

სსიპ - ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

ბიზნესის ადმინისტრირების, მენეჯმენტისა და მარკეტინგის დეპარტამენტი

თინათინ გოგოლიშვილი

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის
თავისებურებები საქართველოში

(ნაშრომი წარდგენილია ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური
ხარისხის მოსაპოვებლად)

სამეცნიერო ხელმძღვანელი:
ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი,
პროფესორი პაატა ჩაგანავა

ბათუმი - 2026

როგორც წარდგენილი სადისერტაციო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარსადგენ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული, სათანადო წესების შესაბამისად.

თინათინ გოგოლიშვილი

ხელმოწერა

თარიღი

სარჩევი

შესავალი -----	1
თავი 1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვა, როგორც კომპანიის განვითარების ინსტრუმენტი -----	
1.1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მნიშვნელობა ორგანიზაციის საქმიანობისთვის -----	20
1.2. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის პროცესი -----	39
1.3. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები და გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობა--	50
თავი 2. ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების მართვის საკვანძო მახასიათებლები საქართველოში-----	
2.1. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის ფორმირებასთან დაკავშირებული ურთიერთობები საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიაში-----	63
2.2. გადაწყვეტილება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის შესახებ, როგორც საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მართვის პროცესის ელემენტი-----	79
2.3. კავშირი კომპანიის გამოცდილებას და ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობას შორის-----	109
თავი 3. ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების მართვის ეფექტიანობის გადიდების მიმართულებები საქართველოში მოქმედ კომპანიებში	
3.1. ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მართვის სქემის მოდერნიზება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების გაძლიერების მიზნით-----	118
3.2. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობის ამაღლების გავლენა კომპანიის ეფექტიანობაზე-----	132
3.3. თვისებრივი ინსტრუმენტების გამოყენების შედეგების სანდოობის შეფასება--	149
დასკვნები და რეკომენდაციები-----	153
გამოყენებული ლიტერატურა-----	160

შესავალი

საკვლევი თემის აქტუალობა. ინოვაციურობა ორგანიზაციის ეფექტიანი საქმიანობისა და განვითარების უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია, რომელიც სხვადასხვაგვარად რეალიზდება ყოველ კონკრეტულ კომპანიაში. ინოვაციების მართვის სისტემები და სტანდარტები, ინოვაციური კულტურა, მისი ჩამოყალიბების ორგანიზაციული პროცედურები და პრაქტიკები შეიძლება განსხვავდებოდეს კომპანიებს შორის, თუმცა მათი მნიშვნელობა ორგანიზაციული განვითარებისთვის ძალიან დიდია (Idris & Durmuşoğlu, 2021). ტურიზმი თანამედროვე სამყაროს მნიშვნელოვანი სოციალურ-ეკონომიკური ფენომენია, ხოლო ტურისტული ბიზნესის სტრატეგიების მართვა მოითხოვს ინოვაციურ მიდგომებს. ტურისტული კომპანიები მუდმივად უნდა ეძებდნენ ინოვაციებს, რათა შეინარჩუნონ კონკურენტუნარიანობა და განვითარდნენ (Bolgova, Makushkin, Povorina, Duplij, & Demchenko, 2016).

მონტრინი და რუჟიციკი განიხილავენ, რომ თანამედროვე ტურიზმის განვითარება მჭიდრო კავშირშია ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვასთან, მომხმარებლის მომსახურების გაუმჯობესებისა და ტურისტული შესაძლებლობების გაფართოებასთან (Montrin & Ruzhytskyi, 2019). ინოვაციური პროგრამები, რომლებიც ტურიზმის განვითარებისთვის ინერგება, ძალიან მნიშვნელოვანია ტურიზმის სექტორისთვის (Ivars Baidal, Sánchez, Vera Rebollo, & Acebal, 2014). ინოვაციებისადმი სტრატეგიული მიდგომა, დარგის და კომპანიების დონეზე სხვადასხვა ფაქტორების ზემოქმედება აყალიბებს ტურიზმის სექტორში ინოვაციის ძირითად მიმართულებებს და ქმნის დარგის ინოვაციურობის საერთო სურათს (Sandybayev, Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach, 2016).

ტურიზმის სფეროში გლობალიზაციის პირობებში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ინოვაციების მენეჯმენტი რაც პირდაპირ კავშირშია ტურიზმის სექტორში მომსახურების მუდმივ გაუმჯობესებასთან და შეთავაზებული სერვისების გაფართოებასთან (Brečka & Korauš, 2016). თანამედროვე გლობალური დღის წესრიგის კონტექსტში ინოვაციები განიხილება არა მარტო ვიწრო გაგებით, როგორც ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანიის საქმიანობის ფინანსური შედეგების ცვლილების

მიზეზი, არამედ ფართო გაგებით, როგორც მდგრადობაზე მოქმედი ფაქტორი. მდგრადი ტურიზმის კონტექსტში ინოვაციების ეფექტიანი მენეჯმენტის დანერგვას, მდგრადი ტურიზმის განვითარების წარმატებული სტრატეგიების შემუშავებას ხელს უწყობს ან ხელს უშლის ბიზნეს-გარემოს მრავალი, გარე თუ შიდა ფაქტორი, თუმცა მდგრადობა ინოვაციურობის ასპექტში თანამედროვე ტურიზმის სფეროსთვის მნიშვნელოვან მახასიათებლად და გამოწვევად რჩება (Chountalas, Chatzifoti, Alexandropoulou, & Georgakellos, 2024).

ტურიზმის სფეროში ინოვაციების საკითხის განხილვა გლობალურ კონტექსტში ვერ აუვლის გვერდს ციფრული ტექნოლოგიების სფეროს, რომელიც თანამედროვე ინოვაციური პროცესის უმნიშვნელოვანეს ელემენტს წარმოადგენს. ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი ოთხი ცნობილი ციფრული შუამავლის (DDIs) - Airbnb, TripAdvisor, Expedia და Booking.com წარმატებული ფუნქციონირება ტურიზმის ინდუსტრიაში ინოვაციური ბიზნეს მოდელების შექმნის კარგ მაგალითებს წარმოადგენს (Valsamidis, Maditinis, & Mandilas, 2019). ეფექტიანი ინოვაციური ბიზნეს-მოდელების ფორმირების საკითხის განხილვისას განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ტურიზმის ინდუსტრიაში "ღია ინოვაციების" პრაქტიკა, ტურიზმის სექტორში მოქმედი კომპანიების შესაძლებლობა, გამოიყენონ გარე რესურსები ინოვაციების შესაქმნელად და კონკურენტუნარიანობის გასაზრდელად (Yetis, 2018).

ციფრული ინოვაციები საკვანძო როლს თამაშობენ ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიების რადიკალურ ცვლილებაში, ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების საფუძველზე, აღმოსავლეთ იავასა და იოგიაკარტაში საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებმა მნიშვნელოვანწილად წახალისეს ინოვაციები, შეცვალეს ინდუსტრიის სტრუქტურა, პროცესები და ორგანიზაციული გარემო (Hananto, Megawati, & Praton, 2023). ისეთი ტექნოლოგიები, როგორიცაა ხელოვნური ინტელექტი, ვირტუალური რეალობა და ბლოკ-ჩეინი, ფართოდ გამოიყენება ტურისტული გამოცდილების მოდერნიზებისა და მდგრადი განვითარებისთვის, აჩვენებენ მომხმარებელთა მოლოდინების ცვლილების პასუხად ტურიზმის ინდუსტრიაში პერსონალიზებული და ინტერაქტიული სერვისების საჭიროებას (Qurbonov Davron o'g'li, 2024). ციფრული ტექნოლოგიები ასევე ძალიან

მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ თანამედროვე ტურიზმის ბიზნეს-მოდელების დანერგვისას (Linton & Öberg, 2020).

ინოვაციურობა აკადემიური საზოგადოების ყურადღების ქვეშ ექცევა ტურისტული პროდუქტის მართვის ნებისმიერ სეგმენტში, მათ შორის პროდუქტის წინ წაწევის ასპექტში. პოპა, იონასკუ და დომოლესკუ ყურადღებას ამახვილებენ თანამედროვე, ინოვაციური მარკეტინგული მიდგომების მნიშვნელობაზე რუმინეთის ტურისტული პოტენციალის ეფექტურად წარმოჩენისა და განვითარებისთვის. ავტორები ხაზს უსვამენ, რომ ტრადიციული მარკეტინგული მეთოდების პარალელურად, აუცილებელია ციფრული ტექნოლოგიების, სოციალური მედიის, კონტენტ მარკეტინგისა და სხვა ინოვაციური ინსტრუმენტების გამოყენება, რათა გაიზარდოს რუმინეთის ცნობადობა საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე და მოიზიდოს მეტი ვიზიტორი. საბოლოო ჯამში, ინოვაციური მარკეტინგული სტრატეგიები ხელს შეუწყობენ ტურისტული პროდუქტების დივერსიფიკაციასა და ტურისტული გამოცდილების გაუმჯობესებას (Popa , Ionascu , & Domolescu, 2021), დაეხმარებიან ტურიზმის კომპანიებს, უკეთ გააანალიზონ მომხმარებელთა ქცევა და შექმნან უფრო ეფექტიანი მარკეტინგული სტრატეგიები (Su, 2021).

ციფრულ ტექნოლოგიებთან ერთად, ინოვაციურობა თანამედროვე ტურისტულ პროდუქტში განხილულ უნდა იქნას მდგრადობის ასპექტში, რაც თანამედროვე ტურიზმის უმნიშვნელოვანეს გამოწვევას წარმოადგენს. ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიებისთვის, დარგის ლიდერის სტატუსის მოსაპოვებლად, აუცილებელია, თავისი ოპერაციებით, გარემოსდაცვითი და სოციალური პასუხისმგებლობით ასევე გამოირჩეოდნენ და მაგალითის მიმცემნი იყვნენ დანარჩენი ეკონომიკური სუბიექტებისთვის (Marin-Pantelescu, Laurentiu, & Capusneanu, 2019).

როგორც ჩანს, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის საკითხები კომპლექსურ პრობლემას წარმოადგენს, რომელიც, გარდა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის შიდა-საფირმო საკითხებთან გულისხმობს იმ კონტექსტსაც, რომელსაც თანამედროვე საზოგადოება სთავაზობს ტურიზმის საქმიან სფეროს, მათ შორის ციფრული ტექნოლოგიები და მდგრადობა.

შესაბამისად, სპეციფიკა და კანონზომიერებები, რომლებიც ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვას ახასიათებს, შეიძლება საინტერესო აღმოჩნდეს საკითხის თეორიული გააზრებისა და მისი პრაქტიკული გამოყენების ასპექტებში.

ლიტერატურის მიმოხილვა. ინოვაციებისადმი აკადემიური საზოგადოების დამოკიდებულების ზოგადი ჩარჩოს შექმნაში ერთ-ერთი საყურადღებო წვლილი შემპეტერმა შეიტანა. „ბიზნეს ციკლები“ წარმოადგენს კაპიტალისტური პროცესის თეორიულ, ისტორიულ და სტატისტიკურ ანალიზს, სადაც განხილულია ეკონომიკური რყევები და მათი მამოძრავებელი ძალები. ავტორი ხაზს უსვამს ინოვაციების როლს ეკონომიკურ ევოლუციაში და მეწარმის მნიშვნელობას ახალი ციკლების წარმოქმნაში (Schumpeter, 1939). კროიტორუ, ანალიზებს რა შემპეტერის ფუნდამენტურ ნაშრომს „ეკონომიკური განვითარების თეორია“, ხაზს უსვამს, რომ შემპეტერი ეკონომიკური ზრდის უმნიშვნელოვანეს მამოძრავებელ ძალად მეწარმეობასა და ინოვაციებს მიიჩნევს, იგი ავითარებს შემპეტერის თეორიულ დებულებებს და აჩვენებს, როგორ არღვევს ინოვაცია ეკონომიკურ წონასწორობას და იწყებს ახალ ციკლებს, რაც სისტემის შიდა დინამიკიდან გამომდინარეობს (Croitoru, 2012).

კამისონი და მონფორტ-მირი ტურიზმში ინოვაციას ორ პერსპექტივაში განიხილავენ - შემპეტერიანული (რადიკალური ინოვაციები) და დინამიკური შესაძლებლობების (ორგანიზაციული ადაპტაცია) და იძლევიან ინოვაციის ეფექტიანობის შეფასების მოდელს ტურიზმის სექტორის სპეციფიკის გათვალისწინებით (Camisón & Monfort-Mir, 2012). ჩავლეკი, მატეჩიჩი, ფერიანიჩ ჰოდაკი მიდრეკილნი არიან ტურიზმში ინოვაციების განხილვისადმი უფრო მეორე პერსპექტივაში - ავტორები ამტკიცებენ, რომ ტურიზმი სულაც არ არის მოკლებული ინოვაციებს და რეალურად, აქ ცვლილებები უფრო ხშირი და მრავალმხრივია, ვიდრე სხვა ინდუსტრიებში, ყურადღებას ამახვილებენ ოთხ ძირითად ძალაზე: ტურისტების მზარდ მოთხოვნილებაზე უნიკალურ და დასამახსოვრებელ შვებულებებზე, ტურისტული კომპანიების ბიზნეს-ორიენტირებულ მიდგომებზე, ტექნოლოგიურ პროგრესზე, რომელიც რევოლუციურ ცვლილებებს ახდენს სექტორში, და გლობალურ კონკურენციაზე, რომელიც აიძულებს ტურისტულ ობიექტებს, მუდმივად ეძებონ

განვითარების და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების ახალი გზები (ČAVLEK, MATEČIĆ, & FERJANIĆ HODAK, 2010).

პანდემიამ ახალი რეალობა შექმნა ტურიზმის ინდუსტრიისთვის. ამ რეალობასთან ადაპტაციისთვის ინოვაციურობა ერთ-ერთი საკვანძო ელემენტი აღმოჩნდა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიებისთვის. გულგოუციკა, პაპაიოანუ, პარასკევოპულუ და ცეკერიდესი ხაზს უსვამენ პერსონალიზაციისა და ტექნოლოგიების მნიშვნელობას ტურისტული გამოცდილების გაუმჯობესებისთვის COVID-19 პანდემიის შემდგომ პერიოდში (Gkoulgoutsika, Papaioannou, Paraskevopoulou, & Tsekeridis, 2022). მოროზოვი და მოროზოვა განიხილეს COVID-19 პანდემიის შედეგად შექმნილ ახალ რეალობაში ტურიზმისა და სასტუმრო ბიზნესის წინაშე მდგარ გამოწვევებსა და მდგრადი განვითარებისთვის საჭირო ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს, ანალიზებენ, თუ როგორ იცვლება ტურისტული მომსახურების ხარისხის გაგება და როგორ ხდება მდგრადი ტურიზმის განვითარება ახალ პირობებში, აღნიშნავენ ტურიზმის სფეროში დიგიტალიზაციის მნიშვნელობის შესახებ (Morozov & Morozova, 2022). რაფაელი და პირესი ასევე აღნიშნავენ, COVID-19 პერიოდის შემდეგ ტურიზმის სექტორში ინოვაციების საჭიროების შესახებ (Rafael & Pires, 2021).

რამირესი, ორტიზ-დე-ურბინა-კრიადოს და რიპოლის აღნიშნავენ ტურიზმის სფეროში პერსონალიზებული და ინოვაციური მომსახურების მენეჯმენტის ეფექტიანობაზე გავლენის შესახებ (Robina-Ramirez, Ortiz-de-Urbina-Criado, & Ravina-Ripoll, 2023), ცოლევი და კალეიჩევი ხაზს უსვამენ, რომ აუცილებელია ახალი ორგანიზაციული და მენეჯერული გადაწყვეტილებების დანერგვა, რათა ტურიზმის ინდუსტრიამ უპასუხოს თანამედროვე საზოგადოების მოთხოვნებს. მიუთითებენ, რომ ინოვაციურ ტექნოლოგიებს დიდი გავლენა აქვს ტურიზმის თითოეულ სექტორზე და მნიშვნელოვანია ტურისტების ქცევის ცვლილებებთან ადაპტირება (Tsonev & Kaleychev, 2018); ინოვაციებზე, როგორც ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ბიზნეს-სტრატეგიაზე, ჯერ კიდევ პორტერი მიუთითებდა (Porter, 1998).

ქველამეს, ხუსკივამეს, მელაშვილსა და ქისტაური განიხილეს თანამედროვე ტურიზმის ინდუსტრიის უცხოურ გამოცდილებას ინოვაციური ტექნოლოგიების

სფეროში (კველაძე, მელაშვილი, ქისტაური, & ხუსკივაძე, 2022); ქველაძე განიხილავს ტურიზმში ინოვაციის მნიშვნელობასა და სახეებს; მიმართულებებს, სად და როგორ შეუძლიათ ტურისტულ კომპანიებს ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენება (ქველაძე, 2016); ალადაშვილი და ვაწაძე მიუთითებენ, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია ინოვაციური მიდგომის ფორმირება ტურისტული პროდუქტის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისათვის, აღწერენ ინოვაციის ოთხ სახეს და იტალიის გამოცდილებას. მნიშვნელოვანია მათი მოსაზრებები კრეატიული ტურიზმის, კონკრეტულად კრეატიული ეკოტურიზმის და მასში დანერგილი ინოვაციების, როგორც ინდუსტრიის ეფექტიანობის გადიდების სტიმულირების ინსტრუმენტის შესახებ (ალადაშვილი & ვაწაძე, 2023); ვეშაპიძე, ოთინაშვილი, გვარუციძე, აბუსელიძე და ზოიძე საუბრობენ გლობალიზაციის შედეგად წარმოქმნილი გამოწვევების დასაძლევად თანამედროვე ტექნოლოგიების მნიშვნელობის შესახებ, განიხილავენ გლობალიზაციის სხვადასხვა ასპექტს, ხელოვნურ ინტელექტს, ინფორმაციულ და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებს, ბლოკ-ჩეინს, დიდი მონაცემების ანალიზს, ნივთების ინტერნეტს და ა. შ. (Veshapidze, Otinashvili, Gvarutsidze, Abuselidze, & Zoidze, 2022).

რატკოვიჩი, იაბლანი, ლიეშევიჩი (Ratković, Jablan, & Liješević, 2022) ყურადღებას ამახვილებენ ინოვაციებზე ტურიზმში, როგორც პოსტ-პანდემიის პერიოდში მონტენეგროს ტურიზმის აღორძინების ერთ-ერთ ინსტრუმენტზე, ტურიზმის ახალი, სპეციფიკური ფორმების შემოტანით, ასევე ციფრული და ვირტუალური ტექნოლოგიების გამოყენების ხარისხის გაზრდაზე მარკეტინგულ აქტივობებში. ჰორაუ-ჰემსტრას და იედე (Hoarau-Heemstra & Eide, 2019), განიხილავენ ისლანდიასა და ნორვეგიაში მოქმედ ტურისტულ კომპანიებს, რომლებიც ცდილობენ გააერთიანონ ინოვაცია პროდუქტში და მართვაში, გარემოს დაცვა, საზოგადოებრივი ფასეულობები ერთიან პროცესში, რომელიც მთლიანად ადიდებს ტურისტული პროდუქტის ფასეულობას.

დობრიანსკა, ჩერნოუსოვა და სალენკო განიხილავენ ინოვაციების როლს ტურიზმისა და სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიაში მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, ოპტიმიზაციისა და მოდერნიზაციის საერთაშორისო დონეზე ხელშეწყობის კუთხით; ისინი ხაზს უსვამენ, რომ ინოვაციები

მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს წარმოადგენს ამ სექტორში კონკურენტუნარიანობის გაზრდისა და ეფექტურობის ამაღლებისთვის, განიხილავენ სხვადასხვა ტიპის ინოვაციებს, მათ დადებით და უარყოფით მხარეებს, ასევე წარმატებული ინოვაციური პრაქტიკის მაგალითებს ტურიზმისა და სტუმართმოყვარეობის საერთაშორისო კომპანიებში (Dobrianska, Chernousova, & Salenko, 2023); ჰიალაგერი აანალიზებს ტურიზმში ინოვაციების კვლევის ძირითად მიმართულებებს და ხაზს უსვამს შემდგომი კვლევების საჭიროებას ამ სფეროში (Hjalager, 2010); გაბორი, კოკა და ფლავია სტატიაში განიხილავენ, თუ როგორ შეუძლიათ ინოვაციურ ტურისტულ პროდუქტებს ხელი შეუწყონ მდგრად ტურიზმს და დადებითად იმოქმედონ განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკაზე, გარემოსა და საზოგადოებაზე (Gabor, Flavia, & Coca, 2023); იანოშკას და კოპერას სტატია ეხება ტურიზმის ინდუსტრიაში ინოვაციების ხელისშემშლელ ფაქტორებს პოლონეთის სამხრეთ რეგიონის მაგალითზე. ნაშრომში განხილულია მიკრო, მცირე და საშუალო ტურისტული საწარმოებისთვის დამახასიათებელი ინოვაციური საქმიანობის შემაფერხებელი ბარიერები, რომლებიც დაჯგუფებულია სამ ძირითად განზომილებაში: ორგანიზაციული, გარემოსდაცვითი და ინოვაციური პროცესის სპეციფიკა. კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ ეს ბარიერები მჭიდროდ არის ურთიერთდაკავშირებული და ხშირად წარმოიქმნება ან მწვავდება რეგიონული ტურიზმის ინოვაციური ჯაჭვის სხვადასხვა ეტაპზე (Janoszka & Kopera, 2014).

როგორც ჩანს, თანამედროვე მიდგომა ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართ საკმაოდ ყოვლისმომცველია და გულისხმობს ისეთ ასპექტებს, როგორიცაა ინოვაციების გავლენის კომპანიის, დარგობრივი და რეგიონული ასპექტები, თანამედროვე ტექნოლოგიური ძვრები საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ხელოვნური ინტელექტის სფეროში, ინოვაციების კავშირი მდგრადობის კონცეფციასთან და ა.შ. შედარებით ნაკლებად ჩანს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მენეჯმენტის სფეროს კვლევა, რომელიც გამოავლენდა სპეციფიკურ თავისებურებებს კონკრეტულად მართვის სფეროში და აჩვენებდა კანონზომიერებებს ინოვაციური პროცესის, ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანიის მართვის

სტრუქტურისა და მართვის სტილის თვალსაზრისით, როგორც ზოგადად, ისე საქართველოში მოქმედი ფირმების ასპექტში.

შესაბამისად, წინამდებარე კვლევის ობიექტად განისაზღვრა ურთიერთობები, რომლებიც ყალიბდება ტურიზმის ინდუსტრიაში ეკონომიკურ, სოციალურ და გარემოსდაცვით ასპექტებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების დანერგვის პროცესში ტურიზმთან დაკავშირებულ ინტერესთა სხვადასხვა ჯგუფების წარმომადგენლებს შორის, როგორიცაა ტურისტები, კომპანიის მფლობელები, მენეჯმენტის სფერო, თანამშრომლები, სახელმწიფო და სხვადასხვა ორგანიზაციები და ამ ურთიერთობების ცვლილება, რომელიც ტურიზმის ინდუსტრიაში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების დანერგვას მოსდევს.

კვლევის ობიექტი საკმაოდ ფართო აკადემიურ სივრცეს წარმოადგენს, რომელშიც შეიძლება მრავალი აკადემიური მიმართულების გამოყოფა, როგორიცაა ტურიზმის ინდუსტრიაში მიმდინარე ინოვაციური პროცესის გავლენა დარგში შრომის ნაყოფიერების ცვლილებაზე, ტურიზმის დარგში ინოვაციური კლასტერის ფორმირების საკითხები, ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიაში მიმდინარე ინოვაციური პროცესების გავლენა კომპანიის სოციალურ ან გარემოსდაცვით პასუხისმგებლობაზე და სხვა. ამავე დროს, ინოვაციური პროცესის მართვის სპეციფიკა; ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის თავისებურებები; მენეჯმენტის ძირითადი კანონზომიერებები, რომლებიც ამ დროს შეიძლება მოქმედებდეს; ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილებების მიღების სპეციფიკა, საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიებში ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის პროცესში ჩამოყალიბებული ურთიერთობების სისტემა კვლევის ობიექტის ერთ-ერთ საინტერესო მიმართულებას წარმოადგენს.

შესაბამისად, წინამდებარე კვლევის საგანს წარმოადგენს საქართველოში, ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში ჩამოყალიბებულ ურთიერთობათა სისტემა, შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღების მექანიზმები.

კვლევის ობიექტის განხილვის და კვლევის საგნის დადგენის პროცესში წარმოიშვა რამდენიმე საკვლევი კითხვა:

1. რატომ არის მნიშვნელოვანი ტურიზმის დარგში მოქმედი ორგანიზაციისთვის საკუთარი პროდუქტების / მომსახურების მუდმივი განვითარება და სიახლეების შემოტანა? რას გულისხმობს ეს ორგანიზაციის ეფექტიანობის, პროდუქტების / მომსახურების მართვის თვალსაზრისით? რა სპეციფიკური მახასიათებლები გააჩნია ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვას პროდუქტის შემუშავების, გამოცდის, დანერგვის, ბაზარზე წინსვლის, ბაზრიდან მოხსნის, შედეგების შეფასების ეტაპებზე, ზოგადად - თეორიული თვალსაზრისით და კონკრეტულად - საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიის სპეციფიკის გათვალისწინებით?

2. რა ძირითადი საფრთხეები, პრობლემები და დაბრკოლებები ახლავს თან ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესს, იდეის გენერირების ეტაპიდან ბაზრიდან მოხსნის ეტაპამდე? რა ტიპის არის ეს საფრთხეები, პრობლემები და დაბრკოლებები, რა არის მათი წყარო და ზემოქმედების მიმართულებები? რა ტიპის ცვლილებები შეიძლება განხორციელდეს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიის მართვის სქემაში ამ საფრთხეებთან, პრობლემებთან და დაბრკოლებებთან გამკლავებისთვის? რა გავლენა ექნება ამ ღონისძიებებს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის და მთლიანად კომპანიის საერთო ეფექტიანობაზე?

შესაბამისად, ჩამოყალიბდა რამდენიმე სამუშაო ჰიპოთეზა, რომელთა დადასტურების მცდელობა არის წარმოდგენილი წინამდებარე ნაშრომში.

ჰიპოთეზა N1. საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიები ძირითადად ნაკლებად-მიდრეკილნი არიან ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების კომპანიის შიგნით გენერირებაზე, მათ მიერ განხორციელებული ინოვაციები ძირითადად გლობალურ ტრენდს, საერთაშორისო ანალოგებს ეფუძნება.

ჰიპოთეზა N2. საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების ფარგლებში ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების დანერგვის შესახებ მენეჯერული გადაწყვეტილებები უფრო ინტუიციურ ხასიათს ატარებს, ვიდრე რაციონალურს,

თუმცა ინტუიციის უკან დგას მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები, ბაზარზე მოქმედების გამოცდილება, პროფესიონალიზმი, ბიზნეს-ალღო.

ჰიპოთეზა N3. საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების ფარგლებში ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების წარმატებული დანერგვა პირდაპირ კავშირშია აღნიშნული კომპანიების ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობასთან.

ჰიპოთეზა N4. საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიებისთვის ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მძლავრ სტიმულს კონკურენცია წარმოადგენს, რაც აიძულებს მათ დააგენერირონ ახალი იდეები და ეფექტიანად მართონ მათი რეალობაში დანერგვის პროცესი.

კვლევის საგნის, ძირითადი საკვლევი კითხვების და სამუშაო ჰიპოთეზების დადგენის შემდეგ საბოლოოდ ჩამოყალიბდა წინამდებარე კვლევის მიზანი: საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების მიერ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის სპეციფიკური მახასიათებლების გამოვლენა; ძირითადი საფრთხეების, პრობლემების და დაბრკოლებების ანალიზი და მართვის ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით წინადადებების შემუშავება.

კვლევის მიზნის მიღწევისთვის გადაიჭრა შემდეგი ამოცანები:

1. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების ადგილის თეორიული გააზრება კომპანიის მართვის სისტემაში, მართვის პროცესის თავისებურებების დადგენა ტურიზმის დარგის და პროდუქტში/მომსახურებაში ინოვაციების პროცესის სპეციფიკის გათვალისწინებით. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების კომპანიის ეფექტიანობაზე გავლენის მექანიზმის თეორიული მიმოხილვა;

2. პირველი ამოცანის გადაჭრის შედეგად მიღებული თეორიული დებულებებისა და მექანიზმების შემოწმება საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში. კერძოდ, საქართველოში მოქმედ კომპანიებში ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის პროცესის მენეჯმენტის სქემის იდენტიფიცირება, ინოვაციის დანერგვის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღების მექანიზმების იდენტიფიცირება, გადაწყვეტილებაზე მოქმედი ფაქტორების გამოვლენა, მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობის ანალიზი;

3. საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის პროცესის მართვის ძირითადი პრობლემური საკითხების გამოვლენა;

4. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის პროცესის ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით კომპანიის მენეჯმენტში განსახორციელებელი ცვლილებების და მოდერნიზების მიმართულებების შემუშავება.

კვლევის პროცესში გამოყენებულ იქნა რაოდენობრივი და თვისებრივი ინსტრუმენტები. მათი მოკლე მიმოხილვა კვლევის მიზნების შესაბამისად წარმოდგენილია ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში:

ცხრილი 1. კვლევის ამოცანების და კვლევის ინსტრუმენტების შესაბამისობა

ამოცანა	ლიტერატურის მიმოხილვა	ანკეტირება	ჩაღრმავებული ინტერვიუ	რეგრესული ანალიზი	სხვადასხვა სტატისტიკური ტესტები	სინთეზი
1	+					
2		+	+	+	+	
3						+
4	+					+

ლიტერატურის მიმოხილვა გამოყენებულ იქნა ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანიის მიერ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის სფეროში დაგროვილი აკადემიური ცოდნის იდენტიფიკაციისათვის, რომელიც საფუძვლად დაედო ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ერთიანი თეორიული მოდელის შემუშავებას. ამ მოდელის ფარგლებში გადაიჭრა რიგი კვლევითი ქვე-ამოცანები, კერძოდ ჩამოყალიბდა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შემუშავების, დანერგვის, ბაზარზე წინსვლის და ბაზრიდან მოხსნის პროცესში მოქმედი ურთიერთობებისა და მართვის სისტემა და გამოიყო ამ სისტემის სპეციფიკური მახასიათებლები. დადგინდა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პრაქტიკის წარმატებული თუ წარუმატებელი შემთხვევები, რაც საფუძვლად დაედო, კვლევის სხვა მიგნებებთან ერთად, კვლევის ბოლო ეტაპზე მართვის ეფექტიანობის ამაღლების მიმართულებების შემუშავებას.

ანკეტირება გამოყენებულ იქნა საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებების მოდელირებისთვის საჭირო რაოდენობრივი და თვისებრივი ინფორმაციის მისაღებად. გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს ეთხოვათ დახურულ და ღია კითხვებზე პასუხის გაცემა, ასევე სხვადასხვა ტიპის სკალაზე (შეკითხვის სპეციფიკიდან გამომდინარე) შეფასებების გაკეთება. ანკეტირების შედეგად შეიქმნა გადაწყვეტილების მიღების რაოდენობრივი მოდელები და რაოდენობრივად აღიწერა გადაწყვეტილების მიღების პროცესი.

ჩაღრმავებული ინტერვიუ გამოყენებულ იქნა საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის პროცესის დახასიათებისთვის. გადაწყვეტილებების მიმღებ პირებთან ინტერვიუს დროს განხილულ იქნა ისეთი საკითხები, როგორიცაა ინოვაციური იდეის გენერირების, დანერგვის და შედეგების შეფასების პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებები, მართვის სისტემა, ძირითადი საფრთხეები, პრობლემები და დაბრკოლებები. ჩაღრმავებული ინტერვიუს შედეგების მიხედვით დადგინდა საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის თავისებურებები და შემოწმდა თეორიული დებულებები, რომლებიც კვლევის საწყის ეტაპზე ჩამოყალიბდა.

რეგრესული ანალიზი გამოყენებულ იქნა ანკეტირების შედეგად მიღებული რაოდენობრივი ინფორმაციის დასამუშავებლად. ამ ეტაპზე დადგინდა კავშირი ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებულ გადაწყვეტილებას, მის ეფექტიანობას, ამ გადაწყვეტილებაზე მოქმედ ფაქტორებს შორის. მრავალფაქტორიანი რეგრესული ანალიზის ფარგლებში დადგინდა, ფაქტორები, რომლებსაც მეტი ან ნაკლები გავლენა აქვთ კომპანიაში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვისას მიღებულ გადაწყვეტილებებზე. შესაბამისად, რეგრესული ანალიზის შედეგების სანდოობა შემოწმდა სხვადასხვა ტესტების მეშვეობით. ცხადია, თვისებრივი ანალიზის შედეგების სანდოობის გადამოწმება ასევე მოხდა შესაბამისი კვლევითი ინსტრუმენტის გამოყენებით, კერძოდ მოხდა ჩაღრმავებული ინტერვიუს ფარგლებში მიღებული თვისებრივი ინფორმაციის

მიწოდება კვლევასთან კავშირში არ მყოფ მკვლევართან, რომელსაც ეთხოვა ამ ინფორმაციის გადამუშავება და მიღებული შედეგები შედარდა თავდაპირველი ანალიზის შედეგებს.

კვლევის ბოლო ეტაპზე მოხდა წინა ეტაპებზე მიღებული შედეგების სინთეზირება. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ინსტრუმენტები, რომლებიც განხილულ იქნა ლიტერატურის მიმოხილვის ფარგლებში; ძირითადი საფრთხეები, პრობლემები და დაბრკოლებები, რომლებიც გამოვლინდა ინტერვიუს ფარგლებში; ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც ზემოქმედებენ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღებაზე, დაედო საფუძვლად საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის ფარგლებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობის ამაღლების მიმართულებების შემუშავებას.

თემაზე მუშაობის პროცესში კვლევის შემდეგი შედეგები იქნა მიღებული:

1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი წარმოდგენილ იქნა კომპანიის შიდა და გარე გარემოს ელემენტებს შორის ჩამოყალიბებულ ურთიერთობათა სისტემის სახით, რასაც დაეყრდნო შემდგომი თეორიული მსჯელობა;
2. შემუშავებულ იქნა კომპანიის მენეჯმენტის საერთო სისტემის ფარგლებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის დაგეგმვის, დანერგვის და ბაზარზე წინსვლის პროცესში მართვის ფუნქციების რეალიზებასთან დაკავშირებული მოქმედებებისა და გადაწყვეტილებების ერთიანი მექანიზმი;
3. ჩამოყალიბდა ტურისტული პროდუქტის შემადგენელ ელემენტებში შესაძლო ინოვაციების მიმართულებების დეტალური სქემა;
4. დადგინდა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შემუშავების, დანერგვის და წინსვლის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების შესაძლო ჩამონათვალი;
5. შემუშავდა კრიტერიუმი, რომელიც შეიძლება გამოყენებულ იქნას ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისას ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების ინტეგრირების საფუძველზე;

6. დადგინდა ტურიზმის დარგში მომუშავე კომპანიის გამოცდილებას და ტურისტულ პროდუქტთან დაკავშირებული ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღების სისწორეს შორის კავშირის ხასიათი;

7. ჩამოყალიბდა მართვის ეფექტიანობის ხარისხსა და ინოვაციური იდეის სიცოცხლისუნარიანობის მატრიცა, რომლითაც აღიწერა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების მიერ ინოვაციური იდეების გენერირების და მათი მართვის ეფექტიანობის სხვადასხვა შემთხვევები. ამის საფუძველზე, გამოიყო ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი ნოვატორი, მიმდევარი და პასიური, იგივე ინოვაციებისადმი ნაკლებად მიდრეკილი კომპანიების ტიპები;

8. გამოვლინდა, რომ საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში არ არსებობს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის ერთიანი სისტემა, ხოლო ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციებს შემთხვევითი ხასიათი გააჩნიათ, პერსონალი ნაკლებად ორიენტირებულია სიახლეებზე, ხოლო კონკურენცია, როგორც ინოვაციების მასტიმულირებელი ფაქტორი, არ თამაშობს მნიშვნელოვან როლს.

9. აღმოჩნდა, რომ დარგის ინოვაციური ლიდერების როლს თავზე იღებენ საერთაშორისო ქსელური კომპანიების ადგილობრივი წარმომადგენლები, რომელთა მეშვეობითაც, ტურისტული პროდუქტის შესაბამის ელემენტებში ვრცელდება საერთაშორისო მასშტაბით გავრცელებული სიახლეები. როგორც ჩანს, საქართველოში ინოვაციური აქტიურობა ძირითადად ტურისტული პროდუქტის განთავსების და კვების ელემენტებში ფიქსირდება.

10. გამოიყო ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მენეჯერის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებაზე მოქმედი ფაქტორები: ანალოგიები, პირადი მიმდებლობა, ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა, პირადი პრეფერენციები, განათლება და ინტუიციური მიდგომა;

11. გამოვლინდა, რომ საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიის ფარგლებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებულ გადაწყვეტილებებზე გავლენას ახდენს გადაწყვეტილების მიმღები პირის პიროვნული მახასიათებლები: ინტუიცია და პირადი პრეფერენცია; ზემოქმედების

ძალის მიხედვით განხილვის ელემენტი, რომელიც გადაწყვეტილების მიღებაში თანამშრომლობითობას გულისხმობს, მესამე ადგილზეა ინტუიციის და პირადი პრეფერენციების შემდეგ. ამავე დროს, მიღებული გადაწყვეტილებების წარმატება-წარუმატებლობის ანალიზმა აჩვენა, რომ ინტუიციური და განხილვითი ელემენტების მეშვეობით მიღებული გადაწყვეტილებები წარმოადგენდა მეტწილად წარმატებულ გადაწყვეტილებებს, ხოლო პირადი პრეფერენციები წარმატებული გადაწყვეტილების ხელისშემშლელ ფაქტორს წარმოადგენდა.

