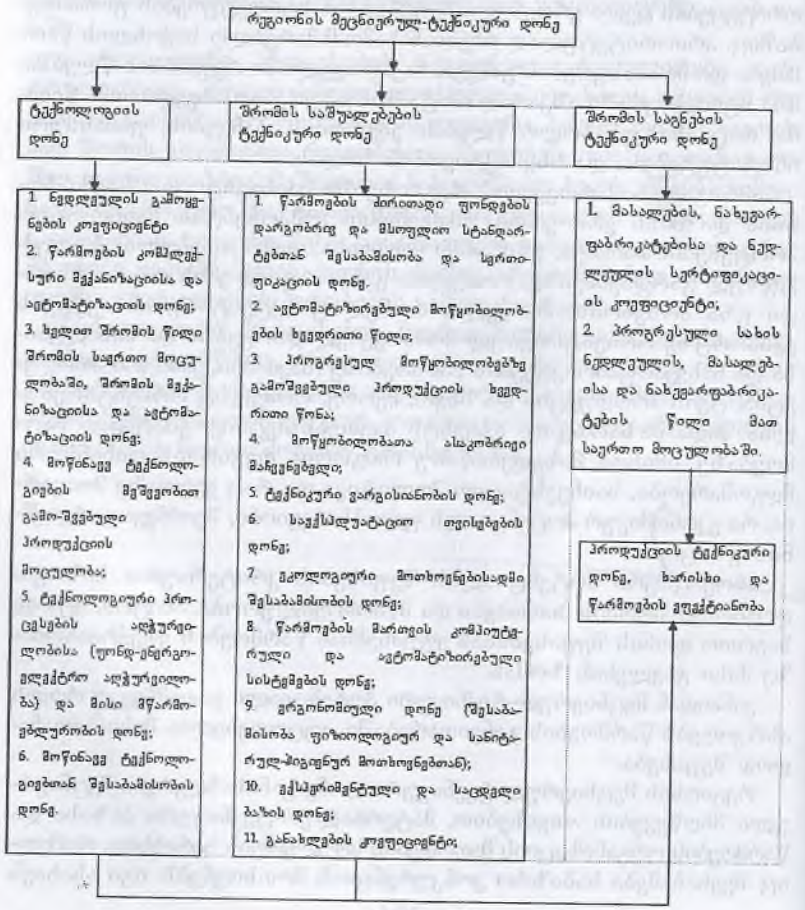
რეგიონის მეცნიერულ-ტექნიკური დონე განისაზღვრება მეცნიერული მიღწევების ათვისებით, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზისა და წარმოების ორგანიზაციის მეთოდების სრულყოფის ხარისხით, რომელიც შეესაბამება საბაზრო კონკურენციის მოთხოვნებს. იგი ასახავს

მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალის მატერიალიზების ხარისხს წარმოების სფეროში.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, რეგიონის მეცნიერულ-ტექნიკურ დონეში იგულისხმება რეგიონის მასშტაბით ტექნოლოგიის, შრომის საშუალებების და შრომის საგნების სრულყოფის დონეები, რომლებიც ხასიათდებიან შესაბამისი შედგენილი ელემენტებით. (იხ. ნახ. 10)

ნახ 10

რეგიონის მეცნიერულ-ტექნიკური დონე



საქართველოს რეგიონებში, ამ თვალსაზრისით, მეტად არასახარბიელო სიტუაციაა შექმნილი. რეგიონების მასშტაბით მხოლოდ რამოდენიმე ობიექტი თუ აკმაყოფილებს საერთაშორისო ბაზრის მოთხოვნებს.

რეგიონის ინოვაციური პოტენციალის სრულად გამოყენება ბუნებრივია დაკავშირებულია მნიშვნელოვან ინვესტიციებთან. ქვეყანა და მითუმეტეს რეგიონი მხოლოდ საკუთარი ფინანსური რესურსებით ვერ შეძლებს მისი ინოვაციური პოტენციალის სრულად ათვისებას. აქედან გამომდინარე, შეიძლება ვიმსჯელოთ ქვეყანაში არსებული პოტენციალის გამოყენების შიდა და გარე ფაქტორებზე. შესაბამისად, მიზანშეწონილია პირველ რიგში განვიხილოთ საქართველოს რეგიონებში ამ მხრივ შექმნილი რეალური მდგომარეობა და შემდგომ განვსაზღვროთ მთლიანად ქვეყნის მასშტაბით ინოვაციური პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენებისა და მისი ზრდის პერსპექტივები.

მიუხედავად იმისა, რომ მსოფლიო სტანდარტებთან მიმართებაში საქართველოს ეკონომიკა არაა მაღალგანვითარებული, თამამად შეიძლება ითქვას, რომ არსებობს მნიშვნელოვანი მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალი. მასში შედარებით მაღალია მეცნიერულ გამოკვლევათა და დამუშავებათა მოცულობა.

ხოლო წარმოების მეცნიერულ-ტექნიკური და ორგანიზაციული დონე საკმაოდ ჩამორჩება ეკონომიკის განვითარების თანამედროვე მოთხოვნებს.

ასე, მაგალითად, 2006 წლის მონაცემებით ქვეყნის რეგიონებში ეკონომიკის ფუნქციონირების შესახებ მხარეებში არსებული ინფორმაციის ანალიზი ცხადყოფს, რომ რეგიონებში ჯერ კიდევ მრავალი პრობლემა არსებობს ეკონომიკის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი გარემოს ფორმირებისა და არსებული პოტენციალის სრულად ათვისების საქმეში, რაზეც ეკონომიკის ცალკეულ დარგებში და საბიუჯეტო შემოსავლების მობილიზების სფეროში არსებული სირთულეებიც მიუთითებს.

საქართველოში საინოვაციო საქმიანობის ტერიტორიული სტრუქტურა მოყვანილია ცხრილში №13, საიდანაც ნათლად ჩანს, რომ საქართველოს რეგიონებს შორის ინოვაციური საქმიანობის თვალსაზრისით სერიოზული დისპროპორცია არსებობს.

ქ. თბილისს გამორჩეული ადგილი უკავია ქვეყნის ეკონომიკის ფუნქციონირების ტერიტორიულ სტრუქტურაში. ბოლო წლების მანძილზე მთლიანად ქვეყანაში გამოშვებული სამრეწველო პროდუქციის მოცულობის დაახლოებით ერთ მესამედზე მეტი სწორედ დედაქალაქზე მოდის.

ცხრილი №13

საქართველოს საინოვაციო საქმიანობის ტერიტორიული სტრუქტურა (2006 წ. პროცენტებში)

საქართველოს ტერიტორიული ერთეულები	მხარეების ხვედრითი წონა			
	საშუალოწლიურ წარმოებაში	საინვესტიციო მოცულობაში	ძირითადი საშუალებების ღირებულებაში	ტექნიკური ხელმძღვანელობის მოცულობაში
საქართველო სულ	100	100	100	100
ქ. თბილისი	34.3	40.3	45.1	38.1
აფხაზეთის ა.რ.	3.45	2.9	2.0	0.7
აჭარის ა.რ.	12.3	16.3	11.5	18.6
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	1.25	2.9	4.3	1.3
გურია	1.4	3.0	3.5	1.2
იმერეთი	8.1	13.5	16.0	16.5
რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი	0.5	0.8	0.8	0.3
შიდა ქართლი	6.5	2.5	2.9	0.7
მცხეთა-მთიანეთი	2.5	2.6	2.0	1.1
კახეთი	2.4	2.1	4.3	2.1
ქვემო ქართლი	24.2	11.7	5.7	18.6
სამცხე ჯავახეთი	4.1	2.0	1.9	0.8

შედგენილია საქართველოს ეკონომიკური განვითარების სამინისტროს სტატისტიკის დეპარტამენტის მონაცემებზე დაყრდნობით.

საქართველოს მრეწველობის დარგში ინოვაციაზე გაწეული დანახარჯების რეგიონული სტრუქტურა წარმოდგენილია 14 ცხრილში.

როგორც რეგიონებიდან მიღებული ინფორმაციები ცხადყოფს საქართველოში არსებული ეკონომიკური პოტენციალის, კერძოდ, ინოვაციური პოტენციალის რეალურად არსებობის მიუხედავად, ქვეყანაში მეტად დაბალია ინოვაციური წარმოებების ხვედრითი წონა. ინოვაციათა დაფინანსება მნიშვნელოვან სახსრებთანაა დაკავშირებული, პრინციპულად ახალი პროდუქციის წარმოებაში დანერგვა თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის მოთხოვნებიდან გამომდინარე

ცხრილი 14.

დანახარჯების განაწილება საინოვაციო ტექნოლოგიებზე მრეწველობაში მხარეების მიხედვით (1996-2006წ.წ.)

საქართველოს ტერიტორიული ერთეულები	საერთო დანახარჯები	მათ შორის	
	მიმდინარე დანახარჯები	კაპიტალური დანახარჯები	
საქართველო სულ	100	58	42
ქ. თბილისი	100	38	62
აფხაზეთის ა.რ.	100	-	-
აჭარის ა.რ.	100	44	56
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	100	68	32
გურია	100	59	41
იმერეთი	100	49	51
რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი	100	63	37
შიდა ქართლი	100	71	29
მცხეთა-მთიანეთი	100	67	33
კახეთი	100	66	34
ქვემო ქართლი	100	48	52
სამცხე ჯავახეთი	100	72	28

შედგენილია საქართველოს ეკონომიკური განვითარების სამინისტროს სტატისტიკის დეპარტამენტის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მეტად გართულებულია. ამრიგად, შეიძლება დავასკვნათ, რომ თანამედროვე ეტაპზე რეგიონების ინოვაციური პოტენციალის გამოყენების შიდა წყაროები მნიშვნელოვნად არიან პარალიზებულნი. შესაბამისად, საქართველოს ხელისუფლების ეკონომიკური პოლიტიკის ერთ-ერთი პრიორიტეტული მიმართულება საზღვარგარეთელი ინვესტორების მოზიდვა უნდა იყოს, რაც უცხოელი ინვესტორების მხრიდან ქვეყნის ინოვაციური პოტენციალის სრულად ათვისებასა და ზრდაში უნდა გამოიხატოს.

საქართველოში განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს რეგიონული დაგროვების სტიმულირების ღონისძიებები, ვინაიდან, სწორედ რეგიონული დაგროვების მეშვეობით იქმნება რეგიონის სოციალურ-ეკონომიური განვითარების პოტენციალი. რეგიონული დაგროვების პროცესი გულისხმობს, ერთი მხრივ, ფულადი სახსრებ-

ის გარკვეული ნაწილის (ზედმეტი პროდუქტი) აკუმულირებას, რომელიც უპირველესად კაპიტალური სამუშაოების დაფინანსებაზე წარიმართება, ხოლო მეორე მხრივ, - წარმოების პროცესში ახალი საწარმოო ფონდების ჩართვას ან ძველის რეკონსტრუქციას.

რეგიონში ფულადი სახსრების აკუმულირება შეიძლება განხორციელდეს:

- რეგიონში სამეწარმეო საქმიანობისა და პროდუქციის გასაღების შედეგად;
- რეგიონში წარმოებული პროდუქციის რეგიონის ფარგლებს გარეთ რეალიზაციის შედეგად;
- რეგიონის ფარგლებს გარეთ წარმოებული პროდუქციის რეალიზაციის შედეგად;
- ინვესტიციების შემოტანის შედეგად;
- ცენტრალური ბიუჯეტის ტრანსფერტებისა და ანარიცხების დაგროვების შედეგად;
- საბანკო საქმიანობის შედეგად;
- ადგილობრივი გადასახადების საშუალებით დაგროვების პროცესში. წარმოებაში ახალი საწარმოო სიმძლავრეების ჩართვა ან ძველის რეკონსტრუქცია, მჭიდრო კავშირშია ფულადი სახსრების აკუმულირებასთან.
- ახალი საწარმოო სიმძლავრეების შექმნა ან ძველის რეკონსტრუქცია რეგიონში ძირითადად ემსახურება:
- ადგილბრივი სამომხმარებლო მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას;
- რეგიონის ფარგლებს გარეთ პროდუქციის რეალიზაციის დროს ადგილობრივი მოსახლეობის სამუშაო ადგილებით უზრუნველყოფას;
- კაპიტალის შემოტანის ან გატანის მიზნით, სამეურნეო საქმიანობაში ადგილობრივი რესურსული პოტენციალის ჩართვას.

სამეცნიერო-სამრეწველო ინტეგრაციამ დიდი გავლენა მოახდინა ბიზნესის სფეროზე და თვით საბაზრო ეკონომიკის საზოგადოებრივ ხასიათზე, კერძოდ, წარმოებისა და მეცნიერების კოოპერაციულ კავშირებზე, ინფორმაციულ ინფრასტრუქტურაზე, ახალი ურთიერთკავშირების შექმნაზე, ტექნოლოგიური საინფორმაციო, საფინანსო, პროფესიულ-საგანმანათლებლო და სხვა სფეროებზე. [1]

საინოვაციო სისტემების ფორმირება, როგორც წესი, ცალკეული

1 "Европа вчера, сегодня, завтра", под. ред. академика Н. Шмелева В.Г. М.: "Экономика", 2002, ст. 290.

რეგიონისათვის დამახასიათებელი ფაქტორების ზეგავლენით ხდება, კერძოდ, სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის, ბუნებრივი რესურსების, გეოგრაფიული მდებარეობის, სამეწარმეო საქმიანობის და სახელმწიფო ინსტიტუტების ტრადიციების და სხვათა გავლენით. ამიტომ, სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა პროგნოზირების სხვადასხვა მეთოდის გამოყენებით უნდა ხდებოდეს.

განვითარებულ ქვეყნებში სახელმწიფოს მნიშვნელოვან ფუნქციად სამეწარმეო სექტორის საინოვაციო მოღვაწეობისათვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა იქცა. სახელმწიფოს ამ ფუნქციის შესასრულებლად იყენებენ ეკონომიკური და საბიუჯეტო პოლიტიკის რიგ ღონისძიებებს: მიზნობრივ საგადასახადო შეღავათებს, შეღავათიან დაკრედიტებას, დაჩქარებულ ამორტიზაციას, სახელმწიფო ქონებისა და მიწის უსასყიდლო გადაცემას საინოვაციო საწარმოების შესაქმნელად და სხვა.

აღნიშნულ ღონისძიებებს ემატება ანტიმონოპოლიური რეგულირება, საბაჟო პოლიტიკა, ინტელექტუალური უფლებების დაცვა და ა.შ., რომლებიც ხელს უწყობენ საინოვაციო საქმიანობის განვითარებას. საინოვაციო საქმიანობის განვითარების პროცესში მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ აგრეთვე სახელმწიფო დაკვეთები.

ბუნებრივია, რომ საქართველოში რეგიონების მწირი ფინანსური რესურსები არ იძლევა მათი ინოვაციური პოტენციალის ზრდის რეალურ შესაძლებლობას. საქართველოს რეგიონები საჭიროებენ მნიშვნელოვან ინვესტიციებს, რაც მეტწილად დამოკიდებულია ქვეყანაში საინვესტიციო ბაზრის ეფექტიან ფუნქციონირებაზე, ეს უკანასკნელი კი განპირობებულია ინვესტიციური წყაროების ფორმირებით, რომელთა მოცულობას ძირითადად განსაზღვრავენ შემდეგი ფაქტორები: საბიუჯეტო პოლიტიკა, ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, საგადახადო-საბაჟო პოლიტიკა, საწარმოებისა და მოსახლეობის დანაზოგების ფორმირების შესაძლებლობანი, საფონდო (ფასიანი ქაღალდების) ბაზრის განვითარების დონე, სადაზღვევო და საპენსიო ფონდების შესაძლებლობანი, სალიზინგო მომსახურების განვითარება და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის პოლიტიკა (საგარეო-ეკონომიკური ურთიერთობების პოლიტიკა).

საინვესტიციო ბაზრის ფორმირებაში ერთ-ერთი მთავარი ფუნქცია აკისრია სახელმწიფო ბიუჯეტს, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს სტრუქტურულ გარდაქმნებთან დაკავშირებული პრობლემების დაძლევა.

სახელმწიფო ბიუჯეტს არ შეიძლება არცერთი სხვა ინვესტიციური წყარო შეედაროს, რადგან ბიუჯეტური ინვესტიციები ემყარება

სახელმწიფო აქტივებს. გარდა ამისა, ბიუჯეტური ინვესტიციები მობილური და ოპერატიული ბერკეტებია სტრუქტურული გარდაქმნების და ეკონომიკის ოპტიმალური, დაბალანსებული პროპორციების მისაღწევად.

საქართველოში სამეურნეო გარდაქმნების პერიოდში საწარმოო სექტორის ფინანსური მდგომარეობა მკვეთრად გაუარესდა. ინტენსიური ხასიათი მიიღო დაგროვების დეფიციტმა. საწარმოთა მოგებამ დაკარგა ინტენსიური ფუნქცია მისი უმნიშვნელო მოცულობის გამო. მაღალი საპროცენტო განაკვეთის პირობებში, რომელსაც ძირითადად ზედმეტად მკაცრი ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა განაპირობებს, საბანკო კრედიტი განსაკუთრებით ხელმიუწვდომელია წვრილი და საშუალო მეწარმისათვის. ამასთან, კრედიტი ძირითადად მოკლევადიანია. რის გამოც იგი ხშირად გამოიყენება არა წარმოების სფეროში, არამედ სავაჭრო-საშუამავლო სექტორში.

საწარმოო ინვესტიციების წყაროა ამორტიზაციის ანარიცხები. საამორტიზაციო პოლიტიკა ძირითადი კაპიტალის კვლავწარმოების პროცესის სახელმწიფო რეგულირების სფეროს წარმოადგენს. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, საამორტიზაციო პოლიტიკა მჭიდრო კავშირშია საგადასახადო პოლიტიკასთან. იგი მიზნად ისახავს სამეურნეო სუბიექტების იმ ფინანსური შესაძლებლობების უზრუნველყოფას, რომელიც მიმართულია ძირითადი კაპიტალის ინვესტირებაზე. ძირითადი კაპიტალის ჩამოწერების პირობები, საწარმოს შემოსავლების დაბეგვრის დონესთან და საგადასახადო საინვესტიციო შეღავათებთან ერთად, წარმოადგენს მეწარმისათვის უმნიშვნელოვანეს ორიენტირს საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღებისას.

ბევრ ქვეყანაში მიმართავენ დაჩქარებული ამორტიზაციის მეთოდს, ამ მეთოდის გამოყენება ძირითადად განვითარებულ ქვეყნებში ხდება.

საქართველოში საწარმოთა სიმძლავრეები მინიმალურადაც არ არის დატვირთული. ასეთ დროს დაჩქარებული ამორტიზაცია ფაქტობრივად კარგავს ფუნქციას. დაჩქარებული ამორტიზაციის ნორმების დაწესება არ შეიძლება განვიხილოთ, როგორც უცხოური ინვესტიციების მასტიმულირებელი ფაქტორი. უცხოელი ინვესტორებისათვის უფრო მომგებიანია ახალი ტექნოლოგიების შემოტანა-დანერგვა, ვიდრე არსებულ მორალურად მოძველებულ ძირითად ფონდებში კაპიტალის დაბანდება.

აღსანიშნავია, რომ ხშირად ერთმანეთში ურევენ ძირითადი ფონდების დაჩქარებული განახლებისა და დაჩქარებული ამორტიზაციის ცნებებს. პირველი განპირობებულია საბაზრო ეკონომიკისა და კონკურენციის კანონების არსებობით. დააჩქარო განახლება

დაჩქარებული ამორტიზაციის რეჟიმის გამოყენებით, ყოვლად მიუღებელია. დაჩქარებული ამორტიზაციის გამოყენება ძირითადად განვითარებულ ქვეყნებს ახასიათებთ, სადაც პრიორიტეტულ მიმართულებად ითვლება ინოვაციური პოლიტიკა და მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი.

საქართველოში ინვესტიციების შიდა წყაროების ფორმირების თვალსაზრისით, მეტად არასახარბიელო სიტუაციაა შექმნილი. ასეთ პირობებში, ქვეყნის (რეგიონის) ეკონომიკური ზრდის მაღალი ტემპის მიღწევა და ქვეყნის შემდგომი განვითარება, ფაქტობრივად, ურთულესი ამოცანაა. შიდა დანაზოგების დეფიციტის პირობებში განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს უცხოური დანაზოგების ეფექტიანი გამოყენების საკითხი, რომელიც, ჩვენი აზრით, განსაკუთრებულ გაანალიზებას საჭიროებს. ამ კონტექსტში საქართველოს ხელისუფლებისა და სამოქალაქო საზოგადოების ძალისხმევის მთავარ მიმართულებას უნდა წარმოადგენდეს: უცხოური კაპიტალის მოზიდვა, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან წარმატებული თანამშრომლობა და რეგიონულ გაერთიანებებში აქტიური მონაწილეობა. სამწუხაროდ, როგორც ეს დღეს ჩანს, ქვეყანამ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის მაღალი მაჩვენებლების შენარჩუნება ვერ შეძლო, ეკონომიკის სწრაფი ტრანსფორმაციისა და განვითარების სწრაფი შესაძლებლობა (როგორც ეს დღეს შეძლეს აღმოსავლეთ ევროპისა და ბალტიისპირეთის სახელმწიფოებმა) ხელიდან გავუშვით. ცხადია, ამ მდგომარეობას ობიექტური მიზეზები გააჩნია. ქართველი მეცნიერები ხშირად მიუთითებენ საქართველოს მომგებიან გეოპოლიტიკურ მდგომარეობაზე, მაგრამ, ფაქტობრივად, ჩვენს ქვეყანას მხოლოდ კავკასიის საზღვრებში გააჩნია ეს უპირატესობა, ხოლო რაც შეეხება ქვეყნის კონკრეტულ შესაძლებლობებს, მისი გეოპოლიტიკური მდებარეობიდან გამომდინარე, აქ, უპირველეს ყოვლისა, იგულისხმება ეკონომიკურად განვითარებულ რეგიონებთან და ცენტრებთან სიახლოვე, რომლებსაც ჩვენ საკმაოდ მოშორებული ვართ. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ისიც, რომ საქართველო მცირე ეკონომიკის ქვეყანაა, მისი ფაქტორული პოტენციალი შეზღუდულია და კონკურენტუნარიანობის ჩამოყალიბების სტადიაშია. მსოფლიო ეკონომიკის მასშტაბით საქართველოს ეკონომიკა მიკროსკოპულია. [1] მისი ხვედრითი წონა მსოფლიო მშპ-ში უკანასკნელ წლებში 0,015%-ს შეადგენდა და უახლოეს პერიოდში ლარის რეალური კურსის ზრდის გათვალისწინებითაც კი, ალბათ, არ გადააჭარბებს 0,016%-ს. საქართველოს წილი მსოფლიო ექსპორტში 0,009%-ს

[1] На пороге XXI века. Всемирний банк, изд-во 'Весь Мир~, М., 2002 ст. 215, 242, 254.

არ აღემატება, მსოფლიო იმპორტში 0,018%-ია, ხოლო პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებში 0,012%-ს შეადგენს.

რიგი ქართველი მეცნიერ-ეკონომისტი მიუთითებს უცხოელი ინვესტორების მოსაზიდად აუცილებელ საგადასახადო შეღავათების დადებით ეფექტებზე, ქვეყნის ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების თვალსაზრისით.

რეგიონებში საინოვაციო პოტენციალის შენარჩუნებისა და ზრდისათვის არანაკლები მნიშვნელობა აქვს პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების განთავსების ფორმებსა და მიმართულებებს. უცხოურ ინვესტიციათა შედეგიანობა, ეკონომიკის კონკურენტულობის გაძლიერების თვალსაზრისით პირდაპირ უკავშირდება მათი განთავსების სფეროებს.

ქართულ კომპანიებსა და ფირმებს, რომლებიც რთულ ფინანსურ მდგომარეობაში იმყოფებიან, ჯერ არ ძალუძთ კონკურენტუნარიანობის ახალ, საკმაოდ კაპიტალტევად სტადიებზე გადასვლა. საქართველოს ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობა შეფარდებითი ეროვნული უპირატესობებისა და ფასობრივი კონკურენციის მექანიზმის გამოყენებას ეფუძნება. ამასთან, საქართველოს რეგიონების ინოვაციური პოტენციალის ანალიზი ააშკარავებს იმას, რომ დღევანდელ მდგომარეობაშიც კი, ქვეყანას გააჩნია მთელი რიგი სხვა კონკურენტული უპირატესობები, რომელთა სტრატეგიული ღირებულება სხვადასხვაგვარია. თუმცა, სახელმწიფო პოლიტიკის ძალისხმევით არსებობს რეალური შესაძლებლობა მათი ეკონომიკურ ბრუნვაში ჩართვა.

რეგიონებისათვის კანონშემოქმედებითი ინიციატივის გაზრდას შეუძლია, ცალკეულ რეგიონში მოგვცეს კანონმდებლობაში არსებული ხარვეზების გასწორების პრეცენდენტებიც.

უცხოეთის ქვეყნებს საკმაოდ მდიდარი გამოცდილება აქვთ ინოვაციური პროცესებისათვის რეგიონული მხარდაჭერის საკითხებში. აქ განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს სარისკო მეწარმეობის პრობლემა. აშშ-ში ინოვაციური პროცესების რეგიონული პოლიტიკა ეფუძნება წვრილი ნოვატორული კომპანიებისათვის ყოველმხრივ მხარდაჭერასა და დახმარებას.

რეგიონების მართვის სახელმწიფო ორგანოების მაკოორდინირებელი მოღვაწეობა ხელს უწყობს ადგილობრივი რესურსების მაქსიმალურად გამოყენებას.

აშშ-ში ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები მნიშვნელოვან ყურადღებას უთმობენ რეგიონულ ვენჩურულ ფონდებში ფინანსური რესურსების კონცენტრაციას. სარისკო კაპიტალის მიზნობრივ ფონდებს ქმნიან ცალკეული შტატების და ქალაქების დონეზე, რომლებშიც ეს უკანასკნელნი თავიანთი ბიუჯეტიდან გარკვეულ

სახსრებს გამოყოფენ. ასეთი გზით, ადგილობრივი ხელისუფლება ცდილობს და ისწრაფვის მოიზიდოს მცირე მეცნიერებატევადი ფირმები. ეს უფრო ხშირად ხდება იმ დარგებში, რომელთაც დიდი მნიშვნელობა აქვთ შტატების ეკონომიკის განვითარებისთვის. რეგიონული ვენჩურული ფონდების ფორმირება, ძირითადად, ხდება შტატების, კერძო კორპორაციების, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, ნებაყოფლობითი შემოწირულობებისა და სხვა სახსრებით.

ბოლო წლებში, აშშ-ში შტატების დონეზე, ვენჩურულ დაფინანსებაში განსაკუთრებულ როლს ასრულებენ საპენსიო ფონდები, ზოგიერთი მათგანი თვითონ ახდენს მცირე საინოვაციო ფირმების აქციების შეძენას.

რეგიონული მმართველობითი ორგანოები აღჭურვილი არიან სათანადო უფლებებით, რათა აღმოუჩინონ ფინანსური, ორგანიზაციულ-მეთოდოლოგიური, საინფორმაციო და საკონსულტაციო მხარდაჭერა საინოვაციო საქმიანობაში მონაწილე სუბიექტებს.

ამიტომ მიზანშეწონილია შეიქმნას რეგიონებისა და მსხვილი ქალაქების, სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების ფონდი, რაც ხელს შეუწყობს ამ სფეროს დაფინანსების გაუმჯობესებას. სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარების ფონდი უნდა წარმოადგენდეს დამოუკიდებელ საზოგადოებრივ ორგანიზაციას, რომლის მიზანიც იქნება რეგიონის სამეცნიერო-ტექნიკური განვითარება. სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების ინტენსიფიკაციისა და მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებისათვის. ამგვარი ფონდის შექმნას საფუძვლად უნდა დაედოს ფინანსირების პროგრამულ-მიზნობრივი ხასიათი და ფინანსური რესურსების უთუო დაბრუნებადობა.

აუცილებელია რეგიონებს გაუფართოვდეთ უფლებები გადასახადებით დაბეგვრის საკითხებში. დაბეგვრის პოლიტიკის ერთგვარი დეცენტრალიზაცია რეგიონების უფლებების გაზრდით რეგიონების ხელისუფლების ორგანოებს საშუალებას მისცემს განახორციელონ ისეთი საგადასახადო პოლიტიკა, რაც გამიზნული იქნება ინოვაციური პროცესების სტიმულირებისათვის.

რეგიონებისათვის კანონშემოქმედებითი ინიციატივის გაზრდას შეუძლია ცალკეულ რეგიონებში მოგვცეს არსებულ კანონმდებლობაში ზოგიერთი ხარვეზების გასწორების პრეცენდენტებიც.

უცხოეთის ქვეყნებს საკმაოდ მდიდარი გამოცდილება აქვთ ინოვაციური პროცესებისათვის რეგიონული მხარდაჭერის საკითხებში. ინოვაციური პროცესებისათვის მხარდამჭერი საკითხებიდან განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს სარისკო მეწარმეობის პრობლემა. ამერიკის შეერთებულ შტატებში ინოვაციური პროცესების რეგიონული პოლიტიკა ეფუძნება წვრილი ნოვატორული კომპანიე-

ბისათვის ყოველმხრივ მხარდაჭერას და დახმარებას.

რეგიონების მართვის სახელმწიფო ორგანოების მაკოორდინირებელი მოღვაწეობა ხელს უწყობს ადგილობრივი რესურსების მაქსიმალურად გამოყენებას.

ამერიკის შეერთებული შტატების ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები მნიშვნელოვან ყურადღებას აქცევენ რეგიონულ ვენჩურულ ფონდებში ფინანსური რესურსების კონცენტრაციას. სარისკო კაპიტალის მიზნობრივ ფონდებს ქმნიან ცალკეული შტატების და ქალაქების დონეზე, რომლებშიც ეს უკანასკნელნი გარკვეულ სახსრებს გამოყოფენ თავიანთი ბიუჯეტიდანაც. ასეთი გზით ადგილობრივი ხელისუფლება ცდილობს და ისწრაფვის მიიზიდოს მცირე მეცნიერებატევადი ფირმები. ეს უფრო ხშირად ხდება იმ დარგებში, რომლებსაც მნიშვნელობა აქვთ შტატის ეკონომიკის განვითარებისათვის. რეგიონული ვენჩურული ფონდების ფორმირება ძირითადად ხდება შტატების, კერძო კორპორაციების, საზოგადოებრივი ორგანიზაციების, ნებაყოფლობითი შემოწირულობებისა და სხვა სახსრები.

ბოლო წლებში აშშ-ში შტატების დონეზე ვენჩურულ დაფინანსებაში განსაკუთრებულ როლს ასრულებენ საპენსიო ფონდები. ზოგიერთი საპენსიო ფონდები თვითონ ახდენენ არამსხვილი საინოვაციო ფირმების აქციების შეძენას.

ევროპის ბევრ ქვეყანაში დიდია ხელისუფლების რეგიონული ორგანოების როლი ახალი ტექნოპარკების სტრუქტურების შექმნასა და მხარდაჭერაში (ტექნოპოლისები, ინოვაციური ცენტრები, ინკუბატორები და ა.შ.). ეს სტრუქტურები ფინანსირდებიან სხვადასხვა წესით. ერთნი მთლიანად სახელმწიფო სახსრების ხარჯზე ფუნქციონირებენ სხვებს კი აქვთ ფინანსირების შერეული წყაროები. მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში ისე, როგორც ევროპის ბევრ ქვეყანაში, სამეცნიერო პარკების განვითარებაში ძირითად ინვესტორს სახელმწიფო სექტორი წარმოადგენს.

აშშ-ს ჯორჯიის შტატში შტატის ბიუჯეტის სახსრებით ორგანიზებულია ინოვაციური საქმიანობის ცენტრი, რომელიც გამომგონებლებს სამი წლის განმავლობაში უზრუნველყოფს სახსრებითა და საჭირო ფართით.

ტექნოპარკების განვითარების ევროპული პრაქტიკა ადასტურებს ამ საქმეში სახელმწიფო ფინანსირების უდიდეს როლს. მაგრამ თუ ევროპის ქვეყნებში ინოვაციური პროცესების განვითარებისათვის ხელშეწყობის საქმეში ჭარბობს დოტაციური ხასიათი, ამერიკული გამოცდილების მიხედვით უპირატესობა კომერციულ ხასიათს განეკუთვნება.

რეგიონული პროცესებისათვის მხარდასაჭერად განსაკუთრებუ

ლი როლი უდავოდ განეკუთვნება საგადამხდელო სტიმულირებას. ინოვაციური პროცესების რეგიონული სტიმულირების მიზანი საგადასახადო სფეროს მიხედვით შეიძლება სხვადასხვანაირი და განსხვავებული იყოს. კერძოდ ვთქვათ, ინვესტიციების სტიმულირება მაღალი დონის ტექნოლოგიების დარგში (იაპონია); ქვეყნის დეპრესიულ რაიონებში მეწარმეთა მოზიდვა, დაბანდებანი წვრილ (მცირე) ინოვაციურ ბიზნესში (აშშ); რეინვესტირებული მოგების სტიმულირება (იტალია) და სხვა. ყველა ისინი დამოკიდებულია რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონეზე, მათი წარმოებითი ურთიერთობის თავისებურებებზე. განვითარების და საზოგადოებრივი პრიორიტეტების რეგიონულ პოლიტიკაზე. ამრიგად, როგორც უცხოური გამოცდილებით დასტურდება სხვადასხვა სახის საგადამხდელო შეღავათები, რაც ხელს უწყობს ვენჩურული კაპიტალის საკმაოდ მსხვილი ფონდების წარმოქმნასა და მეწარმეთა ინოვაციური აქტივობის მკვეთრად ამაღლებას.

რეგიონულ დონეზე საგადამხდელო რეგულირების კარგად დახვეწილი სისტემა აქვს იტალიას; ამ ქვეყანაში ძირითად სტიმულირებას ექვემდებარება ისეთი მეწარმეობა, რომელიც ხელს უწყობს ადგილობრივი მეურნეობის განვითარებას. ამ მიზნით ახლად წარმოქმნილი პატარა საწარმოები ათი წლით თავისუფლდებიან ადგილობრივი საშემოსავლო გადასახადისაგან. გარდა ამისა ისინი აგრეთვე თავისუფლდებიან მიწის სარეგისტრაციო გადასახადისაგან. მოქმედ საწარმოებში ადგილობრივი საშემოსავლო გადასახადისაგან თავისუფლდება რეინვესტირებული მოგება, ხოლო ინვესტორები მცირე საწარმოთა მოდერნიზაციაში მონაწილეობისათვის აგრეთვე სარგებლობენ გარკვეული საგადასახადო შეღავათით. ინოვაციური პროცესების რეგიონული მხარდაჭერის საზღვარგარეთული გამოცდილება აშკარად მეტყველებს ამ საქმისადმი საკმაოდ დიდ ყურადღებასა და საქმიან აქტიურობაზე. რაც შეეხება საქართველოს, რეგიონულ დონეზე მეცნიერების განვითარებისადმი და ინოვაციური მოღვაწეობისადმი სახელმწიფო ზემოქმედების ფორმები და მეთოდები ამჟამინდელ ეტაპზე ფაქტიურად არც კი გვაქვს გამომუშავებული; ცალკეულ რეგიონებში ინოვაციური საქმიანობა მხოლოდ ეპიზოდურ ხასიათს ატარებს, რაც იმით არის განპირობებული, რომ არ არსებობს რეგიონული სამეცნიერო-ინოვაციური პოლიტიკის კონცეფცია. სიახლეთა და ახალ წამოწყებათა ფინანსირების მექანიზმის არასრულყოფილება, კერძო კაპიტალის მოზიდვისთვის არც მთლად სასურველი ხელსაყრელი გარემო აფერხებს როგორც მცირე ინოვაციური მეწარმეობის განვითარებას, ასევე ხელს უშლის მსხვილი ბიზნესის ინოვაციურ მოღვაწეობასაც. ქვეყნის მწირ ბიუ

ჯეტიან ფუნდამენტალურ მეცნიერებას არ ძალუძს გააააქტიუროს სამეცნიერო-ტექნიკური საქმიანობა რეგიონების მეურნეობის აქტუალური ამოცანების გადასაწყვეტად.

კონკურენციული გარემოს შექმნა-ფორმირებას შესაძლოა ხელი შეუწყოს მცირე ინოვაციურმა ბიზნესმა; ამ სახის ბიზნესის განვითარებას საქართველოში არ ექცევა სათანადო ყურადღება, რის გამოც ამჟამად მცირე ინოვაციური ბიზნესი წარმოადგენს მეტად არასტაბილურ და განუვითარებელ საქმიანობას.

ფინანსური რესურსების კონცენტრაციის შეუძლებლობა ინოვაციური აქტიურობის წამახალისებლად, სხვა ხელისშემშლელ გარემოებებთან ერთად, განპირობებულია აგრეთვე ორგანიზაციული ხასიათის ნაკლოვანებებითაც. კერძოდ, არ არსებობს სახელმწიფო რეგიონული მმართველობის პერსპექტიულ მიმართულებათა კოორდინატორი და შესაბამისი სამსახურები ინოვაციებისათვის ხელსაყრელი გარემოს შესაქმნელად.

ვინაიდან გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყნებისათვის მეტად აქტუალურ საკითხს წარმოადგენს საინოვაციო საქმიანობის განვითარებისათვის საფინანსო სახსრების მოზიდვის საკითხი, მიზანშეწონილად მივიჩნიეთ საინოვაციო საქმიანობის დაფინანსების უცხოეთის გამაცდილების ვენჩურული დაფინანსების ორგანიზაციის და პრინციპების განხილვა.

არსებობს სხვადასხვა განმარტებები, თუ რას წარმოადგენს ვენჩურული ფინანსირება, მაგრამ ყველა მათგანი ემსახურება ერთ ძირითად ფუნქციონალურ ამოცანას: ხელი შეუწყოს კონკრეტული ბიზნესის განვითარებას გარკვეული ფულადი სახსრების გადაცემით აქციების პაკეტის ან საწესდებო კაპიტალის წილის მაგიერ.

ვენჩურული კაპიტალისტი, რომელიც ხელმძღვანელობს ფონდს ან კომპანიას, როგორც წესი არ განათავსებს საკუთარ სახსრებს კომპანიაში, რომლის აქციებსაც შეიძენს. იგი პრაქტიკულად შუამავალია სინდიცირებულ ინვესტორებსა და მეწარმეს შორის. სწორედ ამგვარი საქმიანობა წარმოადგენს ამგვარი ტიპის ინვესტირების თავისებურებას. [1]

ერთის მხრივ ვენჩურული კაპიტალისტი დამოუკიდებლად ღებულობს გადაწყვეტილებას ამა თუ იმ ობიექტის ინვესტირების შესახებ. მეორეს მხრივ საბოლოო გადაწყვეტილებას ღებულობს საინვესტიციო კომიტეტი, რომელიც წარმოადგენს ინვესტორების ინტერესებს. ამიტომაც ვენჩურული ინვესტიციებით მიღებული მოგება ეკუთვნის მხოლოდ ინვესტორებს.

ასეთი პრინციპები მიღებული იქნა საფუძვლად ვენჩურული კაპიტალის ჩამოყალიბების საწყის ეტაპებზე. ამ ბიზნესის ფუძემდებლების ტ. პარკინსონის, ი. კლეინერის, ფ. კოფილდის და სხვათა მიერ XX საუკუნის 50-60 წლებში დამუშავებული იქნა ამგვარი ფინანსირების ფუძემდებლური კონცეფციები, კერძოდ პარტნიორული ურთიერთობის ვენჩურული ფონდების საშუალებით, პარტნიორებიდან სახსრების შეკრების, მათი ინტერესების დაცვის და გენერალური პარტნიორის სტატუსის შესახებ.

ამგვარი მიდგომები საინვესტიციო პროცესისადმი წარმოადგენდა ამერიკის სინამდვილეში ნოვატორულ წარმოწყებას და ქმნიდა საკმაოდ მნიშვნელოვან კონკურენტულ უპირატესობას.

განსაკუთრებული ინტერესის საგანს წარმოადგენდა ამგვარი ფონდების საქმიანობაში მიღებული მოგების რეინვესტორების უარყოფა. მთელი მიღებული მოგება უკლებლივ ნაწილდებოდა პარტნიორებს შორის და ის გარემოება, რომ გენერალურ პარტნიორს არ უნდა ჰქონდეს პირადი ინვესტიციები კომპანიაში.

ეს პრინციპები ძირითადად უცვლელად მოქმედებენ დღემდე.

ტიპიური ვენჩურული ორგანიზაციის სტრუქტურა შესაძლებელია წარმოადგენდეს დამოუკიდებელ კომპანიას ან უმეტეს შემთხვევაში პარტნიორების ასოციაციას ანუ ფონდს. ამგვარი ფონდის დირექტორი და მმართველობითი პერსონალი წარმოადგენდეს დაქირავებულ მუშაკებს.

ფონდის დამფუძნებლები და ინვესტორები წარმოადგენენ შეზღუდული პასუხისმგებლობის პარტნიორებს. გენერალური პარტნიორი პასუხს აგებს ფონდის მართვაზე ან ახორციელებს კონტროლის ფუნქციას მმართველის საქმიანობაზე. ამგვარი ფონდები, როგორც წესი, არ არიან საგადასახადო ობიექტის ფუნქციების მატარებელი, ხოლო მისი პარტნიორები ჩვეულებრივი წესით იხდიან დადგენილ გადასახადებს. ვენჩურული ფონდის სტრუქტურის საფუძვლად აღებულია ქვემოთ მითითებული წყარო. [1]

ტრადიციულად დასავლეთში საინვესტიციო ფონდების ფორმირების წყაროებს წარმოადგენენ: კერძო ინვესტორების სახსრები, საინვესტიციო სხვადასხვა ინსტიტუტები (კორპორაციები), საპენსიო ფონდები, სადაზღვევო კომპანიები, საერთაშორისო ორგანიზაციები, სამთავრობო სააგენტოები.

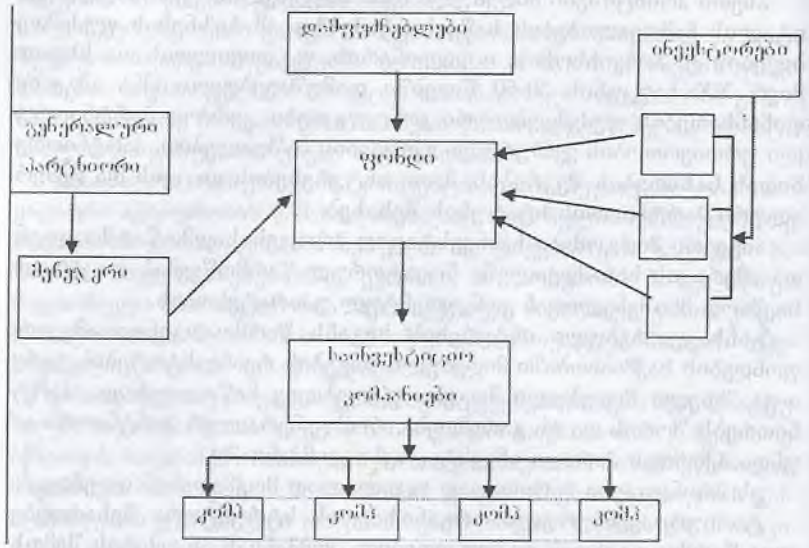
---

[1] Венчурное финансирование Теория и практика. Центр коммерциализации технологии. М., 1998. с. 69.

[1] П. Гулькин. Венчурное финансирование в России. Центр коммерциализации технологии, м. 1998.

ნახ. 11

საინვესტიციო ფონდის სტრუქტურა



განასხვავებენ ღია და დახურული ტიპის ფონდებს. დახურული ტიპის ფონდებში სახსრების შეგროვების შემდეგ იქმნება ინვესტორების დახურული ჯგუფი. ღია ფონდების შემთხვევაში არ ხდება რაიმე გარკვეული საინვესტიციო თანხის დადგენა და შესაძლებელია პარტნიორების ზრდა ფუნქციონირების პერიოდში.

საზღვარგარეთული გამოცდილების პრაქტიკიდან დახურული ტიპის ვენჩურული ფონდები ფუნქციონირებენ 5-10 წლის განმავლობაში. ასეთი ვადა, როგორც აჩვენებს პრაქტიკა, სავსებით საკმარისია ამგვარი ფონდის მიერ ინვესტორებისათვის ანაზღაურების მისაღები დონის უზრუნველყოფისათვის.

პირველი 4-5 წლის განმავლობაში შეგროვებული თანხები მთლიანად მიემართება ინვესტირებაზე. ფონდების მუშაობა დამთავრებულად ითვლება, როდესაც ინვესტორებს აუნაზღაურდებათ საკუთარი სახსრები და გარდა ამისა, მიიღებენ დამატებით ანაზღაურებას.

ვენჩურულ ფონდებში სახსრების თავმოყრის შემდეგ იწყება პრაქტიკული საქმიანობა იმ კომპანიების შერჩევისა და შეფასებისა, სადაც უნდა განხორციელდეს ინვესტიციები.

რისკი და ანაზღაურების შეფარდების სწორი განსაზღვრა წარ-

მოადგენს ამგვარი ბიზნესის დამახასიათებელ თვისებას, რისთვისაც აუცილებელია მმართველი პერსონალის მაღალი პროფესიონალური დონე.

ინვესტირების პროცესის მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს წარმოადგენს შესაბამისი კომპანიების ძიება და შერჩევა.

მიუხედავად ამისა, თუ როგორი ორიენტაცია აქვს ვენჩურულ ფონდს, მთავარ კრიტერიუმს საინვესტიციო ობიექტისა წარმოადგენს იმის გარკვევა, აქვს თუ არა შესარჩევ კომპანიას სწრაფი განვითარების შესაძლებლობა.

ვენჩურული ინვესტორის საფინანსო რისკი შეიძლება გამართლებული იყოს იმ შემთხვევაში, თუ მიღწეული იქნება ინვესტირებული კაპიტალის ანაზღაურების საშუალოზე უფრო მაღალი დონე.

ანაზღაურების აღიარებულ მაჩვენებლად მიჩნეულია მოგების შიდა ნორმა.

მას შემდეგ რაც კომპანია ხვდება ვენჩურული კაპიტალის ყურადღების სფეროში იწყება ხანგრძლივი პროცესი მისი შესწავლისა. შესწავლის საგანს წარმოადგენს კომპანიის საქმიანობისა და ბიზნესის ყველა ასპექტები და დადებითი გადაწყვეტილებების შემთხვევაში ფორმდება შესაბამისი საინვესტიციო წინადადება, იწყება საფინანსო სახსრების ჩარიცხვის ეტაპი და აუცილებელი იურიდიული დოკუმენტების რეგისტრაცია.

ვენჩურული ფონდის წარმომადგენელი, როგორც წესი შედის დირექტორთა საბჭოს შემადგენლობაში.

ამრიგად ვენჩურული კაპიტალი წარმოადგენს მნიშვნელოვან შემადგენელს თანამედროვე ინოვაციური პროცესისა. განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს იგი მცირე ფირმების ინვესტირებისათვის, რომლებიც დაკავშირებული არიან ახალი ტექნოლოგიების დამუშავებასა და ათვისებასთან ანუ მაღალი დონის რისკთან.

ვენჩურული კაპიტალის ინდუსტრია ძალზე კარგად არის განვითარებული აშშ-ში, სადაც იგი ორიენტირებულია ახალი ტექნოლოგიების ათვისებაზე. შედარებით ახალგაზრდაა ინვესტირების ეს ფორმა ევროპაში. იაპონიის ვენჩურული ფირმები ძირითადად წარმოადგენენ შვილობილ ფირმებს მსხვილი საფინანსო ინსტიტუტებისა.

ვენჩურული კაპიტალის განვითარებისათვის დაინტერესებული სახელმწიფოები ახორციელებენ განსხვავებულ, მაგრამ მიზანმიმართულ ხემშემწყობ ღონისძიებებს.

ამგვარ ღონისძიებებს მიეკუთვნებიან:

- ინვესტორების გარემოს შექმნა (ხელსაყრელი ფისკალური და საკანონმდებლო პირობები);

- ინვესტორებისათვის რისკის დონის შემცირება (საგადასახადო შეღავათები ახალი ტექნოლოგიებისათვის);
- ლიკვიდურობის ამაღლება (რეინვესტირების პროცედურის გამარტივება და მეორადი ფონდების შექმნა);
- მეწარმეობის წახალისება (ახალი ტექნოლოგიების ათვისებისათვის ინვესტირების წახალისება, საკონსალტინგო და საინფორმაციო მომსახურება).

ვენჩურული კაპიტალის განსაკუთრებული როლი საყოველთაოდ აღიარებულია ახალი სამუშაო ადგილების შექმნისათვის. აშშ-ში ჩატარებულმა გამოკვლევებმა აჩვენა, რომ 4% სწრაფად განვითარებულმა მცირე ფირმებმა უზრუნველყვეს ახლად შექმნილი სამუშაო ადგილების 70%.

ვენჩურული კაპიტალის საშუალებით განვითარდნენ ისეთი საყოველთაოდ ცნობილი ფირმები, როგორც Apple Computer, Intel, Microsoft, Compaq, Fedaral Express და სხვები.

ამჟამად ვენჩურული კაპიტალის ევროპულ პორტფელში მონაწილეობს 20 ათასი კომპანია.

უცხოეთის გამოცდილების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ საინვესტიციო პოლიტიკა სახელმწიფოსი თუ რეგიონის უნდა გადაიქცეს ძირითად ინსტრუმენტად ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიული ამოცანების გადაწყვეტისათვის.

ამდენად, საინოვაციო პოლიტიკის ჩამოყალიბებას წინ უნდა უძღვოდეს რეგიონის ეკონომიკური რესურსების საფუძვლიანი შესწავლა.

ეკონომიკურ რესურსებს მიეკუთვნება ბუნებრივი რესურსები (მინერალური წიაღისეული, მიწა, წყლისა და ტყის რესურსები), შრომითი რესურსები, კაპიტალი, სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალი და რეგიონში მაცხოვრებელი მოსახლეობის სამეწარმეო უნარი.

ეკონომიკური რესურსების ანალიზის შედეგად უნდა დამუშავებული იქნას რეგიონის განვითარების პროგნოზი და კონკრეტულად გამოიკვეთოს პრიორიტეტები.

პრიორიტეტების რეალიზაციისათვის აუცილებელია მათი უზრუნველყოფა საინოვაციო ღონისძიებებით, რასაც წინ უნდა უძღვოდეს საინოვაციო იდეების დაძიება, ალტერნატიული წინადადებების ჩამოყალიბება და მისაღები გადაწყვეტილებების შერჩევა.

მოქმედების შემდეგი ეტაპი წარმოადგენს პრიორიტეტების მიზნობრივი პროგრამის დამუშავებას.

როგორც ჩვენი ქვეყნის გამოცდილება გვიჩვენებს მიზნობრივი პროგრამების სიმრავლე არ იძლევა რეალურ შედეგს, ვინაიდან მათი უზრუნველყოფა ვერ ხერხდება სათანადო დაფინანსებით.

ჩვენის აზრით, ამის მიზეზებს წარმოადგენენ უმრავლეს შემთხვევაში დაფინანსების გადაწყვეტის მცდელობა საბიუჯეტო სახსრების საშუალებით და უცხოეთის კრედიტების ან გრანტების იმედით.

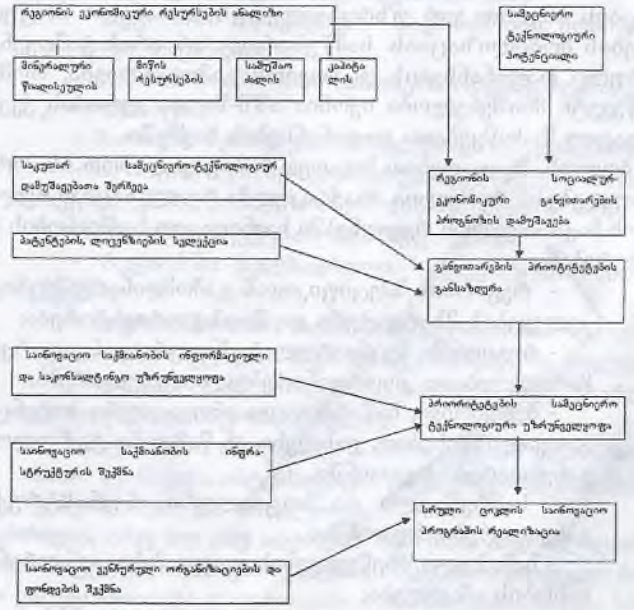
სამწუხაროდ, არ არის გამოყენებული უცხოეთის გამოცდილება ვენჩურული დაფინანსებისა, რომელმაც გადამწყვეტი მნიშვნელობა იქონია აშშ-ში და ევროპის ქვეყნებში საინოვაციო წამოწყებათა დაფინანსების საქმეში.

ევროპის ბევრ ქვეყანაში დიდია ხელისუფლების რეგიონული ორგანოების როლი ახალი ტექნოპარკების სტრუქტურების შექმნასა და მხარდაჭერაში (ტექნოპოლისები, ინოვაციური ცენტრები, ინკუბატორები და ა.შ.). ეს სტრუქტურების სხვადასხვა წესით ფინანსდებიან. ერთნი მთლიანად სახელმწიფო სახსრების ხარჯზე ფუნქციონირებენ, სხვებს კი, დაფინანსების შერეული წყაროები აქვთ. მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში, ისევე როგორც ევროპის ბევრ ქვეყანაში, სამეცნიერო პარკების განვითარებაში ძირითად ინვესტორს სახელმწიფო სექტორი წარმოადგენს.

