

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი  
ხელნაწერის უფლებით

**ნ ა თ ე ლ ა მ ა რ ტ ი ნ ე ნ კ ი**

**ტექნოლოგიური ინოვაციების მენეჯმენტის 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**

**თ ბ ი ლ ი ს ი**

**2 0 1 6**

ნაშრომი შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების დრპარტამენტში

სამეცნიერო ხელმძღვანელი / პაატა კოლუაშვილი/  
სტუ პროფესორი  
საქართველოს ს/მ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი

რეცენზენტები \_\_\_\_\_

დაცვა შედგება 2016 წლის "\_\_\_\_" ივლისს, 10 საათზე  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის  
ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს კოლეგიის სხდომაზე,  
კორპუსი \_\_\_\_\_, აუდიტორია \_\_\_\_\_,  
მისამართი: 0175, თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკასა და საქართველოს  
ტექნიკური უნივერსიტეტის ვებ გვერდზე ([www.gtu.ge](http://www.gtu.ge))

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი

/ს. ხიზანიშვილი/

## Summery

Natela Martinenko dissertation "**Features of Technological Innovation Management in Georgia**" consists of an introduction and three chapters.

**The introduction** discusses the importance of the topic, which is reflected in the advanced and developed countries in the formation of a new innovative stage of the distinctive mark of the modern world development. This phase includes the construction of the economy, which generates dziritadatsodnis, stockpiling and use is based. Intensifying the production and use of the results of new scientific and technical innovation has led to a sharp reduction in the cycle and accelerate the pace of product and technology updates.

The world's leading countries in the development of innovative management systems for the formation of long-term and stable development of the socio-economic order conditions. The last years of the 20th century, the social and economic relations, modification, accelerating economic reforms and profound changes in the system of the time. At the same time, the country should daimkvidrebina own place in the world geopolitical and economic space. Accelerated economic development tasks, the World Trade Organization, the European Union deep and comprehensive trade agreement, the new system of economic management, technical and technological renewal of production potential and scientific fields in the share of the total volume of GDP growth requires new approaches.

XX - XXI centuries Georgia's socio-economic changes is one of the urgent tasks in the form of a rise to the need for change, involving the use of natural resource-based economy to the latest scientific and technical achievements of an innovative and dynamic economy based on an accelerated pace.

But Georgia still remains unresolved in many methodological, theoretical and practical nature of the problem relating to the management of the economy in various fields for the development of innovative systems for optimal implementation.

Therefore, the development of an innovative system for the formation of a complex and multi-problem, which is reflected in the following: countries should have higher growth rates than the geopolitical space of the neighboring countries that its competitors are. Formation of such a system is possible only in a deep theoretical research and innovative processes in the multi-level (micro-, meso- and macro-levels) management on the basis of creation.

This study is due to the urgency of the need to develop a systematic approach to the development of innovative.

The introductory part of the author's position, which he developed the theme of "Technological Innovation Management Features of Georgia" considers most relevant, because it summarizes the innovation economy of the system of state management of both supporters and opponents of thoughts.

The first chapter, "**The Theoretical and Methodological Bases of Management of Technological Innovation**", the author discusses the nature and classification of innovation, innovation opens the economic content of the innovation process is characterized by participants and conveys the types of technological innovation.

The author points out that it is necessary to study these innovative activities in the institutional environment and develop the original, Georgian metodologia tools and technology for the assessment of investment attractiveness.

The second chapter, "**Development of Innovative Activity Analysis**", analysis of innovative activity in the fundamental research stage, the development of innovative new products and technologies to the commercialization stage, the instruments of state support of innovative activity and analysis of innovative activity in the development of regional trends.

As the XXI century, the world's "innovative economy" transition period, the well-being are the main source not natural resources, but also human creative achievement, the author concludes that the economical market on the basis of transition and socio-economic reforms in the system of integration processes, generates the most acute problem - Recourse to the innovative development of the national economy and the need to address quickly the need for resettlement.

According to the author, it's guaranteed to be arrested for a worthy place in the world's leading countries; If the problem is not resolved in a timely manner and the continued exploitation of natural resources to further extensive, Georgia will surely become a raw materials appendage of the developed countries of the world, East and West and the prospect of losing the national security, and then - the originality and independence;

The third chapter, "**Innovative Management Improvement**", proved that technological innovation and strategic design of innovative projects in the assessment of the particular features of the economy requires the existence of community needs and interests of the new incentives.

The author discusses the local and foreign researchers opinion that the advanced countries, Georgia still lacks a systematic approach to managing the innovative development of the state and regional, sectoral and business entities level. That, first of all, it is determined by solving the problems of methodology, ie approaches and principles, and in the latter assumption is supported.

## სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალობა იმაში გამოიხატება, რომ მოწინავე და ეკონომიკურად განვითარებული ქვეყნების ინოვაციური საზოგადოების ფორმირების ახალ ეტაპზე გადასვლა თანამედროვე მსოფლიო მეურნეობის განვითარების დამახასიათებელ ნიშანს წარმოადგენს. ეს ეტაპი მოიცავს იმ ეკონომიკის მშენებლობას, რომელიც ძირითადად ცოდნის გენერაციას, დაგროვებასა და გამოყენებას ეფუძნება. წარმოების ინტენსიფიკაციამ და ახალი სამეცნიერო-ტექნიკური შედეგების გამოყენებამ განაპირობა ინოვაციური ციკლის მკვეთრი შემცირება და პროდუქციისა და ტექნოლოგიების განახლების ტემპების დაჩქარება.

მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებში ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემების ფორმირება ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და სოციალურ-ეკონომიკური წყობის სტაბილური განვითარების პირობებში ხორციელდებოდა. მე-20 საუკუნის ბოლო წლები საქართველოსთვის სოციალური და ეკონომიკური ურთიერთობების მოდიფიკაციის, ეკონომიკური გარდაქმნების დაჩქარებისა და ღრმა სისტემური ცვლილებების ხანად იქცა. ამავდროულად, ქვეყანას უნდა დაიმკვიდრებინა საკუთარი ადგილი მსოფლიოს გეოეკონომიკურ და გეოპოლიტიკურ სივრცეში. დაჩქარებული ეკონომიკური განვითარების ამოცანები, მსოფლიოს სავაჭრო ორგანიზაციაში გაწევრიანება, ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი სავაჭრო ხელშეკრულების გაფორმება, სახელმწიფო ეკონომიკის მართვის ახალი სისტემის ფორმირება, საწარმოო პოტენციალის ტექნოლოგიური და ტექნიკური განახლების აუცილებლობა და მეცნიერებატევადი დარგების ხვედრითი წილის ზრდა მშპ საერთო მოცულობაში მოითხოვს ახალი მიდგომების შემუშავებას.

XX - XXI საუკუნეთა მიჯნაზე საქართველოში მომხდარმა სოციალურ-ეკონომიკური ხასიათის ცვლილებებმა ერთერთი აქტუალური ამოცანის სახით

წარმოშვა ისეთი ცვლილებების აუცილებლობა, რომლებიც გულისხმობენ არსებული ბუნებრივი რესურსების გამოყენებაზე დაფუძნებული ეკონომიკიდან უახლეს სამეცნიერო-ტექნიკურ და დინამიკურ ინივაციურ მიღწევებზე დაფუძნებულ ეკონომიკაზე გადასვლის დაჩქარებულ ტემპებს.

ქვეყნის სტრატეგიული განვითარების სახელმწიფო გეგმაში „საქართველო 2020“ შემუშავებულია განვითარების სტრატეგია, რომელიც დაეყრდნობა ეკონომიკური ზრდის განვითარების შემდეგი პრობლემების გადაჭრას: ენერგეტიკული უსაფრთხოება, მოსახლეობის ცხოვრების დონის ზრდა, სახელმწიფო მუნიციპალური მართვის ხარისხის ზრდა, დაჩქარებული სამეცნიერო-ტექნიკური ზრდა და სამეცნიერო-ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების საკანონმდებლო ბაზის სრულყოფა.