12. მიღებული მონაცემებიდან მეწარმის პიროვნული მახასიათებლების ამოღების და დარჩენილი მაჩვენებლების ხელახლა ანალიზის შედეგად გამოვლინდა, რომ, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, დარჩენილ ფაქტორებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი ხდება განხილვითი ელემენტი. ამავე დროს, აღმოჩნდა, რომ კორელაცია მეწარმის გარეშე გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონესა და გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს შორის ოდნავ უფრო დაბალია, ვიდრე მეწარმის პიროვნული ფაქტორების გათვალისწინებით. საიდანაც გაკეთდა დასკვნა, რომ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მომზადების პროცესში მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები და თანამშრომლობითობა მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ გადაწყვეტილების ეფექტიანობის მაღალი ხარისხის მიღწევისთვის და რომელიმეს უგულებელყოფა არ შეიძლება;

13. კომპანიის ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობის და წარმატებული გადაწყვეტილებების ცალკე ანალიზმა აჩვენა, რომ ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა არ იმყოფება მჭიდრო კავშირში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობასთან;

14. აღმოჩნდა, რომ გამოცდილი კომპანიების მცდელობები დანერგონ ინოვაციები ტურისტულ პროდუქტში, უფრო ნაკლებია, მაგრამ წარმატებული დანერგვის შემთხვევები უფრო მეტია, ხოლო შედარებით ნაკლებად გამოცდილ კომპანიებში უფრო მეტი ინოვაციური იდეა ხორციელდება, თუმცა წარმატებული დანერგვის წილი შედარებით ნაკლებია. ამდენად, საქართველოში მოქმედი კომპანიების დიდი ნაწილისთვის არ სრულდება პირობა “სიცოცხლისუნარიანი იდეა

- ეფექტიანი მართვა”. ამავე დროს, დადგინდა, რომ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები ძირითადად საერთაშორისო ანალოგიდან ასლის გადმოღებას ან მის მოდერნიზებას წარმოადგენს. მთლიანობაში გარდაიქმნა კვლევის პირველ ეტაპზე შემუშავებული, მართვისა და ინოვაციური იდეის მატრიცა და მოერგო საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებს;

15. გამოვლინდა, საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის ძირითადი პრობლემები: გადაწყვეტილების მიღება ინტუიციურად კვლევის და დაგეგმვის გარეშე; გადაწყვეტილებების მიღებისას თანამშრომლობითობის ელემენტის ნაკლებობა; საბაზრო სიტუაციების ანალიზზე დაყრდნობით მიღებული გადაწყვეტილებების სიმცირე; მაღალი რგოლის მენეჯერების ბიზნეს-განათლების სიმცირე; პერსონალის განვითარებაზე ზრუნვის სურვილის არარსებობა; მცირე კომპანიების შემთხვევაში კონკურენტების უგულებელყოფა. მთლიანობაში, ზევით აღნიშნული შეჯამდა, როგორც ინოვაციური კულტურის არასებობა კომპანიებში;

16. შემუშავდა გამოვლენილი პრობლემების გადაჭრის შემდეგი მიმართულებები; მართვის სისტემის რეორგანიზაცია და გადაწყვეტილებების მომზადებისას ანალიტიკური ელემენტების დამატება; ინოვაციური კულტურის დანერგვა; პერსონალის კრეატიულობის და ცოდნის გასაზრდელად თანამედროვე ტექნოლოგიების, ხელოვნური ინტელექტის და Design Thinking-ის ადგილზე სწავლების უზრუნველყოფა;

კვლევის სიახლე შემდეგში მდგომარეობს:

1. გამოვლინდა, რომ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღება ეყრდნობა ექვს ფაქტორს: გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინტუიცია, გადაწყვეტილების მიმღები პირის პირადი პრეფერენციები; გადაწყვეტილების მიღების დროს სხვადასხვა მხარეებთან განხილვის ხარისხი; ანალოგიური შემთხვევების გათვალისწინების ხარისხი; გადაწყვეტილების მიმღები პირის განათლება; კომპანიის ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა;

2. ტურიზმის ინდუსტრიაში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში საუკეთესო სტრატეგიის მიღების ანალიზისთვის შემუშავდა

მოდერნიზებული კრიტერიუმი, რომელიც ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების გაერთიანებას წარმოადგენს. შესაბამისად, ოპტიმალური გადაწყვეტილება აღიწერა, როგორც კომპანიის მიერ ბაზრის მდგომარეობის შეფასების და ამ მდგომარეობათა საშუალო შეწონილი შედეგის გაანგარიშებაზე დაყრდნობით მიღებული გადაწყვეტილება;

3. დადგინდა, რომ ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანიის ფაგლებში ინოვაციური პროდუქტის მართვაში მიღებული გადაწყვეტილებების წარმატება დამოკიდებულია ოპტიმალურ ბალანსზე გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინდივიდუალურ მახასიათებლებსა და კომპანიაში ამ გადაწყვეტილების განხილვის ხარისხის შორის. აღმოჩნდა, რომ მხოლოდ თანამშრომლობითობის პრინციპის დაცვა ან მხოლოდ ავტორიტარულ მართვაზე დაყრდნობა ამცირებს გადაწყვეტილების წარმატებულობის ხარისხს. გადაწყვეტილებები და ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვა მეტწილად წარმატებულია ინდივიდუალიზმისა და თანამშრომლობითობის დაბალანსების შემთხვევაში;

4. შეიქმნა მატრიცა “ინოვაციური იდეა - მართვის ეფექტიანობა”, რომელიც გამოსადეგია ბაზრის ინოვაციურობის ხარისხის შეფასებისა და ინოვაციურობაზე სხვადასხვა ხარისხით ორიენტირებული კომპანიების გამოვლენისთვის. მატრიცა შესაძლებლობას იძლევა პარალელურად შეფასდეს ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის იდეის სიცოცხლისუნარიანობა და ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობა, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიები კი ამ ორი კრიტერიუმის მიხედვით დალაგდეს შესაბამისი ტიპების მიხედვით: ინოვაციური ლიდერი, ეფექტიანი გენერატორი, ეფექტიანი განმახორციელებელი, არა-ინოვაციური კომპანიები;

5. იდენტიფიცირებულ იქნა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობას, მათ მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის თაობაზე მიღებული გადაწყვეტილებების რაოდენობას და ამ გადაწყვეტილებების წარმატებულობის ხარისხის შორის კავშირი. აღმოჩნდა, რომ ბაზარზე მუშაობის უფრო მეტი გამოცდილების მქონე კომპანიები შედარებით ნაკლებ ინოვაციურ პროდუქტებს განიხილავენ, მაგრამ მათ მიერ მიღებული

გადაწყვეტილებების წარმატების ხარისხი შედარებით უფრო მაღალია. თუმცა, ეს დამოკიდებულება არც ისე მჭიდროა და მიუთითებს იმაზე, რომ ტურიზმის ინდუსტრიაში ახალბედა კომპანია, სიცოცხლისუნარიანი იდეით და ეფექტიანი მენეჯმენტით, შეიძლება წარმატებული გახდეს;

6. ჩამოყალიბდა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების სტრუქტურა ინოვაციურობის თვალსაზრისით: დარგში მოქმედებს რამდენიმე ინოვაციური ლიდერი, რომელიც შეიძლება იყოს როგორც მსხვილი და გამოცდილი, ისე მცირე და ახალბედა კომპანია; ძირითად მომსახურებას აწოდებენ ეფექტიანი გენერატორები და ეფექტიანი განმახორციელებლები, რომლებიც ნერგავენ სიახლეებს ტურისტულ მომსახურებაში ინოვაციური ლიდერის მიბადვით ან საერთაშორისო ანალოგების მოდერნიზებით; ბაზარზე მოქმედებს არა-ინოვაციური კომპანიების მცირე რაოდენობა, რომლებსაც გრძელვადიან პერიოდში განვითარების პერსპექტივა არ გააჩნიათ.

წინამდებარე კვლევა ფასეულია რამდენიმე მიზეზის გამო:

1. ოპტიმალური სტრატეგიის არჩევის მოდერნიზებული კრიტერიუმი, რომელიც ბაზრის სხვადასხვა მდგომარეობის შესახებ გადაწყვეტილების მიმღები პირის შეხედულებათა საშუალო-შეწონილ სიდიდეს ეყრდნობა, აერთიანებს ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმებს საინტერესოა თეორიული თვალსაზრისით, რადგან შეიძლება გამოყენებულ იქნას ტურიზმის და ბიზნეს-ადმინისტრირების სხვა დარგებში გადაწყვეტილების მიმღები პირის მიერ შემუშავებული ინოვაციური ბიზნეს-სტრატეგიების არჩევანის აღწერისთვის. მოცემულ კრიტერიუმს შეიძლება დაეყრდნოს კონკრეტულ კომპანიებში სტრატეგიული ინოვაციური გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი.

2. ექვსი ფაქტორი, რომლებიც გავლენას ახდენენ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციებთან დაკავშირებული გადაწყვეტილების მიღება-არმიღებაზე, შესაძლოა გამოყენებულ იქნას გადაწყვეტილებების აღწერისა და ანალიზისთვის, როგორც ტურიზმის, ისე ბიზნეს-ადმინისტრირების სხვა სფეროებში. გარდა ამისა, მოცემულ ფაქტორებზე დაყრდნობით შეიძლება შეფასდეს კონკრეტული კომპანიის ფარგლებში

ინოვაციური გადაწყვეტილებების პროცესი და გაკეთდეს შესაბამისი რეკომენდაციები ინოვაციური პროცესის მართვის სქემის მოდერნიზებისთვის.

3. მატრიცა “იდუის სიცოცხლისუნარიანობა - მართვის ეფექტიანობა” საინტერესოა თეორიული თვალსაზრისით, რადგან ქმნის ტურიზმის ინდუსტრიის ინოვაციური სტრუქტურის შეფასების შესაძლებლობას. მატრიცა შესაძლებლობას აძლევს მკვლევარს, მოახდინოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების კლასიფიკაცია ინოვაციებისადმი მიდრეკილების ხარისხის მიხედვით. გარდა ამისა, მოცემული მატრიცა შეიძლება გამოყენებულ იქნას ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიის ინოვაციური პოტენციალის შეფასებისა და მისთვის მართვის სქემის მოდერნიზების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავებისთვის;

4. ოპტიმალური სტრატეგიის შერჩევის მოდერნიზებული კრიტერიუმი, გადაწყვეტილების მიღების ფაქტორები, “იდუის სიცოცხლისუნარიანობა - ეფექტიანი მართვა” მატრიცა წარმოადგენს საინტერესო მიგნებებს და სასწავლო მასალას სასწავლო კურსისთვის “ტურ-ოპერირება”, “სასტუმროს ოპერაციული მენეჯმენტი” და “რესტორნის ოპერაციული მენეჯმენტი”. ამ თეორიული მიგნებების სასწავლო მასალაში შეტანა გაამდიდრებს სტუდენტების ცოდნას შესაბამის სფეროებში და მისცემს მათ ანალიტიკურ ინსტრუმენტებს მათი სამომავლო საქმიანობისთვის.

წინამდებარე კვლევა წარმოადგენს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვასთან დაკავშირებული აკადემიური სამუშაოების საკვანძო ელემენტს. ამ სამუშაოების სხვა შედეგები წარმოდგენილია სამ სტატიაში, რომლებიც გამოქვეყნდა 2025-2026 წლებში:

1. საქართველოში ტურიზმში ინოვაციებზე მოქმედი ფაქტორები: მდგრადი განვითარების გაძლიერება კონკურენტული და პოლიტიკური ღონისძიებების მეშვეობით;

2. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების თანამედროვე მახასიათებლები;

3. მართვისადმი ინოვაციური მიდგომები თანამედროვე ტურიზმში.

სადისერტაციო ნაშრომი შედგება სამი თავისა და ცხრა ქვეთავისგან, მას გააჩნია შესავალი, დასკვნები და გამოყენებული ლიტერატურა. ნაშრომის მთლიანი მოცულობა შეადგენს 173 გვერდს.

თავი 1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვა, როგორც კომპანიის განვითარების ინსტრუმენტი

1.1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მნიშვნელობა ორგანიზაციის საქმიანობისთვის

პრინციპალი, მიშრა, შარმა, აარიფი და არვაბი განიხილავენ ტურიზმის როლს გლობალურ ვაჭრობასა და ეკონომიკურ ზრდაში. ნაშრომში ხაზგასმულია, რომ ტურიზმი სულ უფრო მეტად აღიქმება, როგორც ქვეყნისთვის სამუშაო ადგილების შექმნისა და ეკონომიკური განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორი. სტატიაში მიმოხილულია ტურიზმის მნიშვნელობა ეკონომიკაში, მისი კავშირი ეკონომიკის სხვა სექტორებთან და მთავრობების პოლიტიკა ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობისთვის. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ინდოეთის მაგალითს, სადაც ტურიზმი საექსპორტო შემოსავლების მნიშვნელოვანი წყაროა (Principal, Mishra, Sharma, Aarif, & Arwab, 2012).

ტურიზმი საქართველოში ერთ-ერთ მთავარ პრიორიტეტულ მიმართულებად არის მიჩნეული, მის განვითარებას დიდი ყურადღება ეთმობა ხელისუფლების მხრიდან, გარდა ამისა, მრავალი ეკონომიკური სუბიექტი მოქმედებს და არის დაინტერესებული იმუშაოს საქართველოს ტურიზმის სფეროში. ქვეყანას გააჩნია ტურისტებისთვის მიმზიდველი ისტორია, კულტურა, მატერიალური და არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობა, რომელთა სწორად შეფუთვა ქვეყნის, როგორც მიმზიდველი ტურისტული დანიშნულების ადგილის, იმიჯის ფორმირებას შეუწყობს ხელს. აქ ვლინდება ტურიზმის ბიზნესის უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია - შეფუთოს ერთ პროდუქტად ეს ფასეულობები, მეტი ვიზიტორის მოზიდვის მიზნით. მსგავსი რესურსები რეგიონში არსებულ სხვა ქვეყნებსაც აქვთ, ამიტომ კრეატიულობა და ინოვაციურობა რეგიონში კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების მთავარ ინსტრუმენტებს წარმოადგენს. ამ ინსტრუმენტების გამოყენება უპირველეს ყოვლისა საქართველოში ტურიზმში მოქმედი კომპანიის ფუნქციას წარმოადგენს. აბესაძე ნ., რობიტაშვილი, აბესაძე ო., და ქინქლაძე სტატიაში საუბრობენ საქართველოში შიდა ტურიზმის აღდგენის პროცესის შესახებ პანდემიის შემდგომ

პერიოდში. ავტორები ხაზს უსვამენ ტურისტული ნაკადების ზრდას და შიდა ტურისტულ ბაზარზე კომპანიების გააქტიურებას, აფასებენ შიდა ტურიზმის განვითარების ტენდენციებს და გამოიკვეთენ განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებს (Abesadze, Robitashvili, Abesadze, & Kinkladze, 2023).

ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების საკითხი საქართველოსთვის დღის წესრიგში არ დგას ისეთ სიმწვავეთ დღეს, მაგრამ აუცილებლად დადგება უახლოეს ხანში. უცხოელ ვიზიტორთა და ადგილობრივი ტურიზმის სტატისტიკა მოწმობს, რომ საქართველო ამჟამად იმყოფება ტურისტული დანიშნულების ადგილის სასიცოცხლო ციკლის განვითარების ეტაპზე (იხ. ცხრილი 1 და ნახ.1), რაც ნიშნავს, რომ მოსალოდნელია კონსოლიდაციის და შემდეგ სტაგნაციის ეტაპები.

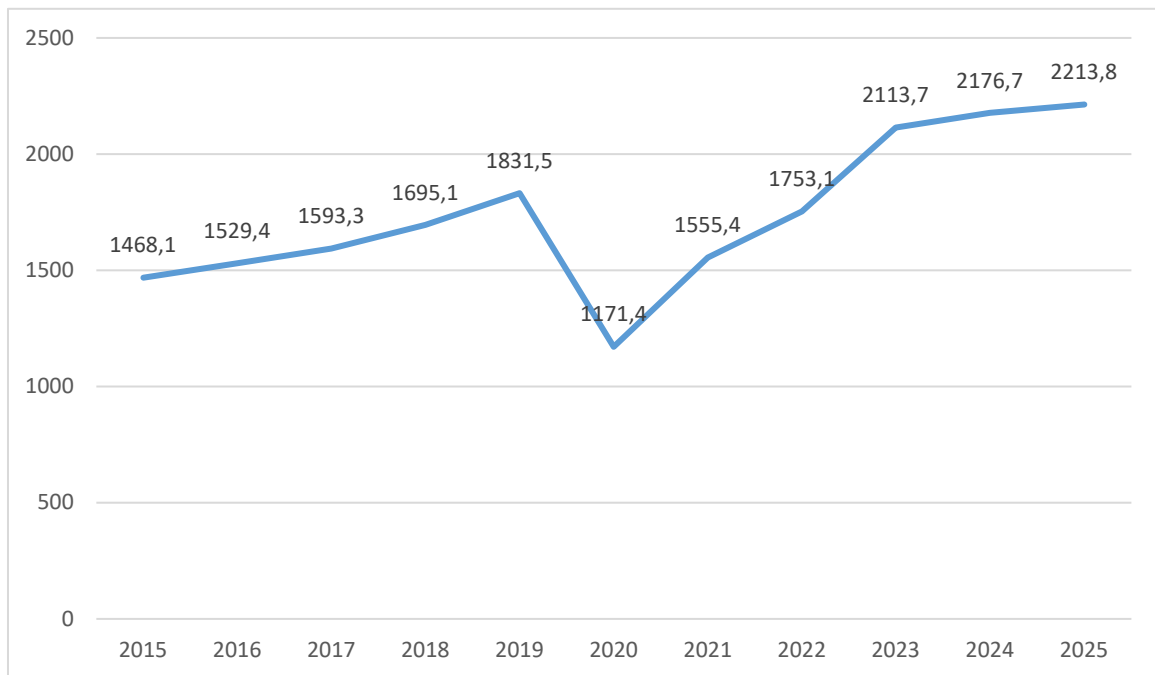
ცხრილი 1. ვიზიტების საშუალო თვიური რაოდენობა, ათასი კაცი

N	ვიზიტორის ტიპი	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	უცხოელი ვიზიტორი	438,0	449,4	540,2	600,3	643,8	126,1	143,4	392,0	514,3	538,0	571,4
2	ადგილობრივი ვიზიტორი	1030,1	1080,0	1053,1	1094,8	1187,7	1045,3	1412,0	1361,1	1599,4	1638,7	1642,4
	ჯამი	1468,1	1529,4	1593,3	1695,1	1831,5	1171,4	1555,4	1753,1	2113,7	2176,7	2213,8

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

ტურისტული დანიშნულების ადგილის განვითარების ეტაპი ასახავს ტურისტული ბაზრის მკაფიოდ განსაზღვრულ ზონას, რომელიც ტურისტულ რაიონებში აქტიური რეკლამით არის ფორმულირებული. განვითარების ამ ეტაპზე, მკვეთრად მცირდება ადგილობრივთა ჩართულობა და განვითარების კონტროლი. ადგილობრივების მიერ მოწოდებული ზოგიერთი მცირე ზომის ობიექტი გაქრება და მას ჩაანაცვლებს უფრო დიდი, დახვეწილი და თანამედროვე საშუალებებით აღჭურვილი გარე ორგანიზაციების მიერ მოწოდებული ობიექტები, განსაკუთრებით ეს ეხება განთავსების საშუალებებს.

ნახ. 1. უცხოური და ადგილობრივი ვიზიტების საშუალო თვიური რაოდენობა 2015-2025წლებში



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემების საფუძველზე

ბუნებრივი და კულტურული სანახაობების განვითარება და გაყიდვა მოხდება სპეციფიკური მარკეტინგული მეთოდებით და მათ პარალელურად დაემატება ადამიანის მიერ შექმნილი იმპორტირებული საქონელი. ტერიტორიის ფიზიკურ იერსახეში შესამჩნევი ცვლილებები იქნება, მოსალოდნელია, ისიც რომ ადგილობრივი მოსახლეობის გარკვეული ნაწილისთვის ეს ცვლილებები მიუღებელი აღმოჩნდება. რეგიონალური და ეროვნული ჩართულობა ადგილების დაგეგმვისა და მომარაგების პროცესში იქნება მნიშვნელოვანი და შესაძლებელია, რომ აქაც, მოცემული საკითხი ადგილობრივი მოსახლეობის უკმაყოფილებას გამოიწვევს. პიკურ პერიოდებში/მაღალი სეზონის დროს, ტურისტთა რაოდენობა გაუტოლდება ან გადააჭარბებს ადგილობრივი მოსახლეობის რაოდენობას. განვითარების მოცემულ ეტაპზე, საჭირო იქნება დამატებითი მუშახელი (უცხოეთიდან/იმპორტირებული) და სხვა დამხმარე საშუალებები ტურისტული ინდუსტრიისთვის (როგორიცაა სამრეცხაოები). ბაზრის გაფართოება გამოიწვევს ტურისტთა ტიპის ცვლილებასაც.

სტაგნაციის ეტაპზე მიღწეული იქნება ტურისტთა პიკი. მრავალი ცვლადის სიმძლავრის დონე იქნება მიღწეული ან გადაჭარბებული, რაც გამოიწვევს ეკოლოგიურ, სოციალურ და ეკონომიკურ პრობლემებს. ტურისტულ დანიშნულების ადგილს ექნება კარგად ჩამოყალიბებული იმიჯი, თუმცა ის აღარ იქნება ისეთივე პოპულარული. შესამჩნევი იქნება დამოკიდებულება განმეორებითი ვიზიტების რაოდენობაზე და მათი შენარჩუნებისთვის საჭირო იქნება დიდი ძალისხმევა. ბუნებრივი და კულტურული სანახაობები ჩანაცვლდება იმპორტირებული „ხელოვნური“ ობიექტებით. კურორტის იმიჯი შორდება მის გეოგრაფიულ გარემოს. ახალ მშენებლობებს ადგილი ექნება საწყისი ტურისტული ზონების პერიფერიულ ნაწილებში, მათი მფლობელები კი შესაძლოა ხშირად იცვლებოდნენ. მასიური ტურიზმის შედეგად, შესაძლოა მოხდეს ტურისტთა ტიპის ცვლილება.

ნებისმიერ ტურისტულ პროდუქტს თუ დანიშნულების ადგილს გააჩნია როგორც განვითარების, ასევე სტაგნაციის ეტაპი. სწორედ ამიტომაც განვითარებისა და ბაზრის გაჯერების ეტაპზე, აუცილებელია იმაზე ფიქრი თუ რა სახის ინოვაცია უნდა იქნას შემუშავებული, რათა თავიდან ავიცილოთ სტაგნაცია და მაქსიმალურად შევინარჩუნოთ არსებული მდგომარეობა - განვითარების ეტაპზე, როცა ბაზარზე იზრდება ტურისტთა რაოდენობა, ე.ი. მატულობს მოთხოვნა, ბაზარი ახალი მწარმოებლებისთვის მიმზიდველი ხდება შემოსავლების მიღების კუთხით. იზრდება მიწოდებულ სერვისთა რაოდენობა და ტიპი. თუმცა, ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მომხმარებლის მოთხოვნილებები მუდმივად იცვლება და საჭიროებს დაკვირვებას, შესწავლას. საწყის ეტაპზე, შეიძლება მოცემული ტურისტული დანიშნულების ადგილი მათთვის მიმზიდველი იყო სწორედ იმიტომ, რომ შენარჩუნებული ჰქონდა ავთენტურობა და მათთვის სიახლეს წარმოადგენდა. მას შემდეგ, რაც განვითარების კვალდაკვალ იგი გადატვირთული და იმპორტული პროდუქტებითა და სერვისების სავსე გახდა, დაკარგა ორიგინალურობა. სწორედ ასეთ დროს მათ შესანარჩუნებლად არის საჭირო ინოვაციის შემუშავება.

ინოვაციურობა ტურიზმის დარგში შეიძლება განხილულ იქნას პოლიტიკის და შიდა-საფირმო ასპექტებში. ბრანდაო, ბრედა და კოსტა განიხილავენ საერთაშორისო და რეგიონულ ფაქტორებს, რომლებიც ზღვისპირა ტურისტული დანიშნულების

ადგილებს ხელს უწყობენ წარმატების მიღწევაში ტურისტული ინოვაციების მეშვეობით. ავტორები აძლევენ პოლიტიკის შემქმნელებსა და მმართველ სტრუქტურებს რეკომენდაციებს ტურისტული მომსახურების სხვადასხვა მიმართულებების კომბინირების შესახებ, ზღვისპირა ტურისტულ დანიშნულების ადგილებზე ტურისტული კომპანიების ინოვაციური საქმიანობის გაზრდის, ქსელების ინტერნაციონალიზაციაზე დაფუძნებული ინოვაციური სტრატეგიების შემუშავების, კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიმართულებების ფორმირების ასპექტში. (Brandão, Breda, & Costa, 2019). ამავე დროს, ტურიზმის პოლიტიკა, როგორც ეს წარმოდგენილი იყო სქემაზე 1, შეიძლება განხილულ იყოს, როგორც ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ერთ-ერთი წყარო. ძირითადი დატვირთვა ინოვაციური იდეების გენერირებისა და დანერგვის თვალსაზრისით, მოდის ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების მენეჯმენტზე, მათ უნარზე, ეფექტიანად მართონ ინოვაციური პროცესი. იე, ჩენი და ჩენი განიხილავენ ექსპერიმენტული მარკეტინგის, ტურისტულ სერვისში ინოვაციებსა და მომხმარებელთა კმაყოფილებას შორის კავშირებს ტაივანში მოქმედი კომპანიების მაგალითზე (Yeh, Chen, & Chen , 2019). როგორც ჩანს, ინოვაციური პროცესის მართვის ძირითადი პრობლემატიკა სწორედ კომპანიის შიდა და გარე გარემოს ურთიერთობათა მართვის ჩარჩოებში უნდა იქნეს განხილული, მათ შორის ტურიზმის პოლიტიკა და ტურისტული დანიშნულების ადგილის მართვის ბევრი საკითხი.

ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანია მუდმივი განვითარების პროცესშია. მისი მომსახურების ასორტიმენტი დროთა განმავლობაში იცვლება, ზოგიერთი პროდუქტი მოდიფიცირდება მოთხოვნის ცვლილების საპასუხოდ, ზოგიერთი ტურისტული პაკეტი ქრება ასორტიმენტიდან და მის ადგილს სხვა ტურისტული პროდუქტი იჭერს. გლობალური ცვლილებები, სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორები, ბაზარზე ან ბაზრის კონკრეტულ სეგმენტზე მოქმედი ძალები, ტექნოლოგიური პროგრესი ადგენენ მოხმარებისა და წარმოების ახალ პირობებს, შესაბამისად იცვლება კომპანიის წარმოების ფაქტორების სტრუქტურა და შინაარსი, მომსახურების წარმოების და გასაღების პირობები.

ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანია ახორციელებს ტურისტული პროდუქტის ფორმირებასა და რეალიზებას. განთავსების, გადაადგილების/ტრანსპორტირების, კვების, საექსკურსიო და სხვა ტიპის მომსახურებათა ნაკრებისგან შემდგარი ტურისტული პროდუქტი მიეწოდება ბაზარს/მომხმარებელს წინასწარ დაგეგმილი და დროში გაწერილი ფორმით, თავისი ძირითადი და დამატებითი მომსახურებით. ტურიზმის დარგში მოქმედი ორგანიზაცია ინიციატივიანი, ინოვაციური ეკონომიკური სუბიექტია, რომელიც იცნობს ბაზარს, აკვირდება მოგზაურის მოთხოვნების ტრანსფორმაციის პროცესს, არგებს ამ მოთხოვნებს სხვადასხვა სამოგზაურო პაკეტებს და აკავშირებს ერთმანეთთან ტურიზმთან დაკავშირებულ უამრავ ქვედარგს, რათა საბოლოოდ მაღალი ხარისხის მოგზაურობა თუ თავგადასავალი შესთავაზოს ტურისტს.

გრაბი, ბუმბაკი, გავრილი და ილიე აღნიშნავენ, რომ ტურიზმის ინდუსტრიაში წარმატების მიღწევა და ბაზარზე ლიდერობა სულ უფრო მეტად არის დამოკიდებული ინოვაციურ ბიზნეს მოდელებზე, რომლებიც ქმნიან უნიკალურ ღირებულებას მომხმარებლებისთვის და უზრუნველყოფენ კონკურენტულ უპირატესობას. ავტორები ამტკიცებენ რომ ტრადიციული მიდგომები ვეღარ უზრუნველყოფენ გრძელვადიან წარმატებას დინამიურ და ცვალებად ტურისტულ ბაზარზე (Grab , Bumbac, Gavril, & Ilie, 2018). მენესესი და ტეიხეირა განიხილავენ ტურიზმის სფეროში მოქმედი ფირმების ინოვაციურ ქცევას, პორტუგალიური კომპანიების დანიურ და ესპანურ ფირმებთან შედარებითი ანალიზის საფუძველზე აღნიშნავენ, რომ ტურიზმი მზარდი და უკიდურესად კონკურენტუნარიანი სექტორია, შესაბამისად, ფირმებმა კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად უნდა განახორციელონ ინოვაციები და უპასუხოვნ მომხმარებელთა მზარდ მოთხოვნებს (Meneses & Teixeira, 2011). კავაჯიკი და კურარი შეისწავლიან ინოვაციების მართვის პრაქტიკას და მის სარგებელს განთავსების ინდუსტრიაში, კერძოდ, ალანიის (თურქეთი) სასტუმროების მაგალითზე. აჩვენებენ, რომ ტურიზმის სექტორში ცვლილებებთან გამკლავებისა და კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისთვის სასტუმროები ცდილობენ, დაანერგონ ინოვაციური მიდგომები (KAVACIK & KURAR, 2022). რენტონი, დილენბაჰი და დავენპორტი ასევე უსვამენ ხაზს რომ ტურისტული პროდუქტისადმი ახლებური

მიდგომა ძალიან მნიშვნელოვანია კომპანიის გრძელვადიანი მდგრადობის უზრუნველყოფისთვის (Renton , Daellenbach, & Davenport , 2012). ჩოუდჰარი შეისწავლის ტექნოლოგიური ინოვაციების პოტენციალს სასტუმროსა და ტურიზმის ინდუსტრიაში მდგრადობის მისაღწევად და აღნიშნავს, რომ ინდუსტრია განიცდის სწრაფ ტრანსფორმაციას ინტენსიური კონკურენციისა და ინოვაციური პრაქტიკის განვითარების გამო, რაც ტექნოლოგიურ ინოვაციებს გარდაუვალს ხდის. სტატიაში ხაზგასმულია, რომ ტექნოლოგიების დანერგვით შესაძლებელია გარემოზე ზემოქმედების შემცირება, ოპერაციული ეფექტურობის გაუმჯობესება და სტუმრებისთვის გაუმჯობესებული გამოცდილების შექმნა (Choudhary , 2024). ფაჰრუროზი, ამრილა, მოჰზანა და რამლი განიხილავენ ინდონეზიაში ტურიზმის ბიზნეს მოდელებს, განსაკუთრებით კი იმას, თუ როგორ შეუძლიათ პროდუქტისა და გამოცდილების ინოვაციებს ტურისტების მოზიდვა და ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარება (Fahrurrozi, Amrullah, Mohzana, & Ramli, 2024). შიმანსკა იკვლევს, თუ როგორ მოქმედებს გარემო ტურისტული კომპანიების ინოვაციურობაზე და ხაზს უსვამს მომხმარებლებისა და სხვა კომპანიებთან თანამშრომლობის მნიშვნელობას (Szymańska, 2017). სანტოსი, ფერეირასდა კოსტას განიხილავენ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის განვითარების მოდელს სერვისიდან ტრანსფორმაციამდე (Santos , Ferreira, Costa, & Santos, 2020).

უილიამსი, სანჩეზი და შკოკიჩი ამტკიცებენ, რომ ტურიზმში მეწარმეები განსხვავებულად აფასებდნენ ინოვაციებთან დაკავშირებულ საწყის რისკსა და გაურკვევლობას, თუმცა ბევრმა აღიარა მაღალი რისკები, რომლებიც ძირითადად ინოვაციის ბუნებით, ფინანსური ინვესტიციებითა და გამოცდილების ნაკლებობით იყო განპირობებული. რისკებისა და გაურკვევლობების მიუხედავად, მეწარმეები ინოვაციებს ხედვის, ანალიზისა და ინტუიციის კომბინაციით ახორციელებდნენ, ხოლო მათ დასაძლევად იყენებდნენ დამოუკიდებელი რესურსების გამოყენებას, ტესტირებასა და ქსელების შექმნას (Williams, Sánchez, & Škokić, 2020) .

ფლორიჩიჩი და პავია ეხებიან ტურიზმის სექტორში განთავსების ინოვაციურ ფორმას - ინტეგრირებულ სასტუმროებს. სტატიაში ხაზგასმულია, რომ თანამედროვე ტურისტების ცვალებადი მოთხოვნების საპასუხოდ, სასტუმროები გვთავაზობენ

ინოვაციურ მიდგომას, რომელიც გულისხმობს მრავალფეროვანი სერვისებისა და აქტივობების ერთ სივრცეში ინტეგრირებას. ეს ინოვაცია ქმნის ახალ, უფრო მრავალფეროვან და მიმზიდველ ტურისტულ პროდუქტს, რომელიც სცილდება ტრადიციული განთავსების საზღვრებს (Pavia & Florićić, 2017) . კანსაკარი, მუნირი და შაბანი განიხილავენ, თუ როგორ ცვლის თანამედროვე ტექნოლოგიები სასტუმროს ინდუსტრიას, აუმჯობესებს სტუმრების გამოცდილებას და ქმნის მომავლის სერვისებს, ასევე მიმოხილულია ამ პროცესში არსებული გამოწვევები. კერძოდ, ხაზგასმულია ისეთი ტექნოლოგიების როლი, როგორიცაა ნივთების ინტერნეტი (IoT), და მათი გავლენა სტუმართმოყვარეობის სფეროზე (Kansakar, Munir, & Shabani, 2019) . კაციტადე, კოჭლამაზაშვილი და თუშიშვილი სტატიაში შეისწავლიან ინოვაციების როლს ტურიზმსა და სასტუმრო ბიზნესში, განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს სასტუმროს მენეჯმენტში ინოვაციების კლასიფიკაციას და კონკურენტუნარიანობისთვის ისეთი მიდგომების გამოყენების მნიშვნელობას, როგორიცაა ეფექტიანი წარმოება, რომელიც ორიენტირებულია მომხმარებლის კმაყოფილებაზე და დანაკარგების შემცირებაზე. ნაშრომში ხაზგასმულია, რომ ინოვაციები სასტუმროებს საშუალებას აძლევს, მცირე რესურსებითაც კი წარმატებით გაუწიონ კონკურენცია ბაზარზე (katsitadze , kochlamazashvili, & Tushishvili, 2019).

სანდიბაევი და ჰუჯეირი სტატიაში განიხილავენ, თუ როგორ უწყობს ხელს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი ინოვაციებს ტურისტულ კომპანიებში არაბთა გაერთიანებულ საამიროებში და რა გავლენა აქვს ამას კონკურენტულ უპირატესობაზე (Sandybayev & Houjeir, Innovation as a Source of Competitive Advantage in Human Resource Management: Case of Travel Agencies in the UAE, 2018).

ტურიზმის ინოვაციურობის საკითხზე მრავალი კვლევის არსებობის მიუხედავად, რამდენიმე კითხვა ამ სფეროში ღიად რჩება. ინოვაციური პროდუქტის მართვის პროცესი პრინციპში არაფრით განსხვავდება ნებისმიერი სახის საქონლის / მომსახურების მართვის პროცესისგან, თუმცა არის რამდენიმე სპეციფიკური მახასიათებელი, რომელიც მკვლევარის ყურადღებას ითხოვს. ინოვაციური იდეის ირგვლივ საჭირო რესურსების მოკრება, მათი ერთობლივი მუშაობის ორგანიზება და კონტროლი; იდეის საცდელ ნიმუშად ქცევის და ტესტირების პროცესის

განხორციელება; საჭირო საინვესტიციო რესურსების მოზიდვა და წარმოების ორგანიზება; ბაზარზე შესვლის და კონკურენტულ ბრძოლაში მონაწილეობის ორგანიზება და კონტროლი; ინოვაციური პროდუქტის დანერგვის შეფასება წარმოადგენს მენეჯმენტის ამოცანებს, რომლებიც მოითხოვს სპეციფიკურ ხედვას მენეჯერის მხრიდან, მოითხოვს სპეციფიკური გუნდის ჩამოყალიბებას და ერთიანი მიზნისკენ წარმართვას, ასევე განსაკუთრებულ გადაწყვეტილებებს ფინანსების და წარმოების ტექნოლოგიების სფეროში, რაც მთლიანობაში ინოვაციური პროდუქტის მართვას განსაკუთრებულ ამოცანად გარდაქმნის, რომელიც საკუთარი, სპეციფიკური კანონზომიერებებით მოქმედებს. ინოვაციური პროდუქტების მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებს განიხილავს ლენდელი თანაავტორებთან ერთად (Lendel, Hittmár, & Siantová, Management of Innovation Processes in Company, 2015), (Lendel, Moravčíková, & Latka, Organizing Innovation Activities in company, 2017). გუპტა სისტემატურად ავითარებს ინოვაციის მართვის პროცესს, განიხილავს ინოვაციის მართვის თეორიებს, მამოძრავებელ და კონტექსტურ ფაქტორებს, ტიპებს და შედეგებს, ხაზს უსვამს დინამიურ გარემოში მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად ინოვაციის მნიშვნელობას (Gupta, 2018).

მომხმარებლის მოთხოვნილებები მუდმივად იცვლება. ის რაც ბაზრისთვის გუშინ იყო მიმზიდველი, დღეს საერთოდ არ არის საინტერესო. ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციურობა და საწარმოში პროდუქტის შექმნის პროცესში ინოვაციურობა - ძალიან განსხვავდება ერთმანეთისგან. მაშინ, როცა ინოვაციურობა წარმოების პროცესში ახალი პროდუქტის შექმნას ან შეფუთვას/დიზაინს უკავშირდება, ტურისტულ პროდუქტებში იგი ახალი მარშრუტის, ტურისტული დანიშნულების ადგილის, სერვისის შეთავაზებას გულისხმობს და არ არის წარმოდგენილი ხელშესახები პროდუქტის სახით. შესაბამისად, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვა განსხვავდება ბიზნესის სხვა სფეროში ინოვაციის მართვის პროცესისგან. ტურისტული პროდუქტი გამოირჩევა სპეციფიკური თვისებებით (ხელშეუხებლობა, შენახვის შეუძლებლობა), ამდენად ინოვაციების მართვა ამ ასპექტში უფრო სპეციფიკურ გადაწყვეტილებებს საჭიროებს. ინოვაციური იდეის ჩამოყალიბება მეტწილად რეალურად სერვისის გაწევის პროცესში ხდება - მისი

წყარო შეიძლება იყოს მოგზაური, ექსკურსიამდლოლი, ადგილობრივი და ა. შ. ახალი იდეები შეიძლება არც იქნას არასდროს აღმოჩენილი, თუ აღმოჩენის პროცესი გარკვეული ყურადღების ქვეშ არ იმყოფება. მისი ტესტირება და შეფასება ასევე რეალური სერვისის გაწევის პროცესში ხდება. ასეთივე თავისებურებებით ხასიათდებიან გუნდის ფორმირება, ინვესტიციების მოზიდვა, კონტროლის პროცესი და საბოლოო ეფექტიანობის შეფასება. ეს ყველაფერი ხდება რეალურ „საწარმოო“ პირობებში, როცა ტურისტი მოცემულ პროდუქტს მოიხმარს. ტურისტული მომსახურების კიდევ ერთი თავისებურება, რომელიც მდგომარეობს მისი შენახვის/დასაწყობების შეუძლებლობაში, ასევე განაპირობებს ინოვაციის დანერგვისადმი სპეციფიკურ მმართველობით მიდგომებს.

აღნიშნული სპეციფიკური მახასიათებლები აიძულებენ მენეჯერებს ტურიზმში ინოვაციების მართვის პროცესი, ახალი იდეის ჩამოყალიბებიდან დაწყებული, მისი რეალიზებით და კონტროლით დამთავრებული, განსხვავებულად დაგეგმონ და განახორციელონ. ამგვარი სპეციფიკურობა გარკვეულ კანონზომიერებებს ემორჩილება, რომლებიც სიღრმისეულ შესწავლას და ფორმალიზებას მოითხოვს.

იანჩაი მიუთითებს ტურისტული პროდუქტის და მისი მართვის სპეციფიკურობაზე და საუბრობს სერვისის სპეციფიკურ მახასიათებლებზე (არამატერიალურობა, მომხმარებელთან ერთობლივ წარმოებას, ჰეტეროგენულობას და მალფუჭებადობას/ შენახვის შეუძლებლობას), რომლებიც გავლენას ახდენენ სერვისების ინოვაციური განვითარების პროცესზე (Yancai, 2011). ჯოვანი, ლუისი, ფრანცისკო, ჯორჯი, კარლოსი და ალესანდრო მიუთითებენ ინოვაციური სერვისების ორგანიზაციის წარმატებისთვის მნიშვნელობის სწორად შეფასების აუცილებლობაზე (Jovany, და სხვ., 2019); დესელე ასევე აანალიზებს ინოვაციას ტურიზმში, ხაზს უსვამს მის განვითარებას, უნიკალურ მახასიათებლებს და გავრცელებულ მოდელებს. ის ასევე განიხილავს ინოვაციის შემაფერხებელ ისეთ ფაქტორებს ტურიზმის სექტორში, როგორიცაა ცოდნის გავრცელების სირთულე და მცირე კომპანიების გამოწვევები, გვთავაზობს მათი გაუმჯობესების გზებსაც (Decelle , 2004).

როგორც ჩანს, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი, რომლის დანერგვასაც აპირებს ტურიზმის დარგში მოქმედი ფირმა, სპეციფიკურ გამოწვევებს უქმნის

კომპანიის მენეჯმენტს. კონკურენციის, როგორც ინოვაციების მოტივატორის როლი, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესთან დაკავშირებული რისკები, კომპანიის პერსონალის ინოვაციებისადმი მიდრეკილების ხარისხი, თანამედროვე მიდგომები ერთი კომპანიის ფარგლებში მრავალნაირი ტურისტული მომსახურების ინტეგრირებულ მიწოდებასთან დაკავშირებით, წარმოადგენენ ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის გარე და შიდა გარემოში მოქმედ ფაქტორებს, რომელთა იდენტიფიცირება, კომპანიის წარმოებისა და გასაღების სქემაში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ადგილის გაცნობიერება აუცილებელია ძირითადი კავშირების გამოვლენისთვის.

კვლევის საწყის ეტაპზე განისაზღვრა, თუ რა იგულისხმება, კვლევის მიზნებისთვის, ტერმინის “ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი” ქვეშ. ზოგადად ინოვაცია განიხილება როგორც იდეა, პრაქტიკა ან ობიექტი, რომელიც აღიქმება, როგორც ახალი, ინდივიდის, ან აღქმის სხვა ერთეულის მხრიდან (Rogers, 2003); ტურიზმის პროდუქტი განიხილება, როგორც ხელშესახები და არა-ხელშესახები ელემენტების კომბინაცია, როგორიცაა ბუნებრივი, კულტურული და ადამიანის ხელით შექმნილი რესურსები, ატრაქციები, ობიექტები, მომსახურება და აქტივობა ინტერესის განსაკუთრებული ცენტრის ირგვლივ, რომელიც წარმოადგენს დანიშნულების ადგილის მარკეტინგული მიქსის საკვანძო ელემენტს და ქმნის მთლიანობაში სტუმრის შთაბეჭდილებას, მათ შორის ემოციურ ასპექტს პოტენციური მომხმარებლებისთვის. ტურისტულ პროდუქტზე ყალიბდება ფასი, იგი იყიდება დისტრიბუციის არხების მეშვეობით და მას გააჩნია სასიცოცხლო ციკლი (WTO, 2019). აქვე არის განმარტებული ტერმინი “ინოვაცია ტურიზმში”: „ახალი ან გაუმჯობესებული კომპონენტის შემოტანა რომელიც მიზნად ისახავს მისცეს ხელშესახები და არა-ხელშესახები სარგებლები ტურიზმის დაინტერესებულ მხარეებს და ადგილობრივ თემს, გააუმჯობესოს ტურიზმის შთაბეჭდილების და ტურიზმის სექტორის საკვანძო მახასიათებლების ფასეულობა და, ამდენად, გააძლიეროს ტურიზმის კონკურენტულობა და/ან მდგრადობა. ინოვაცია ტურიზმში შეიძლება ფარავდეს პოტენციურ არეალებს, როგორიცაა ტურისტული დანიშნულების ადგილი, ტურიზმის პროდუქტი, ტექნოლოგია, პროცესები, ორგანიზაციები და ბიზნეს

მოდელები, უნარები, არქიტექტურა, მომსახურება, მართვის, მარკეტინგის, კომუნიკაციის, ოპერაციების ხარისხის უზრუნველყოფის და ფასწარმოქმნის ინსტრუმენტები და/ან პრაქტიკა.“ საქართველოს კანონი „ტურიზმის შესახებ“ იცნობს ტერმინს „ტურისტული პროდუქტი“: ტურისტული პაკეტი (შემდგომში – პაკეტი), ტურისტული პროდუქტი - ორი ან ორზე მეტი სხვადასხვა სახის ტურისტული მომსახურების ერთობლიობა, რომლებიც განკუთვნილია ერთი მოგზაურობისთვის (საქართველოს პარლამენტი, 2023).