რეგიონის საინოვაციო საქმიანობის სქემა მოყვანილია მე-12 ნახ.

ნახ. 12

რეგიონის საინოვაციო საქმიანობა



კონკურენციული გარემოს შექმნა-ფორმირებას შეუძლია ხელი შეუწყოს მცირე ინოვაციურმა ბიზნესმა. მის განვითარებას საქართველოში ჯერ კიდევ არ ექცევა სათანადო ყურადღება, რის გამოც, იგი ამჟამად მეტად არასტაბილურ და განუვითარებელ საქმიანობას წარმოადგენს. ფინანსური რესურსების კონცენტრაციის შეუძლებლობა ინოვაციური აქტიურობის წამახალისებლად, სხვა ხელის შემშლელ გარემოებებთან ერთად, განპირობებული ორგანიზაციული ხასიათის ნაკლოვანებებითაც.

ამდენად, საინოვაციო პოლიტიკის ჩამოყალიბებას წინ უნდა უძღოდეს რეგიონის ეკონომიკური რესურსების საფუძვლიანი შესწავლა. ეკონომიკური რესურსების ანალიზის შედეგად უნდა დამუშავდეს რეგიონის განვითარების პროგნოზი და კონკრეტულად გამოიკვეთოს პრიორიტეტები. ამ უკანასკნელის რეალიზაციისათვის აუცილებელია მათი უზრუნველყოფა საინოვაციო ღონისძიებებით, რასაც წინ უნდა უძღოდეს საინოვაციო იდეების მოძიება, ალტერნატიული წინადადებების ჩამოყალიბება და გადაწყვეტილების მიღება. მოქმედების შემდეგი ეტაპი წარმოადგენს პრიორიტეტების მიზნობრივი პროგრამის დამუშავებას.

ამგვარი პროგრამების დაფინანსების მცდელობა მხოლოდ საბიუჯეტო სახსრების საშუალებით და უცხოური კრედიტებისა თუ გრანტების იმედით ვერ უზრუნველყოფს სათანადო მოცულობის სახსრების მობილიზაციას. სამწუხაროდ, არ არის გამოყენებული ვენჩურული დაფინანსების უცხოეთის გამოცდილება, რომელმაც გადამწყვეტი მნიშვნელობა იქონია აშშ-ში და ევროპის ქვეყნებში საინოვაციო წამოწყებათა დაფინანსების საქმეში.

და ბოლოს, შევეცდებით მოკლედ ჩამოვაყალიბოთ ის ძირითადი მიმართულებები, რომელთა პრაქტიკულმა რეალიზაციამ ხელი უნდა შეუწყოს საქართველოს რეგიონებში საინოვაციო საქმიანობის მკვეთრ გააქტიურებას:

- რეგიონის სპეციფიკიდან გამომდინარე მეცნიერული კვლევების მხარდაჭერა და მათზე ორიენტირება;
- რეგიონში მეცნიერულ-ტექნიკური განვითარების მიმართულებათა კოორდინირებული რეგულირება;
- ბუნებრივი, საწარმოო და ინოვაციური პოტენციალის გათვალისწინებით, უახლესი, ან წამყვანი ტექნოლოგიების განვითარება რეგიონში;
- სამრეწველო და სოციალური ინფრასტრუქტურის განვითარება რეგიონში;
- სამამულო მრეწველობის დაცვა, მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლება;

- სტარატეგიული დაგეგმვა;
- პრიორიტეტული დარგებისა თუ ცელკეული საწარმოს ფინანსური მხარდაჭერა;
- ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირების სისტემის სრულყოფა;
- ინოვაციურ პროცესებზე ზემოქმედების სახელმწიფო მართვის მექანიზმის სრულყოფა;
- რეგიონში საკაჭრო და საბანკო ქსელის განვითარების ხელშეწყობა;
- კადრების მომზადებისა და გადამზადების ეფექტიანი მექანიზმის შექმნა და განვითარება;
- რეგიონში ინფორმაციის სწრაფი გავრცელების უზრუნველყოფა;
- საწარმოებისათვის ტექნოლოგიების გადაცემის ორგანიზება;
- სალიცენზიო-საპატენტო უფლებების რეგულირება (დაპატენტება, საპატენტო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა);
- ირიბი რეგულირების ფორმების გამოყენება (სამართლებრივი, ფინანსური, ტექნიკური და ა.შ.)
- რეგიონში ინოვაციური საქმიანობის მონიტორინგი და მისი შეფასება;
- საწარმოთაშორისი ურთიერთობების სტრატეგიული კოორდინაცია;
- მართვის მეთოდების სრულყოფა და განვითარება;
- საზოგადოებაზე მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ზეგავლენის მონიტორინგი (ინოვაციების სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასება);
- რეგიონში ხელსაყრელი საინვესტიციო კლიმატის შექმნა;
- საერთაშორისო თანამშრომლობის მასშტაბების გაფართოება (აქტიური საგარეო-ეკონომიკური პოლიტიკა);
- საწარმოების პირდაპირი სახელმწიფო მხარდაჭერა (მაგალითად, ინფორმაციული);
- რეგიონში ინოვაციური პროცესების კანონზომიერებათა შესწავლა, ინტენსიფიცირებული მეთოდების შემდგომი განვითარება და სრულყოფა.

ბუნებრივია, არც თუ ისე ადვილია ზემოჩამოთვლილ ღონისძიებათა პრიორიტეტულობის განსაზღვრა, რადგან თითოეული მათგანი რთული კატეგორიაა და თავისთავად ღონისძიებათა მთელ სპექტრს

მოიცავს. იმისდა მიხედვით, თუ რა ეკონომიკური, სოციალური და პოლიტიკური მდგომარეობაა რეგიონში, შესაძლებელია ღონისძიებათა ამა თუ იმ ჯგუფის კომბინირება და პრაქტიკული რეალიზაცია. საქართველოს თითოეულმა რეგიონმა თვითონ უნდა განსაზღვროს ის პრიორიტეტული მიმართულებები, რომელთა უპირატესი მხარდაჭერა გამოიყვანს რეგიონს რთული მდგომარეობიდან, უზრუნველყოფს სოციალური ორიენტაციის გაფართოებას და შექმნის მდგრადი განვითარების წინაპირობას.

თავი 6. ინოვაციების კონკურენტუნარიანობა

კონკურენტული უპირატესობის თეორია შემუშავებული იქნა ჰარვარდის უნივერსიტეტის პროფესორის მაიკლ პორტერის მიერ. ამ თეორიის თანახმად, ნებისმიერი ქვეყანა, რომელსაც გააჩნია დაახლოებით ერთგვაროვანი განვითარების დონე, ფლობს მხოლოდ მისთვის დამახასიათებელი უპირატესობების ერთობლიობას. მათ მიეკუთვნება: შრომის ნაყოფიერების მაღალი დონე, შრომითი რესურსების ხარისხი, წარმოებული პროდუქციის და მომსახურების ხარისხი, მართვის ხელოვნება და სხვა. [1]

კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება მთელი რიგი მიკროეკონომიკური, მაკროეკონომიკური, სოციალური და კულტურული ფაქტორებითა და თავისებურებებით. ფართო გაგებით ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ქვეშ იგულისხმება მისი ფირმებისა და დარგების შესაძლებლობა, დაიპყრონ და გაიმაგრონ პოზიციები საზღვარგარეთის ბაზრებზე.

მ. პორტერის აზრით, ქვეყნის ცხოვრების დონის სტანდარტები განისაზღვრება მისი ეკონომიკის მწარმოებლურობით, რომელიც იზომება კაპიტალის, ადამიანური და ბუნებრივი რესურსების ერთეულზე წარმოებული საქონლისა და მომსახურების ღირებულებით. [2]. ამგვარად, კონკურენტუნარიანობა შეიძლება განისაზღვროს, როგორც მწრმოებლურობის მდგრადი ამაღლება, რომელსაც უზრუნველყოფს თითოეული ადამიანის ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებას.

ქვეყანას, რომელსაც სურს, რომ ჰქონდეს მაღალი დონის მწარმოებლურობა და იყოს კონკურენტუნარიანი, აუცილებელია გააჩნდეს მაღალმწარმოებლური კომპანიები. უფრო მეტიც, მაღალმწარმოებლური და გამოცდილების მქონე კომპანიების გარდა კონკურენტუნარიან ქვეყნას ასევე აუცილებელია ჰქონდეს მაღალი ხარისხის ბიზნეს გარემო. ამ შემთხვევაში, კონკრეტული უპირატესობების მისაღებად უდიდესი როლი ენიჭება სახელმწიფოს.

კონკურენტუნარიანობის თეორიის განვითარების შედეგად ჩამოყალიბდა სამი წამყვანი სკოლა. ეს სკოლებია ამერიკული, ბრიტანული და სკანდინავიური. აღნიშნული სკოლების სამუშაოთა ძირითადი დასკვნები ახდენენ გავლენას მკვლევარებზე, რომლებიც იკვლევენ ეკონომიკურ-გეოგრაფიული გარემოს მახასიათებლებს, საწარმოო

---

1 Портер М. Международная конкуренция. – М ., Международные отношения, 1993.

2 Портер Майкл, Э. "Конкуренция". Пер. с англ.- М. Издательский дом "Вильямс", 2005. 608 с.

ძალების ტერიტორიულ ორგანიზაციას, კონკრეტულ უპირატესობებს და შესაბამის დონეს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისა. კონკურენტუნარიანობის თეორიის სკოლა ჩამოაყალიბა მ. პორტერმა, მ. ენრაიტმა და სხვა მკვლევარებმა და იგი უმეტესწილად ორიენტირებულია კონკურენტუნარიანობის განვითარების პროგრამების პრაქტიკულ ასპექტებზე.

მ. პორტერის ნაშრომებში ჩამოყალიბებულია კონკურენტული უპირატესობების რომბის თეორია, სამრეწველო კლასტერების, ერის ეკონომიკური განვითარების სტადიები და სხვა. გ. ენრაიტის რეგიონული კლასტერების კონცეფციაში იკვეთება წარმოების ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის ფორმები, ანუ ხდება ეკონომიკური და ეკონომიკურ-გეოგრაფიული ცოდნის სინთეზი.

კონკურენტუნარიანობის თეორიის ბრიტანული სკოლა ძირითადად შეისწავლის განვითარებადი ქვეყნების პოზიციებს კონკურენციის პირობებში და აგრეთვე ტრანსნაციონალური კომპანიის როლის საკითხებს როგორც ქვეყნების ეკონომიკაში, აგრეთვე მათ ფუნქციონირებას რეგიონულ კლასტერებში. ამ სკოლის თვალსაჩინო წარმომადგენლები არიან ჯ. დანინგი, რ. კაპლინსკი, ჯ. ჰემფრი და ჰ. შმიდტი, რომლებმაც შეისწავლეს ღირებულების დანამატის გლობალური ურთიერთკავშირები რეგიონულ და ლოკალურ კლასტერებთან. ამავე სკოლას ეკუთვნის კ. ფრიმენი, რომელმაც ჩამოაყალიბა კონცეფცია ტექნო-ეკონომიკური პარადიგმის შესახებ მსოფლიო მეურნეობის ციკლურ განვითარებაში.

სკანდინავიური სკოლა ძირითადად აწარმოებს სოციალურ-ეკონომიკური ხასიათის კვლევებს, რომლებიც ორიენტირებულია დასავლეთ და ჩრდილოეთ ევროპის მცირე ქვეყნების ეკონომიკისა და საზოგადოების მოთხოვნებთან დაკავშირებით ცვალებად მსოფლიო მეურნეობაში. ამ სკოლის კვლევები ადაპტირებული იქნა და წარმატებით გამოყენებული განვითარების სხვადასხვა დონის ქვეყნებში. აღნიშნული სკოლის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენენ დანიელი მკვლევარების ბ. ო. ლუნდვალის და ბ. იონსონის კვლევები მიძღვნილი ინოვაციების ნაციონალური სისტემის და სწავლების ეკონომიკის კონცეფციის დამუშავებისადმი.

ნორვეგიელმა ეკონომისტმა ე. რაინერტმა ჩამოაყალიბა ეკონომიკური საქმიანობის "ხარისხის ინდექსის" კონცეფცია. სკანდინავიურ სკოლას მიეკუთვნება აგრეთვე მკვლევართა ჯგუფი, რომელიც სწავლობს და აუმჯობესებს მ. პორტერის კონკრეტული უპირატესობის რომბის კონცეფციას.

კონკურენტუნარიანობის ფორმირებაში განსაკუთარებული მნიშვნელობა ენიჭება კლასტერების ჩამოყალიბებას და განვითარებას.

კლასტერი წარმოადგენს დამოუკიდებელ საწარმოს ან ფირმას, სამეცნიერო-კვლევით ორგანიზაციებს, ინჟინერინგული კომპანიების, საშუამავლო საბაზრო ორგანიზაციებს და მომხმარებლების ქსელს, რომლებიც ურთიერთქმედებენ ერთმანეთთან.

კლასტერი არის გარკვეულ სფეროში მოღვაწე, გეოგრაფიული მეზობელი, ურთიერთშემავსებელი და ურთიერთდაკავშირებული კომპანიების ჯგუფი (მიმწოდებლები, მწარმოებლები და სხვა), მათთან საქმიან ურთიერთობებში მყოფ ორგანიზაციებთან (საგანმანათლებლო დაწესებულებები, სახელმწიფო მართვის ორგანოები, ინფრასტრუქტურის კომპანიები) ერთად.

"კლასტერს", როგორც ტერმინს იყენებენ სხვადასხვა კომპანიების თავმოყრის შემთხვევაში, რომლებიც არ ახორციელებენ ინფორმაციულ გაცვლას ერთმანეთთან და არ გააჩნიათ ხელოვნური ფორმები ინოვაციური საქმიანობისა, მაგალითად ტექნოპარკები.

მიზანშეწონილია კლასტერების ტერმინოლოგიის განსხვავება მათში სივრცული შემადგენლის მიხედვით. კერძოდ, იგილისხმება არასივრცული (სამრეწველო და ნაციონალური) და სივრცული (რაგიონული, ლოკალური და ტრანსმოსაზღვრე) კლასტერები. სამრეწველო (ნაციონალურ) კლასტერში უნდა მოისაზრებოდეს ჯგუფი მონათესავე დარგებისა.

რეგიონალურ (ან ლოკალურ) კლასტერში უნდა იგულისხმებოდეს მონათესავე კომპანიათა ჯგუფი, რომელიც კონცენტრირებულია გარკვეულ რეგიონში და აწარმოებს მსგავს პროდუქციას და ახდენს ინფორმაციის გაცვლას ურთიერთშორის.

რეგიონული კლასტერები და ტერიტორიულ-სამრეწველო კომპლექსი (ტსკ) მნიშველოვნად განსხვავდებიან: წარმოქმნის პირობებით, ტერიტორიული განლაგებით, კომპანიების სტრუქტურით, დარგობრივი სპეციალიზაციით, მოხმარებული ინფორმაციით და აგრეთვე ადამიანური ფაქტორის როლით წარმოების ამ ფირმების ორგანიზაციაში.

წარმოების ტერიტორიული ორგანიზაციის ფორმების კლასიფიკაცია მართებულია დავუქვემდებაროთ ძირითად ორ პარამეტრს: წარმოების ორგანიზაციის ფორმას, როდესაც მათი ჩამოყალიბება ხდება საბაზრო ძალების სივრცული ორიენტაციით. ამ ჯგუფს მიეკუთვნება რეგიონული და ლოკალური კლასტერები, ხოლო მეორე ჯგუფში გაერთიანებული არიან ტსკ-ები, ტექნოპარკები, სამეცნიერო პარკები, ბიზნეს-ინკუბატორები და სხვა. კონკურენტუნარიანობის პრობლემამ შექმნა ეკონომიკური და ეკონომიკურ-გეოგრაფიული მეთოდების სინთეზის საჭიროება კონკურენტუნარიანობის უპირატესობათა ფაქტორების დიფერენციისათვის.

მაიკლ პორტერი თვლის, რომ ქვეყნის კონკურენტუნარიანობა საჭიროა განიხილებოდეს არა ცალკეული მისი კომპანიებით, არამედ კლასტერებით – სხვადასხვა დარგობრივი ფირმების გაერთიანებებით, ამასთან პრინციპული მნიშვნელობა აქვს ამ კლასტერების უნარს, ეფექტურად გამოიყენონ თავიანთი შიდა რესურსები. კლასტერმა შეიძლება მოიცვას რაიონი, ოლქი, მხარე, შტატი ან მთლიანად ქალაქი, მის მახლობლად მყოფი დასახლების ჩართვით.

მაიკლ პორტერის თეორიით, კლასტერებს შეუძლიათ გავლენა იქონიონ კონკურენტუნარიანობაზე შემდეგი მიმართულებებით:

- ფირმებისა და დარგების მწარმოებლურობის ამაღლებაზე;
- ინოვაციური და საწარმოო შესაძლებლობების ზრდაზე;
- აადვილებენ ახალი ბიზნესის ფორმირებას, რომელიც თავის მხრივ მხარს უჭერს ინოვაციებს.

მ. პორტერის "კონკურენტული რომბში" შემავალ ძირითად უპირატესობებს მიეკუთვნება ფაქტორული პირობები, კერძოდ ადამიანური და ბუნებრივი რესურსები, სამეცნიერო-ინფორმაციული პოტენციალი, კაპიტალი, ინფრასტრუქტურა, მათ შორის ცხოვრების ხარისხის ფაქტორები. წარმოების ფაქტორები შეიძლება იყოს როგოც "შემკვიდრეობით მიღებული" (ბუნებრივი რესურსები, არაკვალიფიციური შრომა და სხვა), ისე "ახლად შექმნილი".

ყველაზე მნიშვნელოვანია ის, რომ ბევრი დარგის კონკურენტული უპირატესობის საწარმოო ფაქტორებიდან (განსაკუთრებით განვითარებული ქვეყნების მაღალმაწრმოებლური დარგებისათვის), წარმოადგენს არა "შემკვიდრეობით მიღებული" ფაქტორები, არამედ სწორად ის, რაც "ახლადაა შექმნილი" ქვეყანაში.

ყველა მნიშვნელოვან საწარმოო ფაქტორებს წარმოადგენენ "შექმნილი" ფაქტორები, ისეთები როგორიცაა, ცოდნა და მოსახლეობის შრომითი ჩვევები, გაუმჯობესებული ინფრასტრუქტურა და ასევე კაპიტალი;

<u>შიდა მოთხოვნების პირობებია</u>: სამრეწველო პროდუქციაზე და მომსახურებაზე, როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო ბაზარზე, მოთხოვნის ხარისხი, მსოფლიო ბაზარზე მოთხოვნის განვითარების ტენდენციებთან შესაბამისობა. მომხმარებლის სწორ ტიპთან სიახლოვე წარმოადგენს მნიშვნელოვან ფაქტორს, რომელიც გავლენას ახდენს ქვეყნის კონკრეტულ უპირატესობაზე. ამასთან, ასევე დიდ როლს თამაშობს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში საერთაშორისო ბაზართან მჭიდრო კავშირი.

<u>მოსაზღვრე და მომსახურე დარგები</u>: ფირმების კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად საჭიროა, მსოფლიო კლასის მიმწოდებლებთან მჭიდრო კავშირები. ურთიერთდაკავშირებული და დამხარე დარგებ-

ბის უპირატესობები უმეტეს წილად დაკავშირებულია "რომბის" დანარჩენ კომპოტენტებთან. კერძოდ, ნედლეულისა და ნახევარფაბრიკატების შემოტანის სფეროები, მოწყობილობების შემოტანის სფეროები, ნედლეულის გამოყენების სფეროები, მოწყობილობები, ტექნოლოგიები:

<u>ფირმის სტრატეგია და სტრუქტურა. შიდა დარგობრივი კონკურენცია</u> წარმოადგენს რომბის მეოთხე კომპონენტს. ამ კომპონენტში დიდ როლს თამაშობს ადგილობრივ კომპანიებს შორის არსებული კონკურენცია, რომელმაც შეიძლება დიდი ზეგავლენა იქონიოს ინოვაციების დანერგვაზე და მათ ეფექტურ ფუნქციონირებაზე. მძაფრი კონკურენცია არა მარტო ეხმარება ადგილობრივ ბაზარზე უპირატესობის მიღწევაში, არამედ ადგილობრივ კომპანიებს აიძულებს გავიდნენ საერთაშორისო ბაზარზე შემდგომი გაფართოვებისათვის.

გარდა ამისა, არსებობს ორი დამატებითი ცვლადი კომპონენტი, რომელიც მნიშვნელოვნად ახდენს გავლენას ქვეყნის შიდა ვითარებაზე. ეს არის **შემთხვევითი მოვლენები** (ანუ, ის რომელთა გაკონტროლებას ვერ ახერხებს ხელმძღვანელობა) და **სახელმწიფო პოლიტიკა**.

ალბათ, პორტერის მთავარი თეზისი მდგომარეობს იმაში, რომ პერსპექტიული კონკურენტული უპირატესობა იქმნება არა გარეთ, არამედ შიდა ბაზარზე.

კვლევის დროს მაიკლ პორტერმა გააანალიზა 500-ზე მეტი დარგის კონკურენტული შესაძლებლობები ათეულობით ქვეყანაში. აღმოჩნდა, რომ ყველაზე კონკურენტუნარიანი ტრანსნაციონალური კომპანიები ჩვეულებრივ უსისტემოდ კი არ არიან გაფანტული სხვადასხვა ქვეყნებში, არამედ გააჩნიათ კონცენტრაციის ტენდენცია ერთ ქვეყანაში, უმეტესად კი ქვეყნის ერთ რეგიონში. ეს აიხსნება იმით, რომ ერთი ან რამოდენიმე ფირმა, რომლებიც აღწევენ კონკურენტუნარინობას მსოფლიო ბაზარზე, ავრცელებენ თავიანთ დადებით გავლენას უახლოეს გარემოცვაზე: მიმწოდებლებზე, მომხმარებლებზე და კორკურენტებზე. ხოლო გარემოცვის წარმატებები, თავის მხრივ, გავლენას ახდენს მოცემული კომპანიის კონკურენტუნარინობის შემდგომ ზრდაზე.

კლასტერული ინიციატივის ანალიზმა დაამტკიცა ამ ქვეყნების კონკურენტუნარინობის მნიშვნელოვანი ზრდა, სადაც ასეთი მიდგომა დაინერგა. ამასთან, ეფექტურობა მიღწეული იყო:

- ინვესტიციების ზრდისა და ახალი კომპანიების შექმნის ხარჯზე;
- საექსპორტო პოტენციალის გაძლიერებით;
- მოსახლეობის დასაქმების ამაღლებით;

- ახალი ტექნოლოგიების განვითარებით;
- კლასტერში შემავალი კორპორაციის მწარმოებლურობისა და კონკურენტუნარინობის ზრდით;
- მეცნიერებისა და წარმოების მჭიდრო თანამშრომლობით;
- ინფრასტრუქტურის განვითარებით;
- კორპორაციის თანამშრომლების განათლების დონისა და კომპეტენციების ზრდით.

შედეგად ყალიბდება "კლასტერი" – მჭიდროდ დაკავშირებული დარგების კომპანიათა თანამეგობრობა, რომლებიც ხელს უწყობენ ერთმანეთს კონკურენტუნარინობის ზრდაში. ქვეყნის მთლიანი ეკონომიკისათვის კლასტერები ასრულებენ **"შიდა საბაზრო წერტილების"** როლს. პირველის კვალზე ხშირად წარმოიშვება ახალი კლასტერი და ამით მთლიანობაში იზრდება ქვეყნის საერთაშორისო კონკურენტუნარინობა. ეს უკანასკნელი კი ეყრდნობა ცალკეული კლასტეების ძლიერ პოზიციებს, რომელთა გარეშეც თვით ყველაზე განვითარებული ეკონომიკა შეიძლება იძლეოდეს მხოლოდ საშუალო შედეგებს. კლასტერებში ყველა სარგებელი და უპირატესობა ვრცელდება კავშირის ყველა მიმართულებით:

– სხვა დარგებიდან მოსული ახალი მწარმოებლები, აჩქარებენ თავიანთ განვითარებას, სტიმულს აძლევენ სამეცნიერო-კვლევით სამუშაოებს და უზრუნველყოფენ საჭირო სახსრებებით ახალი სტრატეგიების დანერგვას;

– ხდება ინფორმაციების თავისუფალი გაცვლა და სიახლეების სწრაფად გავრცელება მომწოდებელთა ან მომხმარებელთა არხებით, რომლებსაც გააჩნიათ მრავალ კონკურენტებთან კონტაქტები;

– კლასტერის შეგნით ურთიერთკავშირები ხშირად აბსოლუტურად მოულოდნელია, მათ მივყავართ კონკურენტუნარიანობაში ახალი გზების გაჩენამდე და ბადებენ სრულიად ახალ შესაძლებლობებს;

– ადამიანური რესურსები და იდეები წარმოშობენ ახალ კომბინაციებს;

ვსაუბრობთ რა კლასტერებზე, შეიძლება გამოვყოთ ერთმანეთის შემავსებელი 2 სტრატეგია:

- სტრატეგიები, რომლებიც მიმართულია არსებულ კლასტერებში ცოდნის გამოყენების ამაღლებაზე;

- სტრატეგიები, რომნლებიც მიმართულია კლასტერების შიგნით თანამშრომლობის ახალი ქსელის შესაქმნელად.

დროთა განმავლობაში ეფექტურად მოქმედი კლასტერები ხდებიან მსხვილი კაპიტალდაბანდებების და მთავრობის განსაკუთრებული ყურადღების მიზეზი, ანუ კლასტერი გვევლინება როგორც უფრო დიდი და მნიშვნელოვანი ვიდრე ცალკეული მისი ნაწილების მარტივი ჯამი. კლასტერის ცენტრად ყველაზე ხშირად გვევლინება რამოდენიმე მძლავრი კომპანია, ამასთან, მათ შორის შენარჩუნებულია კონკრეტული ურთიერთობები. ამით კლასტერი განსხვავდება კარტელისგან ან ფინანსური ჯგუფისგან. კონკურენტების, მათი მყიდველებისა და მიმწოდებლების კონცენტრაცია ხელს უწყობს წარმოების ეფექტურ სპეციალიზაციას. ამასთან, კლასტერი აძლევს სამუშაოს მრავალრიცხოვან მცირე ფირმებს და პატარა საწარმოებს. გარდა ამისა, ორგანიზაციის კლასტერულ მიდგომას მივყავართ ინოვაციის განსაკუთრებულ ფორმასთან **"ერთობლივ ინოვაციურ პროდუქტთან"**. ვერტიკალური ინტეგრაციის საფუძველზე ორგანიზაციების კლასტერში გაერთიანება თავის მხრივ აყალიბებს სხვადასხვაგვარი სამეცნიერო და ტექნოლოგიური გამოგონებების არა "სპონტანურ" კონცენტრაციას, არამედ ახალი ცოდნისა და ტექნოლოგიების გავრცელების გარკვეულ სისტემას. ამათან, გამოგონებების ინოვაციაში გადასვლის, ხოლო ინოვაციების კონკრეტულ უპირატესობაში ეფექტური ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვან პირობას წარმოადგენს – კლასტერის ყველა მონაწილეებს შორის მდგრადი დამაკავშირებელი ქსელის ფორმირება.

რიგ ქვეყნებში განსაკუთრებული მნიშვნელობა შეიძინა უკანასკნელი ათწლეულის განმავლობაში ეფექტურმა "კლასტერულმა სტრატეგიებმა", რომლებიც დაშენებულნი არიან საქმიანი აქტივობის ცენტრებზე და რომლებმაც უკვე დაამტკიცეს თავიანთი ძალა და კონკურენტუნარიანობა მსიოფლიო ბაზარზე. ბევრი ქვეყნის მთავრობა ძალისხმევის კონცენტრაციას აკეთებს არსებული კლასტერების მხარდაჭერაზე და ახალ კომპანიათა ქსელის შექმნაზე, რომლებიც ადრე ერთმანეთთან არ თანამშრომლობდნენ. ამ დროს, სახელმწიფო არა მარტო ხელს უწყობს კლასტერების ფორმირებას, არამედ თვითონაც ხდება ამ ქსელის მონაწილე.

კლასტერული სტრატეგიები ფართოდ გამოიყენება ყველა განვითარებულ ქვეყანაში, მათ შორის ევროპის ქვეყნებში.

სხვადასხვა მიდგომებს შორის განსხვავების მიუხედავად, ევროპის უმტესმა ქვეყნებმა თავისთვის შეიმუშავეს ესა თუ ის კლასტერული სტრატეგია. ქვეყნები, რომლებიც ყველაზე აშკარა ფორმით

ახორციელებენ ასეთ სტარატეგიას არიან – დანია, ნიდერლანდები, ბელგიის ფლამანდიის რაიონი, კვებეკი (კანადა), ფინეთი, ასევე სამხრეთ აფრიკა (ახალი მთავრობის დროს). საფრანგეთი და იტალია შეიძლება გამოდგეს ქვეყნების, მაგალითად, სადაც ოდითგანვე გამოიყენება თავისებური კლასტერული სტრატეგია, თუმცა სხვა სახელწოდებით.

ამჟამად, ექსპერტების მიერ აღწერილია კლასტერების 7 ძირითადი მახასიათებელი რომელთა კომბინაციებს ეფუძნება ესა თუ ის კლასტერული თეორია:

გეოგრაფიული: სადაც, ეკონომიკური აქტივობის სივრცული კლასტერების ჩამოყალიბება ხდება, ადგილობრივი მნიშვნელობის (მაგალითად, მებაღეობა ნიდერლანდებში) დონიდან დაწყებული, სრულიად გლობალურამდე (აეროკოსმოსური კლასტერი);

ჰორიზონტალური: რამოდენიმე დარგი/სექტორი შეიძლება შეიყიდეს უფრო მსხვილ კლასტერში (მაგალითად, მეგაკლასტრეთა სისტემა ნიდერლანდების ეკონომიკაში);

ვერტიკალური: კლასტერებში შეიძლება შეგვხვდეს საწარმოო პროცესის მომიჯნავე ეტაპები. ამასთან, მნიშვნელოვანია, თუ ქსელის ზუსტად რომელი მონაწილე წარმოადგენს ინიციატორს და ინოვაციის საბოლოო შემსრულებელს კლასტერის ფარგლებში;

ლატერალური: კლასტერში ერთიანდებიან სხვადასხვა სექტორები, რომლებსაც შეუძლიათ უზრუნველყონ ეკონომია მასშტაბის ეფექტის ხარჯზე, რასაც თავის მხრივ მივყავართ ახალ კომბინაციამდე (მაგალითად, მულტიმედიურ კლასტერამდე);

ტექნოლოგიური: დარგების ერთობლიობა, რომლებიც იყენებენ ერთი და იმავე ტექნოლოგიებს (მაგალითად, ბიოტექნოლოგიური კლასტერი);

ფოკუსური: ფირმების კლასტერი, რომლებიც თავმოყრილნი არიან ერთი ცენტრის – საწარმოს, სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის ან სასწავლო დაწესებულების გარშემო:

ხარისხობრივი: ქსელი ყოველთვის ვერ ახდენს ინოვაციების განვითარების სტიმულირებას. არის შემთხვევები, როდესაც ქსელებში, პირიქით ითრგუნება ინოვაციური პროცესები და წახალისებულია დამცავი ქმედებები მონწილეთა ქცევაში. ურთიერთკავშირმა მიმწოდებლებთან შეიძლება სტიმული მისცეს ინოვაციურ პროცესებს, მაგრამ ისინი შეიძლება გამოყენებულ იქნეს პარტნიორებზე ხარჯების გარკვეული ნაწილის გადასაწერად და ფინანსურად მათი ინტერესების შესალახად. ბოლო შემთხვევისას ქსელი არ წარმოადგენს არც სტაბილურს და არც სტიმულის მიმცემს.

კლასტერის მნიშვნელოვან განსხვავებულ ნიშნად ითვლება მისი **ინოვაციური ორიენტაცია.** ყველაზე წარმატებული კლასტერების ფორმირება ხდება იქ, სადაც "გარღვევის" მოლოდინია წარმოების, ტექნიკის და ტექნოლოგიურ სფეროში, ახალ "საბაზრო ნიშაში" შემდგომი გასვლით. ამასთან დაკავშირებით ბევრი ქვეყანა როგორც ეკონომიკურად განვითარებული, ისე საბაზრო ეკონომიკაზე ახლად ფორმირებადი ქვეყნები – აქტიურად იყენებენ თავიანთი ნაციონალური ინოვაციური პროგრამების განსახორციელებლად "კლასტერულ მიდგომებს".

მაგალითად, აშშ-ში რეგიონალური ინოვაციური კლასტერების ფორმირებისა და ხელშეწყობის ამოცანა დაყენებული იყო კონკურენტუნარიანობის საბჭოს მოხსენებაში 2001 წელს უმნიშვნელოვანესი ნაციონალური პროექტების რიცხვში. ამერიკული ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი ლოზუნგია – **"ტექნოლოგიებში ინვესტირება – ეს ინვესტირებაა ამერიკის მომავალში"**. აშშ-ში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა იმ ინოვაციების განსაზღვრას და მხარდაჭერას, რომლებიც უზრუნველყოფენ ბიზნესის გრძელვადიან განვითარებას. აქ შეიძლება გამოიყოს სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის 4 ძირითადი ფორმა:

– პირდაპირი საბიუჯეტო მხარდაჭერა ახალი ტექნოლოგიებისა და პროდუქციის შესაქმნელად და დასანერგად;

– ირიბი მხარდაჭერა საგადასახადო პოლიტიკის საშუალებით და ადმინისტრაციული რეგულირების დახმარებით;

– ინვესტიციები განათლების სფეროში;

– სამეურნეო ინფრასტრუქტურის ელემენტების მხარდაჭერა, რომლებიც საჭიროა ინოვაციების სწრაფად წინ წასაწევად.

აშშ-ში დიდი ყურადღება ეთმობა უნივერსიტეტების ბაზარზე საწარმოო ტექნოლოგიების დამნერგავი ცენტრების (ტექნოპარკები და ბიზნეს-ინკუბატორები) ნაციონალური ქსელების ჩამოყალიბებას. თანამედროვე ტექნოლოგიების ხელმისაწვდომობის გამო ამ ღონისძიებებით განსაკუთრებით მოგებული რჩება მცირე ბიზნესი. ფართო გავრცელება ჰპოვეს სხვადასხვა ორგანიზაციული ფირმის საინოვაციო კოოპერაციებმა – შერეული კაპიტალიდან და რისკების დივერსიფიკაციებით დაწყებული, ძვირადღირებული მოწყობილობების ერთობლივი გამოყენებით დამთავრებული.

ამგვარად, კლასტერული მიდგომა, რომელიც დასაწყისში გამოიყენებოდა კონკურენტუნარიანობის პრობლემის საკვლევად, დროთა განმავლობაში გამოყენებულ იქნა სულ უფრო ფართო ამოცანების გადასაწყვეტად, კერძოდ:

- სახელმწიფოს, რეგიონის, დარგის კონკურენტუნარიანობის ანალიზის დროს.

- როგორც საერთო სახელმწიფოებრივი საწარმოო პოლიტიკის საფუძველი;
- რეგიონალური განვითარების პროგრამების შემუშავებისას;
- როგორც ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირების საფუძველი;
- როგორც დიდი და მცირე ბიზნესის თანამოქმედების საფუძველი.

გაცილებით უფრო ფართო გავრცელება ჰპოვეს პოსტსოციალისტურ ქვეყნებში სამრეწველო ურთიერთობების ორგანიზაციის კლასტერულმა პრინციპებმა რეგიონალურ დონეზე. ეს მიდგომები დიდ შესაძლებლობებს იძლევა როგორც ადგილობრივი ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად, ისე რეგიონალური ხელისუფლების ეკონომიკური პოლიტიკის ეფექტურობის ოპტიმიზაციისთვის. ამჟამად, კლასტერებზე დაფუძნებული რეგიონალური განვითარების მიდგომა სულ უფრო აქტიურად გამოიყენება რუსეთში, უკრაინაში, აზახეთში. საქართველოში ქ. თბილისის მერიამ 2007 წლის გაზაფხულზე პოლონელი კონსულტანტების დახმარებით დაიწყო მუშაობა ქალაქ თბილისის განვითარების სტრატეგიული გეგმის შემუშავებაზე, რომელიც კლასტერულ მიდგომებს ითვალისწინებს.

ევროპულ პარლამენტში ინტენსიურად განიხილება ერთიანი ევროპული სამეცნიერო სივრცის იდეა. საქმე იმაშია, რომ ევროგაერთიანებაში სერიოზულად არიან შეშფოთებულნი იმით, რომ აშშ-ს და იაპონიის ინვესტიციები სამეცნიერო-ტექნიკურ სფეროში სულ უფრო სჭარბობენ ევროგაერთიანების ანალოგიურ მაჩვენებლებს და ეს განსხვავება თანდათანობით იზრდება არა ევროპის სასარგებლოდ. ევროკომისიის აზრით, ევროგაერთიანებას აქვს შანსი გამოასწოროს ეს მდგომარეობა, თუ გააერთიანებს მასში შემავალი ქვეყნების რესურსებს და მოახდენს თითოეული ქვეყნის სამეცნიერო პოლიტიკის რეფორმირებას ერთიანი ევროპული სტანდარტის მიხედვით. ამაში არანაკლებ მნიშვნელოვანი როლი ეთმობა, ინოვაციური კლასტერების განვითარებას, როგორც ქვეყნების შიგნით, ისე ევროგაერთიანების ჩარჩოებში.

კლასტერული მიდგომების გამოყენების მაგალითად შეიძლება განვიხილოთ ინოვაციური სტრატეგიის შესამუშავებელი კვლევები ნიდერლანდებში. [1] მისი მთლიანი ეკონომიკა დანაწილდა 10 "მეგაკლასტერად": საამწყობო დარგები, ქიმიური დარგები, ენერგეტიკა, აგროსაწარმოო

[1] Дани Якобс, "Меры по развитию инновационных процессов". – Интернет-ресурс: сайт "Государственный научно-исследовательский институт информационных технологий и телекоммуникаций", http://www.informika/ru

კომპლექსი, მშენებლობა, მასმედია, ჯანდაცვა, კომერციული მომსახურე დარგები, არაკომერციული მომსახურე დარგები, ტრანსპორტი.

კლასტერებს შორის "ცოდნის ნაკადების" ანალიზმა შესაძლებელი გახადა ინოვაციური პროცესების დამახასიათებელი ნიშნების გამოვლენა. აღმოჩნდა, რომ 3 კლასტერი (საამწყობო, კომერციული მომსახურების და ქიმიური) გამოდის ცოდნის "ნეტო-ექსპორტიორად" სხვა კლასტერებისთვის.

ამასთან, პირველი 2 წარმოადგენს საერთო "ექსპორტიორს", რომლებსაც გადააქვთ ცოდნა სხვა კლასტერებში. ჯანდაცვა და არაკომერციული მომსახურე დარგები (რომლებშიც ცოდნის ინდუსტრიის მსხვილი დაწესებულებებია) ასევე წარმოადგენენ ცოდნის ნეტოექსპორტიორებს, თუმცა ნაკლები ხარისხით. 2 კლასტერი წარმოადგენს ცოდნის ნეტო-იმპორტიორს: მშენებლობა და მასმედია.

3 კლასტერს (აგროსამრეწველო კომპლექსი, ენერგეტიკა და ტრანსპორტი) გააჩნია "თვითგანათლების" ხასიათი და ცოდნას აწარმოებს თავისთვის.

ასეთმა ანალიზმა არა მარტო გასაგები გახადა ინოვაციური პროცესების განვითარების საერთო სურათი, არამედ განსაზღვრა სახელმწიფოს ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი პრიორიტეტებიც.

მსოფლიო პრაქტიკაში დამკვიდრდა მცირე ინოვაციური ფირმების სტიმულირების შემდეგი ძირითადი ფორმები (მათ შორის კლასტერული საწარმოო სისტემების შიგნითაც):

- პირდაპირი დაფინანსება (სუბსიდიები, სესხები), რომლის 50% სახსრებისა მიდის ახალი პროდუქციისა და ტექნოლოგიების (საფრანგეთი, აშშ და სხვა ქვეყნები) შესაქმნელად;
- სესხებით დახმარება, მათ შორის უპროცენტო (შვეცია);
- მიზნობრივი დოტაციები სამეცნიერო-კვლევით სამუშაოებზე (პრაქტიკულად ყველა განვითარებულ ქვეყანაში);
- ინოვაციური ფონდების შექმნა შესაძლო კომერციული რისკების გათვალისწინებით (ინგლისი, გერმანია, საფრანგეთ, შვეიცარია, ნიდერლანდები);
- უსასყიდლო სესხები რომლებიც აღწევენ ხარჯების 50% ახალ დანერგვებში (ავსტრია, გერმანია, აშშ და სხვა);
- ბაჟის გადავადება ან სულ მისგან განთავისუფლება, თუ გამოგონება ეხება ენერგიის ეკონომიას (ავსტრია);

- უფასო საქმის წარმოება ინდივიდუალური გამოგონების განაცხადების მისაღებად, საპატენტოების უფასო მომსახურება, ბაჟისგან განთავისუფლება (ნიდერლანდები, გერმანია).

მსოფლიო პრაქტიკაში დამკვიდრდა ტენდენცია – კომპანიის კონცენტრაცია მთავარ მიმართულებებზე და შუალედური პროდუქციის წარმოებისა და საკვანძო მიმართულებების სფეროების სხვაზე დელეგირება, მათ შორის მცირე საწარმოებზე. ამ ტენდენციის გათვალისწინებით კლასტერების შექმნა ძლიერ გავლენას ახდენს მცირე ბიზნესზე.

თუმცა, როგორი მნიშვნელოვანიც არ უნდა იყოს კლასტერში გაერთიანების მოტივაცია, მრავალი მცირე ფირმისათვის ასეთი თანამშრომლობის ორგანიზება – ადვილი საქმე არ არის. მცირე ფირმები, როგორც წესი, წარმატებულნი არიან ინდივიდუალურობის და ფხიანობის გამოჩენის ხარჯზე. ასე რომ, მათთვის ძალიან მჭიდრო ურთიერთობა კონკურენტებთან, მიმწოდებლებთან ან კლიენტებთან, შეიძლება წარმოადგენდეს რეალურ საფრთხესაც.

ამიტომ, თანამშრომლობა ასეთ საწარმოებთან, ითხოვს უფრო მაღალი დონის სტრატეგიურ აზროვნებას მცირე საწარმოების მხრიდანაც. მცირე ფირმებს უწევთ გადაწყვიტონ, თუ რა ხარისხით არიან ისინი მზად ხანგრძლივი მჭიდრო თანამშრომლობისათვის, რა ცოდნის გაღება მოუწევთ მათ თავიანთი მხრივ, რის დათმობა შეუძლიათ და რისგან შეიკავებენ თავს – და ბოლოს ყველაფერი ეს ითხოვს შიდა ორგანიზაციის მაღალ დონეს.

კლასტერი რეგიონის განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია და ბევრი ექსპერტის აზრით, კლასტერულ მიდგომას არ აქვს ალტერნატივა. მითუმეტეს, რომ რეგიონებში არსებობს წერტილოვანი წარმატების წინაპირობები კლასტერის შესაქმნელად. სამწუხაროდ, აღნიშნულ პროცესს აფერხებს ამ საკითხში უცოდინაობა და ლიდერი ორგანიზატორების ნაკლებობა, რომლებსაც შეუძლიათ არა მარტო შეიმუშაონ კლასტერის ჩამოყალიბების იდეა, არამედ პრაქტიკულადაც განახორციელონ ის. როგორც საერთაშორისო გამოცდილება აჩვენებს, ბევრი მსოფლიო დონის პროექტი განხორციელდა ორგანიზატორების ძალისხმევით. ღვინის წარმოებაში საფრანგეთის მსოფლიო მონოპოლიის დარღვევა შეძლო რობერტ მონდავიმ, რომელიც ოჯახური ღვინის ბიზნესს ეწეოდა ჩრდილოეთ კალიფორნიაში. სწორედ მისი წყალობით შეიქმნა მსოფლიოში განთქმული კალიფორნიის ღვინის კლასტერი. ხოლო, ცნობილი "სილიკონის ველი" წარმოიშვა პროფესორ ტერმანის იდეით, რომელმაც გადაწყვიტა განსაკუთარებული პირობები შეექმნა თავიანთი იდეების განხორციელებაში ორი ნიჭიერი მეცნიერის, ბ. ხიულეტისა და დ. პაკარდისთვის. მათ, გარაჟში ჩამოაყალიბეს ფირმა **Hewlett-Packard**, საწყისი კაპიტალით 538 დოლარი და რომელიც შემდგომში გადაიქცა კომპანიად, 43 მილიარდი დოლარის წლიური ბრუნვით.

საქართველოს რეგიონების კონკურენტუნარიანი განვითარებისთვის ოპტიმალურია კლასტერული მიდგომა, ხოლო კლასტერების ჩამოყალიბების შემაგულიანებელი მოტივების სპექტრი – შეუზღუდავია.

კლასტერი – ეს მხოლოდ ურთიერთმოქმედების ფორმაა, რომელიც აუცილებელი არაა იყოს გაფორმებული (ფორმალიზებული). მთავარია შეიქმნას სასურველი გარემო ბიზნესისთვის, მაგალითად, კალიფორნიაში ღვინის კლასტერი სპეციალურად კი არ შეუქმნიათ "ზემოდან", არამედ ბეზნესის ინტერესებით ჩამოყალიბდა "ქვემოდან". საქართველოში კლასტერები ვერ ვითარდება მსოფლიოში დამუშავებული მეთოდების ადგილობრივ პირობებთან მორგების უუნარობის გამო. უნდა ითქვას, რომ ამ საკითხებში გაწაფული არ არის არც ხელისუფლება და არც ბიზნესი. კლასტერების განვითარებას ხელს უშლის ინფორმაციის გახსნილობის კულტურა (საჯაროდ არ ქვეყნდება კომპანიების იურიდიული და ფინანსური მონაცემები), რასაც მივყავართ არაკეთილსინდისიერ კონკურენციამდე და კლასტერის პოტენციალურ მონაწილეთა შორის უნდობლობამდე.

ხელისუფლებას და ბიზნესს არ გააჩნია საერთო ფასეულობები და მომავლის ერთნაირი ხედვა. კონსტრუქციული დიალოგის საფუძვლად შეიძლება გამოდგეს საქართველოს განვითარების სახელმწიფო სტრატეგია, რომელიც თავის მხრივ რეგიონულ ხელისუფლებას და ბიზნესს საშუალებას მისცემს ადგილზევე შეიმუშაონ გრძელვადიანი მოქმედების პოლიტიკა. რადგან მცირე ბიზნესი, როგორც ყველა დინამიური ცვლილებების სფერო, კლასტერისთვის ქმნის საფუძველს, აუცილებელია, რომ მას, წარმოდგენა ჰქონდეს ხელისუფლების მომავლის ხედვაზე. მხოლოდ ამ შემთხვევაში წავა კლასტერების შექმნის პროცესი ურთიერთინტერესით "ზემოდანაც" და "ქვემოდანაც".

დღეს საქართველო იმყოფება კლასტერიზაციის ინსტრუმენტების შერჩევის საწყის ეტაპზე. ხელისუფლება სათანადოდ ვერ აფასებს კლასტერული მიდგომის როლს, განსაკუთრებით დეპრესიული რაიონების გასავითარებლად. თითოეულ რეგიონს აქვს თავისი უნიკალური შესაძლებლობები. ისინი უბრალოდ უნდა მოიძებნოს. სწორედ დაპრესიულ რეგიონებშია აუცილებელი განვითარებისათვის ახალი შესაძლებლობების ძიება. ამისათვის საჭიროა ახალი ლიდერები, რომ-

ლებიც შემოგვთავაზებენ ახალ მიდგომებს.

დასავლეთ და ჩრდილოეთ ევროპის მცირე ქვეყნებში დაგროვებულია მეტად სასარგებლო და მრავალწლიანი გამოცდილება ქვეყნისა და რეგიონების კონკურენტუნარიანობის მნიშვნელოვანი ზრდისათვის.

მცირე ქვეყნები შედარებისთვის იყენებენ ორ მიდგომას:

სუბიექტურს (შედარებითს), როდესაც ქვეყანა განისაზღვრება როგორც მცირე, შედარებით სხვა ქვეყანასთან, კერძოდ, სუპერქვეყანასთან ან რეგიონულ ლიდერთან.

ობიექტურს (აბსოლიტურს), როდესაც გამოყოფა ხდება რაოდენობრივი მაჩვენებლებით. ტერიტორიის ფართობით, მოსახლეობის რაოდენობით მშპ მოცულობით და სხვა.

დასავლეთ და ჩრდილოეთ ევროპის მცირე ქვეყნებს მიეკუთვნება ქვეყანა, რომლის ეკონომიკური პოტენციალი 2 – 2,5-ჯერ ნაკლებია "სტანდარტული ეკონომიკური რაიონის" პოტენციალზე. ამგვარ კრიტერიუმს მიეკუთვნება ევროპის 13 სახელმწიფო, მათ შორის 3 ბენილუქსის ქვეყანა (ბელგია,ნიდერლანდები და ლუქსენბურგი) სკანდინავიის ქვეყნები (დანია, ისლანდია, ნორვეგია, ფინეთი და შვედეთი) და შვეიცარია, ავსტრია, ირლანდია, საბერძნეთი და პორტუგალია.

აღნიშნული ქვეყნების უმეტესობა მცირე ქვეყნების კატეგორიაში მოექცა მხოლოდ XX საუკუნეში. მიუხედავად მცირე ქვეყნების დროებითი ნაკლოვანებებისა, ამ ქვეყნებში განუწყვეტლივ მიმდინარეობდა მეურნეობის ტრანსფორმაცია კონკურენტუნარიანობის გაზრდისა და გარე კონიუნქტურის მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებისათვის. ამ პროცესებში წამყვან როლს ასრულებენ ხელისუფლების ორგანოები.

თანამედროვე პირობებში მცირე ქვეყნები განსხვავდებიან კონკურენტუნარიანობის მაღალი დონით და სტაბილურად განვითარებადი ეკონომიკით. ამას ადასტურებს 12 ინტეგრირებული ინდექსის, 8 რეიტინგის და 4 კოეფიციენტის ანალიზი და აგრეთვე სხვა სტატისტიკური ინდიკატორები.

მცირე ქვეყნებს შორის განასხვავებენ მცირე მაღალგანვითარებულ 11 ქვეყანას და 2 (საბერძნეთი, პორგუგალია) საშუალო განვითარებულ ქვეყნებს.

ყველაზე კონკურენტუნარიან მცირე ქვეყანას მიეკუთვნება XXI საუკუნეში ფინეთი, რომელსაც 1998 – 2002 წ.წ. განმვლობაში მყარად ეკავა მეორე ადგილი მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის რეიტინგებში. ევროპის მცირე ქვეყნები,რომლებსაც უკავიათ ხმელეთის 1,3% და გააჩნიათ 1,5% მსოფლიო მოსახლეობისა, იძლევიან მსოფლიოს მშპ-ის 6,5%. მათი ექსპორტი შეადგენს მსოფლიო ექსპორტის

15,5%, ხოლო იმპორტი 14%. ექსპორტის კვოტა საქონელსა და მომსახურებაზე ამ ქვეყნებში საშუალოდ უდრის მშპ-ს 49,7%, ხოლო იმპორტის კვოტა – 45,8%.

მცირე ქვეყნების უმეტესობას გააჩნიათ საგარეო ვაჭრობის დადებითი სალდო.

ყველა მცირე ქვეყანას საბერძნეთისა და პორტუგალიის გარდა აქვს შრომის საერთაშორისო დანაწილების და ექსპორტის ერთ სულ მოსახლეზე მაღალი კოეფიციენტები.

ამ ქვეყნების ეკონომიკის "გახსნილობის" მაღალი მაჩვენებლები დასტურდება გლობალიზაციის ინდექსით. 2002 და 2003 წ.წ. ირლანდიას ამ მაჩვენებლით I ადგილი ეკავა, ხოლო 9 მცირე ქვეყანა შედიოდა მსოფლიოს ყველაზე გლობალიზებული 15 ქვეყნის რიცხვში.

ტრანსნაციონალიზაციის ინდექსი მცირე ქვეყნებს 2,5-ჯერ უფრო მაღალი აქვს, ვიდრე მსხვილ, მაღალგანვითარებულ ქვეყნებს.

დასავლეთ და ჩრდილოეთ ევროპის მცირე ქვეყნებმა ჩამოაყალიბეს შრომის საერთაშორისო დანაწილებაში შემდეგი სპეციალიზაცია: მაღალტექნოლოგიური საქონელი და "მაღალი" და "დაბალი" სართულების საქონელი – შვედეთი, ფინეთი, ირლანდია, ნიდერლანდები. მაღალტექნოლოგიური საქონელი და "მაღალი" და "საშუალო" სართულების დარგების საქონელი – შვეიცარია, "საშუალო" და "დაბალი" სართულების საქონელი – ბელგია, ლუქსემბურგი და ავსტრია. სასოფლო-სამეურნეო და მაღალტექნოლოგიური საქონელი – დანია. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტები და "დაბალი" სართულის დარგების საქონელი – საბერძნეთი და პორტუგალია. ბუნებრივი წიაღისეული – ნორვეგია. თევზეულის პროდუქცია – ისლანდია.