ინოვაციური განვითარების სისტემის ფორმირება წარმოადგენს დღეს რთულ და მრავალწახნაგოვან პრობლემას, რომელიც გამოიხატება შემდეგში: ქვეყანას უნდა ქონდეს ეკონომიკური ზრდის უფრო მაღალი ტემპები, ვიდრე გეოპოლიტიკურ სივრცეში არსებულ მეზობელ წვეყნებს, რომლებიც მის კონკურენტებად გვევლინებიან. ამ მიზნით კი აუცილებელია შემდეგი ღონისძიებების განხორციელება:

- ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემების ფორმირების მსოფლიოში არსებული გამოცდილების ქართულ სინამდვილესთან შესაბამისობის კვლევა და ქართულ ნიადაგზე მისი იმპლემენტაცია;
- მსოფლიო და ქართული სამეცნიერო პოტენციალის გამოყენების ეფექტიანობის ხარისხის ამაღლება და ეროვნული ეკონომიკის ფუნქციონირების ოპტიმიზაცია იმისთვის, რომ პერსპექტივაში მის სტრუქტურაში მაღალტექნოლოგიური დარგების მოცულობა გაიზარდოს;
- ქვეყნის ინოვაციური განვითარების სუბიექტის მიზანმიმართული ფორმირება.

ასეთი სისტემის ფორმირება შესაძლებელია მხოლოდ ღრმა თეორიული კვლევების და ინოვაციური პროცესების მრავალდონიანი (მიკრო-, მაკრო- და მეზო- დონეები) მართვის შექმნის საფუძველზე.

ინოვაციური პროცესების ბუნება და თავისებურებები დღეს სუსტადაა შესწავლილი. ძირითადი მიდგომა, რომლებსაც ავტორების უმრავლესობა იყენებს, საბაზრო-კონკიუნქტურულია. ამდენად, ქვეყნის ინოვაციური განვითარების კონცეფციის შემუშავების თვალსაზრისით არსებული პრობლემები ჯერაც უპასუხოდაა დარჩენილი და მოითხოვს გადაწყვეტას.

წინამდებარე კვლევის აქტუალობა განპირობებულია საქართველოს ინოვაციური განვითარებისადმი სისტემური მიდგომის შემუშავების აუცილებლობით და მის ჩარჩოებში გადაჭრილია შემდეგი ამოცანები:

- საქართველოს ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემის ფორმირების თეორიული, მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული ასპექტების შემუშავება და მისი, როგორც ცალკე ეკონომიკური კატეგორიის განხილვა;
- ინოვაციური მართვის სისტემის სახელმწიფო და რეგიონულ დონეზე შემუშავება საწარმოებთან და ორგანიზაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობის ფონზე;
- წინადადებების შემუშავება ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემის გამოყენების მსოფლიო გამოცდილების ქართულ ნიადაგზე დასანერგად.

სწორედ ამ პოზიციიდან მიგვაჩნია დამუშავებული თემა „ტექნოლოგიური ინოვაციების მენეჯმენტის თავისებურებები საქართველოში“ მეტად აქტუალურად, რადგან მასში შეჯამებულია ინოვაციური ეკონომიკის სისტემის სახელმწიფო მართვის როგორც მომხრეების, ისე მოწინააღმდეგეების აზრები.

**თემის მიზნები და ამოცანები.** სადისერტაციო კვლევის მიზანს წარმოადგენს საქართველოში ინოვაციური სისტემის მართვის თანამედროვე

ეტაპზე არსებული პრობლემების გამოვლენა და ქვეყანაში ინოვაციური განვითარების მოდელის შემუშავება სისტემური მიდგომის საფუძველზე.

არსებული მიზნიდან გამომდინარე და მასთან შესაბამისობაში დასახულ იქნა შემდეგი ამოცანები:

- ინოვაციური მენეჯმენტის თეორიული საფუძვლების, კერძოდ კი ცნების „ინოვაციური განვითარება“ განხილვა;
- ინოვაციური განვითარების პროცესის სპეციფიკისა და დამოუკიდებელი ხასიათის, მისი მართვის მექანიზმების გამოვლენა ეროვნულ, რეგიონულ და მეწარმე სუბიექტების დონეზე;
- ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტების, როგორც ინოვაციური განვითარების გზაზე გადასვლის ეფექტური საშუალებისა და ქვეყნის მიერ მსოფლიო ბაზრებზე კონკურენტული უპირატესობის მიღების ინსტრუმენტის, გამოყენების მნიშვნელობის გამოვლენა;
- ინოვაციური განვითარებისა მოდელისა და ინოვაციების მართვის სისტემის მასტიმულირებელი ზომების შემუშავება;
- ქვეყნის რეგიონების ტერიტორიაზე განთავსებულ საწარმოთა ინოვაციური განვითარების დაჩქარების მიზნით კლასტერული მართვის ტექნოლოგიების მეზოდონეზე გამოყენების წინადადებათა შემუშავება;
- მეწარმე სუბიექტების მართვის სისტემის ინოვაციურობის დონის შეფასების მეთოდის შემუშავება მათი ინოვაციური განვითარების დაჩქარების უზრუნველყოფის თვალსაზრისით.

დასახული მიზნების რეალიზაციისათვის კვლევის პროცესში ჩატარებულია ცალკეული მეწარმე სუბიექტების ინოვაციური განვითარების ანალიზი და ნაჩვენებია ქართული ბაზრის როლი ქვეყნის ინოვაციურ განვითარებაში; გარდა ამისა, დასაბუთებულია ქვეყნის ეკონომიკის სხვადასხვა დარგში მოქმედი საწარმოებისა და ორგანიზაციების ინოვაციური განვითარების სახელმწიფო დონეზე სტიმულირების აუცილებლობა და



შესწავლილია მსოფლიოს მოწინავე და განვითარებადი ქვეყნების გამოცდილება.

**კვლევის საგანი და ობიექტი.** კვლევის ობიექტია სახალხო მეურნეობის ეკონომიკური სისტემები, რომლებიც მოიცავს ორგანიზაციულ-სამართლებრივი, ქონებრივი და საქმიანობის სხვადასხვა ფორმის მქონე მეურნე სუბიექტებს.

სადისერტაციო კვლევის საგანს წარმოადგენს მმართველობითი ურთიერთობები, რომლებიც წარმოიქმნება ამ სუბიექტებს შორის ინოვაციური განვითარების სხვადასხვა ეტაპზე და დონეზე.

**თემის შესწავლის მდგომარეობა.** პრობლემის კვლევის პროცესში გამოყენებულია როგორც ქართველი, ისე უცხოელი მეცნიერებისა და სპეციალისტების ნაშრომები. ქართველი მეცნიერები, რომელთა ნაშრომებმაც შეადგინა კვლევის თეორიული ბაზა, არიან: ე.ბარათაშვილი, ზ.გასიტაშვილი, ა.აბრალავა, გ.ჯოლია, ვ.კიკუტაძე, მ.ჩეჩელაშვილი, ა. ბოლქვაძე, ლ.თაკალანძე, ჯ. ზარანდია, მ. მარიდაშვილი, და სხვანი.

კვლევაში გამოყენებულია უცხოელი ავტორების ნაშრომები. ესენი არიან: ი.ანსოფი, მ. ბეილინი, ლ. ვოდაჩევი, ვ.ჯოლი, პ. დოლი, პ. დრუკერი, რ. დუნკან დასი, უ. გიბსონი, ჯ. კანტველი, დ.მერსერი, მ. შვაიცერი, ი. შუმპეტერი, ს.ფიშერი და მრავალი სხვა.

სადისერტაციო კვლევაში გამოყენებულია აგრეთვე საქართველოს საკანონმდებლო და ნორმატიული აქტები, საქსტატის მონაცემები, საქართველოს ეკონომიკური და მდგრადი განვითარების სამინისტროს, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს, საქართველოს მეცნიერებისა და განათლების სამინისტროს, იუსტიციის სამინისტროს, საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის, საერთაშორისო სავალუტო ფონდის, ინტელექტუალური საკუთრების მსოფლიო ორგანიზაციის, სამეცნიერო კონფერენციების, სემინარების, სიმპოზიუმებისა და სხვა მონაცემები.

უცხოურ წყაროებს, რომლებსაც აგრეთვე ეყრდნობა სადისერტაციო კვლევა, წარმოადგენს: საერთაშორისო ხელშეკრულებები, სტანდარტები, ჩატარებული სამეცნიერო კვლევების ანგარიშები, WIPO (World Intellectual Property Organization) მასალები, საერთაშორისო შეთანხმებები და მასალების სერია, რომელიც გამოიცა ტასისის პროგრამის EC-TACIS FINRUS 9804 – „ინოვაციური ცენტრები და სამეცნიერო ქალაქები“ ფარგლებში.

