

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ეკატერინე შილაკაძე

ინოვაციური მენეჯმენტის განვითარება მცირე და საშუალო
ბიზნესის ფუნქციონირების ეფექტურობის გაზრდისათვის

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარმოდგენილი დისერტაციის

ავტორ ე ფ ე რ ა ტ ი

სადოქტორო პროგრამა: ტრანსპორტისა და მრეწველობის მენეჯმენტი

შიფრი: 0203 მენეჯმენტი

თბილისი 2017 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის ფაკულტეტის ტრანსპორტისა და მანქანათმშენებლობის მენეჯმენტის დეპარტამენტში.

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: პროფესორი სოლიკო პავლიაშვილი

რეცენზენტები: ასოცირებული პროფესორი ნანა კვიციანი

პროფესორი ევგენი ბარათაშვილი

დაცვა შედგება 2017 წლის " 07" " ივლისი " 14 საათზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის ფაკულტეტის საუნივერსიტეტო სადისერტაციო საბჭოს სხდომაზე,

კოპრუსი I, აუდიტორია N 620

მისამართი: 0175 თბილისი, კოსტავას N 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში,

ხოლო ავტორეფერატის გაცნობა შეიძლება საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის, სატრანსპორტო და მანქანათმშენებლობის ფაკულტეტის ვებ გვერდზე.

სადისერტაციო საბჭოს სწავლული მდივანი ----- ნია ნათბილაძე

სამუშაოს ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალურობა. მეცნიერება და მაღალი ტექნოლოგიები წარმოადგენს ნაციონალური ეკონომიკის განვითარების გადამჭრელ ფაქტორს. ინოვაციური მოღვაწეობის შედეგების კომერციალიზაციის ხარჯზე ფორმირდება ევროპული ქვეყნების ბიუჯეტის 70%-დან 80%-მდე, ამერიკის ბიუჯეტის 90%-მდე, იაპონიის ბიუჯეტის 100%-მდე. ეკონომიკის სტრუქტურის დივერსიფიკაცია მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ინოვაციური მეწარმეობის განვითარების ტემპზე.

საქართველოს კონკურენტუნარიანი ეკონომიკური ზრდის და სამუშაო ადგილების შექმნის პროცესში, მეწარმეობის და ინოვაციური მცირე და საშუალო საწარმოების მხარდაჭერას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს საქართველოში სამუშაო ადგილებისა და სტაბილური ეკონომიკური ზრდის უზრუნველსაყოფად.

ბოლო პერიოდის განმავლობაში სამთავრობო სტრუქტურებმა, საქართველოში მეწარმეობის, მცირე და საშუალო საწარმოების ზრდის მნიშვნელობიდან გამომდინარე, ამ სფეროში ყოვლისმომცველი რეფორმებისათვის საჭირო ღონისძიებების გატარება დაიწყო. მაგალითისათვის: 2016 წლის 17 ივლისს მთავრობამ ინოვაციური ბიზნესის ხელშეწყობის პროგრამას "სტარტაპ საქართველო" დაიწყო, რომლის მიზანია – მოქალაქეებს, განსაკუთრებით კი ახალგაზრდებს, რომლებსაც ფინანსური რესურსის არქონის გამო არ შეეძლოთ ბიზნესის დაწყება, მიეცეს უნიკალური შანსი, განახორციელონ თავისი ბიზნეს-იდეები და დაიწყოთ საკუთარი ბიზნესი. მიუხედავად სტრატეგიული განვითარების გეგმის არსებობისა, ბოლო წლების განმავლობაში მთავრობა ახორციელებს სხვადასხვა სახის ხელშეწყობის პროექტებს მცირე და საშუალო საწარმოთა მიმართებით, თუმცა, მათი რაოდენობის ზრდის მიუხედავად, მცირე ბიზნესის სექტორი განვითარების დამაკმაყოფილებელ ტენდენციებს ძნელად ავლენს.

როგორც ცნობილია, ქართულ საწარმოებში სამეწარმეო და ინოვაციური საქმიანობის ზრდას ხელს უშლის მრავალი ფაქტორი, მათ შორის: ფინანსებზე, ბაზრებზე წვდომა, არასაკმარისი ცოდნა, შეზღუდული უნარ-ჩვევები, საინფორმაციო და დამხმარე უნარ-ჩვევების არ ქონა, მეწარმეობისა და ინოვაციის მხარდამჭერი სპეციალური სამთავრობო პროგრამის არ არსებობა და ა.შ. იმ დროს როდესაც, მთავრობის მიერ დაწყებულია სისტემური რეფორმატორული პროგრამა და ცნობილია მცირე და საშუალო საწარმოებში, სამეწარმეო და ინოვაციური საქმიანობის ხელის შემშლელი მრავალი ფაქტორი, სწორედ რეფორმატორული პროგრამის მეცნიერული და პრაქტიკული უზრუნველყოფა, მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარებისა და სწრაფად ზრდისთვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა, ქვეყანაში სტაბილური ეკონომიკური წინსვლისა და სიღარიბის შემცირების უმთავრესი წინაპირობებია.

სადისერტაციო ნაშრომი ეძღვნება რეფორმატორული პროგრამის ზოგიერთი მნიშვნელოვანი მეცნიერული და პრაქტიკული საკითხების გადაწყვეტას და რეკომენდაციებით უზრუნველყოფას.

მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მცირე ინოვაციური საწარმოები უფრო მოტივირებულები არიან ინოვაციური მოღვაწეობისათვის და მოქნილნი არიან ბაზარზე სამეცნიერო-ტექნიკური პროდუქციის გამოტანისას, ისინი მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ მეცნიერებისა და ტექნიკის ახალი პერსპექტიული მიმართულებების ათვისებაში. მაგრამ ახალ შექმნილ მცირე საწარმოებს სჭირდებათ მხარდაჭერა და კარგი პირობები ფეხზე დასადგომად და წარმატებული განვითარებისათვის.

ინოვაციის კომერციალიზაციის ეფექტური მხარდაჭერისათვის საჭიროა არა მარტო დამატებითი რესურსები, არამედ განვითარების სპეციალიზირებული ინსტიტუტები. ინოვაციური საწარმოების მხარდამჭერი ინფრასტრუქტურის შექმნა და სრულყოფა, მათი განვითარების ადრეულ სტადიაზე, მოითხოვს რესურსების ეფექტურ განაწილებასა და გადანაწილებას.

-დღეისათვის იქმნება ინოვაციური ინფრასტრუქტურის სხვადასხვა ელემენტები, მაგრამ, ამასთან, ისინი არ ურთიერთქმედებენ ერთმანეთთან, არ არსებობს მცირე ინოვაციური საწარმოების, ასევე მათი პროდუქტებისა და მომსახურების ძირითად მომხმარებელთან ჩართვის მექანიზმები. დაუმუშავებელი რჩება მცირე ინოვაციური საწარმოების ინფრასტრუქტურის ელემენტებთან ურთიერთქმედების მექანიზმები.

ახალ შექმნილი მცირე ინოვაციური საწარმოების რიცხვის გაზრდისა და მათი შემდგომი განვითარებისათვის ხელსაყრელი პირობებისთვის აუცილებელია სისტემური მიდგომა ინოვაციური ინფრასტრუქტურის მუშაობის ორგანიზაციის შესაქმნელად.

ჩვენი აზრით, სწორედ კონკურენციის გაძლიერება წარმოადგენს ინოვაციური მენეჯმენტის წარმოქმნისა და დამკვიდრების ერთ-ერთ მთავარ პირობას.

ზემოთ თქმულის საფუძველზე, ინოვაციური მენეჯმენტის განვითარების მართვის აუცილებლობა გამომდინარეობს მცირე და საშუალო საწარმოებში პრობლემების დროული გამოვლენის, კორექტირების, კონტროლის, რეგულირებისა და ინოვაციური საქმიანობის სრულყოფიდან.

სამუშაოს მიზანი და ამოცანები: მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური მენეჯმენტის სისტემის განვითარების მექანიზმის ფორმირება და რეკომენდაციების დამუშავება მისი საქმიანობის მართვის სრულყოფისათვის, ეფექტური მართვის მეთოდების ცალკეული ელემენტების ინტეგრაციის საფუძველზე, რომელიც უზრუნველყოფს გრძელვადიან კონკურენტუნარიანობას მცირე და საშუალო საწარმოებში და დაეხმარება საწარმოების განვითარებას ორგანიზაციულ-ეკონომიური სრულყოფის გზების შემუშავებაში.

მიზნის მისაღწევად შესასრულებელია შემდეგი ამოცანები:

ინოვაციური მიდგომა-საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის ეროვნული სასაქონლო ნომენკლატურის (სეს ესნ) და საბაჟო სტატისტიკის გამოყენება, მცირე და საშუალო საწარმოების ხელშეწყობა მათი განვითარებისათვის .

-შემუშავდეს ინტერნეტსივრცეში სამეწარმეო საქმიანობაში კონკურენტული ანალიზის სამეცნიერო-მეთოდური აპარატის დანერგვის პრაქტიკული რეკომენდაციები, რომლებიც საშუალებას მოგვცემს ავამაღლოთ მცირე მეწარმეობის სუბიექტის კონკურენტუნარიანობა.

რეკომენდაციები განთავსდება ინტერნეტში.

-მცირე და საშუალო საწარმოებისათვის -(სეს ესნ) და საბაჟო სტატისტიკის გამოყენებისათვის საძიებო სისტემის ალგორითმი.

კომპიუტერული პროგრამის (სეს ესნ და საბაჟო სტატისტიკის) გამოყენების მაგალითები მცირე და საშუალო საწარმოებში. (აღნიშნული საკითხის გატანა იგეგმება კონფერენციაზე).

-მცირე და საშუალო საწარმოებში ინოვაციური საქმიანობის გაუმჯობესების მიმართულებათა დამუშავება მისი შემდგომი იმპლემენტაციისათვის.

კვლევის ობიექტი და მეთოდები: მცირე და საშუალო მეწარმეობის კონკურენტუნარიანობა. შესაბამისად, კვლევის საგანია: ეკონომიკური ურთიერთობები, რომლებიც ეხება მცირე და საშუალო მეწარმეობის სუბიექტის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. თეორიულ და მეთოდოლოგიურ კვლევას საფუძვლად დაედო ქართველი და უცხოელი მეცნიერების შრომები, რომლებიც ეძღვნება ინოვაციური განვითარების ტენდენციებს, კანონზომიერებებს და მეწარმეობის როლს თანამედროვე საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური გარემოს სტაბილიზაციაში.

გარდა ამისა, კვლევები დაეყრდნო საკანონმდებლო-ნორმატიულ დოკუმენტებს და საკანონმდებლო აქტებს, ინფორმაციებს კონცეფციების შესახებ, პროგრამულ მასალებს, რომლებიც მოქმედებენ საქართველოში მეწარმეობის ხელშეწყობისა და განვითარებისათვის.