საერთაშორისო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ თეორიულ დამუშავებებში ხაზგასმულია ეკონომიკური სუბიექტების წამყვანი როლი ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში. ამავე დროს, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება რეგიონის სპეციფიკურ მაჩვენებლებს და ლოკალურ კონკრეტულ უპირატესობებს,ვინაიდან მათზე არის დამოკიდებული წარმოების ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანი ფორმა.

ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის დახასიათებისათვის იყენებენ ოთხ ფაქტორს; მათ შორის „სახელმწიფოს", „საკვლევ ორგანიზაციებს" „ტრანსნაციონალურ კორპორაციებს" და „მცირე და საშუალო წარმოებებს".

ეს ოთხი ფაქტორი ქმნის სისტემას, რომელშიც წამყვან როლს თამაშობს "სახელმწიფო", ანუ პირველი ფაქტორი კონკურენტუნარ-

იანობისა. "სახელმწიფო" ევროპის მცირე ქვეყნებში ახორციელებს სერიოზულ ზემოქმედებას ქვეყნის ეკონომიკაზე, მაგრამ ამავე დროს უზრუნველყოფს ეკონომიკური თავისუფლების მაღალ დონეს მსხვილ მაღალგანვითარებულ ქვეყნებთან შედარებით და დაბალ დონეს ბიუროკრატიზმისა განვითარებად ქვეყნებთან შედარებით.

მენეჯმენტის განვითარების ინსტიტუტის "სახელმწიფო მართვის ეფექტიანობის" რეიტინგის მიხედვით 10 მცირე ქვეყანა ბელგიის, საბერძნეთსა და პორტუგალიის გარდა იმყოფებოდა საუკეთესო 20 ქვეყნის შემადგენლობაში. სახელმწიფოს აქტიური ზემოქმედება განისაზღვრებოდა მცირე ქვეყნების განვითარების ორიგინალური მოდელებით. ასეთი მოდელის მაგალითს წარმოადგენს სკანდინავური მოდელი, რომელმაც აღიარება მოიპოვა მსოფლიოში ან "ავსტროკეინსიანული" მოდელი. ბოლო პერიოდში ყურადღებას იმსახურებს მოდელი "კელტური ვეფხვი" ირლანდიაში.

მიუხედავად იმისა, რომ მცირე ქვეყნები თავისი ზომებით და მოსახლეობის რაოდენობით წარმოადგენენ მცირე ქვეყნებს, ეკონომიკური მაჩვენებლებით მათ მიაკუთვნებენ დიდი ქვეყნების თანრიგს. საკუთარი მიზნების მიღწევისათვის გეოეკონომიკური სტრატეგიის პრევალირება და ევროპის სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებში მონაწილეობა აძლევს მცირე ქვეყნებს საშუალებას მსხვილ ქვეყნებთან თანასწორუფლებიანად მიიღონ მონაწილეობა საერთაშორისო პრობლემების გადაწყვეტაში. მცირე ქვეყნებში სახელმწიფოს მთავარ ფუნქციად აღიარებულია ეკონომიკის ფუნქციონირების საბაზრო პირობების უზრუნველყოფა. მათ შორის, განათლების სისტემის სრულყოფა, საკუთარი მაღალკვალიფიციური კადრების ფორმირება წარმოადგენს მცირე ქვეყნების მთავრობათა პრიორიტეტულ ამოცანას, ვინაიდან მაღალკვალიფიცირებული კადრების იმპორტის შესაძლებლობები შეზღუდულია.

სწორედ ამიტომ დანახარჯები განათლებაზე ევროპის ყველა მცირე ქვეყანაში მშპ-ს 4,5% დაბლა არ იგეგმება.

მაღალკვალიფიციური კადრების არსებობა უნივერსიტეტებში და სხვა უმაღლეს სასწავლებლებში, სამეცნიერო-ტექნიკურ პარკებში და კერძო კომპანიების საკვლევ განყოფილებებში უზრუნველყოფს კონკურენტუნარიანობის მეორე ფაქტორის "საკვლევი ორგანიზაციები" მყარ პოზიციას.

სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა (სკსს) სფეროს განვითარებით მცირე ქვეყნები საბერძნეთისა და პორტუგალიის გარდა იმყოფებია მსოფლიო ლიდერებს შორის და საშუალოდ ამ მიზნით ხარჯავენ საკუთარი მშპ-ს 1,5% მეტს. მეცნიერების აბსოლუტური რიცხვის მიხედვით გამოირჩევიან შვეიცარია და ნიდერლანდები, ხოლო ფართობითი მაჩვენებლით – ფინეთი და ისლანდია.

მცირე ქვეყნების წარმატებულ ეკონომიკურ განვითარებას უზრუნველყოფს ეკონომიკის ინოვაციურობა.

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის ანალიზის თანახმად ევროპის ყველა მცირე ქვეყანა, ლუქსემბურგის, საბერძნეთის და პორტუგალიის გარდა, მიეკუთვნება მსოფლიო მეურნეობის საკვანძო ინოვატური ქვეყნების რიცხვს. შვეიცარია, შვედეთი, ფინეთი და დანია მიეკუთვნებიან ყველაზე უფრო ინოვაციურ 10 ქვეყნის რიცხვს. მაგრამ აღსანიშნავია ის გარემოებაც, რომ მცირე ქვეყნების ინოვაციური პოტენციალი აძლევს მათ საშუალებას კონკურენცია გაუწიონ მსხვილ ქვეყნებს მხოლოდ მეურნეობის ვიწრო დარგებში. "ნოუ-ჰაუს" შექმნა დანარჩენი სხვა დარგებისაგან ხდება საზღვარგარეთ.

რეგისტრირებული პატენტების გამოყენება ხდება 150 ტექნოპარკში და 40 ბიზნეს-ინკუბატორში და ამ საქმიანობაში ლიდერებს მიეკუთვნებიან შვედეთი, ფინეთი, ავსტრია და ნიდერლანდები.

თითქმის ყველსა ქვეყანაში არსებობს ასოციაციები, რომლებიც აერთიანებენ და კოორდიანაციას უწევენ მათ საქმიანობას, რითაც ამაღლებენ ახალი საინოვაციო კომპანიების სიცოცხლისუნარიანობას და სამომავლო განვითარებას. ფინეთის "ნახტომის" ახსნა მაღალგანვითარებული ქვეყნების რიცხვში შესაძლებელია სახელმწიფოს მკაფიო პოლიტიკით წარმოებისა და სამეცნიერო-კვლევით სამუშაოთა სფეროში საინოვაციო ფორმის საორგანიზაციო ქსელის შექმნით ქვეყნის უმრავლეს რეგიონებში (ტექნოპარკები და ცოდნის ცენტრები). ამ მნიშვნელოვან საქმეში დიდი როლი ითამაშეს ხელისუფლებამ, რეგიონულმა და ლოკალურმა ორგანიზაციებმა, რომელთა კომპეტენციაშია ინოვაციური განვითარების სტრატეგიის შექმნა და რეალიზაცია.

მცირე ქვეყნები ხასიათდებიან მსხვილი ტნკ-ის მცირე რიცხვით, მაგრამ ისინი ღებულობენ სახელმწიფოს მხარდაჭერას. მცირე ქვეყნებს შორის ტნკ-ის მაღალი კონცენტრაციით ხასიათდებიან ნიდერლანდები, შვეიცარია და შვედეთი. ასე მაგალითად, შვეიცარიის და ნიდერლანდების 5 უმსხვილესი ტნკ კაპიტალიზაციით უსწრებდნენ საფრანგეთს, გერმანიას, იტალიას, ესპანეთის და კანადის ტნკ-ებს.

ტნკ მცირე ქვეყნებში წარმოადგენენ ეკონომიკის მთავარ "ლოკომოტივებს" მათი ფუნქციონირებისაგან ბევრად არის დამოკიდებული ეკონომიკის ინოვაციურობა. მაღალი ინტერნაციონალიზაციის ხარჯზე. ისინი პრაქტიკულად თანაბრად უწევდნენ კონკურენციას მსხვილი ქვეყნების ტნკ-ებს.

სამრეწველო ტნკ-თან ერთად განსაკუთარებულ როლს საფინან-

სო სფეროში მოქმედი ტნკ-ები თამაშობენ შვეიცარიაში, შვედეთში, ავსტრიაში, ირლანდიასა და საბერძნეთში.

მცირე ქვეყნების წილი მსოფლიო ინვესტიციებში შეადგენს 21,2% და 15-ჯერ აჭარბებს ამ ქვეყნების მოსახლეობის რაოდენობას მსოფლიო მოსახლეობის შემადგენლობაში. შვეიცარია წარმოადგენს მსოფლიოში ერთ-ერთ მსხვილი კაპიტალის ექსპორტიორს, საკმაოდ მაღალი ადგილი უკავია კაპიტალის ექსპორტში ფინეთს, შვედეთს, ნიდერლანდებს, ნორვეგიას, მაგრამ უცხოური ტნკ-ის გავლენით, სწორედ ზემოთაღნიშნული საქმიანობის კომპლექსი წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის მესამე ფაქტორს.

მცირე და საშუალო საწარმოები, ანუ როგორც კონკურენტუნარიანობის მეოთხე ფაქტორი გეოგრაფიულად კონცენტრირდებიან კლასტერებში. კლასტერი ხასიათდება განსაკუთარებული ინოვაციური გარემოთი, ჰორიზონტალური კავშირების განვითარებით და გაძლიერებული კოოპერაციით ფორმებს შორის, რაც ზრდის კონკურენტუნარიანობას. მცირე ქვეყნები გადაიქცნენ კონკურენტუნარიანობის გაზრდის კლასტერული პოლიტიკის პიონერებად. ამისათვის წინასწარ იქნა შესწავლილი მცირე ქვეყნების მთავრობების მიერ კლასტერიზაციის პრობლემები, ამისათვის იყენებენ ექსპერტების მოსაზრებებს, სპეციალურ ინდიკატორებს, გამოკითხვებს, ვაჭრობის და ინოვაციური საქმიანობის გამოცდილების შესწავლას და სხვა.

შედეგად გამოყოფილი იქნა სამი ტიპის კლასტერი ტრადიციული და მეცნიერებატევადი დარგებიდან.

მათ შორის პირველი ჯგუფის 43 ნაციონალური კლასტერი (მონათესავე დარგების კონკურენტუნარიანი ჯგუფები), მეორე – 20 რეგიონული (მ.შ. 8 ტრანსმოსაზღვრე ორი და მეტი ქვეყანა), და მესამე – 52 ლოკალური კლასტერი (რომელიც ვითარდებოდა ერთი დასახელებული პუნქტის ფარგლებში).

კლასტერული პოლიტიკის ჩატარებისა "ზემოდან" – "ქვემოთ" მათი სტომულირების საქმეში მნიშვნელოვანი როლის შესრულება შეუძლიათ რეგიონალ ხელისუფლებას, ან მეწარმეთა ადგილობრივ გაერთიანებებს.

ყველაზე მეტი კლასტერული ინციატივები გამოვლენილი იქნა ავსტრიაში – 13, აგრეთვე შვედეთსა და ფინეთში – 11 და 11.

ევროპის მცირე ქვეყნების კლასტერების ძირითადი მახასიათებლები შემდეგია:

- მეცნიერებატევადი კლასტერები, რომლებიც ძირითადად წარმოადგენენ ტექნოლოგიათა გენერატორებს და ხასიათდებიან დროებითი კავშირებით ორიენტირებულს ბაზარზე, თანამშრომლობას

ახორციელებენ საკვლევ ინსტიტუტებთან და სახელმწიფო ორგანიზაციებთან;

- ტრადიციული კლასტერები, რომლებშიც დომინირებენ გრძელვადიანი თანამშრომლობები ფირმებს შორის. ადგილობრივი თანამშრომლობა ემყარება ურთიერთქმედებებს ადგილობრივ მომწოდებლებსა და სახელმწიფო ორგანიზაციებთან. საინოვაციო საქმიანობისათვის ძირითადად იყენებენ უკვე არსებულ ტექნოლოგიებს.

ამრიგად, კლასტერიზაცია წარმოადგენს პოსტფორდისტური წარმოების ორგანიზაციის მეთოდს, რომელმაც დომინირება დაიწყო 1970 წლებიდან. სახელმწიფო კლასტერული პოლიტიკა გადაიქცა გადამწყვეტ ინსტრუმენტად ღონისძიებათა საერთო კომპლექსში, რომელიც მიმართულია მცირე ქვეყნების კონკურენტუნარიანობის გაზრდისათვის. იმისათვის, რომ ქვეყანამ მიაღწიოს მაღალ კონკურენტუნარიანობას, ეს საკითხი პირადაპირ დაკავშირებულია განათლების დონესთან და წარმოების ახალი ფორმების შექმნასთან ქვეყნის შიგნით სივრცული ორიენტაციით.

ევროპის მცირე ქვეყნების წარმატებული გამოცდილება კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისა კლასტერული პოლიტიკით დამაჯერებლად ამტკიცებს ამ მიდგომის მაღალეფექტიანობას. საქართველოს პოტენციალის ქვეყნისათვის გადაუდებელ და დაგვიანებულ ამოცანას წარმოადგენს. სწორედ ევროპის მცირე ქვეყნების და კერძოდ სკანდინავიური სკოლის და ირლანდიის გამოცდილების საფუძვლიანი შესწავლა და მათი წარმატებული საქმიანობის გონივრული ადაპტაცია საქართველოში არსებული მდგომარეობისა და პერსპექტივების გათვალისწინებით. იმისათვის, რომ აღნიშნული გამოცდილება წარმატებით იქნას გამოყენებული, პირველ რიგში აუცილებელია საქართველოს ეროვნული სიმდიდრის შეფასების სამუშაოთა ჩატარება მსოფლიო ბანკის მათოდიკის საფუძველზე. ეროვნული სიმდიდრის შეფასების მაჩვენებლები საშუალებას მოგვცემს დადგინდეს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების პრიორიტეტები და დადგენილი პრიორიტეტების რეალიზაციისათვის გამოყენებული უნდა იქნას კონკურენ-ტუნარიანობის ამაღლების ევროპის მცირე ქვეყნების გამოცდილება, კერძოდ, წარმატებით გამოყენებული წარმოების ორგანიზაციის კლასტერების თეორია.

საქართველოში სამრეწველო კლასტერების შექმნის პერსპექტიულ მიმართულებებად შეიძლება მიჩნეული იქნას:

-რუსთავი-მადნეულის სამრეწველო კლასტერი (ოქროს მოპოვება და გადამუშავება მზა პროდუქციამდე, სპილენძის მოპოვება და გადამუშავება, ფოლადის ნაგლინი და მილები, აზოტოვანი სასუქები და ცემენტის წარმოება);

-ჭიათურა-ზესტაფონის სამრეწველო კლასტერი (მანგანუმის მადნის მოპოვება და გადამუშავება, მანგანუმის ფეროშენადნობების წარმოება);

-შიდა ქართლის სამრეწველო კლასტერი (სხვადასხვა სახის ხილის სამრეწველო გადამუშავება, წვენების და კონსრვების წარმოება);

-იმერეთის ტურისტულ-რეკრეაციული რეგიონალური კლასტერი;

-კახეთის სამრეწველო კლასტერი ყურძნის ღვინის ფართო ასორტიმენტის წარმოება;

-შავი ზღვის ტურისტულ-რეკრეაციული რეგიონული კლასტერი;

-მაღალმთიანი რეგიონების სამთო ტურიზმის რეგიონული კლასტერი.

საინჟინრო საქმე ისტორიულად ვითარდებოდა, ერთი მხრივ, სპეციალისტების დახელოვნებით, რომლებიც ქმნიდნენ ხელსაწყოებს, ტექნოლოგიურ პროცესებს და მოწყობილობებს, მეორე მხრივ, მიმდინარეობდა სამეცნიერო ცოდნის დაგროვება.

ძველ დროში ადამიანები ქმნიდნენ იარაღს, აგებდნენ ციხე-სიმაგრებს, გზებს, ხიდებს, არხებს, მანქანებს და ეყრდნობოდნენ სხვის და საკუთარ გამოცდილებას, ექსპერიმენტსა და გამომგონებლობას, მიუხედავად იმისა, რომ ხშირ შემთხვევებში არ ჰქონდათ წარმოდგენა თეორიასა და ბუნების კანონებზე.

თანამედროვე ინჟინერები საინჟინრო ამოცანების გადაწყვეტისას იყენებენ სამეცნიერო მიღწევებს, მაგრამ ინტუიცია, გამომგონებლობა და საკუთარი შეხედულება, როგორც ადრე, ახლაც საჭიროა.

წლიდან წლამდე სამეცნიერო ინფორმცია სწრაფი ტემპით იზრდება, ამასთან იზრდება საზოგადოების სხვადასხვა მოთხოვნები. ამიტომ აუცილებელია ისეთი ადამიანები, რომლებიც სამეცნიერო ცოდნას გამოიყენებენ საზოგადოების მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. ასეთ ადამიანებს ტექნოლოგებს ეძახიან, რომლებიც სხვადასხვა ამოცანის გადასაწყვეტად, სამეცნიერო ცოდნასთან ერთად, იყენებენ ექსპერიმენტს, ჯანსაღ მოსაზრებას, გამოგონებას და სხვა ხერხებს.

მეცნიერება ცოდნის სფეროა, რომელიც ადამიანს უხსნის ბუნების მოვლენებს და მათ შორის კავშირს. მეცნიერი შეისწავლის ადრე დაგროვილ ცოდნას, ახდენს ახალი თეორიის ფორმულირებას, ატარებს ექსპერიმენტს,ამოწმებს ჰიპოთეზას და აანალიზებს დაკვირვებას, ახდენს მოვლენების მათემატიკურად აღწერას და აქვეყნებს დასკვნებს.

მეცნიერის ამოცანაა გააფართოოს ადამიანის შემეცნება, ინჟინერი კი - მიისწრაფვის შექმნას ახალი, რეალური მოწყობილობა, ხელსაწყო, პროცესი სასრგებლო ადამიანისათვის.

ტ. კერმანის აზრით, "მეცნიერი შეისწავლის იმას, რაც არსებობს, ხოლო ინჟინერი ქმნის იმას, რაც ჯერ არასოდეს არ ყოფილა".

ინჟინერის ძირითადი ამოცანაა სისტემების შექმნა, რომლებიც გარდაქმნიან მასალებს, ენერგიას, ინფორმაციას ადამიანისათვის სასრგებლო პროდუქტში.

კვალიფიცირებულ ინჟინერს უნდა ჰქონდეს ფაქტიური ცოდნა ფიზიკასა და ქიმიაში, კარგად უნდა იცოდეს მასალების თვისებები, მოძრაობისა და ენერგიის გარდაქმნის კანონები, სითხეების ქცევა და სხვა ფიზიკური კანონები, რაც საფუძვლად უდევს საინჟინრო ტექნოლოგიებს. მისი ცოდნა უნდა მოიცავდეს აგრეთვე მართვის

საფუძვლებს, ეკონომიკას, იურისპრუდენციას, შრომით ურთიერთობებს, გარკვეულწილად ფსიქოლოგიას და სოციოლოგიასაც.

საინჟინრო საქმიანობაში მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა საკუთარ შეხედულებებს, ობიექტურ პროფესიულ მიდგომას, შემოქმედებით დაუკმაყოფილებლობას, არსებული შეხედულებების ზეგავლენის თავიდან აცილებას.

ინჟინრის ბაზური ფაქტიური ცოდნა, მისი კვალიფიკაცია და საკუთარი შეხედულება გამოიყენება საინჟინრო ამოცანის გადაწყვეტისას დაპროექტების პროცესში.

დაპროექტების პროცესში ინჟინრისათვის განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს შემდეგი თვისებები:

- წარმოდგენის უნარი (თვალსაჩინო, სქემატური, გრაფიკული, მათემატიკური);
- ოპტიმიზაცია (მოცემული კრიტერიუმებისათვის, ურთიერთგამომრიცხავი კრიტერიუმებისათვის კომპრომისის მონახვა);
- დაპროექტების უნარი (ამოცანის ფორმულირება, მისი ანალიზი, საინჟინრო იდეების შერჩევა და გადაწყვეტილების მიღება).

ტრადიციულად ნებისმიერი სამეცნიერო-საკვლევი და საპროექტო-საკონსტრუქტორო სახის მოღვაწეობა, როგორც წესი, დაკავშირებულია პროექტის შესრულებასთან. ბოლო წლებში პროექტის ცნება ფართოდ გავრცელდა მოღვაწეობის სხვადასხვა სფეროებზე – ხელოვნება, ჯანმთელობის დარგი, განათლება და სხვ.

ამდენად აქტუალური გახდა პროექტის ცნების განსაზღვრა. პროექტის საერთოდ აღიარებული განმარტება არ არსებობს, მაგრამ არის ამ საკითხთან დაკავშირებული განმარტებები პროექტის მენეჯმენტისადმი მიძღვნილ ლიტერატურაში.

მაგალითისათვის,ვებსტერის განმარტებით, ლექსიკონში მითითებულია, რომ პროექტი (ინგ. Project) არის ის, რაც ჩაფიქრებულია ან იგეგმება.

ცოდნის კრებულში პროექტის მართვისათვის (PMI, USA) აღნიშნულია, რომ პროექტი არის წარმოწყება წინასწარ ჩამოყალიბებული მიზნებით, რომელთა მიღწევა განისაზღვრება მისი დამთავრებით.

ინგლისის პროექტ-მენეჯერების ასოციაციის განმარტებით, პროექტი წარმოადგენს ცალკეულ წამოწყებას განსაზღვრული მიზნებით, რომელიც ხშირად მოიცავს საბოლოო შედეგებისადმი მოთხოვნებს დროის, ღირებულების და ხარისხის მიმართ.

მსოფლიო ბანკი „ოპერატიულ სახელმძღვანელოში" იძლევა შემდეგ განმარტებას: პროექტის ცნება ურთერთდაკავშირებულ ღონისძიებათა კომპლექსია, განსაზღვრულ დროსა და დადგენილი ბიუჯეტის ფარგლებში, კონკრეტული დასახული მიზნის მისაღწევად.

არსებობს სხვა მოსაზრებებიც, მაგრამ შეინიშნება პროექტის განსაზღვრის საერთო ნიშნები: ცვლილება, როგორც პროექტის ძირითადი შინაარსი, მიზნის შეზღუდვა დროით, ბიუჯეტის ჩარჩოები, სიახლე, კომპლექსურობა, სამართლებრივი და ოგანიზაციული უზრუნველყოფა.

სხვადასხვა მოსაზრებების გათვალისწინებით შესაძლებელია პროექტის შემდეგი განსაზღვრება: **პროექტი არის ღონისძიებათა კომპლექსი მიმართული კონკრეტული სისტემის შესაცვლელად წინასწარგანსაზღვრული მიზნების მისაღწევად განსაზღვრულ დროში, რესურსებისა და ბიუჯეტის ფარგლებში შესაბამისი ორგანიზაციის უზრუნველყოფით.**

მიზანი და ამოცანები პროექტის ძირითადი ცნებებია.

მიზანი მოღვაწეობის სასურველი შედეგია, რომელიც მიიღწევა დროის გარკვეულ ინტერვალში.

ამოცანა წარმოდგენს მისაღწევ შედეგს განსაზღვრულ დროში, რომელიც ხასიათდება გარკვეული რაოდენობრივი მონაცემებით ან პარამეტრებით.

ამრიგად, მიზანი გადაიქცევა ამოცანად თუ განსაზღვრულია მისი მიღწევის ვადა და მოცემულია სასურველი შედეგის რაოდენობრივი მახასიათებლები.

მიზნის მიღწევის ხარისხის დასადგენად აუცილებელია შერჩეულ იქნეს შესაბამისი კრიტერიუმები. ამ კრიტერიუმებით შესაძლებელი ხდება ალტერნატიული გადაწყვეტილებების შეფასება. დადგენილი მიზნები არ უნდა იყოს განხილული, როგორც უცვლელი. პროექტის შესრულებისას ისინი შეიძლება შეიცვალოს, შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე.

პროექტის მიზნის აღწერამ ასახვა უნდა პოვოს შედეგის ერთმნიშვნელოვნად ინტერპრეტირებულ ფორმაში, დამთავრების ვადაში, დანახარჯებში, მიზნის შეცვლის წესსა და მიზნების იერარქიაში.

პროექტის მიზნის აღწერა განსაღვრავს პროექტის არსს. იმისათვის, რომ ნათლად გამოიკვეთოს პროექტის მიზნები, შედგენილობა და შინაარსი აუცილებელია ჩამოყალიბდეს პროექტის სტრუქტურა.

პროექტის სტრუქტურა შემადგენელი ნაწილების (ელემენტების, მოდულების) ერთიანობაა პროექტის განხორციელების დაგეგმვისა და კონტროლის განსახორციელებლად.

ყოველი პროექტი იდეის წარმოქმნიდან დასრულებამდე გაივლის განვითარების ცალკეულ ეტაპებს.

რეალურ ცხოვრებაში გვხვდება პროექტების მრავალი სხვადასხ-

ვაობა, რომლებიც განსხვავებიან მოქმედების სფეროთი, საგნობრიობით, მასშტაბებით, ხარგრძლივობით, სირთულით, მონაწილეთა რაოდენობით და სხვ. პროექტების სხვადასხვობიდან გამომდინარე სასარგებლო იქნება მათი კლასიფიკაცია დამახასიათებელი ნიშნებით.

პროექტების ტიპი – ტექნიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ორგანიზაციული.

პროექტების კლასი – მონოპროექტი, მულტიპროექტი (რამდენიმე მონოპროექტის ერთობლიობა), მეგაპროექტი (მიზნობრივი დარგის ან რეგიონის განვითარებისათვის მონო და მულტიპროექტების ერთიანობა).

პროექტის მასშტაბი – სახელმწიფოთაშორისი, ნაციონალური, რეგიონთაშორისი, რეგიონული, დარგთაშორისი, დარგობრივი, ერთი ორგანიზაციის ან წარმოების.

პროექტის ხარგრძლივობა – მოკლევადიანი სამ წლამდე, საშუალოვადიანი 3-5 წელი, გერძელვადიანი 5 წელზე მეტი.

პროექტის სახეობა – საინვესტიციო, საინოვაციო, ეკონომიკური, სიციალური, სამეცნიერო-საკვლევი, სასწავლო საგანმანათლებლო, შერეული.

პროექტების კლასიფიკაციისა და სახეობათა განსხავავებისათვის ქვემოთ მოყვანილია ზოგიერთის თავისებურება:

- საინვესტიციო პროექტში განსაზღვრულია განხორციელების ვადა, დანახარჯები პროექტზე, ასამოქმედებელი სიმძლავრეები.

- საინოვაციო პროექტის ამოცანაა ახალი ტექნოლოგიების დამუშავება და გამოყენება, სიახლეთა და "ნოუჰაუს" გამოყენება სისტემის განვითარებისათვის.

- ეკონომიკური პროექტის მიზანია ეკონომიკური მაჩვენებლების გაუჯობესება ფიქსირებულ დროში და განსაზღვრული დანახარჯებით.

- სოციალური პროექტი მიმართულია სოციალური უზრუნველყოფის სისტემების (ჯამრთელობა, განათლება, ბენებრივი და სოციალური ძვრების დაძლევის, სოციალურად დაუცველი ფენების დაცვა და სხვ.) რეფორმირებაზე, რომელიც დამოკიდებულია საბიუჯეტო ასიგნებებზე, რის გამოც გამოირჩევა განუსაზღვრელობის მაღალი დონით.

გარე ფაქტორების გარდა პროექტზე ზეგავლენას ახდენს:

წარმოების ხელმძღვანელობა – როგორც მთავარი მოქმედი პირი პროექტის მიზნისა და ძირითადი მოთხოვნების განსაზღვრისათვის;

ფინანსების სფერო – განსაზღვრავს საბიუჯეტო ჩარჩოს და მისი დაფინანსების წყაროებს;

გასაღების სფერო – აყალიბებს ბაზართან დაკავშირებულ მოთხოვნებს პროექტის მიმართ მომხმარებლის მოთხოვენების დამოკიდებულებას კონკურენტისადმი;

დამზადების სფერო – აყენებს სპეციფიკურ მოთხოვნებს წარმოებოს საშუალებების, ტექნოლოგიების გამოყენების, საწარმოო სიმძლავრეების დატვირთვის, ახალ ტექნოლოგიათა ათავისებასთან დაკავშირებით;

მატერიალური უზრუნველყოფის სფერო – დაკავშირებულია ნედლეულის ბაზართან და აყალიბებს მოთხოვნებს ნედლეულის, მასალების და მოწყობილობების ფასებთან დაკავშირებით;

ინფრასტრუქტურის სფერო – დაკავშრებულია მომსახურების სფეროსთან (რეკლამა, ტრანსპორტი, კავშირგაბმულობა, ინფორმაციული და საინჟინრო უზრუნველყოფა);

გარემოს დაცვის სფერო – დაკავშირებულია გარემოს დაცვის სამსახურსა და შესაბამის მოთხოვნებთან პროექტის მიმართ.

პროექტის დამუშავების გარემოში იგულისხმება:

პოლიტიკური ფაქტორები – სტაბილურობა, პროექტის მხარდაჭერა მთავრობის მიერ;

ეკონომიკური ფაქტორები – ნაციონალური მეურნეობის სტრუქტურა, ქონებრივი უფლებები, ტარიფები და გადასახადები, სადაზღვევო გარანტიები, ინფლაციის დონე, საბაჟო სისტემის განვითარების მდგომარეობა, ინვესტიციების წყარო, მეწარმეობის თავისუფლების დონე, ინფრასტრუქტურის განვითრების დონე, ფასების დონე და სხვ.

საზოგადოება – ცხოვრების და განათლების დონე, გადაადგილების თავისუფლება, შრომის კანონმდებლობა, ჯანმრთელობის დაცვა, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, საინფორმაციო საშუალებები, მოსახლეობის დამოუკიდებლობა პროექტისადმი;

კანონები და სამართალი – ადამიანის უფლებები, მეწარმეობის უფლებები, საკუთრების უფლებები, შეღავათები, კანონები და ნორმატიული აქტები;

მეცნიერება და ტექნიკა – ფუნდამენტური და გამოყენებითი გამოკვლევების დონე, ინფორმატიზაციის დონე მეცნიერებაში, სამრეწველო ტექნოლოგიების დონე, ენერგეტიკული და სატრანსპორტო სისტემები, კავშირგაბმულობა;

კულტურა – განათლების დონე, კულტურული ტრადიციები, რელიგია, კულტურული მოთხოვები, დასვენება, სპორტი, მოთხოვნილებათა დონე სამუშაოს პირობებისა და ანაზღაურებისადმი;

ბუნება და ეკოლოგიური ფაქტორები – ბუნებრივ-კლიმატური პირობები, ტემპერატურა, ნალექი, სინოტივე, ქარები, სეისმურობა, ლანდშაფტები, ბუნებრივი რესურსები, სტანდარტები საჰაერო სიერ-

ცის, წყლის რესურსებისა და ნიადაგის საფარის მიმართ.

პროექტის წარმატებულ განხორციელებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს პროექტის შიდა გარემოცვა, კერძოდ:

პროექტის ხელმძღვანელობის სტილი – განსაზღვრავს ფსიქოლოგიურ კლიმატს და ატმოსფეროს პროექტის გუნდში, ზემოქმედებას ახდენს შრომისუნარიანობასა და შემოქმედებით აქტივობაზე;

პროექტის ორგანიზაცია – განსაზღვრავს პროექტის ძირითად მონაწილეებს შორის ურთიერთდამოკიდებულებას, უფლებებისა და მოვალეობების განაწილებას;

პროექტის გუნდი – წარმოადგენს აზრობრივ ცენტრს და პროექტის აღმასრულებელ ორგანოს;

კომუნიკაციის საშუალებები და მეთოდები, რომელთა მეშვეობით ხორციელდება ინფორმაციის სისრულის, საიმედოობისა და ოპერატიულობის უზრუნველყოფა;

პროექტის ეკონომიკური პირობები – დაკავშირებულია პროექტის ბიუჯეტთან და ხარჯთაღრიცხვასთან, ფასებთან, ტერიფებთან, გადასახადებთან, დაზღვევასა და სხვა ეკონომიკურ ფაქტორებთან;

პროექტის სოციალური პირობები – პროექტის მონაწილეებისათვის შესაბამისი ხელფასის და სოციალური პირობების (დაზღვევა, სოციალური უზრუნველყოფა და სხვ.), შრომის პირობებისა და უსაფრთხოების დაცვის უზრუნველყოფა.

სხვა დანარჩენ ფაქტორებს მიეკუთვნება:

- პროექტის შედეგების ეკოლოგიური ზემოქმედება გარემოზე;
- კომპიუტერიზაციის დონე და ინფორმატიზაცია;
- ორგანიზაცია და დოკუმენტაციის სისტემა.

ფაქტორების ჩამონათვალი თვალნათლივ გვიჩვენებს თუ როგორი ფართო კავშირები აქვს პროექტს გარემოსთან.

პროექტის მონაწილეები, მათი როლი, ფინქციების განაწილება და პასუხისმგებლობა დამოკიდებულია პროექტის ტიპზე,მასშტაბსა და სირთულეზე. პროექტის სასიცოცხლო ციკლის პერიოდში უცვლელია ფუნქციები, ხოლო მონაწილეთა შემადგენლობა, მათი როლი, პასუხისმგებლობისა და მოვალეობების განაწილება შესაძლებელია იცვლებოდეს.

პროექტის მონაწილეებს წარმოადგენენ:

ინიციატორი – მხარე, რომელიც წარმოადგენს პროექტის იდეის, წინასწარი დასაბუთების რეალიზაციის წინადადების ავტორს;

დამკვეთი – მთავარი მხარე, დაინტერესებული პროექტის განხორციელებასა და შედეგში. იგი წარმოადგენს პროექტის მესაკუთრეს და მისი შედეგების გამომყენებელს. დამკვეთი ახდენს პროექტისადმი ძირითადი მოთხოვნილების ჩამოყალიბებას, უზრუნველყოფს

დაფინანსებას, აფორმებს კონტაქტებს ძირითად შემსრულებლებთან, ახორციელებს კავშირების ორგანიზაციას პროექტის მონაწილეთა შორის და ეფექტიან ცონტროლს;

ინვესტორი – მხარე, რომელიც აბანდებს ინვესტიციებს პროექტში. იმ შემთხვევაში, როდესაც ინვესტორი და დამკვეთი არ არის ერთი და იგივე პირი, ე.ი. ინვესტორის ფუნქციებს ბანკი ან საინვესტიციო ფონდი ასრულებს. ინვესტორი არის პროექტის სრულუფლებიანი პარტნიორი და იმ ქონების მესაკეთრე, რომელიც შექმნილი და შეძენილია მისი ინვესტიციების ხარჯზე იმ დრომდე, სანამ არ იქნება გადახდილი მის მიერ ინვესტირებული თანხები;

პროექტის ხელმძღვანელი – წარმოადგენს იურიდიულ პირს, რომელსაც დამკვეთი და ინვესტორი გადასცემს უფლებამოსილებას პროექტთან დაკავშირებულ სამუშაოთა ხელმძღვანელობის დაგეგმვის, კოორდინაციის და კონტროლისა. მისი ფუნქციები და უფლებამოსილება დამკვეთთან კონტრაქტით შემოისაზღვრება;

პროექტის გუნდი – წარმოადგენს სპეციფიკურ ორგანიზაციულ სტრუქტურას, რომელსაც ხელმძღვანელობს პროექტის ხელმძღვანელი. გუნდის ამოცანაა განახორციელოს მართვის ფუნქციები პროექტის მიზნის მიღწევამდე, უზრუნველყოს საკუთარი ფუნქციების შესრულების მაღალპროფესიული დონე;

კონტრაქტორი – მხარე და პროექტის მონაწილე, რომელიც თავის თავზე იღებს პასუხისმგებლობას სამუშაოთა შესრულების შესახებ დამკვეთთან გაფორმებული კონტრაქტის საფუძველზე. მის მოვალეობაში შედის აგრეთვე სუბკონტრაქტორებთან სახელშეკრულებო კონტრაქტების გაფორმება და სამუშაოთა საერთო კოორდინაცია;

დამპროექტებელი – იურიდიული პირი, რომელიც კონტრაქტის საფუძველზე კონტრაქტორთან ან დამკვეთთან ასრულებს საპროექტო-საძიებო სამუშაოებს;

მომწოდებელი – სუბკონტრაქტორი, რომელიც ახორციელებს სხვადასხვა სახის მიწოდებებს კონტრაქტის საფუძველზე (მასალები, ნედლეული, მოწყობილობა, სატრანსპორტო საშუალებები და სხვ.);

მწარმოებელი – პროექტის საბოლოო პროდუქციის გამომშვები, რომელიც ექსპლუატაციას უწევს ამოქმედებულ ძირითად ფონდებს, მონაწილეობას ღებულობს პროექტის განხორციელების ყველა ფაზაში;

მომხმარებელი – იურიდიული და ფიზიკური პირი, რომელიც მოიხმარს მზა პროდუქციას, ადგენს მის მიმართ მაჩვენებლებს და განსაზღვრავს მოთხოვნილების რაოდენობას.

პროექტის სხვა მონაწილეები – ადგილობრივი ხელისუფლების

ორგანოები, მოსახლეობა, სხვადასხვა საკონსალტინგო, საინჟინრო, იურიდიული ორგანიზაციები და სხვ.

პროექტის მონაწილეთა სრული შემადგენლობის, ფუნქციონალური და ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბებისათვის კონცეფციის დამუშავების სტადიაზე აუცილებელია განისაზღვროს:

- მიზნები, ამოცანები, ძირითადი შედეგები ანუ რა უნდა გაკეთდეს იმისათვის, რომ მოხდეს პროექტის რეალიზაცია;
- საკუთრების საკითხები;
- პროექტის განხორციელების ძირითადი იდეები;
- პროექტის მონაწილეთა მოტივაცია.

განვითარების ეტაპების სრული ერთობლიობა წარმოქმნის სასიცოცხლო ციკლს. სასიცოცხლო ციკლი იყოფა ფაზებად, ფაზები – სტადიებად, ხოლო სტადიები – ეტაპებად.

პროექტს აქვს განვითარების ოთხი ფაზა: კონცეფცია, დამუშავება, რეალიზაცია და დამთავრება.

კონცეფციის დამუშავებისათვის საჭიროა შემდეგი სამუშაოების შესრულება – საწყისი მონაცემების შეგროვება, არსებული მდგომარეობის ანალიზი (წინასწარი), ცვლილებების აუცილებლობის გამოვლენა, მიზნის, ამოცანების, შედეგების, შემზღუდველი პირობების და კრიტერიუმების დადგენა, რისკის დონის განსაზღვრა, პროექტის გარემოცვის შეფასება, პოტენციური მონაწილეების შერჩევა. შესადარებელი ალტერნატივების შეფასება, წინადადებების მომზადება, მათი აპრობირება და ექსპერტიზა, კონცეფციის მოწონება შემდეგი ფაზის დასაწყებად.

პროექტის დამუშავების ფაზა მოიცავს შემდეგ ქმედებებს:

- პროექტის ხელმძღვანელის დანიშვნას, გუნდის ფორმირებას, დამკვეთის მოთხოვნების შესწავლას;
- პროექტის ძირითადი შინაარსი დამუშავებას (საკვანძო შედეგები და პროდუქტები, ხარისხის სტანდარტები, პროექტის სტრუქტურა, ძირითადი სამუშაოები, საჭირო რესურსები);
- სტრუქტურულ დაგეგმვას (კალენდარული გეგმები, გამსხვილებული გრაფიკები, მომარაგება, ხარჯთაღრიცხვა და პროექტის ბიუჯეტი), რისკის განსაზღვრის, მართვის და კონტროლის პროცედურების დადგენას.

პროექტის დამთავრების ფაზა მოიცავს შემდეგი სახის სამუშაოებს: საექსპლუატაციო გამოცდების ჩატარებას და პროდუქციის მიღებას, კადრების მომზადებას, დოკუმენტაციის მომზადებას დამკვეთისათვის ობიექტის ჩასაბარებლად, პროექტის შედეგების შეფასებას, დარჩენილი რესურსების რეალიზაციას.

ფორმალური, ლოგიკური და მართვის ტექნიკური ხერხების ერთობლიობა, რომელიც მოიცავს ცოდნის ფართო სფეროებს და სხვადასხვა დისციპლინებს გადაწყვეტილების მიღებისათვის, წარმოქმნის პროექტების ტექნოლოგიური და ორგანიზაციული მართვის ძირითად ბირთვს. პროექტის კონცეფციის დამუშავებისას მიზნების შერჩევისათვის იყენებენ ძირითად მიზანთა ხის, მარკეტინგის, ექსპერტული შეფასების, კონცეპტუალური დაპროექტების და სოციოლოგიურ მეთოდებს.

პროექტის დამუშავებისას იყენებენ სტრუქტურულ და სხვა სისტემურ მოდელებს, მათ შორის, იმიტაციურს, ფუნქციონალურ-ღირებულებით ანალიზს, დროისა და რესურსების ანალიზს, რისკის და საიმედოობის გაანგარიშებას, ხარისხის მართვის მეთოდს და სხვ.

პროექტის რეალიზაციისას იყენებენ სამუშაოების ოპერატიულ დაგეგმვას, დროისა და რესურსების, მონიტორინგის მეთოდს, სამუშაოთა მიმდინარეობასა და მაჩვენებლების დინამიკის, გეგმების აქტუალიზაციას, სხვადასხვა მთოდებს, დაკავშირებულს მარაგების მართვისა და ცვლილებების რეგულირებისათვის.

პროექტის დამთავრებისას ძირითადად სარგებლობენ პროექტის ეფექტიანობის ანალიზის და დაგეგმილი და ფაქტიურად მიღწეული მონაცემების ანალიზის მეთოდებს.

პროექტის შედეგების ძირითად ტექნიკურ-ეკონომიკურ მაჩვენებლებს წარმოადგენს:

- სამუშაოთა მოცულობა;
- შესრულების ვადები;
- ღირებულება;
- დანახარჯები;
- თვითღირებულება;
- მოგება;
- ხარისხი;
- კონკურენტუნარიანობა;
- კომერციული რისკი;
- სოციალური რისკი;
- სოციალური და საზოგადოებრივი მნიშვნელობა.

არსებობს პროექტის მართვის განსაზღვრის სხვადასხვა მოსაზრება. ამერიკის შეერთებულ შტატებში პროექტების მართვის ცოდნის, კრებულის თანახმად **პროექტის მართვა** ანუ Project Management (PM) არის ხელმძღვანელობის ხელოვნება, ადამიანთა და მატერიალური რესურსების კოორდინაცია პროექტის სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში მართვის თანამედროვე მეთოდებისა და ტექნი-

კის გამოყენებით, პროექტით გათვალისწინებული შედეგების მისაღწევად მოცულობის, ღირებულების, დროის, ხარისხის და მონაწილეთა დაკმაყოფილებისათვის.

პროექტ-მენეჯმენტის ინგლისის ასოციაციას მიაჩნია, რომ პროექტის მართვა არის მმართველობითი ამოცანათა მისი დროული დამთავრებისათვის, დადგენილი ბიუჯეტის ფარგლებში, ტექნიკური მოთხოვნების შესაბამისად.

გერმანელი სპეციალისტები თვლიან, რომ პროექტის მართვა არის მმართველობითი ამოცანის, ორგანიზაციის, ტექნიკისა და სახსრების ერთობლიობა პროექტის რეალიზაციისათვის.

პროექტის საბოლოო ობიექტის ან "საგნის" სტრუქტურული გეგმის ელემენტების დაზუსტებისათვის აუცილებელია პროექტის ძირითადი და ნაწილობრივი მიზნების განსაზღვრა. ვინაიდან პროექტის მიზნები შესაძლებელია განიცდიდეს ცვლილებებს მისი რეალიზაციის პერიოდში, საჭიროა გამოვლენილი ზოგიერთი შეცდომების გამოსწორება.

სტრუქტურული და ფაზური მოდელი პროექტის განხორციელების პროცესს ჰყოფს ფაზებად ანუ დროის მონაკვეთებად. ყოველი ფაზის დასრულების შემდეგ მიღებული უნდა იქნეს გადაწყვეტილება შემდეგი ეტაპის გაგრძელების შესახებ. სამუშაოთა დეტალური დაგეგმარების და ვადების განსაზრვრისათვის არ არის საკმარისი მხოლოდ სტრუქტურული მოდელის შედგენა. იგი დამატებით შევსებული უნდა იქნეს ქსელური გრაფიკით (ან ხაზოვანი დიაგრამებით). გამოყენებული და საჭირო სახსრების შედარებისა და ანალიზისათვის გამოიყენება ხარჯების დაგეგმვის მეთოდი.

სამუშაოების მიმდინარეობის კოორდინაციისთვის გამოიყენება პროექტის ოპერატიული მართვის მეთოდი, რომლის საშუალებით ხდება ანგარიშგების სისტემის დადგენა და ეფექტიანი კომუნიკაციის ორგანიზაცია, პროექტის პროგრესის განსაზღვრა და გადახრების გამოვლენა.

პროექტის მართვის პროფესიული მეთოდების გამოყენებამ შეიძლება არ მოგვცეს სასურველი შედეგები თუ დაშვებული იქნება შემდეგი შეცდომები: არსებული მდგომარეობის არასაკმარისი ანალიზი, პროექტის მიზნებისა და პასუხისმგებლობის არასაკმარისი სიზუსტით განსაზღვრა, პროექტის გუნდის არასაკმარისი კვალიფიკაციის სპეციალისტებით დაკომპლექტება, რისკის შეუფასებლობა და სხვ.

პროექტის მართვა მჭიდროდაა დაკავშირებული საერთო მართვასთან, ტექნიკურ და ტექნოლოგიურ მართვასთან და აგრეთვე დამხმარე და ხელშემწყობ დისციპლინებთან.

დამხმარე და ხელშემწყობ დისციპლინებსა და ფუნქციებს მიეკუთვნება ცვლილებების მართვა, მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა, კონტრაქტების შესრულების ხელმძღვანელობა, შესყიდვები, პერსონალის ხელმძღვანელობა, მოწყობილობის ექსპლუატაცია, კომპიუტერული პროგრამირება, იურიდიული სამსახური.

საბოლოოდ შესაძლოა განისაზვროს პროექტის მართვის 8 ძირითადი ფუნქცია: საგნობრივი, ხარისხით, დროით, რისკის, პერსონალით, კონტრაქტებით და მომარაგებით, ურთიერთკავშირებითა და საინფორმაციო კავშირებით.

აღნიშნული ფუნქციების საფუძველზე შესაძლებელია პროექტის უმნიშვნელოვანესი კატეგორიების განსაზღვრა. მათ მიეკუთვნება:

- ტექნიკური განხორციელებადობა;
- კონკურენტუნარიანობა;
- შრომატევადობა;
- სიცოცხლისუნარიანობა;
- განხორციელების ეფექტიანობა.

ამრიგად,პროექტის მართვა,როგორც დისციპლინა,გადაიქცა მსოფლიოში აღიარებულ მეთოდოლოგიად პროექტებისა და მეწარმეობის სფეროში და ცივილიზებული ბიზნესისა და საერთაშორისო თანამშრომლობის ხიდად.

ამჟამად ძნელია დავასახელოთ რომელიმე მნიშვნელოვნი პროექტი, რომელიც სოლიდური კომპანიების მიერ ხორციელდება პროექტის მართვის იდეოლოგიისა და მეთოდოლოგიის გარეშე.

მსხვილი კომპანიების გამოცდილების გამოყენება მასიურად დაიწყეს საშუალო და მცირე საწარმოებმა და შთამბეჭდავ შედეგებს მიაღწიეს.

ევროკავშირმა დაამუშავა სახელმძღვანელო პროექტის ციკლის მართვისათვის,რომელიც დაფუძნებულია ლოგიკურ-სტრუქტურული მეთოდების გამოყენებაზე.

ლოგიკურ-სტრუქტურული მეთოდი შედგება ანალიტიკური და დაგეგმვის ფაზებისაგან.

ანალიტიკური ფაზა მოიცავს ეტაპებს:

- პრობლემურ ანალიზს ანუ საკვანძო პრობლემების გამოვლენას, შეზღუდვებისა და შესაძლებლობების მიზეზებისა და შედეგების დადგენას.

- მიზნების ანალიზს ანუ მათ ფორმულირებას გამოვლენილი პრობლემების საფუძველზე, მიზნებისა და მათი მიღწევების საშუალებათა შორის ურთიერთკავშირის გამოვლენას.

- სტრატეგიული ანალიზის ანუ მიღწევების სხვადასხვა გზების განსაზღვრას, საერთო ამოცანის და პროექტის მიზნის დადგენას.

დაგეგმვის ფაზა მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- ლოგიკურ-სტრუქტურული დიაგრამების დამუშავებას,რომელიც მოიცავს პროექტის სტრუქტურის შედგენას, მისი ლოგიკური არსის გასინჯვას და ამოცანების ფორმულირებას გასაზომ პარამეტრებში;
- მოქმედების განრიგის შედგენას ანუ მოქმედების თანამიმდევრობის განსაზღვრას და მათი ურთიერთკავშირების გამოვლენას, ვადების შეფასებას, საკვანძო მონაკვეთების გამოვლენასა და პასუხისმგებლობის განაწილებას;
- დანახარჯების გრაფიკის შედგენას და მოქმედების განრიგის საფუძველზე ბიუჯეტის დამუშავებას.

ლოგიკურ-სტრუქტურული მეთოდი გამოიყენება არა მარტო პროექტისა და პროგრამების მომზადების სტადიაზე, არამედ წარმოადგენს მართვის ძირითად საშუალებას პროექტის დანერგვისა და მისი შედეგების შეფასებისას.

არსებობს ორი ძირითადი ხერხი, რომელთა მეშვეობით შესაძლებელია გაანალიზდეს პროექტზე ზემოქმედების გარე და შიდა ფაქტორები.

- SWOT* - ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების, მისი შესაძლებლობების და მოსალოდნელი საშიშროების ანალიზი. ასეთი ანალიზი წარმოადგენს ორგანიზაციის შეფასების საფუძველს.
- PEST* - წარმოადგენს ანალიზს ორგანიზაციის მუშაობის პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური და ტექნოლოგიური პირობების შეფასებისათვის.

ორგანიზაცია, რომლის ანალიზიც ტარდება, განიხილება ოთხი მხრიდან:

- ძლიერი მხარეები – დადებითი თვისებები;
- სუსტი მხარეები – უარყოფითი თვისებები;
- შესაძლებლობები – მისი პოტენციალი;
- საშიშროებები – ასპექტები, რომლებსაც შეუძლიათ ხელი შეუშალონ ორგანიზაციის მომავალ მიღწევებს.

SWOT ანალიზი ტარდება "გონებრივი შტურმის" საშუალებით გარკვეული ორგანიზაციების წარმომადგენლების მონაწილეობით. მონაწილეთაგან ერთ-ერთი მოქმედებს, როგორც შუამავალი, რომელიც წარმართავს მუშაობას, იღებს წინადადებებს, იწერს და განაზოგადებს მიღებულ ინფორმაციას.

---

*SWOT – Strengths (ძალა), Weak (სუსტი),Opportunities (შესაძლებლობები), Threats (საშიშროებები).

*PEST – Political (პოლიტიკური), Economic (ეკონომიკური), Socio-Cultural (სოციალურ-კულტურული), Texnology (ტექნოლოგიური).

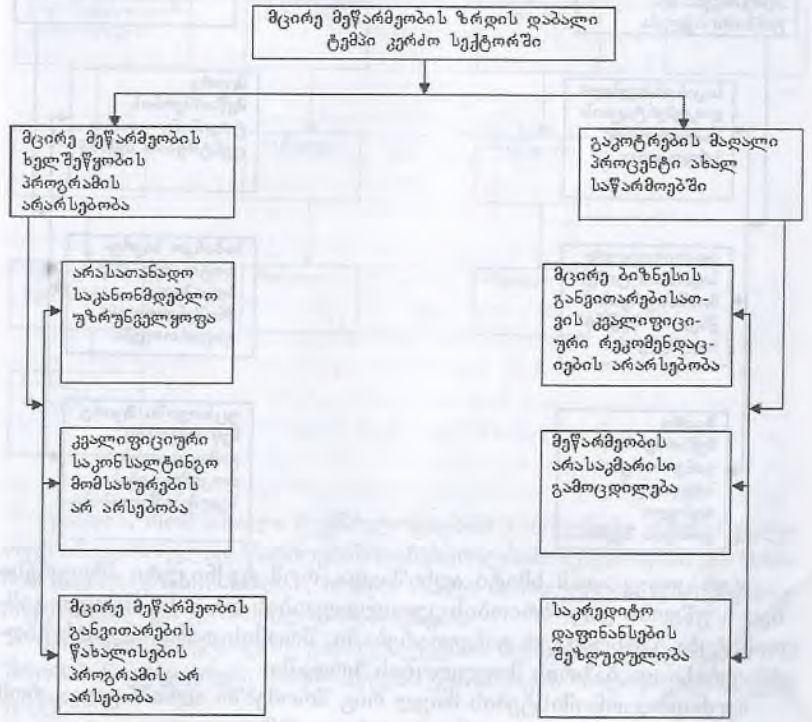
მსჯელობის შედეგები იწერება დაფაზე ან ფურცელზე, რომელიც გაყოფილია ოთხ თანაბარ ნაწილად, თითოეული განეკუთვნება შემოკლებული სათაურის თითეულ შემადგენელ ნაწილს.