**ნაშრომის მეცნიერული სიახლე.** სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლე მდგომარეობს საქართველოში ინოვაციური განვითარების მართვის მოქმედი მექანიზმის ხარისხობრივი მდგომარეობის ცვლილებაზე ორიენტირებული მექანიზმის შემუშავებასა და ამის საფუძველზე ქვეყნის ეკონომიკის სარესურსო ბაზიდან ინოვაციურზე გადაყვანის უზრუნველყოფის მეცნიერულ დასაბუთებაში საშუალო და გრძელვადიანი პერიოდისათვის. კვლევის შედეგად მიღებულია კონკრეტული შედეგები, რომლებიც მოიცავს მეცნიერული სიახლის შემდეგ ელემენტებს:

1. გახსნილია და ინტერპრეტირებული ტერმინის „ინოვაციური განვითარება“ შინაარსი, ნაჩვენებია ამ პროცესის სპეციფიკა და დამოუკიდებელი ხასიათი, რომელიც მართვის ახლებური მექანიზმის შემუშავებას მოითხოვს;
2. შემუშავებულია ინოვაციური განვითარების მართვის ორდონიანი მოდელი და ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირების ღონისძიებათა სისტემა;
3. შეთავაზებულია საწარმოთა და ორგანიზაციათა ინოვაციური საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების მეთოდის და კრიტერიუმები;
4. შემუშავებულია ინოვაციური განვითარების მართვაში კლასტერული ტექნოლოგიების გამოყენების ძირითადი მიმართულებები ქვეყნის ტერიტორიაზე განთავსებული მეურნე სუბიექტებისათვის;

5. შეთავაზებულია პრიორიტეტული ეროვნული პროგრამების რეალიზაციის ძირითადი მიმართულებები კლასტერული ტექნოლოგიების გამოყენებით.

**ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა** კვლევის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ დისერტაციაში მოყვანილი მეცნიერული სიახლეების გამოყენება შესაძლებელია ამ პრობლემის შემდგომი თეორიული და მეთოდოლოგიური კვლევების წარმართვის პროცესში.

პრაქტიკული თვალსაზრისით დისერტაციის მასალები შეიძლება იქნას გამოყენებული:

- მართვის სხვადასხვა დონეზე ინოვაციური განვითარების ეროვნული ინფრასტრუქტურის შექმნისას;
- ინოვაციური პროექტების შემუშავებისა ან შეფასების და დაგეგმილი ანდა განხორციელებული ინოვაციების ეფექტიანობის განსაზღვრისას;
- ჩატარებული კვლევის შედეგებისა და ავტორის მიერ შეთავაზებული მეთოდიკების გამოყენება შესაძლებელია მეურნე სუბიექტების, სხვადასხვა დონის მართვის ორგანოების პრაქტიკულ საქმიანობაში და ეკონომიკური მიმართულების ფაკულტეტებზე წარმართულ საგანმანათლებლო პროცესში (მაგალითად, ისეთი საგნების შესწავლისას, როგორებიცაა: „ინოვაციური მენეჯმენტი“, „მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება“, „ორგანიზაციული ქცევა“, „საწარმოების ორგანიზაციული განვითარება“, „პერსონალის მართვა“ და სხვა).

**ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა.** სადისერტაციო ნაშრომი მოიცავს რეზიუმეს, შესავალს, სამ თავს, დასკვნასა და გამოყენებული ლიტერატურის სიას. იგი შესრულებულია 170 გვერდზე.

## სადისერტაციო ნაშრომის ზოგადი შინაარსი

### თავი 1. ტექნოლოგიური ინოვაციების მენეჯმენტის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები

#### 1.1 . ინოვაციები, მათი ეკონომიკური შინაარსი, კლასიფიკაცია

თანამედროვეობის ერთ-ერთი ყველაზე გამოყენებადი ტერმინი „ინოვაცია“ ხშირად გამოიყენება როგორც დამოუკიდებლად, ისე რიგი მონათესავე ცნებების და პროცესების აღსანიშნავად: „ინოვაციური საქმიანობა“, „ინოვაციური პროცესი“, „ინოვაციური გადაწყვეტილება“ და ა.შ. მაგრამ რას აღნიშნავს ეს ტერმინი, დასაბუთებულია თუ არა მისი გამოყენება წარმოების, მეცნიერების, კულტურის, განათლების სხვა და სხვა დარგებში; ეკონომიკურ, სამართლებრივ, სოციალურ ურთიერთობებში და ადამიანის საქმიანობის სხვა სფეროებში?

სოციოლოგიურ ლექსიკონში „ინოვაცია“ (ლათ. „innovatio“, ინგ. და გერმ. „innovation“- რაიმე სიახლის შემოღება) - ეს არის ცვლილების პროცესი, დაკავშირებული განსაზღვრულ სოციალურ სისტემაში მატერიალური და არა მატერიალური კულტურის ახალი ელემენტების (ან მოდელების) შექმნასთან, აღიარებასთან და დანერგვასთან. უცხო სიტყვათა განმარტების ლექსიკონის მიხედვით „ინოვაცია“ (ფრ. „innovation“) - განახლება, ცვლილება.

თანამედროვე ეკონომიკური ლექსიკონის მიხედვით „ინოვაციები“ - ეს არის სიახლეების შემოღება ტექნიკის, ტექნოლოგიის, შრომის ორგანიზაციისა და მართვის სფეროში, რომლებიც დაფუძნებულია მეცნიერებისა და მოწინავე გამოცდილების გამოყენებას, აგრეთვე ამ სიახლეების გამოყენება საქმიანობის სხვა და სხვა სფეროში და დარგში. არსებობს ტერმინ „ინოვაციის“ უფრო ვიწრო განმარტებაც, რომელშიც გათვალისწინებულია მხოლოდ სამეცნიერო-ტექნიკური ასპექტი, რომელიც შეეხება სიახლეების შემოტანას მხოლოდ ტექნოლოგიებში და პროდუქციის

ახალი სახეობების შექმნას. მაგალითად კ.დრულერს ნაშრომში „ეფექტიანი მართვა“.

ტერმინი „ინოვაციური საქმიანობა“ ნიშნავს ბაზრის მიერ მოთხოვნილი ახალი ან გაუმჯობესებული პროდუქციის, ახალი ან გაუმჯობესებული ტექნოლოგიური პროცესის შექმნის, წარმოებაში ათვისების და პრაქტიკული გამოყენების სამუშაოების შესრულებას/მომსახურების გაწევას დასრულებული სამეცნიერო კვლევების და ძიების ან სხვა სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევების საფუძველზე.

„ინოვაციის“ შინაარსის განსაზღვრებისადმი მიდგომების ჩატარებული ანალიზი მოწმობს ამ ცნების არაერთ მნიშვნელობაზე. *ჩვენი თვალსაზრისით, ინოვაცია - ეს არის სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის ორიგინალური გამოვლენა, რომელსაც გააჩნია სიახლის ელემენტი, შემოქმედებითი შრომის შედეგი, განხორციელებული ახალი ან გაუმჯობესებული პროდუქტის სახეობაში, ახალ ტექნოლოგიურ პროცესში, რომელსაც გააჩნია ფუნქციების ერთობლიობა, საქონლის/მომსახურების წარმოების მიხედვით, რომელიც აკმაყოფილებს ბაზრის მოთხოვნებს და მოაქვს ეფექტი.*

## 1.2. ინოვაციური პროცესის მონაწილეები და ტექნოლოგიური ინოვაციების სახეები

ტექნოლოგიური ინოვაციები იყოფა პროდუქტულად და პროცესულად: 1) პროდუქტული ტექნოლოგიური ინოვაციები, როგორც ჩანს მათი სახელწოდებიდან, დაიყვანება საქონლისა და მომსახურების ახალ სახეებამდე, რომლებიც იქმნება და ათვისება საწარმოების მიერ წარმოებასა და გასაღებაში; 2) პროცესული ტექნოლოგიური ინოვაციები მოიცავენ ახალ ტექნოლოგიურ პროცესებს, ანუ ეს არის საწარმოო საშუალებების კომბინაციის ახალი ხერხები ეკონომიკური რესურსების და შრომის მწარმოებლურობის ამაღლების მიზნით. ახალი ტექნოლოგიური

პროცესი ხშირად საჭიროებს ახალი მოწყობილობებისა და ახალი მასალების გამოყენებას. ამიტომ შეიძლება ითქვას, რომ პროდუქტული და პროცესული ინოვაციების რეალიზაცია ხდება ერთად: ახალი პროდუქტის დასამზადებლად ხშირად საჭიროა ახალი ტექნოლოგიური პროცესის დანერგვა.