ყოველივე ზემოთ თქმულიდან გამომდინარე, კვლევის მიზნების შესაბამისად ტერმინში “ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი” იგულისხმება ერთი მოგზაურობისთვის განკუთვნილი ხელშესახები და არა-ხელშესახები ელემენტებისგან შედგენილი ორი ან ორზე მეტი მომსახურების ერთობლიობა, რომლის ერთი ელემენტი მაინც წარმოადგენს სრულიად ახალს ან განახლებულს შინაარსის, შთაბეჭდილების, მოხმარების პროცესის, მომსახურების გაწევის ტექნოლოგიის, ტექნიკური ელემენტის, შეფუთვის, გაყიდვის და პრომოუშენის მეთოდების თვალსაზრისით.

ამავე დროს, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი უნდა იქნას განხილული, როგორც ურთიერთობების სისტემა, რომელიც მოიცავს როგორც ფირმის გარე, ისე შიდა გარემოში მოქმედ ფაქტორებს (იხ. სქემა 1). მოცემული სქემა ასახავს თუ რა გავლენას ახდენს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნაზე კომპანიის ირგვლივ არსებული გარემო, ანუ გარე გარემო და მის შიგნით არსებული შიდა გარემო, რომელიც საწარმოო ოპერაციებს გულისხმობს.

სქემის ცენტრში წარმოდგენილია ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი, რომლის შექმნის 3 მთავარი მიზანია წარმოდგენილი: 1. კონკურენტულ ბრძოლაში გამარჯვება, 2. ინვესტიციების ეფექტიანობის გადიდება, 3. მომხმარებლის ახალი სეგმენტის ათვისება. ინფორმაციის მართვის აუცილებლობა წარმოდგება, როგორც მნიშვნელოვანი მმართველობითი ფუნქცია, რომელიც ინოვაციური იდეების გენერირებასთან არის დაკავშირებული.

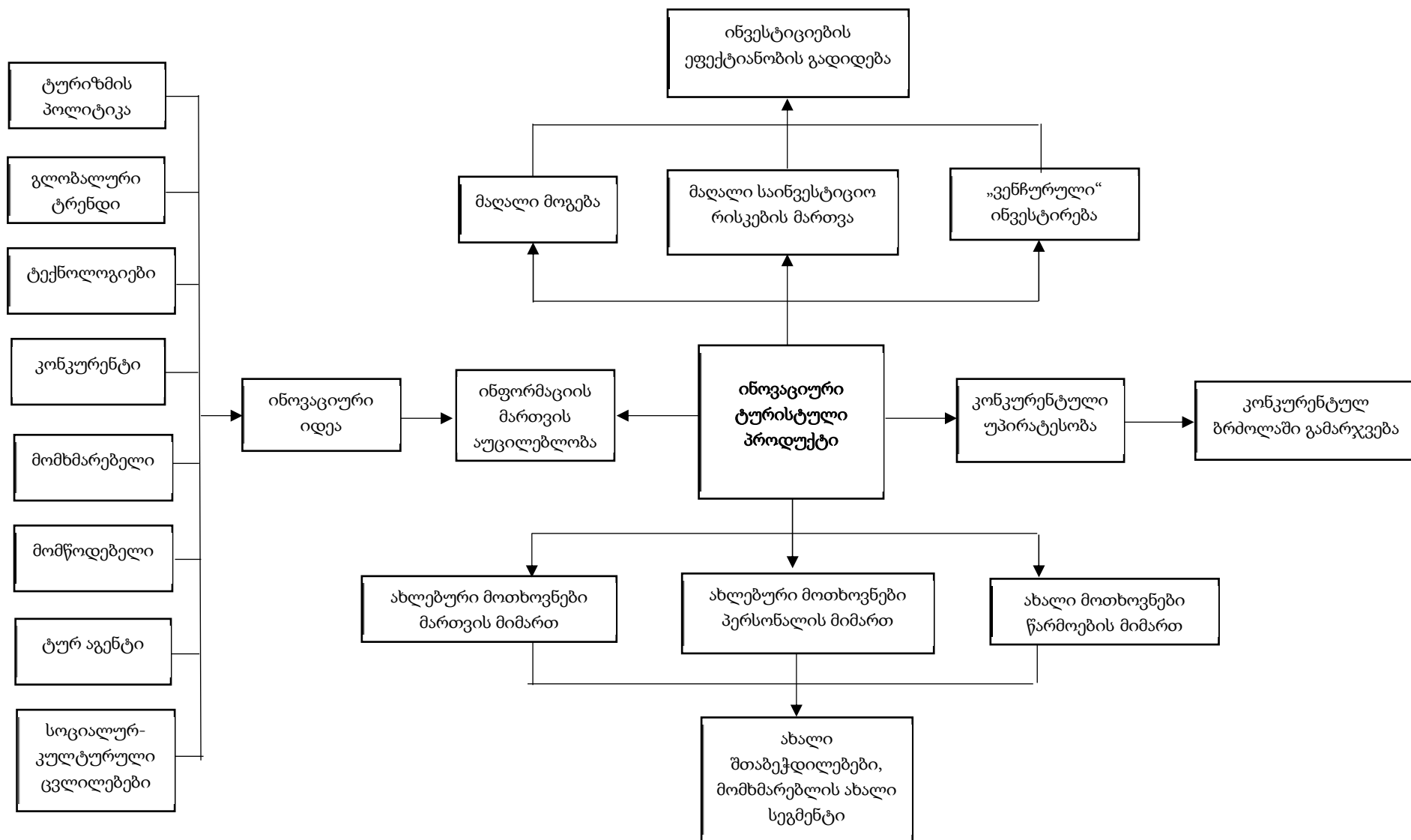
იმისათვის, რომ კომპანიამ კონკურენტულ ბრძოლაში გაიმარჯვოს, საჭიროა კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება, რაც შესაძლებელია ინოვაციური

ტურისტული პროდუქტის ფორმირებით; ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფორმირებით ინოვაციების ეფექტიანობის გადიდებისთვის უნდა მოახდინოს მოგების ზრდა, მაღალი საინვესტიციო რისკების შესაბამისი მართვა და ვენჩურული ინვესტირება (იქედან გამომდინარე, რომ ნებისმიერი ინოვაცია დაკავშირებულია მაღალ რისკებთან, ვენჩურული ინვესტიციების სწორად დაგეგმვა მნიშვნელოვანია); იმისათვის, რომ კომპანიამ მოიზიდოს მომხმარებლის ახალი სეგმენტი, საჭიროა შექმნას ახალი შთაბეჭდილებები, რის მისაღწევადაც უნდა ჩამოაყალიბოს ახალი მოთხოვნები წარმოებისა და მართვის მიმართ, აგრეთვე პერსონალის მიმართაც (თუკი ისინი შემოქმედებითად მოაზროვნენ იქნებიან, ინოვაციური პროდუქტის დაგეგმვაში/შექმნაში მათი წვლილი საკმაოდ დიდი იქნება).

იმისთვის, რომ კომპანიამ სწორად მოახდინოს ინფორმაციის მართვა, შესაბამისად უნდა შეაფასოს ინოვაციური იდეები. ამისათვის უნდა გაანალიზდეს ფირმის გარე გარემო, რომელიც მოიცავს ტურიზმის პოლიტიკას, გლობალურ ტრენდს, სოციო-კულტურულ ცვლილებებს, თანამედროვე ტექნოლოგიებს, კონკურენტებს, მომხმარებლებს, მომწოდებლებსა და ტურ აგენტებს.

ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნის ერთ-ერთი წყარო მთავრობის მიერ ტურიზმის მხარდაჭერისა და განვითარების მიმართულებით გატარებული ღონისძიებებია. მათ შორის აღსანიშნავია ინოვაციური ადგილების აღმოჩენა და იქ ინფრასტრუქტურის მოწესრიგება, რაც ფირმას მისცემს შესაძლებლობას მოცემულ დანიშნულების ადგილზე ახალი, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი შექმნას.

გლობალური ტრენდი ანუ გლობალური დღის წესრიგი - არ შეიძლება რომელიმე ქვეყნის ტურისტული ბაზარი განვიხილოთ მსოფლიო ბაზრისგან იზოლირებულად. ნებისმიერი სიახლე, ტრენდი რაც ყალიბდება მსოფლიოში, თუნდაც ახალი ტურისტული მიმართულება თუ პროდუქტი, მათზე მოთხოვნა ჩნდება ადგილობრივ ბაზარზეც. სწორედ ამიტომაც, ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიები მუდმივად უნდა ითვალისწინებდნენ გლობალურ ტურისტულ გარემოში მომხდარ ცვლილებებსა და დღის წესრიგს.



სქემა 1. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი როგორც ურთიერთობათა სისტემა

არანაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორია სოციალურ-კულტურული ცვლილებები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფორმირებაზე. სოციალურ-კულტურული ზემოქმედება გულისხმობს იმ გზებს, რომლებითაც ტურიზმი ცვლის საზოგადოებას და ინდივიდუალურ ღირებულებებს, ქცევას, ცხოვრების წესს თუ ცხოვრების ხარისხს, როგორც დანიშნულების ადგილთან, ასევე ვიზიტორებთან მიმართებაშიც. ეს ცვლილებები მომხმარებელს მოგზაურობის მიზანთან დაკავშირებით ახალ მოთხოვნებს უყალიბებს, რომელიც თავის მხრივ აიძულებს კომპანიას იფიქროს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნაზე.

ნებისმიერ სიტუაციაში, როცა ვსაუბრობთ ინოვაციების შესახებ, დღევანდელი გარემო წარმოდგენელია თანამედროვე ტექნოლოგიების გარეშე. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მათი როლი ტურიზმის სფეროში. იქედან გამომდინარე, რომ მოგზაურობის დაგეგმვის დროს მოგზაურები იყენებენ ონლაინ პლატფორმებს, ასევე ადგილი აქვს ვირტუალური ტურების ორგანიზებას, სოციალური ქსელებისა და ბლოგების გამოყენებას, რომელთაც ხელი შეუწყეს მოგზაურობის ახალი ტენდენციების ჩამოყალიბებას და მომხმარებელთან კომუნიკაციის სტანდარტული არხების შემცირებას. ონლაინ პლატფორმების გამოყენება ხელს უწყობს ნაკლებად ცნობილი ტურისტული დანიშნულების ადგილების ცნობადობის ზრდას, რაც შესაძლებლობას იძლევა მოცემული მიმართულებით დაიგეგმოს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტები, სწორედ ამიტომაც კომპანიებმა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების ფორმირებისას უნდა გაითვალისწინონ და გამოიყენონ თანამედროვე ტექნოლოგიები.

კონკურენტები კომპანიას „აიძულებენ“ მეტი იფიქროს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნაზე, სხვა შემთხვევაში იგი ვერ შეძლებს ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას და უბრალოდ გამოეთიშება მას. ამის მიღწევა არც ისე მარტივია ტურისტული პროდუქტის თავისებურებიდან გამომდინარე - ტურისტული პროდუქტი არის მომსახურება, რომელსაც ხელით ვერ ვეხებით. ახასიათებს არა-მატერიალურობა და ნებისმიერი ინოვაციური სერვისი მარტივად ვრცელდება ბიზნესის სხვა სფეროში შექმნილი ინოვაციური

პროდუქტებისგან განსხვავებით, რომელთა დამზადების ტექნოლოგია, რესურსები თუ მეთოდები არ არის ასე ღია და ხილული.

საკუთრივ მომხმარებელი შეიძლება დაიყოს ორ კატეგორიად: 1. ჩვეულებრივი, სტანდარტული მომხმარებელი, რომელიც რაიმე განსხვავებულ სერვისებს არ თხოვს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ ბიზნეს-სუბიექტს და 2. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მომხმარებელი, რომელიც შეიძლება განხილულ იქნას როგორც ცალკე, ინოვაციის წყარო ფირმისთვის. სწორედ ისინი მოიაზრებიან ახალ სეგმენტში. ტურისტული პროდუქტისადმი ახალი მოთხოვნებით კომპანია აკომპლექტებს გარკვეული ნიშნით განსხვავებულ პროდუქტს, ეს შეიძლება იყოს სრულიად ახალი მარშრუტი თუ ტურის სახეობა, ან არსებულ ტურისტულ პროდუქტში გარკვეული სახის ცვლილება, რომელიც შეიძლება გულისხმობდეს ცვლილებას პროდუქტში შემავალ მომსახურებასთან დაკავშირებით.

თავის მხრივ, მომწოდებლები ასევე იყოფა ორ კატეგორიად: 1. მომწოდებლები, რომლებიც სტანდარტულ სერვისებს გვთავაზობენ და 2. ისინი, რომლებიც თავიანთ ინოვაციებით სავსე, ახლებურ მომსახურებას გვთავაზობენ. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნაში მათი როლი საკმაოდ დიდია, იქედან გამომდინარე, რომ ტურისტულ პროდუქტში სიახლის ელემენტის საფუძველი სწორედ რომ მომწოდებლის მიერ უზრუნველყოფილი ახალი მომსახურება, ან ახალი ტექნოლოგიით მოწოდება შეიძლება იყოს, აქედან გამომდინარე, კომპანიის მიერ თუნდაც იმავე მეთოდებითა და იდენტური რესურსებით პროდუქტის დაგეგმვა, აყალიბებს ინოვაციურ პროდუქტს - ანუ ინოვაციის წყარო შეიძლება არა ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანია, არამედ მისთვის მომსახურების მომწოდებელი იყოს.

ტურ-აგენტებს თავიანთი როლიდან გამომდინარე, პირდაპირი კავშირი აქვთ მომხმარებლებთან და იციან მათი პრეფერენციების შესახებ. ნებისმიერი ტურისტული პროდუქტის მიწოდებისას, ტურისტი მკაფიოდ ასახელებს თუ რა სურს, რა ტიპის სიახლე სურს ტურისტულ პროდუქტთან მიმართებაში. აქედან გამომდინარე, შეუძლიათ გავლენა მოახდინონ კომპანიის მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების დაგეგმვის პროცესზე ახალი იდეების მიწოდებით.

სოციალურ-კულტურული ცვლილებები მოიცავს შემდეგ ფაქტორებს:

მომხმარებლის ორიენტირება მდგრადობაზე - თანამედროვე ტურიზმი წარმოუდგენელია მდგრადობის პრინციპების დაცვის გარეშე, კერძოდ, სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური მდგრადობა. განსაკუთრებით დიდი ყურადღება ექცევა ეკოლოგიურ მდგრადობას, რომელიც გარემოს და მისი რესურსების გამოყენების მიმართ ფრთხილ და გონივრულ მიდგომას გულისხმობს. ასევე გამოწვევას მაქსიმალურად შემცირებას ან თუნდაც იმის გათვალისწინება, რომ ადამიანი სამეურნეო საქმიანობაში იყენებს ისეთ საშუალებებს, რომლებიც აჭუჭყიანებენ გარემოს/ატმოსფეროს, მაგალითად ნახშირბადების წიაღისეული. სწორედ ამიტომაც უნდა მოხდეს მათი ჩანაცვლება სხვა ისეთი ალტერნატიული საშუალებებით, რომლებიც მაქსიმალურად შეამცირებენ გარემოზე ნეგატიურ ზემოქმედებას.

რაც შეეხება, უშუალოდ ტურიზმს, თანამედროვე ტურისტი მეტად „ეკოლოგიურად მეგობრულია“ და მოგზაურობის პროცესში ცდილობს დაიცვას გარემო, არ დაანაგვიანოს იგი და გაუფრთხილდეს ბუნებრივ რესურსებს. ტურისტების მოცემული დამოკიდებულება ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიას „აიძულებს“ ტურ-პროდუქტების შექმნის დროს გაითვალისწინოს მდგრადობასთან დაკავშირებული საკითხები და ისე მოახდინოს პროდუქტის დაგეგმვა, რაც პროცესში ინოვაციის ელემენტების დამატებას ან მთლიანად ინოვაციურ დაგეგმვას გულისხმობს. სწორედ ამიტომაც არის მოცემული ელემენტი მნიშვნელოვანი კონკრეტულ სქემაში.

დასვენების დროს ცვლილება - ნებისმიერი ტურისტული დანიშნულების ადგილი ცდილობს აღმოფხვრას სეზონურობასთან დაკავშირებული პრობლემები. როგორი მნიშვნელოვანიც არ უნდა იყოს ქვეყნისთვის ტურიზმის განვითარება პიკური პერიოდის დროს, იგი აწყდება სერიოზულ პრობლემებს. მათ შორის: ფასების მატება, გადატვირთულობა, საცობები, ადგილობრივი მოსახლეობის უკმაყოფილება და კონფლიქტები. სწორედ ამიტომაც ტურისტული დანიშნულების ადგილის მართვის ორგანიზაციები (DMO) ცდილობენ აღმოფხვრან სეზონურობა და მოცემული დატვირთულობა შეძლებისდაგვარად გადაანაწილონ მთელ წელზე, რის შედეგადაც მკვედარი სეზონის პერიოდშიც შესაძლებელი იქნება ეკონომიკური კეთილდღეობის

უზრუნველყოფაც. ასეთ დროს, კომპანიები ცდილობენ ახალი, ინოვაციური პროდუქტების შექმნასა და მარშრუტების დაგეგმვას მთელი წლის განმავლობაში. აქედან გამომდინარე, მოცემული ფაქტორი აუცილებლად უნდა იქნას გათვალისწინებული.

პანდემიის გავლენა - პანდემიამ სახელწოდებით კოვიდ-19, გარკვეული პერიოდის განმავლობაში მოახერხა ტურიზმის ინდუსტრიის სრულად შეჩერება. შეწყდა მოგზაურობა. პანდემიის დასრულების შემდეგ, სტრესის და ემოციური გადაღლილობის, შესუსტებული ჯანმრთელობის მდგომარეობის ფონზე, ადამიანის მოგზაურობის მოტივი რადიკალურად შეიცვალა. მეტი აქცენტი გაკეთდა რეკრეაციულ და ეკოლოგიურ ტურიზმზე. თუკი მანამ, ადამიანები მეტად მოგზაურობდნენ ტურისტებით გადაჭედულ დანიშნულების ადგილებში, ახლა ისინი მშვიდ ადგილებს ამჯობინებენ, რამაც საკუთრივ შეცვალა მოთხოვნა კომპანიის მიერ მანამდე დაგეგმილ ტურ-პროდუქტებზე და ახალი მიმართულებებისა და თუ ტურიზმის სახეობების მიმართ გააჩინა ინტერესი.

დასვენების გეოგრაფიის ცვლილება - მსოფლიოს მასშტაბით საფრანგეთი, ესპანეთი, აშშ, ჩინეთი, იტალია, თურქეთი, მექსიკა, ტაილანდი, გერმანია და დიდი ბრიტანეთი ყველაზე მონახულებადი ქვეყნებია. მათ პარალელურად, იზრდება მოთხოვნა განვითარებად სახელმწიფოებზე, რომლებიც გამოირჩევიან საკუთარი კულტურით, ადათ-წესებით, ტრადიციითა და ხელუხლებელი, უნიკალური ბუნებით. სწორედ ამიტომაც ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების ერთ-ერთი უმთავრესი მოვალეობაა თვალი ადევნონ მომხმარებლის მოთხოვნილებების ცვლილებას გეოგრაფიულ არეალთან დაკავშირებით და შესაბამისად მოახდინონ ახალი, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების დაგეგმვა. სწორედ ამიტომაც არის მნიშვნელოვანი მოცემული საკითხის გათვალისწინება.

ტურიზმის სახეობის ცვლილება - დასვენების გეოგრაფიის ცვლილებასთან ერთად, იცვლება მოთხოვნა ტურიზმის სახეობებთან დაკავშირებით. თუ კოვიდ-19-ის დასრულების შემდეგ, მოთხოვნა იყო ეკო-ტურებზე, 2024 წელს იზრდება მოთხოვნა სათავგადასავლო ტურებზე. აქვე ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ როგორც ნავარაუდები იყო, სამოგზაურო შუამავლების მეშვეობით, 2023-2024 წლებში, სპორტული

ტურისტული პაკეტების გაყიდვები 15%-ით უნდა გაზრდილიყო. აქ იგულისხმება ისეთ მეგა ღონისძიებებზე დასწრება, როგორებიცაა პარიზის ოლიმპიადა და UEFA EURO 2024 გერმანიაში. სწორედ ამიტომაც, ეკოტურიზმი იქნება მეორე ყველაზე მაღალი მზარდი კატეგორია 14,8%-ით (<https://www.euromonitor.com/article/top-trends-for-travel-in-2024>), (Bremner, 2024).

აქედან გამომდინარე, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედმა კომპანიებმა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების ფორმირების დროს უნდა გაითვალისწინონ მომხმარებლის მხრიდან ტურიზმის სახეობასთან დაკავშირებული ცვლილებები. სხვა შემთხვევაში, ისინი ვერ შეძლებენ ბაზარზე არსებულ მწვავე კონკურენციაში გამარჯვებას.

დასკვნის სახით, შეიძლება ითქვას რომ ინოვაციური განვითარების საკითხი თანამედროვე ტურიზმის ინდუსტრიის ერთ-ერთ საკვანძო საკითხს წარმოადგენს, გამომდინარე იმ როლიდან, რომელსაც ტურიზმი თამაშობს დღევანდელ გლობალურ ეკონომიკურ სისტემაში. ახლო პერსპექტივაში ეს საკითხი განსაკუთრებით გააქტიურდება საქართველოსთვის, რომელიც ტურისტული დანიშნულების ადგილის სასიცოცხლო ციკლის განვითარების ფაზიდან სტაბილიზაციის ფაზაზე გადავა და დადგება ახალი სასიცოცხლო ციკლის დაწყების აუცილებლობის წინაშე.

ინოვაციური განვითარების პრობლემის განხილვა კონკრეტულ კომპანიებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის დონემდე ასევე საკვანძოდ მნიშვნელოვანია, რასაც ბოლო წლებში ხაზს უსვამს მრავალი აკადემიური კვლევა. კონკურენცია, როგორც ინოვაციების მოტივატორი, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში რისკების მენეჯმენტის პრობლემები, კომპანიის ფარგლებში მრავალფეროვანი, კომპლექსური ტურისტული მომსახურების ერთი კომპანიის ფარგლებში მიწოდების თანამედროვე ტენდენცია, ადამიანური რესურსების მიდრეკილება ინოვაციებისკენ წარმოადგენენ მნიშვნელოვან პრაქტიკულ გამოწვევებს თანამედროვე ტურიზმის ბიზნეს-სექტორისთვის და საინტერესო აკადემიურ გამოწვევებს ბიზნეს-ადმინისტრირების დარგის მკვლევარი საზოგადოებისთვის.

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი წარმოგვიდგება, როგორც ურთიერთობათა სისტემა, რომლის ფარგლებშიც კომპანია აღწევს კონკურენტულ უპირატესობას ბაზარზე, აღმოაჩენს ახალ სამომხმარებლო სეგმენტს, გამოიმუშავებს საკმარის ფინანსურ რესურსებს კომპანიის ფინანსური მდგრადობის გაძლიერებისა და კომპანიის მფლობელების ინტერესების დაკმაყოფილების მიზნით. აღნიშნული მიიღწევა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიანი მართვის შედეგად, რომელიც შრომის და კაპიტალის რესურსების მართვასთან ერთად, გულისხმობს ინფორმაციის ეფექტიან მართვასაც, რომლის ფარგლებშიც გლობალური ტრენდი, თანამედროვე ტექნოლოგიები, ტურიზმის პოლიტიკა, კონკურენტები, მომხმარებლები, მომწოდებლები, ტურ-აგენტები, სოციალურ-კულტურული ფაქტორები შესაძლებლობას აძლევს კომპანიას, სისტემატურად შექმნას ინოვაციური იდეები და წარმატებით მართოს ამ იდეების რეალობაში დანერგვის პროცესი.

1.2 ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების მართვის პროცესი

ინოვაციური პროდუქტი ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია. როგორც ყველაზე ძლიერი მოტივატორი, კონკურენცია აიძულებს ტურისტულ კომპანიას მეტად იფიქროს სიახლეების დანერგვაზე, თუმცა მხოლოდ ინოვაციური იდეის ჩამოყალიბება არ არის საკმარისი, საჭიროა მისი ბაზარზე დანერგვის პროცესის ეფექტიანი ორგანიზება და მართვა: თითოეული ეტაპის დეტალური დაგეგმვა, ფუნქციების გადანაწილება, სხვადასხვა, მათ შორის ფინანსური, რესურსების მობილიზება, საჭირო რაოდენობისა და კომპეტენციის მქონე პერსონალის განსაზღვრა, მათი მოტივირება და სრული პროცესის კონტროლი როგორც მთლიანად, ასევე ცალკეული ეტაპებისთვის.

ამავე დროს, კონკურენცია შეიძლება არ იყოს ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის მოტივატორი. მარტინეს-პერესი, ელჩე და გარსია-ვილავერდე განიხილავენ ტურისტული დანიშნულების ადგილის ფარგლებში ინოვაციის გავრცელების თავისებურებებს და ამტკიცებენ, რომ კომპანიები, რომლებსაც გააჩნიათ უფრო მრავალფეროვანი ორგანიზაციათაშორისი ურთიერთობები, უფრო

ინოვაციურები არიან, თუმცა არ უარყოფენ კონკურენციის მასტიმულირებელ როლს (García-Villaverde, Elche, & Martinez-Perez, 2020).

ორგანიზაციათაშორისი ურთიერთობების მართვა კომპანიას შესაძლებლობას აძლევს სწრაფად გადმოიღოს სიახლეები ბაზრიდან ან მონაწილეობა მიიღოს ერთობლივ ინოვაციურ პროექტებში. ამავე დროს, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიან მართვას საფუძვლად უდევს მენეჯერთა და პერსონალის დამოკიდებულება ინოვაციისადმი. ბროში-ჩენი და მანსფელდი აფასებენ კრეატიულობასა და ინოვაციებს ისრაელის ყველაზე კატასტროფული და გახანგრძლივებული უსაფრთხოებისგან გამოწვეული ტურისტული კრიზისის პირობებში და ადგენენ, რომ ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიებში, კრიზისზე რეაგირების თვალსაზრისით, ინოვაციურობასა და კრეატიულობაზე დაფუძნებული ქმედება მინიმალური იყო. ამის ერთ-ერთ მიზეზად ასახელებენ ებრაელი მენეჯერების მხრიდან ინოვაციის არასწორ აღქმას (Broshi-Chen & Mansfeld, 2021). იგივეზე მიუთითებენ გიოტისი და პაპადიონისიოუ. ისინი ამტკიცებენ, რომ ინოვაციური ქმედებები ტურიზმში ჯერ კიდევ შეზღუდულია, განსაკუთრებით საბერძნეთში. ეს შეიძლება აიხსნას ფირმების ზომით - ძირითადად ტურისტულ ბაზარზე გვხვდება მცირე ზომის ფირმები, რომლებსაც არ შეუძლიათ ინოვაციების მხარდაჭერა და მათ თანამშრომლებს არ აქვთ სათანადო ცოდნა, გამოცდილება და უნარები. აღსანიშნავია ისიც, რომ ტურისტული სექტორი მოიცავს დაბალ ხელფასსა და შესაბამის პროდუქტიულობას. ამდენად, კომპანიის ინოვაციურობის საფუძველი ფირმის მენეჯმენტის, პერსონალის და სამუშაო გარემოს ფაქტორებს უნდა ეყრდნობოდეს (Giotis & Papadionysiou, 2022). ტაჯედინი, მარტინი და ალტინაი ასევე მიუთითებენ ინოვაციებისადმი მიდრეკილების მნიშვნელობაზე ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიებში. ისინი მიუთითებენ, რომ წინა ხაზის ერთგული თანამშრომლები და ხელმძღვანელობა მომსახურებაში ინოვაციების ძირითადი გენერატორებია, ამავე დროს ცოდნის მენეჯმენტი და ფირმის ფარგლებში შემოქმედებითობის დანერგვა ასევე მნიშვნელოვანია (Tajeddini, Martin, & Altinay, 2020).

ამავე დროს მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული, რომ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვისადმი ერთიანი თეორიული მიდგომის

ჩამოყალიბებას ართულებს ის მრავალფეროვნება, რომლითაც ხასიათდება ინოვაციურობა ტურიზმში. ვერეინე, უილიამსი რიჩი, გრონუმი და ბეთი იკვლევენ ინოვაციების მრავალფეროვნებას, აგრეთვე მის კავშირს მცირე და საშუალო ზომის ფირმების ეფექტიანობასთან. აღმოჩნდა, რომ არსებობს ძლიერი კავშირი ინოვაციის მრავალფეროვნებასა და მცირე და საშუალო ზომის ტურისტული ფირმების ოპერაციების ეფექტიანობას შორის. გარდა ამისა, ინოვაციების მრავალფეროვნება დადებით გავლენას ახდენს საბაზრო ბუნდოვანების, გაურკვევლობის ხარისხის შემცირებაზე და საშუალებას აძლევს კომპანიებს, უკეთ გაუმკლავდნენ ამ გაურკვევლობის შედეგად წარმოქმნილ საფრთხეებს (Verreynne, Williams, Ritchie, Gronum, & Betts, 2019). ინოვაციურობისა და კომპანიის ეფექტიანობის კავშირზე, მათ შორის მდგრადობის ასპექტში, ასევე მიუთითებენ ელმო, არცესე, ვალერი, პოპონი და პაჩერა, რომლებმაც გამოკვეთეს კავშირი საოჯახო ტურისტულ ბიზნესს, ოჯახის დინამიკას, მდგრად პრაქტიკას, ინოვაციის ფაქტორებსა და შემთხვევებს შორის (Elmo, Arcese, Marco, Poponi, & Pacchera, 2020)

როგორც ჩანს, კომპანიის შიგნით არსებული მართვის სქემის დეტალები და სპეციფიკა ძალიან მნიშვნელოვანია ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციური პროცესის წარმატებისა ან წარუმატებლობისთვის. შესაბამისად, ამ საკითხის თეორიული გააზრება ეყრდნობა ორ კრიტერიუმს: ინოვაციური იდეის პროდუქტად ქცევის პროცესი და მართვის ფუნქციები (იხ. ცხრილი 2).

ცხრილი 2. მართვის ფუნქციების რეალიზება ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის დაგეგმვის და ბაზარზე წინსვლის პროცესში

	დაგეგმვა	ორგანიზება	მოტივაცია	კონტროლი
ინოვაციური იდეის მიღება	სისტემის დაგეგმვა, რომლის ფარგლებშიც ინოვაციური იდეების გენერირება ხდება	სისტემის შექმნისთვის აუცილებელი ფორმალური ან არაფორმალური მოქმედებების განხორციელება	სისტემის მონაწილე პერსონალისთვის მოტივაციური სქემების შექმნა	სისტემის ეფექტიანობის მაჩვენებლის კონტროლი

იდეაში ინვესტირება	ფინანსური, ადამიანური და მატერიალური რესურსების საჭიროების დაგეგმვა	პროდუქტის / სერვისის საცდელი ვერსიის განხორციელება და გამოცდა	ინოვაციურ იდეაში ინვესტირების დაინტერესებულ მხარეთა მოტივაციური ჩარჩოს უზრუნველყოფა	პროდუქტის საცდელი ვერსიის შექმნის და გამოცდის პროცესის მონიტორინგი და შეფასება
იდეის პროდუქტად ქცევა	ბაზარზე შესვლის სტრატეგიების დაგეგმვა	პროდუქტის / სერვისის სრულფასოვან წარმოებაში ჩაშვება	გაყიდვების სტიმულირების სქემების დანერგვა	ბაზარზე შესვლის პროცესის კონტროლი და შეფასება
პროდუქტის ბაზარზე წინსვლა	ბაზარზე წინსვლის სტრატეგიების დაგეგმვა	ბაზარზე წინსვლის სტრატეგიების დანერგვა	გაყიდვების სტიმულირების სქემების დანერგვის გაგრძელება	ინოვაციური პროდუქტის / სერვისის წარმატების მონიტორინგი საბოლოო შეფასება

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

ინოვაციური იდეის მიღების ეტაპზე გადაწყვეტილების მიმღები პირისთვის მნიშვნელოვანია ისეთი სისტემის ან ატმოსფეროს შექმნა, ფორმალური ან არაფორმალური სახით, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციებისადმი კეთილგანწყობას კომპანიაში, აყალიბებს გარემოს, რომლის ფარგლებშიც ახალი იდეების გენერირება და განხილვა კომპანიის ყოველდღიური საქმიანობის ჩვეულებრივ ელემენტად იქცევა. ამისთვის საჭიროა, კომპანიის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ამგვარი სისტემის შესაქმნელად სხვადასხვა სახის გადაწყვეტილებების მიღება. მთავარი მმართველობითი გადაწყვეტილება ამ ეტაპისთვის მდგომარეობს ახალი იდეების გენერირებისთვის აუცილებელი სისტემის ფორმალური ან არაფორმალური ხასიათის არჩევაში. თუ გადაწყვეტილების მიმღები პირები შეარჩევნ ფორმალური ხასიათის სისტემას, ეს ნიშნავს რომ მათ სჭირდებათ ინოვაციური იდეების გენერირების და დანერგვის მართვის ფორმალური ფუნქციონალური ერთეულის (დეპარტამენტის / განყოფილების / სამსახურის) სამუშაო გეგმის გაკეთება; თუ მიღებულ იქნება გადაწყვეტილება ურთიერთობათა არაფორმალური სქემის მიღების შესახებ, მაშინ მენეჯმენტის გადაწყვეტილებები

უფრო სოციალური ხასიათის იქნება, მიმართული ინოვაციების კულტურის ჩამოყალიბებაზე და დაეყრდნობა არაფორმალურ ლიდერებს, შიდა-საფირმო სოციალურ ურთიერთობებს, მეტ გუნდურ მუშაობასა და სამუშაოს-გარეთ სოციალურ აქტივობებს. ამ გადაწყვეტილების მიღება ნიშნავს რომ მისი დანერგვა უფრო დიდ-ხანს გაგრძელდება, თუმცა ეფექტიანობის თვალსაზრისით უფრო წარმატებული შეიძლება აღმოჩნდეს. ყოველ შემთხვევაში, გადაწყვეტილების მიღება კომპანიის ინტერ-პერსონალური ურთიერთობების და მართვის სპეციფიკის გათვალისწინებით მოხდება. თუ კომპანიის ძლიერ მხარეს წარმოადგენს მაღალ-ფორმალიზებული საქმის წარმოების სისტემა, შესაძლოა ინოვაციების მართვაზე სპეციალიზებული ახალი განყოფილების ორგანიზება უფრო ეფექტიანი გადაწყვეტილება აღმოჩნდეს; მეორე მხრივ, თუ კომპანიაში უკვე არის ჩამოყალიბებული სოციალურ ურთიერთობათა მჭიდრო არაფორმალური სისტემა, რომლის ფარგლებშიც ადვილდება ბევრი მმართველობითი გადაწყვეტილების გატარება, ამ შემთხვევაში შესაძლოა არაფორმალურ ინოვაციურ კულტურაზე ორიენტირება უფრო სწორი აღმოჩნდეს. ნებისმიერი გადაწყვეტილების ეფექტიანი დანერგვა განპირობებული იქნება იმით, თუ რამდენად მოტივირებული იქნებიან ამ გადაწყვეტილებასთან დაკავშირებული მხარეები. ყველა შემთხვევაში მოტივაციური სქემები ინოვაციურ პროცესში მონაწილეობისთვის წარმოადგენენ კომპანიის მოტივირების საერთო პოლიტიკის ნაწილს. ახალი განყოფილების შექმნის შემთხვევაში ახალი თანამშრომლების მოტივაცია კომპანიის სახელფასო / პრემიალური და კარიერული წინსვლის საერთო სისტემის მონაწილეები გახდებიან. ინოვაციების მართვის არაფორმალური სქემის ამოქმედების შემთხვევაში ჯილდო დამსახურებისთვის ან კარიერული წინსვლა უფრო არაორგანიზებულ ხასიათს მიიღებს, რადგან არამკაფიო კრიტერიუმებს დაეფუძნება. მსგავსი ორგვარობა იქმნება კონტროლთან დაკავშირებით - ფორმალური განყოფილების შექმნის შემთხვევაში კონტროლის მექანიზმის შექმნა შედარებით ადვილია განყოფილების სამუშაო გეგმის შემუშავების, მისაღწევი ნიშნულების დადგენის და მათი კონტროლის მეშვეობით. ამავე დროს იქმნება იმის საფრთხე, რომ ამგვარი განყოფილების მუშაობის ეფექტიანობა დაბალი იქნება იმ მიზეზით, რომ ინოვაციურობა შემოქმედებითობას მოითხოვს, შემოქმედებითობა კი

გარკვეულწილად წესებს გარეთ სვლას და თავისუფალ აზროვნებას, შესაბამისად, განყოფილების თანამშრომლებისთვის ინოვაციური იდეების გენერირების დავალებად გადაცემა შესაძლოა არ იყოს ეფექტიანი რეალურად ეფექტიანი ინოვაციური იდეების გენერირების თვალსაზრისით. მეორე მხრივ, არაფორმალური ურთიერთობების ფარგლებში შესაძლოა უფრო ნაკლები სიხშირით, მაგრამ მეტი ეფექტიანობით გაჩნდეს ინოვაციური იდეები, თუმცა ამგვარ სისტემაზე დაკვირვების და შეფასების მექანიზმის ორგანიზება ბევრად უფრო რთულია.

თუ იდეა, მისი გენერირების ეტაპზე მიჩნეულ იქნა, როგორც სიცოცხლისუნარიანი, ინვესტირების ეტაპზე, როდესაც იდეა საცდელ ეგზემპლარად უნდა იქცეს, უკვე სხვა ტიპის გადაწყვეტილებებს მოითხოვს. პირველ რიგში საჭირო ხდება საპილოტე მომსახურების ჩამოყალიბებისთვის აუცილებელი რესურსების დაგეგმვა. თუ კომპანიას აქვს შექმნილი ინოვაციური პროდუქტების მართვის ცალკე სტრუქტურული ერთეული, ამ ერთეულის მიერ ხდება მსგავსი დაგეგმვითი სამუშაოების შესრულება, თუ ამგვარი ერთეული არ არსებობს და იდეის გენერირება არაფორმალური ჯგუფის ფარგლებში ხდება, მაშინ დაგეგმვას ახორციელებს ამგვარ ოპერაციებზე ორიენტირებული განყოფილება (მაგალითად მომსახურების განვითარების, სტრატეგიული ან ფინანსური დეპარტამენტი) ან მაღალი რგოლის მენეჯმენტის რომელიმე წარმომადგენელი. ყოველ შემთხვევაში, მართვის თვალსაზრისით, ჩნდება ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის ორგანიზების კიდევ ერთი ალტერნატივა პროექტის სახით. პროექტად ჩამოყალიბება კომპანიის მენეჯმენტს აძლევს შესაძლებლობას არ შექმნას ინოვაციებზე ორიენტირებული სტრუქტურული ერთეული, არამედ ჩამოაყალიბოს დროებითი სამუშაო ჯგუფი პროექტის ფარგლებში კომპანიის სხვადასხვა დეპარტამენტებიდან და ამგვარად მართოს პროდუქტის განვითარების პროცესი. პროექტის ფარგლებში უფრო ოპერატიულად შეიძლება მოხერხდეს პროდუქტის / მომსახურების იდეის საცდელ ვერსიამდე მიყვანა, ასევე ისეთი რთული საკითხების გადაჭრა, როგორიცაა დაფინანსების გარე წყაროების მოზიდვა ინოვაციური პროექტისთვის. პროექტის სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის მოტივაციური სქემის შემუშავება ასევე შეიძლება წარმოადგენდეს უფრო ოპტიმალურ გადაწყვეტილებას ან არ საჭიროებდეს რაიმე

დამატებით ღონისძიებებს, თუ კომპანიას ისედაც გააჩნია სტიმულირების, პრემირების და კარიერული წინსვლის ორგანიზებული სქემა. პროექტის ფარგლებში ასევე შედარებით მარტივია, თუმცა საკვანძოდ მნიშვნელოვანი, მონიტორინგის და შეფასების სქემების დანერგვა, რადგან ამ ეტაპზე ინოვაციური პროდუქტის / მომსახურების მხოლოდ საცდელი ვერსიის შექმნა და ფოკუს-ჯგუფის ფარგლებში მისი გამოცდა უნდა განხორციელდეს. ამ ეტაპზე გადაწყვეტილებების შედარებით ნაკლები რაოდენობა ბალანსდება ამ გადაწყვეტილებების დიდი მნიშვნელობით, რადგან ამ გადაწყვეტილებებს უნდა მოჰყვეს, ან არ უნდა მოჰყვეს, საცდელი ვერსიის სრულფასოვან წარმოებაში ჩაშვება.