ჯგუფი არ უნდა იყოს ძალიან დიდი, მონაწილებს უნდა მიეცეს საკმარისი დრო წინადადებების მოფიქრებისათვის.

კონკრეტული მაგალითი პრობლემის გადაწყვეტის ლოგიკურ-სტრუქტურული მეთოდის გამოყენებით მოყვენილია სქემებზე.

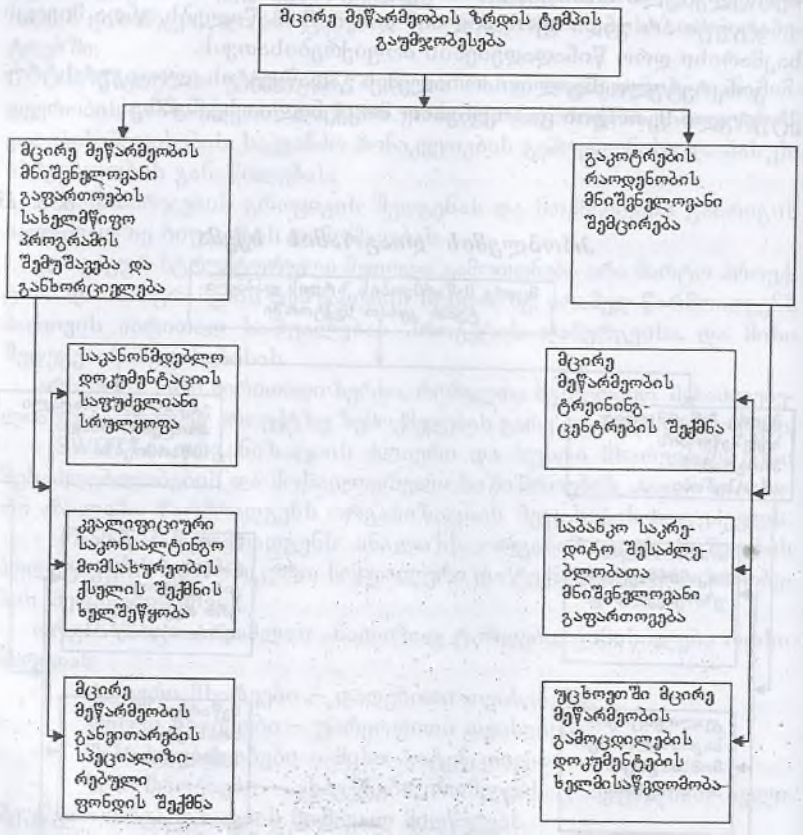
ნახ. 13

პრობლემის დიაგრამის სქემა



ნახ. 14.

ლოგიკურ-სტრუქტურული დიაგრამა



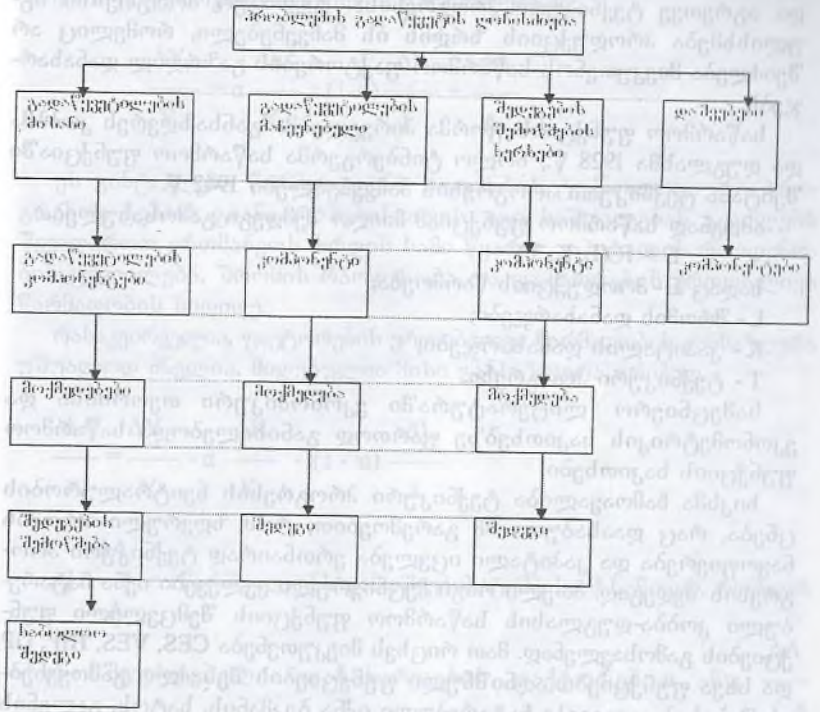
ჯერ კიდევ ადამ სმიტი აღნიშავდა, რომ ტექნიკური პროგრესი ხელს უწყობს კაცობრიობის კეთილდღეობას და მისი შედეგი გამოიხატება ეკონომიკურ განვითარებაში, შრომის დანაწილების გაღრმავებასა და ბაზრის მოცულობის ზრდაში.

მეცნიერ-ეკონომისტების მთელ რიგ შრომებში აღნიშნულია, რომ ტექნიკური პროგრესი ვლინდება ორი ფორმით:

- წარმოების ახალ ან გაუმჯობესებულ ტექნოლოგიებზე გადასვლით;
- ახალი პროდუქციის შექმნით ან ცნობილი პროდუქტებისადმი ახალი ხარისხის შემატებით.

ნახ. 15

ლოგიკურ-სტრუქტურულ ღონისძიებათა განხორციელების სქემა



ცხადია, რომ ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება უზრუნველყოფს ამავდროულად წარმოების დანახარჯების შემცირებას და შრომის ნაყოფიერების ზრდას, ხოლო ახალი პროდუქტები უზრუნველყოფენ ახალ და გაზრდილ მოთხოვნებს.

მრავალი სამეცნიერო გამოკვლევების შედეგად დადგინდა, რომ შრომის ნაყოფიერება წარმოადგენს ეკონიმიკის ზრდის გადამწყვეტ ფაქტორს.

მთელ რიგ მეცნიერ-ეკონომისტთა გამოკვლევებით დადასტურებული იქნა, რომ შრომის ნაყოფიერების ზრდის მნიშვნელოვანი წილი მიიღწევა ტექნიკური პროგრესის შედეგად.

ამდენად, შრომის ნაყოფიერების ზრდის შეფასება გადაიქცა მნიშვნელვან კვლევის საგნად დაწყებული სოლოუს თეორიული გამოკვ-

ლევებიდან მისი შეფასებისათვის იყენებენ საწარმოო ფუნქციას, რომელიც პროდუქციის წარმოებას გამოსახავს როგორც საწარმოო ფაქტორების დანახარჯების ფუნქციას, კერძოდ შრომის, კაპიტალის და აგრეთვე ტექნიკური პროგრესისა. ტექნიკურ პროგრესში იგულისხმება პროდუქციის ზრდის ის მაჩვენებელი, რომელიც არ შეიძლება მიეკუთვნოს საწარმოო ფაქტორების გაზრდილ დანახარჯებს.

საწარმოო ფუნქციის ფორმა პირველებმა განსაზღვრეს კობბმა და დუგლასმა 1928 წ., ხოლო ტინბერგერმა საწარმოო ფუნქციაში შეიტანა ტექნიკური პროგრესის მაჩვენებლები 1942 წ.

ამდენად საწარმოო ფუნქციამ მიიღო შემდეგი გამოსახულება:

$$E = F(L, K, T)$$

სადაც E - პროდუქციის წარმოება;

L - შრომის დანახარჯები;

K - კაპიტალის დანახარჯები;

T - ტექნიკური პროგრესი.

სამეცნიერო ლიტერატურაში ეკონომიკური თეორიისა და ეკონომეტრიკის საკითხებზე ფართოდ განიხილებოდა საწარმოო ფუნქციის საკითხები.

ხიკსმა ჩამოაყალიბა ტექნიკური პროგრესის ნეიტრალურობის ცნება, რაც დაასაბუთა იმ გარემოებით, რომ ზღვრული შრომის ნაყოფიერება და კაპიტალი იცვლება ერთნაირად ტექნიკური პროგრესის შედეგად. მთელი რიგი მეცნიერული კვლევები იქნა ჩატარებული კობბა-დუგლასის საწარმოო ფუნქციის შემცვლელი ფუნქციების გამოსავლენად. მათ რიცხვს მიეკუთვნება CES, VES, HIP, GP და სხვა ფუნქციები. აღნიშნული ფუნქციების შესაძლო გამოყენების შესახებ კვლევები ჩატარებული იქნა ბეკმანის, სატოს, გალენის და ბრუბმაიკერის მიერ. მაგრამ მათი გამოყენების სირთულის და უტყუარობის დადგენის სიძნელების გამო, კობბა-დუგლასის საწარმოო ფუნქცია მიჩნეული იქნა შრომის ნაყოფიერების შეფასებისათვის ყველაზე მისაღებ ფორმად.

ტექნოლოგიური პროგრესი აუმჯობესებს საწარმოო ფუნქციას. ტექნოლოგიის ცვლილება გათვალისწინებული შეიძლება იქნას თუ საწარმოო ფუნქციას ჩავწერთ შემდეგნაირად:

$$Y = AF(K, L)$$

A - მიმდინარე ტექნოლოგიის ზომა, რომელსაც უწოდებენ ფაქტორების ერთობლივ წარმადობას.

წარმოება ამრიგად იზრდება არა მარტო იმიტომ, რომ იზრდება კაპიტალი ან შრომა, არამედ აგრეთვე ფაქტორების ერთობლივი წარმადობის ზრდის გამო. თუ ფაქტორების ერთობლივი წარმადობა

იზრდება 1%, დანახარჯები არ იცვლება, მაშინ წარმოების მოცულობა იზრდება 1%.

შეცვლილი ტექნოლოგია უმატებს ერთ ახალ წევრს ეკონომიკური ზრდის ფაქტორების წვლილის განტოლებაში:

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \alpha\frac{\Delta K}{K} + (1-\alpha)\frac{\Delta L}{L} + \frac{\Delta A}{A}$$

ეს განტოლება წარმოადგენს საკვანძოს ტექნოლოგიური პროგრესის ტემპის გაანგარიშებისათვის. იგი საშუალებას გვაძლებს შევადაროთ ერთმანეთს ზრდის სამი წყარო: კაპიტალის რაოდენობის ცვლილება, შრომის რაოდენობა და ფაქტორების ერთობლივი წარმადობის სიდიდე.

რასაკვირველია, ფაქტორების ერთობლივი წარმადობის განსაზღვრა უშუალოდ ძნელია, მიღებულია მისი განსაზღვრა ირიბად.

$$\frac{\Delta A}{A} = \frac{\Delta Y}{Y} - \alpha\frac{\Delta K}{K} - (1-\alpha)\frac{\Delta L}{L}$$

აქ $\frac{\Delta A}{A}$ წარმოადგენს გამოშვების ტემპის იმ ნაწილს, რომლის ახსნა შეუძლებელია დანახარჯების ფაქტორებით ანუ $\frac{\Delta A}{A}$ განისაზღვრება ნარჩენი პრინციპით მას შემდეგ,რაც განსაზღვრულია წარმოების ტემპის ზრდა კაპიტალისა და შრომის ფაქტორების ხარჯზე და მას სოლოუს ნარჩენს უწოდებენ.

ფაქტორების ერთობლივი წარმადობა სხვადასხვა მიზეზების გამო შეიძლება იცვლებოდეს. ცვლილებები ხშირად წარმოიშობა იმიტომ, რომ სრულყოფილი ხდება წარმოების მეთოდები. ამიტომ სოლოუს ნარჩენი ხშირად განიხილება როგორც ტექნოლოგიური პროგრესის ზომა. ამავე დროს აღსანიშნავია, რომ ისეთ ფაქტორებს როგორიცაა განათლება და სახელმწიფო რეგულირება შეუძლიათ მოახდინონ გავლენა ამ ფაქტორზე. კერძოდ, საზოგადოებრივი დანახარჯების ზრდის ხარჯზე იზრდება სწავლების ხარისხი, ამიტომ შრომა შეიძლება გახდეს უფრო მწარმოებლური და შესაბამისად იზრდება წარმოების მოცულობა ან თუ სახელმწიფო რეგულირება ითხოვს

გარემოს დაბინძურების შემცირებას ან შრომის უსაფრთხოების მოთხოვნათა ამაღლებას, მაშინ კაპიტალის მარაგი იზრდება წარმოების მოცულობის ზრდის გარეშე, რაც იწვევს ფაქტორების ერთობლივი წარმადობის შემცირებას.

შრომის ნაყოფიერების განსაზღვრის სიზუსტის მიმართ მოთხოვნა განსაკუთრებით მკაცრდება, როცა საჭირო ხდება მეცნიერული პროგრესის ზემოქმედების შეფასება. ცნობილია, რომ შრომის ნაყოფიერების განსაზღვრის ფორმულაში კაპიტალი არ მონაწილეობს, მაშინ როდესაც ტექნიკა ყველაზე უფრო აქტიური ფაქტორია.

ენერგოინფორმაციული პროცესი მიმდინარეობს შრომის საგნის გარდაქმნისას, რომელშიც მონაწილეობენ საგანი, ენერგია და ინფორმაცია.

საწარმოო პროცესის დროს a მდგომარეობაში მყოფი შრომის საგანი განიცდის ფიზიკური, გეომეტრიული, ქიმიური და სხვა თვისებების თანდათანობით, ნაბიჯ-ნაბიჯ შეცვლას b მდგომარეობამდე, როდესაც იგი იძენს სასურველ სტრუქტურას, ზომებს, ფუნქციას და სახმარ ღირებულებას. ასეთი გარდაქმნები შესაძლებელია შრომის საგანზე ენერგიის მიზანდასახული ზემოქმედების საშუალებით, რომლისთვისაც საჭიროა გარკვეული ცოდნა, ანუ ინფორმაცია, პროგრამის სახით. [1]

შრომის საგნის ერთი მდგომარეობიდან მეორე მდგომარეობაში გადასვლა დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორი მიმდევრობით მოხდება ცვლილებათა განხორციელება. გარდაქმნის გზას ირჩევს ის, ვინც წამართავს გარდამქნის პროცესს.

ამგვარი გზა შეიძლება ჩაიწეროს შემდეგნაირად:

$$Z = z(a,b) = z_{v1},\ z_{v2},\ \ldots\ldots\ z_{vm}, \qquad (1)$$

სადაც $z_{v1}, \ldots z_{vm}$, $k = 1,m$, $v = 1,e$ წარმოადგენს ცალკეულ თვისებათა შეცვლის თანამიმდევრობას.

აღნიშნული (1) მიმდევრობას ვუწოდებთ გარდაქმნის ტრაექტორიას.

რამდენადაც სახმარი ღირებულება ენერგიის დახარჯვის შედეგად ინფორმაციის გამოყენებით იქმნება, ტექნოლოგიის ზომა უნდა იყოს ენერგოინფორმაციული.

თუ (1) ტრაექტორიის განხორციელებას სჭირდება E (Z) ენერგია, ხოლო საჭირო ცოდნა არის I (Z), მაშინ ტექნოლოგიის რაოდენობა იქნება:

$$U(Z) = E(Z) * I(Z). \qquad (2)$$

I გ. ნაკაიძე, ჯ. ხავთასი, საწარმოო პროცესის ეფექტიანობის განსაზღვრის მეთოდი. მეცნიერება და ტექნოლოგიები. №1, 2000.

რადგან ენერგია იზომება ერგებით, ხოლო ინფორმაცია – ბიტებით, ტექნოლოგიის ზომის ერთეული იქნება ერგბიტი. (2) გამოსახულებაში E(Z) არის დახარჯული ენერგია, I(Z) კი წარმოადგენს ტექნოლოგიის სირთულეს, ანუ იმ ინფორმაციის რაოდენობას, რომელსაც შეიცავს (1) მიმდევრობა.

რაც უფრო დიდია ენერგოდანახარჯები და, რაც უფრო რთულია პროცესი, მით უფრო მეტია ტექნოლოგიის რაოდენობა U (Z).

ტექნოლოგიის ზომის შემოღება აადვილებს ზოგიერთი პრობლემის შესწავლას. E (Z) და I (Z) საშუალებით შესაძლებელი ხდება ტექნოლოგიების რაოდენობრივი შედარება, ტექნოლოგიური ინოვაციების ეფექტის გამოვლინება, კლასიფიკაცია, გაზომვა, თავისებურებათა დახასიათება და სხვ.

განვიხილოთ შემთხვევა, როდესაც ტექნოლოგია მიმდინარეობს უმანქანოდ და მუშაკი b პროდუქტს ამზადებს ხელის იარღების საშუალებით. ამ შემთხვევაში შრომის პროცესი X შეიძლება აღიწეროს მიკროელემენტური მოძრაობების – ტერბლიგების საშუალებით, შემდეგი მიმდევრობით:

$$X = xi_1,\ xi_2, \ldots,\ xi_m, \qquad (3)$$

სადაც $xi_1 xi_2 \ldots xi_m$ არის მიკროელემენტები, ანუ ტერბლიგები.

ინდექსი i აღნიშნავს ტერბლიგის შინაარსს, ხოლო - X მის რაოდენობას, მასშტაბს. იმისათვის, რომ მუშაკმა შეძლოს b პროდუქტის დამზადება, ანუ ენერგოინფორმაციული პროცესი განახორციელოს, მან უნდა დახარჯოს E (x) რაოდენობის ენერგია და უნდა იცოდეს (3) მიმდევრობა, რაც გამოხატულია ფუნქციის საშუალებით. მუშაკის მიერ დახარჯული შრომის რაოდენობა იქნება:

$$L(x) = E(x) * I(x). \qquad (4)$$

შრომის რაოდენობის ერთეულია ერგბიტი, ანუ ისეთი შრომა, რომლის განხორციელების დროს დაიხარჯა ერთი ერგი ენერგია და გამოყენებული იქნა ერთი ბიტი ინფორმაცია.

ფუნქცია E(x)-ს ეწოდება შრომის ენერგეტიკული კომპონენტი, რომელიც ახასიათებს შრომის სიმძიმეს, ენერგოდანახარჯებს. ფუნქცია I (x)-ს ეწოდება შრომის ინფორმაციული კომპონენტი, რომელიც ახასიათებს შრომის სირთულეს, დაძაბულობას და მუშაკის კვალიფიკაციას.

(4) ფორმულით განსაზღვრული შრომის რაოდენობა L(x) რედუცირებულია სირთულის მიხედვით და, ვინაიდან დროს არ შეიცავს, ინტენსივობის თვალსაზრისით არც რედუცირებას საჭიროებს.

ამრიგად, შრომის რაოდენობა L (x) მიბმულია b პროდუქტზე და ახასიათებს მის შრომატევადობას. შრომის რაოდენობა L (x) შეგვიძლია გამოვიყენოთ შრომის ეფექტიანობის კრიტერიუმად. თუ შექმ-

ნილი პროდუქციის რაოდენობას მივიღებთ ერთის ტოლად და მასზე დახარჯული შრომის რაოდენობა იქნება L (x), მაშინ შრომის ეფექტიანობა შეიძლება ჩაიწეროს, როგორც:

$$F(L) = \frac{1}{L(x)} \qquad (5)$$

რაც უფრო დიდია F (L), მით უფრო ეფექტიანი იქნება b პროდუქტზე დახარჯული შრომა.

ასეთი წესით განსაზღვრული შრომის ეფექტიანობა (შრომის ნაყოფიერება) დაზღვეულია იმ სიძნელეებისაგან, რომელთა შესახებ ზემოთ უკვე გვქონდა საუბარი. სახელდობრ, (5) ფორმულა ითვალისწინებს შრომის ხარისხს, სირთულეს, ინტენსივობას, მუშაკის კვალიფიკაციას და სხვ.

საწარმოო დანიშნულების მანქანების ფუნქციონირება მიეკუთვნება ენეგოინფორმაციულ პროცესს. მანქანის სამართავ მექანიზმებზე ხდება მუშაკის ზემოქმედება შრომითი ტერბლიგებით და მიიღება მიმდევრობა (3), რომლის შედაგადაც ამოქმედდება მანქანის მუშა მექანიზმები შემდეგი მიმდევრობით:

$y = yi_1, yi_2, ..., yi_m$

სადაც $yi_1, ..., yi_m$, არის მანქანური ოპერაციები.

მანქანური ოპერაციების საშუალებით ხდება ნედლეულის, საგნების დამუშავება, ანუ მანქანა ხელით შრომის ტერბლიგების მიმდევრობას (3) გადასახავს მანქანური ოპერაციების მიმდევრობად (6) X'!Y. მანქანის მუშა მექანიზმების მუშაობა V რაოდენობრივად შეიძლება ჩაიწეროს შემდეგი ფორმულის სახით:

სადაც E (y) არის მანქანის მიერ დახარჯული ენერგია, I (y) - მიმდევრობის სირთულე, ინფორმაცია, რომელიც გათვალისწინებულია მანქანის სტრუქტურაში.

მანქანის მუშაობის რაოდენობა V(y) შეიძლება შევადაროთ შესაბამის შრომით პროცესს:

$$E(x) - E(y) = \Delta E \qquad (8)$$

ΔE არის მექანიკური ენერგიის ის ნაზარდი, რომელსაც მანქანა ადამიანისაგან განსხვავებით ახორციელებს. მას შეიძლება მექანიზაციის რაოდენობა ეწოდოს.

მანქანის მიერ ადამიანის გარეშე შესრულებული ოპერაციების სირთულე, ანუ ავტომატიზაციის რაოდენობა, შემდეგნაირად ჩაიწერება:

$$I(x) - I(y) = \Delta I \qquad (9)$$

თუ (4) და (7) გამოსახულებებს შევადარებთ, მივიღებთ შემდეგ ტოლობას:

$$L(x) + K(x, y) = V(y) \qquad (10)$$

სადაც V(y) მანქანის მუშაობის რაოდენობაა; K(x,y) ფუნქციაა, რომელიც დამოკიდებულია მუშაკისა და მანქანის ფუნქციონირების კომპონენტებზე.

(10) ტოლობიდან ვღებულობთ:

$L(x) + (1+\lambda) = V(y)$

$$\text{სადაც} \quad I + \lambda = 1 + \frac{K(x,y)}{L(x)} \qquad (11)$$

კოეფიციენტი $I + \lambda$ შეესაბამება მანქანის მიერ შესრულებული მუშაობის რაოდენობრივი ზრდის სიდიდეს.

მუშაკი (3) მიმდევრობით ასრულებს შრომას L (x) რაოდენობით. შემდეგ მანქანა იწყებს მუშაობას (6) მიდევრობით და ასრულებს V(y) მუშაობის რაოდენობას, რომელიც (I + λ)-ით მეტია L (x) შრომის რაოდენობაზე. რაც უფრო მეტია I + λ, მით უფრო ეფექტიანია მანქანა. კოეფიციენტი I + λ შეიძლება გამოდგეს მანქანის კონსტრუქციის ეფექტიანობის განსაზღვრის კრიტერიუმად. ნებისმიერი ორი მანქანის შედარება შეიძლება მათი მუშაობის უნარის გაძლიერების მიხედვით:

$$(I + \lambda_1) - (1 - \lambda_2) = \Delta\lambda$$

რამდენადაც a ნედლეულის (საგნის) b პროდუქტად გარდაქმნა მიმდინარეობს მანქანის მუშა მექანიზმების შრომის საგნებთან უშუალო შეხებით, ეს პროცესი გამოსახავს Y მიმდევრობის Z მიმდევრობად გარდასახვას. ეს შეიძლება ჩავწეროთ შემდეგნაირად:

$V(y) = U(z)$.

მაშინ (10) ტოლობა გადაიწერება შემდეგი სახით:

$$L(x) + K(x, y) = U(z) \qquad (12)$$

ამ უკანასკნელს ვუწოდებთ ტექნოლოგიის განტოლებას. ტექნოლოგიის განტოლების მიხედვით a ნედლეულის (საგნის) b პროდუქტად გარდაქმნისათვის საჭიროა U(z) რაოდენობის ტექნოლოგია, რომელიც ცალ-ცალკე ნაწილდება მუშაკის მიერ შესრულებულ L (x) და მანქანის მიერ შესრულებულ K(x,y) ნაწილობრივ ოდენობად.

ვინაიდან შესაძლებელია იმის გარკვევა, პროდუქტის დამზადებაში რა წვლილი შეაქვს მანქანას და რა – მუშაკის შრომას, საშუალება გვეძლევა პასუხი გავცეთ ტექნოლოგიური პროცესის გამოყენებისა და გაზომვის ზოგიერთ ამოცანას.

რაც უფრო ოპტიმალურია სამუშაოს განაწილება მუშაკსა და

მანქანას შორის, ანუ სამუშაოს რაც უფრო მეტ წილს ასრულებს მანქანა, მით უფრო დიდია შრომის ეკონომია. ამიტომ სამუშაო ადგილის ეფექტიანობის კრიტერიუმად შეიძლება გამოდგეს შემდეგი სიდიდე:

$$\lambda = \frac{K(x,y)}{L(x)} \qquad (13)$$

რაც უფრო დიდია λ, მით უფრო ეფექტიანია სამუშაო ადგილი. ცხადია, λ სიდიდე დამოკიდებულია სამუშაო ადგილის ტექნიკურ შესაძლებლობებზე.

ტექნოლოგიის რაოდენობის U(z) ფუნქციის განსაზღვრა შემოქმედებითი პროცესია. ამისათვის საჭიროა აიგოს (1) მიმდევრობა და დადგინდეს E(z) და I(z) ფუნქციები. რაც უფრო მცირე იქნება U(z), ეს მით უფრო მიზანშეწონილია. U(z)-ის შემცირება ტექნოლოგთა ამოცანას წარმოადგენს, მაგრამ ამასთან ერთად აღსანიშნავია, რომ ყოველ კონკრეტულ ტექნოლოგიას აქვს U(z) მინიმალური ზღვარი. მინიმალურ ზღვრამდე მისვლა მიმდინარეობს თანდათანობით, ექსპლუატაციის პერიოდში.

ტექნოლოგიის ეფექტიანობის კრიტერიუმად გამოდგება ტექნოლოგიის რაოდენობა U (z):

$$F(U) = \frac{1}{U(z)} \qquad (14)$$

დროთა განმავლობაში ხდება საწარმოო პროცესებში მონაწილე ელემენტების ცვლილება: იცვლება ნედლეული (საგნები), უმჯობესდება ტექნიკა, სრულყოფილი ხდება პროცესები, მაღლდება მუშაკთა კვალიფიკაცია და გამოცდილება. იცვლება აგრთვე ხ პროდუქტი. იგი იძენს ახალ თვისებებს, უმჯობესდება მისი სახმარი ღირებულება და სხვ. ყველა ასეთი ცვლილებების შედეგად იცვლება ტექნოლოგიის რაოდენობა U(z) .

ამ ცვლილებათა დაფიქსირებისა და ანალიზის მიზნით ერთმანეთს შევადაროთ z_1 და z_2 ტექნოლოგიები, რისთვისაც შევადგინოთ (12) განტოლებათა სხვაობა.

$$[L(x_1)+K(x_1,y_1)]-[L(x_2)+K(x_2,y_2)]=U(z_1)-U(z_2)$$

ანუ

$$\Delta L + \Delta K = \Delta U \qquad (15)$$

(15) ტოლობა საშუალებას იძლევა დახასიათდეს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის ზემოქმედება ტექნოლოგიაზე.

იმისდა შესაბამისად,თუ როგორია ΔL, ΔK,და ΔU მნიშვნელობები, შესაძლებელი ხდება გაირკვეს, თუ რა პროცესებთან გვაქვს საქმე შრომის ეკონომიასთან, მანქანის წვლილის ზრდასთან შრომის პროცესში თუ ტექნოლოგიის რაოდენობის შემცირებასთან.

შესაძლებელია განისაზღვროს აგრეთვე ის, თუ ტექნიკური პროგრესის შედეგად ტექნოლოგიის რომელი კომპონენტი შეიცვალა – ენერგეტიკული თუ ინფორმაციული.

შემოთავაზებული ენერგოინფორმაციული მეთოდი მნიშვნელოვნად ზრდის საწარმოო პროცესის ეფექტიანობის განსაზღვრის სიზუსტეს მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის განვითარების პირობებში.

ნებისმიერი საინოვაციო ღონისძიებების რეალიზაცია, როგორც პრაქტიკული გამოცდილება ადასტურებს, შესაძლებელია შესაბამისი საინვესტიციო პროექტის საშუალებით.

საინვესტიციო პროექტის დამუშავებისათვის საერთაშორისო პრაქტიკაში მიღებულია წინასაინვესტიციო გამოკვლევების სამი ეტაპი:

- შესაძლებლობათა გამოკვლევა (opportunity studies);
- წინასაპროექტო გამოკვლევები (pre-feasibility);
- ტექნიკო-ეკონომიკური გამოკვლევა (feasibility studies).

როგორც წესი სამივე ტიპი ამგვარი წინასაინვესტიციო გამოკვლევებისა სრულდება რთული და დიდი პროექტების დამუშავებისას. მაგრამ ნებისმიერი სირთულისა და სიდიდის პროექტისათვის აუცილებელია ტექნიკო-ეკონომიკური გამოკვლევების ჩატარება სხვადასხვა პროფილის სპეციალისტების მონაწილეობით. სპეციალისტების მონაწილეობა აუცილებელია რათა კომპლექსურად და საფუძვლიანად იქნას მომზადებული წინადადებები პროექტის განხორციელების გადაწყვეტილების მიღებისათვის.

ამგვარ ინფორმაციას მიეკუთვნება:

- პროექტის მიზანი;
- მარკეტინგული ინფორმაცია (კონკრეტული გარემო, პროდუქციის ნომენკლატურა და მისი რეალიზაციის პროგნოზი, ფასები და სხვა);
- მატერიალური დანახარჯები (ძირითადი და დამხმარე მასალები, ენერგომატარებლების მოთხოვნა, მომწოდებლები, ფასები და სხვა);
- განვითარების ადგილი (გამომდინარე ტექნოლოგიური, კლიმატური და სოციალური პირობებიდან);
- საპროექტო-საკონსტრუქტორო ნაწილი (ტექნოლოგიის შერჩევა, მოწყობილობა-დანადგარები, მოწოდების პირობები, სამშენებლო სამუშაოთა მოცულობა, საპროექტო დოკუმენტაცია და სხვა);

- წარმოების ორგანიზაცია (მართვა, გასაღება, პირობები და სხვა);
- კადრები (მოთხოვნა და უზრუნველყოფა, შრომის ანაზღაურება, სწავლება);
- პროექტის შესრულების ვადები (პროექტირება, მშენებლობა და მონტაჟი, საცდელი ექსპლუატაცია, ობიექტის ჩაბარება);
- პროექტის კომერციული შეფასება (საფინანსო და ეკონომიკური).

ზემოთჩამოთვლილი ინფორმაცია პრაქტიკულად შეესაბამება ბიზნეს-გეგმის სტრუქტურას.

პროექტის კომერციული შეფასება წარმოადგენს გადაწყვეტილების მიღებისათვის უმნიშვნელოვანეს ამოცანას.

კომერციულ შეფასებას გააჩნია ორი ძირითადი კრიტერიუმი:
- ფინანსური შეფასება (საფინანსო შესაძლებლობა);
- ეკონომიკური შეფასება (ინვესტიციების ეფექტიანობა);

ფინანსური შეფასებისათვის გამოიყენება შემდეგი მაჩვენებლები:
- მოგების ანგარიში;
- ფულადი სახსრების მოძრაობის ანგარიში;
- საფინანსო საბალანსო ანგარიში.

ეკონომიკური შეფასებისათვის იყენებენ მარტივ სტატისტიკურ და დისკონტირების მეთოდებს და განსაზღვრავენ ინვესტიციების გამოსყიდვის ვადას, მოგების ნორმას და აგრეთვე პროექტის მიმდინარე ღირებულებას და მოგების შიდა ნორმას.

ნახ. 16 მოყვანილია საინვესტიციო პროექტის კომერციული შეფასების სქემა.

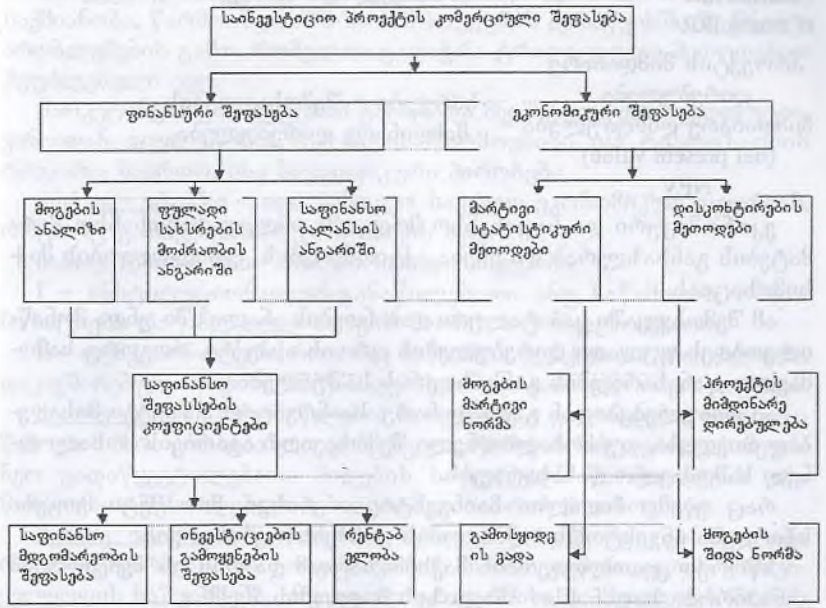
საფინანსო შეფასების სქემაში მითითებული ანგარიშები გააჩნია ყველა მოქმედ ორგანიზაციას, ხოლო კოეფიციენტები იანგარიშება შემდეგნაირად:

$$\text{საფინანსო მდგომარეობის შეფასება (zatio analysis)} = \frac{\text{სააქციო კაპიტალი}}{\text{საერთო პასივები}} \text{ ან } \frac{\text{მიმდინარე აქტივები}}{\text{მიმდინარე პასივებთან}}$$

$$\text{ინვესტიციების გამოყენების შეფასება (return on invested capital)} = \frac{\text{რეალიზაციის შემოსავალი}}{\text{საერთო აქტივებთან}} \text{ ან } \frac{\text{რეალიზაციის შემოსავალი}}{\text{სააქციო კაპიტალი}}$$

ნახ. 16

საინვესტიციო პროდუქტის კომერციული შეფასების სქემა



$$\text{რენტაბელობა (return on assets)} = \frac{\text{სუფთა მოგება}}{\text{სააქციო კაპიტალი}} \text{ ან } \frac{\text{სუფთა მოგება}}{\text{რეალიზაცია}}$$

ეკონომიკური შეფასების მაჩვენებლები იანგარიშება შემდეგნაირად:

$$\text{მოგების მარტივი ნორმა (simple rate of return) SROR} = \frac{\text{სუფთა მოგება}}{\text{საინვესტიციო ხარჯები}}$$

$$\text{გამოსყიდვის ვადა (payback period) PP} = \frac{\text{საინვესტიციო ხარჯები}}{\text{შემოსავლები}}$$

მოგების შიდა ნორმა (internal rate of return) IRR = მომავალი შემოსავლების მიმდინარე ღირებულება / პირველადი ხარჯები

პროექტის მიმდინარე ღირებულება (net present value) NPV = -ხარჯები + შემოსავლების მიმდინარე ღირებულება

ეკონომიკური და საფინანსო მოდგომა იძლევა საფინანსო წარმატების განსაზღვრას და ეხება აქციონერების კეთილდღეობის მაქსიმიზაციას.

ამ შემთხვევაში კაპიტალური დაბანდების ანალიზში უნდა მონაწილეობდეს ფულადი ღირებულების დროის ასპექტი, როგორც სამომავლო დანახარჯების განსაზღვრის საშუალება.

ამ დებულებებიდან გამომდინარე, საინოვაციო პროექტი მისაღებად ითვლება, თუ მოსალოდნელი შემოსავალი აჭარბებს მოსალოდნელ სამომავლო დანახარჯებს.

რაც უფრო მაღალია საინვესტიციო რისკი, მით მეტი მოგება სჭირდება ინვესტორს ალბათობის კომპენსირებისათვის.

სწორედ კეთილდღეობის მაქსიმიზაციამ და რისკის შემცირებამ განაპირობა საფინანსო ანალიზის მიდგომის შექმნა.

შემოსავლების მიმდინარე ღირებულების განსაზღვრისათვის გამოიყენება რთული საპროცენტო განაკვეთისა და დისკონტირების ფორმულა

$$PV = \frac{FV}{(1+r)^n}$$

სადაც FV ფულადი სახსრების მომავალი ღირებულებაა; PV - ფულადი სახსრების მიმდინარე ღირებულებაა; n - წლების რაოდენობა, რომელთა განმავლობაში ხდება ზრდა; r - მოგების ნორმა.

თუ NPV დადებითი სიდიდეა, ანუ შემოსავლის მიმდინარე ღირებულება აჭარბებს ხარჯების მიმდინარე ღირებულებას, პროექტი მისაღებია. NPV=0 შემთხვევაში პროექტი არ მიიღება, ვინაიდან არ იქნება მიღწეული ინვესტორის ან კრედიტორის კეთილდღეობის ზრდა.

საერთაშორისო პრაქტიკაში არსებობს დისკონტირების კოეფიციენტის გაანგარიშების შემდეგნაირი მიდგომაც:

Kp= K ინფ. + K მოგ. ნორმა + K რისკი

სადაც K ინფ. - ინფლაციის ტემპი

K მოგ. ნორმა - მოგების მინიმალური რეალური ნორმა

K რისკი - საინვესტიციო რისკის ხარისხი.

მარკეტინგი,როგორც თეორიული დისციპლინა და პრაქტიკული საქმიანობა, წარმოიშვა აშშ-ში XX-საუკუნის დასაწყისში შექმნილი პრობლემების გამო, რომელთა გადაჭრა ტრადიციული მეთოდებით შეუძლებელი იყო.

მარკეტინგის კონცეფციამ განიცადა მნიშვნელოვანი ევოლუცია, ვინაიდან იცვლებოდა საქონლის წარმოებისა და რეალიზაციის როგორც საერთო, ისე სპეციფიკური პირობები.

პირველ ეტაპზე – იგი გამოეყო საერთო ეკონომიკურ თეორიას, როგორც გამოყენებითი ეკონომიკის სფერო.

ჩამოყალიბდა მისი ორი ძირითადი მიდგომა:

I – ინსტიტუციონალურ-განაწილებითი ანუ საწამოებს, ორგანიზაციებს და ცალკეულ პირებს შორის საქონელმოძრაობა.

II – ფუნქციონალური, როგორც საწარმოს ფუნქციათა ერთობლიობა დაკავშირებული საქონლის გასაღებასთან და საბაზრო ოპერაციებთან.

მეორე ეტაპზე (50-60 წლები) მარკეტინგი ყალიბდება, როგორც წამოების მართვის საბაზრო კონცეფცია, რომლის მიხედვითაც სამეურნეო გადაწყვეტილებათა მიღების საფუძველს წარმოადგენს არა წარმოების შესაძლებლობები, არამედ ბაზრის მოთხოვნები.

მესამე ეტაპზე (70 წლების შემდეგ) მარკეტინგი განიხილება როგორც ფირმებსა და გარე სამყაროს შორის კომუნიკაციის უზრუნველყოფის საშუალება, ანუ დიალოგი ფირმასა და მყიდველს შორის (მოტივაცია და ქცევის ხასიათი).

მარკეტინგის ამგვარი განვითარების შედეგად ჩამოყალიბდა მარკეტინგის შემდეგი განმარტება:

მარკეტინგი არის ბიზნესის თანამედროვე ფილოსოფია, რომელიც განსაზღვრავს ფირმის სტრატეგიასა და ტაქტიკას კონკურენციის პირობებში და წარმოადგენს ბაზარზე ორიენტირებული საწარმო-გასაღებით საქმიანობას, რომელიც საშუალებას იძლევა მაქსიმალური მოგების მიღებას დროის ხანგრძლივ პერიოდში მომხმარებელთა მოთხოვნის დაკმაყოფილების შედეგად.

მარკეტინგის მართვა წარმოადგენს ღონისძიებების დაგეგმვას, ანალიზსა და კონტროლს, რომლებიც მიმართულია მიზნობრივ მომხმარებლებზე სასარგებლო გაცვლების დამყარების, განმტკიცების და განვითრებისასკენ, ორგანიზაციის განსაზღვრული ამოცანების მიღწევისათვის.

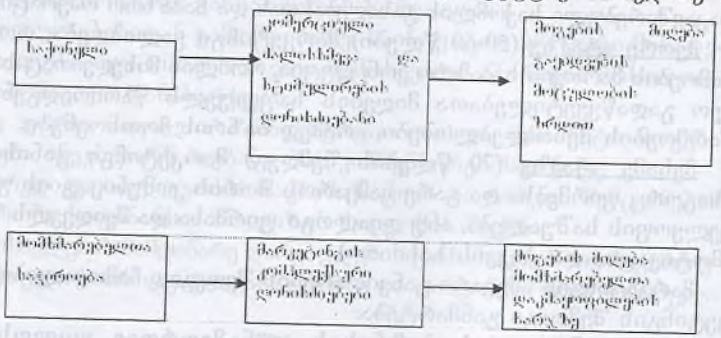
ცნობილია მარკეტინგის მართვის შემდეგი კონცეფციები:

- წარმოების სრულყოფის (წარმოების პროცესის სრულყოფა, ეფექტიანობის ამაღლება, მისაღები ფასის შემუშავება და სხვა);

- საქონლის სრულყოფა (საქონლის ხარისხის და ექსპლუატაციის მახასიათებლების მუდმივი გაუმჯობესება);
- კომერციული ძალისხმევის (გასაღების სტიმულირების ღონისძიებები);
- მარკეტინგული (საჭიროებების და მოთხოვნების განსაზღვრა და ღონისძიებების დაუშავება მათი უზრუნველყოფისათვის უკეთესი ხერხებით, ვიდრე კონკურენტებს გააჩნიათ);
- სოციალურ-ეთიკური მარკეტინგი (ამოცანა წარმოადგენს მოთხოვნილების და მიზნობრივი ბაზრების ინტერესების დადგენა და მათი დაკმაყოფილება საზოგადოების და მომხმარებლის კეთილდღეობის გაუმჯობესებით).

მარკეტინგის კონცეფციების შედარების სქემა მოყვანილია ნახ. 17.

კომერციული ძალისხმევის და მარკეტინგის კონცეფციების შედარება

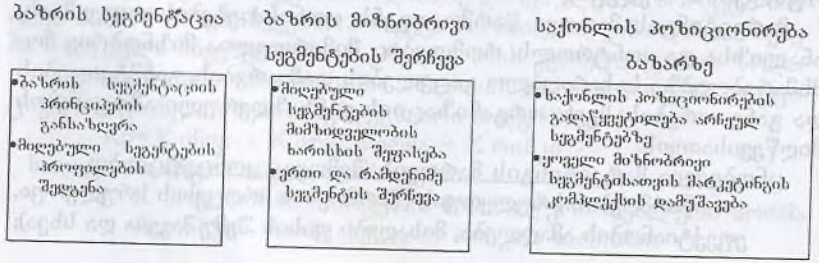


I - ყურადღების კონცენტრაცია გამყიდველის ამოცანაზე

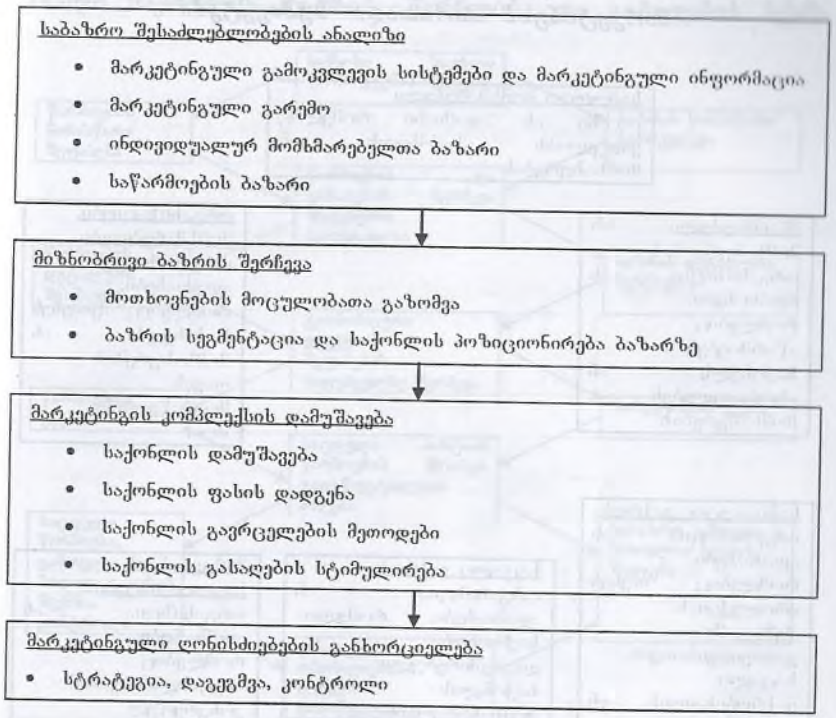
II - ყურადღების კონცენტრაცია მყიდველის საჭიროებაზე

მიზნობრივი მარკეტინგის ღონისძიებები ნაჩვენებია ნახ. 18.

მიზნობრივი მარკეტინგის ღონისძიებები *ნახ. 18*



მარკეტინგის პროცესის მართვა *ნახ. 18*

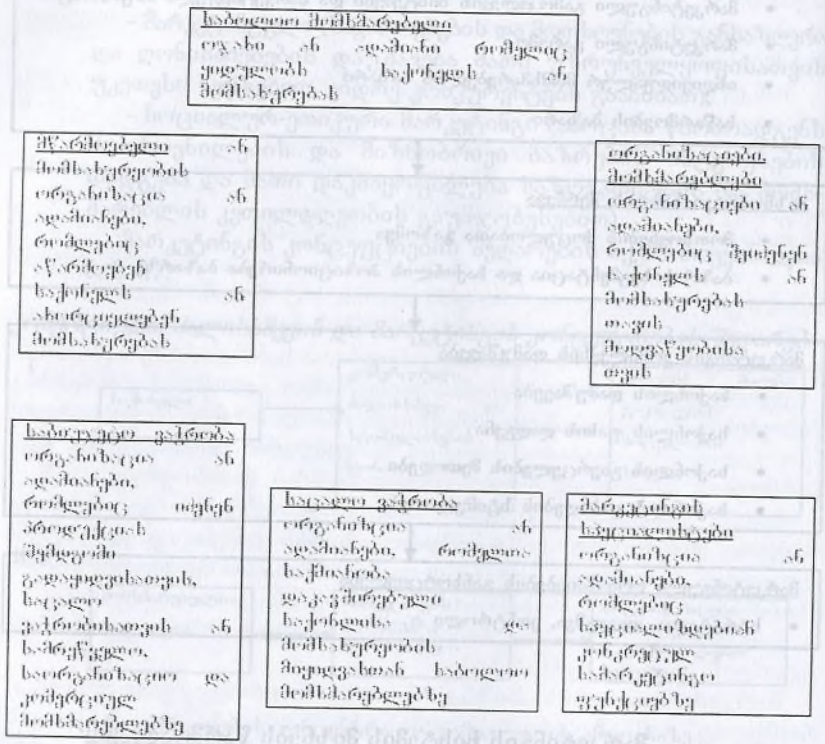


მარკეტინგის სისტემის მიზნებს წარმოადგენს:
- მაქსიმალურად შესაძლო მაღალი მოხმარების მიღწევა (მარკეტინგმა უნდა გააადვილოს და მოახდინოს სტიმულირება მაქსიმალურად მაღალი მოხმარებისა, რაც შექმნის საფუძველს წარმოების, დასაქმების და სიმდიდრის ზრდისათვის);
- მომხმარებლისატვის მაქსიმალურად ფართო არჩევანის უზრუნველყოფა;
- ცხოვრების ხარისხის მაქსიმალური ამაღლება.

მარკეტინგის პროცესის ძირითადი სუბიექტების სქემა მოყვანილია ნახ. 19

ნახ. 19

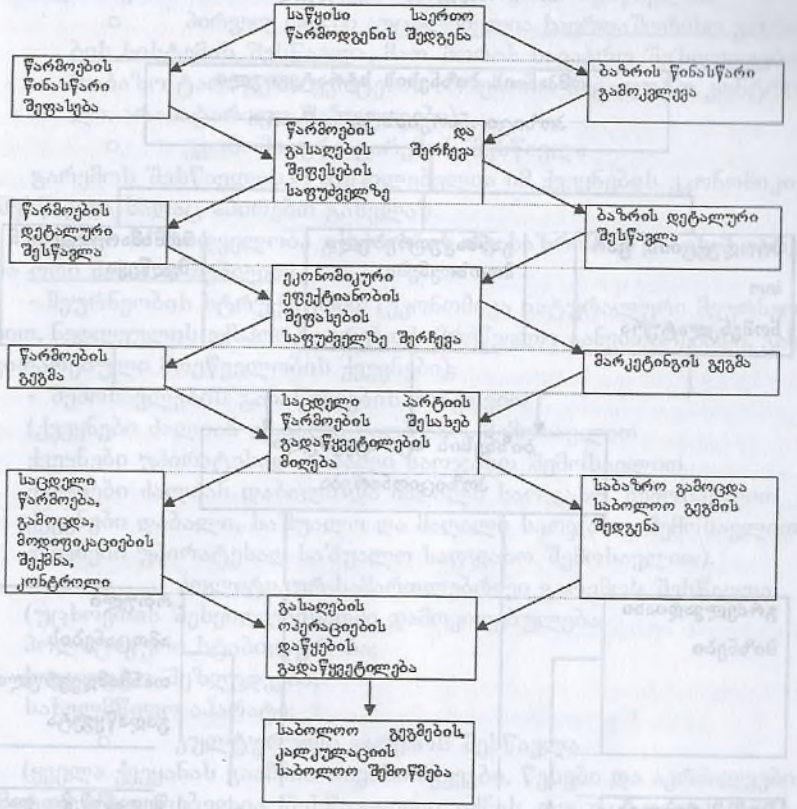
მარკეტინგის ძირითადი სუბიექტები



ახალი საქონლის შექმნისა და გასაღების პროცესის სქემა მოყვანილია ნახ. 20.

ნახ. 20

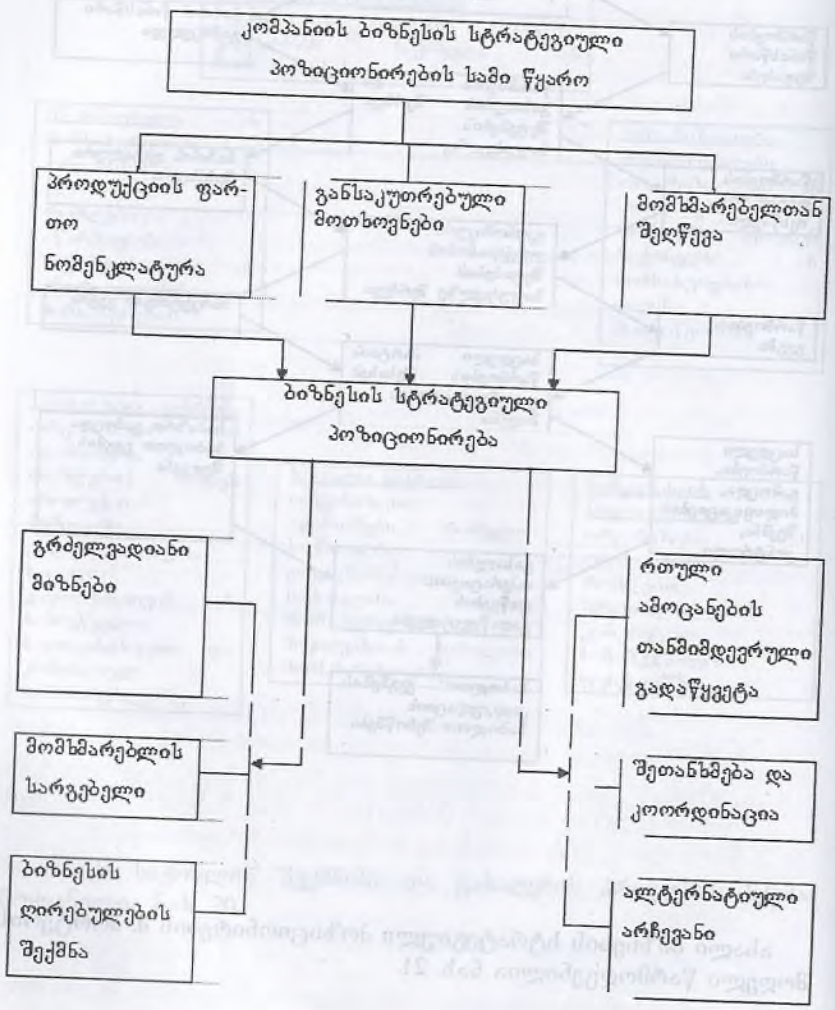
ახალი საქონლის შექმნის, შერჩევისა და გასაღების სქემა



ახალი ბიზნესის სტრატეგიული პოზიციონირების მ. პორტერის მოდელი წარმოდგენილია ნახ. 21.

