

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელწერის უფლებით

კახაბერ მახვილაძე

ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგის
თავისებურებები საქართველოში

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად
წარდგენილი დისერტაციის

ა ვ ტ ო რ ე ფ ე რ ა ტ ი

სადოქტორო პროგრამა - ბიზნესის ადმინისტრირება. შიფრი - 02

თბილისი

2016 წელი

დისერტაცია შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტში
ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

სამეცნიერო ხელმძღვანელი:

საქართველოს ტექნიკური
უნივერსიტეტის პროფესორი,
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი

/რამაზ ოთინაშვილი/

დისერტაციის დაცვა შედგება 2016 წლის " 2 " ივლისს, ----- საათზე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის
სადისერტაციო საბჭოს კოლეგიის სხდომაზე.

კორპუსი -----, აუდიტორია -----

მისამართი: 0175, თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში,

ხოლო ავტორეფერატის - ფაკულტეტის ვებგვერდზე

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი
პროფესორი

/სალომე ხიზანიშვილი/

A B S T R A C T

Kakhaber Makhviladze's dissertation work "*Features of Business Process Reengineering in Georgia*" deals with the urgent problem of business management. The work consists of 170 pages and according to dissertation formatting instructions to obtain Doctor's degree includes: title page, signature page, copyright page, dedication page, Resume in two languages (Georgian-English), Contents (table of contents), list of tables, charts and figures. The main text consists of introduction, literature review, four chapters, conclusion and references.

The **introduction** discusses the relevance of the topic, research goals and objectives, contains recommendations for problems in private and public sectors of Georgian business. Scientific novelty and practical importance of work are also discussed.

While increasing needs of society, every business needs adaptation. In order to ensure the competitiveness, it is necessary to improve managerial business-processes and find out new, optimal ways of solving problem, which will help prospective business to reinforce its positions.

In the leading Western countries the best way to tackle such problems is the implementation of business reengineering. It implies radical changes: business restructuring, change of the existing systems of management with new ones and so on. The desired result can be obtained only in compliance with terms and methods of using of Business reengineering instruments.

The first chapter "Reengineering - the precondition for business development" includes the following paragraphs: 1.1. Business process reengineering- origin and development; 1.2. Stages of development of reengineering; 1.3. Features of Personnel Management in reengineering.

"Reengineering," as a new approach in management was developed in the United States of America in the 90-ies of the 20th century. One of the founders is considered to be Michael Hammer professor of Massachusetts Institute of Technology (MIT), who explains "*Reengineering is fundamental rethinking and radical redesign of business processes in order to achieve dramatic improvements in process*".

Reengineering process should not be initiated without preparation at all levels of activity and at all stages of development. It requires to be understood properly, to be adjusted in compliance with the requirements of market and realization. Otherwise, it may have had the opposite effect.

In the implementation of Business-reengineering, features of personnel management are of crucial importance, which are radically different from the existing standard methods. The main aspects of the new approach are: creation of teams and virtual groups of processes; Replacement of highly specialized work with multilateral work; Expansion of the authority of the employees, Advantage of Professionalism; Effective criteria for career development and most importantly the output of the work performed and the remuneration system established on the basis of effectiveness.

The second chapter "Advanced information - a key aspect of the success of reengineering" consists of the following paragraphs: 2.1 Competitive intelligence - effective means of obtaining "necessary" information; 2.2 Marketing Research, as an initial stage of reengineering; 2.3 Modern informational technologies in the process of reengineering.

Obtaining information about specific markets is one of the best leverage for competition. It's important Company's management to have the latest and reliable information about markets before reengineering. Business surveillance is important not only for companies but also for government, to pursue correct domestic and foreign policy course.

Marketing research is a process, during which the all types of information about the environment is collected and analyzed. It is an important preparatory phase of reengineering. This process provides companies with such information, which is essential for making decisions and determining strategic directions of the business.

The latest information technologies play a key role in Reengineering, which is the consistently developed system of information processing methods, it is based on the use of modern hardware, software and communication tools to obtain necessary information.

Since the emergence BPR closely interacts with advanced information technologies. This relationships have developed into a sort of axiom- without Reengineering the information technologies brings less results. As well as , the success of the Reengineering without information technologies is almost impossible ".

The third chapter "Reengineering in Online Business" includes paragraphs: 3.1 Reengineering in mobile and electronic commerce; 3.2 Social network in internet-business development; 3.3, "Smart Home" the result of online technologies and communications reengineering.

Information and communication technological achievements opened the way for comprehensive and sophisticated forms of electronic business processes, which today is one of the main driving force of the business. The number of so-called "active users" concurrently using tablets, smart phones, and personal computers is increasing day by day. Against this background, the role of mobile commerce is growing incredibly in the world global space. It includes access to online shops through mobiles and smart phones as well as tablets.

The social network is an integral part of daily life of modern society, so, the impact of social internet network on users is very important in terms of purchase. Accordingly, modern business development is impossible without social networking.

In the background of development of technical functions of wireless internet devices, current business processes are changed radically. The paper discusses how the development of smart phones and tablets made electronic commerce reengineering possible.

Individual devices remote control and monitoring scheme enabled innovative companies to create a model of so-called "Smart Home". The real implementation of Smart Home, along with technological advances, is supported by the process of reengineering of companies manufacturing family inventory and equipment,

which are offering such goods to the market, which will be able to integrate to the system of "Smart Home" via "Wifi" modules.

The fourth chapter "State Policy of Reengineering in Georgia" includes paragraphs: 4.1 Reengineering of the public procurements implemented by modern information technologies; 4.2. Positive results of Reengineering in public procurements; 4.3. Importance of business process reengineering in the development of small commercial facilities; 4.4 Development of the company "Imgo" and "Smartnet" - as a result of IT services reengineering.

At the present stage of development of Georgia, it is particularly important to establish short, medium and long-term strategies of information and communication technologies for state organizations.

E-governance and services of our country need to go through important stages of development. Despite the fact that several suggestions equipped with modern IT services are established, the reengineering process is to be conducted by number of state organizations, which, in turn, will switch government and business relations onto another stage.

ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალობა. ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების ლიდერობის ძირითადი მიზეზი ჯანსაღი კონკურენციის ფონზე მიმდინარე წარმატებული ბიზნესია. თანამედროვე პირობებში შეუძლებელია ქვეყნის ცივილიზირებული ეკონომიკური განვითარება აქტიური საქმიანი ურთიერთობების გარეშე, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობს კერძო ბიზნეს და სახელმწიფო სტრუქტურების ეფექტურ და კოორდინირებულ ფუნქციონირებასა და მუდმივ განახლებას. კონკურენტუნარიანი ბიზნესის განვითარება განაპირობებს ნებისმიერი ქვეყნის სწრაფ ეკონომიკურ ზრდას.