კვლევის შედეგები ეყრდნობა მეცნიერულ კვლევებს, სხვადასხვა მიდგომებსა და მეთოდების შესწავლას. გამოყენებულია: აბსტრაქტულ-ლოგიკური, ანალიტიკური, ეკონომიკურ-სტატისტიკური, ეკონომიკურ-მეთემატიკური და ექსპერტული შეფასებების მეთოდიკა.

სხვადასხვა მეცნიერების ნაშრომები ეძღვნება ინოვაციური მენეჯმენტის ფუნდამენტურ საკითხებს, აქედან გამომდინარე, ინოვაციური მენეჯმენტის

პრობლემები მცირე და საშუალო საწარმოებში მოითხოვს თეორიული და პრაქტიკული პრობლემების გადაჭრას და მათ შემდგომ სრულყოფას.

ნაშრომის ძირითადი შედეგები, სიახლე მდგომარეობს შემდეგში: ვინაიდან ბიზნესის დაწყების ან მისი განვითარებისათვის აუცილებელია ბიზნესიდეა, ჩვენ ამ ეტაპზე, ინოვაციურად სეს ესნ გამოყენება ბიზნეს იდეების აღმოსაჩენად მიგვაჩნია კორექტულად.

სეს ესნ სტატისტიკის შესწავლა და მისი ანალიზი საშუალებას მოგვცემს :

-გამოვავლინოთ ყველაზე მოთხოვნადი საქონელი, ბაზრებზე მზარდი იმპორტის პირობებში; დავეხმაროთ მათ, ვინც აპირებს იმპორტის წარმოებას, შეირჩიოს პერსპექტიული საბაზრო არეალი, ხოლო თუ აწარმოებს იმპორტს - გააფართოოს სასაქონლო ნომენკლატურა ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად .

-დავეხმაროთ მწარმოებლებს პროდუქციის ასორტიმენტის კორექტირებაში (ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად), სტაბილური შემოსავლების მიღების უზრუნველსაყოფად.

-დავეხმაროთ სტარტაპის მსურველებს, რომელთაც სურთ შექმნან ახალი ნაწარმი და გადაწყვეტილი არა აქვთ, რა კონკრეტული პროდუქტი აწარმოონ, ბაზარზე ყველაზე მოთხოვნადი საქონლის გამოვლენით.

სწორედ ზემოდ მოყვანილი ამოცანების გადასაწყვეტად, პირველად საქართველოში, შემოგვაქვს შემოთავაზებული სამუშაო, რომლის ნაწილიც შესრულებულია და აღნიშნული საკითხი წარმოადგენს დისერტაციის შემადგენელ ნაწილს. ის განთავსებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საიტზე <http://sesesn.gtu.ge>

შედეგების გამოყენების სფერო. უკვე მრავალი წელია, საქართველოს იმპორტდამოკიდებულება ზოგიერთ საქონელზე, მაგ. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტები და მანქანათმშენებლობა, იწვევს არა მხოლოდ ეკონომისტების, არამედ სხვა რიგითი მოქალაქეების შეშფოთებას.

ნაციონალური ეკონომიკის სტაბილურობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ინდიკატორს წარმოადგენს საგარეო ვაჭრობის სტატისტიკური მონაცემები.

საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის სტატისტიკის დახმარებით შესაძლებელია შედგეს ზუსტი ცხრილი ბაზრის მეტად მნიშვნელოვანი

პოზიციების გამოსავლენად. საბაჟო სტატისტიკის და (სეს ესნ) მონაცემების ანალიზით შესაძლებელია ბიზნესში გათვლილი სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღება.

სწორედ სამუშაოს ერთ-ერთი მიზანია საბაჟო და (სეს ესნ) სტატისტიკის გამოყენების ისეთი ორიგინალური პროგრამული უზრუნველყოფა, რომელიც საშუალებს მისცემს მცირე და საშუალო მეწარმეებს და საერთოდ ბიზნესს, დამოუკიდებლად, ჩაატაროს მარკეტინგულ კვლევების მარკოეკონომიკური და დარგობრივი ანალიზი, რაც გახდება მარკეტინგული იარაღი სტრატეგიული ბიზნეს-გადაწყვეტილების მიღების დროს.

კვლევის მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ნაშრომის შინაარსი და დასკვნები შეიძლება გამოყენებული იქნეს შემდგომი მეცნიერული კვლევებისათვის მეწარმეობის სუბიექტების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასთან დაკავშირებით, აგრეთვე კონკურენტული ანალიზისა და კონკურენტული დაგეგმვის საკითხებში; სამეწარმეო სუბიექტების მენეჯერების სწავლებისა და კვალიფიკაციის ამაღლებისათვის.;

ასევე, ნაშრომის თეორიული ასპექტები სასარგებლო უნდა იქნეს სალექციო კურსის მთელი რიგი თემების მოსამზადებლად, ელექტრონულ კომერციაში და ინტერნეტმარკეტინგში უმაღლესი სასწავლებლების და სხვა სასწავლო დაწესებულებებისათვის;

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ჩატარებული კვლევების შედეგების გამოყენება მცირე მეწარმეობის სუბიექტების საქმიანობაში ისეთ გარემოში, როგორცაა ინტერნეტ გარემო, საშუალებას მოგვცემს ავამაღლოთ მათი კონკურენტუნარიანობა.

ზემოთ აღნიშნულის საფუძველზე შეიძლება დავასკნათ, რომ მცირე სამეწარმეო სუბიექტების კონკურენტუნარიანობის ამაღლების თემა ინტერნეტგარემოს ანალიზის საფუძველზე შესაძლებელიცაა და აქტუალურიც.

ცნობები დისერტაციის მოცულობისა და სტრუქტურის შესახებ. დისერტაცია შედგება:

- შესავალი ნაწილი, რომელშიც აღწერილია დისერტაციაში დასმული საკითხის მეცნიერული სიახლე, აქტუალობა და პრაქტიკული მნიშვნელობა, მოცემულია პრობლემა, რომლის გადაწყვეტისათვისაც არის მიძღვნილი სადისერტაციო ნაშრომი.

- ლიტერატურის მიმოხილვისაგან;

- კვლევის შედეგები და მათი განხილვა, რომელსაც ეძღვნება დისერტაციის მე 2-მე 4 თავები. -საერთო დასკვნა და გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალისაგან. დისერტაციის მოცულობაა 177 გვერდი.

დისერტაციის შედეგები აპრობირებულია საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციაზე (მიძღვნილი "კვების პროდუქტების ხარისხის გაუმჯობესების პრობლემებზე" საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი 2016 წ.), რომელმაც ასახვა ჰპოვა შრომათა კრებულში. ავტორის მიერ გამოქვეყნებულია 6 ნაშრომი, რომელშიც ასახულია დისერტაციის თემატიკა.

დისერტაციის მოკლე შინაარსი. საქართველოს კონკურენტუნარიანი ეკონომიკური ზრდისა და სამუშაო ადგილების შექმნის პროცესში მეწარმეობის და ინოვაციური მცირე და საშუალო საწარმოების მხარდაჭერას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს სამუშაო ადგილებისა და სტაბილური ეკონომიკური ზრდის უზრუნველსაყოფად.

მიკრო, მცირე და საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობისა და მისი განვითარების პრობლემებს მრავალი სამეცნიერო ნაშრომი ეძღვნება როგორც საზღვარგარეთ, ასევე საქართველოში. ამ მხრივ ჩატარებულ კვლევებში მოცემულია მცირე და საშუალო მეწარმეობის როლისა და მნიშვნელობის მაკროეკონომიკური ასპექტები. განსაზღვრულია საწარმოთა კრიტერიუმები. დახასიათებულია მცირე და საშუალო ბიზნესის როლი და მნიშვნელობა ეკონომიკური აღმავლობის, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნისა და მოსახლეობის დასაქმების, მათი შემოსავლების ზრდისა და სოციალური პრობლემების მოგვარების საქმეში .

ინოვაციური მეწარმეობის განვითარების პრობლემებმა ასახვა ჰპოვა მენიერთა შემდეგ ნაშრომებში:

-სამეწარმეო სუბიექტების, მათი განვითარების ინოვაციური მექანიზმები - Igor Ansoff, dr john kotter, დ.С. Коэна, Michael Porter, Frederick Winslow Taylor, Jean-Jacques Lambin და სხვა.

-ინოვაციური მენეჯმენტის კონცეფციების თეორია -- A.B. Bandurina, F.F. Bezdudnova, M.A. Bendikova, C.B. Valdaytseva, á.á. Dagaeva, S.D. Ilyenkov, და მრავალი სხვა;

-მცირე და საშუალო საწარმოებში ინოვაციური მენეჯმენტის განვითარება და პრაქტიკული განხორციელების მეთოდები და ინსტრუმენტები - NG Agurbash, B.C. ბალაბანოვი, И.А. Bulochnikovoy, KA Bagrinovsky, IM Bobkov, GZ Vinokourov და სხვები.

თანამედროვე მეწარმეობის არსი განსაკუთრებით სრულადაა ნაჩვენები საქართველოში გამოქვეყნებულ ნაშრომებში. აქვე აღვნიშნავთ, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესის პრობლემატიკა მრავალმხრივი არის შესწავლილი ქართველი (რ. ასათიანი, ნ. ჭითანავა, ი.მესხია, გ. პაპავა, ე. ბარათაშვილი, ე. მექვაბიშვილი, მ. თეთრუაშვილი, ზ. თეთრუაშვილი, ნ. ორჯონიკიძე, თ. როსტიაშვილი, ლ. ცეცხლაძე, ე. ჯულაყიძე, ნ. ვაშაკიძე, თ. ჩიხლაძე, ი. ბასარია., რ. მექვაბიშვილი., ე. როსტიაშვილი თ. ეჯიბაძე, ლ. ჩიქავა, გ. ტყემელაშვილი, გ. შუბლაძე, ა. ჩხარატიშვილი, მ. ზუბიაშვილი, ყ. ნემსაძე, და სხვ.) მეცნიერ-ეკონომისტების და პრაქტიკოსი მკვლევარების მიერ.