ნახ. 21

ახალი ბიზნესის სტრატეგიული პოზიციონირება
მ. პორტერის მოდელით



მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებისას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება არსებულ და პოტენციურ კონკურენტთა ანალიზს და საერთაშორისო მარკეტინგის გარემოს შესწავლას.

- პირველ რიგში აუცილებელია საერთაშორისო ვაჭრობის სისტემის შესწავლა, მათ შორის სავაჭრო შეზღუდვების (საბაჟო ტარიფები, კვოტების არსებობა, სავალუტო კონტროლი, არასატარიფო შეზღუდვები).
- ეკონომიკური გარემოს შესწავლა

გარემოს შესწავლისას აუცილებელია იმ ქვეყნების ეკონომიკის შესწავლა სადაც აპირებთ გასვლას.

ქვეყნის მიმზიდველობა ექსპორტის თვალსაზრისით განისაზღვრება ორი მახასიათებლით:

- მეურნეობის სტრუქტურით (ეკონომიკა ნატურალური მეურნეობით, ნედლეულის ექსპორტიორები, სამრეწველო განვითარებადი, განვითარებული მრეწველობის ქვეყნები);
- შემოსავლების განაწილების მიხედვით
(ქვეყნები ძალიან დაბალი საოჯახო შემოსავლით
ქვეყნები უპირატესად დაბალი საოჯახო შემოსავლით
ქვეყნები ძალიან დაბალი და მაღალი საოჯახო შემოსავლით
ქვეყნები დაბალი, საშუალო და მაღალი საოჯახო შემოსავლით
ქვეყნები უპირატესად საშუალო საოჯახო შემოსავლით).

- პოლიტიკურ-სამართლებრივი გარემოს შესწავლა
(უცხოეთის შესყიდვებისადმი დამოკიდებულება;
პოლიტიკური სტაბილურობა;
სავალუტო შეზღუდვები;
სახელმწიფო აპარატი;

- კულტურული გარემოს შესწავლა

(ყველა ქვეყანას გააჩნია თავისი ჩვევები, წესები და აკრძალვები. ამიტომ აუცილებელია შესწავლილი იქნას თუ უცხოეთის მომხმარებლები როგორ აღიქვამენ ამა თუ იმ საქონელს).

გარე ბაზარზე გასვლისას მიზნშეწონილობის გადაწყვეტილების მიღებისათვის პირველ რიგში უნდა განისაზღვროს სხვა ფირმის საშუალებით თუ საკუთარი ძალებით მოხდება საქონლის გატანა.

აუცილებელია გადაწყდეს:

- საერთო წარმოების რა მოცულობა იქნება გატანილი სახღვარგარეთ;
- ფირმამ უნდა გადაწყვიტოს რამდენიმე ან მრავალ ქვეყანაში ერთდროულად მარკეტინგის გამოკვლევა;
- უნდა გადაწყდეს აგრეთვე როგორი ტიპის ქვეყანაშია მიზანშეწონილი საქმიანობა.

გადაწყვეტილების მიღება. მას შემდეგ რაც შემუშავდება ჩამონათალი შესაძლო ქვეყნებისა (ბაზრებისა), რომელ ბაზარზეა საჭირო გასვლა, უნდა მოხდეს და აუცილებელია მათი რანჟირება და შერჩევა.

შერჩევა ხდება შემდეგი კრიტერიუმებით:

- ბაზრის მოცულობა;
- ბაზრის ზრდის დინამიკა;
- კონკურენტული უპირატესობები;
- დანახარჯები საქმიანობასთან დაკავშირებით;
- რისკის ხარისხი.

ბაზარზე გასვლის მეთოდები შესაძლებელია სამი ხერხით:

- ექსპორტი;
- ერთობლივი სამეწარმეო საქმიანობა;
- პირდაპირი ინვესტირება.

ექსპორტი – ირიბი სამამულო აგენტების ან ორგანიზაციების საშუალებით და პირდაპირი საკუთარი სამსახურით, ფილიალით ან კომივოიაჟერების და დისტრიბუტორების საშუალებით.

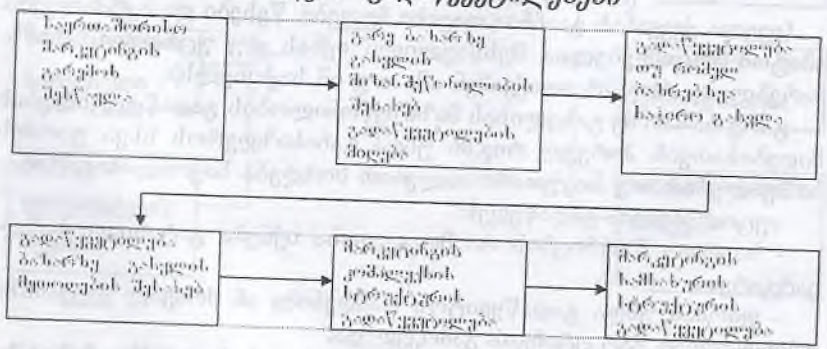
ერთობლივი მეწარმეობა – ლიცენზირება, საოჯახო საქმე, მართვა კონტრაქტით, ერთობლივი წარმოება.

პირდაპირი ინვესტირება – ამწყობი საწარმოები ან სამრეწველო საწარმოები.

არსებობს მარკეტინგის სტანდარტიზირებული კომპლექსი, რომლის ძირითად ელემენტებს წარმოადგენს საქონელი, რეკლამა, გავრცელების არხები, სტიმულირება და ფასი.

ნახ. 22

საერთაშორისო მარკეტინგის სფეროში მისაღები გადაწყვეტილებები



ინოვაციის სფეროს პრობლემები მნიშვნელოვანწილადაა დაკავშირებული მეცნიერულ-ტექნიკურ ორგანიზაციებსა და ინოვაციურ ფირმებში მარკეტინგის კვლევის სუსტი განვითარებით. განსაკუთრებით ნაკლებადაა გამოკვლეული მარკეტინგი ინოვაციების სფეროში, თუმცა საბაზრო ურთიერთობების პირობებში ახალი საქონელი, ტექნოლოგიები და მომსახურება კონკურენტული ბრძოლის მთავარი ინსტრუმენტებია. როგორც წესი, ახალი საქონელი, ტექნოლოგია ან მომსახურება მრავალწლიანი სამეცნიერო-ტექნიკური კვლევის შედეგია, რაზეც დიდი თანხები იხარჯება ინოვაციური ფირმის მიერ. შესაბამისად მისი ერთ-ერთი უმთავრესი პრობლემა უნდა იყოს დასამუშავებელ საქონელთა მარკეტინგული უზრუნველყოფა, რადგან ინოვაციების კომერციალიზაცია დიდ რისკთანაა დაკავშირებული.

ბაზარზე მომხმარებლისათვის ახალი, უცნობი პროდუქტის კომერციალიზაცია დაკავშირებულია მყიდველთა წინასწარ განუჭვრეტელ რეაქციასთან. ფირმა – ნოვატორისათვის სპეციფიკური პრობლემები გასაღების სფეროში ჩნდება, რადგან ტექნიკურად მოწინავე საქონელი შეიძლება არ გასაღდეს რეკლამების, მომხმარებლის სათანადო მომზადების და გასაღების ეფექტიანი სისტემის გარეშე.

მეცნიერებატევადი პროდუქცია ხასიათდება რიგი თავისებურებებით: უნიკალურობით, ტექნიკური სირთულით, სიძვირით.

<u>ინოვაციების ბაზრის თავისებურებაა:</u>

- ფირმისათვის სრულიად ახალი ბაზარი, რომელზეც მას ჯერ არ უვაჭრია. საქმე აქვს უცნობ მყიდველებთან საქონლის სიახლეებიდან გამომდინარე.
- მოთხოვნის მცირე ელასტიურობა. ფასების პოლიტიკა შეზღუდულად ზემოქმედებს გასაღების მოცულობაზე.
- საკმაოდ ვიწრო ბაზარი;
- თავიდან შესაძლებელია კონკურენტები არ არსებობდნენ (ინტელექტუალური საკუთრების მონოპოლიიდან გამომდინარე).

ინოვაციურ ბაზარზე მარკეტინგის კვლევისას, საჭიროა გავერკვეთ ცნებებში: "ინოვაციური მარკეტინგი" და "მარკეტინგი მეცნიერულ-ტექნიკურ სფეროში". ეს უკანასკნელი ბაზარზე ნოვაციათა შექმნის, ფასწარმოქმნის, გავრცელებისა და დაწინაურების ღონისძიებეთა კომპლექსია, რაც ხორციელდება საწარმოს მიერ ინოვაციის კომერციალიზაციის დროს, და აგრეთვე მეცნიერულ-ტექნიკური საქმიანობის არამომგებიან სფეროებში, რომლებიც მიმართულია ფირმის მაქსიმალური უკუგების სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად. ფირმის მიერ თერიოული სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების შედეგებს ხშირად არ მოაქვს პირდაპირი კომერციული უკუგება, მაგრამ მათ აქვთ ბაზარზე ფირმის ეკონომიკური მდგომარეობისათვის მნიშ-

ვნელოვანი ირიბი ეფექტი.

ინოვაციური მარკეტინგი წარმოადგენს მარკეტინგულ ღონისძიებათა კომპლექსს, რომელიც მიმართულია ფირმის მიერ დასამუშავებელი ნაწარმის, ტექნოლოგიის, მომსახურების წარმატებულ კომერციულ რეალიზაციაზე. ინოვაციური მარკეტინგის თავისებურებებია:

- მეცნიერულ-ტექნიკური პროდუქციის დარგთაშორისი ხასიათის გათვალისწინება. მოცემული პრინციპის რეალიზდება კონკრეტული სიახლის რამდენიმე დარგში გამოყენების შესწავლის საფუძველზე.

- მეცნიერულ-ტექნიკური პროდუქციის გაყიდვისას საჭიროა მისი ორიენტირება გამოცდილ, ჯგუფურ მომხმარებელზე. ასეთი ტიპის პროდუქციის გაყიდვა მიმდინარეობს ხანგრძლივი და შრომატევადი მოლაპარაკებებით.

- მეცნიერულ-ტექნიკური პროდუქციის გაყიდვა საჭიროებს აუცილებელ რეკლამას. თუ მყიდველს დაწვრილებით არ განემარტა ინოვაციის არსი, იგი უბრალოდ არ შეიძენს მოცემულ საქონელს, ვინაიდან მას არ იცნობს.

- სიახლის ტექნიკური სირთულე, როგორც წესი, მოითხოვს ფირმა-მწარმოებლის მიერ გაყიდვის შემდგომი სერვისის აუცილებელ განხორციელებას. სერვისი-ინოვაციის კომერციული წარმატების საწინდარია.

- მეცნიერულ-ტექნიკური პროდუქციის გასაღება დამოკიდებულია მომხმარებლის ინოვაციური პოტენციალის მოცულობასა და ხარისხზე. მრავალი ინოვაცია გასაღებას ვერ პოულობს გასაღების ბაზრების ტექნოლოგიურად ჩამორჩენის გამო.

ზოგადად ეკონომიკური კონკურენციის ცნება შეიძლება განვსაზღვროთ როგორც საქონელმწარმოებელთა შორის ბრძოლა წარმოების და გასაღების საუკეთესო პირობებისათვის. ინოვაციური პროცესის თვალსაზრისით კონკურენცია შეიძლება დაიყოს შემდეგი ტიპების მიხედვით: ფუნქციონალური, ვიზუალური, საგნობრივი. კონკურენციის პირობებს არეგულირებს ქვეყნის კანონმდებლობა.

ფირმების დონეზე კონკურენცია განისაზღვრება მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალით, და ტექნოლოგიის მიმდინარე მდგომარეობით. ის ფირმები, რომლებიც ფლობენ მძლავრ მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალს, შეუძლიათ წარმატებით სრულყონ თავიანთი პროდუქცია და ტექნოლოგია. თუ კი ტექნოლოგიის დონე დაბალია, რის გამოც ვერ იწარმოება მოთხოვნის დაკმაყოფილებისათვის საჭირო რაოდენობის საქონელი, ფირმებს შორის კონკურენცია სუსტდება, და პირიქით, საქონლის წარმოების ტექნოლოგიის მაღალი დონე იწვევს მძაფრ კონკურენტულ ბრძოლას.

დარგში ანალოგიური პროდუქტის მწარმოებელი ახალი კონკურენტების გაჩენას ელობება შემდეგი ფაქტორები:

- ტრადიციული მწარმოებლების მიერ საქონლის საპატენტო დაცვა;
- ახალი მწარმოებლისათვის წარმოების გაზრდილი მასშტაბებით შემოსვლა ბაზარზე, რაც ბევრ დანახარჯებთან და რისკთანაა დაკავშირებული;
- ძველი ფირმების მყარი იმიჯის არსებობა ბაზარზე;
- ძველი და ახალი მწარმოებლების საქონელთა ტექნიკური სისტემების შეუთავსებლობა.

სრულმასშტაბურ საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლასთან ერთად იცვლება საქონელმწარმოებელთა საქმიანობის შეფასების კრიტერიუმები. უპირატესობა ენიჭება პოტენციური მომხმარებლის მოთხოვნების დამაკმაყოფილებელ მახასიათებლებს. ფირმის წარმატებებისათვის ბაზარზე მთავარ პირობას წარმოადგენს მისი პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა.

კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება როგორც მომავალში კონკრეტულ ბაზარზე საქონლის ეკონომიკურად ხელსაყრელი რეალიზაციის უნარი. არსებობს ვიწრო და ფართო გაგების კონკურენტუნარიანობა. პირველის თანახმად, სიახლის კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება მისი ტექნიკურ-საექსპლუატაციო პარამეტრებით, ხარისხით. ფართო გაგებით, სიახლის ზოგადი კონკურენტუნარიანობა, მისი ხარისხის გარდა, განისაზღვრება ფირმის საქონლის მარკეტინგული შესაძლებლობებითაც, რომელთაც მიეკუთვნება:

- სიახლეზე კონკურენტუნარიანი ფასის დაწესების შესაძლებლობა;
- ფირმის გამსაღებლური ქსელის შექმნა და ასევე საიმედოდ და სწარაფად საქონლის მიწოდების უზრუნველყოფა;
- სიახლის გაყიდვის შემდგომი სერვისის მოცულობა და ხარისხი;
- სიახლის რეკლამირების ხარჯები.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის შეფასების მეთოდიკა შემდგომი მდგომარეობს:

- კონკურენტუნარიანობა უნდა შეფასდეს საქონლის დამუშავებაზე ტექნიკური ამოცანის ფორმირების სტადიაზე;
- საქონლის კონკურენტუნარიანობის საფუძველს წარმოადგენს იდეალური სამომხმარებლო მოდელი, რომელიც აკმაყოფილებს პერსპექტიულ მოთხოვნებს ბაზრის მოცემულ სეგმენტზე;
- სიახლის ტექნიკურ-ეკონომიკური პარამეტრების დონე უნდა შედარდეს სავარაუდო კონკურენტების პროდუქციის ტექნიკურ-საექსპლუატაციო დონესთან;

- კონკურენტუნარიანობის შეფასებისათვის შერჩეული პარამეტრები უნდა შეფასდეს დანიშნულების მიხედვით.

მომხმარებლის მოთხოვნილებების დამაკმაყოფილებელი ინოვაციური პროდუქტის შესაქმნელად საჭირო ინფორმაციის შეგროვება.

ახალი საქონლის დამახასიათებელი პარამეტრები რამდენიმე ჯგუფად უნდა დაიყოს. პირველი ჯგუფი – ესაა ნორმატიული პარამეტრები, ანუ ის მაჩვენებლები, რომლებიც ახასიათებენ განსახილველ ბაზარზე სიახლის რეალიზაციის პრინციპულ შესაძლებლობებს. საპატენტო სიწმინდე ნორმატიულ პარამეტრს წარმოადგენს. თუ სიახლე ბაზარზე ვინმეს საპატენტო უფლებას არღვევს, იგი ვერ იქნება რეალიზებული. ნაწარმის პარამეტრების შესაბამისობა კონკრეტული ბაზრის სტანდარტებთან და ნორმებთან ასევე ნორმატიულ პარამეტრს წარმოადგენს.

პარამეტრების მეორე ჯგუფია – ტექნიკური, მათ მიეკუთვნება საქონლის დანიშნულება, საიმედოობა, გრძელვადიანობა, ასევე ესთეტიკური და ერგონომიული პარამეტრები.

პარამეტრების მესამე ჯგუფია – ეკონომიკურობა, ანუ მოხმარების ფასი. სიახლის მიწოდების, მონტაჟის, აწყობის ღირებულება, გამოსაყენებელი ელექტროენერგიის ღირებულება და მომსახურე პერსონალის ანაზღაურება.

მომხმარებლისათვის საინტერესო ყველა პარამეტრის შესახებ მონაცემები გროვდება მარკეტინგული კვლევის პროცესში.

ბაზრის პირობებში ფასწარმოქმნის თავისებურებას წარმოადგენს ის, რომ ფასი რეგულირდება არა დირექტიულად ზემოდან, არამედ თანაბარუფლებიანი საქონელმწარმოებელთა კონკურენციით, ე.ი. ისეთი ფაქტორებით, როგორიცაა გადახდისუნარიანი მოთხოვნის მოცულობა, კონკურენტების რაოდენობა და წარმოების მოცულობა, კონკურენტების პროდუქციის ხარისხის დონე, ფასი და სხვა.

მომხმარებელი ყიდულობს საქონელს იმისათვის, რომ გადაჭრას მის წინაშე მდგარი მოთხოვნილების დაკმაყოფილების ამოცანა. აქედან შეიძლება ფასწარმოქმნის ძირითადი პრინციპი გამოვიყვანოთ: თუ პროდუქტებს ერთნაირი სამომხმარებლო თვისებები გააჩნიათ, მაშინ მათი ფასები ტოლი უნდა იყოს. ამ პრინციპის საფუძველზე იგება, სწორედ, ფასწარმოქმნის მრავალი მეთოდი.

ფასწარმოქმნის უმარტივესი მეთოდია ნაწარმოს ფასის განსაზღვრა ერთი ან რამოდენიმე ანალოგიური ან ურთიერთშემცვლელი ნაწარმის ფასების არსებობისას.

ტექნიკური სიახლის ფასსა და მის სამომხმარებლო ღირებულებას შორის რაოდენობრივი ურთიერთდამოკიდებულების დასადგენად გამოიყენება მათემატიკური მეთოდები. ჯერ გროვდება საწყისი

სტატისტიკური მასალები სიახლეთა ანალოგების ტექნიკურ-ეკონომიკური პარამეტრებისა და ფასების შესახებ, რომელზეც ფასები უნდა დაწესდეს. შემდეგ კი შეგროვილი მონაცემების საფუძველზე დგება ანალიტიკური ტოლობა, რომელიც ახასიათებს კავშირს ფასსა და ტექნიკურ-ეკონომიკურ პარამეტრებს შორის.

იმისათვის, რომ პროდუქციამ იპოვოს თავისი მომხმარებელი, აუცილებელია პოტენციურ მომხმარებელს მიეწოდოს ინფორმაცია ამ პროდუქციის შესახებ და მათი მაღალპროფესიონალი შემქმნელების შესახებ, რომლებიც მზად არიან მოემსახურონ და დაეხმარონ ათვისებაში.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის ბაზარზე დაწინაურების იგივე მეთოდები გამოიყენება, როგორც ნებისმიერი სხვა პროდუქციისათვის:

- პირადი გაყიდვების ("Personal selling") მეთოდები გულისხმობს ფირმის წარმომადგენელთა პირად მონაწილეობას პროდუქციის რეალიზაციაში; მოლაპარაკებები ხელმძღვანელთა დონეზე, კონტრაქტების დადგენა, კონსულტაციები. აქვე უნდა დაკონკრეტდეს, რომ ასეთი მეთოდი განსაკუთრებით ეფექტიანია საწარმოო-ტექნიკური დანიშნულების მეცნიერებატევადი პროდუქციის გასაღებისათვის, ხოლო სამომხმარებლო დანიშნულების მეცნიერებატევადი პროდუქციის რეალიზაციისათვის ამ ინსტრუმენტის როლი მნიშვნელოვნად სუსტდება. "პირადი გაყიდვები" უფრო ხსნის პროდუქციის უნიკალურ თვისებებს, შესაძლებელია საქონლის დემონსტრირება, ხდება სპეციალისტების აუცილებელი კონტაქტი და მომხმარებლის მხრიდან ნებისმიერი შენიშვნა (ყიდვის შესახებ უარის შემთხვევაშიც კი) აიძულება მათ შემქმნელებს დაიწყონ საქონლის სრულყოფაზე მუშაობა;

- "პაბლისისტის" (პროპაგანდის) მეთოდები მოიცავს საზოგადოებრივი რეპუტაციის, ინოვაციური ფირმის იმიჯის შექმნას. ამასთან გამოიყენება ადგილი და დრო მასობრივი ინფორმაციების საშუალებებში. მასში შედის პრესტიჟის რეკლამის ორი სახე:

საზოგადოების ინფორმირება ფირმის წვლილის შესახებ ქვეყნის კეთილდღეობაში, ბუნების დაცვაში და ა.შ. და საზოგადოების ინფორმირება იმ თემებით, რაც მათ აინტერესებთ.

სამეცნიერო დაწესებულებები და ინოვაციური ფირმები ბოლო დროს ცდილობენ თავიანთ დამოკიდებულებას პროპაგანდის მეთოდებთან და პრესტიჟის რეკლამასთან. მეცნიერებისა და ინოვაციური სფეროს წარმატება შეუძლებელია საზოგადოებრივი გაგების გარეშე სამეცნიერო ორგანიზაციებისა და ფირმების სულ უფრო მეტი რაოდენობა იჩენს დაინტერესებას ამ სამუშაოსადმი და იზიდავს ნიჭიერ ახალგაზრდა კადრებს ინოვაციურ სფეროში და ინვესტირებაში.

- რეკლამა – რეკლამის ქვეშ გაიგება საქონლის, მომსახურების, იდეის წარდგენისა და დაწინაურების ნებისმიერი ფორმა, რომელიც ანაზღაურებადია ზუსტად მითითებული რეკლამის მიმცემის მიერ;
- გასაღების სტიმულირება – ესაა ღონისძიება, რომელიც მოიცავს საქონლის ნიმუშების დარიგებას კომპლექსურად ან ერთეული სახით.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის სფეროში მომხმარებელთა კომუნიკაციის მთავარ ელემენტს წარმოადგენს გამოფენა-ბაზრობები, რასაც დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ინოვაციების კომერციალიზაციის საქმეში შემდეგი მიზეზების გამო:

- მათ ესწრებიან პროფესიონალები და დაინტერესებული პირები;
- არსებობს საშუალება საქონლის დემონსტრირების;
- გამოფენას ფართოდ აშუქებს პრესა;
- შეიძლება პირადი კონტაქტების დამყარება მეცნიერულ-ტექნიკური კოოპერაციისა პარტნიორებთან და კლიენტებთან.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის არსებითი თავისებურებაა გაყიდვის შემდგომი მომსახურება და სწორედ ეს წარმოადგენს მყიდველისათვის სტიმულს. ასეთ შემთხვევაში მთავარი ამოცანაა რაც შეიძლება სწრაფად და საიმედოდ დამაგრდეს მყიდველი ინოვაციურ ფირმასთან (რემონტი, სათადარიგო ნაწილები, მოდიფიკაციის გაუმჯობესება), აქციოს იგი უბრალო მყიდველიდან მუდმივ კლიენტად.

ამგვარად, პირადი გაყიდვების, პროპაგანდის და რეკლამის მეთოდები წარმოადგენს ბაზარზე მეცნიერებატევადი პროდუქციის დაწინაურების სისტემას, რაც დამატებით შესაძლებლობებს ქმნის ინოვაციური ფირმის გამსაღებლური პროგრამის რეალიზაციისათვის.

<u>მეცნიერებატევადი პროდუქციის რეკლამირებისათვის საჭირო შემდეგი კონკრეტული ამოცანების გადაჭრა:</u>

- სიახლის შესახებ ინფორმაციის გავრცელება;
- საქონლის მოქმედების პრინციპების ახსნა;
- სპეციალისტების მოზიდვა;
- სერვისის შესახებ მონაცემების გავრცელება;
- სპონსორებისა და პარტნიორების თვალში რეპუტაციის შექმნა.

საწარმოო-ტექნიკური დანიშნულების მეცნიერებატევადი პროდუქციის რეკლამირებისათვის უპირატესობა ენიჭება კომუნიკაციის შემდეგ არხებს: სპეციალიზირებული ჟურნალები, სპეციალიზირებული გამოფენა-ბაზრობები, პროექტების და კატალოგების გაგზავნა ფოსტით, ფირმის სავაჭრო აგენტების ვიზიტი კლიენტთა ფირმების შემსყიდველი სამსახურების ხელმძღვანელებთან.

პირადი მოხმარების მეცნიერებატევადი პროდუქციის რეკლამირებისათვის უფრო მისაღებია გასაღების შემდეგი არხები: გაზეთები და ჟურნალები, ტელევიზია, რადიო, რეკლამა გაყიდვის ადგილებზე

ბაზარზე მარკეტინგული კვლევები წარმატების უმთავრეს ფაქტორს წარმოადგენს ბაზრის მოთხოვნების შესწავლა ახლად შესამუშავებელ მეცნიერებატევად პროდუქტებზე.

პირველ ეტაპზე აუცილებელია ფირმის პრობლემის, მარკეტინგული კვლევის მიზნის ფორმულირება. თავისი ხასიათით მარკეტინგული კვლევის მიზანი შეიძლება იყოს საძიებო, აღწერითი, ექსპერიმენტალური და კომპლექსური.

საძიებო კვლევები მოიცავს იმ მონაცემების შეგროვებას, რომლებიც დაეხმარება ჰიპოთეზის წამოყენებას ორგანიზაციის პრობლემების შესახებ.

აღწერითი კვლევების პროცესში გროვდება დამატებითი ინფორმაცია, რომელიც ეხება ფირმის ეკონომიკურ მდომარეობაზე მოქმედ ფაქტორებს.

ექსპერიმენტალური კვლევები მოიცავს იმ ჰიპოთეზის შემოწმებას, რაც არსებობს ბაზრის პარამეტრებსა და ფირმის პროდუქციის პარამეტრებს შორის.

სიახლის მარკეტინგული კვლევების კონკრეტულ მიზნებს მიეკუთვნება:

- სიახლეზე რეაქციის შესწავლა;
- მოცემული პროდუქტის ბაზრის ტევადობს განსაზღვრა (გადახდის უნარიანი მოთხოვნის სიდიდე);
- კონკურენტების საქონლისა და მომსახურების შესწავლა;
- სამომხმარებლო მოტივაციისა და რეკლამის საშუალებათა კვლევა;
- კვლევა საწარმოებისა და ფირმის საწყობების განლაგების ოპტიმიზაციის მიზნით;
- საკუთარი პროდუქციის გასაღებისა და განაწილების არხების ანალიზი;
- გასაღების სტიმულირების სტრატეგიის შესწავლა;
- გასაღების საერთაშორისო ბაზრებზე გასვლის შესაძლებლობების გამოვლენა;
- საკანონმდებლო შეზღუდვების შესწავლა რეკლამისა და სტიმულირების დარგში;
- საზოგადოებრივი ფასეულობებისა და სოციალური ორიენტაციის შესწავლა.

შემდეგ ეტაპზე ხდება მარკეტინგული კვლევის ჩატარებისათვის აუცილებელი ინფორმაციის წყაროების შერჩევა.

სიახლის ბაზრის შესწავლა მოითხოვს იმის განსაზღვრას, თუ რა რაოდენობის დოკუმენტებია შესწავლილი, რომ ბაზრის შესახებ მონაცემები ზუსტი იყოს.

თანამედროვე ინფორმაციულმა ტექნოლოგიამ რევოლუცია მოახდინა მარკეტინგულ კვლევებში, რომელიც დაკავშირებულია მონაცემების შეგროვებასა და გადამუშავებასთან.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის ბაზრის კვლევისას თანამედროვე პირობებში პრაქტიკულად შეუძლებელია პირველადი ინფორმაციის შეგროვების გარეშე არსებობა. რაოდენ სრულყოფილიც არ უნდა იყოს მეორადი წარმოებიდან მიღებული მონაცემები, ყოველ მარკეტინგულ კვლევებში ჩნდება კითხვები, რომელზეც პასუხის გაცემა შესაძლებელია პირველადი ინფორმაციის ორგანიზებისას. მაგალითად, მარკეტინგის სამსახურის მუშაკი აკვირდება მეცნიერულ-ტექნიკური სიხლეების რეალიზაციის პროცესს, მყიდველთა შენიშვნების, გამყიდველების წარმატებებისა და წარუმატებლობის დაფიქსირებით. დაკვირვება შეიძლება განხორციელდეს მომხმარებელთან სიახლის ექსპლუატაციის პროცესზე და ინფორმაცია გროვდება გამიკითხვის მეთოდითაც, როცა სპეციალური საშუალებების დახმარებით ან უშუალოდ გამოკითხება პოტენციური მომხმარებელი. ანკეტა სწორად უნდა იყოს შედგენილი და გამოსაკითხი აუდიტორიის ხასიათიდან და ეროვნული სპეციფიკიდან გამომდინარე. რესპოდენტი შესავსებ ანკეტაში უნდა ხედავდეს თავისი პრობლემის გადაჭრის შესაძლებლობას.

სიახლის ბაზრის კვლევა შეიძლება ინტერვიუების მეშვეობითაც. ინფორმაციის შეგროვების ამ სახის თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ გამოკითხვისას გადამწყვეტ მომენტს წარმოადგენს პირადპირი ურთიერთქმედება ინტერვიუერსა და გამოკითხულს შორის. ისევე როგორც საანკეტო გამოკითხვისას, აქაც წინასწარ დგება კითხვარი, რომლის საფუძველზეც ტარდება ინტერვიუ.

შემდეგი ეტაპი მოიცავს პროდუქტის შესახებ შეგროვილი ინფორმაციის ანალიზს. ინფორმაცია უნდა დალაგდეს სისტემატიზირებულად და შეტანილ იქნას კომპიუტერის მეხსიერებაში. მონაცემების ზუსტი შეტანა და ოპერაციული განახლება შესაძლებლობას იძლევა განხორციელდეს სასაქონლო და საფირმო დინამიკის, ბაზრის მდგომარეობის მონიტორინგი. შეგროვილი ინფორმაცია მუშავდება სტატისტიკური და მატემატიკური მოდელებით, რაც ოპტიმალური მარკეტინგული გადაწყვეტილების მიღებას უწყობს ხელს. მარკეტოლოგს დიდ დახმარებას ინფორმაციის გადამუშავებაში უწევს ექსპერტული სისტემები. ექსპერიმენტული სისტემა – ესაა სპეციალურად შემუშავებული კომპიუტერული პროგრამა,

რომელიც ხარისხობრივი და რადენობრივი ინფორმაციის ანალიზის საშუალებას იძლევა მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების მიზნით. კომპიუტერის მეხსიერებაში საჭირო ინფორმაციის შეყვანისას მერკეტოლოგი ღებულობს გარკვეულ რჩევა-რეკომენდაციას.

მარკეტინგული კვლევის დასკვნითი ეტაპია – შედეგების წარდგენა. ანგარიში უნდა შეიცავდეს ძირითად დასკვნებს,იყოს ლაკონური. შედეგები სასურველია თვალსაჩინო ფორმაში იქნეს წარდგენილი, რომ ფირმის ხელმძღვანელობისათვის უფრო მოსახერხებელი იყოს მისი გაცნობა და სწორი გადაწყვეტილების მიღება.

მეცნიერებატევადი პროდუქციის წარმოება და რეალიზაცია ფირმის კომერციულ ინტერესებში შედის. თუმცა ცალკეულ შემთხვევებში ფირმის მეცნიერებატევადი პროდუქციის პირდაპირი გაყიდვა შეუძლებელია ან რთულია. ამ შემთხვევაში საბოლოო პროდუქტად იქცევა წარმოების ტექნოლოგია. ბაზარზე კომერციული ტექნოლოგიის ძირითად ფორმას წარმოადგენს ლიცენზიის გაყიდვა მის გამოყენებაზე.

როცა ხდება რადიკალურად ახალი ტექნოლოგიის რეალიზაცია, საჭიროა, მომავალ მომხმარებელთა რეაქციის დადგენა. თუ ადამიანები არაინფორმირებული არიან, მათ არა აქვთ "სიგნალები" ახალი პროდუქციის ყიდვის შესახებ, მაშინ ახალი საჭიროება არ წარმოიშვება. ე.ი. მოხმარების პროგრესი შორსაა ტექნოლოგიის პროგრესისაგან. მაგრამ მრავალ პოტენციურ მომხმარებელს, რომელსაც აქვს წარმოდგენა ახალი პროდუქტების შესახებ, უჩნდება აზრი, რომ შეიძინოს ეს პროდუქტი. ასე იქმნება ახალი მოთხოვნილება.

საჭიროა განისაზღვროს შესაძლო მოხმარების ჩარჩოები და მიზნობრივი აუდიტორია. ამისათვის ხდება მისი საქმიანობის, ყოფის, ბიზნესის ანალიზი, დგება ახალი ამოცანები, რომლის გადაჭრაც მომხმარებელს სურს.

რადიკალური პროდუქტის საფუძველზე არსებული ტექნოლოგია შეიძლება რთული იყოს, მაგრამ მისი შედეგი-პროდუქტები და მომსახურება, როგორც წესი, მოხმარებულია, ამიტომ ბიზნესისათვის იხსნება ზრდის ახალი შესაძლებლობები.

რადიკალური ინოვაცია ქმნის ღირებულების შექმნის სრულიად ახალ ქსელს. ახალი საქონელი მოითხოვს განაწილების ახალ ლოგისტიკას და რეალიზდება რეალიზაციის ახალი არხებით და გამოიყენება ახალ სიტუაციებში.

XX ს. უკანასკნელი ათწლეული, ცნობილი მარკეტოლოგების აზრით, ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების კომპანიებისათვის წარმატებული იყო. ამ გარემოებას ხელს უწყობდა კეთილსასურვე-

ლი პოლიტიკური და დემოგრაფიული ფაქტორები და აგრეთვე კომპანიების მზარდი მარკეტინგული განათლება, დღევანდელ დროში ბაზრის მიერ მოწოდებული საქონელი აკმაყოფილებს თითქმის ნებისმიერ მოთხოვნებს. ფ. კოტლერი და ფ. ტრიაზი დე ბეზი თავის ნაშრომში,რომელიც მიეკუთვნება ლატერალური მარკეტინგის საკითხებს, აღნიშნავენ რომ XXI საუკუნის კომპანიებს საკუთარი მომხმარებლების დაპყრობა და შეკავება უფრო გაუჭირდებათ შემდეგი მიზეზების გამო: [1]

- სტანდარტიზირებული სამომხმარებლო საქონლის სფეროში განაწილების არხები კონცენტრირებულია რამდენიმე დისტრიბიუტერის ხელში, რის შემდეგაც იზრდება მათი გავლენა და ძალაუფლება მომხმარებელსა და მწარმოებლებზე;
- მიზნობრივი სეგმენტების სპეციფიკურ მოთხოვნებთან პროდუქტების ადაპტაცია ხელს უწყობდა ბრენდების რაოდენობის ზრდას, რაც დისტრიბიუტორებთ ეფექტიანი მოლაპარაკებების წარმოების საშუალებას იძლეოდა. ყოველივე ეს ართულებდა კონკურენტების შემოტევას, ზრდიდა შემოსასვლელ ბარიერებს ახალი კონკურენტებისათვის და საბოლოო ჯამში იწვევდა კონკურენტების რაოდენობის შემცირებას;
- სამომხმარებლო ბაზრებისათვის იქმნება ისეთი სიტუაცია, რომლისთვისაც დამახასიათებელია ახალი მარკების გამოშვების დინამიკის დაჩქარება, ახალი ბრენდების შედარებით დაბალი ღირებულება, მომხმარებელთა მზადყოფნა გადაერთონ ახალ მარკაზე და პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის შემცირება;
- სამომხმარებლო კულტურის ნორმად იქცევა ხანგრძლივი მოხმარების საქონლის გამოყენება და აღიარება მისი როგორც "ერთჯერადის" იქმნება სიტუაცია, როცა ასეთი საქონლს შეცვლა მომხმარებელს მის შეკეთებაზე უფრო იაფი უჯდება;
- ახალი ციფრული ტექნოლოგიები აჩქარებენ ინოვაციების ტემპს, აიოლებენ ახალი პროდუქტების გაჩენას. აღინიშნება ერთი კატეგორიის ჩარჩოებში სხვადასხვაგვარი პროდუქტების რაოდენობის მნიშვნელოვანი ზრდა. წარმოიქმნება სირთულეები სავაჭრო მარკების რეგისტრაციაში, სახელწოდებებში, რომლებიც ხუთი ან ნაკლები რაოდენობის ასოებისგან შედგება.

ორგანიზაციის ეფექტიანი კომუნიკაცია მიზნობრივ ბაზართან რთულდება რეკლამების გაჯერების და მომხმარებლების მიერ არჩევანის გაკეთება კომერციული კომუნიკაციების იგნორირების გამო.

ამრიგად, ორგანიზაციების ინოვაციური საქმიანობა იქცევა კონკრეტული სტრატეგიის ნაწილად. ამიტომ მენეჯერებმა აუცილებლად გამუდმებით უნდა გააანალიზონ საბაზრო სიტუაცია, შეაფასონ ირგვლივ მიმდინარე ცვლილებების არსი, გამოყონ ძირითადი ეკონომიკური, სოციალური და ტექნოლოგიური ცვლილებები, განსაზღვრონ მათი მნიშვნელობა მომხმარებლისათვის, კონკურენტებისათვის და თვით კომპანიისათვის.

ინოვაციების კეთილსასურველი შესაძლებლობები იქმნება საბაზრო გარემოს იმ ცვლილებებით, რომლებიც იწვევენ ახალი მოთხოვნებისა ან უკვე არსებული საჭიროებების დაკმაყოფილების ახალი ხერხებით. გარემოს ცვლილებები ნიადაგს უქმნის ინოვაციების გაჩენას.

დემოგრაფიული სიტუაციის ცვლილება, მოსახლეობის ცხოვრების დონისა და სტილის შეცვლა, ტექნოლოგიის, მოდის ცვლილებები იწვევს ახალი მოთხოვნების წარმოშობას.

გარემოს ცვლილებეთან დაკავშირებულია ახალი გადაწყვეტილებების წარმოშობა როგორც ადრე არსებულის, ასევე ახლად წარმოქმნილი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის. კომპანიები მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის მიღწევების გამოყენებით სრულყოფენ მომხმარებელთა საჭიროებების დაკმაყოფილების ხერხებს. ჩნდება მომხმარებლისათვის სულ უფრო ეფექტიანი პროდუქტებისა და მომსახურების შექმნისა და მიწოდების შესაძლებლობები. ახალი ცოდნა არა მარტო სრულყოფს პროდუქტებსა და მომსახურებას, არამედ ამცირებს ნაწარმის თვითღირებულებას და აუმჯობესებს მის ხარისხს. მარკეტინგული ინოვაციები ხელს უწყობენ კომპანიების ზრდას და მათი პოტენციალის რეალიზაციას. ამგვარად, გარემოს ტრანსფორმაციის შედეგად წარმოიქმნება ახალი მოთხოვნილებები, ახალი ცოდნა და ამ მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების ახალი ხერხები.

ინოვაციების დამუშავების აუცილებლობა გამომდინარეობს არა მარტო გარემოს ცვლილებებიდან, არამედ არსებული პროდუქტების მოძველების გამო. საქონლის სასიცოცხლო ციკლის შემცირება განისაზღვრება ახალი ტქნოლოგიების გაჩენით, მომხმარებელთა უპირატესობისა და გემოვნების ცვლილებით, კონკურენციის გამწვავებით. ამიტომ ის კომპანიები, რომლებიც ვერ შეძლებენ წარმოების მოდერნიზებას, ადრე თუ გვიან ბაზრიდან განიდევნებიან და მათ შეცვლის სხვა ორგანიზაციები.

ინოვაციები კომპანიის წარმატებული განვითარების საწინდარია. ძველდება არა მარტო ფირმის მიერ წარმოებული საქონელი, აგრეთვე ორგანიზაციის მიზნობრივი ბაზრებიც. ამასთან დაკავშირებით განვითარებაზე ორიენტირებული კომპანიები პერიოდუ-

[1] Котлер Ф. Триаз де Безф. Новые маркетингове технологии. СПБ. Нева, 2004.

ლად ახალ სეგმენტებს იპყრობენ. გარდა ამისა,ინოვაციებს გააჩნიათ გადამწყვეტი მნიშვნელობა შემოსავლიანობის დონის შენარჩუნებასა და ზრდაში. პროდუქტის მოდერნიზაცია და სპეციალიზაციის გაფართოება ხელს უწყობს მოგების დონის შენარჩუნებას, ხოლო მნიშვნელოვანი შემოსავალი მოაქვთ მხოლოდ ნოვატორულ პროდუქტებს.

ინოვაციური კომპანიების სტრატეგიული შესაძლებლობები დაკავშირებულია ახალი ბაზრების შექმნასა და არსებული ბაზრების გაფართოებასთან, ახალ ბაზრებზე შეღწევასთან, ბიზნესის რეპოზიციონირებასთან. ამასთან აუცილებელია ყურადღების გამახვილება იმ ფაქტორებზე, რომლებიც აფერხებენ ახალი პროდუქტის დამუშავებას:

- წარმოების ზოგიერთ სფეროებში ნაწარმის შემდგომი სრულყოფის შესაძლებლობის არ არსებობა და შედეგად ახალი რევოლუციური იდეების უკმარისობა;
- მძაფრი კონკურენციის შედეგად ბაზრის ფრაგმენტირება და შედეგად სიახლეების მიზანმიმართული ბაზრის წვრილ სეგმენტებზე.
- სოციალური და სახელმწიფო შეზღუდვები, რომელთა თანახმადაც სიახლეები ისეთ კრიტერიუმებს უნდა აკმაყოფილებდნენ, როგორიცაა მოხმარების უსაფრთხოება და ეკოლოგიური თავსებადობა;
- ახალი საქონლის დამუშავების პროცესის სიძვირე;
- ზოგიერთ კომპანიებში კაპიტალის უკმარისობა;
- კონკურენტებისგან ჩამორჩენა დროში, რომლებმაც უფრო სწრაფად აითვისეს ანალოგიური იდეა;
- საქონლის სასიცოცხლო ციკლის შემცირება კონკურენტების მიერ სიახლეების კოპირების გამო.

გამოყოფენ ინოვაციებს <u>ტექნოლოგიური და მარკეტინგული დომინანტით.</u>

სიახლე ტექნოლოგიური დომინანტით ცვლის პრინციპულად საქონლის ფიზიკურ თვისებებს წარმოების დონეზე, ახალი კომპონენტის ან ახალი მასალის გამოყენებით, ახალი პროდუქტების შექმნით.

ტექნოლოგირი სიახლეები წარმოიშობა როგორც ზუსტი მეცნიერების შედეგების საწარმოო პრაქტიკაში გამოყენების შედეგი. ჩვეულებრივ ისინი იქმნება ლაბორატორიებში ან საკონსტრუქტორო ბიუროებში. <u>სიახლე კომერციული დომინანტით</u> ეხება ძირითადად მართვის, გასაღებისა და კომუნიკაციების ვარიანტებს, როგორც საქონლისა და მომსახურების კომერციული რეალიზაციის პროცესის შემადგენელს. საქონლის ახალი პრეზენტაცია, ვაჭრობის ახალი ფორმა, რეკლამის ახალი სახე, ესთეტიკური და ფუნქციონა-

ლური თვისებების ახალი კომბინაცია, ცნობილი საქონლის ახალი გამოყენება, გადახდის ახალი საშუალება, გაყიდვის ახალი ხერხი, კომერციული ინოვაციები იმ საქმიანობას ეხება, რომელიც დაკავშირებულია საქონლის მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე მიყვანის.

ამ ორ ფორმას შორის საზღვარი არაა მკვეთრი. ტექნოლოგიური სიახლეები ხშირად კომერციულ სიახლეებამდე მიდიან. შესაძლებელია უკუ მიმდევრობაც: ზოგიერთი ორგანიზაციული სიახლეები ხელს უწყობენ ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვას. მთლიანობაში ტექნოლოგიური სიახლეები ითვლება უფრო "მძიმე", უფრო სარისკოდ. ისინი მოითხოვენ დიდ ფინანსურ რესურსებს. კომერციული სიახლეები კი, პირიქით, ითვლება უფრო "მსუბუქ", ნაკლებ სარისკო, მაგრამ უფრო ადვილად კოპირებადად.

ახალი პროდუქტების წარმატებული დანერგვა წარმოადგენს თანამედროვე მარკეტინგული პროგრამების ძირითად კომპონენტს და მოითხოვს მარკეტინგული, ტექნიკური და სხვა განყოფილებების საქმიანობის ზუსტ კოორდიანაციას. <u>ფ. კოტლერი [1] აღნიშნავს მარკეტინგული ინოვაციების წარუმატებლობის შემდეგ მიზეზებს:</u>

- ❖ ხელმძღვანელის მიერ ნებისმიერი იდეის დაწინაურება მარკეტინგული კვლევების უარყოფითი შედეგების მიუხედავად;
- ❖ ბაზრის ტევადობის გადაფასება კარგი იდეის დროს;
- ❖ მზა ნაწარმის კონსტრუქციული ნაკლოვანებები;
- ❖ ახალი საქონლის წარუმატებელი პოზიციონირება, არაეფექტური სარეკლამო კომპანია და მაღალი ფასი;
- ❖ დაგეგმილ ხარჯებზე მეტი დანახარჯების სიახლის დამუშავებაზე;
- ❖ კონკურენტების ძლიერი საპასუხო დარტყმა.

ახალი საქონლის წარმატების განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორები გაანალიზებული იყო მრავალ კვლევებში.

ისეთ პირობებში, როცა მაღალია სიახლის წარუმატებლობის ალბათობა და დიდია ინოვაციის მნიშვნელობა ფირმის წარმატებულ საქმიანობაში, მენეჯერებმა ყურადღება უნდა მიაქციონ შემდეგ მომენტებს:

- აუცილებელია ახალი საქონლის დამუშავების პროცესის დეტალური დაგეგმვა;
- მენეჯერებმა უნდა წაახალისონ რაც შეიძლება მეტი დამუშავებები, რათა არჩეულ იქნას დიდი რაოდენობიდან ყველაზე საუკეთესო;

---

[1] Котлер Ф., Маркетинг, Менеджмент. СПБ, Питер, 2000.

- ვინაიდან რისკი და წარუმატებლობა ინოვაციური პროცესის განუყოფელი ნაწილია, მენეჯერებმა უნდა ეძიონ დანახარჯების შემცირების ხერხები.

მკვლევარები გამოყოფენ შემდეგ სტრატეგიულ მიმართულებებს, რაც აუცილებელია ფირმებისათვის მარკეტნგული ინოვაციების სფეროში:

- ახალი პროდუქტების უწყვეტი დანერგვა. ამ პოლიტიკის საფუძველია – მომხმარებლებისა და ტექნოლოგიების ცოდნა, ორგანიზაციის მთავარ შესაძლებლობებსა და უნარზე ორიენტირება. მოცემული საინოვაციო პოლიტიკის მთავარი მიზანია – ბაზარზე ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობის სტაბილიზაცია;

- პრინციპიალურად ახალი საქონლის ძიება,რომელიც იცვლის ბაზარს და თვით ფირმასაც – ეს მიდგომა ორიენტირებულია მსხვილი წარმატების მისაღწევად. ამ მიდგომისათვის დამახასიათებელია ახალი პროდუქტის დამუშავების პერიოდის ხანგრძლივობა და ყველა რესურსების მობილიზაცია;

- კომბინირებული, "ჰიბრიდული" მიდგომა, რომელიც ეფუძნება სხვადასხვა ტიპის მარკეტინგულ ინოვაციებს.

პ. დიკსონს მოჰყავს ახალი პროდუქტების სფეროში მარკეტინგის სტრატეგიის შემუშავების სხვადასხვა მიდგომები:

საცდელი – ხასიათდება ბაზარზე პროდუქტის სწრაფი დანერგვით, სხვადასხვა ბაზარებისათვის სტრატეგიის სწრაფი გადახედვით, მომხმარებელთან არაფორმალური კონტაქტით სტრატეგიის შემუშავებისა და პროდუტის ბაზარზე მიწოდების შემდეგ;

ექსპერიმენტალური – ხასიათდება იმით, რომ პროდუქტის ბაზარზე დანერგვის წინ მუშავდება და შედის მოქმედებაში მარკეტინგის სტრატეგიის ყველა ელემენტები ბაზრის ფორმალური და არაფორმალური ანალიზის გამოყენებით. ასეთი მიდგომის საფუძველია ორგანიზაციის პოზიცია, რომ პროდუქტი აუცილებელია ბაზრისათვის და არაა აუცილებელი სტრატეგიის მნიშვნელოვანი კორექტირება დანერგვის შემდეგ;

წინსვლითი – ასეთი მიდგომის საფუძველია ორგანიზაციის მიერ გარკვეული ტექნოლოგიების კარგი ათვისება და მომხმარებელთა მიზნობრივ ჯგუფთან მყარი ურთიერთობა, რომელსაც ორგანიზაცია სთავაზობს თავისი პროდუქტის მზარდ ღირებულებას. ახალი პროდუქტის დანერგვის შემდეგ, რომელიც მუშავდება მომხმარებელთან მჭიდრო კონტაქტის საფუძველზე, ხდება სტრატეგიის მხოლოდ უმნიშვნელო კორექტირება;

გონებაჭვრეტითი – ასეთი მიდგომის საფუძველში, რომელიც

ეჰსპერიმენტალური მიდგომის სრული საპირისპიროა, იგულისხმება მოსაზრება იმის შესახებ, რომ ბაზაარს ესაჭიროება ახალი პროდუქტი. [1]

დ. დეი [2] განიხილავს მარკეტინგულ ინოვაციებთან დაკავშირებულ ორ სტრატეგიულ მიმართულებას:

პირველი მიმართულება წარმოადგენს მიდგომას "ქვევიდან ზემოთ". მის საფუძველში დევს მცირე, უწყვეტი ცვლილებები წარმოქმნის შესაძლებლობების ან ახლად დამუშავებული ტექნოლოგიების საპასუხოდ. ახალი პროდუქტები რეაგირებენ ტექნოლოგიურად ორიენტირებულ მომხმარებლებზე და ხასიათდებიან მომხმარელთა სიახლით, მოქნილობით და ადაპტურობით. ასეთი მიდგომის უპირატესობებია ბაზართან უშუალო და მჭიდრო კონტაქტი;

სტრუქტურული მიდგომა ბრძანებითი ტიპის "ზემოდან ქვემოთ". ასეთი მიდგომის ჩარჩოებში ცვლილებები ხორციელდება დიდი მოცულობით კონკურენტების დასაწევად ან სტრუქტურული და ტექნოლოგიური ცვლილებების გამოსაყენებლად. ამ შემთხვევაში ხდება ორიენტაცია კონკურენტებზე.

გამოიყოფა სტრატეგიული რისკის ოთხი ტიპი,რაც დაკავშირებულია საქმიანობის ახალი სფეროების ათვისებასთან.

ბაზარი და ტექნოლოგია ცნობილია – რისკი მინიმალურია, ფირმა ეყრდნობა საკუთარ კონპეტენტურობას.

ახალი ბაზარი, მაგრამ ცნობილი ტექნოლოგია – რისკი ძირითადად კომერციულია, ხოლო წარმატება განისაზღვრება ფირმის მარკეტინგული ნოუ-ჰაუთი.

ბაზარი ცნობილია, მაგრამ ტექნოლოგიაა ახალი – რისკი ტექნიკურია, ხოლო წარმატება დამოკიდებულია ფირმის ტექნოლოგიურ ნოუ-ჰაუზე.

ახალი ბაზარი და ახალი ტექნოლოგია – რისკები ჯამდება და ვლინდება საფუძველი დივერსიფიკაციის სტრატეგიისთვის.

პ. დოილის აზრით, კომპანიის უმაღლესი ხელმძღვანელობის უპირველესი ამოცანა უნდა იყოს ინოვაციების სფეროში მსოფლმხედველობის კონცეფციისა და პრიორიტეტების შემუშავება. ინოვაციები უნდა განიხილებოდეს როგორც მნიშვნელოვანი ორგანიზაციული ამოცანა. მარკეტინგული ინოვაციების კონცეფციის

---

[1] Диксон Питер Р. Управление маркетингом.М. БИНОМ, 1998.

[2] Дей Д. Стратегический маркетинг. М., ЭКСМО-Пресс, 2002.

შემუშავებისას მთავარი ადგილი უკავია ინოვაციურ აუდიტორს. იგი იძლევა ინოვაციების სფეროში ფირმის მაჩვენებლების პრინციპიალურ შეფასებას. [1]

ინოვაციური აუდიტის პირველი ეტაპია – ეტალონური ტესტირება, ე.ი. ფირმის ინოვაციური მაჩვენებლების შედარება დარგის მოწინავე ორგანიზაციის მუშაობის მონაცემებთან.