როგორც მსოფლიო, ისე ცალკეული ქვეყნების ეკონომიკა შედგება მრავალი სხვადასხვა პროფილის ბიზნესისაგან. მათი ფუნქციონირების მთავარი მიზანია-მოგების მაქსიმალიზაცია. თუმცა ამას ყველა ვერ ახერხებს სათანადოდ. ბიზნეს-ობიექტი, რომელიც ცდილობს გადარჩეს ან გაიუმჯობესოს პოზიცია ბაზარზე, მუდმივად უნდა ახორციელებდეს ტექნოლოგიებისა და ბიზნეს-პროცესების სრულყოფას. მრავალი ფირმა მენეჯმენტში იყენებს მოძველებულ მეთოდებს, მზა და აპრობირებულ

გადაწყვეტილებებს. არცთუ იშვიათად მიმართავს კონსალტუნგურ და სხვა მომსახურე ბიზნეს-კომპანიებს დახმარებისთვის.

XXI საუკუნეში მომხმარებელმა საკუთარ თავზე აიღო ბაზრის კონტროლის ფუნქცია. თანამედროვე ტექნიკისა და ტექნოლოგიების განვითარების ფონზე დღეს მოსახლეობა უკეთაა ინფორმირებული და გათვითცნობიერებული მისთვის საინტერესო, კონკრეტულ ბაზრებზე არსებული მდგომარეობის შესახებ.

ჩამოყალიბდა ახალი მოლოდინი მომხმარებლისთვის შესათავაზებელ საქონელთან (მომსახურებასთან) მიმართებაში. აღნიშნული პირდაპირ კავშირშია კონკრეტული კლიენტის საჭიროებასთან. ახალი ნაწარმის მიწოდება მოწინავე მეთოდებით, ხდება თვით მომხმარებლის მიერ დადგენილ ვადებში ანუ მყიდველის დომინანტი პოზიცია კიდევ უფრო გამოიკვეთა და გაძლიერდა ბაზარზე.

არსებითად შეიცვალა ბიზნესის წარმოების თანამედროვე საშუალებები. განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს ნახტომი საინფორმაციო ტექნოლოგიებში. შედეგად, სულ უფრო *აქტუალური* ხდება ბიზნესის ადმინისტრირების ტრადიციული მეთოდების გადასინჯვის და პრინციპულად ახალი მიდგომების გამოყენება, რომელიც აპრობირებულია *ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგით*.

ქართული მცირე ბიზნესის ძირითადი პრობლემა და მთავარი დაბრკოლება რადიკალური გარდაქმნების დაწყების წინ არის მოსალოდნელ ცვლილებებთან დაკავშირებული წინააღმდეგობა, რომელიც ძირითადად გამომდინარეობს მენეჯერებისა და მეპატრონეების მხრიდან. აღნიშნულს განაპირობებს თანამედროვე ტექნოლოგიების შესახებ არსებული ინფორმაციის უქონლობა. ასევე არასრულფასოვანი საკომუნიკაციო ქსელის არსებობა განსაკუთრებით რეგიონებში და სახელმწიფო ელ. სერვისებთან წვდომის ხარვეზი.

ახალი ტექნოლოგიების შესასწავლად და დასანერგად საჭიროა დროსა და სივრცეში შესაბამისი რეაგირება. შეუძლებელია გაიგო მნიშვნელოვანი სიახლის შესახებ დღეს და დანერგო იგი ხვალ. საჭიროა დრო მის შესასწავლად, მნიშვნელობის გასააზრებლად, გამოყენებისათვის საჭირო

მეთოდების დასამუშავებლად. მისით სარგებლობის აუცილებლობაში თანამშრომლების დასარწმუნებლად და საბოლოოდ ამ ყველაფრის დასაგეგმად. ბიზნეს-ობიექტი, რომელსაც შესწევს უნარი გაიაროს ეს მოსამზადებელი პერიოდი წინასწარ, ტექნოლოგიის გამოჩენამდე უცილობლად მოიპოვებს მნიშვნელოვან უპირატესობას კონკურენტების წინაშე. სწორედ ასეთი ქმედებებით ხდება მეტოქეების უკან ჩამოტოვება.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების მუდმივი განვითარების და განახლების ფონზე *აქტუალურია* ნებისმიერი ფორმატის ბიზნესისთვის რეინჟინერინგის პროცესი - Business process re-engineering (BPR), რომელიც ითვალისწინებს მოძველებული ბიზნეს-ურთიერთობების მართვის ხელახალ გააზრებას და რადიკალურ გარდაქმნას უკეთესობისკენ.

კვლევის მიზანი და ამოცანები. მოცემული კვლევის მთავარი *მიზანია* გვიჩვენოს თუ რა სარგებლობა მოაქვს წარმატებულად განხორციელებულ ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგს, როგორც კერძო ბიზნესის, ასევე სახელმწიფო სექტორისა და მაშასადამე ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისთვის. საჭიროა თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით სახელმწიფო სერვისების ძველი, ე.წ. რიგებისა და ფიზიკური ძალისხმევის ფორმატიდან ელექტრონულ სივრცეში გადატანა, რაც ცალსახად ხელს შეუწყობს მცირე ბიზნესის განვითარებას. უნდა გავითვალისწინოთ, რომ სრულყოფილი საინფორმაციო ტექნოლოგიების თანამედროვე მიღწევებმა, გზა გაუხსნა ელექტრონული ბიზნეს-პროცესების დახვეწილ ფორმებს, რომელიც დღეს გვევლინება ბიზნესის წარმატების ერთ-ერთ მთავარ ბერკეტად.

კვლევის მთავარი მიზნის შესაბამისად, ნაშრომში დასმული და გადაწყვეტილია შემდეგი *ამოცანები*:

- ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგის განსაზღვრა და მისი განხორციელების ეტაპების ანალიზი;
- რეინჟინერინგის, როგორც ინვესტიციური ბიზნეს-პროექტის განხილვა;
- საკადრო მენეჯმენტის თავისებურებების გამოვლენა რეინჟინერინგის პროცესში;

- მოწინავე ინფორმაციის, როგორც რეინჟინერინგის წარმატების ძირითადი ასპექტის განსაზღვრა;
- კონკურენტული დაზვერვის, როგორც „საჭირო“ ინფორმაციის მოპოვების ეფექტური საშუალების შეფასება;
- მარკეტინგული კვლევის, როგორც რეინჟინერინგის საწყისი ეტაპის განხილვა;
- რეინჟინერინგის შედეგების გაანალიზება მობილურ და ელექტრონულ კომერციაში;
- ე.წ. „ჭკვიანი სახლის“ (Smart Home) ონლაინ ტექნოლოგიებისა და კომუნიკაციების რეინჟინერინგის მნიშვნელობის შეფასება;
- თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიებით განხორციელებული სახელმწიფო შესყიდვების რეინჟინერინგის ანალიზი და შეფასება;
- სახელმწიფო სერვისების რეინჟინერინგის მნიშვნელობის განსაზღვრა მცირე ბიზნესის განვითარებაში;
- კომპანია „იმგო-ს“ და „Smartnet“-ის განვითარების შეფასება IT სერვისების რეინჟინერინგის შედეგად.