შეიძლება ტექნოლოგიური ინოვაციების კლასიფიცირება შემდეგი საფუძვლების მიხედვით:

- ეკონომიკური სიახლის ხარისხი;
- მეცნიერულ-ტექნიკური სიახლის ხარისხი;
- სასიცოცხლო ციკლის სტადია;
- კომპლექსურობა.

ეკონომიკური სიახლის ხარისხის მიხედვით ინოვაციები იყოფა ახლად:

- მთელი (მსოფლიო ან ეროვნული) ბაზრისათვის
- რეგიონული (ქვეყნის შიდა) ბაზრისათვის
- ცალკეული საწარმოსათვის.

მეცნიერულ-ტექნიკური სიახლის თვალსაზრისით, გამოყოფენ საბაზისო, გასაუმჯობესებელ და ფსევდო-ინოვაციებს.

სასიცოცხლო ციკლის სტადიის მიხედვით, რომელშიც იმყოფება ინოვაცია, პროდუქტული ტექნოლოგიური ინოვაციებს შორის შეიძლება გამოიყოს ახალი პროდუქტები, რომლებიც იმყოფება ქვემოთ ჩამოთვლილ ერთ-ერთ ეტაპზე:

- შემუშავების;
- საცდელ-სამრეწველო ათვისების და შედეგების მიხედვით საბოლოოდ დამუშავების;
- სამრეწველო გამოშვების ათვისების;
- ათვისების და გასაღების გაფართოების (პროდუქტის ბაზარზე წინ წაწევის, ფრომოუშენის)

- მოდერნიზაციის.

კომლექსურობის მიხედვით ინოვაციები შეიძლება დაიყოს ინოვაციებად, რომლებიც არ საჭიროებენ დამატებით (კომპლემენტარულ) პროდუქტებს და ინოვაციებად, რომლების გამოსაშვებად საჭიროა დამატებითი თანხლები პროდუქტები და მომსახურება.

ინფორმაციული საზოგადოების პოზიციიდან ბაზარი შეიძლება წარმოვიდგინოთ როგორც კიბერნეტიკული სისტემა. ტრადიციული ბაზრის მთავარ ელემენტს წარმოადგენს ადამიანის მოთხოვნილებები, რომლებიც მუდმივად იზრდება გარე ფაქტორის ზემოქმედებით.

### 1.3. ინოვაციური საქმიანობის ინსტიტუციური გარემო

ინსტიტუციური გარემო - ეს არის მუდმივად კვლავწარმოებული ფუძემდებლურების ერთობლიობა, ანუ ყველაზე არსებითი და მდგრადი ინსტიტუტების, პოლიტიკური, სოციალური, და იურიდიული ნორმების და წესების ერთობლიობა, რომლებიც ქმნიან წარმოების, გაცვლისა და განაწილების ბაზისს.

ინსტიტუციური გარემოს ფორმირების, განვითარების და ტრანსფორმაციის პროცესი უწყვეტია და ვლინდება ინსტიტუციონალურ ცვლილებებში. ეს პროცესი ნაკარნახებია გარე სამყაროს ცვლილებებით და სოციალური ურთიერთქმედების პროცესების გართულებით.

წარმომავლობის თვალსაზრისით სოციალურ-ეკონომიკური ინსტიტუტების ერთობლიობა შეიძლება დავყოთ ორ სახედ: **ბუნებრივი და ხელოვნური**. ამ პოზიციიდან ცალკეულ ფენომენს წარმოადგენს ბუნებრივი, თუ მის აღმოცენებას წინ არ უძლოდა დროში ესა თუ ის გეგმა, იდეალური მოდელი, რომელიც არსებობდა სუბიექტების ცნობიერებაში. ანუ ბუნებრივი ქმედება - ეს არის ავტომატური რეაქცია ამა თუ იმ ცვლილებებზე. ხელოვნურს კი წარმოადგენენ ისეთი კონსტრუქციები, რომლებიც შექმნილია

მიზანმიმართული ადამიანური ქმედებებით, რომლებიც ხორციელდება იდეალური მოდელის შესაბამისად.

ჩვენი თვალსაზრისით, ინსტიტუციური ცვლილებების პრაქტიკული საჭიროებებისათვის სერიოზულ და იდენტიფიცირებად კრიტერიუმებს წარმოადგენს არა იმდენად მათი წარმომავლობა, არამედ მათი განხორციელების, რეალიზაციის ხერხი. ინსტიტუციური ცვლილებები რეალიზდება ან ფორმალურად, ან არაფორმალურად. **არაფორმალური** ცვლილებები ხორციელდება ევოლუციურად, ხშირ შემთხვევაში შემთხვევით, მათი შედეგები არ არის წინასწარ განსაზღვრული და გამიზნული. სწორედ იმ მიზეზით, რომ ისინი არაფორმალურია, რთულია მათი შეცვლა. **ფორმალური** და არაფორმალური წესების მოქმედების საფუძველზე ფორმირდება ინდივიდების ურთიერთქმედების სისტემა. ამასთან, ფორმალური წესები ასრულებენ როგორც მინიმუმ სამ მნიშვნელოვან ფუნქციას არაფორმალურებთან მიმართებაში: 1) ისინი გვევლინება როგორც შემზღვეველები არაფორმალური წესების მიმართ; 2) ისინი მუდმივად გამოიყენება, როგორც ინსტრუმენტი ახალი არაფორმალური პრაქტიკის შექმნის სტიმულირებისთვის; 3) ისინი აყალიბებენ იმ საჯარო დასაბუთებულობების და რიტორიკული გამონათქვამების ენას, რომლებიც ახდენენ არაფორმალური პრაქტიკების კამუფლირებას.

შეიძლება ინსტიტუციური ცვლილებების სამი დონის გამოყოფა:

- **ზეეროვნული,**
- **სახელმწიფო,**
- **ფირმის დონეზე.**

ყველა ამ დონეზე შესაძლებელია ინსტიტუციური ცვლილებების როგორც ფორმალური, ისე არაფორმალური რეალიზაცია. შესაძლებელია არაფორმალური ინსტიტუტების ცვლილება ფორმალური ინსტიტუტების ზემოქმედების შედეგად. არაფორმალური ცვლილებები შეიძლება თან ახლავდეს ფორმალურებს და ჰქონდეთ მათ მიმართ ნეიტრალური ან



საწინააღმდეგო ხასიათი. ზოგი ინსტიტუტი, რომელიც მყარდება ნორმატიულად, არაფორმალურიდან გადადის ფორმალურში, ზოგი ერთი კი, კარგავენ რა თავდაპირველ მნიშვნელობას და კარგავენ რა კანონის ძალას, გარდაიქმნებიან არაფორმალურში.

#### 1.4. ტექნოლოგიური ინოვაციების საინვესტიციო მიმზიდველობის შეფასება

ფირმის საინვესტიციო პროექტები შეიძლება სხვადასხვაგვარი იყოს მიზნებისა და მათი მიღწევის საშუალებების მიხედვით. თუ პროექტები სხვადასხვა მიზანს ისახავს, მაშინ მათ ერთმანეთთან მიმართებაში მათ ნეიტრალურებს უწოდებენ.

არსებობს საინვესტიციო პროექტის არჩევის ორი ძირითადი კრიტერიუმი: პროექტის შემოსავლიანობა და მისი ამოგების ვადა. თავის მხრივ ცნება „შემოსავლიანობა“ მეტად განუსაზღვრელია. იგი შეიძლება ჩამოვყალიბოთ ასე:

**შემოსავლიანობა= შემოსავალი/ დახარჯული საშუალებების ჯამი**

საინვესტიციო გაანგარიშებებში ხშირად მოგების ნაცვლად იყენებენ ისეთ მაჩვენებელს, როგორცაა ფულადი ნაკადი (Cash Flow). ფულადი ნაკადი განისაზღვრება როგორც ფულის ნარჩენი ფირმის საანგარიშსწორებო ანგარიშზე განსაზღვრული თარიღისათვის. ფულადი ნაკადის გაანგარიშებისთვის გამოიყენება ორი მეთოდი: პირდაპირი და ირიბი.