ლიტერატურის ანალიზიდან გამომდინარე, დისერტაციის პირველ თავში განხილულია ისეთი საკითხები როგორცაა: 1.1 "ინოვაცია", როგორც ეკონომიკური კატეგორია, 1.2 მცირე და საშუალო ბიზნესის სახელმწიფო მხარდაჭერის თანამედროვე მდგომარეობა საქართველოში, 1.3 მცირე და საშუალო ინოვაციური ბიზნესის მდგომარეობის ანალიზი საქართველოში, 1.4. მცირე და საშუალო მეწარმეობის სუბიექტების ინტერნეტ გარემოსთან ურთიერთქმედება, სადაც აღნიშნულია. რომ "ინოვაცია", როგორც ეკონომიკური კატეგორია, ერთ-ერთმა პირველმა გამოიყენა ავსტრია-ამერიკელმა ეკონომისტმა ი, შუმპეტერმა იმ ვარაუდის საფუძველზე ,რომ სამეწარმეო განვითარების მამოძრავებელ ძალად გამოდის მეწარმეობა, რაც გამოიხატება საწარმოო ფაქტორების ახალი კომბინაციების მუდმივ ძიებაში.

ინოვაციის არსი მდგომარეობს სამეცნიერო-ტექნიკური დამუშავებისა და გამოგონების პრაქტიკულ გამოყენებაში. მეცნიერის აზრით, სამეურნეო საქმიანობა (ფართო გაგებით), საბაზრო კონიუნქტურის გათვალისწინებით, მოიცავს ოთხ სახეობას: მეწარმე, მენეჯერი, კაპიტალისტი (კაპიტალის მფლობელი) და გამომგონებელი.

ბოლო პერიოდში სამთავრობო სტრუქტურებმა, მეწარმეობის, მცირე და საშუალო საწარმოების ზრდის მნიშვნელობიდან გამომდინარე, ამ სფეროში ყოვლისმომცველი რეფორმებისათვის საჭირო ღონისძიებების გატარება დაიწყო.

განსაკუთრებით აღვნიშნავთ საქართველოს ბიზნეს ასოციაციის მიერ დამუშავებულ გრძელვადიან ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიას, რომელიც მოიცავს 2014-2020 წლებს და მიმართულია სწრაფი ეკონომიკური ზრდისკენ, რასაც უზრუნველყოფს ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის გაძლიერება რეგიონის მასშტაბით.

ლიტერატურის ანალიზის საფუძველზე დადაგინდა რომ, . მცირე მეწარმეებს აქვთ ბაზარზე მუშაობის პატარა გამოცდილება მარკეტინგში ნაკლებად აქტიურები არიან, გასაღების არხებზე აქვთ დაბალი კონტროლი, არ აწარმოებენ ბაზრების გამოკვლევას და მათი ცოდნა გაყიდვების არხებისა და მომხმარებლების შესახებ არის უმნიშვნელო. მათ არ აქვთ მარკეტინგული მენეჯმენტის გამოცდილება. გარდა ამისა, მათი ცოდნა საგადასახადო კანონმდებლობაში დაბალია. ყოველივე ეს კი მათ არ აძლევს საშუალებას, იზრუნონ ღირებულებათა ჯაჭვის ელემენტებზე და ხარჯების შემცირებაზე. განვიხილავთ რა ეკონომიკურ გარემოს, უნდა აღინიშნოს, რომ ინტერნეტ-ტექნოლოგიის გამოჩენამ ხელი შეუწყო მის ძლიერ ცვლილებას.

ციფრული ტექნოლოგიების გაიაფების ფონზეზოგჯერ ინდივიდუალური ინტერ

ნეტ მარკეტოლოგები მსხვილკორპორაციებს სჯობნიან კონკურენციაში.

მსხვილ კონგლომერატებს ამ ეტაპზე უკვე აღარ აქვთ უპირობო უპირატესობა. ინოვაციური მიდგომა პროექტების დამუშავებისა და რეალიზაციისადმი ინტერნეტის ქსელების გამოყენებით, ქმნის კომპანიების

რესტრუქტურისაციისა და ღირებულებების ჯაჭვის დამატების, მდგრადობის გამაგრებისა და კონკურენტუნარიანობის მძლავრ შესაძლებლობებს. მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მცირე ინოვაციური საწარმოები უფრო მოტივირებულები არიან ინოვაციური მოღვაწეობისათვის და მოქნილნი არიან ბაზარზე სამეცნიერო-ტექნიკური პროდუქციის გამოტანისას, ისინი მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ მეცნიერებისა და ტექნიკის ახალი პერსპექტიული მიმდართულებების ათვისებაში. მაგრამ ახლად შექმნილ მცირე საწარმოებს სჭირდებათ მხარდაჭერა და კარგი პირობები ფეხზე დასადგომად და წარმატებული განვითარებისათვის. ინოვაციის კომერციალიზაციის ეფექტური მხარდაჭერისათვის საჭიროა არა მარტო დამატებითი რესურსები, არამედ განვითარების სპეციალიზირებული ინსტიტუტები. განვიხილედ რა მცირე და საშუალო მეწარმეობის განვითარების არსებული პრობლემების გადაწყვეტის სხვადასხვა ეკონომიური თუ ორგანიზაციული მექანიზმები მიგვაჩნია, რომ ინოვაციური საწარმოების მხარდამჭერი ინფრასტრუქტურის სრულყოფისა და შექმნისათვის, მათი განვითარების ადრეულ სტადიაზე მოითხოვს ეკონომიური(არამარტო) რესურსების ეფექტურ განაწილებასა და გადანაწილებას და ისეთი ამოცანების გადაწყვეტას როგორცაა:

- ინოვაციური მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარების ძირითადი ფაქტორების გამოვლენა.
- ინოვაციური მენეჯმენტი, როგორც მცირე და საშუალო საწარმოების ეფექტურობის ამაღლების ფაქტორი .
- ინოვაციური და სატრატეგიული მენეჯმენტის ფუნქციონალური ურთიერთკავშირის გამოვლენა საწარმოებში.
- ინოვაციური საქმიანობის ორგანიზაციისა და სტიმულირების გამოცდილება საზღვარგარეთის ქვეყნებში და საქართველოში მათი გამოყენების შესაძლებლობა.
- ინტერნერნეტ სივრცის გამოყენება მცირე და საშუალო საწარმოების წარმატებული განვითარებისათვის
- ინოვაციური მიდგომა : საბაჟო სტატისტიკის გამოყენება მცირე და საშუალო საწარმოების ხელშეწყობა მათი განვითარებისათვის .

-ინოვაციური მენეჯმენტის სისტემის დანერგვა მცირე და საშუალო საწარმოებისათვის.

დისერტაციის მეორე თავი ეძღვნება ინოვაციური მენეჯმენტის თეორიული საკითხების განხილვას მცირე და შუალო მეწარმეობასთან მიმართებაში. კერძოდ 2.1 პარაგრაფში: ინოვაციის არსი და თანამედროვე პირობებში მცირე და საშუალო საწარმოების გამოვლენა აღნიშნულია, რომ მცირე ბიზნესი უმეტეს შემთხვევაში არ არის ინოვაციური. ტერმინი “ინოვაცია”, მიუხედავად განმარტებათა სიმრავლისა, ალბათ, ყველაზე ზუსტადამ ტერმინის ავტორმა, ი. შუმპეტერმა, განმარტა: "ინოვაცია არის კომერციალიზირებული გამოგონება". აქედან გამომდინარე, ინოვაცია, ფართო გაგებით, ინოვაციური პროცესის საბოლოო შედეგია და ბაზარზე რეალიზებადი, ახალი ან სრულყოფილი პროდუქტის სახით გამოდის. შესაბამისად, ის მცირე საწარმოები, რომლებიც არსებული ან ახალი ტექნოლოგიით ახალ პროდუქტს აწარმოებენ, აგრეთვე, ახალი ტექნოლოგიით – ცნობილ პროდუქტს, მცირე საინოვაციო საწარმოებად გვევლინებიან.

საინოვაციო მენეჯმენტის განხორციელება გულისხმობს: საინოვაციო საქმიანობის გეგმებისა და პროგრამების დამუშავებას; ახალი პროდუქციის შექმნისა და მისი დანერგვის პროცესებისადმი დაკვირვებას; ახალი პროდუქტების შექმნის პროექტების განხილვას; ერთიანი საინოვაციო პოლიტიკის გატარებას (ამ მიმართულებით საქმიანობის კოორდინაცია საწარმოო სტრუქტურებში); საინოვაციო საქმიანობის პროგრამების უზეუნველყოფა ფინანსური და მატერიალური რესურსებით, კვალიფიციური პერსონალით; დროებითი მიზნობრივი ჯგუფების (ადაპტური სტრუქტურების) შექმნა ინოვაციური პრობლემების კომპლექსურად გადაწყვეტისათვის - იდეიდან პროდუქციის სრულ წარმოებამდე.

ჩვენი აზრით, მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების როლი არ შეიძლება შეფასდეს ტრადიციულად, როგორც ეს ხდება სტაციონალურ ეკონომიკაში, მაგ. მხოლოდ რაოდენობრივი მაჩვენებლებით. ასეთი შეფასება

ზედაპირული იქნება. მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოებს, როგორც საზოგადოებრივი წარმოების განსაკუთრებულ სექტორს, მასში გააჩნია საკმაოდ უმნიშვნელო ხვედრითი წონა. მისი უდიდესი ნაწილი იმყოფება ჩრდილოვან ეკონომიკაში და არ აისახება ოფიციალური სტატისტიკური ანგარიშით, თუმცა, განსაზღვრავს საზოგადოებრივი წარმოების მნიშვნელოვანი ნაწილის გადარჩენის პირობებს.

ჩვენი აზრით, ქართული ეკონომიკის აღსადგენად აუცილებელია სამრეწველო სფეროში მცირე და საშუალო საწარმოების რიცხვის მაქსიმალურად გაზრდა, მცირე, საშუალო და მსხვილ სამრეწველო საწარმოებს შორის ურთიერთკავშირის განვითარების სტიმულირება, საქმიანად იქნეს გამოყენებული შესაბამისი უცხოური გამოცდილება. ყველაფერი ეს უნდა გახდეს საერთო პოლიტიკის ნაწილი, სამამულო ეკონომიკის რესტრუქტურის სფეროში, ვინაიდან ბიზნესი მთლიანობაში, თავისი მასშტაბებისაგან დამოუკიდებლად, წარმოადგენს ერთიან ურთიერთდაკავშირებულ პროცესს.

დისერტაციის მიზნებისათვის საჭირო იყო ინოვაციური და სატრატეგიული მენეჯმენტის ფუნქციონალური ურთიერთკავშირის განსაზღვრა მცირე და საშუალო საწარმოებისათვის რასაც ეძღვნება პარაგრაფი 2.2 სადაც აღნიშნულია, რომ ინოვაციურ განვითარებას საფუძვლად უდევს უწყვეტი და მიზანმიმართული ინოვაციების მიების პროცესი, მისი მომზადებისა და განხორციელების ინოვაციური მეთოდები, რომლების უზრუნველყოფენ საზოგადოებრივი წარმოების ეფექტურობის გაუმჯობესებას იმდენად, რამდენსაც მოითხოვს საზოგადოების საჭიროებას და უზრუნველყოფს მის წევრებს ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებას.