თუ საცდელი ვერსია წარმატებულად გაივლის ფოკუს-ჯგუფს და საცდელ პერიოდს, კომპანია მიიღებს გადაწყვეტილებას მისი სრულფასოვან წარმოებაში ჩაშვების შესახებ. ამ ეტაპზე პროექტის გუნდს, განყოფილებას ან არაფორმალურ ინოვატორ ჯგუფს მოუწევს მომსახურების / პროდუქტის წარმოებაში და ბაზარზე დანერგვასთან დაკავშირებული სხვადასხვა ოპერაციების მართვა, რაც შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღებასთან არის დაკავშირებული. ამ ეტაპზე საკვანძო გადაწყვეტილებების მიღება საჭიროა მარკეტინგის სფეროში, რადგან ბაზარზე შესვლის სტრატეგიის სწორ არჩევანზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შემდგომი წარმატება. თუ კომპანიას ამ მომენტისთვის უკვე გააჩნია მომსახურების ფართო ასორტიმენტი, წარმოების პროცესში ახალი მომსახურების დამატებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებები დიდად არ განსხვავდება ჩვეული, ყოველდღიური ოპერაციების მართვასთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებებისგან, შესაბამისად, არც ამ ტიპის ოპერაციების კონტროლის და წარმატების შეფასების ორგანიზება წარმოადგენს რთულ გადაწყვეტილებებს. ამავე დროს, ახალი პროდუქტის / მომსახურების ბაზარზე შესვლა მოითხოვს სტიმულირების დამატებით ღონისძიებებს, რომლებიც სწორი მარკეტინგული სტრატეგიის ფარგლებში უნდა იქნას შემუშავებული და შესაბამისად განხორციელებული. მარკეტინგული აქტივობები ამ ეტაპზე საკვანძოდ მნიშვნელოვანია, რადგან კომპანია სთავაზობს ბაზარს ახალ მომსახურებას, ახალ გამოცდილებას, ახალ შთაბეჭდილებას. სინამდვილეში კომპანია ქმნის ახალ სეგმენტს

თავისი ინოვაციური პროდუქტისთვის რაც თავისთავად ურთულესი ამოცანაა და შესაბამის გაცნობიერებას მოითხოვს გადაწყვეტილების მიმღები პირებისგან.

გადაწყვეტილებების შემდეგი ჯგუფი ინოვაციური პროდუქტის ბაზარზე წინსვლის პროცესს უკავშირდება. განსხვავებით წინა ეტაპისგან, რომლის ფარგლებშიც მნიშვნელოვანი იყო სწორი მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავება და განხორციელება, ამ შემთხვევაში საკვანძო ხდება კომპანიის ოპერაციების სამი ელემენტი: ა) ინოვაციური პროდუქტის / მომსახურების მაღალი ხარისხის შენარჩუნება; ბ) პროდუქტის / მომსახურების დივერსიფიკაცია მოპოვებული კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნების მიზნით; გ) კომუნიკაცია კომპანიის მფლობელებთან / გარე ინვესტორებთან ინოვაციური პროდუქტის / მომსახურების მომგებიანობის ხარისხთან დაკავშირებით. ამ ეტაპზე მისაღები გადაწყვეტილებების ერთი ნაწილი კვლავ მარკეტინგის სფეროში ძვეს, მეორე ნაწილი ოპერაციების სფეროში, ხოლო მესამე - კომუნიკაციების სფეროში. ამ ეტაპზე დაგეგმვის ფუნქციას შედარებით ნაკლები მნიშვნელობა ენიჭება, რადგან ძირითად გადაწყვეტილებები არის მისაღები იმასთან დაკავშირებით, რომ ინოვაციური პროექტის რეალიზებაში ჩართულმა პერსონალმა შეინარჩუნოს მომსახურების მაღალი ხარისხი, ხოლო კომპანიის პარტნიორები და მფლობელები დარწმუნებულები იყვნენ, რომ ახალი პროდუქტი გადავიდა სასიცოცხლო ციკლის იმ ეტაპზე, როდესაც მასში ინვესტიციებიდან უკუგება სამიზნე ნიშნულს უახლოვდება. შესაბამისად, ტექნიკურ კონტროლს, მომხმარებლის კმაყოფილების ხარისხს და სწორად შედგენილ ანგარიშებს საკვანძო როლი ენიჭება.

სქემაზე 1-ზე ნაჩვენები იქნა ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციებთან დაკავშირებული ურთიერთობები კომპანიის ფარგლებში, განხილულ იქნა წყაროები, რომელთა ეფექტიანი მართვის პროცესში შეიძლება გენერირდეს სიცოცხლისუნარიანი ინოვაციური იდეა; გარდა ამისა ნაჩვენები იქნა ამ იდეის მართვის პროცესის სპეციფიკა გენერირებიდან ბაზარზე წინსვლის ეტაპამდე; ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის სპეციფიკის შესახებ სრულფასოვანი ხედვის წარმოსადგენად საჭიროა ტურისტული პროდუქტის შემადგენელ ელემენტთა განხილვა, სადაც შეიძლება გაჩნდეს ინოვაცია (Lendel, Moravčíková, & Latka,

Organizing Innovation Activities in company, 2017). ქვემოთ წარმოდგენილია ამ მიდგომაზე დაფუძნებული სქემა:

ცხრილი 3. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართულებები

ტურისტული პროდუქტის ელემენტები	საინფორმაციო ტექნოლოგიების ასპექტი	მდგრადობის ასპექტი	მომხმარებლის შთაბეჭდილებების ასპექტი	ავთენტურობის ასპექტი
ექსკურსია	დამატებული რეალობა, ჭკვიანი აუდიო-ვიდეო, თავგადასავლები ციფრული მხარდაჭერით.	ექსკურსიები ელექტრო-ტრანსპორტით ან ველო-ტურები; კვების ორგანიზება მრავალჯერადი ჭურჭლით და ბიოდეგრადირებადი შეფუთვით; ტურისტული ნაკადების ეფექტიანი მართვა ობიექტის ზედმეტი გადატვირთულობის თავიდან ასაცილებლად	მრავალსენსორული ტურები; ტურისტის ინტერესზე მორგებული მარშრუტები; ტურის დასრულების შემდეგ მომხმარებლისთვის მის მიერ გადაღებული სურათების ავტომატური გენერირება ერთიან ციფრულ შთაბეჭდილებაში	რეალურ ცხოვრებაში მონაწილეობა; დავიწყებული ისტორიების გაცოცხლება; ნივთების და ობიექტების ციფრული არქივი
ტრანსპორტირების მომსახურება	მთელი სატრანსპორტო მომსახურების ერთიან პლატფორმაში გაერთიანება დაგეგმვისა, დაჯავშნისა და ანგარიშსწორების გაადვილების მიზნით; სატრანსპორტო ნაკადების ციფრული ანალიზის და საცობებზე რეაგირების სისტემა ალტერნატიული მარშრუტების შეთავაზებით; ბლოკჩეინ ტექნოლოგია ბილეთების გაყალბების საწინააღმდეგოდ და გასაღების გარეშე წვდომა იჯარით აღებულ ავტომობილზე	ელექტროფიკაცია; ტურისტისთვის სატრანსპორტო მომსახურების გარემოზე ზიანის სიდიდის ციფრული ჩვენება; აპლიკაცია, რომელიც სატრანსპორტო მომსახურების ერთობლივად გამოყენების საშუალებას აძლევს ტურისტს	ჭკვიანი სალონები; ციფრული წვდომა რეგიონის ტურისტულ და კულტურულ ინფორმაციაზე ტრანსპორტში; მიკროკლიმატი სატრანსპორტო საშუალებაში	რეტრო-ინოვაციები; რადიო წვდომა ადგილობრივი კულტურის ნიმუშებზე კონკრეტულ დანიშნულების ადგილზე შესვლისას; ავთენტური გასტრონომიული ნიმუშებისგან შედგენილი ლანჩ-ბოქსები კონკრეტულ ადგილზე გადაადგილებისას.
კვების მომსახურება	ციფრული კონსულტანტი რესტორანში მაგიდაზე;	ფერმიდან სუფრაზე ქსელი; საკვების ნარჩენების მდგრადი	თეატრალიზებული ვახშამი; სტუმრის ჩართულობა კერძის	მივიწყებული რეცეპტების აღდგენა და მოდერნიზაცია;

	პროდუქტის გზის ციფრული დახასიათება; ინტერაქტიური მაგიდები.	უტილიზაცია; მენიუს სათბურის პროდუქტებისგან დამოუკიდებლობა	მომზადების ბოლო ეტაპზე; „ბრმა“ ვახშამი;	თანამედროვე თამაშობის ინსტიტუტი; სამზარეულოს მუშაობაზე დაკვირვების შესაძლებლობა.
ატრაქციონები	ჰოლოგრაფიული გიდები, VR მოგზაურობა, ლოკაციაზე ნაკადების ციფრული მართვა; ინტერაქტიური საგამოფენო კედლები.	თვითკმარი ენერგო- სისტემები; ფლორის და ფაუნის ციფრული მონიტორინგი; ციფრულობისგან სრულიად თავისუფალი, სიჩუმის და სიმშვიდის სივრცეები.	ატრაქციების თავგადასავლად ქცევა; ინკლუზიურობის მიღწევა; მომხმარებელთა ემოციებზე ციფრული დაკვირვება.	ციფრული არქივის ნიმუშებზე წვდომა; სტუმრის ჩართულობა; ემოციური კავშირი ექსპონატთან ციფრული ისტორიის მეშვეობით.
განთავსება	ოთახის აპლიკაციით ან ხმოვანი მართვა; ციფრული ჩეკ-ინ, ჩეკ-აუტ და ციფრული გასაღები ტელეფონში; ციფრული კონსიერჟი	ენერგიის მართვის ჰკვიანი სისტემები; ბიოდეგრადირებადი მასალების გამოყენება; პლასტმასზე უარის თქმა; ადგილობრივ ეკო- მწარმოებლებთან ურთიერთობა	ხმის იზოლაციის სისტემები და არომათერაპია; სასტუმროს საერთო სივრცეების თანამშრომლობით და საკომუნიკაციო სივრცეებად ტრანსფორმაცია; ადგილობრივი „სოფლის ნობათით“ დახვედრა	არქიტექტურაში ინოვაციისა და ტრადიციულობის ინტეგრაცია; ადგილობრივი ოსტატების ნიმუშებით დიზაინი და მათ ისტორიებზე ციფრული წვდომა, ეთნო- გასტრონომიული საუზმე,
მოგზაურობის შეთავაზება	ტურისტის ქცევის ანალიზის შედეგად მასზე მორგებული შეთავაზების ფორმირება ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით; დამატებული რეალობის ბილბორდები; მარშრუტის წინასწარ ციფრული გავლა ბილეთის ყიდვამდე / დაჯავშნამდე.	ეკო- სერთიფიცირება; ფასდაკლება ნაკლებად მონახულებად ატრაქციებზე ნაკადების მართვის მიზნით; ნელი ტურიზმის პორპაგანდა	მომხმარებლის არჩევანზე მორგებული ისტორიები; მომხმარებლის მიერ მოყოლილი ისტორიები; ქულების აგროვების სისტემა.	ფილტრის გარეშე რეალურ ლოკაციაზე ციფრული წვდომა; ადგილობრივების გამოყენება სარეკლამო კამპანიის სახეებად; ადგილობრივი ლეგენდების „გაციფრულება“ პრომოციის მიზნებისთვის.

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

როგორც ჩანს ცხრილიდან 3, ციფრული ტექნოლოგიები, ხელოვნური ინტელექტი, დამატებული რეალობა, დიდი როლს თამაშობენ თანამედროვე ტურისტული პროდუქტების განვითარების პროცესში, გარდა ამისა, მომხმარებელზე

მორგებული შთაბეჭდილებები, ავთენტურობა და ეკო-უსაფრთხოება წარმოადგენენ იმ პრინციპებს, რომელსაც ტურისტულ პროდუქტში თანამედროვე ინოვაციები ეფუძნება.

ყოველივე ზემოთ თქმული, შემდეგი დასკვნების გაკეთების შესაძლებლობას ქმნის:

ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მასტიმულირებელ ძალად შეიძლება ერთნაირი წარმატებით წარმოდგეს როგორც კონკურენციის ძალა, ისე ფირმებს შორის თანამშრომლობა. ამასთან, თუ კონკურენცია აიძულებს კომპანიებს, ეფექტიანად მართონ ტურისტულ პროდუქტში სიახლეების დანერგვის პროცესი, რათა ორიგინალური იდეა მართვის პროცესში არ დაიკარგოს, თანამშრომლობა შესაძლებლობას აძლევს მათ, სწრაფად გადმოიღონ და განავითარონ სიახლე, ამავე დროს, გადმოიღონ მართვაში ეფექტიანი გადაწყვეტილებების პრაქტიკა, რაც კონკრეტული კომპანიის ფარგლებში ინოვაციური იდეის რეალიზების ალბათობას ადიდებს.

მართვის სპეციფიკურ მახასიათებლად შეიძლება მიჩნეულ იქნას ის მრავალფეროვნება, რომლითაც ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები შეიძლება აღიწეროს. განთავსების, კვების, ტრანსპორტით მომსახურების სფეროები, ექსკურსია და ატრაქციები, ასევე მარკეტინგული კამპანია წარმოადგენენ ტურისტული პროდუქტის იმ ასპექტებს, რომლებიც თავად ტურისტული მომსახურების დიდ მრავალფეროვნებასთან ერთად, სიახლეებისთვის ფართო ასპარეზს ქმნის, ამასთან ართულებს მათი მართვის ერთიანი სქემის შემუშავებას. ციფრული ტექნოლოგიები, მდგრადობა, მომხმარებელზე ორიენტირება და ავთენტურობა ის პრინციპებია, რომლებიც ახასიათებს თანამედროვე ინოვაციებს ტურისტულ პროდუქტში, რაც უფრო მეტად ართულებს მართვის ოპტიმალური სცენარის ჩამოყალიბებას და დანერგვას.

კომპანიას შეუძლია ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები მართოს მაღალ-ფორმალიზებული, ან არაფორმალური სტრუქტურის ფარგლებში, თუმცა, აღნიშნული მიდგომების დადებითი მხარეების ინტეგრირება შეიძლება პროექტის ფარგლებში.

1. 3. ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციები და გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობა

ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების დანერგვა პირდაპირ კავშირშია შესაბამის მმართველობით გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობასთან, რადგან ინოვაციის დანერგვის პროცესში მიღებული რამდენიმე საკვანძო და მრავალი მცირე გადაწყვეტილებები, საბოლოო ჯამში, განაპირობებენ ინოვაციური იდეის წარმატებას ან წარუმატებლობას. როგორც უკვე აღინიშნა თავში 1.2., გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მაშინ, როდესაც კომპანია კონკურენციის პირობებში დგება.

მწვავე კონკურენციის პირობებში უპირატესობის მოპოვება შესაძლებელია მხოლოდ კონკურენტებისგან განსხვავებული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების ფორმირების და დანერგვის პროცესის ეფექტიანი მართვის მეშვეობით. ფასეულობა, რომელიც გააჩნია ახალ ან მოდერნიზებულ ტურისტულ მომსახურებას, იქმნება ფასეულობათა ჯაჭვის ყველა ელემენტში (ფირმის ინფრასტრუქტურა, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, ოპერაციები, მარკეტინგი და გაყიდვები და სერვისი, როგორც ძირითადი აქტივობა; თანამედროვე ტექნოლოგიები, კონკურენტების შესწავლა, გლობალურ ტრენდზე დაკვირვება და მომხმარებლის კვლევა, როგორც დამხმარე აქტივობა) და გულისხმობს, რომ ამ ელემენტების ფარგლებში მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილებები მთლიანობაში უზრუნველყოფს ინოვაციური იდეის რეალურ მომსახურებად ქცევას და ბაზარზე წარმატებულ წინსვლას.

ფირმის ინფრასტრუქტურა გულისხმობს სტრატეგიულ მენეჯმენტს, დაგეგმვას, ფინანსებს, ბუღალტრულ აღრიცხვას, იურიდიულ საკითხებს, რეგულაციებს და ხარისხის მართვას. ამ სფეროებში მიღებული გადაწყვეტილებები ქმნიან სამუშაო ატმოსფეროს, რომლის ფარგლებშიც ადვილი ხდება ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვასთან დაკავშირებული სხვადასხვა გადაწყვეტილებების მიღება.

არანაკლებ მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, რაც გულისხმობს ინოვაციებზე ორიენტირებული კადრების აყვანას, ტრენინგებს /სწავლებას და განვითარებას. აღნიშნული მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კომპანიის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაში - ფირმა ცდილობს, ახლებურად, შემოქმედებითად მოაზროვნე თანამშრომლების მეშვეობით, შექმნას და განავითაროს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი, რათა გაზარდოს ეკონომიკური სარგებელი და ბაზარზე ლიდერი პოზიცია დაიჭიროს. ამის მიღწევა შეიძლება. ცხადია, კომპანიის ოპერაციების მართვის საერთო ეფექტიანობა ასევე აისახება ახალი ან მოდერნიზებული ტურისტული პროდუქტის ბაზარზე წინსვლის წარმატების ხარისხზე.

მარკეტინგს და გაყიდვებს ასევე შეაქვთ საკუთარი წვლილი ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფასეულობის ჩამოყალიბებაში. როგორი კარგი, ორიგინალური და გამორჩეული ტურისტული პროდუქტიც არ უნდა დაგეგმოს კომპანიამ, აუცილებელია მომხმარებელს სხვადასხვა მარკეტინგული არხების მეშვეობით მიეწოდოს ინფორმაცია, რომელიც უბიძგებს მას მიიღოს გადაწყვეტილება შეძენასთან დაკავშირებით. სწორად ორგანიზებული მარკეტინგული საქმიანობა კომპანიას ეხმარება დაანახოს მომხმარებელს რეალური განსხვავება მის მიერ შექმნილ ტურისტულ პროდუქტსა და კონკურენტის მიერ ფორმირებულ პროდუქტს შორის; თავად მომსახურების გაწევის, ანუ ტურისტის მიერ მოცემული პროდუქტის მოხმარების პროცესი ასევე მნიშვნელოვანია პროდუქტის ფასეულობისთვის. ამ დროს, ყველაზე კარგად ჩანს თუ როგორ აფასებს მომხმარებელი კომპანიის მიერ მიწოდებულ ტურისტულ პროდუქტს: ხედავს განსხვავებას, აფასებს მას და აყალიბებს საბოლოო შთაბეჭდილებას, რაზეც არის დამოკიდებული მის მიერ მოცემული მომსახურების ხელმეორედ მიღება - არ მიღების საკითხი.

თანამედროვე ტექნოლოგიები განსაკუთრებულ როლს თამაშობენ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფორმირებაში, მაგალითად, ვირტუალური ტურების დაგეგმვა, რომლებიც ამჟამად მოგზაურობის სურვილს, სოციალური ქსელებისა და ბლოგების გამოყენება მომხმარებელთა უფრო დიდ რაოდენობასთან კომუნიკაციის, ცნობადობის ზრდისა თუ რეკლამის მიზნით. აქვე უნდა აღინიშნოს

ისიც, რომ ტურისტულ პროდუქტში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა შეიძლება საერთოდ არ უკავშირდებოდეს უშუალოდ კომპანიას, მაგალითად, ტუროპერატორს, ეს შეიძლება მომსახურების მომწოდებლების მიერ მოწოდებული მომსახურების ნაწილი იყოს, თუმცა მთლიანობაში მაინც ტურისტულ პროდუქტს სძენს ინოვაციურობას, აქედან გამომდინარე, კონკურენტულ უპირატესობას; კონკურენტების შესწავლა ასევე მნიშვნელოვანია ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფასეულობის ჩამოყალიბებისა და მართვის პროცესში. იქედან გამომდინარე, რომ ტურისტული პროდუქტი არის არა ხელშესახები და ტურისტული პროდუქტის ქვეშ იგულისხმება მომსახურება, აუცილებელია მუდმივად ხდებოდეს კონკურენტების მიერ შექმნილ და შეთავაზებულ სერვისებზე დაკვირვება-შესწავლა; არანაკლებ მნიშვნელოვანია გლობალურ ტრენდზე დაკვირვება. ტურიზმის ინდუსტრია შეუძლებელია განხილულ იქნას ცალკეული ტურისტული დანიშნულების ადგილის თუ ქვეყნის ფარგლებში. მას ახასიათებს გლობალურობა, სწორედ ამიტომაც, ქვეყნის ბაზარზე მოქმედმა ფირმებმა, მიუხედავად იმისა ტურიზმის დარგის რომელ სეგმენტს მიეკუთვნებიან, თვალი უნდა ადევნონ გლობალურ დღის წესრიგს. სწორედ ამის მიხედვით იცვლება მომხმარებლის მოთხოვნებიც უშუალოდ ტურისტული პროდუქტის მიმართ, კერძოდ, ტურიზმის რომელ სახეობას, ტურისტულ დანიშნულების ადგილს თუ სერვისს მიანიჭებენ უპირატესობას; მომხმარებლის კვლევა კომპანიის ფასეულობათა ჯაჭვში დამხმარე აქტივობებშია განხილული, თუმცა მომხმარებლის ანალიზი ძალიან მნიშვნელოვანია. სწორედ ის განსაზღვრავს ფირმის საქმიანობის დღის წესრიგს. კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება, ეკონომიკური სარგებლის ზრდა, ინვესტიციების ეფექტიანობა, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის წარმატებულობა სწორედ მომხმარებლის არჩევანზეა დამოკიდებული. აუცილებელია კომპანიამ გაითვალისწინოს და შესაბამისად უპასუხოს ტურისტის მოთხოვნებს და მოთხოვნილებებს უშუალოდ ტურისტული პროდუქტის მიმართ, რადგან კომპანიის წარმატებული ფუნქციონირება ამის გარეშე შეუძლებელია.

თითოეული ზემოთ განხილული აქტივობა, ეხმარება ფირმას, შექმნას ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ფასეულობა მომხმარებლისთვის.

აღნიშნული ფასეულობის ხარისხი დამოკიდებულია იმაზე თუ რამდენად ეფექტიანი გადაწყვეტილებები იქნა მიღებული ფასეულობათა ჯაჭვის ყოველ ელემენტში.

ბაზარზე ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის წინსვლასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებები „ბუნებასთან თამაშის“ შემთხვევა - ინოვაცია დაკავშირებულია რისკებთან, რომლებსაც არც სტოქასტიკური ხასიათი აქვთ, არც ქცევითი. მათი წარმოშობის მექანიზმი უცნობია, შესაბამისად, რისკის მართვის თეორიაში ამ პირობებში მიღებული გადაწყვეტილებები „ბუნებასთან თამაშად“ განიხილება.

ტურსკი, ზავადსკა და პელდჰუსი (Turskis, Zavadskas, & Peldschus, 2009) აღნიშნავენ, რომ გადაწყვეტილების მიღების დროს გასათვალისწინებელია სოციალური, კულტურული, მორალური, საკანონმდებლო, დემოგრაფიული, ეკონომიკური თუ ტექნიკური ცვლილებები. ინვესტიციებთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღებისას, ეკონომიკური თვალსაზრისით, ითვალისწინებენ დანახარჯი-სარგებლის ანალიზს. მრავალკრიტერიუმიანი გადაწყვეტილებების ანალიზი კი გამოიყენება ადამიანთა აქტივობებთან დაკავშირებულ სხვადასხვა სიტუაციებში. ნებისმიერი სიახლე, ცვლილება თუ განვითარება საჭიროებს შეფასების მეთოდებს. ყველა შესაძლო იდეა თუ ვარიანტი უნდა იქნას შედარებული ერთმანეთთან მრავალი კრიტერიუმის მიხედვით. თითოეულ გადაწყვეტილების მიმღებს აქვს საკუთარი ინტერესი. განხილულია გადაწყვეტილების მიღების ძირითადი ასპექტები ვალდის, სავაჯის, გურვიცისა და ლაპლასას, კრიტერიუმების მიხედვით.

გაურკვეველი სიტუაციის დროს, გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს კონკრეტული არჩევანის გაკეთება უწევთ მრავალი ალტერნატივიდან. ზაპასვინი (Thapaswini, 2020) განიხილავს სინანულის თეორიას, რომელიც გვთავაზობს, რომ გადაწყვეტილების მიღებისას, ინდივიდებმა შეიძლება განჭვრიტონ სინანულის შესაძლებლობა გაურკვეველობის მოგვარების შემდეგ და ამგვარად, ჩართონ იგი საკუთარ არჩევანში. წარმოდგენილია ერთ-ერთ მეთოდი, რომელიც ცნობილია „სავაჯის მინი-მაქსის სინანულის კრიტერიუმის“ სახელით, რომელიც ყველაზე ცუდ შემთხვევაში ამცირებს სინანულს. ეს არის ოპტიმისტური მიდგომა, რომელიც

გამოიყენება სხვადასხვა სფეროებში, მათ შორის ჰიპოთეზის ტესტირების, პროგნოზირებისა თუ ეკონომიკური გამოთვლებისას. ხიაოგანგი და ქიჯიე (Xiaogang & Qijie, 2011) განიხილავენ გადაწყვეტილების მიღების სტანდარტებს: ოპტიმიზმის სტანდარტი, პესიმიზმის სტანდარტი, კომპრომისის სტანდარტი, თანასწორობის სტანდარტი და სინანულის სტანდარტი; მერიგო ასევე განიხილავს გადაწყვეტილების მიღებას გაურკვევლობის პირობებში (MERIGO, 2014); ჩინნაკუმი, რამოსი, იოლა და კრეინოვიჩი, ასევე ბჰაგვატი და ჯაინი განიხილავენ გადაწყვეტილების მიღებისადმი ჰურვიცის ოპტიმიზმი-პესიმიზმის მიდგომის შესახებ (Chinnakum, Ramos, Iyiola, & Kreinovich, 2020), (Bhagwat & Jain, 2021).

ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მმართველი პერსონალი კარგად იცნობს ბაზარს, აცნობიერებს, რომ გადარჩენისთვის სჭირდება ინოვაცია, ითვალისწინებს ბაზარზე არსებულ მწვავე კონკურენციას, მომხმარებლის მოთხოვნილებების ცვლილებას და მათი ანალიზის შესაბამისად ქმნის ტურისტულ პროდუქტს. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი წარმოადგენს სიახლეს, ამიტომაც გადაწყვეტილების მიმღებ პირს უწევს მოსალოდნელ შედეგებთან დაკავშირებით მხოლოდ ვარაუდების გამოთქმა და მათი შეფასება კომპანიის და პირადი გამოცდილების გათვალისწინებით. მეწარმის მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნის შემდეგ, საჭიროა მისი ბაზარზე შესვლის და წინსვლის პროცესის შესაბამისი მეთოდის/სტრატეგიის შერჩევის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება. თითოეული სტრატეგიისთვის დგება კონკრეტული შედეგი, რომელსაც განხილვა და შეფასება სჭირდება. ბუნებასთან თამაში გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებას ვალდის, სევიჯის, ჰურვიცისა ან ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების შესაბამისად.

ვალდას კრიტერიუმის შესაბამისად, გადაწყვეტილების მიმღები პირი აფასებს ყველა ალტერნატივას, მაგრამ არ რისკავს, არჩევს ყველაზე ცუდი ალტერნატივიდან ყველაზე კარგს. სინამდვილეში, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიის ფარგლებში გადაწყვეტილების მიმღები პირი კარგად იცნობს ბაზარს და იცის სად და როდის არის უმჯობესი მიიღოს გადაწყვეტილება ინოვაციურ ქმედებასთან დაკავშირებით და შესაბამისად შეარჩიოს სტრატეგია. სწორედ ამიტომაც მოცემული კრიტერიუმით მისი შეფასება ვერ მოხდება; სევიჯის კრიტერიუმის შესაბამისადაც,

გადაწყვეტილების მიმღები პირი საკუთარ თავს პესიმისტად მიიჩნევს და საერთოდ არ რისკავს, განსაზღვრავს ეგრეთწოდებულ „სინანულის“ მაჩვენებელს, ამიტომ მოცემული კრიტერიუმით ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანიების გადაწყვეტილებების შეფასება ასევე არასაკმარისად ასახავს რეალურ პირობებში მიღებული გადაწყვეტილების პროცესს. რაც შეეხება ჰურვიცის კრიტერიუმს, თავად გადაწყვეტილების მიმღებ პირზეა დამოკიდებული, როგორ პოზიციას შეარჩევს: იქნება ოპტიმისტი თუ პესიმისტი. აფასებს მოსალოდნელ შედეგთა ყველაზე კარგ და ყველაზე ცუდ ვარიანტს და ამის მიხედვით არჩევს კონკრეტულ სტრატეგიას. ვერც მოცემული კრიტერიუმით ვერ შევაფასებთ მეწარმეს ტურიზმში, იქედან გამომდინარე, რომ იგი ამ შემთხვევაში შესაძლებელია იყოს პესიმისტი ან ოპტიმისტი - გადაწყვეტილების მიღებისას, ირჩევს ყველაზე ცუდ და ყველაზე კარგ მაჩვენებელს და მათზე დაყრდნობით აკეთებს ანალიზს, რაც რეალური სიტუაციის შეფასებას აფერხებს. როგორც ზემოთ აღინიშნა, გადაწყვეტილების მიმღები პირი კარგად იცნობს ბაზარს და მხოლოდ ამ ორ მონაცემზე დაყრდნობით არ იღებს გადაწყვეტილებას. ამ შემთხვევაში, შეფასებისთვის არც ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმი გამოდგება, სადაც თითოეული სტრატეგიის ეფექტიანობის გასაგებად საშუალო არითმეტიკულის გამოთვლა ხდება და იმის მიხედვით აირჩევა კონკრეტული. გადაწყვეტილების მიმღებმა პირმა, ბაზრის ანალიზის და გამოცდილების საფუძველზე, იცის რომ თითოეული სტრატეგიის რეალიზების შემთხვევაში იღებს განსხვავებულ შედეგს, ამიტომაც სუფთა გაგებით ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმი, სადაც საშუალო მაჩვენებლის გამოთვლა ხდება, არ გამოდგება.

იმისათვის, რომ ტურიზმის სფეროში მოქმედი კომპანია დავახასიათოთ, საუკეთესო ვარიანტი იქნება გადაწყვეტილების მიღებისთვის ორი კრიტერიუმის გაერთიანება, კერძოდ, ჰურვიცისა და ლაპლას-ბერნულის. საუბარია იმ პირის შესახებ, რომელსაც შესაბამისი ცოდნა აქვს ბაზარზე არსებული სიტუაციისა, მომხმარებლებისა და კონკურენტებისა, ამავდროულად არის ოპტიმისტურად განწყობილი.

ტურიზმში, გადაწყვეტილების მიმღებ პირს, ზემოთ განხილული მიზეზებიდან გამომდინარე, თითოეული სტრატეგიის მოსალოდნელი შედეგი გააზრებული აქვს გარემოს ყოველი მდგომარეობისთვის, ამიტომაც ამ ორი კრიტერიუმის კომბინირება

მათთვის საუკეთესო ვარიანტი იქნება: მიიღება არაერთნაირი/განსხვავებული შედეგები და ნარჩუნდება გადაწყვეტილების მიმღები ოპტიმისტურად განწყობილი პირის მიდგომა.

ფორმალურად ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების ინტეგრირება შეიძლება შემდეგნაირად აისახოს (იხ. ცხრილები 4 და 5).

ცხრილი 4. „ბუნებასთან თამაშის“ მდგომარეობა კომპანიისთვის

	გარემოს მდგომარეობა 1	გარემოს მდგომარეობა 2	...	გარემოს მდგომარეობა n
გადაწყვეტილება 1	X_{11}	X_{12}	...	X_{1n}
გადაწყვეტილება 2	X_{21}	X_{22}	...	X_{2n}
...	...	...	...	...
გადაწყვეტილება m	X_{m1}	X_{m2}	...	X_{mn}

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

ქვემოთ მოყვანილი მატრიცაში ვერტიკალზე ჩამოთვლილია მენეჯერის გადაწყვეტილების m ვარიანტები, ხოლო ჰორიზონტალზე ჩამოთვლილია გარემოს n მდგომარეობა. ხოლო ყოველი X_{ij} ელემენტი ($i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n$) წარმოადგენს j გარემოს მდგომარეობის პირობებში i გადაწყვეტილების მიღების შედეგს კომპანიისთვის.

კრიტერიუმების ინტეგრირების მთავარი არსი მდგომარეობს იმის დაშვებაში რომ ტურიზმის სფეროში მოქმედი მეწარმე იცნობს გარემოს შესაძლო მდგომარეობებს არა მარტო მათი უბრალოდ დადგომის, არამედ მათი დადგომის ალბათობის შეფასების დონეზე. შესაბამისად, კომპანიისთვის არ იქნებოდა საკმარისი მხოლოდ ჰურვიცის კრიტერიუმზე დაფუძნებული გადაწყვეტილება, მან რეალურად იცის უფრო მეტი ვიდრე ამას გულისხმობს ჰურვიცის კრიტერიუმი. ამავე დროს მისთვის არასწორია ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმიც, რადგან იგი არა უბრალოდ უშვებს გარემოს ყოველი მდგომარეობის დადგომის თანაბარ ალბათობას, არამედ იცის ყოველი მათგანის ალბათობა. შესაბამისად, საჭიროა მათი გაერთიანება - კომპანია შეძლებს ყოველი გადაწყვეტილების მიხედვით ალბათობების შეფასებას და საშუალოდ შეწონვას:

$$Y_i = \sum_{j=1}^n a_j X_{ij} \quad (1)$$

სადაც Y_i - i -ური გადაწყვეტილების არჩევის საშუალო შეწონილი შედეგი კომპანიისთვის; a_j - გარემოს j -ური მდგომარეობის დადგომის ალბათობის შეფასება კომპანიის მიერ; X_{ij} - გარემოს j -ური მდგომარეობის დადგომის პირობებში i -ური გადაწყვეტილების არჩევის შედეგი კომპანიისთვის. შესაბამისად, ფორმა ანგარიშობს საშუალო შეწონილ შედეგს ყოველი გადაწყვეტილებისთვის:

ცხრილი 5. საშუალო შეწონილი შედეგები ყოველი სტრატეგიის მიხედვით.

	გარემოს მდგომარეობა 1	გარემოს მდგომარეობა 2	...	გარემოს მდგომარეობა n	საშუალო შეწონილი შედეგი Y_i
გადაწყვეტილება 1	X_{11}	X_{12}	...	X_{1n}	Y_1
გადაწყვეტილება 2	X_{21}	X_{22}	...	X_{2n}	Y_2
...	...	...	...	...	...
გადაწყვეტილება m	X_{m1}	X_{m2}	...	X_{mn}	Y_m

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

შემდეგ ეტაპზე ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანია არჩევს იმ სტრატეგიას, რომელიც ყველაზე შემოსავლიანია მისთვის. შესაბამისად ოპტიმალური სტრატეგიის არჩევანი ფორმალურად შემდეგნაირად ჩაიწერება:

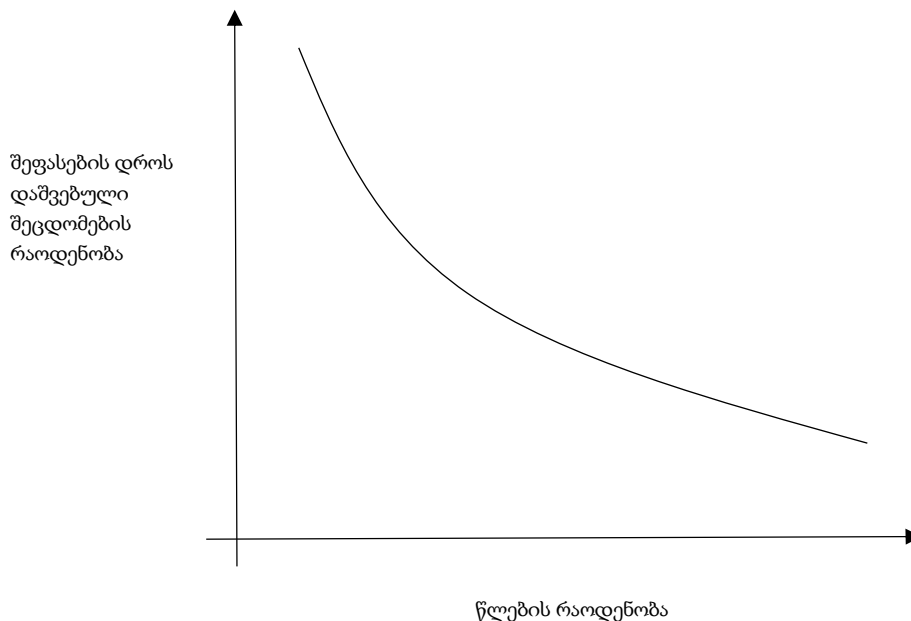
$$Y_{opt} = \max Y_i \quad (2)$$

გადაწყვეტილების მიმღები პირი, სხვადასხვა გადაწყვეტილებებს შორის ირჩევს ყველაზე ოპტიმალურს, ლაპლას-ბერნულის და ჰურვიცის ინტეგრირებული კრიტერიუმის საფუძველზე. გადაწყვეტილების მიმღებმა პირმა იცის, როგორ მუშაობს ბაზარი და შეუძლია განსაზღვროს გარემოს ყოველი მდგომარეობის დადგომის ალბათობა. შესაბამისად, მან იცის საშუალო შეწონილი შედეგი და შეუძლია გააკეთოს არჩევანი სხვადასხვა გადაწყვეტილებებს შორის.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ გადაწყვეტილების შემუშავების და მიღების პროცესი, ტურიზმის ინდუსტრიის რეალურ, მრავალფაქტორიან სამყაროში, რომელშიც კომპანიას ერთდროულად ბევრი დეტალის გათვალისწინება უწევს, შესაძლოა უფრო რთულ პროცესს წარმოადგენდეს, ვიდრე რამდენიმე ალტერნატივას შორის საბაზრო სიტუაციების საშუალო-შეწონილ შედეგებს შორის არჩევანის გაკეთება. სავსებით სიცოცხლისუნარიანია ის ვარაუდიც, რომ საბაზრო სიტუაციების კარგად ცოდნა და შეფასება მხოლოდ ერთი დეტალია აღნიშნულ მრავალ დეტალს შორის, რომლებიც ჯამში ქმნიან პირობებს ამა თუ იმ ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღებისთვის.

ზევით გაკეთდა დაშვება, რომ მეწარმე კარგად იცნობს ბაზარს, იცის შესაძლო მდგომარეობები, რომელიც ახალ პროდუქტს დახვდება ბაზარზე და იცის მათი დადგომის ალბათობაც. შესაბამისად, მის მიერ გაკეთებული დასკვნები ახალი პროდუქტის მომგებიანობასა და რისკიანობაზე სიცოცხლისუნარიანია და ჭეშმარიტი.

ყოველივე ზემოთ თქმულიდან გამომდინარე, შეიძლება ვარაუდის გამოთქმა, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირის მიერ ბაზარზე სიტუაციის შეფასების სიზუსტე წარმოადგენს მის მიერ ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობის ფუნქციას. ეს კარგად არის ნაჩვენები ნახაზზე 2 ქვემოთ. ზემოთ მითითებული დიაგრამის x ღერძზე წარმოდგენილია კომპანიის ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა, y ღერძზე კი, ბაზრის შეცდომით შეფასებების ოდენობა, რომელთაც დაეყრდნო ესა თუ ის გადაწყვეტილება და გამოიწვია ინოვაციური პროდუქტის წარუმატებლობა. მოცემულ დიაგრამაზე დაყრდნობით შესაძლებელია გაკეთდეს შემდეგი დასკვნა, რომ რაც უფრო მეტი დრო აქვს გატარებული კომპანიას ბაზარზე, მით უფრო სწორად აფასებს იგი გადაწყვეტილებების მატრიცას.



ნახ.2. კაეშირი გამოცდილებას და ბაზრის შეფასებების დროს დაშვებულ შეცდომებს შორის

აქედან შეიძლება კიდევ ერთი ვარაუდის დაფიქსირება - გამოცდილი კომპანია იღებს უფრო ცოტა ინოვაციურ გადაწყვეტილებას, მაგრამ მისი შეცდომის ხარისხი ნაკლებია. მაშინ როცა, გამოუცდელი მეწარმე უფრო მეტ ინოვაციურ გადაწყვეტილებას იღებს, მაგრამ შეცდომის ხარისხი მეტია. ამავე დროს, ყურადღების მიღმა არ უნდა დარჩეს „განსაკუთრებული“ ინოვაციური პროდუქტები, ბაზარზე შემოსული ახალი კომპანიები განსაკუთრებული ინოვაციური იდეით, რომელიც ახალ სამომხმარებლო სეგმენტს ქმნის და ვრცელდება მთელ ინდუსტრიაში.

ინოვაციური იდეა და ეფექტიანი მართვა ორი სხვადასხვა ელემენტია, რომლებიც გამოწვევას წარმოადგენენ ტურისტული სერვისების ბაზარზე მოქმედი კომპანიებისთვის. შესაძლოა ტურისტული სერვისების ბაზარზე ამოქმედდნენ კომპანიები, რომელთაც გააჩნიათ ძალიან სიცოცხლისუნარიანი იდეა, მაგრამ ვერ ახერხებენ ამ იდეის დანერგვის ეფექტიან მართვას; მეორე მხრივ, შეიძლება ამ ბაზარზე მუშაობდნენ კომპანიები ტრადიციული ტურისტული პროდუქტებით, ყოველგვარი ინოვაციების გარეშე, მაგრამ ეფექტიანი მართვა უზრუნველყოფს მათ გადარჩენას ბაზარზე. შესაძლოა არსებობდეს მართვისა და იდეის სხვაგვარი შეხამებაც - კომპანიები, რომლებიც ახალ, ეფექტიან იდეას ეფექტიანად მართავენ და ფირმები,

რომლებიც არ გამოირჩევიან არც ახალი იდეებით და არც ეფექტიანობით მართვაში. კომპანიების ეს ოთხი ტიპი ქვემოთ მატრიცაში არის წარმოდგენილი.