კვლევის ობიექტი და საგანი. ძირითადი მიზნიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, **გამოკვლევის ობიექტს** წარმოადგენს, როგორც საზღვარგარეთ არსებული კომპანიები, რომლებმაც განვითარების სხვადასხვა ეტაპებზე განახორციელეს რეინჟინერინგის პროცესი. ასევე საქართველოში მოღვაწე მცირე და საშუალო ბიზნეს-ობიექტები. ნაშრომში განხილულია სახელმწიფო სერვისების რეინჟინერინგის თემატიკაზე „კონკურენციისა და შესყიდვების სააგენტოს“ მიერ დანერგილი ელექტრონული სისტემა. ასევე სსიპ შემოსავლების სამსახურის მიერ შექმნილი ელექტრონული პორტალი. შესწავლილი და გაანალიზებულია ორი ქართული კომპანიის მიერ წარმოებული ბიზნესის რეინჟინერინგის პროცესი. გაანალიზებულია არაერთი ცნობილი საზღვარგარეთ არსებული კომპანიების მიერ ჩატარებული მარკეტინგული კვლევისა და ბიზნეს-დაზვერვის ეტაპები; საინფორმაციო ტექნოლოგიების ათვისების მეთოდები და ქმედებების კონკრეტული ტაქტიკა. მათი ანალიზის შედეგად გაკეთებულია დასკვნები და გამოვლენილია მიმდინარე ხარვეზები.

შემუშავებულია რეკომენდაციები, რომლებიც დაეხმარება ქართულ ბიზნესს ფეხი აუწყოს უცხოური კომპანიების მოღვაწეობის სტილს.

თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძველი. კვლევის მეთოდოლოგიის თეორიულ ნაწილს წარმოადგენს ქართველ და უცხოელ მკვლევართა ნაშრომები. აგრეთვე ჩვენ მიერ ჩატარებული რამდენიმე დამოუკიდებელი კვლევა. რაც გარკვეულ წარმოდგენას ქმნის საქართველოსა და მსოფლიოში ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერიგის კუთხით არსებული ვითარების შესახებ. თვალსაჩინოების მიზნით, სტატისტიკური და რაოდენობრივი მონაცემები გამოსახულია ცხრილების, ნახაზების, სურათების, გრაფიკებისა და დიაგრამების სახით.

მეთოდურ აპარატს წარმოადგენს მეცნიერული შემეცნების საბაზო მეთოდების, კერძოდ სისტემურ-სტრუქტურული მეთოდების თანწყობა ისეთ ცნობილ მეთოდებთან, როგორცაა ეკონომიკური ანალიზის და სინთეზის, ინდუქციისა და დედუქციის, აგრეთვე შედარებითი და გრაფიკული ანალიზის და ა.შ.

ნაშრომში გამოყენებული საინფორმაციო მასალა ეყრდნობა, საქართველოს სტატისტიკის სახელმწიფო დეპარტამენტის (საქსტატი), ქვეყნის ნორმატიული აქტების, საერთაშორისო ხელშეკრულებების, ასევე ქართული სხვადასხვა კერძო კომპანიების და საერთაშორისო ლიდერი სტატისტიკური საიტების (www.statista.com; <http://www.comscore.com>;) მონაცემებს. ასევე ჩვენ მიერ ჩატარებულ სოციოლოგიურ გამოკვლევებს.

კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა. სადისერტაციო ნაშრომში ჩამოყალიბებული არსებული ვითარების მიმოხილვა და პრაქტიკული რეკომენდაციები ხელს შეუწყობს საქართველოში არსებულ მცირე და საშუალო ბიზნესის ეფექტურ ფუნქციონირებას და დასავლურ სტანდარტებთან მიახლოებას. ამით გაუმჯობესდება ქვეყანაში არსებული როგორც უმუშევრობის პრობლემა, ასევე მოსახლეობის საშუალო ფენაში შეიქმნება საზოგადოების მსყიდველუნარიანი ნაწილი, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს ქვეყნის ეკონომიკის შემდგომ განვითარებას.

დისერტაციის მეცნიერული შედეგები, განზოგადებები და რეკომენდაციები გასათვალისწინებელი და გამოსაყენებელია სხვადასხვა

სამთავრობო უწყებების მიერ, რამეთუ ნაშრომის ძირითადი ნაწილი, სწორედ სახელმწიფო სერვისების საინფორმაციო ტექნოლოგიების შედეგად განსახორციელებელ რეინჟინერინგს შეეხება.

მოცემული დისერტაცია გახლავთ ერთ-ერთი მოცულობითი ნაშრომი საქართველოში ანალოგიურ თემაზე შესრულებულ კვლევებს შორის. მასში წარმოდგენილია არა მხოლოდ ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგის შინაარსობრივი მხარე არამედ მისი დაგეგმვის და რეალიზაციის თანმიმდევრული ეტაპები.

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე. კვლევის შედეგად მიღებული მეცნიერული სიახლეები შეიძლება ჩამოყალიბდეს შემდეგი სახით:

განაწილებულია რეინჟინერინგის სტრატეგიის ძირითადი ეტაპები საქართველოში. *ნაჩვენებია*, პროცესების გარდაქმნა ახლადდანერგილი ტექნოლოგიებიდან მოგებად;

განსაზღვრულია საკადრო მენეჯმენტის თავისებურებები რეინჟინერინგის პროცესში ვიწრო სპეციალიზაციიდან ფართოზე გადასვლის კონტექსტში;

ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგის ეტაპების კვლევის პროცესში *გამოვლენილი და შესწავლილია* ე.წ. „*დაფარული მოთხოვნილება*“;

შემოთავაზებულია სახელმწიფო შესყიდვების სისტემისა და სხვა სამთავრობო ელექტრონული სერვისების სრულყოფის რეკომენდაციები;

გამოვლენილია მცირე სავაჭრო კომპანიებში რეინჟინერინგის განხორციელების ხელისშემშლელი ფაქტორები. *შემოთავაზებულია* მათი გადაჭრის პრაქტიკული რეკომენდაციები.

კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა. სადისერტაციო ნაშრომში ჩამოყალიბებული არსებული ვითარების მიმოხილვა და პრაქტიკული რეკომენდაციები ხელს შეუწყობს საქართველოში, როგორც მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას, ასევე სახელმწიფო სერვისების მაქსიმალურად ციფრულ ფორმატში გადატანას, რაც კიდევ უფრო გაამარტივებს და სრულყოფს სამთავრობო უწყებებისა და ბიზნესის ურთიერთობას.