XX საუკუნის მეორე ნახევარში ეკონომიკური განვითარების დაჩქარების ტემპმა და კონკურენტუნარიანობის მომატებამ, გამოიწვია ის რომ კომპანიებს აღარ შეუძლიათ დაეყრდნონ ბიუჯეტის ფორმირებას, როგორც სამოქმედო სისტემას მომავალი კონკურენტული გამოწვევების გადაწვეტისათვის.

ახალ გარემოში კონკურენტუნარიანობის ამაღლებისათვის, კომპანიები გადავიდნენ გრძელვადიანი დაგეგმვის სისტემაზე, რომელმაც

სწრაფად დაამტკიცა თავისი მნიშვნელოვანი სარგებლიანობა და დაინერგა დიდი და საშუალო ზომის კომპანიების უმრავლესობაში . ამ პერიოდისათვის , ინოვაციური საქმიანობის მართვის მეთოდოლოგია ეყრდნობოდა " წარსულის ტენდენციების ექსტრაპოლაციის" საფუძველს.

საბაზრო ეკონომიკაში, კრიზისული მოვლენების გაზარდამ , კონკურენციის გამწვავებამ, გამოიწვია ის, რომ ეკონომიკური პროგნოზირების სტრატეგია ექსტრაპოლაციის საფუძველზე აღარ აკმაყოფილებდა მოთხოვნებს დინამიურად ცვალებად გარემოში.

მოხდა ფინანსური და გრძელვადიანი დაგეგმვის ინტეგრაცია სტრატეგიული დაგეგმვაში, რომლის მიზანი იყო დადგინილიყო ბაზარზე მომავალი პოზიციები ისე, რომ კომპანიას შეუძლებოდა ადეკვატური რეაგირება მოეხდინა მომავალ ცვლილებებზე. ახალ მეთოდს ეწოდება "მართვის საფუძველზე ცვლილებების განჭვრეტა (პროგნოზი)."

თანამედროვე სტრატეგიული მართვის მეთოდოლოგიური პრინციპი მდგომარეობს იმაში, რომ სტრატეგიის განსაზღვრა ხდება არა წარსულიდან აწმყოში, არამედ მომავლიდან წარსულზე გავლით აწმყოში და განისაზღვრება "მოქნილი საგანგებო გადაწყვეტილებების საფუძველზე".ამდენად, სტრატეგიული მართვის და ინოვაციური მენეჯმენტის მეთოდოლოგიების შერწყმა შეიძლება ჩაითვალოს ეკონომიკური დაგეგმვის სისტემების ევოლუციად. როგორც ბიზნეს სუბიექტების პასუხი ბიზნეს გარემოს გართულების გამო.

სამეცნიერო ტექნიკური პოლიტიკის განვითარების ტენდენციები , ასევე მიუთითებს სტრატეგიული და ინოვაციური მენეჯმენტის ინტეგრაციის აქტუალობას.

რადგან, ნებისმიერი სტრატეგია - ეს ცვლება, და ნებისმიერი ცვლილება მიმართული გააუმჯობესოს ან სრულყოს ნებისმიერი პროცესი - ეს ინოვაციაა.

ერთი შეხედვით ყველა კარგი ან თუნდაც „გენიალური“ ინოვაციური იდეა შეიძლება არ იქნეს რეალიზებული. ინოვაციური იდეის რეალიზაციის შესაძლებლობა დამოკიდებულია მრავალ ფაქტორზე. მათ შორის - კვალიფიკაციაზე, მუშაობის უნარ-ჩვევებზე საქმიანობის არჩეულ სფეროში,

ორგანიზაციული შესაძლებლობები, პროექტის პრაქტიკული მიმართულებაზე, ხელმისაწვდომობა რესურსებზე - ეს არის არასრული ნაწილი იმისა, რაც განსაზღვრავს ინოვაციური იდეის რეალიზაციის შესაძლებლობას. მაგრამ აქ მთავარია ინოვაციური მენეჯმენტის მკაფიო და სწორი ორგანიზაცია.

ჩვენ ვიზიარებთ იმ აზრს რომ, სტრატეგიული და ინოვაციური მენეჯმენტის ურთიერთკავშირი განვითარდება და ეს ორი მენეჯმენტი კერძოდ კი ერთი რომელიც განეკუთვნება საერთო მენეჯმენტს (სტრატეგიული) ხოლო მეორე განეკუთვნება ფუნქციონალურს (ინოვაციური) მთლიანად შეერწყმიან ერთმანეთს , მოხდება მათი ინტეგრაცია, რადგან ინოვაციური განვითარება სულ უფრო და უფრო განსაზღვრავს საწარმოთა განვითარების პერსპექტულ მიმართულებას.

დისერტაციის 2.3 პარაგრაფში, "ინოვაციური მენეჯმენტის სისტემა, როგორც მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების ეფექტურობის ამაღლების ფაქტორი" ნაჩვენებია, რომ მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარებაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება არა მხოლოდ საწარმოო მენეჯმენტს (საწარმოო პროცესის ორგანიზაციის როლში, ხარჯების შემცირებასა და პროდუქციის ხარისხის ამაღლების მიზნით), ასევე ინოვაციურს მენეჯმენტს, რომელიც უზრუნველყოფს საწარმოს განვითარების ინოვაციურ ხერხს. ინოვაციური მენეჯმენტი ფუნქციონირებს ინოვაციური ბიზნესის სტრატეგიული აზროვნების საფუძველზე. დადგენილია, რომ ინოვაციური პროექტი, რომელიც ეფექტურია ერთი მცირე საწარმოსთვის, შეიძლება არაეფექტური აღმოჩნდეს სხვა საწარმოსათვის ობიექტური და სუბიექტური მიზეზებით, ისეთების, როგორიცაა: ტერიტორიული ადგილმდებარეობა, პერსონალის კომპეტენტურობის დონე, ძირითადი ფონდების მდგომარეობა და ა.შ. ამ ფაქტორებიდან ბევრის შეფასება რაოდენობრივად რთულია, ზოგიერთ შემთხვევაში კი შეუძლებელიც. მაგრამ სწორედ ისინი ახდენენ გადამწყვეტ გავლენას ინოვაციური საქმიანობის საბოლოო ეფექტურობაზე.

მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური განვითარების მართვის ეფექტურობა - ეს არის ფარდობითი მაჩვენებელი, მიღებული ეკონომიკური ეფექტი, თანაზომადი დანახარჯებთან (ხარჯვითი მიდგომა) ან რესურსებთან (რესურსული მიდგომა), გამოყენებული ამ ეფექტის მისაღწევად, ინოვაციური პროცესის სრულყოფისას.

უნდა აღინიშნოს, რომ უნივერსალური მაჩვენებელი, რომელიც დაახასიათებს მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური აქტივობის ზრდის ეფექტურობას, არ არსებობს. ეფექტურობის შესაფასებლად მიზანშეწონილია გამოვიყენოთ მაჩვენებლების სისტემა, რომელიც შეიცავს გამოზოგადოებულ და კერძო მაჩვენებლებს, რომლებიც ახასიათებენ ინოვაციური საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტების შედეგიანობას და ინოვაციური პროცესის სრულყოფას.

მცირე სამრეწველო კომპანიების ძირითად სტრატეგიულ რესურსი ხდება პერსონალი. სწორედ ამ ცვლადი შიგა გარემოს პოტენციალის მაქსიმალური გამოყენება იძლევა საშუალებას დაიფაროს გარდაუვალი შეზღუდვები ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებში. ამგვარად, წარმოების მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური მენეჯმენტის სისტემის ორგანიზაციულ-ტექნიკურ დონეზე აუცილებელია ერთიანი კონცეპტუალური მიდგომა, რომელსაც შეუძლია უზრუნველყოს ახალი ან გაუმჯობესებული პროდუქციის წარმატებული საბაზრო წინსვლა, ასეთი საწარმოების შიგა გარემოს საკვანძო ცვლადის - პერსონალის ხარჯზე.

სწორედ კადრებისა და საკადრო პოლიტიკის საკითხებია განხილული **პარაგრაფში 2.4**", ინოვაციური მენეჯმენტი და შესაბამისი საკადრო პოლიტიკა, როგორც მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარების ძირითადი ფაქტორები". სადაც აღნიშნულია, რომ ნებისმიერი საწარმოს მიზნების წარმატებული რეალიზაცია უშუალოდ დაკავშირებულია შრომითი რესურსების, ე.წ. პერსონალის (მომუშავეთა), ოპტიმალურ გამოყენებასთან. საწარმოს პერსონალს წარმოადგენს მისი პირადი შემადგენლობა, რომელიც დაქირავებით მუშაობს და გააჩნია

ხარისხობრივი მახასიათებლები და შრომითი ურთიერთობა დამსაქმებელთან.

არასტაბილურ გარე და შიდა ეკონომიკურ გარემოში მუშაობა, მცირე ზომის, რესურსული, დროითი და ფინანსური შესაძლებლობების ფონზე, განაპირობებს მცირე და საშუალო სამეწარმეო ორგანიზაციების ვიწროსპეცილიზებული წარმოების განხორციელებაზე ორიენტირებას. ეს გარემოება მოითხოვს მომუშავეთაგან ცოდნის მაღალ დონეს, როგორც პროდუქციის წარმოებაში, ასევე ტექნიკისა და ტექნოლოგიის სფეროში. ვინაიდან მუშაკებს ხშირად უწევთ ისეთი ფუნქციების შესრულება, რომელიც არ შეესაბამება მათ პროფესიულ განათლებას, ხელმძღვანელები ცდილობენ შეარჩიონ უნივერსალური მუშაკები და არა ვიწრო სპეციალისტები. მუშაკთა უნივერსალიზმი ყალიბდება თვით ორგანიზაციის შიგნითაც თანამდებობების შეთავსებისა და ადამიანების სამუშაოთა სხვა სახეობებზე პერიოდული გადართვის გზით. ეს დებულება მართალია ყველასთვის - ხელმძღვანელობიდან დაწყებული მუშაკებით დამთარებული.

ამ პარაგრაფში განხილულია მცირე და საშუალო სამრეწველო საწარმოთა პერსონალის მართვის სისტემის ძირითადი საკითხები .

კერძოდ , მცირე ფირმებისათვის შესაძლებელია ახალი მუშაკების აყვანის ორი ძირითადი ვარიანტი:

- ინდივიდუალური, ნაცნობობების რეკომენდაციებით;
- მასობრივი, განცხადებებით, შემდგომი შერჩევით.

ძირითად შემთხვევებში გამოიყენება პირველი ვარიანტი.