ინოვაციური აუდიტის მეორე ეტაპია – წინააღმდეგობათა ანალიზი. აუდიტის ჩატარების გამოცდილებიდან გამომდინარე, ყველაზე მთავარი წინააღმდეგობებია:

- მენეჯერების მიერ ახალი პროდუქტების მნიშვნელობის არასწორი გაგება;
- ინოვაციური პროცესის ცუდი ორგანიზაცია;
- კომუნიკაციის არადამაკმაყოფილებელი სისტემა.

ინოვაციური აუდიტის მესამე ეტაპია – პრაქტიკული რეკომენდაციების და საანგარიშო მაჩვენებლების შემუშავება დასამუშავებელი პროდუქტების და დროის მიმართებაში, რაც აუცილებელია ბაზარზე გასატანად, ორგანიზაციული და კულტურული ცვლილებების ჩასატარებლად.

ინოვაციური აუდიტი შეიძლება განვიხილოთ როგორც მარკეტინგული აუდიტის შემადგენელი ნაწილი. მარკეტინგული აუდიტის ჩატარების ერთ-ერთი მიზეზია – ახალი პროდუქტების გამოშვების დაწყება.

ფირმის მდგომარეობისა და მიწოდების, მისი საბაზრო გარემოს მოთხოვნებთან შეუსაბამობის გამოვლენა და ამ შეუსაბამობის შემცირების რეკომენდაციების შემუშავება. მარკეტინგული აუდიტის ობიექტია ფირმის გარე გარემოს მაკრო – და მიკრო ფაქტორები, მისი შიგა გარემოს ფაქტორები – მენეჯმენტი, პერსონალი, ორგანიზაციული სტრუქტურა, გასაღებისა და მარკეტინგის ორგანიზაცია.

მარკეტინგული აუდიტი შედგება ექვსი ელემენტისაგან.

მარკეტინგული გარემოს აუდიტი. მაკროგარემო წარმოადგენს გარშე ძალებსა და ფაქტორებს, რომლებზეც ზემოქმედება ან მართვა კომპანიას შეუძლია მხოლოდ მეტად შეზღდული მასშტაბით, მაგრამ რომლებიც ზემოქმედებენ მასზე. ჩვეულებრივ ისინი წარმოადგენენ ეკონომიკურ – დემოგრაფიულ, ტექნოლოგიურ, პოლიტიკურ – სამართლებრივ და სოციალურ – კულტურულ ფაქტორებს. აუდიტორის ამოცანაა ძირითადი ტენდენციისა და კომპანიის მერკეტინგულ საქმიანობაზე მათი ზეგავლენის განსაზღვრა. ამასთან

[1] Дойль П.Менеджмент стратегия и практика. СПБ., Питер,1999.

მთავარი როლი აკისრია მარკეტინგის მიკროგარემოს ანალიზს: ბაზრები, მომხმარებლები, კონკურენტები, მარკეტინგული შუამავლები, მომწოდებლები, კონტაქტური აუდიტორები.

მარკეტინგული სტრატეგიის აუდიტი. ასეთი აუდიტის საწყისი პუნქტია კორპორაციული მიზნები და ამოცანები და მათგან გამომდინარე მარკეტინგის ამოცანები. აუდიტორს შეუძლია გამოავლინოს ამოცანის არასწორი დაყენება, მისი შეუსაბამობა კომპანიის არსებულ რესურსებთან და შესაძლებლობებთან, ორგანიზაციის გარე გარემოსთან.

მარკეტინგული ორგანიზაციის აუდიტი. მისი ობიექტია მარკეტინგის და გასაღების ორგანიზაცია, მარკეტინგული სამსახურების ურთიერთქმედება სხვა განყოფილებებთან: საწარმოო, საფინანსო, სამეცნიერო – კვლევითი და სხვა.

მარკეტინგული სისტემების აუდიტი. მისი ობიექტია სისტემები, რომლებიც გამოიყენება მარკეტინგის ხელმძღვანელობის მიერ ინფორმაციის შესაგროვებლად, მარკეტინგის დაგეგმვისა და მართვისათვის, პროგნოზირებისათვის, გასაღებისა და ქვოტირებისათვის, მარაგებით მართვისათვის, შეკვეთების შესასრულებლად, ახალი საქონლის დამუშავებისა და გამოშვებისათვის.

მარკეტინგის ეფექტიანობის აუდიტი. ასეთი აუდიტის მიზანია ფინანსური მონაცემების საფუძველზე კომპანიის საქმიანობის ყველაზე მომგებიანი მხარეებისა და მარკეტინგული დანახარჯების შემცირების შესაძლებლობების შესწავლა. ბევრი კომპანია არ ატარებს მარკეტინგის ხარჯების დეტალურ ანალიზს. ამასთან შეიძლება გამოვლინდეს და შეფასდეს ურთიერთკავშირი ეკონომიკასა და ხარჯებს შორის.

მარკეტინგული ფუნქციების აუდიტი. აუდიტორს შეუძლია გამოავლინოს მარკეტინგის ცუდად მომუშავე საკვანძო ფუნქციები. მაგალითად, მას შეუძლია დაადგინოს რომ გასაღების სამსახურის პრობლემა უფრო ღრმაა, ან შეამჩნიოს ძირითადი სარეკლამო კომპანიის ეფექტიანობის შეუფასებლობა, მისი ჩატარების არხები და დრო. ასეთ სიტუაციებში საჭიროა ეცნობოს ხელმძღვანელობას მარკეტინგის ერთი ან მეტი ფუნქციის სასურველი აუდიტის შესახებ.

მარკეტინგული აუდიტის ჩატარება უნდა დაიწყოს ბაზრის კვლევით, მასზე ცვლილებების გამოვლენით, შემდგომ აუდიტორი გადადის ფირმის მარკეტინგის მიზნებისა და სტრატეგიის, ორგანიზაციისა და სისტემების შესწავლაზე. შემდეგ მას შეუძლია დეტალურად შეისწავლოს ერთი ან ორი საკვანძო ფუნქცია, რომლებიც მოცემული ფირმის მარკეტინგულ საქმიანობაში ძირითადს წარმოადგენენ.

მარკეტინგული აუდიტის პროცესი შედგება ორი შემადგენელისაგან: სიტუაციური ანალიზი (საკუთრივ აუდიტი), რომელსაც ატარებს კონსულტანტი და მარკეტინგული კონტროლი (ფირმის მარკეტინგული გარემოსა და მიღწეული შედეგების განუწყვეტელი მონიტორინგი), რასაც ახორციელებენ ფირმის მარკეტოლოგები.

ახალი საქონლის გამოშვება, როგორც წესი, დაკავშირებულია მაღალ რისკთან. ორგანიზაციული პროცედურები და მეთოდები მნიშვნელოვანწილად ამცირებენ ინოვაციური პროცესის ჩავარდნის რისკს. ფირმის ამოცანაა უზრუნველყოს სისტემატიური და განუწყვეტელი დიალოგი სხვადასხვა ფუნქციებს შორის: სამეცნიერო – კვლევითი და საცდელ საკონსტრუქტორო, მარკეტინგის, წარმოების და ფინანსების. სიახლეების დამუშავება – მთელი ფირმის საქმეა და მეტად მნიშვნელოვანს წარმოადგენს ფუნქციათა წონასწორობის პრინციპის დაცვა. განსაკუთრებით აქტუალურია ორგანიზაციაში ფუნქციათაშორისი კოორდინაცია მარკეტინგული ორიენტაციით. მარკეტინგის ყველა თეორეტიკოსი და პრაქტიკოსი აღნიშნავს ინოვაციის პროცესის მაკოორდინირებელი სპეციალური სტრუქტურის არსებობის აუცილებლობას. ამასთან, ახალი საქონლის გამოშვების შესახებ საბოლოო გადაწყვეტილება მიიღება ხელმძღვანელობის მაღალ დონეზე.

ჟ. ლამბენს [1] მოჰყავს ფუნქციათაშორისი კოორდინაციის სხვადასხვაგვარი სტრუქტურების მაგალითები:

ფუნქციათაშორისი კოორდინაციის სტრუქტურები. ეს მეტად მოქნილი ვარიანტია ნებისმიერი სიდიდის ფირმისათვის – ესაა "ახალი საქონლის კომიტეტი" ან "ვენჩურული გუნდი". ახალი საქონლის კომიტეტი მუშაობს, იკრიბება უწყვეტად და პასუხისმგებელია შემდეგ ფუნქციებზე:

სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს, წარმოებას, მარკეტინგს, ფინანსებს, კადრებს. მართავს გენერალური დირექტორი, რომელიც უზრუნველყოფს დიალოგს ფუნქციებს შორის და ხელმძღვანელობს დამუშავების პროცესს. "ვენჩურული გუნდი", სპეციალურად შექმნილია გარკვეული პროექტისათვის. მისი მონაწილეები პროექტის განმაელობაში მთლიანად ან ნაწილობრივ გამოყავთ შესაბამისი განყოფილებების შემადგენლობიდან პროექტზე კონცენტრირების მიზნით;

დამუშავების მიმდევრობითი პროცესი მოიცავს მარკეტინგული ინოვაციის ეტაპობრივ განხორციელებას, რომელიც გადის იდეის, კონცეპციის, საცდელი ნიმუშის, ბაზრის გამოცდის და კომერციალიზაციის სტადიებს. ასეთი მრავალსტადიური პროცედურის უპირატესობაა პროექტის განხორციელების შეფასების შესაძლებლობა მის შემდგომ სტადიაზე გადასვლამდე, რაც ჩვეულებრივ დიდ დანახარჯებთანაა დაკავშირებული;

[1] Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. СПБ., Наука, 1996.

დამუშავების პარალელური პროცესი ეფუძნება იაპონურ გამოცდილებას. მასში ძირითადი ყურადღება ექცევა თვითორგანიზებად ჯგუფებს, რომლებიც მთელი პროცესის მანძილზე მოქმედებენ. ასეთი ვარიანტის დროს დამუშავების პროცესი ვითარდება ჯგუფის წევრების სპონტანური ურთიერთქმედების შედეგად. ამასთან მთალი ჯგუფი მოქმედებს ერთდროულად.

ასეთი ვარიანტის უპირატესობაა:

- საუკეთესო ფუნქციათაშორისი კოორდინაცია;
- პროცესის დაჩქარების შესაძლებლობა რამდენიმე მოქმედებების ერთდროული განხორციელების ხარჯზე. სანამ სამეცნიერო – კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამსახური ამუშავებს საქონლის კონცეფციას, ინჟინერ-მწარმოებლები ამოწმებენ მის შესაბამისობას წაყენებულ სტანდარტებთან, კომერციული სამსახურები რწმუნდებიან, რომ ეს კონცეპცია პასუხობს სასურველ პოზიციონირებას.
- ყველა სახის საქმიანობაზე ეფექტიანი კონტროლი, ვინაიდან ისინი უშუალოდ დაკავშირებული არიან ერთმანეთთან;
- დროში მნიშვნელოვანი მოგება მუშაობს ინტენსიფიკაციისა და უკეთესი კოორდინაციის გამო. [1]

მარკეტინგული საქმიანობის თეორია და პრაქტიკა მოიცავს ახალი საქონლის დამუშავების პროცესის რამდენიმე მიდგომას. ჰ.რ. დიკსონი [2] განიხილავს ტრადიციულ მიდგომას, რომლითაც ხელმძღვანელობენ მრავალი ამერიკული და იაპონური ფირმები. ტრადიციული მიდგომის ფარგლებში ახალი საქონლის დამუშავების პროცესი მოიცავს ეტაპების შემდეგ მიმდევრობას:

- ბაზრის ანალიზი;
- საქონლის მახასიათებელი;
- დამუშავება;
- ტექნიკური ნაწილი;
- მიმწოდებლებთან შესყიდვების ხარჯების განსაზღვრა;
- დანახარჯები;
- წარმოება;
- დანახარჯების პერიოდული შემცირება;

[1] Кулибанова В.В. Прикладной маркетинг. СПБ., Нева. М.,2002.

[2] Диксон Питер. Управление маркетингом. Издательство БИНОМ., 1998.

თუკი დანახარჯები მაღალია ხდება დამუშავების სტადიაზე დაბრუნება.

ახალი საქონლის დამუშავებისას გადაწყვეტილების მიღების პროცესი შემდეგნაირად გამოიყურება:

- იდეების გენერირება: ამ დროს ფირმის ხელმძღვანელობა განსაზღვრავს მიზნობრივ ბაზრებს, ახალი საქონლის წარმოების მიზნებს, მენეჯერების ქმედებები მიმართულია ფირმის შიგნით და გარე სამყაროში იდეის ძიების კოორდინაციასა და სტიმულირებაზე;
- იდეების შერჩევა, რომლის მიზანია რაც შეიძლება ადრე იქნას განხილული წარუმატებელი წინადადებები. გადაწყვეტილება მიიღება მოცემული საქონლის იდეის კომპანიის მიზნებთან, სტრატეგიასთან და არსებულ რესურსებთან შესაბამისობის საფუძველზე;
- პროდუქტის კონცეპციის დამუშავება და მისი შემოწმება. ამ ეტაპზე მიიღება გადაწყვეტილებები პროდუქტის იდეის შესახებ საქონლის კონცეპციაზე, საქონლის სახეზე;
- მარკეტინგის სტრატეგიის დამუშავება. მარკეტინგის გეგმა მოიცავს მიზნობრივი ბაზრის მოცულობისა და სტრუქტურის, სამომხმარებლო ქცევის, გაყიდვის მოცულობის მაჩვენებლების, მისი განაწილების პრინციპების,მარკეტინგზე დანახარჯების აღწერას:
- წარმოებისა და გასაღების შესაძლებლობების ანალიზი. საქმიანი მიმზიდველობის შეფასების საფუძველზე მიიღება შემდეგ ეტაპზე გადასვლის მიზანშეწონილობის შესახებ გადაწყვეტილება;
- პროდუქტის დამუშავება. მიიღება გადაწყვეტილებები ტექნიკური გამოცდების ჩატარების, მომხმარებლის პროდუქტებთან დამოკიდებულების ტესტირების, სავაჭრო მარკის შექმნის, შეფუთვის შესახებ;
- აპრობაცია საბაზრო პირობებში. მმართველობითი გადაწყვეტილებები ეხება საცდელი წარმოების გაშლას და სარეკლამო კომპანიის მომზადებას. თუკი ახალი პროდუქტის გაყიდვის დონემ არ გაამართლა, მაშინ მიიღება გადაწყვეტილება პროდუქტის დამუშავების ეტაპზე დაბრუნების ან მისი გამოშვების შეწყვეტის შესახებ;
- კომერციული წარმოების გაშლა. მმართველობითი გადაწყვეტილებები ეხება მოწყობილობის შეძენას და მსხვილმასშტაბური წარმოების გაშლას. თუკი გაყიდვის მოცულობა დაგეგმილს ვერ აჭარბებს, მაშინ მიიღება გადაწყვეტილებები პროდუქტის მოდიფიკაციის ან მარკეტინგის, ან მისი უარყოფის შესახებ.

სიახლის შეფასების ხარჯები ჩვეულებრივ იზრდება პროდუქტის ინოვაციური პროცესის დაწინაურებასთან ერთად ყოველი შემდგომი ეტაპის გაზრდილი სირთულის შედეგად. ამიტომ აუცილებელია დროულად განისაზღვროს ახალი პროდუქტის კომერციული პოტენციალი. სერიული წარმოების ორგანიზაციამდე ან მისი

პოტენციური ინვესტორების მოძიებამდე.

ახალი პროდუქტის კომერციული პოტენციალის შეფასება მოიცავს:

- ❖ იდეის ან ახალი პროდუქტის კომერციული სიცოცხლისუნარიანობის ზოგად შეფასებას;
- ❖ პოტენციური პრობლემების შესახებ ინფორმაციას, რომელიც შეიძლება გააჩნდეს ინოვაციური პროცესის დროს;
- ❖ კომპეტენტურ ადამიანთა აზრს ახალი პროდუქტის ან გამოგონების იდეის შესახებ;
- ❖ ახალი პროდუქტის პროტოტიპის შექმნის შესახებ გადაწყვეტილებების მისაღებად აუცილებელ ინფორმაციას;
- ❖ ინფორმაციას სიახლის პროცესის ხელშემწყობ შესაძლო ინვესტორთა მოსაზიდად.

შეფასება მოიცავს ინფორმაციას, რომელიც აუცილებელია გადაწყვეტილებების მისაღებად სამომავლო იდეის შესახებ, რაც ხელს შეუწყობს რისკის ელემენტების აღმოფხვრასა და ძვირადღირებული შეცდომების თავიდან აცილებას.

სპეციალისტების აზრით, სიახლის შეფასება არ უნდა იყოს ძვირადღირებული და ხანგრძლივი პროცედურა, განსაკუთრებით პროცესის საწყის ეტაპებზე.

სიახლის შეფასების მთავარი მიზანია – იდეის ან გამოგონების შემდგომი დამუშავების აუცილებლობის განსაზღვრა. შეფასების პროცესის დროს შესაძლებელია ორი ტიპის შეცდომის დაშვება. "შეუფასებლობის შეცდომა" დაკავშირებულია იმასთან, რომ პოტენციურად სიცოცხლისუნარიანი სიახლე შეიძლება უარყოფილი იქნეს. "ზეშეფასების შეცდომა" დაკავშირებულია საბაზრო პოტენციალის არმქონე სიახლის ან იდეის ჩართვა შემდგომ ძვირადღირებად დამუშავებაში. შეფასების სისტემის შედეგია – დანახარჯთა დაბალანსებულობა.

პოტენციურად ახალმა პროდუქტმა უნდა გაიაროს სხვადასხვა შემოწმებები:

- ტექნიკური განხორციელებადობა;
- კომერციული განხორციელებადობა;
- კორპორაციული შესრულებადობა.

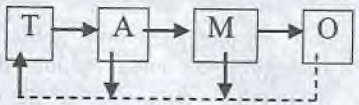
სიახლის წინასწარი შეფასების სისტემა განკუთვნილია იდეის ან გამოგონების სწრაფი და იაფი ანალიზის ჩასატარებლად მანამდე, სანამ გაკეთდება კაპიტალდაბანდებები პოტენციური ახალი პროდუქტის სრულ დამუშავებასა და სერიულ წარმოებაზე. იგი სრულდება იმ იდეის ან გამოგონების გამოვლენის მიზნით, რომელიც შესაფერისია შემდგომი დამუშავებისათვის, ასევე გამომგონებელთან (ინოვატორთან) უკუკავშირის უზრუნველყოფის და პოტენციურად

რთული ადგილებისა და სფეროების გამოვლენის მიზნით.

სიახლის შეფასების მთავარი მიზანია – იმის განსაზღვრა, საჭიროა თუ არა შემდომში იდეის ან გამოგონების დამუშავება. ეს მიიღწევა ორი ხერხით: იმ იდეების და გამოგონებების გამოვლენა, რომელთაც შეუძლიათ იქცნენ წარმატებულ სიახლეებად. იმ იდეებისა და გამოგონებების უკუგდება, რომელთაც არ შეუძლიათ იქცნენ წარმატებულ სიახლეებად.

კ. კრისტენსენის თანახმად, ტექნოლოგია გულისხმობს პროცესებს, რომლის მეშვეობით ორგანიზაცია შრომას, კაპიტალს, ნედლეულს და ინფორმაციას (ცოდნას) გადააქცევს უფრო მაღალი ღირებულების პროდუქტად და მომსახურებად. ასეთი ფართო განმარტება ეხება არა მარტო ტექნოლოგიურ პროცესებს, არამედ აგრეთვე მარკეტინგის, კაპიტალდაბანდებების, ლოგისტიკისა და მართვის პრინციპებს. ინოვაცია განიხილება როგორც ცვლილება ერთ-ერთ ამ პროცესში. [1]

იანსენ ფელიკსმა [2] ინოვაციების ნაკადს შემდეგი განმარტება მისცა: ჯერ ტექნოლოგია, შემდეგ მისი დამატება-პროდუქტები და მომსახურება, შემდეგ ინოვაციათა უწყვეტი ნაკადი, რაც პრაქტიკულად ასე გამოიყურება:



სადაც T– ტექნოლოგიური ინოვაციაა, რომელიც მოიცავს ახალ ტექნოლოგიებს და ახალ გამოკვლევებს.

A - პროდუქტები და მომსახურება,როგორც ტექნოლოგიის დამატება, რომელიც ბაზრის წარმოშობისა და განვითარების საფუძველია.

M - მარკეტინგული ინოვაციები, რომელიც მოიცავს მარკეტინგულ და ლოგისტიკურ ტექნოლოგიებს და გაყიდვების ტექნოლოგიებს, აგრეთვე მარკეტინგის შესაბამის კომპლექსს.

O - ორგანიზაციულ-მმართველობითი ინოვაციები, რომელიც მოიცავს საწარმოო, ლოგისტიკურ და მმართველობით ახალ ტექნოლოგიებს და მეთოდებს.

ამასთან დაკავშირებით განვიხილოთ ამ ინოვაციური პროდუქტების ზოგიერთი კლასიფიკაცია.

[1] Кристенсен К. Дилема иноватора. М., Альнина Бизнес Букс, 2004.

[2] Янсен Феликс. Эзщчф иновации, М.,ИНФРА-М, 2002.

კვლევითი ფირმა "არტურ დ. ლიტლი" აფასებს რა ახალი ტექნოლოგიების სტრატეგიულ როლს, გამოყოფს სამი სახის ინოვაციებს: საკვანძოს, ბაზურს და აღმოცენებადს, შემდგომ გაჩნდა აუცილებლობა გამოეყოთ ე.წ ჩამკეტი ტექნოლოგიები.

- **საკვანძო ტექნოლოგიები** – ათვისებული პროგრესული ნაკლებად ცნობილი ტექნოლოგიებია, რომლებიც უზრუნველყოფენ ფირმისათვის კონკურენტუნარიანობას და ლიდერულ მდგომარეობას მიმდინარე პერიოდში. ასეთ ტექნოლოგიებს უწოდებენ "რადიკალურ ინოვაციურ პროდუქტებს" ან "ხაიტეკ-პროდუქტებს" (hi-tech).
- **ბაზური ტექნოლოგიები** – კარგად დამუშავებული და ფართოდ ცნობილი თანამედროვე ტექნოლოგიები, რომლებიც უზრუნველყოფენ პროდუქციის მისაღებ ხარისხს.
- **ჩამკეტი ტექნოლოგიები** – ახლად შექმნილი ზოგიერთი ტექნოლოგიები, რომლებიც რადიკალური სიახლის გამო "კეტავენ" ზოგიერთ დარგებს და სამუშაო ადგილებს დარგში.

ინოვაციები იყოფა აგრეთვე ტექნოლოგიურ და კომერციულ ინოვაციებად. ეს კლასიფიკაცია გამომდინარეობს ახალი იდეის ხასიათიდან. ტექნოლოგიური სიახლეები იქმნება სამეცნიერო კვლევის შედეგების გამოყენებით საწარმოო პრაქტიკაში.

სიახლის კომერციული ორიენტაცია ეხება მართვის, გასაღების და კომუნიკაციის ვარიანტებს, როგორც საქონლისა და მომსახურების კომერციული რეალიზაციის პროცესის შემადგენელ ელემენტებს.

ინოვაციური პროცესები უმეტესწილად ტექნოლოგიებით განისაზღვრება. განასხვავებენ ტექნოლოგიების სასიცოცხლო ციკლის 3 სახეს: "სტაბილურს", "ნაყოფიერს", და "ცვალებადს". [1]

"სტაბილური ტექნოლოგია". ასეთი ტექნოლოგია ერთია მოცემულ პროდუქტზე მოთხოვნის სასიცოცხლო ციკლის ჩარჩოებში. პროდუქტიც ასევე ერთია მოცემული ტექნოლოგიის მოქმედების მანძილზე.

"ნაყოფიერი" ტექნოლოგია. მოცემული ტექნოლოგიის ჩარჩოებში შეიძლება რამოდენიმე პროდუქტის ან ერთი პროდუქტის რამდენიმე მოდელის წარმოების ორგანიზება.

"ცვალებადი" ტექნოლოგია. ყოველ პროდუქტზე ახალი მოთხოვნა და ახალი ტექნოლოგია არსებობს.

ნებისმიერი ნაწარმის სასიცოცხლო ციკლი შედგება ერთი და იგივე სტადიებისგან:

[1] Ансофф И. Стратегическое управление. М., Экономика, 1989.

- სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო;
- ნაწარმის წარმოება – მისი საწარმოო, სერიული დამზადება;
- ნაწარმოს საბარო რეალიზაცია;
- ფირმის მიერ სერვისული მომსახურების გაწევა მომხმარებელთა მომსახურება;

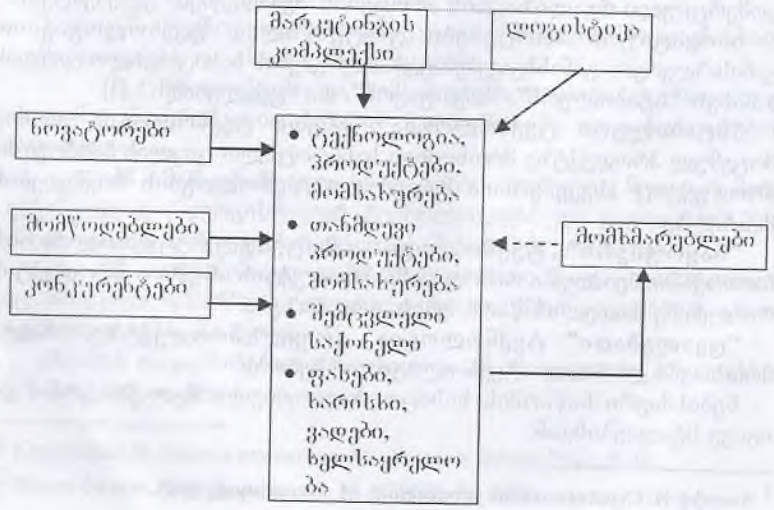
<u>ინოვაციების ბაზარი მოიცავს შემადგენლებს:</u>

- ახალი საქონლის შემქმნელები-გამყიდველები;
- მომხმარებლები;
- მიმწოდებლები;
- კონკურენტები;
- ინოვაციური პროდუქტები: ტექნოლოგიები და ინოვაციური პროდუქტები და მომსახურება;
- თანმხლები პროდუქტები და მომსახურება;
- საქონელ-შემცვლელები (სუბსტიტუტები);
- გაცვლის პირობები-ფასი, ხარისხი, ვადები;
- მარკეტინგის კომპლექსი;
- ლოგისტიკა.

ინოვაციური საბაზრო ციკლი იწყება ტექნოლოგიიდან, პროდუქტიდან და მომსახურებიდან. ინოვაციების ბაზრის სქემა მოყვანილი ნახ. 23.

ნახ. 23

ინოვაციების ბაზარი და მისი კომპონენტები



სიახლეთა ბაზარი – ესაა ეკონომიკური რეფორმებისა და მექანიზმების სისტემა, რომლებიც დაკავშირებულია ინოვაციურ კომუნიკაციებთან, სიახლით ვაჭრობის პირობებთან.

საბაზრო მექანიზმი მოიცავს სიახლეს მყიდველსა და გამყიდველს შორის, კომუნიკაციებს, ფასებს, კრედიტს და სხვა ღირებულებით კატეგორიებს.

მარკეტინგული ურთიერთობები და კომუნიკაციების ლოგისტიკა გულისხმობს ორივე მხარის არსებობას. ჩვეულებრივ, ეს ორი მხარე, საწარმოებია, მაგრამ ზოგჯერ ერთ-ერთი მხარეს მომხმარებელი წარმოადგენს.

სიახლეთა ბაზარს ხშირად ტექნიკურ-ეკონომიკურ კატეგორიად იხილავენ, რომლის ფუნქციაა საქონლის მოძრაობის უზრუნველყოფა მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე. სიახლეთა ბაზარი შემდეგი ფუნქციებით ხასიათდება:

- ახორციელებს სამეცნიერო-ტექნიკურ პოლიტიკას;
- ახდენს ინოვაციურ ზემოქმედებას საინოვაციო პროცესზე;
- ახსენებს სახელმწიფო ორგანოებს ინოვაციური კომუნიკაციების განვითარების აუცილებლობას მეცნიერულ-ტექნიკური პოტენციალის რეალიზაციის დაჩქარების მიზნით;
- აყალიბებს სიახლისადმი მეცნიერულ-ტექნიკურ მოთხოვნებს;
- ახდენს პირადაპირ ზემოქმედბას სიახლეთა წარმოებაზე საინოვაციო საქონელზე მოთხოვნის აქტივაციის მეშვეობით.

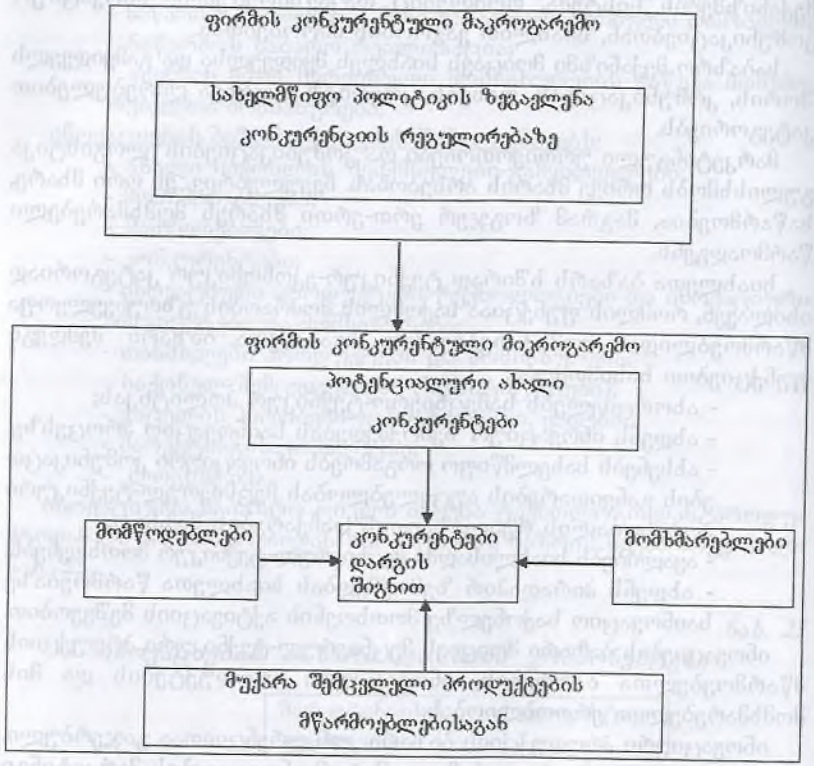
ინოვაციების ბაზარი მოიცავს მეცნიერულ-ტექნიკური პრდუქციის მწარმოებელთა ბაზრების, ინოვაციური პროდუქტების და მის მომხმარებელთა ერთობლიობას.

ინოვაციური პროდუქციის ბაზარი კონკურენციითაა გაჯერებული, ეს მისი ყოველდღიური გარემოა. ამიტომ ინოვაციების მარკეტინგი ხორციელდება კონკურენტული ბრძოლის პირობებში.

კონკურენციის მამოძრავებელი ძალების სქემა მ. პორტერის მიხედვით მოყვანილია ნახ. 24.

კონკურენტული ბრძოლის წარმოება, კლიენტთა მოზიდვა, ბაზარზე საკუთარი პოზიციების გამყარება მოითხოვს კომპანიის კონკურენციის ისეთ სტრატეგიას, რომელიც მოიცავს ბიზნესისადმი სპეციფიკურ მიდგომას. ამგვარ ბრძოლაში მთავარი მიზანია - კონკურენტული უპირატესობების მიღწევა, ანუ მოიზიდო მომხმარებლები. კომპანიის კონკურენტული სტრატეგია შეიძლება იყოს როგორც შეტევითი, ასევე თავდაცვითი, რაც ძირითადად დამოკიდებულია ბაზარზე სიტუაციის ცვლილებებზე. კომპანიის კონკურენტული სტრატეგია დაკავშირებულია კონკურენტული ბრძოლის წარმართვის გეგმებთან.

ნახ. 24



მაიკლ პორტერის კონკურენტული სტრატეგიის სქემაზე ნახ 25. ჰორიზონტალურად განლაგებულია კონკურენტული უპირატესობების ტიპები, ხოლო ვერტიკალურად – მიზნობრივი ბაზარი. [1]

ნახაზიდან ჩანს, რომ ჰორიზონტალურად განლაგებულია კონკურენტული უპირატესობების ორი ტიპი: A – დაბალი დანახარჯები და B - დიფერენციაცია. თუმცა არსებობს შუალედური AB ტიპი, რაც დაბალი დანახარჯების და დიფერენციაციის ფარდობას აღნიშნავს. ვერტიკალურ მონაკვეთზე განლაგებულია მიზნობრივი ბაზრის ორი ტიპი: C – ბაზრის სეგმენტი და D – მთელი ბაზარი თავისი მყიდველებით და შუალედური CD ტიპი – გაფართოებული სეგმენტი.

კომპანიის სტრატეგიული პოზიციონირება მისი კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელია. მ. პორტერის ბიზნესის სტრატეგიული ბიზნესის სტრატეგიული პოზიციონირების მოდელში წარმოდგენილი აქვს კომპანიის ბაზარზე ორიენტაციის არსი, პოზიციონირების წყაროების და პრინციპების გზით.

[1] Портер М. Конкуренция. М., Изд. дом ~Вилямс~, 2001.

როგორც ვხედავთ, გამოიყოფა ბიზნესის სტრატეგიული პოზიციონირების სამი ძირითადი წყარო, რომლებიც განსაზღვრავენ ფირმის ბაზარზე ორიენტაციას.

პირველი – პროდუქტის ფართო ნომენკლატურის მეშვეობით. ფირმა მიზნად ისახავს უზრუნველყოს მომხმარებლები არა სხვადასხვა პროდუქციებით, არამედ ერთი პროდუქტის გაფართოებული ასორტიმენტით.

მეორე – განსაკუთრებული მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებით. ასეთი საქმიანობა ემყარება მოთხოვნილებების ღრმა ცოდნას, რაც საშუალებას იძლევა დამუშავდეს უნიკალური სავაჭრო მიწოდება.

მესამე – მომხმარებლებთან სიახლოვით. ამ შემთხვევაში ბიზნესი ემყარება საქონლის მომხმარებლამდე მოძრაობის ლოგისტიკის ცოდნას.

ნახ. 25

მ. პორტერის ხუთი ძირითადი კონკურენტული სტრატეგია

მთლიანი ბაზარი D	1. ლიდერობის სტრატეგია დანახარჯებზე დამოკიდებულებით		2. ფართო დიფერენციაციის სტრატეგია
ბაზრის გაფართოვებული სეგმენტი CD		3. ოპტიმალური დანახარჯების და დიფერენციაციის სტრატეგია	
ბაზრის კონკრეტული სეგმენტი C	4. დაბალი დანახარჯების სტრატეგია ორიენტირებული სეგმენტზე		5. სეგმენტზე ფოკუსირებული დიფერენციაციის სტრატეგია
	დაბალი დანახარჯები A	დაბალი დანახარჯების და დიფერენციაციისა შეფარდება AB	დიფერენციაცია B

ჰაიტეკ-პროდუქტები – ეს არა მარტო მაღალი ტექნოლოგიაა, რომელიც თავისთავად პირველ ინოვაციურ პროდუქტს და ინოვაციათა ბაზრის დასაწყისს წარმოადგენს, არამედ რადიკალური ინოვაციური პროდუქტია და შესაბამისი მომსახურებაა, რომლებიც ინოვაციათა ბაზრის საფუძველს შეადგენს. ზოგადად, რადიკალური ინოვაციური პროდუქტი, მოითხოვს რადიკალურ ინოვაციურ მენეჯმენტს (ჰაიტეკ-მენეჯმენტს) და რადიკალურ ინოვაციურ მარკეტინგს (ჰაიტეკ-მარკეტინგს).

"ჰაიტეკ" პროდუქტები შემდეგი თავისებურებებით გამოიჩევიან: მცირე სასიცოცხლო ციკლით, ახალი ცოდნით, გააჩნიათ გამოყენების სპეციფიკა ბაზრის არამკვეთრი საზღვრები, დანერგვის ადაპტაციის სირთულე და რთული ფასწარმოქმნა.

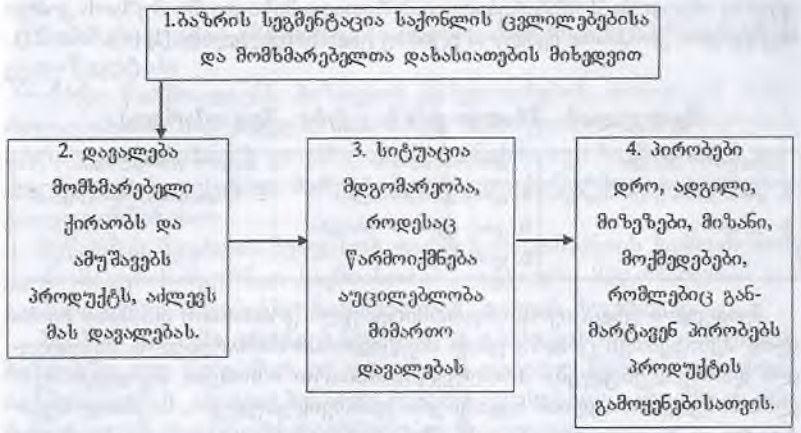
ჰაიტეკ-ბაზარი – ესაა პროდუქტებისა და მომსახურების რეალურ ან პოტენციურ მყიდველთა ბაზარი, რომლებიც ინაწილებენ საერთო საჭიროებებს ან სურვილებს და ყურადღებას აქცევენ ერთმანეთს ყიდვის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღებისას.

ინოვაციურ საწარმოს, რომელიც ავითარებს ჰაიტეკ-ბაზარს, სჭირდება ადრეული ბაზრიდან, სადაც ის არსებობდა, ახალ ბაზარზე გადასვლა, სადაც მძაფრი კონკურენცია არსებობს. ამ ბაზარზე მთავარ პირობას წარმოადგენს ცნობილი მიზნობრივი კლიენტი, შექმნილი მიზნობრივი პროდუქტი, მოზიდული არიან პროდუქტის რეალიზაციის ხელშემწყობი პარტნიორები. მაგრამ გარდა ამ ფაქტორებისა, უნდა არსებობდეს კონკურენტული გარემო, და შეთავაზებული პროდუქტი თავისი პარამეტრებით უნდა სჯობდეს კონკურენტების ანალოგს. კონკურენტები მთავარ ბარიერს წარმოადგენენ, ამიტომ საჭიროა მათი გამოვლენა და კონკურენტული გარემოს განსაზღვრა.

არსებობს ჯანსაღი კონკურენციული გარემო, სადაც მომხმარებლის მიერ პროდუქტების შედარებითი შეფასება ხდება. ამიტომ საჭიროა ფირმამ გადაჭრას კონკურენტული პოზიციონირების ამოცანები:

- პროდუქტი გადაიყვანოს იმ კატეგორიაში, რომლის მიმართ არსებობს გარკვეული ნდობის ფაქტორი პრაგმატულ მომმარებელთა მხრიდან;
- ეს კატეგორია უნდა შეივსოს სხვა ფასეული პროდუქტებით, რომელსაც იცნობენ პრაგმატული მომხმარებლები. საჭიროა ინოვაციური პროდუქტის ირგვლივ კონკურენციის შექმნა;
- საჭიროა პროდუქტის პოზიციონირება, ე.ი. კომუნიკაციების ფოკუსირება პროდუქტზე;
- საჭიროა მიზნობრივი პროდუქტის ხარისხის დამტკიცება.

რადიკალური ინოვაციური პროდუქტების ბაზარზე სეგმენტაციის სქემა



ჰაიტეკ-მარკეტინგში მოძრაობის ორი "ბუნებრივი" ეტაპი – ადრეული ბაზრის განვითარება და ძირითადი ბაზრის განვითარება. ადრეულ ბაზარზე ავითარებენ და დემონსტრირებას უკეთებენ სიახლის ტექნოლოგიურ უპირატესობას, რაც შემდგომში გადაიზრდება კომპანიისადმი ნდობაში. რიტმის გადალახვას ძალიან იშვიათად ახერხებენ კომპანიები. მიზეზი მდგომარეობს ბაზარზე გასვლის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაში, რაც დამოკიდებულია მაღალ რისკთან მინიმალური ინფორმაციის პირობებში. ინოვაციის უკმარისობა შეინიშნება ბაზრის უცნობი სეგმენტის არჩევასა და მასზე მუშაობის არასაკმარის გამოცდილებაში. კომპანიას, რომელსაც ბაზარზე გააქვს რადიკალური ინოვაცია, სხვისი გამოცდილება არ გამოდგება. ბაზარსაც ასევე არ აქვს სიახლესთან ურთიერთქმედების გამოცდილება. ახალ ბაზარზე გასვლა კომპანიას უწევს მაქსიმალური რისკის და მინიმალური ინფრმაციის პირობებში. ასეთ შემთხვევაში კომპანიამ უნდა გამოიყენოს ყველაზე საიმედო საშუალება – ინფორმირებული ინტუიცია და არა ანალიტიკური გონება. ამის საშუალებას იძლევა კომპანიის თანამშრომლების მსგავს პროექტებზე მუშაობის გამოცდილება და თანამშრომლების სიახლის ადრეულ ბაზარზე მუშაობის გამოცდილება.

ძირითად ბაზარზე შესასვლელად და მასზე წარმატებების მისაღწევად საჭიროა მომხმარებელთა მზადყოფნის შესახებ წარმოდგენის შემუშავება. ყიდვა გადაწყვეტილების მიღების ხანგრძლივი პროცესია

მიზნობრივ გადაწყვეტილებაზე მოქმედებს შემდეგი ფაქტორები: ინფორმირებულობა, ცოდნა, დამოკიდებულება, უპირატესობა, დარწმუნება, ყიდვა. მთავარი მდგომარეობს იმაში, რომ კომპანიამ გაარკვიოს რა ეტაპზე იმყოფება მომხმარებელთა ძირითადი მასა და შეიმუშაოს კომუნიკაციური კომპანია შემდგომ ეტაპზე გადასასვლელად. [1] (იხ. ნახ. 27).

ნახ. 27

მყიდველის მზადყოფნის ექვსი მდგომარეობა

შეცნობის ეტაპები	ემოციის ეტაპები	ჰკუთით გაშოულისება
A. ვითარებაში გაცნობიერება B. ცოდნა	B. კეთილგანწყობილება G. უპირატესობის მინიჭება D. დარწმუნება	E. შესყიდვის განსორციელება

მყიდველი უნდა იყოს ინფორმირებული კომპანიის და მისი სიახლის შესახებ. ეს ცოდნა უნდა მიეწოდოს მომხმარებელს. სასურველი დამოკიდებულება პროდუქტის მიმართ იზომება შემდეგი შკალის მიხედვით: ძალიან ნეგატიური დამოკიდებულება, საკმაოდ ნეგატიური დამოკიდებულება, უმნიშვნელო დამოკიდებულება, საკმაოდ დადებითი დამოკიდებულება, ძალიან დადებითი დამიკიდებულება. ამიტომ, საჭიროა ისეთი კომუნიკაციური კომპანიის შემუშავება, რომ ჩამოყალიბდეს კეთილსასურველი დამოკიდებულება.

მიზნობრივ აუდიტორიას შეუძლია უპირატესობა არ მიანიჭოს მოცემულ საქონლეს სხვასთან შედარებით. ამ შემთხვევაში, უნდა ჩამოყალიბდეს მომხმარებელთა უპირატესობა, ხაზი გაესვას ინოვაციის ხარისხს, კონკრეტულ უპირატესობას.

მიზნობრივი აუდიტორია შეიძლება არ იყოს დარწმუნებული ინოვაციური პროდუქტის შეძენის აუცილებლობაში. საჭიროა მისი დარწმუნება, რომ მოცემული საქონლის ყიდვა ყველაზე სწორი გადაწყვეტილებაა, ხაზი უნდა გაესვას ინოვაციის სარგებელს, რასაც მიიღებს მყიდველი ყიდვისას.

მიზნობრივი აუდიტორიის წარმომადგენლები შეიძლება არც აპირებენ მოცემული საქონლის ყიდვას, შესაძლოა, ისინი დამატებით ინფორმაციას ელოდებიან. კომპანიის მიზანია, მომხმარებელთა მიახლოება დასკვნითი ეტაპებისადმი. აუცილებელია საქონლის დაწინაურებისადმი მექანიზმის შემუშავება: ფასების შემცირება, ყიდვისას ბონუსების გაცემა, საქონლის აპრობაციის წინადადებები, ყიდვის შემდგომი სერვისი და ასევე დასრულებული პროდუქტის სხვა კომპონენტები.

[1] Котлер Ф. Основы маркетинга. М., Прогресс, 1990.

ნებისმიერი სამეწარმეო საქმიანობა იწყება ბიზნეს-გეგმის შედგენით.

ბიზნეს-გეგმა ემსახურება სამი ძირითადი პრობლემის გადაწყვეტას:

- იგი წარმოადგენს ბიზნესის განვითარების ძირითადი მიმართულებების საფუძველს, განსაზღვრავს ფირმის განვითარების სტრატეგიას, მიზნებს და ამოცანებს, განიხილავს საქმიანობის ყველა მხარეს საფინანსო, მარკეტინგული და საწარმოო საკითხების გათვალისწინებით.

მეწარმეს შეუძლია შეაფასოს ფირმის ან კომპანიის საქმიანობის ეკონომიკურ-სამეურნეო საქმიანობის ფაქტიური მდგომარეობა და განსაზღვროს საფინანსო სახსრების მოზიდვის მოცულობა.

სესხის გამცემი, ან ინვესტორი არ დააბანდებს თავის კაპიტალს ბიზნესში, თუ წინასწარ არ გაეცნო სათანადო წესით შედგენილ ბიზნეს-გეგმას, ამიტომ მეწარმე მიმართავს სესხის გამცემს ან პოტენციალურ ინვესტორს საინტერესო წინადადებებით.

ბიზნეს-გეგმა უმეტეს შემთხვევაში 3-4 წელიწადზე დგება. ძირითადი ყურადღება აქ ეთმობა განვითარების პირველ თვეებს, ნაკლები დეტალიზაციით წარმოდგენილია შემდგომი წლები. ბიზნეს-გეგმა იშვიათად დგება 5 წელიწადზე მეტი პერიოდისათვის.

გეგმაში მოცემულია პრაგმატული ხასიათის პროგნოზები, იგი ასრულებს რეკლამის ფუნქციასაც. მასში მოთავსებული ინფორმაცია უნდა იყოს ზუსტი, დამაჯერებელი და მკითხველში უნდა აღძრავდეს ოპტიმიზმსა და შემოთავაზებული საქმისადმი ნდობას. გეგმა, ცხადია, მოიცავს რისკის ელემენტებსაც.

ბიზნეს-გეგმა ამავე დროს არის სახელმძღვანელო დოკუმენტი სამეურნეო ფუნქციების შესრულებისათვის და აგრეთვე მოლაპარაკებათა და საქმიან გარიგებათა ინსტრუმენტად. გეგმის მომზადების დროს მეწარმემ კონკრეტულად უნდა მიუთითოს, რის მიღებას ითხოვს ინვესტორისგან ან კრედიტორისგან და ამავე დროს ნათლად აღნიშნოს, სანაცვლოდ რას სთავაზობს. ბიზნეს-გეგმას კიდევ ერთი თავისებურება ახასიათებს – იგი კონფიდენციალური დოკუმენტია, ამიტომ იგი უნდა გადაეცეს მხოლოდ სპეციალისტთა განსაზღვრულ ჯგუფს: მენეჯერებს, პროფესიონალურ კონსულტანტებს, დაფინანსების პოტენციალურ სუბიექტებს.

სესხის გამცემის მიერ გეგმის გაცნობის დროს მისი ყურადღების ცენტრში ექცევა დაკრედიტების ოთხი ფაქტორი:

- კომპანიისა და მისი წარმომადგენელი პირის საქმიანი რეპუტაცია;
- ფულადი სახსრების ნაკადის სიდიდე სესხის გასტუმრების შესაძლებლობის თვალსაზრისით;
- სესხის გამცემის ინტერესების დაცვის დამატებითი გარანტიები;
- საკუთარი კაპიტალის წილი, ანუ თვით მეწარმეს საკუთარი კაპიტალის რა რაოდენობა აქვს ჩადებული ფირმაში (ან გაერთიანებაში). ამ ინფორმაციის მიღებით კრედიტორი (სესხის გამცემი) რწმუნდება იმაში, თუ რამდენად მჭიდროდაა დაკავშირებული მეწარმისა და ფირმის ბედი ერთმანეთთან. ამის ცოდნა არსებითად ამცირებს კრედიტორის რისკს საქმიანი გარიგების დროს.

ბიზნეს-გეგმის სატიტულო ნაწილში აღინიშნება ფირმის სახელწოდება და საწარმო მიმართულება; ბიზნეს-გეგმის შემსრულებლის გვარი, სახელი, სამუშაო ადგილი, თანამდებობა, სამეცნიერო წოდება.

განსახორციელებელი პროექტის რეზიუმეს ნაწილში ძალზე მოკლედ მოცემულია განსახორციელებელ ღონისძიებათა მიზანი და შინაარსი.

რეზიუმე უნდა იწვევდეს სესხის მიმცემის, დამფინანსებლის ინტერესს. ამიტომ, რეზიუმე დგება საქმიანი ტონით, ხაზგასმით უნდა იყოს ნაჩვენები ღონისძიებების კონცეფცია, მოსალოდნელი მოგებისა და რენტაბელობის მაჩვენებლები, ყველაზე საყურადღებო და ხელსაყრელი მხარეები. სულ რამოდენიმე ფრაზით, ან აბზაცით უნდა იყოს ნაჩვენები საფინანსო გეგმის არსი, ანუ საქონლის ყიდვისა და გაყიდვის ძირითადი არხები და ამის ფინანსური შედეგები, თვითგამოსყიდვაზე და მაღალრენტაბელულ ეკონომიკაზე გადასვლის მოსალოდნელი ღონისძიებების მოკლე დახასიათება. აღნიშნული ნაწილი არ უნდა აღემატებოდეს ერთ გვერდს.

<u>ფირმის (ან კომპანიის) ზოგადი აღწერა</u> არ უნდა აღემატებოდეს 2-3 გვერდს. აქ უნდა იყოს ასახული ფირმის საწარმოო მიმართულება: რა პროდუქციის წარმოებას ეწევა, საშუამავლო-სავაჭრო საქმიანობას, თუ მუშაობს მომსახურების სფეროში. რას სთავაზობს თავის კლიენტებს, სად არის იგი გაადგილებული, რა გეოგრაფიულ საზღვრებში აპირებს თავისი ბიზნესის განვითარებას (ქალაქის, რაიონის, ქვეყნის თუ საერთაშორისო მასშტაბით).

აქვე უნდა იყოს ნაჩვენები, თუ განვითარების რა დონეს მიაღწია ფირმამ, არის თუ არა მისი ბიზნესი საწყის სტადიაში. აქვს თუ არა საქონლის შემუშავებული და დადგენილი ასორტიმენტი, შერჩეული

აქვს "თავისი" ბაზარი, მაგრამ სურს, გააფართოვოს საქმიანობის მასშტაბები.

ძალზე მნიშვნელოვანია გეგმის ამ ნაწილში საკუთარი ბიზნესის მიზნების სწორად და გასაგებად ჩამოყალიბება. უნდა მკაფიოდ აღინიშნოს ფირმის მიზანი – გააფართოვოს თავისი პროდუქციის რეალიზაციის მოცულობები, ან გავიდეს ბაზრის განსაზღვრულ გეოგრაფიულ სივრცეში. ან აქვს სურვილი და იმედი, რათა შემდგომში გახდეს ღია კომპანია, შესწევდეს უნარი, შემოიერთოს მონათესავე საწარმოო მიმართულების სხვა ფირმები და გახდეს მძლავრი კომპანია. ასეთი მიზნების წარმოდგენა იწვევს რეცანზენტში დაინტერესებას გეგმაში შემოთავაზებული წინადადებების მიმართ. რასაკვირველია, აღნიშნული მიზნები და ამოცანები უნდა იყოს სათანადოდ დასაბუთებული, გადმოცემული დამაჯერებელი ტონით, რეალისტურად და მიღწევადად.

პროდუქცია და მომსახურება. ძალზე მნიშვნელოვანია, რათა გეგმაში მარტივი და გასაგები ფორმით იყოს აღწერილი პროდუქციის (ამ მომსახურების) დამახასიათებელი მხარეები. ამ განყოფილებაში თავსდება შემდეგი ხასიათის ინფორმაციაა:

– საქონლის ფიზიკური აღწერა. თუ საქმე ეხება პროდუქციას, უნდა აღიწეროს მისი ფიზიკური თვისებები. სასურველია, აგრეთვე აქვე წარმოდგენილი იქნეს მისი ფოტო, ან სარეკლამო პროსპექტი. თუ საქმე ეხება მომსახურეობას – აღწეროს ამ მომსახურების თავისებურებანი, რა იქნება უზრუნველყოფილი ბიზნესით;

– საქონლის გამოყენება და მისი მიმზიდველი მხარეები (მახასიათებლები). განსაკუთრებულად უნდა შეჩერდეს მათი გამოყენების შესაძლებლობაზე და მიმზიდველ, პრიორიტეტულ მხასიათებლებზე, ხაზი გაუსვას საქონლის ან მომსახურეობის უნიკალურობას, მასზე მომავალში მოთხოვნილებას;

– პროდუქციის შექმნა და განვითარება. ამ ნაწილში ძირითადი ყურადღება უნდა დაეთმოს იმ საინჟინრო-ტექნოლოგიური პრობლემების გადაწყვეტას, რის შედეგადაც შეიქმნება პროდუქციის (მომსახუროების) ესა თუ ის სახეობა, რამდენად მზადაა ფირმა ახალი თვისებების მქონე პროდუქციის შექმნისათვის და წარმოებისათვის. ამასთან ერთად უნდა აღინიშნოს ფირმის მზადყოფნა დაიმკვიდროს თავისი ადგილი ბაზარზე, აჩვენოს თუ რამდენად სიცოცხლისუნარიანია იგი.