სწორედ ამიტომ დისერტაციის მეცნიერული შედეგები, განზოგადებები და რეკომენდაციები შეიძლება გამოყენებულ იქნას როგორც ბიზნეს სექტორის ასევე სახელმწიფოს შესაბამისი უწყებების მიერ.

ნაშრომის აპრობაცია. სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი დებულებები გადმოცემულ იქნა კვლევის ორ პროექტ/პროსპექტუსში. ასევე ძირითადი შედეგები დაცულ იქნა სამ თემატურ კოლოქვიუმზე და ორ სემინარზე.

დისერტაციის მოცულობა და სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს კომპიუტერზე ნაბეჭდ 170 გვერდს, 11 ცხრილს, 6 სქემას და 19 დიაგრამას. შედგება შესავლის, ოთხი თავის, ცამეტი ქვეთავის და დასკვნისაგან. ნაშრომზე მუშაობისას გამოყენებულ იქნა 36 დასახელების ლიტერატურა და 70 ინტერნეტ ვებ გვერდის მასალები.

ნაშრომის ძირითადი შინაარსი

შესავალში განსაზღვრულია თემის აქტუალურობა, კვლევის მიზანი და ამოცანები. მოცემულია რეკომენდაციები ქართული ბიზნესის კერძო და სახელმწიფო სექტორებში არსებულ პრობლემებზე. განხილულია ნაშრომის მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა.

საზოგადოების მუდმივად მზარდი მოთხოვნების ფონზე ნებისმიერი ბიზნესი საჭიროებს ახალი პირობებისადმი ადაპტაციას. კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია მენეჯმენტის სისტემაში არსებული ბიზნეს-პროცესების გაუმჯობესება და პრობლემის გადაწყვეტის ისეთი ოპტიმალური გზის მონახვა, რომელიც დაეხმარება პერსპექტიულ ბიზნესს პოზიციების გამყარებაში.

დასავლეთის მოწინავე ქვეყნებში მსგავსი პრობლემების დაძლევის საუკეთესო საშუალებაა ბიზნესის რეინჟინერინგის განხორციელება. იგი გულისხმობს რადიკალურ გარდაქმნებს: ბიზნესის რესტრუქტურირაციას, მართვის არსებული მეთოდების ახლით შეცვლას და ა.შ. სასურველი შედეგის მიღება შესაძლებელია მხოლოდ ბიზნეს-რეინჟინერინგის ინსტრუმენტების გამოყენების წესებისა და მეთოდების სრული დაცვით.

ნაშრომის *პირველი თავი* „რეინჟინერინგი - ბიზნესის განვითარების საწინდარი“ მოიცავს შემდეგ პარაგრაფებს: 1.1. ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგი-წარმოშობა და განვითარება; 1.2. რეინჟინერინგის განხორციელების ეტაპები; 1.3. საკადრო მენეჯმენტის თავისებურებები რეინჟინერინგში.

რეინჟინერინგი, როგორც მენეჯმენტის ახალი მიდგომა, განვითარდა ამერიკის შეერთებულ შტატებში, მე-20 საუკუნის 90-იან წლებში. მის ერთ-ერთ ფუძემდებლად ითვლება მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიური ინსტიტუტის (MIT) პროფესორი *მიშელ ჰამერი*, რომლის განმარტებით „რეინჟინერინგი არის ძველი აზრის ფუნდამენტური გადახედვა და ბიზნეს-პროცესების რადიკალური პროექტირება პროცესების სრულყოფის მისაღწევად.“

არ შეიძლება რეინჟინერინგის მომზადების გარეშე დაწყება საქმიანობის ყველა საფეხურსა და განვითარების ყველა ეტაპზე. მას სწორი გააზრება, ბაზრის კონკრეტულ მოთხოვნებთან შესაბამისობაში მოყვანა და რეალიზება ესაჭიროება, სხვა შემთხვევაში შეიძლება უკუეფექტიც მივიღოთ.

ბიზნესის-რეინჟინერინგის განხორციელებისას გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება საკადრო მენეჯმენტის თავისებურებებს, რომელიც რადიკალურად განსხვავდება არსებული, სტანდარტული მეთოდებისგან. თანამედროვე მიდგომის ძირითადი ასპექტებია: პროცესების გუნდის და ვირტუალური ჯგუფების შექმნა; ვიწრო სპეციალიზირებული საქმის მრავალმხრივით ჩანაცვლება; თანამშრომლების უფლებამოსილებების გაფართოება, პროფესიონალიზმის უპირატესობა; კარიერული წინსვლის ქმედითი კრიტერიუმები და, რაც მთავარია შესრულებული სამუშაოს უკუგების და ეფექტურობის საფუძველზე დანერგილი ანაზღაურების სისტემა.

დისერტაციის *მეორე თავი* „მოწინავე ინფორმაცია - რეინჟინერინგის წარმატების ძირითადი ასპექტი“ შედგება შემდეგი პარაგრაფებისგან: 2.1 კონკურენტული დაზვერვა - „საჭირო“ ინფორმაციის მოპოვების ეფექტური საშუალება; 2.2 მარკეტინგული კვლევა, როგორც რეინჟინერინგის საწყისი ეტაპი; 2.3 თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიები რეინჟინერინგის პროცესში.

კონკრეტული ბაზრების შესახებ წინასწარი ინფორმაციის მოპოვება კონკურენტუნარიანობის ერთ-ერთი საუკეთესო ბერკეტია. მნიშვნელოვანია რეინჟინერინგის განსახორციელების საწყის ეტაპზე კომპანიის მენეჯმენტი, ფლობდეს ბაზარზე არსებულ უახლეს და სანდო ინფორმაციას. ბიზნეს-დაზვერვა, არა მარტო კომპანიების, არამედ სახელმწიფოსთვისაც მნიშვნელოვანია სწორი საშინაო და საგარეო პოლიტიკური კურსის გასატარებლად.

მარკეტინგული კვლევა არის პროცესი, რომლის დროსაც ხდება ბიზნეს-გარემოს შესახებ საჭირო ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი. იგი რეინჟინერინგის უმნიშვნელოვანესი წინა ეტაპია. აღნიშნული პროცესი კომპანიებს უზრუნველყოფს ინფორმაციით, რომელიც აუცილებელია გადაწყვეტილების მიღებისა და ბიზნესის სტრატეგიული მიმართულებების განსაზღვრისათვის.

რეინჟინერინგის პროცესში გადამწყვეტია უახლესი საინფორმაციო ტექნოლოგიები, რომელიც წარმოადგენს ინფორმაციული დამუშავების მეთოდების თანმიმდევრულად ჩამოყალიბებულ სისტემას. მისი საფუძველია თანამედროვე აპარატურული, პროგრამული და კომუნიკაციური საშუალებების გამოყენება საჭირო ინფორმაციის მისაღებად.