ცხრილი 6. იდეის და მართვის ეფექტიანობის შეხამება სხვადასხვა კომპანიებში

მაღალი ----- მაღალი	კომპანიები მაღალი მართვის ეფექტიანობით და დაბალი იდეის სიცოცხლისუნარიანობით/დაბალი ინოვაციურობით	კომპანიები მაღალი მართვის ეფექტიანობით და იდეის სიცოცხლისუნარიანობით ინოვაციურობით
	კომპანიები დაბალი მართვის ეფექტიანობით და იდეის სიცოცხლისუნარიანობით	კომპანიები ინოვაციური იდეითა და დაბალი ეფექტიანობის მქონე მართვით
	დაბალი ----- იდეის სიცოცხლისუნარიანობა ----- მაღალი	

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

თუ ადგილი აქვს მართვის დაბალ ეფექტიანობასა და იდეის დაბალ სიცოცხლისუნარიანობას, მთლიანად კომპანიის ეფექტიანობა იქნება დაბალი, ხოლო მაშინ როცა კომპანიები მაღალი მართვის ეფექტიანობით და ინოვაციური იდეით გამოირჩევიან, მიიღწევა სასურველი მიზანი, კერძოდ, კონკურენტული უპირატესობა ბაზარზე. თავის მხრივ, იგი აისახება კომპანიისა და მისი ინვესტორების შემოსავლებზე.

იმისათვის, რომ უკეთ შევაფასოთ კომპანიის უნარი და სურვილი მიიღოს ინოვაციური გადაწყვეტილება, საჭიროა განვიხილოთ ქვემოთ წარმოდგენილი ცხრილი.

ცხრილი 7. კომპანიების კლასიფიკაცია ინოვაციის გენერირების და გადაღების უნარის მიხედვით

	შეუძლია ბაზარზე არსებული ინოვაციის გადმოღება	არ შეუძლია ან არ სურს ბაზარზე არსებული ინოვაციის გადმოღება
შეუძლია ინოვაციური გადაწყვეტილებების შემუშავება	ნოვატორი კომპანია, რომელიც თავისით შეიმუშავებს ახალ იდეებს, ამასთან შეუძლია სწრაფად აითვისოს სიახლეები ბაზარზე.	ნოვატორი კომპანია, მაგრამ ყურადღებას არ აქცევს ბაზარზე სხვა სიახლეებს
არ გააჩნია ინოვაციური გადაწყვეტილებების შემუშავების უნარი	მიმდევარი კომპანია, რომელიც სხვის ინოვაციებს ეყრდნობა	პასიური კომპანია, რომელსაც განვითარების პოტენციალი არ აქვს

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

მატრიცის მარცხენა მხარეს წარმოდგენილია გადაწყვეტილების მიმღები პირი ორი კრიტერიუმით: უნარით მიიღოს ინოვაციური გადაწყვეტილება და პირი, რომელსაც არ აქვს უნარი მიიღოს ინოვაციური გადაწყვეტილება. მარჯვენა, ზედა მხარეს კი გადაწყვეტილების მიმღები პირი განხილულია შემდეგი ორი ფაქტორით: უნარით, მოახდინოს ბაზარზე არსებული ინოვაციის გადმოღება და მეორე სურვილის ან უნარის არ ქონა მოახდინოს ინოვაციური გადაწყვეტილების გადმოღება. პირი, რომელსაც შეუძლია ინოვაციური გადაწყვეტილებების შემუშავება და ასევე, აქვს უნარი მოახდინოს ინოვაციის გადმოღება არის ნოვატორი კომპანია, რომელიც თავისით შეიმუშავებს ახალ იდეებს, ამასთან შეუძლია სწრაფად აითვისოს სიახლეები ბაზარზე. მაშინ, როცა პირი, რომელსაც არ შეუძლია ინოვაციური გადაწყვეტილებების შემუშავება და ამავდროულად შეუძლია მოახდინოს ბაზარზე არსებული, სხვის მიერ შემუშავებული ინოვაციის გადმოღება არის ე.წ. "მიმდევარი კომპანია", რომელიც სხვის ინოვაციებს ეყრდნობა. ამის პარალელურად, არსებობენ ნოვატორი კომპანიები, რომლებიც ყურადღებას არ აქცევენ ბაზარზე სხვა სიახლეებს (მათ რიცხვში შედის ის კომპანიები, რომლებსაც შეუძლიათ ინოვაციის შემუშავება და არ სურთ სხვისგან მისი გადმოღება).

და ბოლოს, ბაზარზე ასევე გვხვდებიან ისეთი პასიური კომპანიები, რომელთაც განვითარების პოტენციალი არ აქვთ. კერძოდ, არ შესწევთ უნარი დამოუკიდებლად შეიმუშაონ ან სხვისგან გადმოიტანონ ინოვაციური ქმედებები და გადაწყვეტილებები.

დასკვნის სახით, შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიისთვის, მხოლოდ ინოვაციური იდეის ფორმირება არ არის საკმარისი წარმატების მისაღწევად, საჭიროა მისი ეფექტიანი მართვა. მართვის პროცესში, ფასეულობათა ჯაჭვის სხვადასხვა ელემენტში მიღებული გადაწყვეტილებები აყალიბებს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის საბოლოო ფასეულობას. შესაბამისად, ამ გადაწყვეტილებების სისწორეზე და ეფექტიანობაზე არის დამოკიდებული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიანი წინსვლა ბაზარზე.

ტურიზმის სფეროში, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში შემუშავებული ალტერნატიული გადაწყვეტილებებიდან ოპტიმალურის არჩევის არსებული კრიტერიუმები ნაკლებად გამოდგება გადაწყვეტილების მიღების პროცესის აღწერისთვის, გამომდინარე ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის სპეციფიკიდან, საჭიროა არსებული კრიტერიუმების გარკვეული მოდერნიზება, კერძოდ, ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების ინტეგრაცია ახალ კრიტერიუმად, რომელიც გულისხმობს, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირი, კარგად იცნობს ბაზრის ყოველ მდგომარეობას და შეუძლია შეაფასოს ყოველი მდგომარეობის ალბათობა, ამდენად, ყოველ გადაწყვეტილებას შეაფასებს არა საუკეთესო და უარესი შედეგების ალბათობების შეფასებით, რასაც ჰურვიცის კრიტერიუმი გულისხმობს, არამედ ყველა შესაძლო შედეგის საშუალო შეწონილის ანგარიშით, რომელიც ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმს უდევს საფუძვლად. ამავე დროს, სიცოცხლისუნარიანია ის ვარაუდიც, რომ ყოველი კონკრეტული გადაწყვეტილება მრავალი ფაქტორის გათვალისწინებით მიიღება, რომელთა შორის საბაზრო მდგომარეობის კარგად ცოდნა მხოლოდ ერთ-ერთს წარმოადგენს.

ის, თუ რამდენად კარგად იცნობს გადაწყვეტილების მიმღები პირი ბაზარს, დამოკიდებულია კომპანიის საბაზრო გამოცდილებაზე. შესაბამისად, გამოცდილი კომპანიები უფრო ნაკლებ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს უნდა ღებულობდნენ, მაგრამ მიღებული გადაწყვეტილებების წარმატების ხარისხი მეტი უნდა იყოს, ხოლო გამოუცდილი კომპანიები შედარებით მეტ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს უნდა ღებულობდნენ, თუმცა გადაწყვეტილებების წარმატების ხარისხი შედარებით

ნაკლები უნდა იყოს. აღნიშნული დასკვნა არ გამორიცხავს ბაზარზე ახალბედა კომპანიის გამოჩენას განსაკუთრებულად ინოვაციური ტურისტული პროდუქტით.

ტურისტული მომსახურების ბაზარზე მოქმედი კომპანიები შეიძლება დახასიათდეს ინოვაციური იდეის სიცოცხლისუნარიანობის, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობის, ინოვაციური იდეის გენერირების და ინოვაციის გადმოღების უნარების მიხედვით. შესაბამისად, შეიძლება გამოიყოს ნოვატორი, მიმდევარი და განვითარების პოტენციალის არ-მქონე პასიური კომპანიები, მართვის მაღალი ეფექტიანობით და მაღალი სიცოცხლისუნარიანი ინოვაციური იდეების გენერირებით გამორჩეული კომპანიები.

თავი 2. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვა როგორც ტურისტული კომპანიის განვითარების ინსტრუმენტი

2.1 . ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის ფორმირებასთან დაკავშირებული ურთიერთობები საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიაში

პარაგრაფში 1.1. შემუშავებული სქემა 1 იძლევა თეორიულ ჩარჩოს, რათა იდენტიფიცირებულ იქნას ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციებთან დაკავშირებულ ურთიერთობათა სისტემა საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში. კვლევის ამ ეტაპზე განხორციელდა საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მართვის პროცესის მახასიათებლების შესახებ თვისებრივი ინფორმაციის მიღება. კერძოდ, ინოვაციური იდეის წარმოშობის მექანიზმის შესახებ, ყოველ კონკრეტულ კომპანიაში, მისთვის ხორცშესხმასთან დაკავშირებულ სხვადასხვა სპეციფიკური თავისებურებების შესახებ, როგორცაა ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართულებები, სიახლეებზე პერსონალის ორიენტირების ხარისხი, ინოვაციური იდეისთვის დაფინანსების მოძიების პროცესი, ახალი ტექნოლოგიების გამოყენების ხარისხი და მათი ათვისებისთვის კომპანიის პერსონალის მზადყოფნის დონე, ინოვაციების ეფექტიანობა, წარმატებისა და წარუმატებლობის მიზეზები და ა.შ. ზევით აღნიშნული ინფორმაციის მიღება შეუძლებელი იქნებოდა ანკეტირების ფარგლებში, რადგან გულისხმობს ბევრ დეტალს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვაში, რომელთა სტრუქტურირება ანკეტის ფარგლებში შეუძლებელი იქნებოდა. შესაბამისად, ინტერვიუ იქნა შერჩეული, როგორც საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედ კომპანიებში ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციებთან დაკავშირებული ურთიერთობების მახასიათებლების იდენტიფიცირების ინსტრუმენტი. ინტერვიუ განხორციელებულ იქნა ტურ-ოპერატორებთან, სასტუმროებსა და კვების ობიექტებთან.

ინტერვიუს განხორციელების მიზნებს შემდეგი შეადგენდა: ა) კონკრეტულ კომპანიებში განხორციელებული სიახლეების მახასიათებლების იდენტიფიცირება; ბ) ინოვაციური იდეის გენერირების მექანიზმის იდენტიფიცირება; გ) კომპანიის

პერსონალის ინოვაციებზე ორიენტირების მასშტაბის დადგენა; დ) ინოვაციების განხორციელების პროცესში კომპანიის მხრიდან სამუშაო ძალაზე მოთხოვნის სტრუქტურის და შინაარსის ცვლილების დადგენა; ე) ინოვაციების წარმატების ან წარუმატებლობის მიზეზების იდენტიფიცირება; ვ) ინოვაციების დანერგვის შედეგების კომპანიის ფუნქციონირების მაჩვენებლებზე გავლენის დადგენა; ზ) ინოვაციების დანერგვის შედეგად კომპანიის კონკურენტული მდგომარეობის ცვლილებების მიმართულებების დადგენა; თ) კომპანიაში თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების ხარისხის და მიმართულებების დადგენა; ი) ინოვაციებზე კომპანიის მომსახურების მომხმარებლის რეაგირების იდენტიფიცირება; კ) სიახლის დანერგვასთან დაკავშირებული ფინანსური ურთიერთობების სპეციფიკური მახასიათებლების დადგენა.

ინტერვიუს შედეგად გამოიზნული იყო საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიებისგან შემდგარი გენერალური ერთობლიობის შესწავლა. დეტალური სტატისტიკური ინფორმაცია საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების ზუსტი რაოდენობის შესახებ ძნელი მოსაპოვებელია, რადგან ბაზრის ამ სეგმენტზე მოქმედი ეკონომიკური აგენტების გარკვეულ ნაწილზე დაკვირვება რთულია, ბევრი მათგანი წვრილ მეწარმეს წარმოადგენს, რომელიც საერთო არ არის არსად აღრიცხული, მათ შორის ონლაინ-მომუშავე ეკონომიკური აგენტები. შესაბამისად, ინტერვიუს დაქვემდებარებადი კომპანიების რაოდენობის განსაზღვრის საფუძვლად აღებულ იქნა ინფორმაცია, მიღებული ეკონომიკურ საქმიანობათა რეესტრიდან, რომელშიც, თანახმად „ტურიზმის შესახებ“ საქართველოს კანონისა, 2025 წლის 1 იანვრიდან სავალდებულო გახდა ტურიზმის დარგში მოქმედი ეკონომიკური სუბიექტების რეგისტრაცია (საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო, 2025). საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების რაოდენობა მერყეობს დაახლოებით რამდენიმე ათასი ეკონომიკური სუბიექტის ფარგლებში. ამასთან, გათვალისწინებულ იქნა რამდენიმე ნიუანსი: ა) რესპოდენტთა საკმარისი რაოდენობა, რათა შერჩევამ მეტ-ნაკლებად კარგად წარმოადგინოს გენერალური ერთობლიობა. ამისთვის 40-90 ინტერვიუს აღება არის აუცილებელი. ბ) დროის საკმარისი რაოდენობა ინტერვიუს ჩატარებისთვის, იქედან გამომდინარე, რომ ინტერვიუს აღების პერიოდი

მოიცავდა 2024-2025 სასწავლო წლის შემოდგომის სემესტრს, ხოლო კომპანიების გეოგრაფიული განაწილება მოიცავდა მთელ საქართველოს, თუმცა ძირითადად კონცენტრირებული იყო თბილისსა და ბათუმში, ამავე დროს შემოდგომის პირველ ნაწილში შედარებით ნაკლებად ხერხდება კომპანიის წარმომადგენლებთან შეხვედრის გამო, რომ აქტიური ტურისტული სეზონი ჯერ არ არის დასრულებული და კომპანიების მენეჯმენტის წარმომადგენლები ნაკლებად იცლიან ინტერვიუებისთვის, რეალური სამუშაო გრაფიკი ინტერვიუებისთვის მოიცავდა ოქტომბერ-ნოემბერს. გამომდინარე იქედან, რომ ცალკეული ინტერვიუ დაიგეგმა დაახლოებით 1-1,5 სთ მოცულობით, პრაქტიკულად ორი თვის მანძილზე მაქსიმუმ მოხერხდებოდა 40-45 ინტერვიუს აღება. გ) თანამედროვე მკვლევართა შეხედულებით, თვისებრივი კვლევის ფარგლებში ჩადრმავებული ინტერვიუს აღების დროს, სხვადასხვა ფაქტორები გაითვალისწინება, თუმცა რაოდენობა მერყეობს დაახლოებით 30-70 ფარგლებში. ზოგიერთი მკვლევარი ასახელებს რიცხვს 40 ან 50.

ბეკელე და იოჰანესი საშუალოდ გამოყოფენ 20-60 რესპოდენტს, თუმცა აქვე აღნიშნავენ, რომ რესპოდენტთა რაოდენობა დამოკიდებულია საკვლევი თემის ფოკუსზე, კითხვის ტიპზე, ხელმისაწვდომ დროსა და რესურსზე, ინსტიტუციური კომიტეტის მოთხოვნებზე, კვლევის სფეროზე, თვისებრივ კვლევაში მკვლევარის გამოცდილებასა და ა. შ. (Bekele & Yohannes, 2022). ჰენინკი და კაისერი სიღრმისეული ინტერვიუს შემთხვევაში, გაჯერების მაჩვენებლის მისაღწევად საუბრობენ 25 ინტერვიუს ჩატარების მნიშვნელობის შესახებ (Hennink & Kaiser, 2022). სირვანი სტატიაში თვისებრივი კვლევის დროს შერჩევის რაოდენობის შესახებ რეკომენდაციებს იძლევა. ტრადიციული თვისებრივი კვლევის პრაქტიკის მსგავსად, ისიც ჯგუფში 5-30-მდე მონაწილეს გამოყოფს (Sirwan, 2025). მეისონი 560 ნაშრომის ანალიზის საფუძველზე ამბობს, რომ რესპოდენტთა რაოდენობა 50-მდეა, ხშირად კი 20-30-ს შორის მერყეობს (Mason, 2010), მაშინ როცა მვანსა, მვანგე, მატოკა, ჩისეიენგი და სხვა ავტორები სტატიაში განიხილავენ სხვადასხვა ავტორის შეხედულებას დასმულ საკითხთან დაკავშირებით. პრაქტიკული კვლევები აჩვენებენ, რომ საშუალოდ 12 ნიმუში კარგად ასახავს სიტუაციას, თუ გენერალური ერთობლიობა შედარებით ჰომოგენურია და მონაცემები გაჯერებული. ავტორები ასევე საუბრობენ,

რომ შერჩევის რაოდენობა დამოკიდებულია დისპერსიის კრიტერიუმებზე, ხარჯებსა და სტატისტიკური შესრულების კრიტერიუმებზე (Mwansa, et al., 2022). რაც შეეხება მორანს, იგი ახდენს გლასერისა და სტრაუსის, მორსესა და კრასერის შეხედულების ანალიზს ხარისხობრივი კვლევის პროცესში, ნიმუშის სწორი რაოდენობის შერჩევასთან დაკავშირებით (Moran, 2013). სარფო, დებრაჰი, გბორდოი, აფფული და ობენგი საუბრობენ, რომ ნორმა კონკრეტული დიზაინისთვის ინტერვიუების მინიმალური რაოდენობის თვალსაზრისით არ უნდა შეფასდეს მხოლოდ მონაცემთა გაჯერებით. გათვალისწინებული უნდა იქნას კვლევის მიზანი, ყოველთვის უფრო უსაფრთხოა გაჯერების ხარისხის გადამოწმება დამატებითი ინტერვიუების ჩატარებით ნებისმიერი განხილული დიზაინისთვის. შერჩევის შესაბამისი ზომა დამოკიდებულია კონკრეტული კვლევისთვის სპეციფიკურ ფაქტორზე (Sarfo, Debrah, Gbordzoe, Afful, & Obeng, 2021). ტომსონი ამტკიცებს, რომ გაჯერების წერტილზე, საკმარის რაოდენობაზე გავლენას ახდენს საკვლევი კითხვის ფარგლები, ფენომენის მგრძნობელობა და მკვლევარის შესაძლებლობები. ავტორი რეკომენდაციას იძლევა დაიგეგმოს 30 ინტერვიუ რათა მიღებული მონაცემები ასახავდეს რეალურ სიტუაციას (Thomson, 2011). მალტერუდი, სიერსმა და გუასორა საუბრობენ, რომ საკვლევი ნიმუშის ზომა დამოკიდებულია კვლევის მიზანზე, ნიმუშის სპეციფიკაზე, დადგენილი თეორიის გამოყენებაზე, დიალოგის ხარისხსა და ანალიზის სტრატეგიაზე (Malterud, Siersma, & Guassora, 2016). ბონდე განიხილავს სხვადასხვა ავტორის შეხედულებას იმასთან დაკავშირებით თუ რამდენი ინტერვიუს ჩატარება არის საკმარისი ხარისხობრივი კვლევის პროცესში. მეისონი 30 ინტერვიუს ასახელებს, მაშინ როცა გრიფინი და ჰაუსერი 20-30-მდე ინტერვიუს ასახელებენ თუ კი სეგმენტი ჰომოგენურია, მილერი 6-70-მდე ინტერვიუს გამოყოფს. დასკვნის სახით, ავტორი ამბობს, რომ ინტერვიუს საჭირო რაოდენობა დამოკიდებულია საკვლევი საკითხის მასშტაბზე, სამიზნე აუდიტორიაზე, მკვლევარსა და რესურსების რაოდენობაზე (Bonde, 2013). ომონა კვლევაში განიხილავს სხვადასხვა ავტორის შეხედულებას რესპოდენტთა რაოდენობის შესახებ: კვლევაში მოჰყავს კრესველის შეხედულება ჩადრმავეებული ინტერვიუს დროს 15-20 რესპოდენტის გამოკითხვის თაობაზე, ასევე ჯონსონისა და კრისტენსენის შეხედულება 6-12 რესპოდენტის არსებობით ფოკუს-

ჯგუფის შემთხვევაში, მაშინ როცა მორგანი განიხილავს 6-10 ადამიანს (Omona, 2013). იონგი და კეისი საუბრობენ იმ გამოწვევების შესახებ, რომელთაც ადგილი აქვთ კვლევის პროცესში საჭირო რაოდენობის ნიმუშის პოვნასთან დაკავშირებით მონაწილეებზე დატვირთვის შემცირების და მწირი რესურსების ხარჯვის ფონზე, საფუძვლიანი და მნიშვნელოვანი დასკვნების მისაღებად. ავტორები დასკვნის სახით აყალიბებენ მზარდ მტკიცებულებებს იმის შესახებ, რომ თემებისა და კოდების მტკიცე იდენტიფიკაცია შეიძლება მიღწეული იყოს მცირე ჯგუფების შემთხვევაშიც, შესაბამისად, ისინი გამოყოფენ ფოკუს-ჯგუფებისთვის 6-9 რესპოდენტს (Young & Casey, 2018). ფუში და ნესი საუბრობენ იმის შესახებ, რომ მონაცემთა გაჯერების მისაღწევად არ არსებობს ერთიანი მეთოდი, იქედან გამომდინარე, რომ სასწავლო დიზაინი არ არის უნივერსალური. შესაბამისად, გამოკითხვისთვის ოპტიმალური რაოდენობის შერჩევა დამოკიდებულია ცალკეულ ფაქტორებზე. რაც შეეხება ფოკუს ჯგუფში გამოკითხულთა რაოდენობას, იგი 6-12-მდე რესპოდენტს უნდა მოიცავდეს (Fusch & Ness, 2015). გესთი, ბანსი და ჯონსონი ამტკიცებენ, რომ თუ კვლევითი საწარმოების უმრავლესობისთვის, რომლებშიც კვლევის მიზანია გაიგოს საერთო აღქმა და გამოცდილება შედარებით ერთგვაროვან ინდივიდთა ჯგუფს შორის, თორმეტი ინტერვიუ საკმარისია (GUEST, BUNCE, & JOHNSON, 2006). თაუნსენდი საუბრობს იმის შესახებ, რომ თვისებრივი, ინტერვიუზე დაფუძნებული კვლევის პროცესში, მონაცემთა შეგროვებისას უნდა გაითვალისწინონ სამი ძირითადი პუნქტი: აპრიორი კოდების გაშუქება, მონაცემთა გაჯერების წერტილის პოვნა და საკმარისი რაოდენობის ინტერვიუების ორგანიზება კოდების რაოდენობის, ინტერვიუს ტიპისა და ინტერვიუერის უნარების მიხედვით. საწყის ეტაპზე შერჩეულ იქნა 12 ინტერვიუ, გაჯერების წერტილი კი მიღწეულ იქნა 33 ინტერვიუს შემთხვევაში (Townsend, 2013). გალვინი ცდილობს უპასუხოს კითხვას თუ რამდენი ინტერვიუ არის საკმარისი იმისათვის, რომ კვლევის შედეგები იყოს სანდო. ეს ნაშრომი ამტკიცებს, რომ ამ კითხვაზე პასუხის გაცემის ამჟამინდელი მცდელობები არ არის საკმარისი. მათგან საუკეთესოები ამტკიცებენ თავიანთ დასაბუთებას ერთ ემპირიულ კვლევაში. ძირითადი ნაწილი ამტკიცებდა რომ "გაჯერება" დიდ წილად მიღწეული იქნა 12 ინტერვიუს შემდეგ, აუცილებლად კი 30 ინტერვიუს შედეგად (Galvin, 2015). სუბედი

ძირითად ყურადღებას ამახვილებს თვისებრივი კვლევის მონაწილეთა რაოდენობის განსაზღვრაზე. ახდენს სხვადასხვა ავტორის შეხედულებების ანალიზს, მათ შორის მორსეს, რომელიც გამოყოფს 30-50 ინტერვიუს, მოზერსა და კორსჟენს 20-30 ინტერვიუ, ჯენტელსა და სხვა ავტორებს მინიმუმ 25 ინტერვიუ (Subedi, 2021). კვლევის მეთოდების ეროვნული ცენტრის მიმოხილვაში წარმოდგენილია 14 გამოჩენილი მეთოდოლოგიის და 5 საწყისი კარიერის მქონე აკადემიური პირის შეხედულებები იმასთან დაკავშირებით, თუ რამდენი ინტერვიუერია საჭირო ხარისხიანი კვლევისთვის. რაგინი ვარაუდობს რომ მაგისტრებისათვის ინტერვიუერთა რაოდენობა არის 20, ხოლო დოქტორანტებისათვის სადოქტორო დისერტაციისთვის კი 50. ბრანნენი და კორანი თვლიან, რომ დოქტორანტებმა ხარისხიანი სადოქტორო ნაშრომისთვის, ინტერვიუსთვის უნდა აიღონ 40 რესპოდენტი. ბრიმანი საკვლევი ნიმუშის ზომის შერჩევასთან დაკავშირებით განიხილავს სოციალური კვლევის მეთოდებში, სხვადასხვა მკვლევართა შეხედულებებს, მათ შორის: უორენს, რომელიც ამბობს რომ თვისებრივი კვლევის გამოსაქვეყნებლად, ინტერვიუების მინიმალური რაოდენობა უნდა იყოს 20-30-მდე. იგი აქვე განიხილავს გერსონსა და ჰოროვიცს, რომლებიც ამტკიცებენ, რომ 60-ზე ნაკლები ინტერვიუ ვერ უზრუნველყოფს დამაჯერებელ დასკვნებს და 150-ზე მეტი კი აწვდის ზედმეტ მასალას, რაც ეფექტურ კვლევას უშლის ხელს. იგი ასევე მოიშველიებს მეისონის შეხედულებას, რომელიც დააკვირდა დიდ ბრიტანეთსა და ირლანდიაში შესრულებულ ინტერვიუზე დაფუძნებულ სადოქტორო ნაშრომების აბსტრაქტებს და აღმოაჩინა, რომ დიაპაზონი მერყეობს 1-95-მდე (საშუალო იყო -31, მედიანა -28). დუსეტი სადოქტორო ნაშრომის კვლევისთვის გამოყოფს 69 რესპოდენტს. მილერი 70-მდე ინტერვიუერის შესახებ საუბრობს, მაშინ როცა ბაუმბერგი ასახელებს 35-40 რესპოდენტს. ბეიკერი და ედვარდსი ზემოთ განხილული სხვადასხვა მკვლევარის შეხედულებების ანალიზის საფუძველზე ასახელებენ საშუალოდ 19 რესპოდენტს, რომელთა გამოკითხვის შედეგად, ავტორთა აზრით მიიღწევა შესაძლო პასუხების „გაჯერება“, რაც კვლევის პროცესში ხარისხიანი ინფორმაციის მიღებას უზრუნველყოფს (Baker & Edwards, 2012). მოკანასუ განიხილავს სხვადასხვა შეხედულებებს თვისებრივი კვლევის დროს შერჩევის ზომასთან დაკავშირებით. ავტორი აქვე განიხილავს ადლერისა და ადლერის

შეხედულებას რესპოდენტთა რაოდენობასთან დაკავშირებით, რომლებიც კურსდამთავრებულებს ურჩევენ 12-60-მდე შუალედი აიღონ, საშუალოდ კი - 30. თუმცა თავად ავტორი ბოლოს, დასკვნის სახით ამბობს, რომ შერჩევის ზომა დამოკიდებულია ისეთ ფაქტორებზე, როგორიცაა საკვლევი თემა, კითხვები, რომელსაც უნდა უპასუხოთ კვლევის პროცესში, თეორიული ჩარჩო, კვლევის კომპლექსურობა, კვლევითი მიდგომის ტიპი, გამოყენებული მეთოდები და სხვ. (Mocănașu , 2020).

ყოველივე ზემოთ აღნიშნულის გათვალისწინებით, მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება, რესპოდენტთა რაოდენობა დადგენილიყო 40-50 ფარგლებში, ხოლო ინტერვიუების აღებისთვის ყველაზე მოხერხებულ პერიოდად განისაზღვრა 2024 წლის ოქტომბერ-ნოემბერი. ინტერვიუს ფორმის შერჩევის დროს გათვალისწინებულ იქნა, რომ ონლაინ ინტერვიუს დროს რესპოდენტს შედარებით მეტი შესაძლებლობა აქვს მარტივი პასუხები გასცეს კითხვებზე, რაც ზღუდავს ინტერვიუერის შესაძლებლობებს, მოიპოვოს რესპოდენტის ნდობა და განახორციელოს სიღრმისეული ინფორმაციის მიღება, ამდენად, ინტერვიუების აღების ძირითად ფორმად წინასწარ შეთანხმება და კომპანიებში ვიზიტი იქნა დადგენილი. ამან გარკვეულწილად შეზღუდა რესპოდენტთა რაოდენობა, მაგრამ შესაძლებელი გახდა სიღრმისეული ინფორმაციის მიღება. საბოლოო ჯამში ჩატარდა 52 ინტერვიუ, საიდანაც ონლაინ განხორციელდა მხოლოდ 8. მოცემული რესპოდენტების შერჩევა მოხდა შერჩევის ალბათური მეთოდის დახმარებით, კერძოდ სისტემატური შერჩევით. პირველი კომპანიის განსაზღვრის შემდეგ, ბიჯი განისაზღვრა 10-ით, რის მიხედვითაც კომპანიების მონაცემთა ბაზიდან მოხდა შესაბამისი რაოდენობის ამორჩევა.

ცხრილი 8. ინტერვიუს შედეგების ანალიზი

ღია კოდები	ღერძულა კოდები	შერჩევითი კოდები
სიახლეებს სწრაფად ითვისებს რადგან ბრენდის ნაწილია და ადვილია მისთვის. ხშირად ეცნობა დარგის სიახლეებს და კომუნიკაციაში იმყოფება პარტნიორებთან და კონკურენტებთან.	ფენომენი არასისტემური დამოკიდებულება ინოვაციების მიმართ.	თანამედროვე კომპანიების მხრიდან ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციური ელემენტების დანერგვის სისტემური მართვა საერთოდ არ ხორციელდება, ინოვაციების დანერგვაც ძალიან მცირე მასშტაბით ხორციელდება,
ძირითადად ერთდღიანი ტურები; გასტრონომიული ტური ტურისტის კერძის მომზადების პროცესში ჩართვით; მცირე სინაგოგები სასტუმროებში ებრაელი ტურისტებისთვის; ერთი	მიზეზები კმაყოფილება ბაზარზე უკვე დაჭერილი პოზიციით. მიუხედავად სიახლეების	

ობიექტისგან შემდგარი ტურის ჩავარდნა; გააჩნია საკუთარი ნიშა და ამ ნიშაში მუშაობს. მართვის დონეების გვერდის ავლა ოპერატიული რეაგირებისთვის; კომპანიის ვებ-გვერდზე ტურის დაჯავშნის და საფასურის გადახდის შესაძლებლობა; ჭკვიანი რუკა - აჭარის ა.რ. ტურიზმის და კურორტების დეპარტამენტი; ძირითადი გადაწყვეტილების მიმღები ადგილობრივი წარმომადგენლობის მენეჯერი; მენეჯერი რომელიც კმაყოფილია ბაზრის მოცემული სეგმენტით და განვითარებაზე ან არ ზრუნავს ან არ სჭირდება, ან ეშინია ზედმეტი პასუხისმგებლობის; ზედმეტს არ ხარჯავს და პერსონალის მართვაც არ აქვს ეფექტიანად აწყობილი; უკვე საცდელ ეტაპზე ჩავარდნილი სერვისი; გარკვეულ რისკთან არის დაკავშირებული; გააქვს ბაზარზე უკვე მეოთხე თუ მეხუთე სიახლე; მოგზაურთა გარკვეული სეგმენტი, რომელთაც პირდაპირი კომუნიკაცია ურჩევნიათ ციფრულს; Whats'app ოპერატიული საკითხების გადასაწყვეტად და მომხმარებელთა კომუნიკაციისთვის; ინოვაციური იდეები პერსონალიდან ხშირად არ მოდის; არის სხვაობა ტურიზმის სფეროში განათლება-მიღებულს და სხვა სფეროს შორის, ასევე განათლების დონეს შორის - ვინც მეტი იცის ტურიზმზე უფრო უადვილდება ახალი იდეების გენერირება ან ანალოგების მოძებნა. ხშირად მენეჯერი გამოდის ინიციატივით და სამუშაო ჯგუფი ერგება ამ ინიციატივის რეალიზებას; თუ იდეა გაჩნდა, იწყება მასზე მუშაობა, რაშიც ყველა არის ჩართული, ვინც შეხებაშია ამ იდეის რეალიზებასთან. ტურისტული მომსახურების სხვა სეგმენტების ათვისების წარუმატებელი მცდელობა; ფასისმიერი კონკურენცია; ბაზრის წართმევა უკეთესი პარტნიორული ურთიერთობებით და ფასდაკლებებით მიმწოდებლებთან; არა-ფასისმიერი კონკურენცია; უცხოური მენეჯმენტი ითვალისწინებს დაბალი რგოლის თანამშრომლებისგან მიღებულ ახალ იდეებს; სათაო ოფისი იყენებს VR და chatbox; სიახლეები ცალკეულ სერვისებში; ემატება სხვადასხვა პროფილის კვების ობიექტები; SPA-ში ახალი და ექსკლუზიური პროდუქცია ემატება; პერსონალის განვითარებაზე ზრუნვა; Test-sleep; ბონუსები, აღიარება; რეკომენდაციებით ბენეფიტები; განთავსებით და ტრანსპორტირებით უზრუნველყოფა; იოგის კურსების, სავარჯიშო დარბაზების, ბილიარდის და სხვა საშუალებების	აუცილებლობის გაცნობიერებისა როგორც მენეჯმენტში, ისე თანამშრომლებში, მაინც გარკვეული სიფრთხილე ინოვაციებთან მიმართებაში. შედეგები ახალი ტურისტული პროდუქტების, სერვისში გარკვეული სიახლეების დამატების ნელი ტემპი. ძირითადად ისეთი სიახლეების შემოტანა კომპანიაში, რომლებმაც უკვე იმუშავეს სხვაგან და დაადასტურეს ეფექტიანობა. სტრატეგიები რისკის შემცველ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს არ ღებულობს; თანამედროვე ტექნოლოგიებს ნერგავს, მათ შორის აქტიურად იყენებს ხელოვნურ ინტელექტს, რაც დროისა და რესურსების ეფექტიან გამოყენებას უწყობს ხელს და დაკავშირებულია ძირითადად ოპერაციების ეფექტიანობის ამაღლებასთან. კონტექსტი გლობალური ტრენდი, რომელიც საქართველოშიც ფიქსირდება, არის ციფრული ტექნოლოგიების და ხელოვნური ინტელექტის, ტექნიკური სიახლეების სწრაფი ტემპით გავრცელება დარგში. კომპანიებში, რომლებიც საერთაშორისო ქსელის ნაწილს წარმოადგენენ, უფრო ადვილია წვდომა საერთაშორისო დონეზე გავრცელებულ ახალ ტექნოლოგიებზე. სხვადასხვა პირობები მთავრობის ინოვაციური ინიციატივები, მაგალითად ციფრული რუკები, ან ინოვაციური ინიციატივების ფინანსური მხარდაჭერა	ინოვაციების დიდი ნაწილი კი მოდის საბოლოო ტურისტული პროდუქტის ცალკეული ელემენტების მომწოდებლებისგან, როგორიცაა განთავსების ობიექტები. ინოვაციურ ლიდერს ტურიზმის დარგისთვის წარმოადგენს ქსელის წარმომადგენელი ორგანიზაცია, იქნება ეს ტურ-ოპერატორი, სასტუმრო თუ ტურიზმში მოქმედი სხვა კომპანია.
--	--	--

უზრუნველყოფა თანამშრომლებისთვის; ხელფასის მატება ყოველწლიურად; თანამშრომელთა ინიციატივების გათვალისწინება; მუდმივი ტრენინგები; სპეციალური პოზიცია: პერსონალის სწავლებისა და განვითარების მენეჯერი; თანამშრომლების შენარჩუნებასა და მოტივაციის გაზრდაზე მუდმივი ზრუნვა; თანამშრომელთა ანონიმური გამოკითხვა კმაყოფილების დონის გასაგებად; წასულ თანამშრომელთა ანონიმური გამოკითხვა მიზეზის დასადგენად და გამოსასწორებლად; გამოცდილი თანამშრომლისგან მოდის გარკვეული იდეები თუმცა ხშირად არა; ახალ კურსდამთავრებულისგან მოდის ხშირად ახალი ინიციატივები; თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება; სამუშაო პროგრამების მუდმივი სრულყოფა; Google work space (Google-ის სამუშაო სივრცის) აქტიური გამოყენება; Gemini ხელოვნური ინტელექტის გამოყენება ყოველდღიური პროცესების გასამარტივებლად, თანამშრომლებთან კომუნიკაციისთვის, სიახლეების გაზიარებისთვის; უკუკავშირის გამარტივება; კონკურენტებზე დაკვირვება; Sun System- პროგრამის მეშვეობით კონკურენტების ანალიზი; Soft-ის არ არსებობა, Payroll-ისთვის Excel-ის გამოყენება; ხარისხის მუდმივი კონტროლი; დაეყრდნო ინტუიციას და თავად გადაწყვიტა; შეაჯერა, განიხილა თანამშრომლებთან მაგრამ მაინც ბოლოს თავად გადაწყვიტა; მერიტის სტანდარტების შესაბამისი ტრენინგების მუდმივი უზრუნველყოფა; გადაწყვეტილება ახალ სერვისებთან დაკავშირებით მაღალი რგოლის მენეჯერების მიერ მიღება ძირითად ტრენდზე დაკვირვებით; აუთსორსინგული კომპანიის გამოყენება სტუმრებისთვის დამატებითი სერვისების უზრუნველსაყოფად; (ტრანსპორტირება, ექსკურსია, ტაქსი). პირველ წლებში უფრო ბევრი ინოვაციური იდეა ჩნდებოდა, თუმცა დანერგვის რაოდენობა დაბალი იყო; ახლა უფრო იშვიათად ამუშავენ ახალ იდეას, მაგრამ ბოლომდე მიჰყვებიან.	სხვადასხვა პროექტების ფარგლებში.	
--	---	--

როგორც ჩანს ცხრილიდან 8, ჩაღრმავებული ინტერვიუების საფუძველზე მიღებული ინფორმაცია შესაძლებლობას იძლევა გაკეთდეს დასკვნა, რომ თანამედროვე კომპანიების მხრიდან ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციური ელემენტების დანერგვის სისტემური მართვა საერთოდ არ ხორციელდება,

ინოვაციების დანერგვა ძალიან მცირე მასშტაბით ხორციელდება, ამასთან სრულიად ახალი ტურისტული პროდუქტის შემოტანა ბაზარზე იშვიათად ხდება, ინოვაცია ეხება ძირითადად საბოლოო ტურისტული პროდუქტის ცალკეულ ელემენტებს. ინოვაციურ ლიდერებს წარმოადგენენ ქსელის, ბრენდის ადგილობრივი წარმომადგენლები, რომლებიც სწრაფად ნერგავენ ქსელში გავრცელებულ ინოვაციებს, საკუთარი ინოვაციური ინიციატივები კი ნაკლებად გენერირდება და ინერგება, რაც ინოვაციებისადმი გარკვეული სიფრთხილით არის გამოწვეული.

ჩაღრმავებული ინტერვიუს შედეგების ანალიზზე დაყრდნობით მიღებული მონაცემების საფუძველზე, ზევით განხილული სქემა 1, რომელიც კომპანიის ოპერაციების ჩარჩოს ფარგლებში ინოვაციების ურთიერთობებს ასახავს, მოდერნიზაციას განიცდის. ინოვაციური იდეის წყაროდ პირველ რიგში, გლობალური ტრენდი გამოდის, რადგან ნებისმიერი სახის ინოვაცია რომლის დაგეგმვა და განხორციელება ხდება ადგილობრივ ბაზარზე არაფერია თუ არა საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე დამკვიდრებული სიახლის გადმოტანა, ასლის გადმოღება. კიდევ ერთი ფაქტორი ინოვაციისა არის მომწოდებელი, რომელიც მცირე სიახლეს შეიტანს საკუთარ მომსახურებაში, რაც შესაბამისად გულისხმობს ინოვაციას მთლიან ტურისტულ პროდუქტში. გასათვალისწინებელია ტურიზმის პოლიტიკა და ადგილობრივი ტურიზმის განვითარების მიზნით საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციისა და აჭარის ა.რ. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის მიერ განხორციელებული ინოვაციური პროექტები და ცალკეული სერვისები.