მარკეტინგ-გეგმა, ანუ ინფორმაცია ბაზრის შესახებ. მარკეტინგისადმი მიძღვნილი ეს განყოფილება მნიშვნელოვანია, ვინაიდან აქ უნდა იყოს წამოდგენილი ინფორმაცია ბიზნესის ხასიათის, მეთოდებისა და გზების შესახებ, რომლითაც უზრუნველყოფილი იქნება ეკონომიკური წარმატება. ამ განყოფილების მიზანია მკითხ-

ველს განუმარტოს, თუ როგორ მოახდენს გათვალისწინებული ბიზნესი ბაზარზე ზემოქმედებას. მეწარმემ უნდა მოამზადოს ისეთი მარკეტინგ-გეგმა, სადაც წარმოდგენილი იქნება ფირმის განვითარების კონცეფცია, ინვესტირების ხელსაყრელი საშუალება და საკრედიტო რისკი მისი პერსპექტივებით.

ეს ნაწილი უნდა დაიწეროს იმ ფორმითა და მანერით, რომ ადვილად გასაგები იყოს როგორც მენეჯერებისათვის, ასევე დირექტორთა საბჭოს წევრების, კრედიტორებისა და ბანკებისათვის. ცხადია, თუ არ არის განსაზღვრული საქონელსა და მომსახურეობაზე რეალური მოთხოვნილება, ვერავითარი ტალანტი, ვერც კაპიტალი ვერ უზრუნველყოფს წარმატებას ამ სფეროში.

ამ განყოფილებაში განიხილება პრობლემათა შემდეგი ჯგუფები:

- **საქონელზე მოთხოვნილებისა და ბაზრის შესაძლებლობანი.** ამ ნაწილში აღნიშნული უნდა იყოს საქონელზე მოთხოვნილება, დახასიათებულია ბაზარი, სადაც უნდა ჩაერთოს აღნიშნული საქონელი ან მომსახურეობის ესა თუ ის სახეობა; მისი ტევადობა და რეალიზაციის შესაძლებლობანი განსაზღვრული პერიოდისათვის.

- **კონკურენცია და ბაზარზე მოქმედი სხვა ფაქტორები.** აქ ძირითადი ყურადღება უნდა დაეთმოს საბაზრო პირობებს, რომელიც განისაზღვრება ამ ბიზნესის მიმართ შენაგანი და გარეგანი ფაქტორების ზემოქმედებით. ამ ფაქტორებიდან უმნიშვნელოვანესია კონკურენციის არსებული დონის შეფასება, მისი წარმოებაზე ზემოქმედების ალბათობა. გასათვალისწინებელია აგრეთვე სხვა ძალებიც, რომლებიც საბაზრო ურთიერთობაზე ახდენენ გავლენას. მაგალითად, ბიზნესისა და კომერციის სახელმწიფოებრივი (საფინანსო და სამართლებრივი) რეგულირება.

- **მარკეტინგის სტრატეგია.** საჭიროა, გეგმაში მაქსიმალური სიღრმით წარმოდგენილი იქნეს მარკეტინგის ის მეთოდები და საშუალებები, რომელთა გამოყენებით მოხდება ბიზნესის ეკონომიკური მექანიზმის მართვა. სტრატეგია მოიცავს რეკლამას, მომხმარებელთა გამოკვლევას, ფასწარმოქმნას, გაყიდვების სტიმულირებას, სავაჭრო ობიექტების გადაადგილების ანალიზს, საბაზრო კონიუქტურის შესწავლას და ა.შ.

- ბაზრის გამოკვლევა ემსახურება ბაზრის შესაძლებლობათა და თავისებურებათა განსაზღვრას, კერძოდ, როგორია საქონელზე მოთხოვნილება, როგორია საქონლის ან მომსახურების კონკრეტული სახეების მიმართ ბაზრების ტევადობა.

- **რეალიზაციის მოცულობათა პროგნოზი.** პროგნოზის ამ

ნაწილში, დეტალიზირებული სახით ნაჩვენები უნდა იყოს საქონლის გაყიდვის მოცულობები წლის პერიოდების, საქონლის სახეებისა და მომსახურეობის მიხედვით, დახასიათებულ იქნეს მომხმარებელთა ინტერესები ამა თუ იმ სახის საქონლისა და მომსახურეობის მიმართ.

- **დამატებითი მასალები.** დამატებით ნაწილში, ანუ გეგმის დანართში, სასურველია მოცემული იყო ისეთი მონაცემები, რომელთაც შეუძლიათ მეტი დასაბუთება და დამაჯერებლობა მიანიჭონ შედგენილ გეგმას.

ძირითადი პერსონალის ნაწილში მოცემულია პროექტის განხორციელების წლებში ძირითადი პერსონალის რიცხოვნება, სადაც არ შედის დროებითი და სეზონური მუშამოსამსახურეები და სპეციალისტები.

ბიზნეს-გეგმის ფუნდამენტურ ნაწილს წარმოადგენს საწარმოო გეგმის შედგენასთან. გარკვეული უნდა იყოს, თუ როგორი იქნება ბიზნესის სპეციალიზაცია, რა სახის საქონლითა და მომსახურეობით მიიღებს იგი მონაწილეობას საქონელგაცვლით პროცესში, ნედლეულის რა წყაროები არსებობს, ვინ იქნებიან მათი მომწოდებლები და მზა პროდუქციის მომხმარებლები.

ამასთან ერთად, ბიზნეს-გეგმა არის ფირმის შიდა საწარმოო საქმიანობის დაგეგმვის ერთ-ერთი ფორმა. ეს აძლევს მეწარმეს საშუალებას, რომ დასახული მიზნების განხორციელებამდე ქაღალდზე გადაწყვიტოს მრავალი პრობლემა. თუმცა, ბიზნეს-გეგმაში ეს ყოველივე უნდა იყოს წარმოდგენილი მოკლედ და მარტივი ენით, რათა კრედიტორისათვის იგი ადვილად გასაგები იყოს.

საწარმოო გეგმაში უმეტეს წილად განიხილება შემდეგი საკითხები: პროდუქციის დაპროექტება, დამზადება და სერიული წარმოება, წარმოების მომსახურობა და სერვისი, ზემოქმედების გარეგანი ფაქტორები და იურიდიული დაცვის ღონისძიებები.

გეგმა ძალზე მოიგებს, თუ ამ თავში მოკლე ინფორმაციის სახით წარმოდგენილი იქნა ფირმაში მიმდინარე ტექნიკურ-ტექნოლოგიური გამოკვლევების ძირითადი მიმართულებები, მასზე მომუშავე სპეციალისტებისა და კონსტრუქტორების მოკლე დახასიათება. ამ ინფორმაციის მიზანია, მკითხველს გავაცნოთ ბიზნესის შესაძლებლობანი, მისი მეცნიერულ-ინტელექტუალური პოტენციალი.

ბიზნესი, რომელიც ორიენტირებულია პროდუქციის წარმოებაზე, თავის გეგმაში ადგილს უთმობს რესურსებით უზრუნველყოფას, წარმოების პროცესების ორგანიზაციას, წარმოების მოცულობის განსაზღვრას. რესურსები შეიძლება აღწერილ იქნეს, როგორც ახალი პროდუქციის შექმნის აუცილებელი ელემენტი. საწარმოო

რესურსებად მიღებულია ძირითადი საშუალებები: საწარმოო შენობა-ნაგებობები, დაზგები, მოწყობილობები, მასალები და მასთან დაკავშირებული აქტივები, შემსრულებელთა პერსონალი. აქვე უნდა აღინიშნოს მანქანა-იარაღების ტექნიკური დონე, მათი საწარმოო სიმძლავრე, აგრეთვე მათი მოსალოდნელი მომწოდებელი. რაც შეეხება საბრუნავ საშუალებებს – აღინიშნება ნედლეულისა და მასალების მიღების წყაროები, მომწოდებლებთან მყარი კავშირების არსებობა, მათ ნედლეულზე ხელსაყრელი ფასების არსებობა და ა.შ.

გეგმის ამ განაკვეთში უნდა იყოს მოკლედ აღწერილი პროდუქციის დამზადების პროცესი, რა სამუშაოებს შეასრულებს თვით ფირმა, ხოლო რომელი შესრულდება სხვა საწარმოს მიერ, კონტრაქტის საფუძველზე. წარმოების პროცესთან დაკავშირებლია შემდეგი ძირითადი საკითხები, რომელსაც გეგმის შედგენის დროს დიდი ყურადღება ეთმობა:

- ინვესტორები ხშირად კრიტიკულად უდგებიან გეგმის ამ ნაწილში წარმოდგენილ გათვლებს, მათ აინტერესებთ, თუ რამდენად სწორადაა გათვლილი საჭირო კაპიტალის ოდენობა;

- საწარმოო გეგმის შედგენის დროს უნდა განვიხილოთ პროდუქციის წარმოების ზრდის გავლენა საწარმოო ოპერაციათა ნორმალურ მსვლელობაზე. პასუხი უნდა გაეცეს კითხვებს: საჭირო იქნება თუ არა წარმობის შემდგომი გაფართოება? საჭირო იქნება თუ არა დამატებითი დაზგებისა და მოწყობილობათა შემოტანა-ამოქმედება? და რაც მთავარია – საჭირო იქნება თუ არა დამატებითი დაფინანსება?;

- მოკლედ უნდა დახასიათდეს ფირმის ინფრასტრუქტურა, რომელიც წარმოების პროცესს ემსახურება: სატრანსპორტო საშუალებები, კავშირის საშუალებათა არსებობა, სამუშაო ადგილის მომსახუროების ორგანიზაცია, სასაწყობო მეურნეობა, ენერგეტიკული რესურსებით, უზრუნველყოფის სტაბილურობა და ა.შ.

ბიზნეს-გეგმაში მოკლედ უნდა იყოს წარმოდგენილი ფირმის სამართლებრივი დაცვის საკვანძო საკითხებიც. ფირმის საქმიანობის სამართლებრივი დაცვა იძლევა ფირმისათვის განსაკუთრებულ უფლებებს. მაგალითად, კომპანიას, რომელიც ფლობს რომელიმე პროდუციის წარმოებასა და გაყიდვაზე ლიცენზიას, შეუძლია მაღალი ეფექტით აწარმოოს და გაავრცელოს თავისი პროდუქცია და მომსახურეობა, იყოს პროდუქტის ექსკლიუზიური დისტრიბიუტორი (ბითუმად მოვაჭრე); ეს განსაკუთრებით საჭიროა დამწყები ბიზნესმენისათვის, როდესაც მას აქვს კონკურენციული უპირატესობა სხვა ფირმებთან შედარებით.

სამართლებრივი დაცვის ერთ-ერთი ფორმაა აგრეთვე პატენტები

რაიმე საწარმოო ხასიათის გამოგონებაზე, სიახლეზე. ფირმას შეიძლება ჰქონდეს სხვა სახის სახელმწიფო შეღავათებიც.

ბიზნეს-გეგმაში სასურველია იყოს ხაზგასმული, რომ მისი დაპატენტებული პროდუქცია უახლოესი 2-3 წლის მანძილზე იქნება ერთადერთი ამ სახის პროდუქტი, რომ კონკურენტი ამ ხნის მანძილზე არ ეყოლება.

ამ მდგომარეობამ შეიძლება მეტი სანდოობა შემატოს ბიზნეს-გეგმაში გათვალისწინებულ ღონისძიებებს, ხოლო ინვესტორს – იმედი, რომ მისი სახსრები საიმედო ბიზნესის სფეროშია დაბანდებული.

მენეჯერი და ფირმის მართვის ორგანიზაცია. ბიზნეს-გეგმის ამ ნაწილში უნდა იყოს წარმოდგენილი იმ პირების შესახებ ცნობები, რომლებიც რეალურ როლს თამაშობენ ბიზნესის წარმატებაში, აქვთ მაღალი ავტორიტეტი საქმიან წრეებში, კერძოდ: საქმის დამფუძნებელი მეწარმე, აქტიური ინვესტორები, ფირმის წამყვანი სპეციალისტები, დირექტორი და კონსულტანტები.

კაპიტალი და კომპანიის (ფირმის) იურიდიული ფორმა. ბიზნეს-გეგმის ამ ნაწილში მოცუმული უნდა იყოს ფირმის მიერ კაპიტალის მართვის პრობლემები. უპირველეს ყოვლისა, რა რაოდენობის სესხი უნდა იყოს აღებული ბიზნესისათვის. ნაკლები ფინანსური რესურსები აჭიანურებს ან საერთოდ მიუღწეველს ხდის გეგმაში წარმოდგენილ ამოცენებს, მაგრამ თუ ზედმეტი სახსრებია მოზიდული, მათი გასტუმრება რთულდება და მძიმე ტვირთად აწვება ფირმას, ან ფირმა იძულებულია, გამოუშვას მეტი აქციები. ამიტომაა აუცილებელი, გაირკვეს, თუ როგორ იქნება ფირმაში კაპიტალი გამოყენებული. ამისათვის გეგმის ამ ნაწილში უნდა იყოს განსაზღვრული წარმოების იურიდიული ფორმა და ფინანსური მონაწილეობისა და კონტროლის უფლებების გავრცელების საზღვრები.

ფირმის ფუნქციონირების იურიდიული ფორმის შერჩევისას მეწარმე ადგენს: ფირმა იქნება ინდივიდუალური, პარტნიორული, შეზღუდული პასუხისმგებლობის, თუ კორპორაცია. კაპიტალის გამოყენების ნაწილში უნდა აღინიშნოს, როგორც არსებული ფინანსური საშუალებების შესახებ, ასევე ფინანსირების მოსალოდნელი წყაროებით. აქვე საჭიროა აღინიშნოს, თუ მეწარმეებმა საკუთარი სახსრების რა ოდენობა გაითვალისწინეს დაგეგმილ საქმეში. მეწარმეობაში მონაწილეობის ყველაზე გავრცელებული ფორმებია შემდეგი:

ვადიანი სესხი. სესხი ფულის ფიქსირებული მოცულობის მიღების საშუალებაა განსაზღვრულ დროში ძირითადი ვალისა და პროცენტების დაფარვის პირობებით. პროცენტული განაკვეთი შეიძლება იყოს ფიქსირებული, ან მცოცავი.

საკრედიტო ხაზი. ეს არის სესხის გაცემის მეთოდი, როდესაც მხარეების შეთანხმების საფუძველზე ხორციელდება საბრუნავი კაპიტალის დაფინანსება. დაკრედიტების ეს წესი აძლევს საშუალებას კრედიტის ამღებს, ფულის მერყევი კურსის უარყოფითი შედეგებისაგან დაიცვას ვალის დარჩენილი ნაწილი.

ბიზნესის სტრუქტურის განსაზღვრა ნიშნავს ბიზნესში მონაწილე კაპიტალის მფლობელთა რიცხვს და შემადგენლობას. ბიზნეს-გეგმის ამ ნაწილის შედგენის დროს მეწარმემ უნდა მოიწვიოს იურისტები და ბუხჰალტრები, რომლებიც ამ საქმეში კვალიფიციურ რეკომენდაციებს მოამზადებენ უნდა ვერიდოთ ბიზნესის რთულ სტრუქტურებს, შემთხვევას, როდესაც ბიზნესის მონაწილეთა რიცხვი ძალზე მრავალრიცხოვანია, ხოლო მათი ინტერესები – მრავალფეროვანია. მარტვი, "სწორხაზოვანი" სტრუქტურა, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს ადვილად მართვადი და ყველაზე ეფექტურიც არის.

კაპიტალზე მოთხოვნილების ზუსტი განსაზღვრა, როგორც წესი, ეფუძნება ფირმის საქმიანობის ანალიზს, ინტუიციას, მოსალოდნელი მოვლენებისა და პროცესების სწორ პროგნოზირებას.

ბიზნესის დაწყებისათვის უნდა გამოვიანგარიშოთ, რა ოდენობის კაპიტალი გვჭირდება მატერიალური რესურსების – მოწყობილობების, ნედლეულის, უძრავი ქონების, მატერიალური მარაგის შესაძენად. უნდა დადგინდეს აღნიშნული რესურსების ღირებულება, მათი მიღების არხები და მთლიანი ღირებულება.

კაპიტალის წყაროები. ბიზნესისათვის საჭირო კაპიტალის ოდენობისა და მისი გამოყენების განსაზღვრის შემდეგ, მეწარმემ უნდა მიუთითოს კაპიტალის მიღების სავარაუდო წყაროები. ამისათვის უნდა ვიცოდეთ, რომ კაპიტალის კრებსითი ოდენობა, მისი შემოსავალ-გასავალი დაბალანსებული უნდა იყოს. ამასა გარდა, ბიზნეს-გეგმაში არ უნდა იყოს აღნიშნული ისეთი წყაროები და კონტრაგენტები, რომლებთან ურთიერთობა გაურკვეველია.

მეწარმეს შეუძლია ზოგადად აღნიშნოს კაპიტალის წყაროების შესახებ და მიუთითოს, კაპიტალის რა ნაწილი იქნება მიღებული აქციების გაყიდვის შედეგად.

ბიზნეს გეგმის სტრუქტურის მაგალითი

1. სატიტულო ფურცელი

წარმოების დასახელება და მისამართი.
დამფუძნებლების ვინაობა და მისამართები.
დირექტორი: გვარი და ტელეფონი.
პროექტის არსი: 3-5 სტრიქონი.

პროექტის მთლიანი ღირებულება და ფულადი სახსრების წყაროები (აქციების გამოშვება, სესხი და სხვა წყაროები).

განაცხადი კომაერციულ საიდუმლოებაზე.

(ერთი ფურცელი არა უმეტეს 25 სტრიქონისა).

2. შესავალი ნაწილი ანუ პროექტის რეზიუმე (3-4 გვერდი)

ეს თავი უნდა შეიცავდეს პროექტის მიზანშეწონილობის დასაბუთებას. ნაჩვენები უნდა იქნეს, რაში მდგომარეობს პროექტის არსი, რა თანხა უნდა ჩაიდოს, როგორია პროდუქციაზე მოსალოდნელი მოთხოვნა. ცალკე უნდა დასაბუთდეს, თუ რა გზით მიაღწევს საწარმო წარმატებას.

3. დარგის მიმოხილვითი ანალიზი (2-3 გვერდი)

მიზანი ნაჩვენები უნდა იქნეს ნაწარმზე მოთხოვნილების ფორმირება, გამომდინარე ეკონომიკის განვითარების საერთო დონიდან.

სად და რა სახით ანალოგიური პროდუქცია გამოჩნდა ბაზარზე ბოლო 3 წლის განმავლობაში.

საწარმოს წილი საქართველოს პროდუქციის ბაზარზე (ბოლო 3 წლის განმავლობაში).

პოტენციური კონკურენტები (პროდუქციის ძირითადი მწარმოებლები).

4. პროექტის არსი (5 გვერდამდე)

პროდუქციის აღწერა, სასაქონლო ნიშანი. არსებობს თუ არა პროდუქციის გამოშვების გამოცდილება.

რით განსხვავდება გამოსაშვებად გათვალისწინებული პროდუქცია იმპორტულისგან.

როგორი პირობებით შეიძლება იქნეს ექსპორტირებული ნაწარმი (ფასები,მარკეტინგი,გასაღების ქსელის შექმნა,და ა. შ.). ლიცენზიის აუცილებლობა.

საწარმოს განლაგების ადგილი, სატრანსპორტო სქემა.

სამშენებლო-სამონტაჟო სამუშაოების მოცულობა, მშენებლობის გრაფიკი. მონაცემები სამშენებლო ფირმის შესახებ.

მოთხოვნები საწარმოო და ადმინისტრაციულ პერსონალზე.

მონაცემები თვით მეწარმესა და მის პარტნიორებზე. დახასიათება (სამეწარმეო საქმიანობის და ხელმძღვანელობის გამოცდილება)

საწარმოს წარმატებების არგუმენტები.

5. საწარმოო გეგმა

საწარმოო პროცესის გრაფიკული სქემა. თუ ჩართული არიან სუბკონტრაქტორები, ნაჩვენები იქნეს მათი შერჩევის დასაბუთება.

სპეციფიკური მოთხოვნები წარმოების ორგანიზაციის მიმართ.

ძირითადი მოწყობილობების ჩამონათვალი, მათი მიმწოდებლები და მიწოდების პირობები (არენდა, შესყიდვა), ღირებულება.

ძირითადი ნედლეული და მასალები: მიმწოდებლები (დასახელება, მიწოდების პირობები), საორიენტაციო ფასები.

ნედლეულითა და მასალებით მომარაგების ალტერნატიული წყაროები.

საწარმოო პროდუქციის თვითღირებულება.

ეკოლოგიური და ტექნიკური უსაფრთხოების უზრუნველყოფა.

6. მრკეტინგის გეგმა (5 გვერდამდე)

საბოლოო მომხმარებელი. მოთხოვნის ხასიათი (მუდმივი თუ სეზონური). ბაზრის იმ სეგმენტის თავისებურებანი, რომელზედაც ორიენტირებულია პროექტი და რატომ ექნება მას წარმატება კონკურენტებთან შედარებით. პროდუქციის რომელი თვისებები ან რა სახის დამატებითი მომსახურება აყენებს მოცემულ პროდუქციას კონკურენტების პროდუქციასთან შედარებით უკეთეს მდგომარეობაში.

ფაქტორები, რომლებიც განაპირობებენ მოთხოვნას საქონელზე.

კონკურენტების რომელი მოქმედებაა საშიში და როგორია შემხვედრი ქმედების, სტრატეგიის ძირითადი ელემენტები.

პროდუქციის ფასის დასაბუთება.

გასაღების ორგანიზაცია, გასაღების სისტემის აღწერა, პროდუქციის გასაღებაში მონაწილე ფირმების დასახელებით.

მოსაზრებები რეკლამის ორგანიზების შესახებ.

მონაცემები ახალი პროდუქციის შექმნის შესახებ, რომელთაც შეეძლებათ კონკურენცია გაუწიონ არსებულ პროდუქციას.

მიზნობრივი ძირითადი მაჩვენებლები, ანუ რას უნდა მივაღწიოთ უახლოესი 3 წლის განმავლობაში.

7. საორგანიზაციო გეგმა (2-3 გვერდი)

საკუთრების ფორმა. პარტნიორობის პირობები.

დირექტორთა საბჭოს წევრები და მათი მოკლე ბიოგრაფიული ცნობები.

ვის აქვს ხელის მოწერის უფლება ფინანსურ დოკუმენტებზე.

მოვალეობების განაწილება ხელმძღვანელობის წევრებს შორის.

არგუმენტები, რომელთა გამოც ადგილობრივი ადმინისტრაცია დაინტერესდება პროექტით.

საკითხები, რამელთა გადაჭრა არსებითად დამოკიდებულია რეგიონალურ ადმინისტრაციაზე.

8. ფინანსური გეგმა (5 გვერდი)

შემოსავალ-გასავალის გეგმა.

პროექტის რეალიზაციასთან დაკავშირებული ჯამური შემოსავალი და გასავალი, სახსრების მოზიდვის საჭიროება. ყველა გათვლა სრულდება პროექტის განხორციელების დაწყების მომენტიდან 3 წლის ვადით. პირველი წლისათვის – თვეების მიხედვით, მეორე წლისათვის კვარტალების მიხედვით, მასამე წლისათვის – ჯამური, მთელი წლისათვის.

შემოსავლების ანგარიში საწარმოებს პროექტით გათვალისწინებულ თითოეული ნაწარმისათვის. შემაჯამებელი ცხრილი წარმოადგენს ყველა ნაწარმის რეალიზაციის მოცულობას.

ნაწარმის ექსპორტის შემთხვევაში ხდება ორი ცხრილის შედგენა: ერთი საქართველოში რეალიზაციისათვის, მეორე ექსპორტისათვის. ექსპორტირებული საქონლის ფასი ნაჩვენები უნდა იყოს ექსპორტის ქვეყნის ვალუტით. რეალიზაციის საერთო მოცულობა განისაზღვრება, როგორც საქართველოში და საქართველოს გარეთ რეალიზციის ჯამი, ეროვნულ ვალუტაზე გადაანგარიშებით მიმდინარე კურსის შესაბამისად.

მენეჯმენტი – ცოდნის სისტემა წარმოებისა და მომსახურობის ორგანიზაციის, ტექნიკისა და ტექნოლოგიათა განვითარების, აგრეთვე შრომის პროცესში ადამიანთა ურთიერთობების კანონზომიერებათა შესახებ.

ინოვაცია – საინოვაციო საქმიანობის საბოლოო შედეგი, რომელიც აისახება ახალ ან გაუმჯობესებულ პროდუქტებში, ახალ ან გაუმჯობესებულ ტექნოლოგიებში, რომელიც გამოიყენება პრაქტიკულ საქმიანობაში. მის აუცილებელ თვისებას წარმოადგენს სამეცნიერო-ტექნიკური სიახლე, სამრეწველო გამოსაყენებლობა და კომერციული რეალიზებადობა.

მეცნიერება – ადამიანის მოღვაწეობის სფერო, რომლის ფუნქციაა სინამდვილეზე ობიექტური ცოდნის გამომუშავება და თეორიული სისტემატიზაცია.

ტექნიკა – ადამიანის მოღვაწეობისათვის საშუალებათა ერთობლიობა, რომლებიც შექმნილია საწარმოო პროცესების არასაწარმოო მოთხოვნილებათა მომსახურებისათვის. ტექნიკაში მატერიალიზებულია კაცობრიობის მიერ დაგროვილი ცოდნა და საწარმოო გამოცდილება.

ტექნოლოგია – წარმოების პროცესში გამოყენებული ნედლეულის, მასალის და ნახევარფაბრიკატების მდგომარეობის, ფორმის და თვისებების შეცვლის ერთობლიობა (შესაბამისი წარმოების საშუალებით) მზა პროდუქციის მისაღებად.

სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესი – მეცნიერებისა და ტექნიკის წინსვლითი ურთიერთდაკავშირებული განვითარება დამახასიათებელი მსხვილი სამანქანო წარმოებისათვის საზოგადოების მოთხოვნილებათა ზრდის ზემოქმედების შედეგად. ბუნების ძალებისა და რესურსების ადამიანის სამსახურში ჩაყენება საბუნებისმეტყველო და სხვა მეცნიერებათა მიღწევების მიზანდასახული გამოყენების საფუძველზე.

სამეცნიერო-ტექნიკური რევოლუცია – ძირეული ხარისხობრივი ცვლილებების ერთობლიბა ტექნიკაში, ტექნოლოგიასა და წარმოების ორგანიზაციაში გამოწვეული უმნიშვნელოვანესი მეცნიერული მიღწევებისა და გამოგონებების საფუძველზე, რომელიც გადამწყვეტ გავლენას ახდენს საზოგადოებრივი ცხოვრების სოციალურ-ეკონომიკურ პირობებზე.

ბიზნესი – ეკონომიკური საქმიანობა, რომლის შედეგად შესაძლებელია მოგების მიღება.

ინვესტიცია – კაპიტალის გრძელვადიანი დაბანდება რაიმე წარმოებაში ან საქმეში.

მეწარმეობა – მოქმედი კანონმდებლობის ფარგლებში საინიციატივო მოღვაწეობა წარმოების შექმნის, ფუნქციონირებისა და განვითარებისათვის, რომლის მიზანია პროდუქციის (მომსახურების) რეალიზაცია მოგების მიღებისათვის.

საწარმოო ძალები – წარმოების მატერიალურ-ნივთობრივი ელემენტების, სამუშაო ძალის და წარმოების ორგანიზაციის ფორმების ერთობლიობა.

საინოვაციო მენეჯმენტი – პრინციპების, მეთოდებისა და მართვის ფორმების ერთობლიობა, რომელიც გამოიყენება საინოვაციო საქმიანობაში ჩართულ სტრუქტურებში.

კონცეფცია – რაიმე საგნის, მოვლენის, პროცესის გაგების, განმარტების გარკვეული წესი, ძირითადი თვალსაზრისი, მათი სისტემური ანალიზის სახელმძღვანელო იდეა.

მენეჯმენტის არსი. არსებობს მენეჯმენტის სხვადასხვა განმარტებები:

მენეჯმენტი: - ადამიანთა ურთიერთობის ხერხი, მანერა;
- მართვის ხელოვნება, ძალაუფლება;
- ადმინისტრაციული ჩვევები და განსაკუთრებული უნარი;
- მარვის ორგანო, ადმინისტრაციული ერთეული.

მენეჯმენტი: წარმოებისა და გასაღების მართვის თეორია და პრაქტიკა ორიენტირებული მათი ეფექტიანობის ამაღლებისათვის;

მენეჯმენტი: წარმოების მართვა პრინციპების, მეთოდების, საშუალებების და ფორმების ერთობლიობით ეფექტურობის ამაღლებისათვის;

მენეჯმენტი: პროცესი, რომლის დოსაც პროფესიონალები ქმნიან ორგანიზაციებს, აყალიბებენ მიზნებს და მეთოდებს მათი მიღწევებისათვის, გეგმავენ და კოორდინაციას უწევენ საქმიანობას როგორც სტრუქტურულ ქვეგანყოფილებებს, ასევე ადამიანებს შორის. თანამედროვე კომერციული და არაკომერციული ორგანიზაციების მართვის სპეციალური ორგანო.

მენეჯმენტი წარმოადგენს ადამიანების საზოგადოებრივი პრაქტიკის ფორმას, რომელიც უზრუნველყოფს წარმოებების განვითარების და მათ წინაშე არსებული მიზნების რეალიზაციას.

წარმოებების მართვის პრაქტიკის ათვისების მაღალი დონე შეიძლება შეფასებული იყოს როგორც ხელოვნება, რადგან მოიცავს დიდი რაოდენობის ელემენტების ურთიერთქმედებებს დამოკიდებულს გარე და შიგა გარემოსაგან, ხოლო მთავარ ელემენტს წარმოადგენს ადამიანი, ამიტომ მართვა შეიძლება ჩაითვალოს არა მარტო მეცნიერებად, არამედ ხელოვნებადაც.

არსებობს მოსაზრება, რომ ორგანიზაციის ეფექტურად მართვას შეძლებს ადამიანი, რომელსაც გააჩნია მმართველობითი ნიჭი, იყენებს მეცნიერულ მეთოდებს და მოქმედებს გამოცდილების საფუძველზე.

მენეჯმენტის ძირითადი ფუნქციები. ცნობილმა მეცნიერმა ანრი ფაიოლმა ჩამოაყალიბა მენეჯმენტის ხუთი ძირითადი ამოცანა: დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კოორდინაცია, მოტივაცია და კონტროლი.

აღნიშნული ფუნქციები გამოიყენება ნებისმიერი დონის ორგანიზაციისას, ისინი ურთიერთდაკავშირებული არიან და თითოეული მათგანის რეალიზაცია ხდება დანარჩენის გამოყენებით.

დაგეგმვის ფუნქციის აღსრულება პირდაპირ ახდენს გავლენას ორგანიზაციისა და კოორდინაციის ფუნქციაზე და ირიბად, მოტივაციასა და კონტროლზე. ამასთან დაგეგმვის პროცესი ექვემდებარება აუცილებელ კონტროლს.

კოორდინაციის ფუნქცია უშუალოდ კავშირშია ყველა დანარჩენ ფუნქციასთან, რადგან მისი მეშვეობით შეიძლება დანარჩენის რეალიზაცია. ამავე დროს კოორდინაციის პროცესი მოითხოვს დაგეგმვას, მწყობრ ორგანიზაციას, პერსონალის მოტივაციას და დროულ კონტროლს.

მოტივაციის ფუნქცია გავლენას ახდენს როგორც მთლიანად კოლექტივზე, აგრეთვე კოლექტივის თითოეულ წევრზე საზოგადოებრივი ზემოქმედებით და კოლექტიური და ინდივიდუალური წახალისების ღონისძიებებით.

კონტროლის ფუნქციის აღსრულება ხდება ოპერატიული, სტატისტიკური და საბუღალტრო ანგარიშგების მონაცემებზე დაყრდნობით დარღვევების გამოვლენის და ანალიზისათვის, რათა გამოვლენილ იქნას მათი მიზეზები.

მენეჯმენტი – მართვა წარმატებისათვის. ორგანიზაციის წარმატებას გააჩნია ორი შემადგენელი – ეფექტიანობა და შედეგიანობა. მხოლოდ ამ ორი ფაქტორის არსებობისას ორგანიზაცის შეუძლია იყოს წარმატებული ხანგძლივი პერიოდის განმავლობაში. პ. დრუკერის განმარტებით შედეგიანობა მიიღწევა იმ შემთხვევაში, როდესაც იქმნება საჭირო და კარგი საგნები, ხოლო ეფექტიანობა შედეგია როდესაც ეს საგნები წესიერად იქმნება.

შედეგინობის განსაზღვრა რთული საკითხია. იგი ექვემდებარება რაოდენობრივ განზომილებას. მაგრამ ეფექტიანობა გაოიხატება და იზომება რაოდნობრივად ფულადი შეფასებით სისტემაში შემავალი (მოხმარებული რესურსები) და გამომავალი (გამოშვებული პროდუ-

ქცია) პარამეტრებით.

მწარმოებლურობა წარმოადგენს შეფასებას შემავალ და გამომავალ პარამეტრებს შორის და წარმოადგენს მნიშვნელოვან ფაქტორს ორგანიზაციის სიცოცხლისუნარიანობისა და წარმატების მისაღწევისათვის.

მმართველობითი გადაწყვეტილებები წარმოადგენენ მხოლოდ იდეებსა და აზრებს. მენეჯერმა უნდა აირჩიოს არა საუკეთესო გადაწყვეტილება, არამედ რეალურად შესრულებადი. მართვის მიზანია რეალური სამუშაოის შესრულება რეალური ადამიანების მიერ. ამიტომ წარმატებულ გადაწყვეტილებად ითვლება ისეთი, რომელიც პრაქტიკულად შესრულებადია და გადაიქცევა მოქმედებად, შედეგიანად და ეფექტიანად.

მართვის თეორიის მიმართულებები და სკოლები. მეცნიერული მართვის სკოლა ჩამოყალიბდა ფ. ტეილორის, ჰ. ჰანტის, ფრენკ და ჯილიან ჯილბერტების მეცნიერული ნაშრომების საფუძველზე. ფ. ტეილორმა შეიმუშავა რაოდენობრივი მეთოდები შრომის ანალიზისა და დახარიხების შრომის სტანდარტებთან შედარებისათვის. შემდგომში მეცნიერული მართვის იდეა განავითარეს ფრენკ და ჯილიან ჯილბერტებმა შრომის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის. ჰ. ჰანტმა შეუმუშავა ოპერაციების თანამიმდევრობის დაგეგმვისა და გრაფიკული ილუსტრირების პრინციპები.

მართვის ადმინისტრაციული (კლასიკური) სკოლის წარმომადგენლებმა ა. ფაიოლიმ, ლ. ურვიკმა და ჯ. მუნიმ შეიმუშავეს ორგანიზაციის მათვის რაციონალური სისტემა, რომელიც შედგება რამდენიმე ურთიერთდაკავშირებული ფუნქციებისაგან (ფინანსები, წარმოება, მარკეტინგი). ჩამოაყალიბეს ორგანიზაციის სტრუქტურის და თანამშრომელთა მართვის პრინციპები. ა. ფაიოლიმ ჩამოაყალიბა მართვის 14 პრინციპი.

ადამიანური ურთიერთობების სკოლის ჩამოყალიბება დაკავშირებული იყო იმ გარემოებასთან, რომ მეცნიერული მართვის და კლასიკური სკოლების მიერ არ იქნა გათვალისწინებულიადამიანური ფაქტორი, როგორც ორგანიზაციის ძირითადი ელემენტი. უმნიშვნელოვანესი წვლილი ამ ამ სკოლის განვითარებაში შეიტანეს მერი პარკერ ფოლლეტმა და ელტონ მეიომ. აღნიშნული მეცნიერებე მიიჩნევდნენ, რომ მართვის ორგანიზაციაში ტექნოკრატული მიდგომა წარმოადგენდა ვიწროსა და ცალმხრივს და შეცვალეს იგი "სოციალური ადამიანის" კონცეფციით. ჩატარებული ექსპერიმენტებით დამაჯერებლად ნაჩვენები იქნა, რომ მხოლოდ სამუშაო ოპერაციების მკაფიო ალგორითმი და მაღალი ანაზღაურება ყოველთვის ვერ უზრუნველყოფდა შრომის ნაყოფიერების ზრდას. ადამიანების

ურთიერთობების დროს წარმოშობილი ძალები ხშირად უფრო შედეგიანია, ვიდრე ხელმძღვანელების ძალისხმევა.

მოგვიანებით ა. მასლოუს და ზოგიერთი ფსიქოლოგოგების გამოკვლევებმა გამოიკვლიეს ამ მოვლენის მიზეზები.

ა. მასლოუს თანახმად ადამიანების ქმედებების მოტივებად წარმოგვიდგება არა იმდენად ეკონომიკური ძალები, არამედ სხვა მოთხოვნილებები, რომელთა დაკმაყოფილება მხოლოდ ნაწილობრივ არის შესაძლებელი ფულადი ანაზღაურებით. მკვლევარებმა მიიჩნიეს, რომ თანამშრომლებზე ზრუნვა იწვევს მათი მოთხოვნილებების დონის ამაღლებას და როგორც შედეგი შრომის ნაყოფიერების ზრდას, მაგრამ ადამიანური ურთიერთობების სკოლამ ვერ გასცა პასუხი ყველა კითხვას, რომელსაც ვხვდებით ცხოვრებაში. ამიტომ ამ სკოლის ბაზაზე ჩამოყალიბდა ადამიანის ქცევითი მოდელის კონცეფცია. კონცეფციის ავტორები შეეცადნენ დაეხმარონ ადამიანებს უფრო სრულად გამოავლინონ შინაგანი შესაძლებლობები, რის გამოც შეიქმნება დამატებითი სტიმული შრომის ნაყოფიერების ზრდისათვის.

ამ მიმართულების მნიშვნელოვანი წარმომადგენლები არიან დ. მაკგრეგორი, ფ. გინცბერგი, რ. ლაიკერტი. აღნიშნული მეცნიერები განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევედნენ სოციალური ურთიერთქმედებების სხვადასხვა ასპექტებს, მოტივაციას, ძალაუფლების ხასიათს და ავტორიტეტს, ორგანიზაციულ სტრუქტურას, კომუნიკაციას, შრომის შინაარსის ცვლილებებსა და ხარისხს.

ახალი სამეცნიერო გამოკვლევების შედეგად გამოიკვეთა ახალი შესაძლებლობები ოპერაციათა კვლევის მიმართულებით, რომლის შედეგადაც მოხდა ახალი სკოლის **მეცნიერება მართვის შესახებ** ჩამოყალიბება. თავდაპირველად ოპერაციათა კვლევა ითვალისწინებდა ამოცანის, როგორც მთლიანის რაოდენობრივ ანალიზს, შემადგენელი ნაწილების გამოყოფის გარეშე.

ოპერაციათა გამოკვლევა წარმოადგენს სამეცნიერო კვლევების მეთოდების გამოყენებას ორგანიზაციის ოპერატიული პრობლემებისათვის. ამ მეცნიერული მიმართულებისათვის ფართოდ გამოიყენება სიტუაციის მოდელი. მოდელი წარმოადგენს რეალობის ფორმას, რომელიც აადვილებს მისი სირთულის შეცნობას.

მოდელის შექმნის შემდეგ ისაზღვრება ცვლადების რაოდენობრივი მაჩვენებლები და სიმბოლოები.

კომპიუტერის გამოყენებამ შექმნა შესაძლებლობა მოდელების გართულებისათვის და ისეთი მოდელების შექმნა როგორიცაა განვითარების სტრატეგიის შერჩევა, რესურსების განაწილება, მარაგების მართვა და სხვა ვარიანტებში.

ამავე სკოლაში შემდგომში ჩამოყალიბდა გადაწყვეტილებათა მიღების თეორია.

მენეჯმენტის მეთოდები. მენეჯმენტის ძირითადი ამოცანების შესასრულებლად შემუშავებულია შესაბამისი მეთოდები. მენეჯმენტის მეთოდები დაყოფილია ოთხ ძირითად ჯგუფებად – ორგანიზაციულ, ადმინისტრაციულ, ეკონომიკურ და სოციალურ-ფსიქოლოგიურად.

ორგანიზაციული მეთოდების არსი მდგომარეობს იმ გარემოებაში, რომ ნებისმიერი საქმიანობის დაწყების წინ აუცილებელია რიგ მოქმედებათა ჩატარება, კერძოდ მიზნების, მოქმედებების და რეგლმენტის განსაზღვრა, პროექტების შექმნა, მეთოდიკების და კონკრეტულ მოქმედებათა წესების შემუშავება. ორგანიზაციული მეთოდების გამოყენება წარმოადგენს საბაზო მოქმედებას დანარჩენი მეთოდების გამოყენებისათვის.

ადმინისტრაციული მეთოდების არსი წარმოადგენს ადამიანების იძულებას რაიმეს მოღვაწეობისადმი გარკვეული ნორმებით. ამ ნორმების გამოყენებისას მენეჯერი (ხელმძღვანელი) იღებს პასუხისმგებლობას მოღვაწეობის შედეგებზე, ხოლო შემსრულებელი პასუხისმგებელია ინსტრუქციების შესრულებაზე.

ეკონომიკური მეთოდების საშუალებით დგინდება მოღვაწეობის საერთო მიზნები და მიმართულებები. შემდგომი ნაბიჯების ფორმულირების გარეშე უკეთესი ეკონომიკური შედეგის მიღწევისათვის.

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდების საშუალებით იქმნება ფსიქოლოგიური კლიმატი კოლექტივში, რომელიც ხელს უწყობს შრომის მაღალი მაჩვენებლების მიღწევას, როგორც ცალკეულ ქვეგანყოფილებში, საამქროში, ასევე მთლიანად წარმოებაში. ამავე დროს გამოიყენება თანამშრომლების ინდივიდუალური მიღწევების შეფასება საერთო მორალური კლიმატის პირობებში.

თანამედროვე მენეჯერების ძირითადი ამოცანები. მენეჯერი, როგორც უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელი განსაზღვრავს ორგანიზაციის ზრდის მიმართულებას, სტრატეგიას და პოლიტიკას. ამასთან იგი იძიებს შესაძლებლობებს, როგორც ორგანიზაციის შიგნით ასევე მის გარეთ, ამუშავებს და აამოქმედებს პროექტებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სრულყოფას და ცვლილებებს, ახორციელებს პროექტების შესრულების კონტროლს. მისგან დამოკიდებულია საფინანსო, ინტელექტუალური, ტექნიკური და სხვა რესურსების განაწილება, აგრეთვე მმართველობითი-ორგანიზაციული პრობლემის გადაწყვეტა, ეფექტური ტექნიკისა და ტექნოლოგიის გამოყენება. აღნიშნუ-

ლი ამოცანების შესრულებისათვის მუდმივად ატარებს გადაწყვეტილებების მიღებისათვის მოპოვებული ინფორმაციის ანალიზს, ახდენს დროულ ცვლილებებს პოლიტიკაში, ამზადებს ხელშეკრულებებს ხელმოსაწერად და წინადადებას ასოციაციაში შესასვლელად.

მენეჯერის მოვალეობაში შედის აგრეთვე სამართლებრივი და სოციალური ხასიათის მოვალეობების შესრულება. იგი პასუხისმგებელია თანამშრომელთა საქმიანობის აქტივაციაზე და მოტივაციაზე, ატესტეციაზე, კვალიფიკაციის ამაღლებაზე. კოლექტივში ფსიქოლოგიური კლიმატის მდგომარეობა უნდა იყოფებოდეს მენეჯერის მიდმივი კონტროლის ქვეშ.

მიზნებით მართვის კონცეფცია. მენეჯმენტი წარმოადგენს ურთიერთდაკავშირებული მართვის სისტემას მიმართულს მიზნებისა და ამოცანების მიღწევისათვის. მართვის ყოველ ხელმძღვანელს მისი კომპეტენციის ფარგლებში უნდა გააჩნდეს კონკრეტული მიზნები – გაწერილ დროში.

მიზანი წარმოადგენს საბოლოო მდგომარეობას, რომლის მიღწევასაც ცდილობს ნებისმიერი ორგანიზაცია. ნებისმიერი ეკონომიკური სუბიექტის ნათელ დახასიათებას წარმოადგენს მისი მოღვაწეობის მიზანი. **მკაფიოდ განსაზღვრული ამოცანის გარეშე მენეჯმენტი კარგავს აზრს.** სტრატეგიული მიზნები ყალიბდება ორგანიზაციის მისიის შესაბამისად და წარმოადგენს გრძელვადიან ეკონომიკურ ინტერესებს სამეურნეო სუბიექტებისა. კომერციული **ორგანიზაციების მიზნობრივ ორიენტაციას წარმოადგენს ბიზნესის მომგებიანობა, რომელიც საკმარისი უნდა იყოს ეკონომიკური სტრატეგიის უზრუნველყოფისათვის.** მიზნები დადგენილი უნდა იყოს მოღვაწეობის შემდეგ სფეროებში: კონკურენცია ბაზარზე, მოგების ზრდა, მარკეტინგი და გასაღება, წარმოება და შრომა, შემოსავლების განაწილება, კვლევები და დამუშავებები, წარმოების შედგები, ფინანსები და კონტროლი. **მიზნებს უნდა ახასიათებდეს კონკრეტულობა და გაზომვადობა, ორიენტაცია დროში, მიღწევადობა, წინააღმდეგობების არ არსებობა მიზნებს შორის.**

მართვის პროცესში მიზნების ფორმირება შესაძლოა დაიყოს შემდეგ ეტაპებად:

- ყველა დონის მენეჯერებისათვის უფლებამოსილებისა და პასუხისმგებლობის საკითხების განსაზღვრა;
- დადგენილი მოვალეობების ფარგლებში მიზნებისა და ამოცანების დამუშავება და შეთანხმება;
- რეალური გეგმების შედგენა;
- მიზნებისა და ამოცანების კორექტირება, კონტროლი და მაჩვენებლების შეფასება.

მიზნების მიხედვით მართვის კონცეფციის უპირატესობებია:

- ეფექტურობის ზრდა, როგორც შედეგი მენეჯერების მიერ სწორი წარმოდგენისა საკუთარ სამუშაოზე და ორგანიზაციის საერთო მიზნებზე;
- მოტივაციის გაძლიერება ურთიერთშეთანხმებული მიზნების გამო;
- გეგმაზომიერი წინსვლა საბოლოო შედეგების მიღწევისათვის;
- კოლექტივში კეთილსაურველი მორლური კლიმატის შექმნა, დროული კონტროლი და თანამშრომელთა შრომის ობიექტური შეფასება.

ამ კონფეციის ნაკლოვანებებია:

- მიზნების ყველა დონის მენეჯერებთან შეუთანხმებლობის გამო გამოყენების დაბალი ეფექტი;
- სართულები ცუდად დამუშავებული მოტივაციის შემთხვევაში;
- ინფორმაციის არადროული მიღება და კონტროლის სისტემის ხარვეზები;
- ხელმძღვანელების ყურადღების გამახვილება მოკლევადიან და მიმდინარე შედეგებზე;
- კონცეფციის გამოყენების შესაბამისი პირობების არარსებობის შემთხვევაში შემოქმედებითი ინციატივის დათრგუნვა.

სისტემური მიდგომა მენეჯმენტისადმი. სისტემური მიდგომა წარმოადგენს აზროვნების ხერხს (წესს), მეთოდოლოგიას, ობიექტის როგორც სისტემის გამოკვლევისათვის.

სისტემა წარმოადგენს ერთგვარ მთლიანობას, რომელიც შედგება ურთიერთმოქმედი შემადგენელი ნაწილებისაგან, რომლის თითოეულ ნაწილს შეაქვს თავისი წვლილი მთელის დახასიათებისათვის.

ორგანიზაციის სისტემა შედგება ორი შემადგენელისაგან: გარე გარემოსაგან, რომელიც მოიცავს სიასტემის შემავალ და გამომავალს, გარე გარემოსთან კავშირს და უკუკავშირს; შიგა გარემოსაგან — ურთიერთდაკავშირებულ კომპონენტებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ მართვის სუბიექტის ზემოქმედებას ობიექტზე, შემავალი კომპონენტების გადამუშავებას გამომავალ კომპონენტებში სისტემის მიზნის მისაღწევად.

განასხვავებენ ღია და დახურულ სისტემებს. დახურულ სისტემას გააჩნია ფიქსირებული საზღვრები, მისი მოქმედება დამოკიდებულია გარემოსაგან, ხოლო ღია სისტემა ხასიათდება გარემოსთან კავშირით. სისტემური ოპტიმიზაცია წარმოადგენს დაგეგმვას, რომელიც მოიცავს ქვესიტემების მოდიფიკაციას მიზნის უკეთესად შესრულებისათვის.

სისტემების თეორია ხსნის იმ გარემოებას თუ რატომ ვერ შეძლო ადრე არსებულმა მართვის ვერც ერთმა სკოლამ დაესაბუთებინა ორგანიზაციის მართვის სრული წარმატება. თითოეული მათგანი ყურადღებას აქცევდა ორგანიზაციის მხოლოდ ერთ სისტემას და არ აქცევდა ყურადღებას დანარჩენ ქვესისტემებს და მათ ურთიერთკავშირს.

გარემოსთან ურთიერთობის შედეგად ორგანიზაცია ღებულობს ინფორმაციას, კაპიტალს, ადამიანურ რესურსებს, მასალებს. ეს კომპონენტები წარმოადგენენ შემავლებს. ორგანიზაცია – ახდენს მათ გადამუშავებას საქონელში, სამუშაოში და მომსახურებაში, რომლებიც წარმოადგენენ გამომავალ კომპონენტებს.

სიტუაციური მიდგომა მენეჯმენტისადმი. სიტუაციურ მიდგომას გააჩნია გამოყენებითი ხასიათი, რის გამოც გააჩნია საშუალება გამოიყენოს მეცნიერება კონკრეტული სიტუაციებისა და პირობებისათვის. ამ შემთხვევაში განმსაზღვრელ ფაქტორად გვევლინება სიტუაცია, ანუ კონკრეტულ გარემოებათა კრებული, რომლებიც ახდენენ გავლენას ორგანიზაციაზე მოცემულ დროს. სიტუაციური მიდგომის დროს ხდება კონკრეტული ხერხების, მეთოდებისა და კონცეფციების შეპირისპირება კონკრეტულ სიტუაციებთან მიზნის მიღწევის ეფექტიანობისათვის.

სიტუაციური მიდგომისას მართვისადმი წარმოების სტრუქტურა წარმოაგენს პასუხს გარე ზემოქმედებისადმი. სიტუაციური ანალიზის მეთოდებს წარმოადგენენ: მიმოხილვები, საინფორმაციო განზოგადოებები, ანგარიშები, სტატისტიკური რეფერატები, ბიბლიოგრაფიული ცნობები, სხვადასხვა გამოკვლევები და სხვა.

ამგვარი მიდგომისათვის გამოყოფენ შემდეგ ეტაპებს:

- მენეჯერი უნდა ფლობდეს მართვის პროცესის ძირითად დებულებას, შეეძლოს ინდივიდუალური და ჯგუფური ქცევის და სისტემური მიდგომის ანალიზი, დაგეგმვისა და კონტროლის განხორციელება, გადაწყვეტილებების მიღების რაოდენობრივი მეთოდების გამოყენება;
- მენეჯერს უნდა გააჩნდეს უნარი წინასწარ განჭვრიტოს სავარაუდო შედეგები, აღნიშნული მეთოდების გამოყენების შედეგად;
- მას უნდა შეეძლოს მოახდინოს დროული რეაგირება სიტუაციაზე და გამოკვეთოს მნიშვნელოვანი ფაქტორები სიტუაციის შესაძლო განვითარებაზე მომავალში;
- გააჩნდეს უნარი ისეთი ხერხების გამოყენებისა, რომლებიც გამოიწვევენ უმცირეს უარყოფით ეფექტს შექმნილ სიტუაციაში.

სისტემურ-კომპლექსური მიდგომა ეფუძნება მეცნიერული დასაბუთების და მართვის ეფექტიანობის პრინციპს. მისთვის დამახასიათებელია ობიექტურობა, კონკრეტულობა და გამოსაკვლევი მოვლენის სრულად მოცვა. ასეთ მიდგომს თანახმად ყოველი ობიექტი

განხილული უნდა იყოს ერთდროულად, როგორც რთული სისტემა და ამავე დროს უფრო რთული სისტემის ელემენტი.