პირადი არხებით მომუშავეთა მოძებნა განაპირობებს შერჩევის სპეციალური პროცედურების ზედმეტობას, ვინაიდან სამსახურს სთავაზობენ იმ ადამიანს, რომელიც უკვე გამოსადეგია და რომელზედაც უკვე რაღაცაა ცნობილი. ხოლო განცხადებებით შერჩევა გულისხმობს რამდენიმე კანდიდატისგან ყველაზე გამოსადეგის შერჩევას, შესაბამისად, ის ფირმები, რომლებიც გამოიყენებენ შერჩევის მასობრივ მეთოდების პრაქტიკას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ კვალიფიკაციას.

მცირე ფირმები ითვალისწინებენ პირად თვისებებს და არა კვალიფიკაციას. ვინაიდან: მცირე და საშუალო სამრეწველო საწარმოთა ფინანსური მდგომარეობა არ აძლევს მათ სპეციალისტთა საკმარისი რაოდენობის შენახვის საშუალებას. მცირე კოლექტივში ასევე დიდ როლს თამაშობს კომუნიკაბელურობა, პატიოსნება, ნებისმიერი სამუშაოს შესრულების მზადყოფნა.

პერსონალის შერჩევის კრიტერიუმებს შორის შეიძლება შეგხვდეთ უმაღლესი განათლების მოთხოვნას, თუმცა მის სპეციალობასთან კავშირის გარეშე. მრავალი საწარმო უმაღლესი განათლების ქონას განიხილავს, როგორც ადამიანის კულტურის, ერუდიციის, ინტელექტის საერთო დონის მაჩვენებელს. უმაღლესი განათლების ქონა მნიშვნელოვანია ბუღალტრებისთვის, ეკონომისტებისთვის, იურისტებისთვის, ტექნიკური დარგების სპეციალისტებისთვის.

საქართველოში შეიძლება შეგხვდეთ სამსახურში აყვანის კიდევ ერთი ვარიანტი - კონტრაქტები, რომელიც იდება მუშაკებთან ბევრ ფირმაში. შრომითი კოდექსის შესაბამისად, ისინი არეგულირებენ მხარეთა უფლება-მოვალეობებს და პასუხისმგებლობას. კონტრაქტი არის უფრო ფორმალური, ვიდრე იურიდიული ძალის მქონე დოკუმენტი.

პერსონალის შერჩევის პრინციპები ზოგჯერ ორიენტირებულია მუშაკის პროფესიული გამოსადეგობის არა პირდაპირ, არამედ ირიბ მტკიცებულებებზე. მცირე და საშუალო სამრეწველო საწარმოებში რეკომენდაციათა მნიშვნელობა ამჟამად განიხილება არა მხოლოდ მუშაკის პროფესიონალიზმის დადასტურების თვალსაზრისით, ფაქტიურად ისინი წარმოადგენენ იმის დადასტურებას, რომ კანდიდატს ჰყავს ნაცნობები და კოლეგები, რომლებიც მზად არიან თავისი რეპუტაციით პასუხი აგონ მუშაკის ქმედებებზე. მნიშვნელოვანია არა მარტო რეკომენდაციის შინაარსი, არამედ იმ პირის ვინაობა (თანამდებობა), რომელიც მას იძლევა. ამ შემთხვევაში საკადრო შერჩევის პრინციპები ორიენტირებულია კანდიდატის პროფესიული საფუძვლიანობის არა პირდაპირ, არამედ ირიბ მტკიცებულებებზე. საწარმო სამსახურში ღებულობს მუშაკს, რომელიც

ფლობს სპეციფიკურ კაპიტალს პირადი ნაცნობობის, თანამდებობრივი კონტაქტებისა და არაფორმალური კავშირების სახით, რაც შემდგომში საწარმოს დამატებით შეკვეთებსა და წინადადებებს მოუტანს.

ინოვაციური საქმიანობის ორგანიზაციისა და სტიმულირების გამოცდილება საზღვარგარეთის ქვეყნებში და პრობლემის შესწავლისა და ანლიზის შედეგად შემოთავაზებული რეკომენდაციები მოცემულია პარაგრაფ 2.4.1. სადაც აღნიშნულია, რომ ქართულ საწარმოებში სამეწარმეო და ინოვაციური საქმიანობის ზრდას ხელს უშლის მრავალი ფაქტორი, მათ შორის : ფინანსებზე, ბაზრებზე წვდომა, არასაკმარისი ცოდნა, შეზღუდული უნარ-ჩვევები, საინფორმაციო და დამხმარე უნარ-ჩვევების არ ქონა, მეწარმეობისა და ინოვაციის მხარდამჭერი სპეციალური სამთავრობო პროგრამის არ არსებობა და ა.შ.

მცირე საწარმოებისათვის სახელმწიფოს და საზოგადოების დახმარება მიზნად ისახავს მათი ბუნებრივი სისუსტეების კონპენსირებას მსხვილ ბიზნესთან შედარებით. დახმარება გამიზნულია არა რაიმე განსაკუთრებული პირობების შექმნაზე, რომლებიც საშუალებას იძლევიან მივიღოთ ზემოგება, არამედ სწორედ პირიქით - კონკურენციის საწყისი პირობების გათანაბრებაზე.

განვითარებადი ბაზრის მქონე ქვეყნებში, მცირე ბიზნესის მხარდაჭერის საქმე გართულეებულია სხვადასვა მიზეზების გამო, კერძოდ სახელმწიფოს არ გააჩნია სახსრები მცირე ბიზნესის მხარდაჭერი ორგანიზაციის ინფრასტრუქტურის საქმიანობის საჭირო ფინანსირებისათვის, მცირე ბიზნესის მხარდაჭერი სახელმწიფო პროგრამები არ სრულდება, ან სრულდება არა სრულად. მცირე ბიზნესს შეღავათიანი მომსახურება ეწევა მცირე დოზით.

განვითარებული ეკონომიკის მქონე ბევრი ქვეყნის გამოცდილება მოწმობს, რომ განსაკუთრებული როლი მცირე ბიზნესის განვითარებაში მათ სახელმწიფოსთან შესყიდვების ჩართულობას ენიჭება.

ჩვენი შემოთავაზებაა - მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის სახელმწიფოს დახმარების მეთოდების გაუმჯობესება, რომლის ერთ-ერთი გამოხატულებაა: მცირე და საშუალო ბიზნესის სახელმწიფო შესყიდვებში მონაწილეობის კოორდინაცია და კონტროლი.

სასარგებლო მაგალითია ჩვენი ქვეყნისათვის გამოიყენოს მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების (მენეჯერები, ინჟინრები, მეცნიერები, და სხვ.) მხარდაჭერა გამოცდილება, რომლებიც იმყოფებიან პენსიაზე და აქვთ შესაძლებლობა, გამოიყენოს თავისი ცოდნა და გამოცდილება ინოვაციურ საქმიანობაში.

თითქმის ყველა განვითარებულ ქვეყანაშია შეიქმნილი საკონსულტაციო ცენტრების, რომლებსაც ემსახურებიან საპენსიო ასაკის (სამსახურის კორპუსის გადამდგარი აღმასრულებლები - SCORE) მოქალაქეები.

ეს მძლავრი ინტელექტუალური რეზერვი აუცილებლად უნდა იქნას გამოყენებული საქართველოში, მინიმალური ორგანიზაციული ძალისხმევითა და მცირე ფინანსური დანახარჯებით.

როგორც აღვიშნეთ ინოვაციური მენეჯმენტი წარმოადგენს მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების მრავალმხრივი საქმიანობის მუდმივ განახლებას, კვლევებისა და იდეების წარმატებულ ბიზნესად გადაქცევის ორგანიზებას და მართვას, ამდენად იგი მოიცავს, აუდიტს, ინვესტიციებს, სამართალს, მენეჯმენტს და მარკეტინგს კომპლექსურად.

ხოლო მარკეტინგი -კერძოდ კი ინტერნეტ მარკეტინგი არის ელექტრონული კომერციის შემადგენელი ნაწილი, რომელსაც ინტერნეტმა შესძინა გარკვეული უპირატესობანი ამასთან, ინტერნეტ-გარემო, მეწარმეებისათვის წარმოადგენს ახალ შესაძლებლობებს მათი უნარისა და სურვილების რეალიზებაში.აღნიშნული საკითხები განხილულია **დისერტაციის მე-3 თავში.**

აქედან გამომდინარე ,ინოვაციური მიდგომა, მიკრო მცირე და საშუალო ბიზნესის ჩართვა ინტერნეტ გარემოში, გამოიწვევს მათ ეკონომიურ სიმყარეს და გაზრდის კონკურენტუ ნარიანობას.

მცირე და საშუალო საწარმოები ყველაზე უფრო ინტენსიურად იყენებენ ინტერნეტს, ვიდრე სხვა ტიპის ორგანიზაციები, ცხადია, მათ სერვისებსა და კონკურენტულ ფასებზე წვდომა შეუძლებელია უზრუნველყოფილი იყოს ფიზიკური პირების ინტერნეტთან წვდომის გარეშე

ინტერნეტმა წარმოშვა უამრავი საბაზრო შესაძლებლობა არსებული და პოტენციური, ამჟამად ნებისმიერ ადამიანს ან ადამიანთა ჯგუფს შეუძლია შექმნას საკუთარი ვებ-გვერდი და დაიწყოს ბიზნესი ინტერნეტის მეშვეობით.

ბაზრის კვლევამ შესაძლოა წარმოგიდგინოს მონაცემები, რომლებიც საშუალებას გვაძლევს გავაკეთოთ დასაბუთებული გადაწყვეტილება ბიზნესის შესახებ და შეგროვდეს ღირებული მონაცემები, რომლებიც დაგეხმარებიან გააკეთოთ დასაბუთებული გადაწყვეტილება პროდუქციის ან და მომსახურების შესახებ.

მცირე ბიზნესის სუბიექტები როგორც წესი არ ფლობენ ფინანსურ რესურსებს, საგარეო ბიზნეს გარემოს ანალიზის ჩასატარებლად, რომელშიც მნიშვნელოვან ელემენტს წარმოადგენს ბიზნესის კონკურენტი სუბიექტები. ამიტომ, დღეისათვის მცირე ბიზნესის მართვის გადაწყვეტილებათა რაოდენობის უმრავლესობა მიიღება ინტუიციით და ისეთი წინადადებებიდან გამომდინარე, რომლებიც არ არის გამაგრებული რეალური მონაცემებით.

ინტერნეტ სივრცის მცირე და საშუალო ბიზნესის და არა მარტო მათი, გამოყენების შესანიშნავი მაგალითია კაბინეტური მარკეტინგული მკვლევარებისათვის ინფორმაციის წყაროდ ინტერნეტ სივრცეში გამოქვეყნებული საქსტატის მონაცემები შიგა სასაქონლო პროდუქციის შესახებ.