დანერგვიდან BPR მჭიდროდ ურთიერთქმედებს მოწინავე საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან. აღნიშნული ურთიერთობა ჩამოყალიბდა ერთგვარ აქსიომად - რეინჟინერინგის გარეშე საინფორმაციო ტექნოლოგიებს ნაკლებად მოაქვს შედეგი. თავის მხრივ საინფორმაციო ტექნოლოგიების გარეშე რეინჟინერინგის წარმატება თითქმის შეუძლებელია”

მესამე თავი „რეინჟინერინგი ონლაინ ბიზნესში“ მოიცავს პარაგრაფებს: 3.1 რეინჟინერინგი მობილურ და ელექტრონულ კომერციაში; 3.2 სოციალური ქსელი ინტერნეტ-ბიზნესის განვითარებაში; 3.3 ჭკვიანი სახლი „Smart Home“ ონლაინ ტექნოლოგიებისა და კომუნიკაციების რეინჟინერინგის შედეგი.

საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიურმა მიღწევებმა გზა გაუხსნა ელექტრონული ბიზნეს-პროცესების წარმოების სრულყოფილ და

დახვეწილ ფორმებს, რომელიც დღეს არის ბიზნესის ერთ-ერთი მთავარი მამოძრავებელი საშუალება. საზოგადოების ე.წ. „აქტიური მომხმარებლების“ რიცხვი, რომლებიც ერთდროულად სარგებლობენ პლანშეტით, სმარტფონითა და პერსონალური კომპიუტერით, დღითიდღე მატულობს. ამ ფონზე მობილური კომერციის როლი წარმოუდგენლად მატულობს მსოფლიო გლობალურ სივრცეში. იგი შინაარსობრივად მოიცავს, როგორც მობილურითა და სმარტფონებით, ასევე პლანშეტებით წვდომას ონლაინ მაღაზიებთან.

სოციალური ქსელი თანამედროვე საზოგადოების ყოველდღიური ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია, შედეგად, მნიშვნელოვანია სოციალური ინტერნეტ ქსელის ზეგავლენა მომხმარებლებზე ამა თუ იმ შენაძენისას. შესაბამისად თანამედროვე ბიზნესის განვითარება წარმოუდგენელია სოციალური ქსელის გარეშე.

უსადენო ინტერნეტ მოწყობილობების ტექნიკური ფუნქციების განვითარების ფონზე დღევანდელი ბიზნეს-პროცესის წარმოება რადიკალურად შეიცვალა. მოცემულ ნაშრომში განხილულია თუ როგორ გახდა შესაძლებელი პლანშეტებისა და სმარტფონების განვითარებამ **ელექტრონული კომერციის რეინჟინერინგი** წარმატებული.

ინდივიდუალი მოწყობილობების დისტანციურმა მართვამ და მონიტორინგის სქემამ, საშუალება მისცა ნოვატორულ კომპანიებს შეექმნათ ე.წ. „ჰკვიანი სახლის“ მოდელი. სმარტ-ჰომის რეალურ განხორციელებას ხელს უწყობს ტექნოლოგიური მიღწევების პარალელურად საოჯახო ინვენტარისა და ტექნიკის მწარმოებელი კომპანიების რეინჟინერინგის პროცესი, რომლებიც ბაზარს სთვაზობენ ისეთ საქონელს, რომელთაც შეეძლებათ „ვაერლეს“ მოდულებით „Smart Home“-ის სისტემაში ინტეგრაცია.

მეოთხე თავი „რეინჟინერინგის სახელმწიფო პოლიტიკა საქართველოში“ მოიცავს პარაგრაფებს: 4.1 თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიებით განხორციელებული სახელმწიფო შესყიდვების რეინჟინერინგი; 4.2. რეინჟინერინგის პოზიტიური შედეგები სახელმწიფო შესყიდვებში; 4.3 ბიზნეს პროცესების რეინჟინერინგის მნიშვნელობა მცირე

სავაჭრო ობიექტების განვითარებაში; 4.4 კომპანია „იმგო“-ს და „Smartnet“-ის განვითარება IT სერვისების რეინჟინერინგის შედეგად .

საქართველოს განვითარების თანამედროვე ეტაპზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სახელმწიფო ორგანიზაციებისთვის საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების მოკლევადიანი, საშუალო და გრძელვადიანი სტრატეგიის ჩამოყალიბება.

ჩვენი ქვეყნის ელექტრონულ მმართველობასა და სერვისებს განვითარების მნიშვნელოვანი ეტაპები აქვთ გასავლელი. მიუხედავად იმისა, რომ რამდენიმე სამინისტროში და უწყებაში შეიქმნა სხვადასხვა თანამედროვე IT სერვისით აღჭურვილი შეთავაზებები, ჯერ კიდევ არაერთმა სახელმწიფო ორგანიზაციამ უნდა ჩაატაროს რეინჟინერინგის პროცესი, რაც თავის მხრივ, ახალ ეტაპზე გადაიყვანს სახელმწიფოსა და ბიზნესის ურთიერთობებს.

ზოგადი დასკვნები

1. საქმიანი ურთიერთობების მართვას ბიზნეს-პროცესების მუდმივი გაუმჯობესების მიზნით ბიზნეს-ინჟინერინგი ეწოდება. ხოლო რეინჟინერინგის დანიშნულებაა არა მხოლოდ ბიზნესის რომელიმე რგოლის, არამედ მთელი სისტემის მაქსიმალური ეფექტურობის უზრუნველყოფა;

2. ბიზნესის რეინჟინერინგი ახლოსაა ინოვაციურ პროცესებთან, მისი ძირითადი მიზანია სიახლეების ათვისება ნაწარმის კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად. საბოლოო ჯამში კი, მოცემული ბიზნესის წარმატების უზრუნველსაყოფად;

3. თავიდან რეინჟინერინგია ადგენს თუ რა უნდა გააკეთოს მოცემულმა ბიზნესმა, მომდევნო საფეხურზე კი, განსაზღვრავს იმას თუ როგორ უნდა განახორციელოს აღნიშნული. რეინჟინერინგი ძირითადად ორიენტირებულია მომავალზე;

4. BPR-ის პროცესები არის სტრატეგიების და გეგმების, წარმადობისა და შემოსავლების ზრდის, ფასების შემცირებისა და თანამშრომლების კვალიფიკაციის ამაღლებისა და სხვა მრავალი ასპექტების საერთო ჭრილში განხილვა და გააზრება;

5. ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგი (BPR) გულისხმობს ბიზნესის ისეთი მნიშვნელოვანი მაჩვენებლების რადიკალურ გარდაქმნას, როგორცაა: მარკეტინგი, ფინანსები, ხარისხი და ა.შ. რაც საბოლოოდ დაიყვანება მართვის სტრატეგიის ცვლილებაზე. პრაქტიკულად იგი არის მენეჯმენტის ფუნდამენტური ცვლილება;