ყურადღების მიღმა არც მომხმარებელი უნდა დარჩეს იქედან გამომდინარე, რომ მათზე დაკვირვების შედეგად, გარკვეული რაოდენობის კომპანიები ახდენენ ახალი ტურისტული პროდუქტებისა და სერვისების შეთავაზებას. რაც შეეხება კონკურენციას, იგი ნაკლებად ან შეიძლება ითქვას საერთოდ არ უწყობს ხელს საქართველოს ტურისტულ ბაზარზე მოქმედი კომპანიების მიერ ინოვაციის შემუშავებასა თუ დანერგვას. ამის მიზეზად შეიძლება ისიც დასახელდეს, რომ ქართული ტურ-ოპერატორი კომპანიები ნაკლებად ებრძვიან ერთმანეთს ან ებრძვიან თუმცა არაჯანსაღი ინსტრუმენტებითა და მეთოდებით. აქვე აღსანიშნავია ისიც, რომ

შემომყვანი ტურ-ოპერატორები სათაო ოფისიდან ან პარტნიორი კომპანიებისგან ჩარტერული რეისების მეშვეობით იღებენ გარკვეული რაოდენობის მომხმარებელს, შესაბამისად ადგილობრივ ბაზარზე მოქმედ ტურისტულ კომპანიას არ აღიქვამენ „სერიოზულად“ - მიუხედავად იმისა ექნებათ თუ არა რაიმე სიახლე, ტურისტთა ჯგუფები მაინც ჰყავთ და ნაკლებად არიან დამოკიდებულნი კონკურენციაზე.

რაც შეეხება ინოვაციურ ტექნოლოგიებს, თუკი საქართველოს ბაზარზე მოქმედ კომპანიას სათაო ოფისი აქვს საზღვარგარეთ, თანამედროვე ტექნოლოგიებიდან იყენებს VR-ს, ChatBox-ებს, ვებ-გვერდიდან ავტომატურად დაჯავშნის და შეძენის/თანხის გადახდის ფუნქციებს და ა. შ. რაც შეეხება ადგილობრივ ფილიალებს. გარკვეული კომპანიების შემთხვევაში ნაკლებად აქვს ადგილი მსგავსი სახის ინოვაციას თუ ტექნოლოგიის დანერგვას, რაც გარკვეულწილად გამოწვეულია ფინანსური რესურსების შეზღუდულობით და არა-კვალიფიცირებული კადრების არსებობით. როცა ადგილობრივი კომპანიის შემთხვევაში ინოვაციებზეა საუბარი, კერძოდ, თუ როგორ ხდება მისი შემუშავება, არის თუ არა წინასწარ დაგეგმილი, ბაზარი შესწავლილი, საერთო რისკები შეფასებული და აქვს თუ არა ინოვაციას საერთოდ გარკვეული სახის პროექტის ფორმა ან გააჩნია თუ არა საერთოდ ურთიერთდაკავშირებული სისტემა, პასუხი შეიძლება იყოს უარყოფითი. იქედან გამომდინარე, რომ ინოვაციის დანერგვა არაფერია სხვა გარდა გლობალური ბაზრის ტრენდის ასახვა ადგილობრივ ტურისტულ ბაზარზე.

ინოვაციის დანერგვა დამოკიდებულია ფინანსური რესურსების არსებობასა და გარკვეული სახის ინვესტიციებზე. პირველ რიგში, განისაზღვრება აქვს თუ არა ტურ-ოპერატორ კომპანიას საკმარისი ფინანსური რესურსები ამა თუ იმ ინოვაციის დასანერგად? ქართული კომპანიების ანალიზის საფუძველზე, ნათელია რომ ისინი დიდად არ ხარჯავენ ფულს ინოვაციებზე. ამის მიზეზი ნაწილობრივ ზემოთ არის წარმოდგენილი - ნებისმიერ შემთხვევაში მომხმარებლის არსებობა ადუნებს მათ და შესაბამისად არ „იწუხებენ“ თავს. რაც შეეხება უშუალოდ გადაწყვეტილების მიღებას ინოვაციის შემოტანის, დანერგვასა და ეფექტიანობის შესახებ, ან საერთოდ რამდენიმე იდეის არსებობის შემთხვევაში გადაწყვეტილების მიღება კონკრეტულად რომელი შემუშავდეს, ძირითადად დამოკიდებულია მაღალი რგოლის მენეჯერზე, კერძოდ, მის

სუბიექტურ შეხედულებაზე და ნაკლებად ხდება დაბალი რგოლის თანამშრომელთა ჩართვა შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

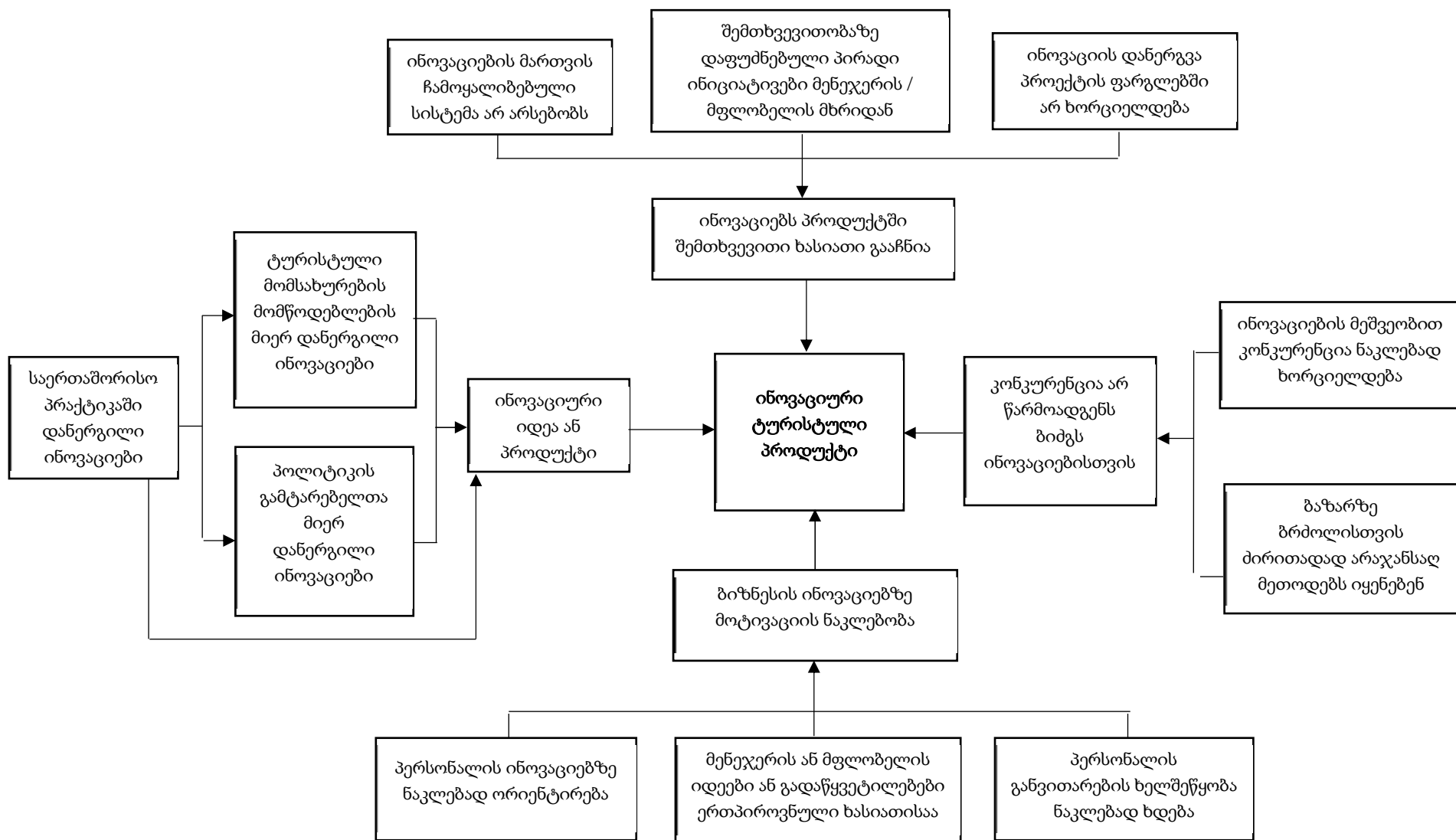
იქედან გამომდინარე, რომ ინოვაციური იდეების მიღება ერთპიროვნულად ხდება და მასში არ არის ჩართული პერსონალი, მენეჯმენტი შესაბამისად არ ცდილობს პერსონალის უნარების განვითარებას. ამიტომაც არ ხდება პერსონალის ზრდისთვის არც ტრენინგების ორგანიზება და არც ტექნოლოგიური უნარების განვითარებისთვის შესაბამისი აქტივობების დაგეგმვა. მსგავსი ტიპის კომპანიებს არ სჭირდებათ კრეატიულად მოაზროვნე თანამშრომლები და ნაწილობრივ ამიტაც აიხსნება ის ფაქტი, რომ ქართული კომპანიები არ ზრუნავენ პერსონალის განვითარებაზე.

როგორც უკვე აღინიშნა, საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების რაოდენობა მერყეობს დაახლოებით რამდენიმე ათასი ეკონომიკური სუბიექტის ფარგლებში, მათ შორის მცირე ზომის კომპანიები ჭარბობენ. ღლონტი, მანველიძე და სურმანიძე განიხილავენ აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ეკონომიკურ განვითარებაში მცირე და საშუალო ზომის საწარმოების როლს. ავტორები ხაზს უსვამენ SMEs-ის მნიშვნელოვან როლს რეგიონული ეკონომიკის ზრდაში, დასაქმების ხელშეწყობაში, ინოვაციების დანერგვასა და ადგილობრივი ეკონომიკური აქტივობის გაძლიერებაში. კვლევის შედეგები აჩვენებს, რომ ისინი მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანენ განსაკუთრებით ტურიზმის, ვაჭრობისა და მომსახურების სფეროში, თუმცა უნდა აღინიშნოს ის დაბრკოლებებიც, რომელთაც აწყდებიან მცირე და საშუალო ზომის კომპანიები. მათ შორის აღსანიშნავია: ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის შეზღუდვა, ინფრასტრუქტურის ნაკლებობა და ადამიანური რესურსების დეფიციტი. ავტორები ხაზს უსვამენ სახელმწიფო პოლიტიკისა და მხარდამჭერი პროგრამების აუცილებლობას მსგავსი ტიპის კომპანიების კონკურენტუნარიანობის გაზრდისათვის (Glonti, Manvelidze, & Surmanidze, 2021).

პარაგრაფში 1.1 ჩამოყალიბებული სქემის მიხედვით, ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის წყაროებად შეიძლება წარმოგვიდგეს ტურიზმის პოლიტიკა, გლობალური ტრენდი, მომსახურების მომწოდებელი, მომხმარებელი, კონკურენტები, თანამედროვე ტექნოლოგიები, ტურ-აგენტი, სოციალურ-კულტურული

ცვლილებები. როგორც ინტერვიუს შედეგებმა აჩვენა, საქართველოში ტურისტული მომსახურების ბაზარზე მოქმედი კომპანიების მიერ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის განმაპირობებელ ფაქტორებს შორისაა საერთაშორისო პრაქტიკაში დანერგილი ინოვაციები, ტურიზმის პოლიტიკის გამტარებელთა მიერ დანერგილი ინოვაციები და ტურისტული მომსახურების მიმწოდებლების მიერ დანერგილი ინოვაციები. ასევე აღმოჩნდა, რომ ქართული კომპანიებისთვის კონკურენცია არ წარმოადგენს ინოვაციის მნიშვნელოვან წყაროს, რადგან საქართველოს ბაზარზე მოქმედი კომპანიებისთვის ძირითად მომხმარებელს წარმოადგენს უცხოელი პარტნიორების მიერ ორგანიზებული ჩარტერული რეისებით გამოგზავნილი ჯგუფები, რაც ქმნის გარკვეულ მშვიდ გარემოს ინდუსტრიის მოთამაშეებისთვის და ამცირებს ადგილობრივი კომპანიების სტიმულს, იბრძოლოს ახალი მომხმარებლისთვის სიახლეების დანერგვის მეშვეობით.

გამოიკვეთა ისიც, რომ ინოვაცია ტურისტულ პროდუქტში შემთხვევით ხასიათს ატარებს, რადგან ინოვაციის მართვის სისტემა არ არსებობს და მისი დანერგვა არ ხდება რაიმე პროექტის ფარგლებში. გამოვლინდა ინოვაციებთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში გარკვეული სიფრთხილის ნიშნები. მიუხედავად სიახლეების მნიშვნელობის აღიარებისა, ძირითადი განწყობა ინოვაციების მიმართ შეიძლება დახასიათდეს უფრო სიფრთხილით ვიდრე გარისკვით.



სქემა 2. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის, როგორც ურთიერთობათა სისტემის, მოდერნიზება საქართველოს პირობებში

წინამდებარე პარაგრაფიდან შემდეგი დასკვნების გაკეთება შეიძლება:

ჩაღრმავებული ინტერვიუს ფარგლებში გამოიკვეთა, რომ საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში ძირითადად არ არსებობს სისტემური, ფორმალიზებული მიდგომა ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართ. შესაბამისი გადაწყვეტილებები მიიღება მაღალი სიფრთხილის და ნაკლებად გარისკვის პრინციპებზე დაყრდნობით. მიუხედავად იმისა, რომ მენეჯერები და თანამშრომლები აღიარებენ სიახლეების აუცილებლობას, რეალურად მათი ინოვაციურობის ხარისხი საკმაოდ დაბალია რაც სიახლეების დანერგვის კულტურის არარსებობაზე მიუთითებს. დარგში ინოვაციურ ლიდერებს წარმოადგენენ ძირითადად საერთაშორისო ბრენდის / ქსელის წარმომადგენელი კომპანიები, რომელთათვის ადვილია წვდომა საერთაშორისო ბაზარზე დანერგილ სიახლეზე. დარგის ღრმა სეგმენტირებული ხასიათი კი განაპირობებს იმას, რომ კონკურენცია ნაკლებად წარმოადგენს ინოვაციურობის მოტივს.

როგორც ჩანს, ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის შესახებ გადაწყვეტილება არ წარმოადგენს ისეთ მარტივ მოვლენას, რომ მხოლოდ ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კომბინირებული კრიტერიუმის საფუძველზე იქნას მიღებული. ინტერვიუდან ჩანს, რომ კომპანიებს არ გააჩნიათ ინოვაციური გადაწყვეტილებების მიღების ერთიანი სქემა, შესაბამისად, არ გააჩნიათ გადაწყვეტილების ეფექტიანობის შეფასების მწყობრი სისტემა. ამავე დროს, ინტერვიუდან ჩანს, რომ გადაწყვეტილებების შემუშავებისას, მიუხედავად არასისტემური პროცესისა, მოქმედებას იწყებენ ფაქტორები (მათ შორის ბაზრის მდგომარეობის ცოდნასთან დაკავშირებული ფაქტორები), როგორიცაა ბაზარზე უკვე დანერგილი ანალოგიური პროდუქტების არსებობა, თანამშრომლების ჩართულობა გადაწყვეტილების მომზადებაში, კომპანიის ბაზარზე ყოფნის პერიოდი, გადაწყვეტილების მიმღები პირის პირადი პრეფერენციები, გადაწყვეტილების მიღებაში ჩართული პირების განათლების დონე, გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინტუიცია.

2.2 გადაწყვეტილება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის შესახებ, როგორც საქართველოში მოქმედი კომპანიის მართვის პროცესის ელემენტი

პარაგრაფში 1.2. მოცემულ ცხრილში 3 განხილულ იქნა ინოვაციები, რომლებიც შეიძლება განხორციელდეს ტურისტული პროდუქტის შემადგენლობაში შემავალ ნებისმიერ ელემენტში (ექსკურსია, ტრანსპორტირების მომსახურება, კვების მომსახურება, ატრაქციონები, განთავსება და მოგზაურობის შეთავაზება). ჩაღრმავებული ინტერვიუს ფარგლებში მოხდა ცხრილში 3 შემუშავებული მიდგომებიდან საქართველოს რეალობაში განხორციელებული სიახლეების იდენტიფიცირება, რის შედეგადაც გამოვლინდა, რა მიდგომები არის უკვე დანერგილი საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიის ბიზნეს-რეალობაში და რა შესაძლებლობები არსებობს სხვა სიახლეების დანერგვასთან დაკავშირებით (იხ. ცხრილი 9).

ცხრილი 9. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართულებები საქართველოში

ტურისტული პროდუქტის ელემენტები	საინფორმაციო ტექნოლოგიების ასპექტი	მდგრადობის ასპექტი	მომხმარებლის შთაბეჭდილებების ასპექტი	ავთენტურობის ასპექტი
ექსკურსია	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	-	ველო-ტურები; კვების ორგანიზება ბიოდეგრადირებად ი შეფუთვით;	ტურისტის ინტერესებზე მორგებული მარშრუტები;	-
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	დამატებული რეალობა; ჭკვიანი აუდიო- ვიდეო; თავგადასავლები ციფრული მხარდაჭერით.	ექსკურსიები ელექტრო- ტრანსპორტით; კვების ორგანიზება მრავალჯერადი ჭურჭლით; ტურისტული ნაკადების ეფექტიანი მართვა ობიექტის ზედმეტი გადატვირთულობის	მრავალენოვანი ტურები; ტურისტის დასრულების შემდეგ მომხმარებლისთვის მის მიერ გადაღებული სურათების ავტომატური გენერირება ერთიან	რეალურ ცხოვრებაში მონაწილეობა; დავიწყებული ისტორიების გაცოცხლება; ნივთების და ობიექტების ციფრული არქივი

		თავიდან ასაცილებლად.	ციფრულ შთაბეჭდილებაში	
ტრანსპორტირების მომსახურება	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	-	-	ჭკვიანი სალონები;	რეტრო- ინოვაციები;
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	მთელი სატრანსპორტო მომსახურების ერთიან პლატფორმაში გაერთიანება დაგეგმვისა, დაჯავშნისა და ანგარიშსწორების ს გაადვილების მიზნით; სატრანსპორტო ნაკადების ციფრული ანალიზის და საცობებზე რეაგირების სისტემა ალტერნატიული მარშრუტების შეთავაზებით; ბლოკჩეინ ტექნოლოგია ბილეთების გაყალბების საწინააღმდეგოდ და გასაღების გარეშე წვდომა იჯარით აღებულ ავტომობილზე	ელექტროფიკაცია; ტურისტისთვის სატრანსპორტო მომსახურების გარემოზე ზიანის სიდიდის ციფრული ჩვენება; აპლიკაცია, რომელიც სატრანსპორტო მომსახურების ერთობლივად გამოყენების საშუალებას აძლევს ტურისტს	ციფრული წვდომა რეგიონის ტურისტულ და კულტურულ ინფორმაციაზე ტრანსპორტში; მიკროკლიმატი სატრანსპორტო საშუალებაში	რადიო წვდომა ადგილობრივი კულტურის ნიმუშებზე კონკრეტულ დანიშნულების ადგილზე შესვლისას; ავთენტური გასტრონომიულ ი ნიმუშებისგან შედგენილი ლანჩ-ბოქსები კონკრეტულ ადგილზე გადაადგილების ას.
კვების მომსახურება	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	ციფრული მენიუ;	-	თეატრალიზებული ვახშამი; სტუმრის	მივიწყებული რეცეპტების

	ოფიციალური გამომცემის სისტემა;		ჩართულობა კერძის მომზადების ბოლო ეტაპზე;	აღდგენა და მოდერნიზაცია; სამზარეულოს მუშაობაზე დაკვირვების შესაძლებლობა.
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	ციფრული კონსულტანტი რესტორანში მაგიდაზე; პროდუქტის გზის ციფრული დახასიათება; ინტერაქტიური მაგიდები.	ფერმიდან სუფრაზე ქსელი; საკვების ნარჩენების მდგრადი უტილიზაცია; მენიუს სათბურის პროდუქტებისგან დამოუკიდებლობა	„ბრმა“ ვახშამი;	თანამედროვე თანადობის ინსტიტუტი;
ატრაქციონები	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	VR მოგზაურობა; ინტერაქტიური საგამოფენო კედლები.	თვითგამართი ენერგო- სისტემები;		ციფრული არქივის ნიმუშებზე წვდომა; სტუმრის ჩართულობა;
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	ჰოლოგრაფიული გიდები; ლოკაციაზე ნაკადების ციფრული მართვა.	ფლორის და ფაუნის ციფრული მონიტორინგი; ციფრულობისგან სრულიად თავისუფალი, სიჩუმის და სიმშვიდის სივრცეები.	ატრაქციების თავგადასავლად ქცევა; ინკლუზიურობის მიღწევა; მომხმარებელთა ემოციებზე ციფრული დაკვირვება.	ემოციური კავშირი ექსპონატთან ციფრული ისტორიის მეშვეობით.
განთავსება	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	ოთახის აპლიკაციით ან ხმოვანი მართვა; ციფრული ჩეკ- ინ, ჩეკ-აუტ და	ენერგიის მართვის ჭკვიანი სისტემები;	-	არქიტექტურაში ინოვაციისა და ტრადიციულობი ს ინტეგრაცია;

	ციფრული გასაღები ტელეფონში; ციფრული კონსიერჟი			
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	-	ბიოდეგრადირებად ი მასალების გამოყენება; პლასტმასზე უარის თქმა; ადგილობრივ ეკო- მწარმოებლებთან ურთიერთობა	ხმის იზოლაციის სისტემები და არომათერაპია; სასტუმროს საერთო სივრცეების თანამშრომლობით და საკომუნიკაციო სივრცეებად ტრანსფორმაცია; ადგილობრივი „სოფლის ნობათით“ დახვედრა	ადგილობრივი ოსტატების ნიმუშებით დიზაინი და მათ ისტორიებზე ციფრული წვდომა; ეთნო- გასტრონომიულ ი საუზმე.
მოგზაურობის შეთავაზება	საქართველოს რეალობაში დანერგილი			
	-	-		ადგილობრივი ლეგენდების „გაციფრულება“ პრომოციის მიზნებისთვის.
	დანერგვის გამოუყენებელი მიმართულებები			
	ტურისტის ქცევის ანალიზის შედეგად მასზე მორგებული შეთავაზების ფორმირება ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით; დამატებული რეალობის ბილბორდები; მარშრუტის წინასწარ	ეკო- სერტიფიცირება; ფასდაკლება ნაკლებად მონახულებად ატრაქციებზე ნაკადების მართვის მიზნით; ნელი ტურიზმის პროპაგანდა	მომხმარებლის არჩევანზე მორგებული ისტორიები; მომხმარებლის მიერ მოყოლილი ისტორიები; ქულების აგროვების სისტემა.	ფილტრის გარეშე რეალურ ლოკაციაზე ციფრული წვდომა; ადგილობრივები ს გამოყენება სარეკლამო კამპანიის სახეებად;

	ციფრული გავლა ბილეთის ყიდვამდე / დაჯავშნამდე.			
--	--	--	--	--

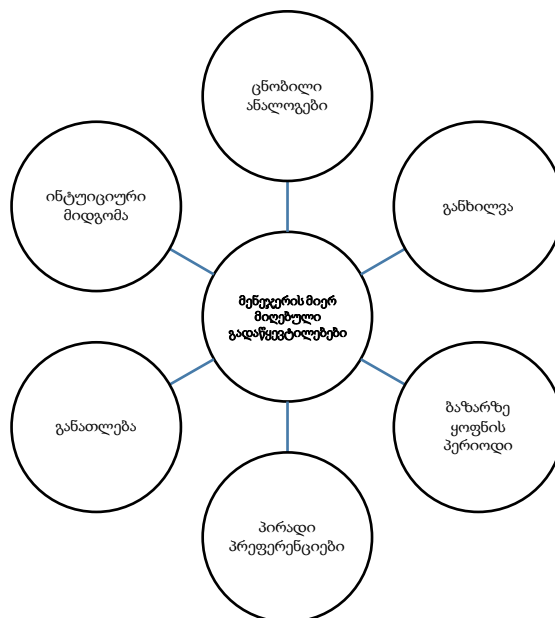
წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

როგორც ჩანს, ტურისტის მომსახურების პრაქტიკულად ყველა ასპექტში საქართველოში არის ინოვაციური იდეების დანერგვის მრავალფეროვანი შესაძლებლობები. ექსკურსია, სატრანსპორტო მომსახურება და მოგზაურობის შეთავაზება ყველაზე ნაკლებად გამოირჩევიან ინოვაციური პროდუქტების შეთავაზებით, ოდნავ უფრო უკეთ გამოიყურება ატრაქციონების სერვისი, ხოლო ყველაზე მეტი ინოვაციური ტურისტული მომსახურება განთავსების და კვების მომსახურების სფეროშია დანერგილი, თუმცა, როგორც ცხრილიდან ჩანს, ამ შემთხვევაშიც განვითარების საკმაოდ მრავალი მიმართულებაა დარჩენილი.

ცხადია, ცხრილი 9 აჩვენებს მხოლოდ არსებული ინოვაციების დანერგვის პროცესს და უკვე აპრობირებული მიმართულებებით ახალი იდეების შემუშავების შესაძლებლობებს. მასში ვერ იქნება გათვალისწინებული კონკრეტულ კომპანიაში საკუთარი ორიგინალური იდეის გენერირების და განვითარების პროცესი. ამავე დროს, ამგვარი გენერირების და განვითარების პროცესი საქართველოს რეალობაში აწყდება დაბრკოლებას, რომელიც უკვე იქნა იდენტიფიცირებული პარაგრაფში 2.1. - მეტი სიფრთხილე და ნაკლები რისკი სიახლეების შესახებ გადაწყვეტილებების მიღების დროს. იქვე აღინიშნა, რომ გადაწყვეტილების მიღება საკმაოდ რთული პროცესია და არ შეიძლება აღიწეროს მხოლოდ ბაზრის მდგომარეობის შეფასებასთან დაკავშირებულ ცოდნაზე დაყრდნობით. გამოვლინდა ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ გადაწყვეტილების მიმღების პირის მიერ ინოვაციების მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე, კერძოდ: განათლება, ცნობილი ანალოგები, პირადი პრეფერენციები, ინტუიცია (ინტუიციური მიდგომა), ბაზარზე ყოფნის პერიოდი და განხილვა (იხ. სქემა 3).

სქემებზე 1 და 2 გლობალური ტრენდი წარმოადგენს ერთ-ერთ ფაქტორს, რომელიც ადგილობრივ ტურისტულ ბაზარზე ინოვაციური ტურისტული

პროდუქტის შექმნას უწყობს ხელს, ჩანს რომ მენეჯერი შეისწავლის ცნობილ ანალოგებს და მათზე დაყრდნობით, ნერგავს სიახლეს ლოკალურ დონეზე. მენეჯერის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში კიდევ ერთი ფაქტორია ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა. ძირითადად, ახალბედა მენეჯერები მიდრეკილნი არიან სხვადასხვა სახის, მრავალი გადაწყვეტილების მიღებისკენ, მაშინ როცა ის მენეჯერები, რომლებიც დიდი ხანია მოღვაწეობენ ტურისტულ ბაზარზე და აქვთ მრავალწლიანი გამოცდილება, უფრო ნაკლებ გადაწყვეტილებას იღებენ. ეს შეიძლება განპირობებული იყოს იმითაც, რომ ისინი უკეთ იცნობენ ბაზარს და სანამ ამა თუ იმ იდეას დანერგავენ, ახდენენ ბაზარზე დაკვირვებას. კიდევ ერთი ფაქტორია მენეჯერის განათლება. თუკი გადაწყვეტილების მიმღებ პირს აქვს ბიზნესის მართვის სფეროში შესაბამისი კვალიფიკაცია, იცის როგორ იკვლიოს ბაზარი, როგორ შეაფასოს რისკები, როგორ მოიძიოს ინვესტიციები, როგორ მართოს თანამშრომლები და მთლიანად კომპანია, როგორ შეისწავლოს და შესაბამისად შეაფასოს ბაზარზე არსებული კონკურენცია, ალბათობა იმისა, რომ ბიზნესი წარმატებულია, მაღალია, რაც იმას ნიშნავს, რომ იგი ძირითადად სწორ გადაწყვეტილებებს იღებს.



სქემა 3. მენეჯერის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებზე მოქმედი ფაქტორები.

გასათვალისწინებელია მენეჯერის პირადი პრეფერენციების, ასევე მიმღებლობის ხარისხი და ინტუიციური მიდგომა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. თუნდაც ნებისმიერ შემთხვევაში, როცა დაბალი რგოლის თანამშრომელი უზიარებს ახალ იდეებს პროდუქტის თუ მომსახურების შეცვლასთან ან სრულიად ახლის დანერგვასთან დაკავშირებით, რამდენად მიიღებს და დანერგავს დამოკიდებულია მენეჯერის შეხედულებაზე, მის პიროვნულ პოზიციაზე-კონკრეტულად მას რამდენად მოსწონს ეს იდეა და არა იმაზე, პირობითად როგორ მიიღებს მოცემულ სიახლეს ტურისტული ბაზარი. ასევე ხდება პირადი პრეფერენციების შემთხვევასა და მენეჯერის მიერ გადაწყვეტილების მიღების მიმართ ინტუიციური მიდგომის დროსაც.

როგორც უკვე აღინიშნა პარაგრაფში 2.1., მსხვილი, ქსელური კომპანიების შემთხვევაში, რომლებზეც განსაკუთრებულ გავლენას ახდენს გლობალური ტრენდი მათი საერთაშორისო მასშტაბებიდან, ასევე ქსელის სტანდარტებიდან გამომდინარე, ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის დანერგვა ადგილობრივი კომპანიებისგან განსხვავებულად ხდება. მაშინ როცა საქართველოს ტურიზმის ბაზარზე მოქმედი კომპანიის შემთხვევაში შეიძლება ითქვას, რომ ინოვაცია ძირითადად არ არის დაგეგმილი და მენეჯერის ინტუიციური მიდგომის თუ ცნობილი ანალოგის საფუძველზე შექმნილი, დამოუკიდებლად მიღებული გადაწყვეტილების შედეგია, ქსელის / ბრენდის წარმომადგენელ კომპანიებთან მიმართებაში განსხვავებული სურათი იქმნება. ასეთ დროს მაღალი რგოლის მენეჯერი ითვალისწინებს ბრენდს, საერთაშორისო ბაზარსა და იქ არსებულ სიახლეებს, ბაზარზე არსებულ კონკურენციას, პერსონალს, მათ კრეატიულობას და ახალ იდეებს, მომხმარებელს და მის მუდმივად ცვალებად მოთხოვნებსა და სურვილებს ტურისტულ პროდუქტსა თუ მომსახურებასთან დაკავშირებით. საერთო ჯამში, მათი ანალიზის საფუძველზე ახდენს ინოვაციური პროდუქტის შემუშავებასა და დანერგვას ტურისტულ ბაზარზე.

ყოველივე ზემოთ თქმული შესაძლებლობას იძლევა იმ მოდელის ტრანსფორმირება მოხდეს, რომელიც ჩამოყალიბებულ იქნა კვლევის პირველ ეტაპზე. გადაწყვეტილების მიღების თეორიული მოდელი, რომელიც ლაპლას-ბერნულის და ჰურვიცის მოდელების კომბინირების შედეგად იქნა მიღებული, უფრო მეტ ასპექტზე

დაყრდნობით მუშაობს რეალობაში. კომბინირებული მოდელი გულისხმობდა, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირისთვის ცნობილია არა მარტო ბიზნეს გარემოს საუკეთესო და ყველაზე უარესი შემთხვევების ალბათობები, არამედ ცნობილია ყველა შესაძლო შემთხვევის ალბათობა და შეუძლია გააკეთოს არჩევანი რამდენიმე სტრატეგიის დანერგვის საშუალო შეწონილ შედეგებს შორის საუკეთესოზე. ინტერვიუებმა აჩვენა, რომ საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიის მენეჯერის გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმი, შესაბამისად სხვადასხვა სტრატეგიებს შორის არჩევანი ეყრდნობა სხვადასხვა ფაქტორებს. მიღებული შედეგების გათვალისწინებით, გადაწყვეტილების მიღების პროცესი შეიძლება შემდეგნაირად იქნას ფორმალიზებული:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + a_5X_5 + a_6X_6 \quad (1)$$

სადაც, Y - ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში შემუშავებული გადაწყვეტილების მიღების ან უარყოფის შესახებ; X_1 - გადაწყვეტილების ინტუიციური ელემენტი; X_2 - გადაწყვეტილების ანალოგიების ელემენტი; X_3 - გადაწყვეტილების გამოცდილებითი ელემენტი; X_4 - გადაწყვეტილების განათლებითი ელემენტი; X_5 - გადაწყვეტილების პრეფერენციული ელემენტი; X_6 - გადაწყვეტილების განხილვითი ელემენტი; $a_0 \dots a_6$ რეგრესიის შესაბამისი კოეფიციენტები.

შესაბამისად, გადაწყვეტილებებს შორის არჩევანის გაკეთების კონცეფცია, რომელიც კვლევის პირველ ეტაპზე იქნა მიღებული, პრაქტიკული ინფორმაციის საფუძველზე საჭიროებს მოდიფიცირებას შემდეგი ფორმით:

ცხრილი 10. გადაწყვეტილების მიღების მოდიფიცირებული სქემა

	გადაწყვეტილების ინტუიციური ელემენტი	გადაწყვეტილების ანალოგიების ელემენტი	გადაწყვეტილების გამოცდილებითი ელემენტი	გადაწყვეტილების განათლებითი ელემენტი	გადაწყვეტილების პრეფერენციული ელემენტი	გადაწყვეტილების განხილვითი ელემენტი	გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონე
გადაწყვეტილება 1	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	X_{16}	Y_1

გადაწყვეტილება 2	X_{21}	X_{22}	X_{23}	X_{24}	X_{25}	X_{26}	Y_2
...	...	...	...	...	...	...	...
გადაწყვეტილება m	X_{m1}	X_{m2}	X_{m3}	X_{m4}	X_{m5}	X_{m6}	Y_m

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

ცხრილში დეტალურად არის ასახული ბუნებასთან თამაშის პირობებში ბიზნეს-სუბიექტის მიერ სხვადასხვა გადაწყვეტილებებს შორის არჩევანის გაკეთების პროცესი გადაწყვეტილების ინტუიციური ელემენტის, გადაწყვეტილების ანალოგიების ელემენტის, გადაწყვეტილების გამოცდილებითი ელემენტის, გადაწყვეტილების განათლებითი ელემენტის, გადაწყვეტილების პრეფერენციული ელემენტისა და გადაწყვეტილების განხილვითი ელემენტის გათვალისწინებით.

ფორმულის 1 კოეფიციენტების გაანგარიშებისა და გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონის ფორმალიზებისთვის რამდენიმე ნაბიჯი გადაიდგა:

განზომილების ერთეულის შემოტანა. სტრატეგიის მიმდებლობის დონის გაზომვისთვის (Y_i) აღებულ იქნა 7 მნიშვნელობისგან შედგენილი სკალა (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), რომელზეც განლაგდა შვიდი შეფასება (შესაბამისად, სრულიად მიუღებელი; მიუღებელი; უფრო მიუღებელია ვიდრე, მისაღები; ნეიტრალური; უფრო მისაღებია ვიდრე, მიუღებელი; მისაღებია; სრულიად მისაღებია); ჩაღრმავებული ინტერვიუს დროს მეწარმეებს ეთხოვათ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის დანერგვის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების დროს განხილული გადაწყვეტილებების შეფასება ამ სკალაზე;

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, პირველი ელემენტი იყო ინტუიცია. ამ შემთხვევაში შვიდ-ქულიან სკალაზე (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), რომელზეც განლაგდა შვიდი შეფასება (საერთოდ არ გაამართლებს, დიდად არ გაამართლებს, უფრო არ გაამართლებს, სულერთია, უფრო გაამართლებს, გაამართლებს, ძალიან გაამართლებს). მოცემულ შემთხვევაში, წარმოდგენილი ლაიკერტის სკალა იძლევა ინფორმაციას იმის შესახებ, მეწარმე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ეყრდნობა თუ არა ინტუიციას: როგორ აფასებს პირობითად ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის შექმნის შესახებ იდეას - სრულად ეყრდნობა ინტუიციას და თვლის რომ, გაამართლებს იგი თუ მხოლოდ ნაწილობრივ ითვალისწინებს მას, ან კიდევ, საერთოდ

არ აქვს ამ ელემენტს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში არანაირი გავლენა მეწარმეზე.

გადაწყვეტილების მიღების შემდეგი ელემენტი იყო ანალოგიები. მოცემულ სიტუაციაშიც ლაიკერტის სკალის გამოყენებით, მოხდა მონაცემების დაყოფა ისე, როგორც ქვემოთ არის წარმოდგენილი. იგი მოიცავს ინფორმაციას იმის შესახებ, საერთოდ ახდენს თუ არა მეწარმე გადაწყვეტილების მიღების დროს ანალოგების განხილვას, თუ კი რა დონით და რამდენ მათგანს განიხილავს. სკალის დასაწყისი განისაზღვრა რიცხვით „0“ - ესაა შემთხვევა, როდესაც მეწარმემ საერთოდ არ განიხილა ანალოგიური შემთხვევები. მოცემული სკალა შეიძლება უსასრულოდ გრძელდებოდეს დადებითი მიმართულებით.

გადაწყვეტილების მიღების მომდევნო ელემენტი რომლის მიხედვითაც (არსებობის ან არ არსებობის შემთხვევაში), მეწარმე ახდენს კონკრეტული სტრატეგიის შერჩევას, არის გამოცდილება. აქ ლაიკერტის სკალა მოიცავს ინფორმაციას იმის შესახებ თუ რამდენად აქვს მეწარმეს ბიზნესის წარმოებისა და მართვის გამოცდილება ტურიზმის მიმართულებით. ამ შემთხვევაში სკალა იწყება რიცხვიდან „1“ და აღნიშნავს, რომ მეწარმეს მოცემულ სეგმენტზე მუშაობის მაქსიმუმ 1 წლის გამოცდილება აქვს, შემდეგ სკალაზე აისახება შესაბამის სეგმენტზე მუშაობის წლების რაოდენობა.

გადაწყვეტილების მიღების შემდეგი ელემენტი არის განათლება. მოცემული ელემენტის შემთხვევაში ლაიკერტის სკალას ექნება 5-ქულიანი შეფასების სქემა (0; 1; 2; 3; 4;). იგი მოიცავს მონაცემებს იმის შესახებ, რამდენად და რა დონით აქვს მეწარმეს ბიზნესის სწორად წარმართვისათვის შესაბამისი ცოდნა, იქნება ეს დამყარებული უბრალოდ პრაქტიკულ გამოცდილებაზე, თუ პროფესიულ განათლებაზე, ან მაგალითად ბიზნესის ადმინისტრირების მიმართულებით შესაბამისი ხარისხის არსებობაზე (ბაკალავრის, მაგისტრის თუ დოქტორის). შესაბამისად, დანაყოფები მოიცავს განსხვავებულ ინფორმაციას განათლების არ არსებობის ან მისი არსებობის შემთხვევაში განსხვავებული დონისა და ხარისხის შესახებ (საერთო არ აქვს განათლება, პროფესიული განათლება აქვს, ბაკალავრის ხარისხი აქვს, მაგისტრის ხარისხი აქვს, დოქტორის ხარისხი აქვს).

პრეფერენციები არის გადაწყვეტილების მიღების კიდევ ერთი ელემენტი, რომელსაც როგორც ინტუიციური, ისე გამოცდილების ელემენტების შემთხვევაში განხილული სკალების მსგავსი, 7-დანაყოფიანი სკალის სახე აქვს (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3). იგი მოიცავს ინფორმაციას იმის შესახებ თუ რამდენად მოსწონს და ანიჭებს უპირატესობას მეწარმე ამა თუ იმ იდეას, სიახლეს ინოვაციური პროდუქტის შექმნასა თუ დანერგვასთან დაკავშირებით (ძალიან არ მომწონს; არ მომწონს; უფრო არ მომწონს, ვიდრე მომწონს; სულ ერთია; უფრო მომწონს, ვიდრე არ მომწონს; მომწონს; ძალიან მომწონს).

გადაწყვეტილების მიღების ზემოთ განხილული ელემენტიდან ბოლოა განხილვითი ელემენტი, რომლის დროსაც შედგენილი ლაიკერტის სკალა მოიცავს ინფორმაციას იმის შესახებ, რამდენად ჰყავს ამა თუ იმ სიახლეს, ტურისტულ პროდუქტთან თუ სერვისთან დაკავშირებულ ინოვაციურ იდეას მოწინააღმდეგე ან მომხრე, როგორია მათი თანაფარდობა და რამდენად ახდენს ეს გავლენას მეწარმის მიერ საბოლოოდ მიღებულ გადაწყვეტილებაზე. ამ შემთხვევაში შვიდ-ქულიან სკალაზე (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), რომელზეც განლაგდა შვიდი შეფასება, შემდეგი სახე მიიღო (ყველა მოწინააღმდეგეა, უმრავლესობა მოწინააღმდეგეა, უფრო მეტი მოწინააღმდეგეა, ვიდრე მომხრე სულ ერთია, უფრო მეტი მომხრეა, ვიდრე მოწინააღმდეგე, უმრავლესობა მომხრეა, ყველა მომხრეა).

საერთო ჯამში, ზემოთ წარმოდგენილი დიაგრამები ასახავენ ბიზნეს სუბიექტისთვის გადაწყვეტილების მიღების პროცესში თითოეული ელემენტის როლს და მნიშვნელობას, აგრეთვე ზემოქმედების დონეს გადაწყვეტილების მიღების მთლიან პროცესზე. ისინი კიდევ ერთხელ იძლევიან იმის საშუალებას დეტალურად იქნას შესწავლილი საქართველოში, თანამედროვე ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი მეწარმეების პროფილი.