ფულადი ნაკადის პირდაპირი გაანგარიშების ხერხის გამოყენებისას განისაზღვრება პროექტის ყველა ფულადი შემოდინება და გასავალი პერიოდის მიხედვით. ფულის ნარჩენი ფირმის საანგარიშსწორებო ანგარიშზე პერიოდის ბოლოს წარმოადგენს ფულად ნაკადს. ფულადი ნაკადის გაანგარიშების ეს ხერხი საკმაოდ შრომატევადია.

თუ შემოსულობები ინვესტიციებიდან იქნება ერთნაირი ყველა პერიოდის განმავლობაში, მაშინ ამოგების ვადის გაანგარიშება წარმოებს ძალიან მარტივად:

$$PP=I/CF,$$

სადაც **I** - ინვესტიციები პროექტში, **CF** - ყოველწლიური ფულადი ნაკადი.

ინვესტიციების ეფექტიანობის შეფასების ეკონომიკური მეთოდების არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მომავალი ფულადი ნაკადები მცირდებიან განსაზღვრული სიდიდის ოდენობით, რომელიც დამოკიდებულია დროზე.

მომავალი ფულადი ნაკადების დროის მოცემულ მომენტთან მიმართებაში შემცირების მიზეზები შეიძლება დაყვანილი იქნეს სამ დებულებამდე.

1. ინფლაციის არსებობა, რომლის მიზეზითაც მცირდება ფული მსყიდველობითუნარიანობა,
2. ადამიანის ფსიქოლოგიური მიდრეკილება, ფული მიიღოს ახლა და არა ოდესმე მომავალში,
3. ფულის ფინანსურ ან რეალურ აქტივში ინვესტირების შესაძლებლობა და ამის შედეგად შემოსავლის მიღება.

ტექნოლოგიური ინოვაციების შექმნისა და ათვისებისას შეიძლება განხილული იქნეს საინვესტიციო პროექტების ორი ტიპი: 1) ინოვაციური საწარმოს, როგორც მეურნე სუბიექტის სიახლის შექმნისა და ათვისების საინვესტიციო პროექტი; 2) საწარმოს აქციონერების საინვესტიციო პროექტი, რომლების აბანდებენ სახსრებს საწარმო-ინოვაციური მიერ გამოშვებულ აქციებში, რომლის განთავსებიდან ამონაგებიც მიდის ტექნოლოგიური ინოვაციების შექმნისა და ათვისების ფინანსირებაზე (ინოვაციური ინვესტირ-თანადამფინანსებლის ინვესტიციური პროექტი).

აღნიშნული საინვესტიციო პროექტების ორი ტიპიდან პირველი წარმოადგენს პროდუქტულ ინოვაციურ პროექტს, ხოლო მეორე ფინანსურ საინოვაციო პროექტს.

## თავი 2. ინოვაციური საქმიანობის განვითარების ანალიზი

### 2.1. ინოვაციური საქმიანობის ანალიზი ფუნდამენტური კვლევების ეტაპზე

ინოვაციებისათვის იდეების წყაროდ შეიძლება გამოდგეს ფუნდამენტური და გამოყენებითი კვლევები, რომლებიც წარმოებს სამეცნიერო-კვლევით ორგანიზაციებში.

ფუნდამენტურები ეწოდება კვლევებს, რომლებიც წარმოებს ბუნებისა და ადამიანთა საზოგადოების არსებობისა და განვითარების ძირითადი კანონზომიერებების შემეცნების მიზნით. ისინი ხორციელდება, როგორც წესი, აკადემიური სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტების, უნივერსიტეტების, მსხვილი კორპორაციების მიერ (მათთვის ეს სამეცნიერო კვლევების არაძირითადი მიმართულებაა). ფუნდამენტური კვლევები ფინანსირდება ძირითადად სახელმწიფოს მიერ იმის გამო რომ თვალნათლივ არ ჩანს მიღებული შედეგების კომერციული გამოყენების ვარაუდი.

არსებობს მეთოდები, რომლებიც გამომგონებლობითი და საერთოდ შემოქმედებითი ამოცანების გადაწყვეტის გამოცდილების განზოგადების გზით ხელს უწყობენ დასახული მიზნის რეალიზაციას. ესეთ მეთოდებს ეწოდება ანალიტიკური, რაც დაკავშირებულია იმასთან, რომ ჩვენ ანალიტიკური გზით შემოვხაზავთ ძიების არეალს და საბოლოო ჯამში მივდივართ მისაღებ შედეგამდე.

საცდელ-სამრეწველო ათვისების და შემუშავების სტადიაზე კვლევების შედეგების მიხედვით იქმნება სიახლის ნიმუში, რომელსაც უტარდება ცდები ფუნქციონირების სხვადასხვა რეჟიმში. გამოცდის დადებითი შედეგების მიღებისას სიახლე გადაიყვანება სერიულ წარმოებაზე. ბაზრის მხრიდან სიახლეზე დადებითი რეაქციის შემთხვევაში, დგება გამოშვების გაფართოების საკითხი მზარდი მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად. ათვისებისა და გასაღების გაფართოების

სტადიაზე ხდება პირობების მომზადება პროდუქციის გამოშვების გაზრდისთვის. საბოლოო ჯამში დგება სტადია, როდესაც მოთხოვნა ბაზარზე უტოლდება მიწოდებას.

ინოვაციის სასიცოცხლო ციკლის სტადიების ხანგრძლივობა დამოკიდებულია კონკრეტულ სიახლეზე და მის დარგობრივ მიკუთვნებაზე. ასე, ფარმაცევტიკაში სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქციო სამუშაოების (სკსსს) სტადიაზე დროის დიდი ნაწილი უკავია ადამიანის ორგანიზმზე პრეპარატის ზემოქმედების შემოწმებას. არის სიახლეები, რომლებიც საერთოდ არ საჭიროებენ სკსსს სტადიებს. ეს, მაგალითად, არის სიახლეები სამრეწველო დიზაინის დარგში. აქ პრაქტიკულად ხდება იდეის ჩასახვისა და საცდელ-სამრეწველო ათვისების შეფარდება.

## **2.2. ინოვაციური საქმიანობის განვითარება ახალი პროდუქტების და ტექნოლოგიების კომერციალიზაციის ეტაპზე**

პროდუქტული კონკურენცია - ეს არის კონკურენცია მომხმარებლისთვის ისეთი ახალი საქონლის (მომსახურების) შეთავაზების გზით, რომელიც შეიძლება იყოს ან ნაწილობრივ, ან რადიკალურად განახლებული. გარდა ამისა, შეიძლება ადგილი ჰქონდეს უბრალოდ კონკურენციას მომხმარებლის შეზღუდული ბიუჯეტის განაწილებასას თავის სასარგებლოდ, როცა პრინციპულად ახალი საქონლის შეთავაზებით არსებითად იქმნება ახალი ბაზარი, რომელსაც აქვს უნარი, გადაინაწილოს მომხმარებლის ბიუჯეტი მათი „სამომხმარებლო კალათის“ გაფართოების და რესტრუქტურისაციის გზით.

რაც უფრო რადიკალურად ახალია პროდუქტული ინოვაციები, მით უფრო საჭირო ხდება მათთვის მათი უზრუნველყოფი პროცესული ტექნოლოგიური ინოვაციები.

ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ საწარმოს ინოვაციურობა რა თქმა უნდა საჭირო, მაგრამ არა საკმარისი პირობაა საწარმოს კონკურენტუნარიანობისა.

რა თქმა უნდა, კონკურენტული უპირატესობების კვლავწარმოება წარმოების ფაქტორების მიხედვით იწვევს დამატებით ხარჯებსა და რისკებს. არსებითია, რომ თავისი კონკურენტული უპირატესობების კვლავწარმოების ჩამოთვლილი დამატებითი დანახარჯების გარეშე საწარმოს შეუძლია უფრო მნიშვნელოვანი კაპიტალდაბანდებების და დროის დანახარჯების პირობებისას შექმნას და აითვისოს ტექნოლოგიური ინოვაციები, რომლის უნარიც შეადგენს ფირმის მთავარ სტრატეგიულ კონკურენტულ უპირატესობას.

### **2.3. ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო მხარდაჭერა**

ის სიძნელები, რომლებსაც ხვდებიან ქართული საწარმოები რეფორმირების გზაზე, მეტყველებენ იმაზე, რომ სახელმწიფოს არ გააჩნია მკაფიო და პერსპექტიული სამეცნიერო-საწარმოო და ინოვაციური პოლიტიკა, რომელთაგანაც ერთ-ერთ უმთავრეს ამოცანას უნდა წარმოადგენდეს განვითარების არსებული რესურსების ეფექტიანი მართვა და ახლების კვლავწარმოება.