6. BPR-ის დროს კომპანიები ხელახლა იაზრებენ პროცესებს, რათა მაქსიმალურად სრულყოფილი საქონელი და მომსახურება მიაწოდონ თანამედროვე და „პრეტენზიულ“ ბაზარს. მათი ფასეულობათა სისტემის ლაიტმოტივია - მომხმარებლის მოთხოვნა;

7. გადაწყვეტილება რეინჟინერინგის განხორციელებაზე, ჯერ კიდევ, არ არის წარმატების გარანტი. უმთავრესი მნიშვნელობა პროცესების სწორი ორგანიზებაა. შედეგად, რეინჟინერინგის განხორციელება წინასწარ უნდა დაიგეგმოს. რასაც ბაზრის მოთხოვნებთან უნისონში მოყვანა და შესაბამისი რეალიზება ესაჭიროება. წინააღმდეგ შემთხვევაში შეიძლება უკუეფექტი მივიღოთ;

8. ნებისმიერი ფორმატის ბიზნეს-კომპანიის წარმატების მამოძრავებელი ძალაა თანამედროვე საინფორმაციო (IT) ტექნოლოგიები. მათი პოტენციალის ეფექტურად რეალიზების საუკეთესო საშუალება კი რეინჟინერინგია;

9. რეინჟინერინგის დანერგვამდე კომპანიებს უჭირდათ გარკვევა, თუ როგორ ზრდის მათ ეფექტიანობას მრავალრიცხოვანი ინვესტიცია სხვადასხვა საინფორმაციო სისტემაში. სწორედ რეინჟინერინგმა აჩვენა, თუ როგორ უნდა გარდაიქმნას პროცესები ახლადდანერგილი ტექნოლოგიებიდან მოგებად;

10. ბიზნეს-ობიექტში გასატარებელი რეინჟინერული ღონისძიებების ერთობლიობა წარმოადგენს ინვესტიციურ ბიზნეს-პროექტს, რომელსაც აქვს მკვეთრად გამოხატული ინოვაციური მიმართულება;

11. არ არსებობს რეინჟინერინგისთვის დამახასიათებელი გარანტირებული და თანმიმდევრული ნაბიჯები. ყოველი ორგანიზაციისთვის BPR-ის პროგრამა ინდივიდუალურია, რომელიც თავის მხრივ უნიკალურია. ნაშრომში გაანალიზებულია რეინჟინერინგის სტრატეგიის ძირითადი ეტაპები;

12. როცესების რეინჟინერინგის დროს კომპანიაში თანამშრომლებისგან იქმნება ე.წ. „პროცესების გუნდი.“ ესაა ჯგუფი, რომლის წევრები კოორდინირებენ ერთიანი პროცესის ფარგლებში. პროცესის გუნდის ნაირსახეობაა ე.წ. „ვირტუალური ჯგუფი“, რომელიც იქმნება კონკრეტული ამოცანის შესასრულებლად;

13. პროცესების გუნდის ორგანიზების მენეჯმენტი განსხვავებულია: თანამშრომლებს გააჩნიათ ერთობლივი, და არა პირადი, პასუხისმგებლობა საბოლოო შედეგზე. გუნდის ყველა წევრი პასუხს აგებს ერთიან პროცესზე და არა მის გარკვეულ ნაწილზე. შედეგად, მუდმივად აფართობს და სრულყოფს საკუთარ კვალიფიკაციას;

14. ბუნებრივია, თითოეული თანამშრომელი ასრულებს მისი კვალიფიკაციის შესაბამის დავალებას. თუმცა მას გააზრებული აქვს კონკრეტული ბიზნესის რეინჟინერინგის ერთიანი პროცესი, გააჩნია წარმოდგენა მის ყველა ეტაპზე და საკუთარი კვალიფიკაციის და შესაძლებლობების შესაბამისად ასრულებს რამოდენიმე მათგანს;

15. ტრადიციულ ამოცანებზე ორიენტირებული კომპანია ქირაობს თანამშრომლებს, რომლებსაც ევალებათ დაიცვან მისი წესები. რეინჟინერინგის შემდეგ საჭიროა არა მორჩილი შემსრულებელი, არამედ პროფესიონალი პიროვნება, რომელიც დაამკვიდრებს საკუთარ წესებს;

16. ხელმძღვანელობა, როდესაც ავალებს ჯგუფს პროცესის შესრულებას, აღჭურავს მათ გადაწყვეტილების მიღების უფლებით. ბიზნესის ეფექტური ფუნქციონირებისათვის მენეჯერმა თანამშრომლებს უნდა დაუსახოს მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნები და შეძლოს გონიერი გადაწყვეტილების მიღება. თანამშრომლის ანაზღაურების მთავარი პრინციპია კომპანიის საქმიანობაში შეტანილი წვლილი და მისი ეფექტურობის შეფასება. წარმატებულ კომპანიებში ყველაზე მაღალი

ხელფასი გაიცემა არა დირექტორზე ან დირექტორთა საბჭოს წევრებზე, არამედ ყველაზე უკეთეს სავაჭრო წარმომადგენელზე;

17. რეინჟინერინგის შემდეგ კომპანია ავლებს მკვეთრ საზღვრებს კარიერულ წინსვლასა და ეფექტურობას შორის: თანამდებობრივი წინსვლა დამოკიდებულია პიროვნების ნიჭსა და მის შესაძლებლობებზე. სწორი ანალიზი და კონკრეტული ბაზრების შესახებ წინმსწრები ინფორმაციის ფლობა კონკურენციული ბრძოლის და მამასადამე ბიზნესის წარმატების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ბერკეტია;

18. კომპანიის მენეჯმენტი, რადიკალური ცვლილების განსახორციელებლად, მნიშვნელოვანია ფლობდეს ბაზარზე არსებულ უახლეს და სანდო ინფორმაციას, რაც დღევანდელ გლობალურ-კონკურენტულ და ცვალებად ბიზნეს-გარემოში ფირმას საშუალებას აძლევს, წინასწარი კვლევების საფუძველზე, თავიდან აიცილოს მოსალოდნელი ხარვეზები;

19. ბიზნესის განვითარების ისტორიაში არსებობს უამრავი მაგალითი იმისა, რომ დაზვერვის შედეგად კომპანიები კონკურენტებისგან „მოპარული“ იდეების, კოპირების შედეგად, ორიგინალთან მიახლოებულ ნაწარმის შექმნით ზოგავენ, როგორც დროს, ისე მნიშვნელოვან ფინანსურ სახსრებს;