შემდეგ ეტაპზე იგივე მონაცემები დაედო საფუძვლად მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ანალიზს. აღებულ იქნა მხოლოდ მიღებული გადაწყვეტილებები და შეფასდა მათი გამართლების ხარისხი დღევანდელი მდგომარეობით. ეს საფუძვლად დაედო მეორე განტოლებას

$$Z = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + a_5X_5 + a_6X_6 \quad (1)$$

სადაც Z წარმოადგენს მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს, გაზომილს შვიდ-ქულიან სკალაზე. სკალა (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), რომელზეც განლაგდა შვიდი შეფასება (შესაბამისად, ძალიან არაეფექტიანი; საშუალოდ არაეფექტიანი; მცირედ-არაეფექტიანი; ნეიტრალური; მცირედ-ეფექტიანი; საშუალოდ ეფექტიანი; ძალიან ეფექტიანი);

როგორც უკვე აღინიშნა, ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღების ფორმალიზებული მექანიზმი საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში პრაქტიკულად არ გამოვლინდა. შესაბამისად, გადაწყვეტილების მიმღები პირები ინოვაციების ბიუჯეტს ცალკე არ გამოჰყოფენ და დეტალურად არ ანგარიშობენ, ამდენად შეუძლებელი გახდა ზუსტი ფინანსური მონაცემების მიღება ინტერვიუს ფარგლებში. შესაბამისად მეწარმეებს ინტერვიუს დროს ეთხოვათ ინოვაციის დანერგვის შესახებ მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის შეფასება შვიდ-დანაყოფიანი სკალის მეშვეობით.

ცხრილი 11. ქვემოთ წარმოდგენილია ანკეტირების შედეგები

	გადაწყვეტილების ინტუიციური ელემენტი	გადაწყვეტილების ანალოგიუ ბის ელემენტი	გადაწყვეტილების გამოცდი ლებითი ელემენტი	გადაწყვეტილების განათლებ ითი ელემენტი	გადაწყვეტილების პრეფერენ ციული ელემენტი	გადაწყვეტილების განხილვ ითი ელემენტი	გადაწყვეტილების მიმღებობი ს დონე	გადაწყვეტილების ეფექტიანო ბის ხარისხი
	-3 – 3	0 - +∞	1 - +∞	0-4	-3 – 3	-3 – 3	-3 – 3	-3 – 3
აჭარა-სამეგრელოს რეგიონი								
ინოვაციური მენიუ რესტორანში	-2	4	12	2	0	1	-2	
ახალი საოფისე პროგრამის დანერგვა	2	1	18	3	2	-1	1	
ახალი ექსკურსია	1	6	18	3	3	3	3	2
ვებ- გვერდი	1	2	18	3	1	1	0	

ფორუმის დამატება								
კონდერლენდი								
ახალი მიმართულე ბის დამატება	2	6	18	3	2	2	3	2
ვებ- გვერდზე ახალი ველის დამატება	1	2	18	3	1	1	1	
პერსონალის მუდმივი დატრენინგე ბა/ სწავლება	2	4	18	3	1	2	2	
ჯუნი ტური								
სასტუმროებ ში მიზნობრივ ი სეგმენტის ვის სამლოცველ ოების დამატება	3	4	5	3	3	3	3	3
ახალი მიმართულე ბების შერჩევა	2	3	5	3	2	2	1	
პერსონალის მუდმივი დატრენინგე ბა	2	3		3	1	1	1	
ვიზიტ ჯორჯია								
ვებ- გვერდის დიზაინის განვითარება /შეცვლა	2	3	28	3	1	1	1	
ახალი ტურისტულ	2	4	28	3	3	2	2	2

ი პროდუქტებ ის დამატება (ივენტების ორგანიზება)								
ტყემალი ტური								
საზღვარგარ ეთ ტურების დამატება	2	2	15	3	1	1	1	
შიდა ტურების გამდიდრება ახალი ელემენტები თ	2	2	15	3	2	2	3	2
არგო ტური								
საზღვარგარ ეთ ტურების დამატება	1	3	20	3	1	1	1	
ადგილობრი ვი, შიდა ტურების ახალი მიმართულე ბების დამატება	2	6	20	3	2	1	2	2
კალიფსო თრაველ								
ახალი სერვისების დამატება	2	3	21	3	1	1	1	
მასტერ- კლასების დამატება ტურ- პროდუქტებ ში	2	6	21	3	2	2	2	2
გეზი ტური								
ახალი მარშრუტები ს დამატება	2	2	?	3	2	0	1	
ვებ- გვერდიდან გადახდის	2	3	?	3	3	2	2	2

ფუნქციის დამატება								
OK თრაველი								
ივენტების ორგანიზება, როგორც ახალი ტურისტულ ი პროდუქტი	2	4	8	2	2	2	1	1
მომხმარებელ ის ახალი სეგმენტის ძიება	2	1	8	2	2	1	1	
ბათუმი ფანი								
ვებ- გვერდის სრულყოფა	2	4	11	3	1	1	1	
ახალი მარშრუტები ს შემუშავება	2	6	11	3	2	2	2	2
SOSO მსოფლიოს გარშემო								
მარკეტინგულ ი აქტივობები ს/არხების დამატება	2	2	1	1	2	2	2	
განსხვავებულ ი სერვისების დამატება	2	1	1	1	3	2	3	2
Trevelfy								
ახალი ტურისტულ ი სერვისების დამატება	2	4	5	1	3	1	2	2
ვებ- გვერდის შექმნა	2	5	5	1	1	1	1	
სასტუმრო პარაგრაფი								
ახალი კვების	3	2	8	2	2	3	2	2

ობიექტის დამატება								
სამუშაო პროგრამები ს სრულყოფა;	2	2	8	2	1	1	1	
ხარისხის მუდმივი კონტროლი;	2	1	8	2	1	1	1	
სასტუმრო რადისონ ზღუ ბათუმი								
სასტუმროს ნომრების განახლება	3	3	14	2	2	2	2	2
სამუშაო პროგრამები ს სრულყოფა;	2	1	14	2	1	1	1	
სასტუმრო შერატონ ბათუმი								
პერსონალის განვითარება	2	2	15	2	1	1	1	
სპა- სერვისებში სიახლეების დანერგვა	1	2	15	2	1	1	1	
ხარისხის სრულყოფა	2	2	15	2	2	1	1	1
სასტუმრო ჰილტონ ბათუმი								
ახალი მენიუს დამატება	2	2	10	2	1	1	1	
პერსონალის მუდმივი დატრენინგე ბა	2	2	10	2	2	1	1	1
სასტუმრო ლე მერიდიენ ბათუმი								
მერიტის სტანდარტებ ის შესაბამისი ტრენინგები ს მუდმივი უზრუნველყოფა;	2	2	5	2	1	1	1	

კონკურენტე ბზე დაკვირვება	2	1	5	2	1	1	1	
ხარისხის კონტროლი	2	2	5	2	2	2	1	2
სასტუმრო ვინდჰამ ბათუმი								
პერსონალის განვითარება	2	6	8	2	2	2	2	1
სიახლეების დანერგვა სერვისებში	1	1	8	2	1	1	1	
სამუშაო პროგრამები ს სრულყოფა;	1	1	8	2	1	1	1	
სასტუმრო კოლიზეუმ მარინა								
სიახლეების დანერგვა სერვისებში	1	1	10	2	1	1	1	
პერსონალის მუდმივი დატრენინგე ბა	1	1	10	2	1	1	1	
ხარისხის კონტროლი	2	5	10	2	2	2	2	2
რესტორანი გრილ თაუნი								
სიახლეები მენიუმში	2	1	10	2	1	1	1	
მომსახურე ს ხარისხის გაუმჯობესე ბა	2	2	10	2	1	2	2	2
რესტორანი რუსთაველი								
ხარისხის გაუმჯობესე ბა	2	6	1	2	2	3	2	2
პერსონალის მომზადება	1	1	1	2	1	2	1	
რესტორანი ტიფლისი								
მენიუმში ცვლილებებ ი	2	1	3	2	1	1	1	

ინტერიერის შეცვლა	3	3	3	2	3	3	2	3
პერსონალის გადაზრუნველყოფა	2	1	3	2	1	1	1	
კაფე ბიზნესი								
ცვლილებები მენიუში	2	2	7	2	1	1	1	
ინტერიერის შეცვლა	1	4	7	2	2	1	1	
QR მენიუს დამატება	3	2	7	2	3	2	2	2
რესტორანი ზღვარი								
კონკრეტული დაკვირვება	1	1	15	2	1	1	1	
სიახლეები სერვისებში	2	2	15	2	2	1	2	2
რესტორანი გარდენი								
მენიუში სიახლეები	2	6	12	2	2	2	2	2
ინტერიერის შეცვლა	1	4	12	2	1	1	1	
პერსონალის გადაზრუნველყოფა	1	4	12	2	1	1	1	
რესტორანი ოლდ ბულვარი								
ხარისხის კონტროლი	3	7	14	2	3	2	2	2
მენიუში ცვლილებები	2	5	14	2	2	1	1	
ინტერიერის შეცვლა	1	6	14	2	2	2	1	
რესტორანი რივიერა								
მუდმივი ტრენინგები;	2	2	10	2	3	2	2	2
QR მენიუს დამატება	2	1	10	2	2	2	1	
ახალი საშუალებების გამოყენება	2	1	10	2	1	2	1	

რეკლამისთვის								
რესტირანი ოქრის თევზი								
მენიუში ცვლილებები	3	6	17	2	3	2	2	2
ინტერიერის შეცვლა	2	4	17	2	1	2	1	
სიახლეები მარკეტინგულ საქმიანობაში	1	6	17	2	2	2	1	
კაფე საჭაშნიკე								
თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება;	2	2	8	2	1	1	1	
მომხმარებლის კვლევა	2	6	8	2	1	1	1	
მენიუში ცვლილებები	2	4	8	2	2	2	2	2
რესტორანი კვირიკე								
QR მენიუს დამატება	3	3	7	2	2	2	2	2
მენიუში ცვლილებები	2	2	7	2	1	1	1	
მეტი მარკეტინგული აქტივობა	2	1	7	2	1	1	1	

მონაცემთა აღწერა მოცემულია ცხრილში ქვემოთ:

ცხრილი 12. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების მიმდებლობაზე მოქმედი დამოუკიდებელი ცვლადების სტატისტიკური ანალიზი

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00007	1.3766	.74408	77
VAR00001	1.8442	.70831	77
VAR00004	2.2208	.52874	77
VAR00005	1.6364	.74178	77
VAR00006	1.4675	.69933	77
VAR00002	3.0000	1.78444	77
VAR00003	11.1688	5.71564	77

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

გადაწყვეტილების მიმდებლობის (VAR00007) საშუალო მაჩვენებელი შეადგენს 1,3766, რაც ახლოსაა დიაპაზონის მნიშვნელობასთან „უფრო მისაღებია ვიდრე, მიუღებელი“. პირველ მიახლოებაში ეს აჩვენებს, რომ საშუალოდ ტურიზმის ინდუსტრიაში მეწარმეები მეტწილად ღებულობენ დადებით გადაწყვეტილებებს ინოვაციების დანერგვის თაობაზე, თუმცა ეს გადაწყვეტილებები საშუალოდ მათთვის მიღება-არმიღების ზღვარზე იმყოფებიან. პირველი ცვლადის საშუალო მნიშვნელობა შეადგენს 1,8442-ს რაც ახლოს არის დიაპაზონის მნიშვნელობასთან „2“ („გაამართლებს“). შესაბამისად, ქვემოთ წარმოდგენილ მონაცემებზე დაყრდნობით, შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ინტუიციურ ელემენტს (VAR00001) გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საკმაოდ დიდი ყურადღება ექცევა. მეორე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება არის 3,000, რაც მოცემულ შემთხვევაში წარმოდგენილი დიაპაზონისთვის შეიძლება აიხსნას შემდეგნაირად: გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ანალოგიების (VAR00002) განხილვას არც თუ დიდი როლი აქვს (დიაპაზონი 0- ∞). მესამე ცვლადი არის გამოცდილებითი ელემენტი (VAR00003), რომლის საშუალო მნიშვნელოვნება 11.1688-ია, რაც თავის მხრივ, იმის ვარაუდის საშუალებას იძლევა, რომ გამოცდილების ელემენტს არა-გადამწყვეტი, თუმცა გარკვეულწილად მნიშვნელოვანი როლი აკისრია მეწარმის მიერ კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღების პროცესში. განათლების ელემენტის (VAR00004) საშუალო მნიშვნელოვნება 2.2208-ია, მოცემული ელემენტისთვის წარმოდგენილი

დიაპაზონისთვის (0-4) ახლოს არის „2“-თან, რაც ბაკალავრის ხარისხის არსებობას გულისხმობს. სწორედ ამიტომაც, შეიძლება მოცემული ცვლადის შემთხვევაში შემდეგი დასკვნის გამოტანა: განათლებით ელემენტს მეწარმის მიერ გადაწყვეტილების მიღების დროს, არ აქვს არსებითი მნიშვნელობა, კერძოდ, მიღებული გადაწყვეტილების წარმატება-წარუმატებლობა არ არის განპირობებული მეწარმის განათლების ისეთი უმაღლესი ხარისხის არსებობაზე, როგორებიცაა მაგისტრი ან დოქტორი. შესაბამისად, უპრიანია ვარაუდი იმასთან დაკავშირებით, რომ მეწარმის წარმატება უფრო მეტად დამოკიდებულია მის პრაქტიკულ უნარებზე, ინტუიციაზე და გამოცდილებაზე. მეხუთე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება არის 1.6364, რაც უფრო ახლოსაა დიაპაზონის მაჩვენებელთან - „2“, (უფრო მომწონს, ვიდრე არ მომწონს). მოცემული შედეგი იძლევა იმის ვარაუდის შესაძლებლობას, რომ მეწარმის პირად პრეფერენციებს (VAR00005) აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა მის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე. მეექვსე ცვლადის საშუალო მნიშვნელობა 1.4675 ახლოს არის დიაპაზონში წარმოდგენილ ციფრთან - „1“, (უფრო მეტი მომხრეა, ვიდრე მოწინააღმდეგე). მიღებული მონაცემები ასაბუთებს მოსაზრებას იმის თაობაზე, რომ მეწარმე მანამ სანამ მიიღებს კონკრეტულ გადაწყვეტილებას, ახდენს მის განხილვას (VAR00006) და მხოლოდ ამის შემდეგ ირჩევს რამდენიმე ვარიანტისგან ერთ კონკრეტულს. ამავე დროს, ცხრილი 13, დაკვირვებათა რაოდენობით 77, ასახავს განხილული ცვლადების ერთანეთთან კორელაციას. კერძოდ, იგი აჩვენებს თითოეულ ცვლადს შორის წრფივი ურთიერთკავშირის მიმართულებასა და სიმძლავრეს. პირსონის კორელაციის კოეფიციენტის შეფასებისას, შეიძლება ითქვას რომ გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს პირველი, მეხუთე და მეექვსე ცვლადები. ამ შემთხვევაში, ინტუიციური ელემენტი, პრეფერენციები და განხილვითი ელემენტი. მიღებული მონაცემები ასევე გვიჩვენებენ წრფივ დამოკიდებულებას მოცემულ ელემენტებს შორისაც.

ცხრილი 13. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00007	VAR00001	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00002	VAR00003
პირსონის	VAR00007	1.000	.612	.087	.704	.593	.307	.307
კორელაცია	VAR00001	.612	1.000	-.012	.492	.308	.052	.052

	VAR00004	.087	-.012	1.000	.006	-.034	.167	.167
	VAR00005	.704	.492	.006	1.000	.535	.368	.368
	VAR00006	.593	.308	-.034	.535	1.000	.401	.401
	VAR00002	.307	.052	.167	.368	.401	1.000	1.000
	VAR00003	.013	-.120	.636	.005	-.119	.293	.293
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00007	.	.000	.226	.000	.000	.003	.003
	VAR00001	.000	.	.458	.000	.003	.327	.327
	VAR00004	.226	.458	.	.479	.385	.073	.073
	VAR00005	.000	.000	.479	.	.000	.000	.000
	VAR00006	.000	.003	.385	.000	.	.000	.000
	VAR00002	.003	.327	.073	.000	.000	.	.
	VAR00003	.456	.149	.000	.482	.152	.005	.005
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00007	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00001	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00004	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00005	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00006	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00002	77	77	77	77	77	77	77
	VAR00003	77	77	77	77	77	77	77

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

დეტერმინაციის კოეფიციენტის (R^2) მნიშვნელობა შეადგენს 0.656 (იხ. ცხრილი 14), რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ვარიაციის 66% აიხსნება რეგრესიის მოდელის მეშვეობით. მოცემული რიცხვი იძლევა შესაძლებლობას ვივარაუდოთ, რომ საერთო ვარიაციაში ახსნილი ვარიაციის ხვედრითი წილი მაღალია, შესაბამისად მაღალია მოდელის ხარისხიც, რაც თავის მხრივ იმას ნიშნავს რომ დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის დიდი ნაწილი აიხსნება დამოუკიდებელი ცვლადებით. ჩვენს შემთხვევაში კი მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ ინტუიციური ელემენტი, ანალოგიების ელემენტი, გამოცდილებითი ელემენტი, განათლების ელემენტი, პრეფერენციების და განხილვითი ელემენტები გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხზე, ე.ი. კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღებაზე გავლენას ახდენენ, თუმცა ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ თითოეული ელემენტის ზემოქმედების ხარისხი განსხვავებულია.

ცხრილი 14. . რეგრესიული მოდელის შეჯამება (ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების სტატისტიკური მაჩვენებლები)

მოდელი	R	R ²	შეცვლილი R ²	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები					
					R ² ცვლილება	F ცვლილება	df1	df2	F-ის მნიშვნელობების ცვლილება	
1	.810 ^a	.656	.627	.45461	.656	22.267	6	70	.000	1.630

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

იგივე ჩანს დისპერსიული ანალიზის შედეგებიდან (იხ. ცხრილი 15). ვარიაციის დიდი ნაწილი აღიწერება ანალიზში შეყვანილი ცვლადების მეშვეობით. ჯამური ვარიაციიდან (42,078) მხოლოდ 34,4% აიხსნება ნარჩენი ვარიაციით, ხოლო 65,6% აიხსნება რეგრესიით. ეს ნიშნავს, რომ ცვლადები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ამა თუ იმ სტრატეგიის მიღება-არმიღებაზე, მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ ამ გადაწყვეტილებაში. დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა ასევე მიუთითებს, იმაზე, რომ დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის კავშირი საკმაოდ მჭიდროა. ფიშერის სტატისტიკა ასევე აჩვენებს, რომ ეს კავშირი სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია.

ცხრილი 15. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის სტატისტიკური მნიშვნელოვნება და ადეკვატურობა

მოდელი	კვადრატების ჯამი	თავისუფლების ხარისხი	საშუალოს კვადრატი	F	მნიშვნელობა
რეგრესია	27.611	6	4.602	22.267	.000 ^a
ნარჩენები	14.467	70	.207		
ჯამი	42.078	76			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ანალიზის შედეგად მიღებული რეგრესიის კოეფიციენტების საფუძველზე შედგენილი რეგრესიის განტოლება შემდეგ სახეს ღებულობს:

$$Y = -0,653 + 0,360X_1 + 0,006X_2 + 0,005X_3 + 0,104X_4 + 0,378X_5 + 0,305X_6 \quad (1)$$

როგორც ჩანს კოეფიციენტების ანალიზიდან, ყველაზე მნიშვნელოვან როლს გადაწყვეტილების მიღებაში კონკრეტული სტრატეგიის მიღება-არმიღებასთან დაკავშირებით თამაშობენ ფაქტორები X_1 (ინტუიცია), X_5 (პრეფერენციები) და X_6 (განხილვა). როგორც ჩანს სხვა სამი ფაქტორი X_2 (ანალოგიები), X_3 (გამოცდილება) და X_4 (განათლება), შედარებით ნაკლებ წვლილს შეიტანს საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებაში. იგივე ჩანს სტანდარტიზებული კოეფიციენტების ანალიზის დროსაც (ცხრილი 16).

ცხრილი 16. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტების ანალიზი

მოდელი	არასტანდარტიზებული კოეფიციენტები		სტანდარტიზებული კოეფიციენტები	t ტესტი	მნიშვნელოვნება	95,0% ნდობის ინტერვალის ბეტასთვის		კორელაცია			კოლინეარობის სტატისტიკა	
	B	სტანდარტული შეცდომა	ბეტა			ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	ნულოვანის	ნაწილობრივი	ნაწილი	ტოლერანტობა	VIF
მუდმივა	-.653	.278		-2.349	.022	-1.206	-.099	.612	.445	.291		1.387
VAR00001	.360	.087	.343	4.154	.000	.187	.533	.087	.096	.057	.721	1.704
VAR00004	.104	.129	.074	.809	.421	-.153	.361	.704	.432	.281	.587	1.803
VAR00005	.378	.094	.377	4.005	.000	.190	.566	.593	.359	.225	.555	1.618
VAR00006	.305	.095	.287	3.217	.002	.116	.494	.307	.019	.011	.618	1.465
VAR00002	.006	.035	.013	.156	.877	-.065	.076	.013	.043	.025	.683	1.939
VAR00003	.005	.013	.035	.358	.721	-.021	.030	.612	.445	.291	.516	1.387

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

კვლევის შემდეგ ეტაპზე შემოწმდა კავშირი გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს და გადაწყვეტილებაზე მოქმედ ექვს ფაქტორს შორის. ამ შემთხვევაში აღწერილობითი სტატისტიკა (ცხრილი 17.) მეწარმის მიერ შერჩეული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს აფასებს, კერძოდ, მას შემდეგ რაც მეწარმემ რამდენიმე ალტერნატიული ვარიანტიდან შეარჩია ერთი კონკრეტული, უნდა განისაზღვროს რამდენად ეფექტიანი იყო იგი. როგორც ჩანს აღწერილობითი ანალიზიდან, გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხის საშუალო მაჩვენებელი შეადგენს 1.93, რაც ახლოსაა დიაპაზონის მნიშვნელობასთან „საშუალოდ ეფექტიანია“. ეს აჩვენებს, რომ საშუალოდ ტურიზმის ინდუსტრიაში მეწარმეების მიერ მიღებული

გადაწყვეტილებები ინოვაციების მართვის პროცესში, ეფექტიანია. პირველი ცვლადის საშუალო მნიშვნელობა შეადგენს 2.2333-ს რაც ახლოს არის დიაპაზონის მნიშვნელობასთან „2“ („გაამართლებს“). შესაბამისად, შედეგი მსგავსია სტრატეგიის მიმდებლობის შემთხვევაში წარმოდგენილ შედეგთან, სადაც განხილულ იქნა ვარაუდი, რომ ინტუიციურ ელემენტს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საკმაოდ დიდი ყურადღება ექცევა. მეორე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება არის 3.9000, რაც მოცემულ შემთხვევაში წარმოდგენილი დიაპაზონისთვის შეიძლება აიხსნას შემდეგნაირად: გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხზე, ანალოგიები დიდ გავლენას არ ახდენენ. (დიაპაზონი 0 - ∞). მესამე ცვლადი არის გამოცდილებითი ელემენტი, რომლის საშუალო მნიშვნელოვნება 11.3000-ია, რაც თავის მხრივ, იმის ვარაუდის საშუალებას იძლევა, რომ გამოცდილების ელემენტს არა-გადამწყვეტი, თუმცა გარკვეულწილად მნიშვნელოვანი როლი აკისრია მეწარმის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე. მეოთხე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება მსგავსია წინა შემთხვევაში განხილული მონაცემისა - 2.2333-ია, მოცემული ელემენტისთვის წარმოდგენილი დიაპაზონისთვის (0-4) ახლოს არის „2“-თან, რაც ბაკალავრის ხარისხის არსებობას გულისხმობს. შესაბამისად, მოცემული ცვლადის შემთხვევაში შესაძლებელია შემდეგი დასკვნის გამოტანა: განათლებით ელემენტს მეწარმის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე არ აქვს არსებითი მნიშვნელობა. მეხუთე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება არის 2.3333, რაც უფრო ახლოსაა დიაპაზონის მაჩვენებელთან - „2“, (უფრო მომწონს, ვიდრე არ მომწონს). მოცემული შედეგი იძლევა იმის ვარაუდის შესაძლებლობას, რომ მეწარმის პირად პრეფერენციებს აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა მის მიერ მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე. მეექვსე ცვლადის საშუალო მნიშვნელობა 2.0000, აღნიშნავს დიაპაზონში წარმოდგენილ ციფრს - „2“, (უმრავლესობა მომხრეა). აქედან გამომდინარე, შეიძლება ითქვას არამართო ის, რომ მეწარმე მანამ სანამ მიიღებს გადაწყვეტილებას, ახდენს მის განხილვას, ასევე ისიც რომ მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე მოცემულ ელემენტს დიდი გავლენას აქვს.

ცხრილი 17. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების მიმდებლობაზე მოქმედი დამოუკიდებელი ცვლადების სტატისტიკური ანალიზი

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00008	1.93	.450	30
VAR00001	2.2333	.50401	30
VAR00004	2.2333	.56832	30
VAR00005	2.3333	.54667	30
VAR00006	2.0000	.58722	30
VAR00002	3.9000	1.80707	30
VAR00003	11.3000	6.09777	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ქვემოთ წარმოდგენილი ცხრილი 18, დაკვირვებათა რაოდენობით 30, ასახავს აღწერილობითი ანალიზის დროს განხილული ცვლადების ერთმანეთთან კორელაციას, მათ შორის წრფივი ურთიერთკავშირის მიმართულებასა და სიმძლავრეს, ისევე როგორც წინა შემთხვევაში იქნა განხილული. მოცემულ მონაცემებზე დაყრდნობით, პირსონის კორელაციის მიხედვით, შეიძლება ითქვას სტრატეგიის ეფექტიანობის ხარისხზე ცალკეულ ფაქტორებს აქვს გავლენა, მაგრამ არა ძლიერი.

ცხრილი 18. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00008	VAR00001	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00002	VAR00003
პირსონის კორელაცია	VAR00008	1.000	.375	.198	.374	.522	.034	-.068
	VAR00001	.375	1.000	-.197	.209	.233	-.125	-.192
	VAR00004	.198	-.197	1.000	-.037	.207	.359	.656
	VAR00005	.374	.209	-.037	1.000	.215	.035	.000
	VAR00006	.522	.233	.207	.215	1.000	.162	-.241
	VAR00002	.034	-.125	.359	.035	.162	1.000	.347
	VAR00003	-.068	-.192	.656	.000	-.241	.347	1.000
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00008	.	.021	.147	.021	.002	.429	.361
	VAR00001	.021	.	.149	.134	.108	.255	.155
	VAR00004	.147	.149	.	.423	.137	.026	.000
	VAR00005	.021	.134	.423	.	.127	.427	.500
	VAR00006	.002	.108	.137	.127	.	.195	.100
	VAR00002	.429	.255	.026	.427	.195	.	.030
	VAR00003	.361	.155	.000	.500	.100	.030	.
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00008	30	30	30	30	30	30	30
	VAR00001	30	30	30	30	30	30	30
	VAR00004	30	30	30	30	30	30	30
	VAR00005	30	30	30	30	30	30	30
	VAR00006	30	30	30	30	30	30	30
	VAR00002	30	30	30	30	30	30	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მოდელის შეჯამებაში წარმოდგენილია დეტერმინაციის კოეფიციენტი (R^2) მნიშვნელობით 0.432 (ცხრილი 19), რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ვარიაციის 43% აიხსნება რეგრესიის მოდელის მეშვეობით. მოცემული რიცხვი იძლევა შესაძლებლობას ვივარაუდოთ, რომ საერთო ვარიაციაში ახსნილი ვარიაციის ხვედრითი წილი არც ისე მაღალია, შესაბამისად დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის დიდი ნაწილი არ აიხსნება დამოუკიდებელი ცვლადებით. ჩვენს შემთხვევაში კი მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ ინტუიციური ელემენტი, ანალოგიების ელემენტი, გამოცდილებითი ელემენტი, განათლების ელემენტი, პრეფერენციების და განხილვითი ელემენტები გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხზე, ახდენენ გავლენას, თუმცა მათი ზემოქმედების სიმძლავრე სუსტია.

ცხრილი 19. რეგრესიული მოდელის შეჯამება (ინოვაციური გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე მოქმედი ფაქტორების სტატისტიკური მაჩვენებლები)

მოდელი	R	R^2	შეცვლილი R^2	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები					
					R^2 ცვლილება	F ცვლილება			F-ის მნიშვნელობის ცვლილება	
1	.657 ^a	.432	.284	.381	.432	2.913	6	23	.029	2.119

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს დისპერსიული ანალიზის შედეგებიდან (ცხრილი 20), ვარიაციის დიდი ნაწილი აღიწერება ანალიზში შეყვანილი ცვლადების მეშვეობით. ჯამური ვარიაციიდან (5.867) 56,8% აიხსნება ნარჩენი ვარიაციით, ხოლო 43,17 % აიხსნება რეგრესიით. ეს ნიშნავს, რომ ცვლადები, რომლებიც უფრო დიდ გავლენას ახდენენ სტრატეგიის ეფექტიანობის ხარისხზე, დაკვირვებულ ფაქტორებს გარეთ არის. დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა ასევე მიუთითებს, იმაზე, რომ დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის კავშირი არსებობს, მაგრამ არც თუ ძალიან მჭიდრო. ფიშერის სტატისტიკა აჩვენებს, რომ ეს კავშირი სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია.

ცხრილი 20. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის სტატისტიკური

მნიშვნელოვნება და ადეკვატურობა

მოდელი	კვადრატების ჯამი	თავისუფლების ხარისხი	საშუალოს კვადრატი	F	მნიშვნელობა
რეგრესია	2.533	6	.422	2.913	.029 ^b
ნარჩენები	3.334	23	.145		
ჯამი	5.867	29			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ანალიზის შედეგად მიღებული რეგრესიის კოეფიციენტების საფუძველზე (ცხრილი 21) შედგენილი რეგრესიის განტოლება შემდეგ სახეს ღებულობს:

$$Z = 0,35 + 0,243X_1 - 0,015X_2 - 0,007X_3 + 0,219X_4 + 0,212X_5 + 0,255X_6 \quad (2)$$

ცხრილი 21. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტების ანალიზი

მოდელი	არასტანდარტიზებულ ლი კოეფიციენტები		სტანდარტიზებული კოეფიციენტები	t ტესტი	მნიშვნელოვნება	95,0% ნდობის ინტერვალი ბეტასთვის		კორელაცია			კოლინეარობის სტატისტიკა	
	B	სტანდარტული შეცდომა	ბეტა			ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	წულოვანი -რიგის	წაწილი ობრივი	წაწილი	ტოლერანსია ტობა	VIF
მუდმივა	.035	.537		.066	.948	-1.075	1.145					-1.075
VAR00001	.243	.152	.272	1.597	.124	-.072	.558	.375	.316	.251	.850	-.072
VAR00004	.219	.198	.277	1.110	.279	-.189	.628	.198	.225	.174	.397	-.189
VAR00005	.212	.136	.258	1.557	.133	-.070	.494	.374	.309	.245	.899	-.070
VAR00006	.255	.158	.333	1.620	.119	-.071	.581	.522	.320	.255	.584	-.071
VAR00002	-.015	.044	-.061	-.350	.729	-.106	.075	.034	-.073	-.055	.802	-.106
VAR00003	-.007	.019	-.096	-.377	.709	-.046	.032	-.068	-.078	-.059	.383	-.046

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს კოეფიციენტების ანალიზიდან, ყველაზე დიდ როლს გადაწყვეტილების მიღების ეფექტიანობის ხარისხის განსაზღვრაში (მიუხედავად ყველა ფაქტორის შედარებით სუსტი ზემოქმედებისა) თამაშობენ ფაქტორები X_1

(ინტუიცია) და X_6 (განხილვა). გამოდის, რომ რაც უფრო ინტუიციურად გრძნობს გადაწყვეტილების მიმღები, რომ გადაწყვეტილება ეფექტიანი იქნება, და რაც უფრო მეტად მიიღება დასკვნა განხილვის დროს, რომ მოცემული სტრატეგია შეიძლება ეფექტიანი აღმოჩნდეს, მით უფრო მეტად მიიღება ეფექტიანი გადაწყვეტილება. როგორც ჩანს სხვა ოთხი ფაქტორი X_2 (ანალოგიები), X_3 (გამოცდილება), X_4 (განათლება) და X_5 (პრეფერენციები) შედარებით ნაკლებ წვლილს შეიტანს საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებაში. იგივე ჩანს სტანდარტიზებული კოეფიციენტების ანალიზის დროსაც.

შეჯამებისთვის შეიძლება ითქვას, რომ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების თანამედროვე მიმართულებების შედარება საქართველოში ტურისტულ პროდუქტის სხვადასხვა ელემენტებში უკვე განხორციელებულ ინოვაციებთან მიუთითებს, რომ კომპანიებს, რომლებიც საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედებენ, ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების დანერგვის ბევრი აუთვისებელი მიმართულება გააჩნიათ. ინოვაციურ მომსახურებას მომხმარებელს სთავაზობენ ყველაზე მეტად განთავსების და კვების ობიექტები, შედარებით ნაკლებია ინოვაციური ელემენტი ატრაქციონების ასპექტში და ყველაზე მცირე - ექსკურსიების, სატრანსპორტო მომსახურებისა და მომსახურების შეთავაზების ასპექტებში. რაც შეეხება მდგრადობის, მომხმარებლის შთაბეჭდილების, ავთენტურობისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების ასპექტებს, ინოვაციური ელემენტები ამ მხრივ ყველა ასპექტში დაახლოებით თანაბრად არის განაწილებული. ინოვაციური სერვისების დანერგვის მთავარი მიზეზი, ზევით აღნიშნული, გადაწყვეტილების სიფრთხილე და ნაკლებ-რისკიანობაა.

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ექვსი ფაქტორის გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხთან კავშირის იდენტიფიცირებამ აჩვენა, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინტუიცია, მისი პრეფერენციები და გადაწყვეტილების ერთობლივად განხილვის ხარისხი ყველაზე მეტად ზემოქმედებენ გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღების პროცესზე. ინოვაციური იდეის ანალოგების განხილვას, კომპანიის სამუშაო გამოცდილებას და გადაწყვეტილების მიმღები პირის განათლების ხარისხი დიდ

გავლენას არ ახდენენ გადაწყვეტილების არჩევაზე სხვადასხვა ალტერნატივებს შორის. მიღებული შედეგები ადასტურებს ინტერვიუს პროცესში მიღებული მასალის ანალიზის შედეგად გაკეთებულ დასკვნებს, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირის გავლენა გადაწყვეტილებაზე ძალიან მნიშვნელოვანია, რაც შეეხება განხილვის ელემენტს, ხშირად განხილვა უბრალოდ იმ გადაწყვეტილების მხარდაჭერით მთავრდება, რომელიც მენეჯერმა მანამდე, საკუთარი თავისთვის, ისედაც მიიღო. ამ ასპექტში გასაგები ხდება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების დანერგვის დაბალი ტემპები, რადგან გადაწყვეტილების მიმღები პირი შეეცდება არ მიიღოს ხშირად რაიმე გადაწყვეტილება, სანამ პიროვნულად ძალიან დარწმუნებული არ იქნება მის ეფექტიანობაში. ამავე დროს, იგივე ფაქტორების კავშირის შეფასება მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხთან აჩვენებს, რომ არც ერთ ფაქტორს რაიმე გადამწყვეტი გავლენა არ გააჩნია მიღებული გადაწყვეტილების წარმატებასა ან წარუმატებლობაზე. ამგვარი შედეგი გარკვეულწილად ლოგიკურია, რადგან ადასტურებს შეხედულებას იმის შესახებ, რომ საბაზრო პირობებს ყოველი კონკრეტული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის დანერგვის დროს განსაზღვრავს უამრავი ფაქტორი და წინასწარ ნაკლებად შესაძლებელია აბსოლუტურად დარწმუნებული იყო, რომ ახალი პროდუქტი ეფექტურად წაიწევს წინ. მეორე მხრივ, კომპანიის ბაზარზე მუშაობის გამოცდილება, რომელიც გულისხმობს გადაწყვეტილების მიმღები პირების მიერ ბაზრის პირობების შეფასების ხარისხს, შედის ერთ-ერთ ფაქტორად, რომლის ანალიზიც ხორციელდება და, შესაბამისად, თუ ანალიზი აჩვენებს, რომ ამ ფაქტორს არ გააჩნია რაიმე განსაკუთრებული გავლენა მიღებული გადაწყვეტილების წარმატებაზე, მაშინ ადრე გამოთქმული ვარაუდი იმის თაობაზე, რომ კომპანიის მიერ ბაზრის სწორად შეფასებას და ინოვაციების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების სისწორეს შორის კავშირი არსებობს, არ დასტურდება.

2.3. კავშირი კომპანიის გამოცდილებას და ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობას შორის

პარაგრაფში 1.3. შემუშავებულ იქნა ვარაუდი, რომ ბიზნეს-სუბიექტის მიერ ბაზარზე სიტუაციის შეფასების სიზუსტე წარმოადგენს მის მიერ ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობის ფუნქციას - რაც უფრო მეტი დრო აქვს გატარებული კომპანიას ბაზარზე, მით უფრო სწორად აფასებს იგი გადაწყვეტილებების მატრიცას და უფრო მეტად ღებულობს წარმატებულ გადაწყვეტილებებს. პარაგრაფში 2.2. ეს ვარაუდი მხოლოდ ნაწილობრივ გამართლდა, აღმოჩნდა, რომ ახალი ტურისტული პროდუქტის შექმნასთან, ან არსებულში ცვლილებების განხორციელებასთან, დანერგვასა და ბაზარზე წინსვლასთან დაკავშირებით კომპანიის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებებზე გარკვეულ გავლენას ახდენს კომპანიის ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა, თუმცა მოცემული გავლენა, თავისი მნიშვნელობით, არ გამოირჩევა სხვა ფაქტორებისგან, რომლებიც ასევე ახდენენ ზეგავლენას გადაწყვეტილების მიღებაზე.

საკითხის უფრო დეტალური შესწავლის მიზნით ტურიზმის ინდუსტრიის წარმომადგენლებისგან მიღებული რაოდენობრივი ინფორმაციიდან (ცხრილი 11) გამოყოფილ იქნა მხოლოდ ერთი ელემენტი - გამოცდილების ელემენტი (VAR00003). შედარებულ იქნა ამ ელემენტის დამოკიდებულება მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხთან (VAR00008). შესაბამისად შემოწმდა კოეფიციენტების მნიშვნელობა განტოლებისთვის:

$$Z = a_0 + a_3 X_3 \quad (3)$$

სადაც Z - მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობა, ხოლო X_3 - კომპანიის გამოცდილება. ცხრილში 22 მოცემულია ცვლადების ძირითადი მახასიათებლები.

ცხრილი 22. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე მოქმედი დამოუკიდებელი ცვლადის სტატისტიკური ანალიზი

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00008	1.93	.450	30
VAR00003	11.3000	6.09777	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს, შერჩევაში მოხვედრილი კომპანიების საშუალო ყოფნის ხანგრძლივობა ტურიზმის ინდუსტრიაში 11 წელს შეადგენს. რაც შეეხება არჩეული სტრატეგიების ეფექტიანობას, მნიშვნელობა 2-თან არის ახლოს, რაც აღნიშნავს შეფასებას „საშუალოდ ეფექტიანი“.

კორელაციის კოეფიციენტის (ცხრილი 23) მნიშვნელობა აჩვენებს, რომ ამ ცვლადებს შორის დადებითი კი არა, უარყოფითი დამოკიდებულებაა, თუმცა არც ისე ძლიერი.

ცხრილი 23. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00008	VAR00003
პირსონის კორელაცია	VAR00008	1.000	-.068
	VAR00003	-.068	1.000
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00008	.	.361
	VAR00003	.361	.
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00008	30	30
	VAR00003	30	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა (ცხრილი 24) ასევე მიუთითებს ცვლადებს შორის არც სუსტ კავშირზე.

ცხრილი 24. რეგრესიული მოდელის შეჯამება

მოდელი	R	R ²	შეცვლილი R ²	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები					
					R ² ცვლილება	F ცვლილება			F-ის მნიშვნ ელოვნ ების	
							df1	df2		

									ცვლილება	
1	.068 ^a	.005	-.031	.457	.005	.130	1	28	.721	1.666

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

დისპერსიული ანალიზი ასევე მიუთითებს, რომ გამოცდილება არ ახდენს დიდ გავლენას შერჩეული ინოვაციური სტრატეგიის ეფექტიანობაზე (ცხრილი 25).

ცხრილი 25. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის სტატისტიკური მნიშვნელოვნება და ადეკვატურობა

მოდელი	კვადრატების ჯამი	თავისუფლების ხარისხი	საშუალოს კვადრატი	F	მნიშვნელობა
რეგრესია	.027	1	.027	.130	.721 ^b
ნარჩენები	5.840	28	.209		
ჯამი	5.867	29			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს, ვარიაციის დიდი ნაწილი სწორედ შეცდომით აიხსნება და არა რეგრესიით, იგივე მტკიცდება რეგრესიის კოეფიციენტების შეფასების შედეგად (ცხრილი 26).