ქართული ეკონომიკის ტექნოლოგიური ბაზა ფაქტიურად არ ახლდება. არსებითად არ არის შექმნილი შესაბამისი ინფრასტრუქტურა. საკრედიტო რესურსები გამოიყენება არაეფექტურად - მათი დიდი ნაწილი მიემართება მოკლევადიან ფინანსურ დაბანდებებზე.

ეროვნული ინოვაციური სისტემის დაფინანსებისას სახელმწიფომ უნდა გადაჭრას ორი ამოცანა. უპირველეს ყოვლისა, შექმნას ინოვაციური საქმიანობის ინფრასტრუქტურა და მეორე, განსაზღვროს მეცნიერების, ტექნოლოგიების და ტექნიკის განვითარების პრიორიტეტები მიზნობრივი მხარდაჭერისთვის.

ეკონომიკის განვითარების ინოვაციური გზის მიხედვით სახელმწიფოს წინაშე მდგარი ამოცანები შემდეგი სახისაა:

- სამეცნიერო-ტექნიკური და ტექნოლოგიური პრიორიტეტების განსაზღვრა შეზღუდული სარესურსო საშუალებების პირობებში;
- ინოვაციური და სამეცნიერო-საწარმოო პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც ასახავს მეცნიერების, წარმოების და ინვესტიციების ურთიერთ ინტერესებს;
- ე.წ. საბაზისო ინოვაციების უშუალო საბიუჯეტო ფინანსირება, მათი შედეგების წარმოებაში პრაქტიკულ გამოყენებამდე დაყვანით;
- პირობების შექმნა ინოვაციური ბაზრის ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის.

ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირება სახელმწიფოს მხრიდან შეიძლება განხორციელდეს შემდეგი ფორმებით:

- შეღავათიანი საგადასახადო დაბეგვრა და დაკრედიტება;
- საბიუჯეტო დოტირება;
- საბაჟო პრეფერენციების შეთავაზება;
- ეფექტიანი საამორტიზაციო პოლიტიკა;
- ფასწარმოქმნის სისტემის სრულყოფა;
- ნორმატიულ-სამართლებრივი რეგულირება და ადმინისტრირება;
- საპატენტო-სალიცენზიო რეგულირება სიახლეების გავრცელების მიზნით;
- ტექნიკური და ტექნოლოგიური სიახლეების გავრცელების სისტემის შექმნა;
- რისკების დაზღვევა.

#### 2.4. საქართველოს ინოვაციური განვითარების ტენდენციები

კონკურენტუნარიანობის მსოფლიო რეიტინგში საქართველოს მაჩვენებლები გაუმჯობესებულია. მთავრობა ყველაფერს აკეთებს იმისთვის, რომ საქართველოს კონკურენტუნარიანობის რეიტინგი კიდევ უფრო გაუმჯობესდეს. ბოლო პერიოდში უკეთესი ხდება ისეთი მიმართულება, როგორცაა მაკროეკონომიკური სტაბილურობა.

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის 2014-2015 წლის „გლობალური კონკურენტუნარიანობის ანგარიშში“ საქართველომ წინა წელთან შედარებით პოზიცია გაიმჯობესა და 72-ე (4.15 ქულა) ადგილიდან 69-ე ადგილზე (4.22 ქულა) გადაინაცვლა.

2014-2015 წლის ანგარიშის მიხედვით, ძირითად მოთხოვნებში საქართველო 48-ე პოზიციაზეა (4.88 ქულა), ეფექტურობის მასტიმულირებელ ფაქტორში – 79-ე პოზიციაზე (3.92 ქულა), ხოლო ინოვაციური ფაქტორების მაჩვენებელში საქართველოს 118-ე ადგილი (3.1 ქულა) უჭირავს.

2014-2015 წლის ანგარიშის მიხედვით, მაკროეკონომიკური სტაბილურობით საქართველო 48-ე ადგილზეა და 5.14 ქულა აქვს მიკუთვნებული.

2014-2015 წლის ანგარიშის მიხედვით, საქართველოს ყველაზე რთული მდგომარეობა ინოვაციის და ბიზნესის განვითარების კუთხით აქვს. ამ მაჩვენებლის მიხედვით, რეიტინგში 113-ე (ბიზნესის) და 121-ე (ინოვაციის) ადგილები უჭირავს. ეფექტურობის განმსაზღვრელი ფაქტორიდან ყველაზე პრობლემური ბაზრის ზომაა – 103-ე ადგილი (2.98 ქულა), უმაღლესი განათლება და ტრენინგი 92-ე ადგილზეა (3.89 ქულა).

გლობალური კონკურენტუნარიანობის რეიტინგში საქართველოს პოზიციის გაუმჯობესება 2010-2011 წლებში დაიწყო. 2011 წლიდან ყველა ძირითადი მაჩვენებელი გაუმჯობესებულია. მხოლოდ ინოვაციური ფაქტორი არ უმჯობესდება და სტაბილურად 118-122 ადგილებს ინარჩუნებს.

### **თავი 3. ინოვაციური საქმიანობის მართვის სრულყოფა**

### 3.1. ტექნოლოგიური ინოვაციების სტრატეგიული პროექტირება

ორგანიზაციის მიერ ამა თუ იმ სტრატეგიის ან მათი ერთობლიობის არჩევა დამოკიდებულია მის სტრატეგიულ მიზნებზე. ასე, თუ ორგანიზაციის მიერ დაისახება რევოლუციური სტრატეგიული მიზანი, რომელიც მიმართული იქნება მის მიერ შექმნილი ტექნიკის ნიმუშის სასარგებლო სიცოცხლის დროის მკვეთრ გაზრდაზე, იგი უნდა ირჩევდეს შემდეგ სტრატეგიებს: ბაზის შერჩევის, ფუტურიზაციის, კოოპერირების და გამსწრები კონსტრუირების.

თუ ორგანიზაციის განკარგულებაში არსებული რესურსები მცირეა, ხოლო კოლექტივების ძალები შეზღუდული, მაშინ მისთვის ყველაზე მისაღები გახდება ისეთი ახალი პროდუქციის რევოლუციური შექმნა და ბაზარზე გატანა, რომელსაც გააჩნია მიმდინარეს მიღების მაქსიმალური ხარისხი. ორგანიზაციას შეუძლია ამ შემთხვევაში გამოიყენოს როგორც ძველი გადაწყვეტილებების ჩართვის, ისე პარადოქსული კონსტრუირების, დაგვიანებული გამოგონებების ძიების და მოდერნიზაციის სტრატეგიები. ამ შემთხვევაში, პირველ მიდგომასთან შედარებით, თავდაპირველი დანახარჯები სარეალიზაციო ციკლში მნიშვნელოვნად დაბალია, ასევე დაბალია არაეფექტიანი და არაშრომისუნარიანი ახალი ტექნიკური ობიექტების შექმნის რისკი.

კომპანიის კონკურენტული სტრატეგია, როგორც წესი, ვარაუდობს როგორც თავდასხმით, ისე თავდაცვით ქმედებებს, რომლებიც მიღებული იქნება ბაზარზე სიტუაციის ცვლილებების შესაბამისად. გარდა ამისა, კონკურენტული სტრატეგია ითვალისწინებს მოკლევადიან ტაქტიკურ სვლებს სიტუაციაზე მყისიერი რეაქციისთვის და გრძელვადიან ქმედებებს, რომელზეც დამოკიდებული იქნება კომპანიის სამომავლო კონკურენტული შესაძლებლობები და ბაზარზე მისი პოზიცია.