20. მარკეტინგი ნებისმიერი კომპანიის წარმატების მნიშვნელოვანი ატრიბუტია, რომელიც აყალიბებს ფირმის საქმიანობის მთლიან მეთოდოლოგიას. აღნიშნულს განეკუთვნება საქონლის (მომსახურების) ფორმირება და დახვეწა; მომხმარებლის ქცევის შესწავლა და მასზე ზემოქმედება; გასაღების არხების სწორი მართვა, საფასო პოლიტიკის დაგეგმვა, რეკლამა, PR და ა.შ.;

21. მარკეტინგული კვლევა არის პროცესი, რომლის დროსაც ხდება ბიზნეს-გარემოს შესახებ ყველანაირი ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი. თუმცა კვლევა არ ღებულობს გადაწყვეტილებებს, ის გვაძლევს კონკრეტულ ბაზრებზე არსებულ სურათს. განსაზღვრავს თითოეული კომპანიის „ადგილს“ და დამუშავებულ ინფორმაციას აწვდის ბიზნეს-ინჟინერებს და დეველოპერებს;

22. მარკეტინგული დაზვერვა არის გარე ინფორმაციის მოძიება და შეგროვება. პირველადი ცნობები ეხება საბაზარო გარემოს და მის ინფრასტრუქტურას; მომხმარებელთა ქცევის თავისებურებებს; კონკურენტების ახალ მიღწევებს, მათ მიერ გამოყენებულ სხვადასხვა მეთოდს; მოსალოდნელ და დაგეგმილ ღონისძიებებს და ა.შ.;

23. საინფორმაციული ტექნოლოგია არის ინფორმაციული დამუშავების მეთოდების თანმიმდევრულად ჩამოყალიბებული სისტემა, რომლის საფუძველია თანამედროვე აპარატურული, პროგრამული და კომუნიკაციური საშუალებების გამოყენებით საჭირო ინფორმაციის მიღება;

24. თანამედროვე საინფორმაციო (IT) ტექნოლოგიები საშუალებას იძლევა ეფექტურად გამოვიყენოთ საზოგადოების ინფორმაციული რესურსი, რომელიც დღეს მისი განვითარების უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს წარმოადგენს;

25. რეინჟინერინგის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტია, კომპანიების მხრიდან ტექნოლოგიის ახალი, უცნობი შესაძლებლობების აღმოჩენის უნარი. მისი არსებობა დამოკიდებულია გარკვეულ კრეატიულ აზროვნებასა და ალლოზე, რასაც ესაჭიროება პრაქტიკული ჩვევები - უნარი ჯერ გაიაზრო ქმედითი გადაწყვეტილება, შემდეგ კი ეძებო მისი გადაჭრის გზები;

26. ბევრმა ადამიანმა არ იცის ზუსტად, რა ესაჭიროება, სანამ არ დაინახავს და შეიგრძნობს მას რეალურად. ამის შემდეგ ხვდება, რომ ეს მათთვის სასიცოცხლოდ აუცილებელია. შედეგად, ე.წ. დაფარული მოთხოვნილება, როგორც მომხმარებლის ქვეცნობიერი საჭიროება მნიშვნელოვნად განაპირობებს კომპანიის შემდგომი გაყიდვების ზრდას. თუმცა ამისათვის ბიზნეს-ობიექტს უნდა გააჩნდეს შესაბამისი ინფორმაციული რესურსი და სათანადო მზადყოფნა, რაც რეინჟინერინგის განხორციელებით მიიღწევა. BPR-ის ეტაპებში დაფარული მოთხოვნილება მარკეტინგული კვლევის, ბიზნეს-დაზვერვისა და მომხმარებლის ქცევის ანალიზისას უნდა იქნას აღმოჩენილი და შესწავლილი;

27. მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებით დიდი ოცეულის (G20) ქვეყნების ინტერნეტზე დაფუძნებული ეკონომიკა წლიურად 10%-ით

იზრდება. გაეროს მონაცემებით G20 ეკონომიკა ქმნის გლობალური მშპ-ს 90%-ს და შეადგენს მსოფლიო მოსახლეობის 2/3-ს. ინტერნეტ-ეკონომიკა უკვე 20 ტრლნ დოლარის მოცულობისაა, სადაც განვითარებადი ქვეყნების ინტერნეტ-ეკონომიკების ზრდის ტემპი 12-25% -ს შეადგენს;

28. თანამედროვე ელექტრონული კომერციის მთავარი საშუალებაა უკაბელო „ვაერლეს“ მოწყობილობები: ტელეფონი, პლანშეტი სმარტფონი. რომელთა გამოყენება თემატურად სხვადასხვა ბიზნეს-მიმართულებებში განსხვავებული, თუმცა საკმაოდ მზარდი ჩართულობის სტატისტიკით გამოირჩევა;

29. მოწინავე საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინტენსიური გამოყენებით, უმოკლეს დროში, კომპანიები იქნენ სოლიდურ ბიზნეს-ობიექტებად, რომლებიც მილიარდობით აშშ დოლარის დაგროვების შემდეგ მოგვევლინენ მსხვილ ჰოლდინგურ გიგანტებად;

30. ქართული ელექტრონული კომერციის განვითარებაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მსოფლიოს წამყვანი კომპანიების გამოცდილების გაზიარებას და ამ სფეროში უახლესი სტანდარტების გადმოღებას. საქართველოში აღნიშნულ ბაზარზე დღითი-დღე აქტუალური და მასშტაბური ხდება ინტერნეტ-ვაჭრობა;

31. მნიშვნელოვანია უშუალოდ მომხმარებლის ახლებური ხედვა და მისი ქცევის რეინჟინერინგი, როგორც გადაწყობა ძველი მე-20 საუკუნის დასასრულიდან მოყოლებული თითქმის უცვლელი მეთოდებიდან ახალ, ტექნოლოგიურ ნოვაციებზე დამყარებულ ქმედებებზე;

32. ჭკვიანი სახლი(e-House) განმარტებულია, როგორც ერთიანი საცხოვრებელი ადგილი, აღჭურვილი ცენტრალური კონტროლით, ე.წ. „კარიბჭით,“ რომლის ფუნქციაც შეიძლება შეითავსოს სმარტფონმა. მასთან ინტერნეტის საშუალებით დაკავშირებულია სახლის სხვა მოწყობილობები, ხოლო იზოლირებული აპლიკაციები, რომლებიც არ არის ჩართული სისტემაში შესაძლებელია გაკონტროლდეს პირდაპირ ე.წ. ჭკვიანი მექანიზმებით. მაგ: ბლუთუზით. „სმარტჰოუმი“ მოსახლეობას მისცემს შესაძლებლობას იცხოვროს უფრო კომფორტულად და იმავადროულად ეკონომიურად;

33. საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად სახელმწიფო უწყებებისა და სერვისების მნიშვნელოვანი ნაწილი, მიზნებისა და ამოცანების ეფექტიანად შესასრულებლად დამოკიდებული ხდება უახლეს კომპიუტერულ სისტემებზე. ამიტომ, მსოფლიოს განვითარებულ ქვეყნებში შეუქცევად და მუდმივად განახლებად სახეს ღებულობს სახელმწიფო სერვისების რეინჟინერინგი თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინტეგრაციით;

34. საქართველოს განვითარების თანამედროვე ეტაპზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სახელმწიფო სტრუქტურებისთვის საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების მოკლევადიანი, საშუალო და გრძელვადიანი სტრატეგიის ჩამოყალიბება. საინფორმაციო ტექნოლოგიების მიმართულებით ცვლილებები უნდა განხორციელდეს საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში;

35. განვითარებული IT სფერო და ელექტრონული კომუნიკაცია წარმოადგენს სახელმწიფოში საინფორმაციო საზოგადოების მშენებლობის, ქვეყნის ეკონომიკური და სოციალური განვითარების და ევროატლანტიკურ სივრცეში ინტეგრირების ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ასპექტს;

36. საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით ვღებულობთ: ეფექტურ სამუშაო ადგილებს, როგორც შიდა, ისე საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობის პროგრესს. ასევე მრავალმხრივ ბიზნეს-შესაძლებლობებს სხვადასხვა დარგობრივი მიმართულებით. განსაკუთრებით აქტუალურია ამ მხრივ განათლებისა და ჯანდაცვის სფეროები;

37. გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად იზრდება ტექნოლოგიური რისკებიც. ამიტომ, ელექტრონული სერვისების მიმწოდებელმა უწყებებმა უნდა უზრუნველყონ მონაცემთა დაცული, უსაფრთხო და მაქსიმალურად ეფექტური მიწოდება;

38. საინფორმაციო ტექნოლოგიების აქტიური გამოყენების, მისი მიღწევების პრაქტიკაში დანერგვით, „შესყიდვებისა და კონკურენციის

სააგენტომ“, 2010 წლის ბოლოს, განახორციელა სახელმწიფო შესყიდვების „ტენდერების“ პროცედურული მხარის რეინჟინერინგი. რაშიც შემდგომ აქტიურად ჩაერთო მცირე ბიზნესი. ნაშრომში მოცემულია შესყიდვების სააგენტოს და ელექტრონული სისტემის სრულყოფის კონკრეტული რეკომენდაციები;

39. ბოლო წლების განმავლობაში დაინერგა სხვადასხვა სახის ელექტრონული მომსახურება, რამაც საგრძნობლად გაამარტივა ურთიერთობა ქვეყნის რამდენიმე უწყებასა და მის მომხმარებელს შორის თუმცა მაინც საჭიროა მუდმივი განახლება, და სხვა სამთავრობო სერვისების ელექტრონიზაცია. სწორედ ამიტომ მოცემულია სრულყოფის რეკომენდაციები ელექტრონული მმართველობის მიმართულებით;

40. საქართველოში მოქმედი სხვადასხვა ბიზნეს-ობიექტს შორის განსაკუთრებით საყურადღებოა მცირე ზომის ერთეულების - მაღაზიების, საუბნო სუპერმარკეტების, კაფეების, სასადილოების, რესტორნების, სწრაფი კვების ობიექტების და ა.შ. ბიზნესის მართვის თავისებურებების შესწავლა, მათში რეინჟინერინგის განხორციელების კუთხით;

41. ნაშრომში გაანალიზებულია მცირე სავაჭრო კომპანიებში რეინჟინერინგის განხორციელების ხელისშემშლელი ფაქტორები. შემოთავაზებულია მათი გადაჭრის პრაქტიკული რეკომენდაციები;

42. მთავრობის მთავარი ამოცანა, ბიზნესის ხელშეწყობის კუთხით უნდა იყოს რეინჟინერინგის განხორციელება სწორედ მცირე საწარმოებში. მათ უნდა შეძლონ თანამედროვე საინფორმაციო სისტემების, ტექნოლოგიური მიღწევების და სახელმწიფო სერვისების საკუთარი ბიზნესის სასარგებლოდ გამოყენება;

43. მაშასადამე, ქართული ბიზნესის განვითარებისა და მასში მოღვაწე ბიზნეს-კომპანიების წარმატებისთვის დღეს სულ უფრო აქტუალური ხდება ბიზნეს-რეინჟინერინგის მეთოდების დანერგვა პრაქტიკაში.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი დებულებები
გამოქვეყნებულია ავტორის შემდეგ შრომებში:

1. *მახვილაძე კ., ოთინაშვილი რ.,* „მარკეტინგული კვლევა - ბიზნესის წარმატების აუცილებელი პირობა“ ჟ.ბიზნეს-ინჟინერინგი, 2016 წ., N1, გვ.70;
2. *მახვილაძე კ., ოთინაშვილი რ.,* „ელექტრონული ბიზნესის რეინჟინერინგი თანამედროვე უსადენო (ვაერლეს) მოწყობილობების განვითარების ფონზე“, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, 2015 წ., N 2, გვ.88;
3. *მახვილაძე კ., ოთინაშვილი რ.,* „მარკეტინგული კვლევა - ბიზნესის რეინჟინერინგის საწყისი ეტაპი“ ჟ. *ეკონომიკა*, 2015 წ., №1-2, გვ.97;
4. *მახვილაძე კ., ოთინაშვილი რ.,* „სოციალური ქსელის როლი ბიზნესის რეინჟინერინგის დაგეგმვის პროცესში,, - ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსტიტეტი, პირველი საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია თემაზე: „თანამედროვე მენეჯმენტი: პრობლემები, ჰიპოთეზები, კვლევები.“ 2015 წლის 24-25-26 ივნისი, გვ. 206;
5. *მახვილაძე კ.,* „სახელმწიფო ინსტიტუტების IT რეინჟინერინგის პროცესის აუცილებლობა მცირე და საშუალო ბიზნესის გასავითარებლად" ჟ. *სოციალური ეკონომიკა*. XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, 2014 წ., N6, გვ.90;
6. *მახვილაძე კ.,* „სერვისი როგორც ბიზნეს პროცესი“ მე-5 საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია „ტურიზმი: ეკონომიკადა ბიზნესი“ 5-6 ივლისი 2014 წ., ბათუმი.

*ნაშრომის ძირითადი შედეგები ასახულ იქნა სამ თემატურ
კოლოქვიუმზე:*

1. „ბიზნეს–პროცესების რეინჟინერინგის თავისებურებები“ 2015 წ.;
2. „საინფორმაციო ტექნოლოგიების როლი რეინჟინერინგში „ 2015 წ.;
3. „სახელმწიფო სერვისების რეინჟინერინგის მნიშვნელობა მცირე ბიზნესის განვითარებაში“ 2016 წ.