იმის შეფასებას თუ საქართველოში წარმოებული, რომელი პროდუქციით რა შეუძლია ქართულ წარმოებას ხარისხობრივად და რაოდენობრივად დააკმაყოფილოს საგარეო ბაზრის მოთხოვნები, საშუალებას გვაძლევს იმპორტის სტატისტიკა.

ნაციონალური ეკონომიკის სტაბილურობის ერთ-ერთ არსებულ ინდიკატორს წარმოადგენს საგარეო ვაჭრობის სტატისტიკური მონაცემები.

ჩვენი აზრით საბაჟო სტატისტიკა უნდა გახდეს სტრატეგიული ბიზნეს-გადაწყვეტილებების მიღების მარკეტინგული ინსტრუმენტარი.

საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის ეროვნული სასაქონლო ნომენკლატურა (სეს ესნ) წარმოადგენს გარკვეული სახით სისტემატიზირებულ საგარეო ვაჭრობის საქონელთა ნუსხას. სეს ესნ-ს საფუძვლად უდევს ე.წ. საქონლის

აღწერის და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემის (HS) ნომენკლატურა. სისტემატიზირებული ნუსხის გარეშე ძალიან ძნელია 5-10 ათასი სხვადასხვა დასახელების საქონლის განცალკევება. უფრო მეტიც, სხვადასხვა სახის საქონლის აღწერილება შეიძლება ფარავდეს ერთმანეთს.

ჯგუფებში საქონლის ძიების გამარტივების მიზნით ჩვენს მიერ დამუშავებულია ორიგინალური ცხრილი, რომელიც ეყრდნობა საქონლის კლასიფიკაციის საფუძველს HS -ში , გათვალისწინებულია საქონლის სხვადასხვა ნიშან-თვისებები, რომლის შესაბამისად საქონელი გაერთიანებული არიან განყოფილებებში:

ამჟამად საქართველის ინტერნეტ-გარემოში განთავსებულია საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის ეროვნული სასაქონლო ნომენკლატურა (სეს ესნ) სტატისტიკური მონაცემები. აქვეა განთავსებული საბაჟო სტატისტიკა. სტატისტიკა და მისი ანალიზი საშუალებას მოგვცემს : -გამოვავლინოთ ყველაზე მოთხოვნადი საქონელი ბაზრებზე მზარდი იმპორტის პირობებში , -დავებმართოთ იმ მეწარმეებს ვინც აპირებს აწარმოოს პროდუქცია, გააფართოოს სასაქონლო ნომენკლატურა ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად, შეირჩიოს პერსპექტიული საბაზრო არეალი.

-სტაბილური შემოსავლების მიღების უზრუნველსაყოფად დაეხმაროს მწარმოებლებს პროდუქციის ასორტიმენტის კორექტირებაში (ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად).-დაეხმაროს სტარტაპის მსურველებს, რომელთაც სურთ შექმნან ახალი ნაწარმი და გადაწყვეტილი არა აქვთ თუ რა კონკრეტული პროდუქტი აწარმოონ. დაეხმაროს ბაზარზე ყველაზე მოთხოვნადი საქონლის გამოვლენაში. თავის მხრივ წარმატებული მარკეტინგისათვის აუცილებელია დადგინდეს :

-საქონლის ბაზარზე გაყიდვების ზრდის პერიოდი თვე, კვარტალი (დრო, როდესაც ბაზარზე სტაბილურად იზრდება გაყიდვები და ბრუნვა)•

- საქონლის მოცულობის იმპორტი კვარტლების მიხედვით (თუ იმპორტირებული საქონელის რაოდენობა იზრდება კვარტალიდან კვარტალში, ეს მიუთითებს იმაზე, რომ ეს პროდუქტი მოთხოვნადია).

-გასული წლის ამავე პერიოდში, ბაზრის ზრდის ტემპი %-ში,

(ეს მაჩვენებელი მარტივია).

მეწარმემ უნდა განსაზღვროს (სეს ესნ) -ის მიხედვით მისთვის საინტერესო საქონლის კოდები, ეს უნდა მოხდეს პროდუქციის წარმოების დაწყების , ექსპორტ- იმპორტის-იპერაციების დაგეგმისა და მით უმეტეს რეალიზაციის დროს.

მაშინ როდესაც, ნებისმიერი ქვეყნის საძიებო სისტემები მუშაობენ სიტყვის ძიების ნებისმიერ ფორმაზე სესსნ კოდის მითითებით, საქართველოში ასეთი სისტემა არ არსებობს, ხოლო ზემოთ აღნიშნული მიზნის - მზარდი იმპორტის პირობებში ყველაზე მოთხოვნადი „პროდუქტის „ ბაზრებზე გამოსავლენად საჭიროა შემდეგი ამოცანების გადაჭრა :

1. მეწარმის მიერ „პროდუქტის“ დასახელების მიხედვით სესსნ კოდის განსაზღვრა,
2. ამ კოდის მიხედვით „პროდუქტის“ იმპორტის რაოდენობის დადგენა წლებისა და თვეების მიხედვით,
3. მეწარმის მიერ ამ „პროდუქტის“ ექსპორტიორი ქვეყნისა და პროდუქტის ერთეულის ფასის დადგენა.

დღეისათვის საქართველოში არსებული ნორმატიული, ტექნიკური და სხვა ინფორმაციით, რომელიც განთავსებულია ინტერნეტში შესაძლებელია ამ ამოცანების გადაწყვეტა შემდეგი პროცედურებით.

განისაზღვრა რა მოთხოვნადი საქონლის იმპორტის დინამიკა, შემდგომი მოქმედებისათვის საჭიროა იმპორტირებული პროდუქტის ფასის დადგენა , პროდუქტის ადგილზე წარმოების ორგანიზების შემთხვევაში პროდუქციის თვითღირებულებიდან გამომდინარე წარმოების რენტაბელობის დასადგენად.

ამრიგად, სეს ესნ კოდის ძიება, პროდუქტის სახის დადგენა, მისი იმპორტი წლების მიხედვით, პროდუქტის მოთხოვნადობის , საბაჟო ფასის დადგენა და შემდომი პროცედურები, ერთი შეხედვით სირთულეს არ წარმოადგენს მაგრამ, პრცედურათა სიმრავლე, გადასვლა ერთი მისამართიდან მრავალ მისამართზე, მონაცემთა ამოწერა, და მათი შედარებები, მცირე და საშუალო მეწარმეთათვის და არა მარტო მათთვის შრომატევადია, ითხოვს ამ

პროცედურების შემცირებასა და გამარტივებას, რათა ხელმისწვდომი იყოს მეწარმეთა ფართო წრისათვის. სწორედ შემდეგი მე-4 თავი ეძღვნება ინოვაციური მიდგომის კერძოდ, სტატისტიკური მონაცემების გამოყენებას მცირე და საშუალო მეწარმეთათვის ჩვენს მიერ დამუშავებული საძიებო პროგრამის საშუალებით.

დასახული ამოცანების გადასაწყვეტად საჭირო იყო საიტის შექმნა. საიტს უნდა შესძლებოდა საქონელის შესახებ ინფორმაციის გამოტანა, უნდა ჰქონოდა ძიების ფუნქცია და ამ ყველაფრის მომხმარებლისთვის მარტივი სახით წარმოადგენის საშუალება. ამისთვის საჭირო იყო გამოგვეყენებინა : პროგრამირების ენები.

პირველ რიგში შევქმენით ვებ გვერდის დიზაინი HTML ის გამოყენებით, რომელშიც გამოდის ინფორმაცია საქონელის შესახებ. მუშაობის გასაადვილებლად ზემოდ შუაში მოთავსებულ ძებნის ველი ში

ქართულად უნდა აიკრიფოს სიტყვა , ფრაზა ან კოდი ინტერვალების დაცვით და ძიების ღილაკზე დაჭერისას ამოღებული ინფორმაცია უბრუნდება Javascript ფუნქციას და მას უკვე გამოაქვს ის ვებ საიტის მთავარ გვერდზე.

ჩამონათვალში გამოჩნდება ყველა ის მუხლი ან განმარტება სადაც საძიებო სიტყვაა ნახსენები ან პირიქით კოდის აკრეფით გამოჩნდება საშესაბამისი დასახელებები. ძიების ღილაკზე დაჭერის შემდეგ მუშაობას იწყებს Javascript ფუნქცია, რომელიც ბაზიდან ინფორმაციის ამომღებ გვერდს გადასცემს ძიების ველში შეყვანილ ტექსტს. ინფორმაციის ამომღები გვერდი არკვევს ძიების ველში შეყვანილი ტექსტი წარმოადგენს საქონელის ნომრის ნაწილს თუ მისი აღწერის ნაწილს და ამის მიხედვით იწყებს ბაზიდან ინფორმაციის ამოღებას. ეს ამოღებული ინფორმაცია უბრუნდება Javascript ფუნქციას და მას უკვე გამოაქვს ის ვებ საიტის მთავარ გვერდზე.

საიტის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს ინფორმაცია საქონელის იმპორტის შესახებ, ამიტომ გვერდს დავუმატეთ ღილაკი „დამატებითი ინფორმაცია“ რომელშიც გამოდის ინფორმაცია მთავარ გვერდზე გამოტანილი საქონელის იმპორტის შესახებ, წლების მიხედვით 2017 წლის მონაცემების ჩათვლით.

სტატისტიკური მონაცემების გამოყენებით მცირე და საშუალო მეწარმეთათვის ჩვენს მიერ დამუშავებული საძიებო სისტემის პროგრამული უზრუნველყოფა განთავსდებულია ტექნიკური უნივერსიტეტის ვებ გვერდზე მისამართი <http://sesesn.gtu.ge/> და მისი გამოყენება უფასოა ინტერნეტ ქსელში.

ზოგადად, ბიზნესგეგმა, თავის მხრივ, წარმოადგენს მენეჯერული, მარკეტინგული, ოპერაციული და ფინანსური გეგმების გაერთიანებულ დოკუმენტს, რომელიც ასახავს, თუ როგორ გეგმავს კომპანია რესურსების გამოყენებას კონკრეტული დროის მონაკვეთში. მარტივად რომ ვთქვათ, ეს არის სამეწარმეო საქმიანობის გეგმა, ინვესტიციების მოზიდვის და შიდა საფირმო დაგეგმარების ინსტრუმენტი .

ვინაიდან ბიზნესის დაწყებისა ან მისი განვითარებისათვის აუცილებელია ბიზნეს იდეა, ვთვლით რომ ამ ეტაპზე ინოვაციურად სეს და ესნ გამოყენება ბიზნეს იდეების აღმოსაჩენად, მიგვაჩნია კორექტულად, რასაც ქვემოთ დავადასტურებთ.

„საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია საქართველო 2020“ -ში ცალსახად განიხილება, ადგილობრივი ეკონომიკური პროცესების სტიმულირება, როგორც უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი საერთო ეროვნული წარმატების მისაღწევად და გამომდინარე აქედან ბიზნეს იდეების **მაგალითებს** განვიხილავთ იმ პროდუქციის ნაწილის განხილვით, რომელშიც საქართველოს ადგილობრივ ნედლეულს უმეტესი წილი უკავია:

-მინის ტარის წარმოების ორგანიზაცია, ადგილობრივი იაფფასიანი არატრადიციული ნედლეულის ბაზაზე, კერძოდ მინის ტარის თანამედროვე დონის საწარმოს შექმნა, რომლიც ბარიტ-პოლიმეტალური მადნის გადასახსნელი ქანების – რიოლიტების მარაგებს, რის შედეგადაც მკვეთრად შეამცირებს საბოლოო პროდუქტის ფასს, ვინაიდან შემცირდება იმპორტირებული ძვირად ღირებული ნედლეულის ხარჯი, მათ შორის კალცინირებული სოდის მოხმარება.

-მცირე ზომის მსუბუქი თბოსაიზოლაციო საკედლე ბლოკების და მსუბუქი

შემავსებლების თანამედროვე საწარმოს შექმნა

-უამრავი მაგალითების ჩამოთვლაა შესაძლებელი, რომელთა წარმოებაც შესაძლებელია ადგილობრივი ნედლეულის გამოყენებით მაგრამ ამჯერად გავჩერდებით, მსუბუქი თბოსაიზოლაციო საკედლე ბლოკების, კოსმეტიკური პროდუქციის და თაბაშირ-მუყაოს წარმოების პერსპექტივაზე საქართველოში, ადგილობრივი ნედლეულის ბაზაზე. საინტერესოდ გვეჩვენება იმპორტის დინამიკა სოფლის მეურნეობის პროდუქციაზე მაგალითად პომიდორი, კიტრი და ბადრიჯანი.

ჩვენს მიერ დამუშავებული საძიებო პროგრამა, საძიებო სიტყვის შეყვანით დავადგენთ ჩამოთვლილი პროდუქციის საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის ეროვნული სასაქონლო ნომენკლატურა (სეს ესნ) კოდებს, და შევიტანთ ცხრილში , ვნახავთ, რომ ანალიზი იძლევა საშუალებას დადგინდეს საქართველოში იმპორტირებული პროდუქციის რაოდენობა ბოლო 6 წლის განმავლობაში 2009 წლიდან 2016 წლის ჩათვლით და დასტურდება, რომ აღნიშნული პროდუქციის იმპორტი დინამიურად იზრდება წლიდან წლამდე. ცხრ 1.

თუ გადავხედავთ იმპორტის დინამიკას შეიძლება ერთმნიშვნელოვნად დავასკვნათ, რომ იმპორტის დინამიკა 2016 წლისათვის ერთმნიშვნელოვნად დავასკვნით, რომ ჩამოთვლილი პროდუქტები წარმოადგენს მოთხოვნად საქონელს.

ცხრ.1

საქართველოში იმპორტირებული პროდუქტის რაოდენობა წლების 2008-17 მიხედვით.

კოდი	პროდუქტის დასახელება	2008 წელი	2010 წელი	2011 წელი	2012 წელი	2013 წელი	2014 წელი	2016 წელი	2016 წელი
661011	სამშენებლო მასალები და აგური	412,6	395,5	3 367,2	1 169,1	1 223,4	2 524,8	3 246,8	2755,8 ათასი \$
680011	გემსაგარდონი ფილები, დურგლები, პირულები	5 239,5	1 695,0	3 605,3	6 096,8	4 552,8	5 331,9	4 542,8	4146,0 ათასი \$
700520 700521	მიწა, დურგლოვანი	6536,1	6921,7	3297,4	10301,4	6095,1	10794,1	9788,0	7567,3 ათასი \$
701003	მიწის ხივები, შოთლები, მიწის ქაღალდი კონსერვირებისათვის	14 719,9	18 888,4	21 452,7	20 280,5	41 632,9	43 730,1	19 063,0	20949,3 ათასი \$
330513	თხის სამუშაოები	8324,8	8178,1	8 482,7	10 261,5	11 706,6	12 632,5	11 775,6	11755,5 ათასი \$
330613	კვების სამუშაოები	5 247,5	5 321,4	5 025,1	5 575,3	5 200,2	6 150,0	5 082,3	4925,1 ათასი \$
340111	ტელეფონების სააპარატი (მანქანისა და სახლის) შესვლილი სააპარატო ჩაფიქსირებული	5 660,7	7 135,6	9 708,9	6 424,2	6 970,8		5 404,1	5725,7 ათასი \$
							7 053,4		
481810	ტელეფონების ქაბადი	4 193,9	4 317,2	5 187,9	5 666,9	5 308,9		7 314,6	7087,5 ათასი \$
							6 898,4		
481820 481830	ტელეფონების ტერმინალები კომპიუტერული ხელმძღვანელობის ან პერსონალის ტელეფონების სერვისები და მტკიცების ხელმძღვანელობის	4 260,1	4 401,0	5 988,3	6 498,1	6564,9		8 481,1	8284,3 ათასი \$
							7650,0		
070300 070300	ახალი ან გადამამუშავებული შაქარი		6583,5	6715,4	6826,5	9599,8		7794,6	9717,9 ათასი \$
	ზაფხულები		3866,1	6991,9	5159,9	6961,6	11791,1	3228,5	6239,4 ათასი \$
							7064,8		
070700	კაბჭი		3013,0	3429,6	3782,5	3868,8		3753,4	3737,4 ათასი \$
070810	ხაჭაპი		12451,4	13227,4	11346,1	11526,4	4594,5	9022,6	8831,8 ათასი \$
							18661,1		

განისაზღვრა რა მოთხოვნადი საქონლის იმპორტის დინამიკა, შემდგომი

მოქმედებისათვის საჭიროა იმპორტირებული პროდუქტის ფასის დადგენა, პროდუქტის ადგილზე წარმოების ორგანიზების შემთხვევაში პროდუქციის თვითღირებულებიდან გამომდინარე წარმოების რენტაბელობის დასადგენად.

როგორც ვხედავთ აღნიშნული პროდუქციის იმპორტი თანხობრივად საკმაოდ დიდ რაოდენობას წარმოადგენს და შესაძლებელია ამ პროდუქციის ნაწილის გამოშვება საქართველოში შესაბამისად მარკეტინგული პრობლემების გარეშე. სპეციალურად ავლნიშნავთ, რომ ჩვენს მიერ დასახელებული ნაწარმის გამოშვება იგულისხმება სტანდარტებით, ნორმატიული აქტებით, EC დირექტივების შესაბამის მოთხოვნათა გათვალისწინებით.

ჩვენ მიგვაჩია, რომ მოცემული რეკომენდაციები მცირე ჩამონათვალია, იმ ღონისძიებებისა, რომელიც მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს თავისუფალი ბაზრის, მეწარმეთა ან მეწარმეობის მსურველთა სტიმულირებას შექმნან ახალი ნაწარმი და მომსახურება, იპოვონ არსებული პროდუქციის წარმოების და არსებული ბაზრებისათვის მომსახურების საუკეთესო საშუალებები

ძირითადი დასკვნები

- სტრატეგიული მართვის და ინოვაციური მენეჯმენტის მეთოდოლოგიების შერწყმა შეიძლება ჩაითვალოს ეკონომიკური დაგეგმვის სისტემების ევოლუციად, როგორც ბიზნეს სუბიექტების პასუხი ბიზნეს გარემოს გართულების გამო.

-სამეცნიერო - ტექნიკური პოლიტიკის განვითარების ტენდენციები მიუთითებს სტრატეგიული და ინოვაციური მენეჯმენტის ინტეგრაციის აქტუალურობას, რადგან ნებისმიერი სტრატეგია ცვლილებაა და ნებისმიერი ცვლილება მიმართული გააუმჯობესოს ან სრულყოს ნებისმიერი პროცესი - ეს ინოვაციაა.

-ინოვაციური მიდგომა პროექტების დამუშავებისა და რეალიზაციისადმი ინტერნეტის ქსელების გამოყენებით, ქმნის მცირე სამეწარმეო კომპანიების

რესტრუქტურისა და ღირებულებების ჯაჭვის დამატების, მდგრადობის უზრუნველყოფის და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მძლავრ შესაძლებლობებს.

- კვლევითი სექტორის ინოვაციური პოტენციალის ეფექტური მართვისათვის აუცილებელია საწარმოებში მართვის კომპლექსური სისტემის, მენეჯმენტის ფორმირება, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გეგმაზომიერად და მიზანმიმართულად განვაავითაროთ და მაქსიმალურად გამოვიყენოთ მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური პოტენციალი.

-ინოვაციური მენეჯმენტი წარმოადგენს მრეწველობის მცირე და საშუალო საწარმოების მრავალმხრივი საქმიანობის მუდმივ განახლებას, კვლევებისა და იდეების წარმატებულ ბიზნესად გადაქცევის ორგანიზებას და მართვას, თავისი არსით ინოვაციური მენეჯმენტი სხვა არაფერია თუ არა ცვლილებების მართვა, რომელიც მიგვიყვანს მცირე და საშუალო საწარმოების კონკურენტუნარიანობის გაზრდამდე, ამდენად ამდენად იგი მოიცავს, აუდიტს, ინვესტიციებს, სამართალს მენეჯმენტს და მარკეტინგს კომპლექსურად.

-მცირე სამრეწველო კომპანიების ძირითად სტრატეგიულ რესურსი ხდება პერსონალი. სწორედ ამ ცვლადი შიგა გარემოს პოტენციალის მაქსიმალური გამოყენება იძლევა საშუალებას დაიფაროს გარდაუვალი შეზღუდვები ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებში.

-წარმოების მცირე და საშუალო საწარმოების ინოვაციური მენეჯმენტის სისტემის ორგანიზაციულ-ტექნიკურ დონეზე აუცილებელია ერთიანი კონცეპტუალური მიდგომა, რომელსაც შეუძლია უზრუნველყოს ახალი ან გაუმჯობესებული პროდუქციის წარმატებული საბაზრო წინსვლა, ასეთი საწარმოების შიგა გარემოს საკვანძო ცვლადის - პერსონალის ხარჯზე.

-ანალიზი ცხადყოფს, რომ სამეცნიერო-ტექნიკურ ორგანიზაციებს ესაჭიროებათ ცოდნის კომერციალიზაციის შიდა ინფრასტრუქტურების საკადრო უზრუნველყოფა. საჭიროა განსაკუთრებული კვალიფიკაციის

მმართველები, რაც მათ განასხვავებს სამეცნიერო ხელმძღვანელებისგან.

-ინოვაციური მენეჯმენტის სფეროს ორგანიზაციასა და მართვაში პროფესიულად მომზადებული კადრები ხდება მცირე და საშუალო სამრეწველო საწარმოთა უმნიშვნელოვანესი აქტივი.

– მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება აუცილებელია კონკურენტუნარიანი გარემოს შესაქმნელად, რაზეც დამოკიდებულია საქართველოში საბაზრო რეფორმების ეფექტურობა და წარმატებები.

– იმისთვის, რომ საქართველოს მცირე და საშუალო ბიზნესმა მაქსიმალურად შეასრულოს თავისი პოზიტიური ფუნქციები, მის განვითარებას ყველანაირად უნდა შეუწყოს ხელი სახელმწიფომ და საზოგადოებამ. მცირე ბიზნესის მხარდაჭერა არის სახელმწიფო სოციალურ-ეკონომიკური პოლიტიკის შემადგენელი ნაწილი სართო ეროვნული მიზნის მისაღწევად.

– ერთი მხრივ, მცირე და საშუალო ბიზნესს სჭირდება სახელმწიფოს დახმარება, მეორე მხრივ, სახელმწიფო სექტორთან ურთიერთმომგებიანი თანამშრომლობა იქნება კატალიზატორი მისი პოზიციის გასამაგრებლად.

– მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება აუცილებლად უნდა გაგრძელდეს და გამყარდეს სახელმწიფო შესყიდვების გაადვილებული გზით. ბიზნესის ჩართვამ სახელმწიფო შესყიდვებში ხელი უნდა შეუწყოს მრეწველობისა და ინოვაციური მცირე და საშუალო ზომის საწარმოების განვითარებას იმ სექტორებში, რომლებიც ამჟამად საქართველოში არ არის განვითარებული.

– საჯარო სექტორისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის ურთიერთობის მთავარი ინსტრუმენტი სასურველია იყოს სუბკონტრაქტაციის ფორმა, რაც გულისხმობს, რომ სახელმწიფო კონტრაქტის პირობები ძირითადი მიმწოდებლისაგან მოითხოვს პროცესში მცირე ბიზნესის სუბიექტების მოზიდვას ამ ხელშეკრულების შესასრულებლად, რა თქმა უნდა, დადგენილი კვოტების ფარგლებში.

-ინტერნეტ სივრცის მცირე და საშუალო ბიზნესის და არა მარტო მათი,

გამოყენების შესანიშნავი მაგალითია კაბინეტური მარკეტინგული მკვლევარებისათვის ინფორმაციის წყაროდ ინტერნეტ სივრცეში გამოქვეყნებული საქსტატის მონაცემები შიგა სასაქონლო პროდუქციის შესახებ.

- საქართველოს საერთაშორისო ეკონომიკაში მონაწილეობის მასშტაბები საშუალებას იძლევა შევადგინოთ საგარეო ვაჭრობის ისეთი მაჩვენებლები, როგორცაა წლიური სავაჭრო ბრუნვა, ექსპორტი/იმპორტის მოცულობა, საგარეო ვაჭრობის სალდო და სხვა. იმის შეფასებას თუ .საქართველოში წარმოებული, რომელი პროდუქციით რა შეუძლია ქართულ წარმოებას ხარისხობრივად და რაოდენობრივად დააკმაყოფილოს საგარეო ბაზრის მოთხოვნები, საშუალებას გვაძლევს იმპორტის სტატისტიკა.

-ჩვენი აზრით საბაჟო სტატისტიკა უნდა გახდეს სტრატეგიული ბიზნეს-გადაწყვეტილებების მიღების მარკეტინგული ინსტრუმენტარი. საგარეო სავაჭრო საქმიანობის სტატისტიკის დახმარებით შესაძლებელია შედგეს დეტალური ანგარიში ბაზრის ძალიან მნიშვნელოვანი პოზიციებისათვის.

- ჯგუფებში საქონლის ძიების გამარტივების მიზნით ჩვენს მიერ დამუშავებულია ცხრილი , რომელიც ეყრდნობა საქონლის კლასიფიკაციის საფუძველს HS -ში ,ამ ცხრილის საშუალებით , შესაძლებელია პროდუქციის სახის მიხედვით დავადგინოთ საძიებელი პროდუქციის ადგილი კარისა და ჯგუფის მიხედვით დავადგინოთ საძიებო საქონლის 4 ციფრიანი კოდით სასაქონლო პოზიცია და 6 ციფრიანი სასაქონლო სუბპროდუქცია.

-შემოთავაზებულია საბაჟო და (სეს ესნ) სტატისტიკის გამოყენების ისეთი ორიგინალური პროგრამული უზრუნველყოფა , რომელიც საშუალებს იძლევა მცირე და საშუალო მეწარმეებს და საერთოდ ბიზნესს დამოუკიდებლად, ჩაატაროს მარკეტინგულ კვლევების, მარკოეკონომიკური და დარგობრივი ანალიზი, რაც წარმოადგენს მარკეტინგული იარაღს სტრატეგიული ბიზნეს-გადაწყვეტილების მიღებაში.

-პროგრამული უზრუნველყოფა განთავსებულია ტექნიკური უნივერსიტეტის ვებ გვერდზე და მისი გამოყენება უფასოა ინტერნეტ ქსელში.

-წარმოდგენილი პროგრამა საშუალებას იძლევა გამოვავლინოთ ყველაზე მოთხოვნადი საქონელი საქართველოს ბაზრებზე მზარდი იმპორტის პირობებში .

-დახმარება გაუწიოს მეწარმეებს, ვინც აპირებს აწარმოოს პროდუქცია, გააფართოოს სასაქონლო ნომენკლატურა ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად, შეირჩიოს პერსპექტიული საბაზრო არეალი.

-სტაბილური შემოსავლების მიღების უზრუნველსაყოფად დაეხმაროს მწარმოებლებს პროდუქციის ასორტიმენტის კორექტირებაში (ბაზრის მოთხოვნის შესაბამისად).

-დაეხმაროს სტარტაპის მსურველებს, რომელთაც სურთ შექმნან ახალი ნაწარმი და გადაწყვეტილი არა აქვთ თუ რა კონკრეტული პროდუქტი აწარმოონ. დაეხმაროს ბაზარზე ყველაზე მოთხოვნადი საქონლის გამოვლენაში.

-მცირე და საშუალო მეწარმეებს და საერთოდ ბიზნესს დამოუკიდებლად, ჩაატაროს მარკეტინგულ კვლევების, მარკოეკონომიკური და დარგობრივი ანალიზი, რაც გახდება მარკეტინგული იარაღი სტრატეგიული ბიზნეს-გადაწყვეტილების მიღებაში.

დისერტაციის ძირითადი შედეგები გამოყენებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

1. ეკატერინე შილაკაძე. „ ინოვაციური მენეჯმენტი და მცირე და საშუალო საწარმოები“ სტუ შრომები ,N1 (499), 2016 . 30-42გვ.
2. ეკატერინე შილაკაძე. „ ინოვაციური მენეჯმენტი და შესაბამისი საკადრო პოლიტიკა, როგორც მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარების ძირითადი ფაქტორები“. ბიზნეს-ინჟინერინგი, N 02, 2015 . 049-054გვ.
3. ეკატერინე შილაკაძე. „ სახელმწიფო შესყიდვებში მონაწილეობით მცირე და საშუალო მეწარმეობის ხელშეწყობა“. სტუ შრომები, N2 (496), 2015.55-67 გვ.
4. ეკატერინე შილაკაძე. „ ინოვაციური მენეჯმენტის სრულყოფის მექანიზმები, ინტერნეტ სივრცის გამოყენება, როგორც მცირე და საშუალო საწარმოების

წარმატებული განვითარების არეალი“. ბიზნეს-ინჟინერინგი, N 01-02, 2016 . 095-100 გვ.

5. ეკატერინე შილაკაძე. „მცირე და საშუალო საწარმოებში ინოვაციური საქმიანობის გაუმჯობესების მიმართულებათა დამუშავება მისი შემდგომი იმპლემენტაციისათვის“. „კვების მრეწველობის საწარმოთა მოწყობილობების“ კათედრის დაარსების 70 წლისთავისადმი მიძღვნილი საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია კვების პროდუქტების ხარისხის გაუმჯობესების პრობლემების შრომათა კრებული. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი 2016 . 90-93 გვ.

6. ეკატერინე შილაკაძე. "ინოვაციური მენეჯმენტი, საბაჟო (სეს ესნ) სტატისტიკის გამოყენების პროგრამული უზრუნველყოფა"არეალი“. ბიზნეს-ინჟინერინგი, N 1, 2017 .

Resume

Formation process of small and medium business in Georgia carries difficult controversial character, what is conditioned by many reasons and **it is known** that lots of factors, interrupting business and innovative activity, as the experience of the countries, having developed market economy, approves that development of small and medium business is impossible without creating and implementing the strong system of state supporting measures.

Scientific and practical security of system-reformative program which began by the government initiative, creating the suitable environment for developing and quick increase of small and medium business, appears to be the main prerequisite for stable economical advance and poverty decrease in the country. Correspondingly the dissertation work “**Innovative management development to raise the effectiveness in small and medium business functioning**” is devoted to the decision of some important scientific and practical matters of the government reformative program and reference security, what, to our mind, will support guarantying the jobs and stable economical increase in Georgia.

Dissertation studies are based on legislative-normative documents and legislative acts, information about concepts, programmable materials for the promotion and development of entrepreneurship in Georgia. It is shown that methodological approach to the development of innovative activities of SME, based on systematization of innovative and strategic function, allows us to determine their interaction with the realization of effective innovative strategy;

The algorithm of an effective strategy for innovative development of small and medium enterprises is proposed, which provides strategic and innovative management principles. Different elements of innovative infrastructure are created, but they do not interact with each other, and there are no mechanisms for involving small innovative enterprises as the main customer of their products and services. The mechanisms of interaction with elements of infrastructure for small innovative enterprises remain unproductive. Growth of competition is one of the main conditions for the creation and promotion of innovative management. The facts revealed in the dissertation are factored to increase the innovative activity of small and medium enterprises and ensure commercialization of scientific and technological innovations. Most of the decisions of small and medium entrepreneurial subjects are taken by intuition and the proposals that are not adequate to real data. The software provided in dissertation work for use of statistics should be used by SME to independently conduct marketing research, macroeconomic and sectoral analysis, which is a marketing tool for strategic business decision making.

The software is hosted on the website of the Technical University <http://sesesn.gtu.ge/> and it is free to use on the Internet.

The presented program gives us ability to show the most demanded goods in the Georgian markets with increasing imports. To assist entrepreneurs who plan to produce products, expand the commodity nomenclature according to market demand, select a promising market area.

Examples of business ideas in the dissertation are discussed by considering a part of the product in which the local raw materials of Georgia hold most of the shares. Which in our opinion will facilitate the rapid growth of small and medium business in Georgia, in accordance with working places and stable economic growth