არსებობს კონკურენციის ხუთი საერთო სტრატეგია:



- 1) ხარჯების მიხედვით ლიდერობის სტრატეგია;
- 2) ფართო დიფერენციაციის სტრატეგია;
- 3) ოპტიმალური დანახარჯების სტრატეგია;
- 4) ფოკუსირებული სტრატეგია, ანუ საბაზრო ნიშის სტრატეგია;
- 5) ფოკუსირებული სტრატეგია, ანუ საბაზრო ნიშის სტრატეგია,

### 3.2. ინოვაციური პროექტების შეფასების თავისებურებები საქართველოს ეკონომიკაში

საქართველოს ეკონომიკაში ინოვაციური პროექტების შინაარსს ახასიათებს შემდეგი თავისებურებები:

1. ფინანსურ კრიზისში მყოფი ბევრი საწარმოსათვის ხელმისაწვდომი ინოვაციური პროექტები დაიყვანება ე.წ. ანტიკრიზისულ ინოვაციურ პროექტებად;
2. თანამედროვე ქართული ეკონომიკისათვის მცირე ანტიკრიზისულ ინოვაციურ პროექტებთან ერთად დამახასიათებელია, ასევე, განსაკუთრებულად მსხვილი, თამამი პროექტები;
3. თანამედროვე ქართულ ეკონომიკას ახასიათებს პროექტები, რომელთა მიხედვით ახალი ტექნოლოგიების შექმნა და ათვისება ხდება ექსპორტზე ორიენტირებულ დარგებში;
4. საქართველოს ეკონომიკისათვის დამახასიათებელია ეკოლოგიური ინოვაციური პროექტები, რომლებიც მიმართულია კრიზისის პერიოდში და უფრო ადრეც გარემოს დაბინძურების აღმოფხვრისაკენ.

უკანასკნელ ათწლეულებში ეკონომიკური ზრდის სულ უფრო დაჩქარებული ტემპი განაპირობებს ინფრასტრუქტურის განვითარების მზარდ მოთხოვნილებას. დღეისათვის ეჭვს არ იწვევს ის ფაქტი, რომ ინფრასტრუქტურა წარმოადგენს ბაზისს ისეთი მნიშვნელოვანი

მომსახურებებისთვის, როგორცაა განათლება, ჯანდაცვა, კომუნალური მომსახურება, ტრანსპორტი.

უკანასკნელ პერიოდში საქართველოში შეინიშნება არასტაბილური ფინანსური მდგომარეობა, აღნიშნული განუსაზღვრელობები განაპირობებენ საქართველოს ეკონომიკაში ისეთი სიტუაციის შექმნას, როდესაც ინოვაციური პროექტების რისკების აღრიცხვა უნდა ხორციელდებოდეს არა როგორც განსაზღვრული რისკების (რომლებიც ექვემდებარებიან გაზომვას) აღრიცხვა, არამედ როგორც რაოდენობრივად განუსაზღვრელი რისკების აღრიცხვა.

## დასკვნა

მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებში ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემების ფორმირება ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში და სოციალურ-ეკონომიკური წყობის სტაბილური განვითარების პირობებში ხორციელდებოდა. მე-20 საუკუნის ბოლო წლები საქართველოსთვის სოციალური და ეკონომიკური ურთიერთობების მოდიფიკაციის, ეკონომიკური გარდაქმნების დაჩქარებისა და ღრმა სისტემური ცვლილებების ხანად იქცა. ამავდროულად, ქვეყანას უნდა დაიმკვიდრებინა საკუთარი ადგილი მსოფლიოს გეოეკონომიკურ და გეოპოლიტიკურ სივრცეში. დაჩქარებული ეკონომიკური განვითარების ამოცანები, მსოფლიოს სავაჭრო ორგანიზაციაში გაწევრიანება, ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი სავაჭრო ხელშეკრულების გაფორმება, სახელმწიფო ეკონომიკის მართვის ახალი სისტემის ფორმირება, საწარმოო პოტენციალის ტექნოლოგიური და ტექნიკური განახლების აუცილებლობა და მეცნიერებატევადი დარგების ხვედრითი წილის ზრდა მშპ საერთო მოცულობაში მოითხოვს ახალი მიდგომების შემუშავებას.

XX - XXI საუკუნეთა მიჯნაზე საქართველოში მომხდარმა სოციალურ-ეკონომიკური ხასიათის ცვლილებებმა ერთერთი აქტუალური ამოცანის სახით წარმოშვა ისეთი ცვლილებების აუცილებლობა, რომლებიც გულისხმობენ არსებული ბუნებრივი რესურსების გამოყენებაზე დაფუძნებული ეკონომიკიდან უახლეს სამეცნიერო-ტექნიკურ და დინამიკურ ინოვაციურ მიღწევებზე დაფუძნებულ ეკონომიკაზე გადასვლის დაჩქარებულ ტემპებს.

მაგრამ დღეს საქართველოში უწინდებურად რჩება მოუგვარებელი ბევრი მეთოდოლოგიური, თეორიული და პრაქტიკული ხასიათის პრობლემა, რომლებიც დაკავშირებულია ეკონომიკის მართვის სხვადასხვა დარგში განვითარების ოპტიმალური ინოვაციური სისტემების დანერგვასთან.

ამიტომაც ინოვაციური განვითარების სისტემის ფორმირება წარმოადგენს დღეს რთულ და მრავალწახნაგოვან პრობლემას, რომელიც გამოიხატება შემდეგში: ქვეყანას უნდა ქონდეს ეკონომიკური ზრდის უფრო მაღალი ტემპები, ვიდრე გეოპოლიტიკურ სივრცეში არსებულ მეზობელ ქვეყნებს, რომლებიც მის კონკურენტებად გვევლინებიან. ასეთი სისტემის ფორმირება შესაძლებელია მხოლოდ ღრმა თეორიული კვლევების და ინოვაციური პროცესების მრავალდონიანი (მიკრო-, მაკრო- და მეზო- დონეები) მართვის შექმნის საფუძველზე.

სადისერტაციო კვლევის მიზნისა და ამოცანების შესაბამისად, ნაშრომში გაკეთებულია შემდეგი დასკვნები და შემუშავებულია რეკომენდაციები:

1. XXI საუკუნეში, მსოფლიოს „ინოვაციურ ეკონომიკაზე“ გარდასვლის ხანაში, კეთილდღეობის უმთავრეს წყაროს არა ბუნებრივი რესურსები, არამედ კაცობრიობის შემოქმედებითი მიღწევები წარმოადგენს: ეს არის იდეები და მათზე დაფუძნებული სიახლეები. საქართველოს მეურნეობრიობის საბაზრო საფუძვლებზე გადასვლა და სოციალურ-ეკონომიკური რეფორმების ჩატარება მსოფლიო სისტემაში ინტეგრაციის პროცესების გათვალისწინებით, წარმოშობს ყველაზე მწვავე პრობლემას - ეროვნული ეკონომიკის სარესურსოდან ინოვაციური განვითარების რელსებზე გადაყვანის აუცილებლობას და ამ პრობლემის სწრაფი გადაწყვეტის საჭიროებას. ეს გარანტირებულად დააკავებინებს საქართველოს ღირსეულ ადგილს მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებს შორის. თუ პრობლემა დროულად არ გადაიჭრა და გაგრძელდა არსებული ბინებრივი რესურსების შემდგომი ექსტენსიური ექსპლუატაცია, საქართველო უეჭველად იქცევა აღმოსავლეთი და დასავლეთი მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების სანედლეულო დანამატად და პერსპექტივაში დაკარგავს ჯერ ეროვნულ უსაფრთხოებას, ხოლო შემდეგ - თვითმყოფადობასა და დამოუკიდებლობას;
2. მოწინავე ქვეყნებისგან განსხვავებით, საქართველოში ჯერაც არ არის ჩამოყალიბებული ინოვაციური განვითარების მართვისადმი სისტემური მიდგომა როგორც სახელმწიფო, ისე რეგიონულ, დარგობრივ და მეწარმე სუბიექტების დონეზე. გადაუჭრელი რჩება ბევრი თეორიული, მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული საკითხი, რომელიც ეხება ეკონომიკის მართვის სხვადასხვა დონეზე ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემების ფორმირებას. ინოვაციური პროცესის ბუნება და თავისებურებები სუსტადაა შესწავლილი, ძირითადად კონიუნქტურული მიდგომის გამოყენებით ცალკეული საწარმოებისა და ორგანიზაციების დონეზე. ხოლო ინოვაციური განვითარების მართვის სისტემის განვითარების საკითხები კვლავინდებურად მთავრობის ყურადღების მიღმა რჩება;
3. ინოვაციური პროცესის შესწავლისადმი სისტემური მიდგომის დასაბუთებაში არსებითი თეორიული და მეთოდოლოგიური მნიშვნელობა აქვს ამ სფეროს ცნებათა აპარატის დაზუსტებას, კერძოდ, სამეცნიერო ბაზაში ტერმინის „ინოვაციური განვითარება“ შემოღებასა და მისი არსის გახსნას. ნაშრომში გახსნილია ტერმინის „ინოვაციური განვითარება“ არსი და განსაზღვრულია მისი ადგილი და როლი