სისტემურ-კომპლექსური მიდგომის შემადგენლებია:

- ელემენტების განსაზღვრა, რომელიც შედის სისტემის შემადგენლო-ბაში;
- ელემენტებს შორის კავშირებისა და დამოკიდებულებების გამოვლენა სისტემის შემადგენლებში;
- გარე კავშირების გამოვლენა სხვა ობიექტებთან;
- ფაქტორების გამოვლენა სისტემის განვითარებისა და სრულყოფი-სათვის;
- სისტემის შექმნის, განვითარებისა და მოძველების დადგენა და ზრდის პერსპექტივების განსაზღვრა;
- სისტემის არსებობისა და განვითარების მეცნიერული განსაზღვრა;
- რესურსების მოცულობის და სტრუქტურის გამოვლენა კონკრეტული პრობლემის გადასაწყვეტად.

პროგრამულ-მიზნობრივი მიდგომა გამოიყენება სისტემურ კომპლექსურ მიგდომასთან ერთობლივად.

პროგრამული მიდგომა ითვალისწინებს მიზნობრივ ორიენტაციას, გათალისწინებულ ღონისძიებათა კომპლექსურობას, ამოცანების ადრეულობას და აუცილებლობას, ღონისძიებათა შესრულების ვადებს და ძირითადი რესურსების წყაროების განსაზღვრას. მიდგომა გამოიყენება მიზნობრივ-კომპლექსური პროგრამების შემუშავებისას და ითვალისწინებს:

- პრობლემის მკაფიო განსაზღვრას;
- მიზნის ერთგვაროვან ფორმულირებას;
- რესურსების მოცულობისა და სტრუქტურის განსაზღვრას;
- სისტემის ფუნქციონირების მოდელის შემუშავებას;
- რამდენიმე ალტერნატივიდან ბაზისური გადაწყვეტილების შერჩევისათვის კრიტერიუმების შერჩევას.

ორგანიზაცია – მართვის ობიექტები. ორგანიზაცია წარმოადგენს ადამიანთა გარკვეული ჯგუფის სოციალურ ერთობლიობას გაერთიანებულს საერთო პროგრამით, საერთო მიზნით ან ამოცანით.

ორგანიზაცია უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ მოთხოვნებს:

- უნდა გააჩნდეს არა ნაკლებ 2 ადამიანი, რომლებიც მიიჩნევენ თავს ჯგუფად;
- უნდა გააჩნდეს არა ნაკლებ ერთი მიზანი, რომელსაც იზიარებს ჯგუფის ყველა წევრი;

- ჯგუფის წევრების შრომითი საქმიანობის წარმართვას შეგნებულად და ნებაყოფლობით საერთო მიზნის მისაღწევად.

ორგანიზაციის სასიცოცხლო ციკლს კონცეფციიდან გამომდინარე მისი მოღვაწეობა გაივლის შემდეგ ეტაპებს:

- ორგანიზაციის დაბადებას;
- სიყმაწვილეს (მოგების მიღებას, დაჩქარებულ განვი-თარებას, ანაზღაურების ზრდასა და მოტივაციის გაძლიერებას);
- სიმწიფეს (სისტემატურ დაბალანსებულ ზრდას, საკუთარი იმიჯის ზრდას, ორიენტაციის პერსონალი მაღალ კვალიფიკაციაზე, ინდივიდუალური შედეგების სათანადო შეფასებას);
- დაბერებას (მიღწეულის შენაჩუნება, სტაბილურობა);
- აღორძინება (არსებული ფუნქციების გამოცოცხლება საინოვაციო საქმინობით, პერსონალის განმტკიცებით და გაახალგაზრდავებით, შრომის ანაზღაურების წახალისებით. ამ სტადიაზე ღონისძიებების არა ეფექტურობა შესაძლებელია გადაიქცეს ორგანიზაციის გაქრობის ან ლიკვიდაციის საფუძვლად).

ორგანიზაციის მისია. ორგანიზაციის მიზნობრივ ფუნქციას წარმოადგენს მისია. მისიის მკაფიო ჩამოყალიბება წარმოადგენს მთავარ ნაბიჯს კორპორატიულ დაგეგმვასა და პრაქტიკული გეგმების რეალიზაციისათვის.

მისია განსაზღვრავს პრიორიტეტებსა და მიზნებს კონკრეტული ორგანიზაციისა და იძლევა შესაძლებლობას ასორტიმენტის პორთფელის ჩამოყალიბებისა. ორგანიზაციის მისიას განსაზღვრავს იგივე ორგანო ან პირი, ვისაც აქვს უფლება-მოსილება ჩამოაყალიბოს ორგანიზაციის მიზნები და მისი მიღწევების ფორმები და მეთოდები. მისიის მთავარი შემადგენელია ორგანიზაციის მთავარი მიზნის განსაზღვრა. ამ შემთხვევაში ძირითადი ყურადღება ექცევა ხარისხს. ამიტომ ხელმძღვანელობამ უნდა განსაზღვროს და დოკუმენტალურად გააფორმოს ხარისხის მართვის მექანიზმი და საკუთარი ვალდებულებები ამასთან დაკავშირებით.

მართვის სტრუქტურები. ორგანიზაციის მართვის სტრუქტურაში იგულისხმება ურთიერთდაკავშირებული მოწესრიგებული ელემენტების ერთობლიობა, რომელიც უზრუნველყოფს მათ განვითარებას და ფუნქციონირებას მთლიანი ორგანიზმის შემადგენლობაში. მართვის სტრუქტურის ელემენტებია: - მმართველი თანამშრომელი, რომელიც ასრულებს მართვის გარკვეულ ფუნქციას; - პირველადი ჯგუფი მართვის თანამშრმელთა კოლექტივი, რომელსაც გააჩნია ხელმძღვანელი.

მათვის სტრუქტურა ხასიათდება მის ელემენტებს შორის კავშირებით. კავშირები კვალიფიცირდება შემდეგ საფუძველზე:

- განხორციელების დონით – ერთდონიანი ჰორიზონტალური კავშირით და ძალაუფლებისა და დაქვემდებარების ვერტიკალური კავშირით;
- კავშირების ხასიათით, ხაზობრივი კავშირით უშუალოდ ხელმძღვანელთან, ფუნქციონალური უფლება-მოსილების განაწილებით.

მართვის სტრუქტურა გამოხატავს ორგანიზაციის არჩეულ მართვის სტრატეგიას.

სტრატეგიულ-ორგანიზაციულ სტრუქტურებს შორის შეიძლება გამოიყოს:

- ხაზოვანი ორგანიზაციული სტრუქტურები;
- ფუნქციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურები;
- კომბინირებული ორგანიზაციული სტრუქტურები.

ხაზოვანი ორგანიზაციული სტრუქტურები ითვალისწინებენ მართვის სისტემის შექმნას იერარქიის საფეხურების შესაბამისად ანუ ცალკეულ ქვეგანყოფილებების ან თანამშრომლების დაქვემდებარებას უფროსისადმი, რომელიც უწევს მათ ხელმძღვანელობას ყველა საქმიანობაში. ამგვარი სტრუქტურებისათვის დამახასიათებელია: ერთმმართველობა, ოპერატიულობა, პრობლემის კომპლექსური განხილვა და ეკონომიკური ეფექტიანობა. ამგვარი სტრუქტურის ნაკლოვანებებად მიიჩნევენ: ფუნქციონალური სპეციალიზაციის არსებობას, თანამშრომელთა სუსტ ინფორმირებულობას, რთული საკითხების გადაწყვეტის არასათანადო კომპეტენტურობას და მიმდინარე საქმიანობის პრიორიტეტულობას.

ფუნქციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურა ითვალისწინებს განყოფილებების აპარატის ფორმირებას სპეციალისტებით, რომლებიც ასრულებენ კონკრეტულ ფუნქციებს, ხოლო განყოფილებები ასრულებენ გარკვეულ ფუნქციებს ძირითადი მიზნების შესრულებისათვის. ამ შემთხვევაში იგულისხმება თითოეული ორგანოს მიერ ცალკეული ფუნქციების შესრულება მართვის ყველა დონეზე.

სხვადასხვა სისტემების უპირატესობების გამოყენებისა და ნაკლოვანებების მინიმიზაციისათვის იქმნება კომბინირებული სტრუქტურები:

- ხაზოვანი-საშტაბო ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც ეფუძნება ხაზოვან სტრუქტურებს, სადაც ყოველ ხელმძღვანელ რგოლთან იქმნება შტაბები, რომლებიც ამუშავებენ საპროექტო გადაწყვეტილებებს, მაგრამ არ გააჩნიათ გადაწყვეტილების მიღების უფლება;

- სტრუქტურები შეზღუდული ფუნქციონალიზმით და შტაბით, რომელსაც გააჩნია გადაწყვეტილების მიღების შეზღუდული უფლებები;

- ხაზოვან-ფუნქციონალური ორგანიზაციული სტრუქტურები, რომლებიც ითვალისწინებენ უფლებამოსილებების და პასუხისმგებლობების განაწილებას მართვის აპარატის სხვადასხვა დონის თანამშრომლებს შორის.

მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება. მმართველობითი გადაწყვეტილება წარმოდგენს მენეჯმენტის მმართველობითი მოღვაწეობის კონკრეტულ შედეგს, რომელიც მოიცავს:

- მიზნის შემუშავებას;
- პრობლემის შესწავლას მოპოვებული ინფორმაციის საფუძველზე;
- ეფექტიანობის კრიტერიუმების შერჩევას და დასაბუთებას;
- პრობლემის გადაწყვეტის სხვადასხვა ვარიანტების განხილვას და გადაწყვეტილების მიღებას;
- გადაწყვეტილების კონკრეტიზიას შემსრულებისათვის.

მენეჯმენტის ტექნოლოგია განიხილავს მმართველობით გადაწყვეტილებას, როგორც სამი სტრატეგიისაგან შედგენილ პროცესს: გადაწყვეტილების მომზადებას, გადაწყვეტილების მიღების და მისი შესრულების.

მომზადების სტადია – მოიცავს სიტუაციის ეკონომიკურ ანალიზს მიკრო და მაკრო დონეზე, ინფორმაციის მოძიებასა და დამუშავებას, პრობლემების გამოვლენას, რომლებიც მოითხოვენ გადაწყვეტილებას;

გადაწყვეტილების მიღების სტადია – მოიცავს ალტერნატიული გადაწყვეტილების დამუშავებასა და შეფასებას, ოპტიმალური გადაწყვეტილების კრიტერიუმების არჩევას, საუკეთესო გადაწყვეტილების შერჩევასა და მიღებას;

გადაწყვეტილების რეალიზაციის სტადია – მოიცავს კონკრეტულ ღონისძიებებს გადაწყვეტილების შესრულებისათვის და მათ დაყვანას შესრულებამდე, მათი შესრულების კონტროლს, მიღებული შედეგების შეფასებას.

ოპტიმალური მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება. ოპტიმალური მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების მომზადების შემთხვევაში არსებობს გადაწყვეტილების მიღების სხვადასხვა მეთოდები:

- მეთოდი, რომელიც მმართველის ინტუიციაზეა დაფუძნებული,

რომელიც შედეგია გამოცდილების და შეძენილი ცოდნისა;

- მეთოდი, რომელიც ემყარება დაფუძნებულ მკიცებულებებს და პრაქტიკულ გამოცდილებას;

- მეთოდი, რომელიც ემყარება სამეცნიერო-პრაქტიკულ მიდგომებს და ოპტიმალური გადაწყვეტილების მიღებისათვის იყენებენ დიდ მოცულობის ინფორმაციას. ეს მეთოდი ითვალისწინებს თანამედროვე ტექნიკური საშუალებების და ელექტრონულ-გამომთვლელი ტექნიკის გამოყენებას.

გადაწყვეტილების მიღების არჩევანი ხელმძღვანელის ფუნქციაა, ამიტომ პასუხისმგებლობა მას ეკისრება. მართვის სისტემაში დაცული უნდა იყოს არჩევანის პრინციპი სხვადასხვა ვარიანტებიდან. სწორი არჩევანის გაკეთებისათვის გათვალისწინებული უნდა იყოს გადაწყვეტილების დასაბუთება, ოპტიმალურობა, ოპერატიულობა, დროულობა, კონკრეტულობა და მისამართულობა შესრულებისადმი. გადაწყვეტილების მიღებისათვის პრაქტიკაში იყენებენ ჯგუფური ტექნიკის მეთოდებს ცნობილს დელფის და გონებრივი შტურმის სახელწოდებით.

გადაწყვეტილების მიღებისათვის აუცილებელია არჩევანის კრიტერიუმების ფორმირების მეთოდების გამოყენება. ამ მეთოდის გამოყენება მიზანშეწონილია კარგად სტრუქტურირებული გადაწყვეტილების შემთხვევაში, როდესაც შეიძლება რაოდენობრივი ანალიზის და გამოთვლითი ტექნიკის საშუალებით მონაცემების დამუშავება მმართველობით პრობლემების გადაწყვეტისათვის ხშირად იყენებენ ეკონომიკურ-მათემატიკურ მეთოდებს, რომლის დროს კრიტერიუმებად იყენებენ მიზნობრივ ფუნქციას, რომლის მნიშვნელობის მაქსიმიზაცია ან მინიმიზაცია არის საჭირო. მაგალითისათვის ეს შეიძლება იყოს მოგების, შემოსავლებისა და წარმადობის მაქსიმიზაცია და დანახარჯების, დანაკარგების და წუნის მინიმიზაცია.

მიღებული გადაწყვეტილების შემსრულებლამდე დაყვანის მეთოდით აღიარებულია რეალიზაციის გეგმა, რომელიც ითვალისწინებს ღონისძიებებს მიზნების მიღწევისათვის.

არსებობს შემსრულებლებზე ზემოქმედების პირდაპირი (ბრძანება, განკარგულება და სხვა) და მატერიალური სტიმულირების მეთოდები, რისთვისაც გამოიყენება შესრულებულ სამუშაოთა კონტროლის მეთოდი.

ორგანიზაციული განვითარება და მენეჯმენტი. ორგანიზაციული განვითარება წარმოადგენს გრძელვადიან, ეტაპობრივ საქმიანობას მიმართულს ორგანიზაციის განახლების შესაძლებლობაზე, წარმოქმნილი პრობლემების გადაწყვეტაზე, რომელიც დამოკიდებულია გარესამყაროში და შიდა საქმიანობაში მომხდარ ცვლილებებზე.

ამ შემთხვევაში განსაკუთრებული მნიშვნელობა გააჩნია თანამედროვე ქცევითი მეთოდების გამოყენებას კოლექტივში და საქმიანობის კულტურულ ორგანიზაციას.

ორგანიზაციული განვითარების პროცესი ითვალისწინებს სხვადასხვა სახის გეგმიური ღონისძიებების განხორციელებას მისი ფუნქციონირების სრულყოფისათვის.

ამგვარ ღონისძებებს მიეკუთვნება:

დიაგნოსტიკური ღონისძიებები, რომელიც მოიცავს ინფორმაციის შეგროვებას ორგანიზაციის მდგომარეობის შესახებ ინტერვიუების, თათბირირების, დაკვირვებების და დოკუმენტების გაცნობის საშუალებებით;

ღონისძიებები გამოკვლევების შედეგების გამოყენების შესახებ დიაგნოსტიკის შედეგად მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე და შესაბამისი გეგმების დამუშავებას;

ღონისძიებები თანამშრომეთა კვალიფიკაციის ამაღლების და სწავლების ორგანიზაციასთან დაკავშირებით;

ღონისძებები ტექნოსტრუქტურისა და სტრუქტურის ცვლილებებთან დაკავშირებით;

საკონსულტაციო ღონისძიებები თანამშრომელთან, რათა დაეხმარონ მათ, სწორად აღიქვან ორგანიზაციაში მიმდინარე მოვლენები და შესაბამისად იმოქმედონ;

ღონისძიებები ეფექტური ჯგუფების ჩამოყალიბებისათვის და მათი ურთიერთთანამშრომლობისათვის;

კონსულტანტის მოწვევა ადამიანური ქცევის საკითხებში ორგანიზაციის განვითარების კვლევის ფარგლებში;

ღონისძიებები ორგანიზაციული განვითარების ეფექტურ მართვასთან დაკავშირებით.

სტრატეგიული დაგეგმვა ფირმაში. სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოდგენს პროცესს სტრატეგიული გეგმების შემუშავებისა, რომელიც ითვალისწინებს ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიასა და მიზნებს განსაზღვრავს, რომელთა რეალიზცია უზრუნველყოფს მის ეფექტიან ფუნქციონირებას ხანგრძლივ პერსპექტივაში. დაგეგმვა კარგად ასრულებს დასახული მიზნების შესრულებას მკაფიოდ ფორმალიზებულ და პროგნოზირებად და სტაბილურ გარემოში.

ეს პროცესი საშუალებას იძლევა წინასწარ შეფასდეს მოსალოდნელი მოვლენები და დროულად იქნას მიღებული სათანადო ღონისძიებები.

სტრატეგიული გეგმები უნდა აკმაყოფილებდნენ შემდეგ მოთხოვნებს:

- შეესაბამებოდნენ ორგანიზაციის მისიას;
- შეესაბამებოდნენ არსებულ რესურსებს;
- ითვალისწინებდნენ ორგანიზაციის მართვის სტილს;
- ითვალისწინებდნენ სტრუქტურული ქვედანაყოფების გეგმებთან ურთიერთკავშირს;
- არსებული სიტუაციის ობიექტურ შეფასებას;
- ღონისძიებების დაწვრილებით აღწერას, მათი შესრულების ვადებს და მოსალოდნელი შედეგების ფიქსირებას;
- ფაქტიური მასალების საკმაო რაოდენობას.

სტრატეგიული მენეჯმენტი. ორგანიზაციის მართვისას გათვალისწინებული უნდა იქნას მრავალი ფაქტორი, ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, სოციალური, პოლიტიკური, სამართლებრივი. თითოეული მათგანი იძლევა სპეციალურ ხედვას არსებული სიტუაციისა.

სტრატეგია აკეთებს ამ ხედვების სინთეზს და წარმოდგენს არსებული მდგომარეობის ერთიან სურათს და განვითარების პერსპექტივას.

რადიკალური ცვლილებები დიდ რისკთან არის დაკავშირებული.

სტრატეგიული მენეჯმენტი ოპერატიულისაგან განსხვავდება ძირითადი ამოცანებით. თუ სტრატეგიული მენეჯმენტის ამოცანას წარმოდგენს ორგანიზაციის სიცოცხლისუნარიანობის შენარჩუნება გრძელვადიან პერიოდში და გარემოსთან ადაპტაცია, ოპერატიულის ამოცანაა საქონლისა და მომსახურების წარმოება მოგების მიღებისათვის.

ამიტომ სტრატეგიული მენეჯმენტი ძირითადად დაკავშირებულა გარე სამყაროს პრობლემებით, ეძებს ახალ შესაძლებლობებს კონკრეტული ბრძოლისათვის და გარე სამყაროსთან შეგუებისათვის, იმ დროს როდესაც ოპერატიული მენეჯმენტის ძირითადი ყურადღება ეთმობა ორგანიზაციის შიდა პრობლემებს, დაკავშირებულს რესურსების ეფექტიან გამოყენებასთან.

მართვის სისტემისათვის სტრატეგიული მენეჯმენტის შემთხვევაში ძირითად ფაქტორებს წარმოადგენენ თანამშრომლები, საინფორმაციო უზრუნველყოფის სისტემა და ბაზარი, ხოლო ოპერატიულის შემთხვევაში, რაციონალური სტრუქტურა, ტექნიკა და ტექნოლოგია.

სტრატეგული მენეჯმენტის ეფექტიანობა გამოიხატება იმ გარემოებში თუ რამდენად დროულად და ზუსტად შეუძლია ორგანიზაციას რეაგირება ბაზარზე მომხდარ ცვლილებებზე, ხოლო ოპერატიულისათვის რაციონალური გამოყენება რესურსებისა და მოგების მაქსიმიზაცია.

სტრატეგიული მენეჯმენტის მეთოდებს მიეკუთვნება:

- ორგანიზაციის გარემოსთან სიტუაციური ანალიზი ეკონომიკა, პოლიტიკა, ტექნოლოგია, ეკოლოგია, სამართლებრივი უზრუნველყოფა, დემოგრაფია, საზოგადოება, PEST - ანალიზი);
- უშუალო გარემოს ანალიზი (დამკვეთები, შუამავლები, კონკურენტები, მომწოდებლები);
- ორგანიზაციის შიგა მდგომარეობის ანალიზი (რესურსები, შესაძლებლობები, საინფორმაციო სამსახური, საბუღალტრო და ოპერატიული ანგარიშები, SWOT ანალიზი);
- პროგნოზები (განვითარების სცენარი, ტენდენციების ექსპრაპილაცია, ექსპერტული შეფასებების მოდელები, გონებრივი შტურმი, დელფი და სხვა, კავშირების შეფასება);
- მიზნების დაგეგმვა (დამკვეთების პორტფელის გეგმა, SWOT გეგმა, ვარიანტების შეფასების მეთოდები, მოდელირება, რისკების ანალიზი, გადაწყვეტილების მიღების მოდელი);
- სტრატეგიული ოპერაციების გეგმა (ზრდის სტრატეგია, კონკურენციის სტრატეგია, სტრატეგიული მიმართულების შესასრულებლად სპეციალური სამსახურების ფორმირება, საკვანძო პრობლემების შეფასება და ფორმირება, ამოცანების კორექცია უკუკავშირების საშუალებით).

სტრატეგიის არჩევის ძირითადი სახეობები. სტრატეგიის სახეობებს მიეკუთვნება:

- **შეზღუდული ზრდა** ამგვარი სტრატეგია მიზანშეწონილია ჩამოყალიბებულ დარგებში სტაბილური ტექნოლოგიით. განვითარების მიზნების დადგენა ხდება "მიღწეულიდან", ხოლო კორექტირება გარემოს ცვლილების შესაბამისად, ეს სტრატეგია წარმოდგენს ყველაზე ხელსაყრელ და ნაკლებად სარისკოს;
- **ზრდა** – წარმოდგენს ოპტიმალურ სტრატეგიას დინამიურად განვითარებადი დარგებისთვის, სადაც სწარფად იცვლება ტექნოლოგია. განვითარების დონე, როგორც წესი უნდა აღემატებოდეს მიღწეულს. ამგვარ სტრატეგიას იყენებენ ფირმები, რომლებიც მიისწარფიან დივერსიფიკაციისაკენ.
- **შემცირება ლიკვიდაცია,** ორიენტაციის შეცვლა, ხედმეტის შემცირება. ასეთი სტრატეგიისას მიმდინარე პერიოდის მიზნები უფრო დაბალია მიღწეულზე და მას იყენებენ იმ შემთხვევაში, როდესაც ვერავითარი საშუალებები ვერ უზრუნველყოფენ ორგანიზაციის მდგომარეობის გაუარესების შეფერხებას.
- **კომბინირებული სტრატეგია** – აღწერილი სტრატეგიების სხვადასხვა კომბინაცია.

სხვადასხვა სახის ბიზნესის შედარებისას განიხილება არა მარტო ფიზიკური ფაქტორები (გაყიდვა, მოგება, ინვესტიციების უკუგება და სხვა) არამედ ბიზნესის სუბიექტური მახასიათებლები (ბაზრის წილი, ტექნოლოგიები, კადრები და სხვა).

მენეჯმენტის ინფორმაციული უზრუნველყოფა. ორგანიზაციის მართვის აპარატის წარმატებული ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია მისი დროული და საიმედო ინფორმაციით უზრუნველყოფა. მოქმედ ორგანიზაციებში იყენებენ თანამედროვე ტექნიკურ საშუალებებს ინფორმაციის მისაწოდებლად ყველა დონეზე, რისთვისაც იყენებენ სხვადასხვა საინფორმაციო ტექნოლოგიებს. მოთხოვნილება ინფორმაციაზე დამოკიდებულია მართვის სხვადასხვა დონეზე მისაღებ გადაწყვეტილებებზე.

მართვის პროცესისათვის საჭირო ინფორმაციისადმი არსებობს გარკვეული მოთხოვნები:

- დროული მიღება, მკაფიოობა და სიმარტივე;
- კონკრეტული მართვის დონეების მოთხოვნათა დაკმაყოფილება;
- სიზუსტე, უტყუარობა, ოპტიმალურობა, სისტემატურობა, უწყვეტი შეგროვება და დამუშავება.

თანამედროვე ორგანიზაციები იყენებენ ინფორმაციის მაღალეფექტურ სისტემებს უახლესი ტექნიკით და ინფორმაციის ავტომატიზირებული საშუალებები, რომლებიც გაერთიანებულია ერთიან შიდა საფირმო ქსელში.

მმართველობითი საინფორმაციო სისტემა მოიცავს შემდეგ კომპონენტებს – ინფორმაციის დამუშავებას, მისი გადაცემის შიგა და გარე არხებს, თვითონ ინფორმაციას.

საინფორმაციო სისტემები უზრუნველყოფენ შემდეგ პრინციპებს: წარმოების პროცესის ერთიანობას, მონაცემების შეგროვებას და დამუშავებას სათანადო ტექნიკური საშუალებებით და მათემატიკური სტატისტიკის ანალიტიკური მეთოდების და საპროგნოზო-ანალიტიკური ანგარიშების საშუალებით.

საინფორმაციო პროცესი მიმართულია სამეცნიერო-ტექნიკური, საგეგმო, საკონტროლო, სააღრიცხვო და ანალიტიკური ინფორმაციის მისაღებად.

პერსონალის მართვა წარმოდგენს ორგანიზაციის ხელმძღვანელი შემადგენლობის, აგრეთვე ქვეგანაყოფების ხელმძღვანელების და სპეციალისტების მიზანმიმართულ მოღვაწეობას მიმართულს მართვის საკადრო პოლიტიკის და შესაბამისი მეთოდების შემუშავებისათვის.

პერსონალის მართვის კონცეფცია არის თეორიულ-მეთოდოლოგიური შეხედულებათა სისტემა პრინციპების,კრიტერიუმების, მიზნების, ამოცანების არსის შესახებ, რომელიც მიმართულია პერსონალის მართვის პროგრესისადმი და აგრეთვე ორგანიზაციულ-პრაქტიკული მიდგომების შესახებ ღონისძიებათა რეალიზაციის მექანიზმის შემუშავებისათვის.

კონცეფცია მოიცავს:

მეთოდოლოგიის დამუშავებას (ინდივიდების ქცევის პროცესის ფორმირება, რომელიც შეესაბამება ორგანიზაციის მიზნებს);

სისტემის ფორმირებას (ორგანიზაციის მიზნები, ფუნქციები, სტრუქტურა, კავშირები მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებისათვის);

ტექნოლოგიის დამუშავებას (პერსონალის მიღების მექანიზმი, შერჩევა, შეფასება, სწავლება, მოტივაცია და შრომის ორგანიზაცია, ადაპტაცია, კონფლიქტების მართვა, სოციალური განვითარება, ურთიერთობა პროფკავშირებთან).

პერსონალის მართვის ძირითადი პრინციპებია:

დემოკრატიული ცენტრალიზმი, გეგმიურობა, მეცნიერული დონე, ერთმმართველობის და კოლეგიალობის შეთავსება, ფუნქციონალური და მიზნობრივი მართვის ცენტრალიზაცია და დეცენტრალიზაცია, გადაწყვეტილებების შესრულების კონტროლი.

პერსონალის მართვის მეთოდებს მიეკუთვნება:

ადმინისტრაციული მეთოდები (შრომის დისციპლინა, მოვალეობა, შრომითი საქმიანობის კულტურა, სწრაფვა შრომისადმი, სამართლებრივი ნორმები და აქტივები, ინსტრუქციები, ნორმირება, ბრძანებები და განკარგულებები).

ეკონომიკური მეთოდები (მატერიალური სტიმულირება, ეკონომიკური ნორმატივები, მონაწილეობა მოგებასა და კაპიტალში).

სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები (ორგანიზაციის ფსიქოლოგიური კლიმატი, პირადი მაგალითი, მართვაში მონაწილეობა, ქცევის სოციალური ნორმები, კულტურული და სულიერი მოთხოვნების დაკმაყოფილება, სოციალური სტმულირება, სოციალური დაცვა).

პერსონალის მართვის მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს წარმოდგენს საკადრო დაგეგმვა, რომლის რეალიზაცია ხდება რიგ კომპლექსური ღონისძიებების საშუალებით, რომლებიც გაერთანებულია პერსონალთან მუშაობის ოპერატიულ გეგმაში.

ოპერატიული გეგმა ითვალისწინებს:

საკადრო სტრატეგიას (საკადრო პოლიტიკა, თანამშრომლების დაწინაურება, ახალი კვალიფიკაციის შეძენა, ახალ პირობებთან შეგუება).

საკადრო მიზნებს (თითოეული თანამშრომლის კონკრეტული მიზნები საკადრო სტრატეგიიდან გამომდინარე მიზნების მისაღწევად).

საკადრო ღონისძიებები (საკადრო ღონისძიებების გეგმა და მისი რეალიზაცია, სახსრები საკადრო ღონისძიებებისათვის).

ხარისხის მართვა თანამედროვე ორგანიზაციაში. ხარისხი წარმოდგენს საქონლის თვისებების ერთობლიობას და მახასიათებლებს, რომელთა საშუალებით ხდება მომხმარებლის მოთხოვნების დაკმაყოფილება. საქონლის ხარისხს მიეკუთვნება მისი საექსპლუატაციო უსაფრთხოება და საიმედოობა, დიზაინი და გაყიდვის შემდგომი მომსახურება.

ხარისხის მართვას ორგანიზაციაში აწარმოებს სპეციალური ხარისხის მართვის სამსახური, რომლის ძირითად მოვალეობას წარმოადგენს ფირმის რეპუტაციის დაცვა, მომხმარებლის დაცვა პროდუქციის დეფექტებისაგან, წუნის აღკვეთა, არაწარმოებლური სამუშაოების შემცირება.

აღნიშნული სამსახურის ფუნქციას წარმოადგენს:

- სამუშაოთა კოორდინაცია პროდუქციის ხარისხის უზრუნველყოფისათვის წარმოების ყველა სტადიაზე სამეცნიერო, კვლევების დამზადების, კონტროლის და სერვისული მომსახურების სტადიებზე;
- ანგარიშების ჩატარება და დანახარჯების განსაზღვრა პროდუქციის ხარისხის უზრუნველყოფისათვის;
- ყველა სამსახურების საქმიანობას კოორდინაცია ხარისხის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებით და ინფორმაციის მომზადება მიღწეული შედეგების შესახებ;
- თანამშრომლობა მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის სამსახურთან;
- მონაწილეობა მოთხოვნების დამუშავებაში მომწოდებლების მიმართ;
- როგორც საკუთარი სამსახურის აგრეთვე სხვა სამსახურების თანამშრომლების სწავლების პროცესის ორგანიზაცია ხარისხის საკითხთან დაკავშირებით;
- მუდმივი კონტროლი დეფექტების აღმოფხვრის საკითხებზე შუალედურ სტადიებზე.

საინოვაციო მენეჯმენტის ზოგადი დახასიათება. ინოვაცია წარმოდგენს მეცნიერული ცოდნის და გამოცდილების სიახლეთა გამოყენებას მართვის ობიექტის მდგომარეობის გაუმჯობესების და ეკონომიკური, სოციალური, ეკოლოგიური, სამეცნიერო-ტექნიკური ეფექტის მიღებისათვის.

საინოვაციო საქმიანობა არის საქმიანობის ფორმა ინვაციათა შექმნის, საწარმოო ათვისების და შემდგომი გავრცელებისათვის.

სინოვაციო მოღვაწეობის განხორციელება გულისხმობს მის ორგანიზაციას, რეგულირებას, სტიმულირებას, ხელშეწყობას და კონტროლს. საინოვაციო საქმიანობის პროცესის ორგანიზაციისათვის აუცილებელია მართვის მიზნის მკაფიო ჩამოყალიბება, შეფასდეს საკუთარი შესაძლებლობები, სუსტი და ძლიერი მხარეები, განისაზღვროს მართვის მეთოდები, შემუშავებული იქნას ორგანიზაციული და საწარმოო სტრუქტურები.

საინოვაციო მენეჯმენტი წარმოდგენს მართვის ხერხს ორიენტირებულს სამეცნიერო-ტექნიკურ და საწარმოო საქმიანობის ძირითად მიმართულებებზე, კერძოდ ახალი პროდუქციის დამუშავების და ათვისების, არსებული პროდუქციის სრულყოფის, მოძველებული სახეობის პროდუქციის წარმოებიდან მოხსნის, სამეცნიერო და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა მართვის,მარკეტინგის, ლოგისტიკის, სტრატეგიული და საფინანსო მენეჯმენტის საკითხებზე.

საინოვაციო მოღვაწეობად ითვლება ინტელექტუალური პროდუქტის შექმნა და გამოყენება, ახალი ორგანიზაციული იდეების გადაქცევა ახალ საქონლად ბაზარზე. ამავე მოღვაწეობის სფეროში შედის ინტელექტუალური საკუთრების გამოყენებასთან დაკავშირებული საქმიანობა, ექსპერტიზის ორგანიზაცია, გამოგონებათა და "ნოუ-ჰაუს" გამოყენება, სასაქონლო ნიშნების და კომერციული და საცდელი ნიმუშების დამუშავება, სათანადო გამოცდილების ჩატარება, ახალ ტექნოლოგიათა და ტექნიკის სათაო ნიმუშების მომზადება და შესაბამისი საკვლევ-სამეცნიერო და საკონსტრუქტორო დოკუმენტაციის მომზადება, საპატენტო-სალიცენზიო მოღვაწეობა.

საინოვაციო მენეჯმენტის განხორციელება ითვალისწინებს:

- საინოვაციო მოღვაწეობის პროგრამებისა და პროექტების დამუშავებას;
- ახალი პროდუქციის შემუშავების და ათვისების კონტროლს;
- ერთიანი საინოვაციო პოლიტიკის განხორციელებას;
- საინოვაციო პროექტების ფინანსურ და მატერიალურ უზრუნველყოფას;
- პერსონალის მომზადებას საინოვაციო საქმიანობისათვის;
- დროებითი მიზნობრივი ჯგუფების შექმნას საინოვაციო პრობლემების კომპლექსური გადაწყვეტისათვის.

საინოვაციო პროცესის მიზნებს წარმოადგენს:

- ამოცანის გადაწყვეტის ახალი ტექნიკური გადაწყვეტილების მონახვა;
- სამეცნიერო-საკვლევ სამუშაოთა ჩატარება;
- პროდუქციის სერიული წარმოების ათვისება;
- ახალი საქონლის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება და მისი დამაგრება ბაზარზე.

საინოვაციო პროცესის ძირითად ეტაპებს წარმოადგენს:

- ახალი იდეების სისტემატიზაცია და მათი შეფასება მომავალი საქმიანობისათვის;
- იდეების შერჩევა ახალი პროდუქციის წარმოებისათვის;
- ახალი პროდუქციის ეკონომიკური ეფექტიანობის შეფასება;
- მარკეტინგის პროგრამების დამუშავება;
- ახალი პროდუქტის შექმნა;
- ახალი პროდუქტის დანერგვა მარკეტინგული პროგრამის შესაბამისად.

თანამედროვე ორგანიზაციის საინოვაციო პოტენციალი. ორგანიზაციის ინოვაციური პოტენციალი წარმოადგენს მის უნარს საინოვაციო მიზნის შესრულებისათვის ანუ მზადყოფნას საინოვაციო სტრატეგიული ცვლილებების პროექტის ან პროგრამის რეალიზაციისათვის.

საინოვაციო ცვლილებების სტრატეგიის არჩევამდე აუცილებლად საჭიროა საინოვაციო პოტენციალის შეფასება თუ რამდენად შეესაბამება ორგანიზაციის პოტენციალი მოსალოდნელი საინოვაციო ცვლილებების რეალიზაციას.

ორგანიზაციის საინოვაციო პოტენციალის განსაზღვრება უშუალოდ დაკავშირებულია მის შიგა გარემოსთან, ამიტომ აუცილებელია ამ გარემოს გულდასმით ანალიზი.

ორგანიზაციის შიგა გარემო წარმოდგენს საწარმოო-სამეცნიერო სისტემას, რომელიც მოიცავს შემდეგ ბლოკებს:

- **სასაქონლოს** – მიმართულს ორგანიზაციის საქმიანობისადმი და მისი შედეგებისადმი;
- **ფუნქციონალურს** – რესურსების გარდაქმნას საქონელსა და მომსახურებაში თანამშრომლების შრომითი საქმიანობის პროცესში ყველა სტადიაზე;
- **რესურსულს** – მატერიალურ-ტექნიკური, შრომითი, ინფორმაციული და საფინანსო რესურსების უზრუნველყოფისათვის;
- **მართვის ორგანიზაციის მენეჯმენტს**, მის სტრუქტურას, სტილს და სისტემას.

საინოვაციო მენეჯმენტის ორგანიზაციული ფორმები. ინფორმაციების მართვის თანამედროვე მოქნილი და კომქლექსური სისტემა ორიენტირებულია კონკურენტუნარიანი პროდუქციის შექმნის, ორგანიზაციული სტრუქტურის და მართვის ფუნქციების გარდაქმნისაკენ, იგი ახდენს სიახლეთა სტიმულირებას და უზრუნველყოფს საინოვაციო პროცესის გამჭოლ მართვას დაწყებულს იდეის წარმოქმნიდან მის განხორციელებამდე.

ინოვაციების მართვის ამგვარი მექანიზმი ითვალისწინებს სათანადო სამსახურებისა და განყოფილებების განთავსებას მართვის სტრუქტურის სხვადასხვა დონეებზე. ამასთან ისინი მოქმედებენ კარგად აწყობილი ურთიერმოქმედების კავშირებით.

შესაძლებელია ამგვარი მართვის სისტემის ძირითადი სამსახურების გამოყოფა:

- სპეციალიზირებული ქვეგანყოფილებები და სამუშაო ჯგუფები ტექნიკური პოლიტიკის შემუშავებისა და საინოვაციო პროცესის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრისათვის;
- ახალი პროდუქტების წარმოების განვითარების ცენტრალური სამსახური, რომელიც ახდენს საინოვაციო საქმიანობის კოორდინაციას და კონტროლს სხვადასხვა განყოფილებებში;
- ახალი პროდუქტების განყოფილება, რომელიც უზრუნველყოფს პროგრამებისა და გეგმების შემუშავებას, ახდენს ახალი პროდუქტების ათვისებას და ამუშავებებს წინადადებებს პერსპექტიული პროდუქციის ათვისებისათვის;
- მიზნობრივი სამეცნიერო-საკვლევი და საკონსტრუქტორო ჯგუფები იდეების მომზადებისათვის საინოვაციო პროცესების განხორციელებისათის;
- "სარისკო კაპიტალის" ვენჩურული ფირმები სიახლეთა ათვისებისათვის მცირე მასშტაბით;
- განვითარების ცენტრები, როგორც დამოუკიდებელი ქვეგანყოფილებები, რომლებიც ითვისებენ სიახლეებს, აფართოვებენ გაყიდვების მოცულობებს და განამტკიცებენ საბაზრო პოზიციას;
- სპეციალიზირებული ცენტრალიზებული ფონდები, რომლებიც ახდენენ სიახლეთა ათვისებას, დაჩქარებას და იქმნებიან ორგანიზაციის მოგების სახსრებიდან;
- საკონსულტაციო და ანალიტიკური ჯგუფები, რომელთა მოვალეობაში შედის ტექნოლოგიათა განვითარების პროგნოზირება და ახალ პროდუქციაზე მოთხოვნების სავარაუდო განსაზღვრა, სამომავლო დამუშავებათა თემატიკის შემუშავება და სხვა.

სამსახურების სტრუქტურას ყოველი ორგანიზაცია დამოუკიდებლად არჩევს, გამოცდილებიდან და კონკრეტული ამოცანებიდან გამომდინარე.

ნებისმიერ საინოვაციო პროექტს თან ახლავს გარკვეული რისკები. რისკები შეიძლება იყოს: ბუნებრივი, ეკოლოგიური, ტექნიკური, სატრანსპორტო, ენერგეტიკული, ტექნოლოგიური და კომერციული, საკუთრების, საწარმოო, სავაჭრო და საფინანსო.

ბუნებრივ რისკებს მიეკუთვნება: სტიქიური მოვლენების გამოვლინება, მიწისძვრა, წყალდიდობა, ქარიშხალი, სახანძრო, ტყეებში და სხვა.

ეკოლოგიური რისკი – დაკავშირებულია ბუნებრივი გარემოს დაბინძურებასთან.

პოლიტიკური რისკები დაკავშირებული პოლიტიკურ სიტუაციასთან ქვეყანაში და აგრეთვე სამეწარმეო საქმიანობის პროცესების დარღვევასთან, რომელიც მოხდა სამეურნეო სუბიექტისაგან დამოუკიდებელი მიზეზების გამო.

სატრანსპორტო რისკები დაკავშირებულია ტვირთების გადატანასთან საავტომობილო, საზღვაო, სარკინიგზო, საფრენოსნო ტრანსპორტით.

ენერგეტიკული რისკები დაკავშირებულია სხვადასხვა ენერგორესურსების შეუფერხებლად მოწოდებასთან და მის ტარიფებთან.

ტექნოლოგიური რისკები დაკავშირებულია ახალი ტექნოლოგიების ათვისებასთან დაკავშირებულ პრობლემებთან.

კომერციული რისკი დაკავშირებულია საფინანსო-სამეურნეო მოღვაწეობის დროს წარმოშობილ შესაძლო დანაკარგებთან.

საკუთრების რისკი დაკავშირებულია საკუთრების დაკარგვის ალბათობასთან, ძარცვის, დივერსიის, უყურადღებობის ან ტექნიკურ საშუალებათა გადაძაბვის გამო.

საწარმოო რისკი გამოწვეულია წარმოების გაჩერების დანაკარგებით, ძირითადი ფონდების დაზიანების ან უკმარისობის გამო.

სავაჭრო რისკი დაკავშირებული დანაკარგებთან, რომელიც წარმოიშობა ანაზღაურების დაგვიანების ან უარის თქმის გამო.

საფინანსო რისკი დაკავშირებულია საფინანსო რესურსების დანაკარგებთან ანუ ფულადი სახსრების დანაკარგებთან დაკავშირებულს საფინანსო აქტივების გაუფასურებასთან.

საინოვაციო პროექტების შეფასების კრიტერიუმები:

1. **სტრატეგიისა და მიზნების კრიტერიუმები:**

- საინოვაციო პროექტის თავსებადობა ორგანიზაციის მიმდინარე სტრატეგიასა და მის გრძელვადიან გეგმასთან;
- ორგანიზაციის სტრატეგიის ცვლილებების შესაძლებლობა;
- პროექტის თავსებადობა ორგანიზაციის მისიასთან;
- პროექტის შესაბამისობა ორგანიზაციის დამოკიდებულებისადმი ინოვაციებთან;

- პროექტის შესაბამისობა ორგანიზაციის დამოკიდებულებისადმი რისკთან.

2. საბაზრო კრიტერიუმები:

- პროექტის შესაბამისობა ბაზრის მოთხოვნებთან;
- ბაზრის საერთო ტევადობა კონკრეტულ საქონელსა და მომსახუ-რებაზე;
- ბაზრის წილი, რომლის კონტროლირებას შეძლებს ორგანიზაცია;
- საქონლის, პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლი;
- კომერციული წარმატების ალბათობა;
- გაყიდვების მოცულობის ალბათობა;
- საბაზრო გეგმა და მისი გავლენა არსებულ საქონელზე;
- ფასწარმოქმნა და მომხმარებლის ინტერესი;
- კონკურენციის შეფასება;
- საწყისი დანახარჯების შეფასება.

3. სამეცნიერო-ტექნიკური კრიტერიუმები:

- პროექტის ტექნიკური წარმადობის ალბათობა;
- პროექტის ღირებულება და ვადა;
- პროექტის საპატენტო სისუფთავე;
- სამეცნიერო-ტექნიკური რესურსების არსებობა პროექტის შესრულე-ბისათვის.

4. საფინანსო კრიტერიუმები:

– სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოთა ღირებულება;
- ხარჯები საწარმოებში: ხარჯები მარკეტინგზე; საფინანსო რესურსების მოზიდვის შესაძლებლობები;
- საანაგრიშო წლიური მოგება;
- პროექტის საფინანსო-ეკონომიკური შეფასება.

5. საწარმოო კრიტერიუმები:

- ახალი ტექნოლოგიური პროცესები;
- საწარმოო პერსონალის კვალიფიკაცია;
- საწარმოო სიმძლავრეების შესაბამისობა პროექტთან;
- საწარმოო დანახარჯები;
- დამატებითი სიმძლავრეების საჭიროება.

6. სოციალურ-ეკონომიკური კრიტერიუმები:

- შესაძლო მავნე ზემოქმედება ეკოლოგიურ გარემოზე;
- საზოგადოებრივი აზრი პროექტისადმი;
- პროექტის თავსებადობა არსებულ კანონმდებლობასთან;
- პროექტის ზემოქმედება დასაქმებასთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. მესტვირიშვილი გ., ბარათაშვილი ე., ჯაფახაზე გ. მენეჯმენტის საფუძვლები. "ცოდნის წყარო", თბ. 1997.

2. ბარათაშვილი ე., ნაკაიძე გ., გახოკიძე. უცხოეთის პირდაპირი ინვესტიციები საერთაშორისო წარმოების ინტეგრირებულ სისტემაში. გამ. "რუბიკონი", თბ. 1999.

3. ნაკაიძე გ., ბარათაშვილი ე. სამეცნიერო-ტექნოლოგიური განვითარების პრობლემები საქართველოში. გამ. "რუბიკონი", თბ. 1999.

4. ყუფუნია გ. საქართველოს ინდუსტრიული განვითარების სტრატეგია. ჟ. ეკონომიკა № 6-7, თბ. 1999.

5. ბარათაშვილი ე., ინოვაციებზე მოთხოვნის შეფასება საქართველოს მრეწველობაში. ჟ. მეცნიერება და ტექნიკა № 7-8, თბ. 2000.

6. შენგელია თ. ინოვაციები და დინამიური საბაზრო პროცესების მოდელები. ჟ. "მაკრო მიკრო ეკონომიკა" №3, თბ. 2000.

7. ჭალაგანიძე შ. საინოვაციო საქმიანობის პრობლემები საქართველოში. გამ. "რუბიკონი", თბ., 2000.

8. აბრალავა ა. გზა მაღალტექნოლოგიური ეკონომიკისაკენ. თსუ, თბ., 2001.

9. ბარათაშვილი ე., ნაკაიძე გ., საინოვაციო პროექტის მენეჯმენტი. გამ. "რუბიკონი", თბ., 2001.

10. ნაკაიძე გ., ბარათაშვილი ე., ვეშაპიძე შ. განვითარების ეკონომიკა და ტექნოლოგიური პროგრესი. "პირველი სტამბა", თბ., 2001.

11. მენჭიუ გ. ეკონომიკის პრინციპები. გამ. "დიოგენე", 2004.

12. მახარაძე მ. ინოვაციური პოლიტიკის გავლენა საქონლის სასიცოცხლო ციკლზე. ჟ. ეკონომიკა №7-8, თბ., 2003.

13. ნაკაიძე გ. საინოვაციო მენეჯმენტი. სტუ, თბ., 2004.

14. ბარათაშვილი ე., მახარაძე ნ., თოდუა ნ. საწარმოთა კონკურენტუნარიანობის შეფასება ინოვაციური პარამეტრების მიხედვით. ჟ. ეკონომიკა №3, თბ., 2004.

15. ბარათაშვილი ე. რეგიონული განვითარება: კონკურენტუნარიანობა და მერკეტინგი. ჟ. ეკონომიკა № 3, თბ., 2004.

16. ბარათაშვილი ე., ჩუხრუკიძე თ. განათლება რეგიონის კონკურენტუნარიანობის სისტემაში. ჟ. ეკონომიკა № 9-10, თბ., 2006.

17. ბარათაშვილი ე., ციმინტია კ., ზარანდია ჯ. ინოვაციები და კონკურენტუნარიანობა. ჟ. ეკონომიკა № 5-6, თბ., 2007.

18. ბარათაშვილი ე., ნადარიშვილი ნ., ძიძიკაშვილი ნ. კლასტერიზაციის თეორიული საფუძვლები და მისი დანერგვის წინაპირობები საქართველოში. ჟ. ეკონომიკა №9, №10, თბ., 2007.

19. ბარათაშვილი ე., ციმინტია კ., ზარანდია ჯ. საქართველოს რეგიონების კონკურენტუნარიანობის შეფასება. ჟ. ეკონომიკა № 1-2, თბ. 2008.

20. ბარათაშვილი ე.,თაკალანძე ლ.,აბრალავა ა. მენეჯმენტი და ადმინისტრირება. გამ. "ინოვაცია", თბ. 2007.

21. ლ. ჩიქავა. ინოვაციური ეკონომიკა საგამ. ფირმა "სიახლე", თბ. 2006.

22. ქუთათელაძე რ., აბრალავა ა., აბრალავა ნ., საქართველო და საერთაშორისო საფინანსო-ეკონომიკური ორგანიზაციები. სტუ შრომები №4 (466), თბ. 2007.

23. ქუთათელაძე რ., კობიაშვილი ა., ცოდნის მოდელირება გადაწყვეტილებათა მიღების სისტემებში. სტუ შრომები №1 (467), თბ. 2008.

24. ქუთათელაძე რ., კობიაშვილი ა. ცოდნის წარმოდგენისა და მანიპულირების შესახებ გადაწყვეტილებათა მიღების სისტემებში,სტუ შრომები №3 (469), თბ. 2008.

25. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента пер. с англ. Дело, М., 1990.

26. Питер Ф. Друкер Задачи менеджмента 21 века. Пер. с англ. Москва – С. Петербург-Киев, Изд. « Вильямс», 2000.

27. П. Х. Линдерт, Экономика народнохозяйственных связей, пер. с англ. Прогресс М., 1992.

28. Б. Санто. Иновация как средство экологического развития Прогресс, М., 1992.

29. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. ЮНИТИ, М., 1997.

30. Ансофф И. Стратегическое управление М., 1990.

31. С. Ю. Глазьев. Пути преодоления иновационного кризиса, ж. Вопросы экономики, 2000, №11.

32. С. Д. Иленкова. Иновационный менеджмент., М.изд. ЮНИТИ,1997.

33. П. Н. Завлин, А.К. Казанцев, В. Г.Миндели, Основы иновационного менеджмента, М., Экономика, 2000.

34. Ковалев. Г. Д. Основы иновационного менеджмента. ЮНИТИ. М., 1999.

35. Шумпетер И. Теория экономического развития. М., 1989.

36. Фридлянов В.А., Некрасов Р. Н. Останюк С.С. Иновация как фактор экономического роста. «Общество и экономика». №7-8, 1999.

37. Бараташвили Е., Надареишвили., Дзидзикашвили Н., Данелия М. Конкурентоспособность - Грузия и мир. Ж.. Экономика. №1-2, Тб. 2008.

38. Котлер Ф. И др. Новые маркетинговые технологии. СПБ. Нева, 2004.

39. Диксон Питер Р. Управление маркетингом. БИНОМ, 1998.

40. Дей Д. Стратегический маркетинг. М.,ЭКСМО-Прогресс.2003.

41. Доиль П. Менеджмент: стратегия и практика. СПБ.,Питер, 1999.

42. Лабменж. Ж.. Стратегический маркетинг. СПБ. Наука 1996.

43. Кристиансен К. Дилема новатора. М., Альпина Бизнес Бук, 2004.

44. Янсен Феликс. Эпоха иновации. М., ИНФРА-М., 2002.

45. Портер М. Конкуренция. М., Изд. Дом Вильямс, 2001.

46. Питер Ф. Друкер. «Задачи менеджмента в XX1 веке.» Изд-во «Вильямс», Москва-Санкт-Петербург-Киев, 2000.

47. Д. Норкотт, «Принятие инвестиционных решений, ЮНИТИ, М., 1997.

48. C. Burton and N. Michael "Project Manadjment", Kodan Page, London, 1992.

49. G. Nakaidze. Georgia a short foreign investor's Guide. Tica, Ancara, 1995.

50. R. Qutateladze, N. Chaidze. Some Theoretical Aspects of Computation Systems Modeling. Bulletin of The Georgian Academy of Scien.

51. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. About organization of operational data in bases. Georgian Academy of Education Sciences; GTU; #6; Tbilisi 2005.

52. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. On concurrency Problems Solving in Databases. Georgian Engineering News #2 Tbilisi, 2006.

53. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. On Optimistic Methods For Concurrency Control in Databases. Georgian Engineering News #3 Tbilisi, 2006.

54. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. On Page Management In Databases Access. Georgian Engineering News #4 Tbilisi, 2006.

55. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. On the issue ob indexing in relational databases. Georgian Engineering News #1 Tbilisi, 2007.

56. R. Qutateladze, A. Kobiashvili. On Binagry Search Trees in Databases. Georgian Engineering News #2 Tbilisi, 2007.

მხატვრული რედაქტორი მარიამ დათაშვილი
რედაქტორი ნანა სახეჩიძე
კომპიუტერული უზრუნველყოფა ზურაბ წერეთელი
კორექტორი ნანა სახეჩიძე

იბეჭდება ავტორის მიერ წარმოდგენილი სახით.
ტირაჟი 300
ჩაბარდა წარმოებას 25.10.2008 წ.
ხელმოწერილია დასაბეჭდად 01.11.2008 წ.
ქაღალდი ობსეტური.
ნაბეჭდი თაბახი 19,5
სააღრიცხო საგამომცემლო თაბახი 18,8

გამომცემლობა „ევროპული უნივერსიტეტი“

თბილისი. ჯიქიას 10