ინოვაციურ საქმიანობაში. დასაბუთებულია ინოვაციური განვითარების, როგორც დამოუკიდებელი ეკონომიკური კატეგორიის, კვლევის აუცილებლობა. ნაჩვენებია, რომ ამ პროცესის სპეციფიკა და დამოუკიდებელი ხასიათი მოითხოვს მართვის განსხვავებული მექანიზმის შემუშავებას, რომელიც უნდა გახდეს საზოგადოებრივ-ეკონომიკური ურთიერთობების ადეკვატური და ხელი შეუწყოს ინოვაციური განვითარების ტენდენციებისა და განვითარების მექანიზმების ფორმირებას. ავტორის მიერ ინოვაციური მექანიზმი განიხილება, როგორც დამოუკიდებელი ეკონომიკური კატეგორია, რომელიც ახასიათებს საზოგადოებრივ ურთიერთობათა ხარისხობრივ და თვისებრივ ცვლილებას იმ ბაზისური ინოვაციების საფუძველზე, რომლებიც გამოიყენება სამეურნეო მიმოქცევაში ინტელექტუალური საკუთრების ჩართვის ფორმით;

4. ქვეყანაში ინოვაციური განვითარებისა და კომპლექსური მიდგომის შექმნისათვის შეთავაზებულია მართვის სამდონიანი, ვერტიკალურად ინტეგრირებული სისტემის სქემა, რომლის ინფრასტრუქტურა წარმოდგენილია მიკრო-, მაკრო- და მეზოდონეებზე; ხოლო მათი ურთიერთქმედება კი უზრუნველყოფილია უკვე არსებული ორგანიზაციული და ეკონომიკური კავშირებით;
5. ინოვაციური განვითარების მართვის სახელმწიფო სისტემა უნდა იქნას შევსებული და გაძლიერებული სტიმულირების პრაქტიკული ზომების ადგილობრივი (უმჯობესია, რეგიონულიც) დონისძიებებით. ამ ზომებში ჩვენ მოვიაზრებთ: ინოვაციური პროცესების ეფექტიანობის შეფასების მეთოდიკას, ინოვაციური პროექტების აღწერისა და კლასიფიცირების ხერხებს, ინოვაციური პროექტების ბიზნეს-გეგმების სახით წარმოდგენის ფორმებს, წარმოებების მართვის სიტემების ინოვაციურობის ხარისხის გტანსაზღვრის მეთოდიკას.

აღნიშნული ზომების ძირითად მიზანს წარმოადგენს სახელმწიფო ორგანოების ინიციატივით ადგილობრივ დონეზე ისეთი სიტუაციის შექმნა, როცა საწარმოს ან ორგანიზაციის ინოვაციური განვითარების მართვის სრულყოფა, ისევე, როგორც მართვის მთელი სისტემის ინოვაციურობის ზრდა, იქცევა ინოვაციური პროექტების გადარჩევისა და დაფინანსების აუცილებელ პირობად;

6. ინოვაციური მართვის განვითარების საფუძვლად ადგილობრივ და რეგიონულ დონეზე მიგვაჩნია კლასტერული მართვის ტექნოლოგია, კერძოდ კი კლასტერების ახალი ტიპი, სივრცულ-გამანაწილებელი. ეს

ტიპი სხვა ფორმებზე უფრო მეტად უწევს ანგარიშს საქართველოს ტერიტორიული პოტენციალის რეალურ გადანაწილებას, მაგრამ ამავდროულად, კლასტერის ფორმირება არ შემოიფარგლება ტერიტორიული და დარგობრივი ჩარჩოებით;

7. ქართული ორგანიზაციებისა და საწარმოების მართვის სისტემის ინოვაციურობის შესაფასებლად, ნაშრომში შემუშავებულია რეკომენდაცია ინოვაციური ინდიკატორების მეთოდების გამოყენებისათვის. ამ მეთოდის არსებულთაგან პრინციპული განსხვავება მდგომარეობს საწარმოსა ან ორგანიზაციის ინოვაციური საქმიანობის მასშტაბისა და ხასიათის დამოუკიდებელი ობიექტების სახით გამოყოფა შემდგომი საექსპერტო შეფასებისთვის;
8. მიგვაჩნია, რომ ინოვაციური მართვის ეფექტური სისტემა უნდა იქნას მხარდაჭერილი ინოვაციური განვითარების მაკოორდინირებელი ცენტრის მიერ, რომლის ძირითადი ფუნქციებია:
  - საწარმოს ან ორგანიზაციის ინოვაციური განვითარების სტრატეგიისა და პოლიტიკის შემუშავება;
  - სტრატეგიული გეგმის რეალიზაციის საერთო ხელმძღვანელობა;
  - საქართველოს მასშტაბით ინოვაციური, უპირატესად კომპლექსური, პროექტების შემუშავების უზრუნველყოფა;
  - ინოვაციური განვითარების პროგრამებში ინვესტირებისათვის ფინანსური რესურსების მოზიდვის სტრატეგიისა და ტაქტიკის შემუშავება;
  - საწარმოებისა და ორგანიზაციების სხვადასხვა სივრცულ-ტერიტორიულ და დარგობრივ კლასტერებში ჩართულობისა და მისი სხვა მონაწილეებთან ურთიერთქმედების უზრუნველყოფა.

სადისერტაციო კვლევის მიზანს წარმოადგენდა საქართველოში ინოვაციური სისტემის მართვის თანამედროვე ეტაპზე არსებული პრობლემების გამოვლენა და ქვეყანაში ინოვაციური განვითარების მოდელის შემუშავება სისტემური მიდგომის საფუძველზე. სადისერტაციო კვლევის დასასრულ, მისი შედეგების შეჯამებისას, ვთვლით, რომ დასახული მიზანი მიღწეულია.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია შემდეგ პუბლიკაციებში:

**სამეცნიერო სტატიები:**

1. კოლუაშვილი პ., მარტინენკო ნ., „რეგიონის დონეზე ინოვაციური საქმიანობის თავისებურებები“, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, № 4, ივლისი-აგვისტო, 2015. გვ.32-34;
2. კოლუაშვილი პ., მარტინენკო ნ., „ინოვაციები რეგიონის მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფაში“, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, № 4, ივლისი-აგვისტო, 2015. გვ.78-82;
3. მარტინენკო ნ., „ტექნოლოგიური პარკების რაციონალური სტრუქტურის არჩევის საკითხისათვის, რეგიონის ინოვაციურ განვითარებაში“, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, № 5, სექტემბერი-ოქტომბერი, 2015. გვ.48-50;
4. მარტინენკო ნ., „საქართველოში რეგიონული ტექნოპარკების შექმნის საკითხისათვის“, ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“, № 6, ნოემბერი-დეკემბერი, 2015. გვ.89-91.

**კონფერენციები:**

1. მარტინენკო ნ., „ინტეგრირებული დივერსიფიცირებული ინოვაციური კომპანიის საქმიანო პორტფელის სტრატეგიული ანალიზი და რეინჟინირინგი“, მერვე საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის „განათლება XXI საუკუნეში“ მასალების კრებული, გორის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი, გორი, 13-14 ნოემბერი, 2015წ., გვ.272-274;
2. მარტინენკო ნ., „სახელმწიფოს ინოვაციური პოლიტიკა“, გორის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტის პროფესორ-მასწავლებელთა სამეცნიერო კონფერენციის სამეცნიერო ნაშრომების კრებული, გორი 14 თებერვალი, 2014წ., გვ.94-100.

### **კოლოქვიუმები:**

1. კოლოქვიუმი 1, თემა: „ტექნოლოგიური ინოვაციების მენეჯმენტის თეორიული საფუძვლები“, სტუ, ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი, 03 თებერვალი, 2015 წელი;
2. კოლოქვიუმი 2, თემა: „ინოვაციური საქმიანობის ინსტიტუციონალური უზრუნველყოფა“, სტუ, ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი, 02 ივლისი, 2015 წელი;
3. კოლოქვიუმი 3, თემა: „ტექნიკური ინოვაციების სტრატეგიული პროექტირება“, სტუ, ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი, 15 თებერვალი, 2016 წელი.

### **სემინარები:**

1. თემატური სემინარი 1, თემა: „მენეჯმენტის ეფექტიანობა და მისი ამალღების გზები“, სტუ, ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი, 02 თებერვალი, 2015;
2. თემატური სემინარი 2, თემა: „ანტიკრიზისული ფინანსური მართვა“, სტუ, ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი, 03 ივლისი, 2015.