ცხრილი 26. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტების ანალიზი

მოდელი	არასტანდარტული კოეფიციენტები		სტანდარტული კოეფიციენტები	t ტესტი	მნიშვნელოვნება	95,0% ნდობის ინტერვალური ბეტასთვის		კორელაცია			კოლინეარობის სტატისტიკა	
	B	სტანდარტული შეცდომა	ბეტა			ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	წულ-ო-რიგის	ნაწილობრივი	ნაწილი	ტოლერანტობა	VIF
მუდმივა	1.990	.178		11.186	.000	1.626	2.354					
VAR00003	-.005	.014	-.068	-.360	.721	-.033	.023	-.068	-.068	-.068	1.000	1.000

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მთლიანობაში, რეგრესიის განტოლება აღნიშნული ორი ცვლადისთვის შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა:

$$Z = 1,990 - 0,005X_3 \quad (4)$$

კოეფიციენტების ანალიზი აჩვენებს უარყოფით დამოკიდებულებას, ამასთან აჩვენებს, რომ ხ კოეფიციენტის ძალა არც ისე დიდია. შესაბამისად, არ შეიძლება ლაპარაკი რაიმე ძლიერ კავშირზე ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობას და ინოვაციების დანერგვის ეფექტიანობას შორის. ამავე დროს, მიღებული შედეგი მნიშვნელოვანი დასკვნის გაკეთების შესაძლებლობას იძლევა: საქართველოში, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიებისთვის არსებობს ფართო შესაძლებლობები, შესთავაზონ ბაზარს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტები, ეს შესაძლებლობები ერთნაირად ღიაა როგორც ბაზარზე მუშაობის დიდი ხნის გამოცდილების მქონე კომპანიებისთვის, ისე ახალბედა ფირმებისთვის.

მიღებული შედეგები შესაძლებლობას იძლევა განხორციელდეს პარაგრაფში 1.3. შემუშავებული თეორიული მატრიცის მოდერნიზება და აღიწეროს საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების ინოვაციური პროფილი ინოვაციური იდეის სიცოცხლისუნარიანობისა და მართვის ეფექტიანობის თვალსაზრისით (ცხრილი 27), ასევე გამოიყოს ინოვაციების მართვაში საკვანძო პრობლემები.

ცხრილი 27. იდეის და მართვის ეფექტიანობის შეხამება საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში

დაბალი ----- მართვის ეფექტიანობა ----- მაღალი	ეფექტიანი განმახორციელებელი ნაწილი კომპანიებისა, ძირითადად ქსელური ტიპის კომპანიები, რომლებიც საერთაშორისო ბაზარზე უკვე არსებულ ინოვაციებს როგორც სერვისის, ისე მართვის მიმართ ეფექტიანად წერგავენ, თუმცა კომპანიის წიაღში ნაკლებად იზადება ახალი იდეები	ინოვაციური ლიდერი ამგვარი ტიპის კომპანიები საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში ან საერთოდ არ ფიქსირდება, ან ძალიან მცირე რაოდენობით.
--	---	--

	არა-ინოვაციური საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების უმრავლესობა მოთავსებულია მოცემულ გრაფაში. ძირითადად იგულისხმება ის კომპანიები, რომლებიც არც ინოვაციების დანერგვაზე არიან ორიენტირებულნი და არც მართვის მაღალი ეფექტიანობით არ გამოირჩევიან.	ეფექტიანი გენერატორი კომპანიების მცირე რაოდენობა, რომლებიც, ასევე ძირითადად საერთაშორისო გამოცდილებაში უკვე არსებული ინოვაციების დანერგვას ცდილობენ, თუმცა მენეჯმენტის სქემა არ აქვთ აწყობილი ისე, რომ ეს ინოვაციები წარმატებულ ბიზნეს-ოპერაციებად აქციონ.
	დაბალი ----- იდეის სიცოცხლისუნარიანობა ----- მაღალი	

წყარო: შემუშავებულია ავტორის მიერ

1.3. პარაგრაფში ცხრილში 6, კომპანიები დაყოფილ იქნა შემდეგ 4 ტიპად: I- რომელიც გულისხმობს კომპანიებს მაღალი მართვის ეფექტიანობითა და იდეის დაბალი სიცოცხლისუნარიანობით; II - რომლებიც მაღალი მართვისა და იდეის ეფექტიანობის მქონე კომპანიებს მოიცავს. III - აერთიანებს კომპანიებს, რომლებიც დაბალი მართვის ეფექტიანობითა და სიცოცხლისუნარიანობით გამოირჩევიან და IV - მოიცავს კომპანიებს დაბალი მართვის ეფექტიანობითა და მაღალი სიცოცხლისუნარიანობით; ჩაღრმავებული ინტერვიუს შედეგებზე დაყრდნობით, ჩანს რომ პირველ გრაფაში ძირითადად თავს იყრის ისეთი მსხვილი, ქსელური კომპანიები, რომლებიც გლობალურ ტრენდზე დაკვირვებით, საერთაშორისო ბაზარზე არსებულ ინოვაციურ იდეებზე დაყრდნობით ახდენენ ადგილობრივ ბაზარზე ახალი იდეის დანერგვას ან მართვის ეფექტიანი მეთოდის შემოღებას. რაც ხაზს უსვამს იმ ფაქტს, რომ ლოკალურ დონეზე, საკუთარი ინიციატივით ისინი ინოვაციებს არ შეიმუშავებენ.

მეორე გრაფა, რომელიც მაღალი მართვისა და იდეის ეფექტიანობის მქონე კომპანიებს მოიცავს, საქართველოს ტურისტულ ბაზარზე თითქმის არ გვხვდება, ან გვხვდება მცირე რაოდენობით. ეს არც არის გასაკვირი, იქედან გამომდინარე, რომ კომპანიები ნაკლებად ორიენტირებულნი არიან კვლევების განხორციელებაზე, ინოვაციების დანერგვაზე, რასაც აქვს თავისი მიზეზები: ფინანსური რესურსების სიმწირე, შესაბამისი ცოდნის არ არსებობა და ა.შ.

მესამე გრაფაში შეიძლება ითქვას, რომ გაერთიანებულნი არიან საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიათა უმრავლესობა. კვლევის შედეგებიც

სწორედ იმას მოწმობენ, რომ ქართულ ტურისტულ ბაზარზე მოქმედი კომპანიები არ არიან ორიენტირებულნი დანერგონ ინოვაციები ან თუნდაც გამოირჩეოდნენ მაღალი ეფექტიანობით. ამის მიზეზი შეიძლება იყოს მათი მცირე მასშტაბები, ცოდნის უკმარისობა, ფინანსური რესურსების სიმწირე და ისიც, რომ შემოსავალი, რომელსაც იღებენ, “საკმარისია” ამ ეტაპზე თავის გასატანად ბაზარზე. ისედაც ჩანს, რომ მომავლის პროგნოზირებითა და კვლევებით კომპანიათა დიდი ნაწილი არ არის დაკავებული.

რაც შეეხება მეოთხე გრაფას, აქ გაერთიანებულია ის ქართული ტურისტული კომპანიები, რომლებიც საერთაშორისო ბაზარზე არსებულ ტრენდს აკვირდებიან, გადმოაქვთ ადილობრივ ბაზარზე, თუმცა არ აქვთ შესაბამისი ცოდნა და უნარები მოახდინონ მათი სწორად მართვა გრძელვადიან პერიოდში, კერძოდ, არ აქვთ აწყობილი მენეჯმენტის სქემა ისე, რომ გადმოტანილი და დანერგილი ინოვაციები წარმატებულ ბიზნეს-ოპერაციებად აქციონ.

საერთო ჯამში, საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი ტურისტული კომპანიების ანალიზის შედეგად შეიძლება გამოიყოს შემდეგი საკვანძო პრობლემები: ა) ძირითადი გადაწყვეტილებები მიიღება ინტუიციურად, კვლევის და შესაბამისი დაგეგმვის გარეშე; ბ) ნაკლებად ხდება საბაზრო სიტუაციების ანალიზი და ანალოგების შესწავლა, მათზე დაკვირვება და მხოლოდ შემდეგ ისეთი ტურისტული პროდუქტის დანერგვა, რომლებმაც გაამართლეს; გ) ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობა საქართველოს ტურისტულ ბაზარზე მოქმედი კომპანიების შემთხვევაში არ არის მათი ეფექტიანობის განმსაზღვრელი. ეს იმის გამოა, რომ დიდი სტაჟის მქონე კომპანიები არ ცდილობენ განვითარებას და უბრალოდ დინებას მიყვებიან, მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს ტურისტულ ბაზარზე კონკურენცია დღითიდღე მწვავედება. აშკარაა რომ მათი უმრავლესობა კმაყოფილდება სეგმენტით, რომელსაც მიმდინარე პერიოდში ფლობენ; დ) საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების მაღალი რგოლის მენეჯერთა ანალიზის დროს ჩანს, რომ უმრავლესობას მხოლოდ ბაკალავრის ხარისხი აქვს - მათი მხოლოდ მცირე ნაწილი ფლობს მაგისტრის ხარისხს. ეს შეიძლება სხვადასხვა მიზეზით იყოს გამოწვეული. ერთი მხრივ, იმით რომ იქედან გამომდინარე, რომ ადგილობრივი კომპანიები ნაკლებად ქმნიან

ინოვაციურ პროდუქტებს საკუთარი ძალებით და მათი წყარო ძირითადად გლობალური ტრენდია, არ ვლინდება უფრო მაღალი ხარისხის საჭიროება, ადგილობრივი მენეჯერები ნაკლებად ახდენენ რისკების ანალიზს, ბაზრისა და კონკურენტების სიღრმისეულ კვლევას და ა.შ. მეორეს მხრივ თუ შევხედავთ საკითხს, შეიძლება ისიც ვივარაუდოთ, რომ შესაბამისი ხარისხის არსებობა არ უზრუნველყოფს ზემოთ განხილული ცოდნის მიწოდებას ან არც ინოვაციების სწორად დაგეგმვა-დანერგვის უნარებს, რაც ცალკე საკვლევ საკითხს წარმოადგენს; დ) ის რომ მაღალი რგოლის მენეჯერები გადაწყვეტილებას იღებენ პირად პრეფერენციებზე დაყრდნობით, ერთ-ერთი საკვანძო პრობლემაა, იქედან გამომდინარე, რომ იდეის ეფექტიანობა კომპანიის წარმატება-წარუმატებლობას განსაზღვრავს, იგი უნდა ეფუძნებოდეს შესაბამის კვლევებს, სიღრმისეულ შესწავლას და სათანადო დაგეგმვას და არა მხოლოდ პირად შეხედულებებს, განსაკუთრებით იმ შემთხვევებში, როცა მაღალი რგოლის მენეჯერს არ გააჩნია სათანადო უნარები სწორად შეაფასოს საბაზრო სიტუაცია და განჭვრიტოს მოსალოდნელი შედეგები; ე) მაშინ როცა გადაწყვეტილება მიიღება მაღალი რგოლის მენეჯერის პირადი პრეფერენციების საფუძველზე, არ ხდება ცალკეული თანამშრომლის ინიციატივის მოსმენა და გათვალისწინება იმის და მიუხედავად, თუ რამდენად ინოვაციური და ახალი პროდუქტის თუ მომსახურების შექმნას არ უნდა უკავშირდებოდეს იგი, რაც საკუთრივ თანამშრომლების დე-მოტივაციას და “თავის გამოჩენის” ან განვითარების სურვილის გაქრობას იწვევს; ვ) ცალკე პრობლემას წარმოადგენს კომპანიის მიერ პერსონალის განვითარებაზე ზრუნვის სურვილის არარსებობა. ძირითადად, მოცემული პრობლემა ვლინდება საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი მცირე ზომის კომპანიების შემთხვევაში, რომელთაც არ გააჩნიათ სტაბილური ფინანსური რესურსები და ამავდროულად, ზოგიერთი მათგანი პერსონალის დატრენინგების როლს შესაბამისად ვერ იაზრებს. პერსონალის განვითარება, მოტივაციის ზრდის მეთოდები ძირითადად მსხვილი ზომის, ქსელური კომპანიებისთვის არის დამახასიათებელი. სწორედ ამიტომაც პერსონალის კმაყოფილების დონე და კომპანიის ეფექტიანობა იქ გაცილებით მაღალია: ზ) არანაკლებ მნიშვნელოვან პრობლემას განსაკუთრებით მცირე ზომის კომპანიების შემთხვევაში, წარმოადგენს კონკურენტების უგულებელყოფა.

ისინი თვლიან, რომ მათი შეზღუდული მატერიალური თუ ფინანსური რესურსების ფონზე, ძალების მიმართვა კონკურენტების ანალიზზე, არ არის მართებული. მიმდინარე ეტაპზე, მცირე ზომის კომპანიებს მომხმარებელთა მცირე ჯგუფები ჰყავთ, ასევე იციან თავიანთი შესაძლებლობები, შესაბამისად შეზღუდული რესურსების ფონზე, ორიენტირებულნი არიან მოკლევადიან პერსპექტივაში მაქსიმალური სარგებლის მიღებაზე, ისე რომ არ ახდენენ გრძელვადიანი გეგმების დასახვას; თ) ზემოთ განხილული პრობლემების გარდა, ერთ-ერთი უმთავრესი პრობლემა მართვის სისტემის არ არსებობაა, რაც სწორედ რომ ჩაღრმავებული ინტერვიუს შედეგად გამოვლინდა. როგორც კვლევიდან ჩანს, საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების უმრავლესობა არც ინოვაციების დანერგვაზე არის ორიენტირებული და არც მართვის მაღალი ეფექტიანობით არ გამოირჩევა, რის უმთავრეს მიზეზად სწორედ რომ მართვის სისტემის არ არსებობა გვევლინება. ერთი პრობლემაა ინოვაციების უგულვებელყოფა და საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარზე დანერგილი სიახლეების უბრალოდ კოპირება, მეორე კი არის გადმოღებული ინოვაციის ისე დანერგვა, რომ შესაბამისი მართვის, კონტროლის და მისი სრულყოფის მექანიზმი არ არსებობს. სწორედ ამიტომაც ინოვაციამ შეიძლება გაამართლოს, მაგრამ მალევე დაკარგოს თავისი ეფექტიანობა.

დასკვნისთვის, შეიძლება ითქვას, რომ არა-მჭიდრო კავშირი საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიების მიერ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობას და მათ ბაზარზე ყოფნის ხანგრძლივობას შორის მიუთითებს იმაზე, რომ საქართველოში, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი კომპანიებისთვის არსებობს ფართო შესაძლებლობები, შესთავაზონ ბაზარს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტები, ეს შესაძლებლობები ერთნაირად ღიაა როგორც ბაზარზე მუშაობის დიდი ხნის გამოცდილების მქონე კომპანიებისთვის, ისე ახალბედა ფირმებისთვის.

საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრია, ინოვაციურობის ასპექტში ხასიათდება დიდი რაოდენობის არა-ინოვაციური კომპანიებით, დარგში მოქმედებენ მცირე რაოდენობით კომპანიები რომლებიც ეფექტიან განმახორციელებლებს წარმოადგენენ, უფრო მცირე რაოდენობით გვხვდება ეფექტიანი გენერატორები და ინოვაციური

ლიდერები. გამოიკვეთა საკვანძო პრობლემები, რომლებიც ხელს უშლიან საქართველოში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების ეფექტიან გენერაციას და მათი წინსვლის წარმატებულ მართვას - ინტუიციურობა და პირად პრეფერენციებზე დაყრდნობა გადაწყვეტილებებში, ნაკლები დაკვირვება საბაზრო პირობებზე, სეგმენტზე ჩაკეტილობა, დაბალი ბიზნეს-განათლება, გადაწყვეტილების განხილვის მხოლოდ დამადასტურებელი ფუნქცია, კონკურენტების უგულებელყოფა, თანამშრომლების ინოვაციურობის ასპექტში განვითარებაზე ზრუნვის ნაკლებობა, ინოვაციური პროცესის ფორმალური ან არაფორმალური მართვის სისტემის არარსებობა.

თავი 3. ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების მართვის ეფექტიანობის გადიდების მიმართულებები საქართველოში მოქმედ კომპანიებში

3.1. ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიის მართვის სქემის მოდერნიზება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების გაძლიერების მიზნით

პარაგრაფში 2.3. გამოიკვეთა რიგი პრობლემები, რომლებითაც ხასიათდება საქართველოში ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიების მიერ ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მართვის პროცესი. ამ პრობლემების შეჯამება რამდენიმე დებულებაში შეიძლება:

- მართვის ერთიანი სისტემა, რომლის ფარგლებშიც ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების დანერგვა ხდება, დაწყებული იდეის გენერირებიდან დამთავრებული დანერგილი ინოვაციის ეფექტიანობის შეფასებაზე, კომპანიებს უმეტეს შემთხვევაში არ გააჩნიათ, თუ რომელიმე კომპანიაში ინოვაციების დანერგვა მეტ-ნაკლებად სტაბილური ტემპით ხდება, ეს სისტემის გამო კი არ ხდება, არამედ კონკრეტულად გადაწყვეტილების მიმღები პირის პირადი მახასიათებლების, ინოვაციებისადმი პირადი დამოკიდებულების გამო ხდება.

- ინოვაციური კულტურის არარსებობა კომპანიებში, რაშიც იგულისხმება კომპანიის პერსონალის ნაკლები ორიენტირება სიახლეებზე, მართვაში კი ისეთი მექანიზმების არარსებობა, რომლებიც სისტემურად ითვალისწინებენ სიახლისთვის დაჯილდოებას. შესაბამისად, მთლიანად კომპანიებში ახალი იდეების გენერირების და დანერგვის პროცესში სტიმულების არარსებობა აფერხებს ინოვაციურობას ზოგადად.

- კონკურენციის მცირე როლი, რაშიც იგულისხმება ბაზრის ისეთი სტრუქტურა, რომელიც შესაძლებლობას აძლევს კომპანიებს იმუშავონ კონკრეტულ სეგმენტებზე, სადაც ნაკლებად ჰყავთ მეტოქეები. შესაბამისად განვითარების სტიმულებიც ნაკლები აქვთ. ამის გამო, სიახლეები ტურისტულ პროდუქტებში, რომლებსაც ადგილი აქვთ საქართველოში, ვერ ინერგება სწრაფი ტემპით.

- ანალიტიკური ელემენტის ნაკლებობა ბიზნეს-ოპერაციებში და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში. ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის დანერგვის პროცესი მეტწილად, როგორც უკვე გამოჩნდა ზევით, პიროვნულ სტიმულებს ეყრდნობა და ნაკლებად არის პროექტირების, ანალიზის, გაანგარიშებების საფუძველზე მიღებული დასკვნების შედეგი. ტურისტულ პროდუქტში სიახლის ანალიზზე დაყრდნობილი გადაწყვეტილებების მიღების პრაქტიკა საკმაოდ იშვიათია.

- ტურისტულ პროდუქტში სიახლეები ძირითადად ასლის გადმოღების პროცესია საერთაშორისო პრაქტიკაში უკვე მიღებული და აპრობირებული სიახლეებიდან.

- ცოდნის და კრეატიულობაზე ორიენტირების ნაკლებობა. როგორც კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით გამოვლინდა, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი ბიზნეს-სუბიექტების მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები ძირითადად ემყარება მათ ინტუიციასა და პირად პრეფერენციებს. ასევე გამოვლინდა, ისიც რომ მათ არ აქვთ ბაზრის კვლევისა და ანალიზის, რისკების შეფასების და მართვის შესაბამისი სისტემის ფორმირებისათვის სათანადო ცოდნა. გარდა ამისა, ისინი არ არიან ორიენტირებულნი მიიღონ კრეატიული გადაწყვეტილებები. როგორც ზემოთ იქნა განხილული, ნებისმიერი სახის სიახლე, ინოვაცია სწორედ გლობალურ ტრენდზე დაკვირვების და გადმოტანის/კოპირების შედეგია. შესაბამისად, დანერგილი ინოვაცია არ არის კავშირში მათ კრეატიულ უნარებსა და ცოდნასთან.

ნეჰლესი და ვეენენდაალი იკვლევენ კავშირს ადამიანური რესურსების პრაქტიკების თანამშრომლების მიერ აღქმასა და მათ ინოვაციურ სამუშაო ქცევას შორის. ავტორები ხაზს უსვამენ, რომ ეს კავშირი არ არის პირდაპირი და მასზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ორგანიზაციაში არსებული ინოვაციური კლიმატი. სტატიაში ნაჩვენებია, რომ ძლიერი ინოვაციური კლიმატის პირობებში, თანამშრომლების მიერ დადებითად აღქმული HR პრაქტიკები (როგორიცაა ტრენინგი, განვითარება, შეფასება და წახალისება) უფრო მეტად უწყობს ხელს მათ ინოვაციურ ქცევას. ამრიგად, კვლევა ხაზს უსვამს HR პრაქტიკების ეფექტურობისთვის ხელსაყრელი ინოვაციური გარემოს შექმნის მნიშვნელობას (Bos-Nehles & Veenendaal,

2019). ალ-ესსა, ალმაჰამიდი და ალ-ჯაიოუსი მიმოიხილავენ და აანალიზებენ კავშირს ორგანიზაციაში არსებულ ინოვაციურ კულტურას, მის კონკურენტულ უპირატესობასა და საერთო ეფექტიანობას შორის. ავტორები თეორიულად ასაბუთებენ, რომ ძლიერი ინოვაციური კულტურა, რომელიც ხელს უწყობს ახალი იდეების გენერირებას, ექსპერიმენტებსა და ცვლილებების სწრაფად ადაპტირებას, წარმოადგენს ორგანიზაციისთვის მდგრადი კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების მნიშვნელოვან საფუძველს. თავის მხრივ, ეს კონკურენტული უპირატესობა დადებითად აისახება ორგანიზაციის საერთო ეფექტიანობაზე, ზრდის მის მომგებიანობასა და ბაზარზე წარმატებას. სტატია ხაზს უსვამს ინოვაციური კულტურის, როგორც ორგანიზაციული წარმატების სტრატეგიული აქტივის მნიშვნელობას (Al-Essa, Almahamid , & Al-Jayyousi, 2022). წიკლაშვილი და მისი თანაავტორები ხაზს უსვამენ, რომ მაღალი ხარისხის ადამიანური კაპიტალი მნიშვნელოვან წინაპირობას წარმოადგენს ქვეყნის ინოვაციური პოტენციალის გასაზრდელად და მიუთითებს, რომ ქვეყნები, რომლებიც ინვესტირებას ახორციელებენ ადამიანურ კაპიტალში, როგორც წესი უფრო მაღალ პოზიციას იკავებენ ინოვაციების სფეროში. სტატიაში ასევე განხილულია ღონისძიებები, რომლებიც მიმართულია ადამიანური კაპიტალის გაძლიერებასა და ინოვაციური გარემოს ხელშეწყობისკენ (Tsiklashvili, Jabnidze, & Turmanidze, 2023). ჩხაიძე, მახარაძე და დევაძე საუბრობენ ინოვაციური ბიზნეს პროექტების მართვისას წარმოქმნილი ძირითადი პრობლემების და მათი გაუმჯობესების გზების შესახებ. ავტორებს შემოთავაზებული აქვთ ინოვაციური პროექტების მართვის გაუმჯობესების კონკრეტული გზები, მათ შორის, რისკების აქტიური იდენტიფიცირება და მართვა, ეფექტური კომუნიკაციის უზრუნველყოფა პროექტის ყველა მონაწილეს შორის, ინოვაციური იდეების გენერირებისა და განხორციელების ხელშეწყობი ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება, ასევე პროექტის შედეგების მუდმივი მონიტორინგი და შეფასება (Chkhaidze, Makharadze, & Devadze, MANAGEMENT PROBLEMS OF INNOVATIVE BUSINESS PROJECTS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT, 2023). ჩხაიძე და დევაძე საუბრობენ თანამედროვე ბიზნეს გარემოში ორგანიზაციის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისა და მდგრადი განვითარებისათვის

ინოვაციების მნიშვნელობის შესახებ. სტატიაში განხილულია ინოვაციური პროცესების სხვადასხვა ეტაპები დაწყებული ინოვაციური იდეის გენერირებიდან კომერციალიზაციით დამთავრებული. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ინოვაციური პროექტების მართვის სპეციფიკას. კვლევაში წარმოდგენილია წარმატებული კომპანიების გამოცდილებაც. ავტორები აღნიშნავენ, რომ ეფექტური ინოვაციური მენეჯმენტი მოითხოვს ორგანიზაციული კულტურის შესაბამის ცვლილებებს, ინოვაციების მხარდამჭერი გარემოს შექმნასა და თანამშრომლებს შორის ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარებას (Chkhaidze & Devadze, MANAGEMENT OF INNOVATION PROCESSES, 2024). ჩეონგისა და მისი თანაავტორების დისკუსია ეხება ორგანიზაციებში ინოვაციური კულტურის შექმნის მნიშვნელობასა და მეთოდებს. განხილულია "Innovation 360"-ის კონცეფცია, რომელიც მოიცავს ინოვაციის ხელშეწყობი გარემოს ჩამოყალიბების მრავალმხრივ მიდგომას. ავტორები ხაზს უსვამენ ისეთ ასპექტებს, როგორიცაა ლიდერობის როლი, თანამშრომლების ჩართულობა, რისკის აღების წახალისება, ცოდნის გაზიარება და ინოვაციური იდეების აღიარება, როგორც კრიტიკული ფაქტორები წარმატებული ინოვაციური კულტურის შესაქმნელად. ავტორები გვთავაზობენ პრაქტიკულ რეკომენდაციებს ორგანიზაციებისთვის, თუ როგორ შეაფასონ და განავითარონ თავიანთი ინოვაციური შესაძლებლობები ყოვლისმომცველი მიდგომის გამოყენებით (Cheong, და სხვ., 2024). კლავერი, ლოპისი, გარსია და მოლინა იკვლევენ კავშირს ორგანიზაციულ კულტურასა და თანამშრომლების ინოვაციურ, ასევე ახალი ტექნოლოგიების მიმართ ქცევას შორის. ავტორები ხაზს უსვამენ, რომ გარკვეული კულტურული მახასიათებლები, როგორიცაა ღიაობა ახალი იდეებისთვის, ექსპერიმენტების წახალისება, რისკის ტოლერანტობა და ცოდნის გაზიარების ხელშეწყობა, მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ორგანიზაციაში ინოვაციური გარემოს ჩამოყალიბებასა და თანამშრომლების მიერ ახალი ტექნოლოგიების ათვისებაში. ნაჩვენებია, რომ ინოვაციაზე ორიენტირებული ძლიერი ორგანიზაციული კულტურა ხელს უწყობს თანამშრომლებისგან ინოვაციური იდეების წარმოქმნას და მათ ეფექტურ ინტეგრირებას ორგანიზაციულ პროცესებში, ასევე ახალი ტექნოლოგიების სწრაფ და ეფექტურ დანერგვას (CLAYER, LLOPIS, GARCIA , & MOLINA , 1998). დობნი

ახორციელებს ორგანიზაციული ინოვაციური კულტურის შეფასების მეთოდოლოგიის შემუშავებას. ავტორი წარმოადგენს გენერალიზებულ კონსტრუქტს, რომელიც მოიცავს ინოვაციური კულტურის სხვადასხვა განზომილებას და იყენებს ექსპლორაციულ ფაქტორულ ანალიზს ამ განზომილებების იდენტიფიცირებისა და ვალიდურობის დასადგენად. სტატიაში ხაზგასმულია ინოვაციური კულტურის ზუსტი გაზომვის მნიშვნელობა ორგანიზაციებისთვის, რათა მათ შეძლონ თავიანთი ინოვაციური პოტენციალის შეფასება, სუსტი და ძლიერი მხარეების იდენტიფიცირება და შესაბამისი სტრატეგიების შემუშავება ინოვაციების გასაძლიერებლად. კვლევა გვთავაზობს ინსტრუმენტს, რომელიც ორგანიზაციებს და მკვლევარებს დაეხმარებათ ინოვაციური კულტურის სისტემატურ შესწავლასა და შეფასებაში (Dobni, 2008). დანი, ჰაიდერი, იო და ჰანი იკვლევენ კავშირს თანამშრომლების ჩართულობასა და მათ ინოვაციურ სამუშაო ქცევას შორის. ავტორები განიხილავენ, თუ როგორ მოქმედებს თანამშრომლების მაღალი ჩართულობა ინოვაციურ ქცევაზე და ასევე აანალიზებენ იმ მედიატორ და მოდერატორ ფაქტორებს, რომლებიც ამ კავშირზე გავლენას ახდენენ. კვლევის შედეგები აჩვენებს, რომ თანამშრომლების ჩართულობა დადებითად უკავშირდება ინოვაციურ ქცევას, ხოლო ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა ორგანიზაციული მხარდაჭერა და ინოვაციური კლიმატი, მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ ამ ურთიერთობის გაძლიერებაში. სტატია ხაზს უსვამს თანამშრომლების ჩართულობის გაზრდის მნიშვნელობას ორგანიზაციებში ინოვაციების წახალისებისთვის (Ghani, Hyder, Yoo, & Han, 2023). დე იონგი და დენ ჰარტოგი იკვლევენ ლიდერობის სხვადასხვა სტილის გავლენას თანამშრომლების ინოვაციურ ქცევაზე. ავტორები განიხილავენ, თუ როგორ შეუძლიათ ლიდერებს, თავიანთი ქმედებებითა და მიდგომებით, წახალისონ ან შეაფერხონ თანამშრომლების მიერ ახალი იდეების გენერირება, განვითარება და განხორციელება. სტატიაში ხაზგასმულია ისეთი ლიდერული ქცევების მნიშვნელობა, როგორიცაა ინოვაციური ხედვის კომუნიკაცია, ინდივიდუალური მხარდაჭერა, გამოწვევების წამოყენება, ავტონომიის მინიჭება და უკუკავშირის უზრუნველყოფა. კვლევა აჩვენებს, რომ ლიდერებს გადამწყვეტი როლი აქვთ ორგანიზაციაში ინოვაციური კულტურის ჩამოყალიბებასა და თანამშრომლების ინოვაციური პოტენციალის რეალიზებაში (de

Jong & Den Hartog, 2007). ნადოლნა ეხება ლიდერობის მნიშვნელოვან გავლენას ორგანიზაციული ინოვაციების წახალისებაში. ავტორი ხაზს უსვამს, რომ ლიდერებს საკვანძო როლი აკისრიათ ინოვაციური გარემოს შექმნაში, რომელიც ხელს უწყობს ახალი იდეების გენერირებასა და განხორციელებას. სტატიაში განხილულია ლიდერის სხვადასხვა ფუნქციები და ქცევები, რომლებიც ხელს უწყობს ინოვაციებს, მათ შორის ინოვაციური ხედვის ჩამოყალიბება და კომუნიკაცია, თანამშრომლებისთვის ავტონომიის მინიჭება, რისკის წადების წახალისება, მხარდაჭერა და უკუკავშირის უზრუნველყოფა. ავტორი ასკვნის, რომ ეფექტური ლიდერობა გადამწყვეტია ორგანიზაციული ინოვაციების წარმატებისთვის და კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისთვის (Nadolna, 2020). ლი და ჟენგი შეისწავლიან იმ ძირითად ფაქტორებს, რომლებიც გავლენას ახდენენ თანამშრომლების ინოვაციურ ქცევაზე ორგანიზაციებში. ავტორები ანალიზებენ როგორც ინდივიდუალურ (მაგალითად, მოტივაცია, ცოდნა და უნარები), ისე ორგანიზაციულ ფაქტორებს (მაგალითად, ორგანიზაციული კულტურა, ლიდერობა, სამუშაო გარემო და რესურსების ხელმისაწვდომობა), რომლებიც ხელს უწყობენ ან აფერხებენ ინოვაციური იდეების გენერირებასა და განხორციელებას. სტატიის დასკვნით ნაწილში წარმოდგენილია მენეჯმენტის კონკრეტული რჩევები, თუ როგორ შექმნან ორგანიზაციებმა ისეთი გარემო, რომელიც მაქსიმალურად წახალისებს თანამშრომლების ინოვაციურ ქცევას და ამით გაზრდის ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობას (Li & Zheng, 2014). ლოკვუდი, სმიტი და მაკვილიამი განიხილავენ თუ როგორ შეუძლია ორგანიზაციულმა დიზაინმა მნიშვნელოვანი როლი ითამაშოს ინოვაციური კულტურის ჩამოყალიბებაში. ავტორები ხაზს უსვამენ, რომ სამუშაო სივრცის ფიზიკური და ორგანიზაციული დიზაინი გავლენას ახდენს თანამშრომლების ქცევაზე, თანამშრომლობაზე, კომუნიკაციასა და იდეების გაზიარებაზე, რაც საბოლოოდ განაპირობებს ინოვაციური საქმიანობის დონეს. სტატიაში წარმოდგენილია "WORK-WELL" კონცეფცია, რომელიც აერთიანებს სამუშაო გარემოს ოპტიმიზაციას თანამშრომლების კეთილდღეობისა და ინოვაციური პოტენციალის გასაძლიერებლად. ავტორები ამტკიცებენ, რომ კარგად დაგეგმილი სამუშაო სივრცე, რომელიც ხელს უწყობს ურთიერთქმედებას, კრეატიულობასა და ინფორმაციის

თავისუფალ მიმოცვლას, წარმოადგენს ინოვაციური კულტურის განვითარების მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს (LOCKWOOD, SMITH, & McARA-McWILLIAM, 2013). ოზგული და ბათთალი წარმოადგენენ ინოვაციური კულტურის მართვის ყოვლისმომცველ მოდელს, სახელწოდებით IVALUE 7. ავტორები გვთავაზობენ შვიდი ძირითადი განზომილების ჩარჩოს, რომელიც, მათი აზრით, გადამწყვეტია ორგანიზაციაში ძლიერი ინოვაციური კულტურის ჩამოყალიბებისა და შენარჩუნებისთვის. ეს განზომილებები მოიცავს ისეთ ასპექტებს, როგორიცაა ლიდერობა, სტრატეგია, კომუნიკაცია, თანამშრომლების ჩართულობა, ცოდნის მენეჯმენტი, რესურსები და შეფასება. სტატიაში დეტალურად არის აღწერილი თითოეული განზომილების მნიშვნელობა და ის კონკრეტული ქმედებები, რომლებიც ორგანიზაციებმა უნდა განახორციელონ ინოვაციური კულტურის გასაძლიერებლად და ორგანიზაციული ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად. მოდელი IVALUE 7 მიზნად ისახავს ორგანიზაციებს მიაწოდოს პრაქტიკული ინსტრუმენტები ინოვაციური კულტურის დიაგნოსტიკისა და განვითარებისთვის (Keles & Battal, 2017). შაალანი, ელსაიდი და აბულ-ელა წარმოადგენენ თანამშრომლების ინოვაციური ქცევის კონცეფციის, მისი განმსაზღვრელი ფაქტორებისა და ორგანიზაციული მნიშვნელობის მიმოხილვას. ავტორები აანალიზებენ არსებულ ლიტერატურას, რათა წარმოადგინონ ინოვაციური სამუშაო ქცევის მრავალგანზომილებიანი ხედვა, რომელიც მოიცავს იდეების გენერირებას, ხელშეწყობასა და განხორციელებას. სტატიაში განხილულია ისეთი ფაქტორების გავლენა, როგორიცაა ინდივიდუალური მახასიათებლები, ლიდერობა, ორგანიზაციული კულტურა და სამუშაო გარემო თანამშრომლების ინოვაციურ ქცევაზე. საბოლოოდ, ნაშრომი ხაზს უსვამს ორგანიზაციებისთვის თანამშრომლების ინოვაციური პოტენციალის გააქტიურების მნიშვნელობას კონკურენტუნარიანობისა და მდგრადი განვითარებისათვის (Shaalan, Elsaid, & Aboul-Ela, 2023).

როგორც ჩანს თანამედროვე აკადემიური საზოგადოების მიერ განხორციელებული კვლევებიდან, ზევით ჩამოთვლილი პრობლემების მიმართ შეიძლება სხვადასხვა მიდგომების გამოყენება, ამასთან ყოველ მიდგომას ახლავს გარკვეული დაბრკოლებები. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიანი

მართვის პრობლემების გადაჭრისადმი არსებული მიდგომების, კვლევის წინა ეტაპზე განხორციელებული პრობლემების ანალიზი, შესაძლებლობას იძლევა გაკეთდეს გარკვეული სინთეზი, დადგინდეს, ყოველი დასახელებული პრობლემის მიმართ ოპტიმალური მიდგომა, პრობლემის გადაჭრის მექანიზმის დანერგვის მოსალოდნელი შედეგები, ასევე გათვალისწინებულ იქნას მართვის პროცესში შექმნილი დაბრკოლებები. ეს მიდგომები ქვემოთ არის განხილული:

მართვის ერთიანი სისტემის არ არსებობის პრობლემის გადასაჭრელად იგეგმება შემდეგი აქტივობები: ა) ინოვაციების მართვის პროცესის ფორმალიზება, რაც გულისხმობს კომპანიის თანამშრომლების ინოვაციური იდეის გენერირების, პროდუქტად ქცევის, გამოცდის და დანერგვის პროცესის საწარმოო ოპერაციებად და ფუნქციებად გადაქცევას, ამ ფუნქციების და ოპერაციების შეტანას სამუშაოს აღწერილობებსა და ხელშეკრულებებში; ინოვაციების დანერგვის გეგმის, ამ გეგმის შესრულებაზე კონტროლის მექანიზმების შემოტანას და დანერგვას; ბ) ინოვაციების მართვის სამსახურის შექმნა. განცალკევებით განყოფილების შექმნას, რომელიც მხოლოდ ინოვაციური იდეების გენერირებით, დანერგვით და შედეგების შეფასებით იქნება დაკავებული. რაც შეეხება დანერგვის მოსალოდნელ შედეგებს: ა) როცა ინოვაციური მართვის პროცესის ფორმალიზება მოხდება, კერძოდ განაწილდება თითოეული დეპარტამენტისთვის შესაბამისი დავალებები, უკვე ნათელი იქნება მთლიანი პროცესის რა ნაწილზე იქნება თითოეული წევრი თუ დეპარტამენტი პასუხისმგებელი. შესაბამისად ყველასთვის ნათელია წვლილი საერთო საქმეში, რაც საერთო ეფექტიანობაზე დადებითად აისახება. ბ) ცალკე დეპარტამენტის შექმნა, რომლის ერთადერთი და უმთავრესი ფუნქცია ინოვაციური იდეების გენერირება იქნება, ხელს შეუწყობს მეტი ინოვაციის შემუშავებას და დანერგვას, რაც ტურისტული კომპანიის კონკურენტუნარიანობას ბაზარზე გაზრდის. მართვის ერთიანი სისტემის დანერგვა გარკვეულ დაბრკოლებებთანაა დაკავშირებული: ა) კომპანიას შეიძლება არ ჰყავდეს შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე მენეჯერი, ვისაც ინოვაციური პროცესის მსგავსად დაგეგმვის გამოცდილება აქვს. გარდა ამისა, ეს ყველაფერი დამოკიდებულია ფინანსური რესურსების არსებობაზე (საჭიროა უფრო მეტი რაოდენობის თანამშრომელი, მეტი ფინანსური რესურსის მიმართვა ამ მიმართულებით, შეიძლება

არსებულ პერსონალს ტრენინგები დასჭირდეს და ა. შ.) ბ) პირველ რიგში, ინოვაციურად, კრეატიულად მოაზროვნე თანამშრომლების პოვნა და აყვანა არ არის მარტივი. იგი დაკავშირებულია ასევე დროსთან და დამატებით დანახარჯებთან. საბოლოო ჯამში, მართვის ერთიანი სისტემის ჩამოყალიბება დაეხმარება ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებს მკაფიოდ განსაზღვრონ თითოეული თანამშრომლის როლი ინოვაციური იდეის გენერირებიდან დაწყებული მის საბოლოო პროდუქტად გადაქცევის პროცესში, ასევე განცალკევებით დეპარტამენტის შექმნა დაეხმარება ბიზნეს სუბიექტებს ინოვაციური იდეების ბანკის/ ბაზის შექმნაში, საიდანაც ალბათობა იმისა, რომ შემუშავებული ინოვაციებიდან ერთი მაინც გაამართლებს, დიდია.

ინოვაციური კულტურის არარსებობის პრობლემის გადასაჭრელად შესაძლებელია: ა) არაფორმალური ინოვაციური ლიდერის სტრატეგიის შემუშავება; ბ) ინოვაციური თათბირების სტრატეგიის შემუშავება; გ) ინოვაციური მასტერ-კლასების სტრატეგიის დაგეგმვა; დ) სტრატეგია „ინოვაციების საათის“ გამოყოფა; ე) სტრატეგია „ინოვაციური შვებულება“; ვ) მოქნილი სამუშაო გრაფიკის შემოღება. რაც შეეხება დანერგვის მოსალოდნელ შედეგებს: ა) მეტი ინოვაციური იდეის შემუშავება და დანერგვა მოხდება. შესაბამისად, მეტია ალბათობა რომელიმე მათგანმა გაამართლოს და სასურველი შედეგი იქნას მიღწეული. (გაიზარდოს კომპანიის მოგება, წილი ბაზარზე და ა. შ). ამავდროულად თითოეული თანამშრომელი დაინტერესებული იქნება თავად იყოს ამ ინოვაციის ავტორი, რაც გაზრდის მათ მწარმოებლურობის დონეს. ბ) წარმატების ისტორიების გასაჯაროება: იმ თანამშრომლების წარმატების ისტორიების გაზიარება, რომლებმაც წვლილი შეიტანეს ორგანიზაციულ ინოვაციებში. მათ მიერ გადაღებული გამოწვევების ხაზგასმა და მათი იდეების გავლენის აღნიშვნა საერთო წარმატებაში; გ) ინოვაციური თათბირები უფრო აახლოვებს თანამშრომლებს. არაფორმალურ შეკრებებზე, საერთო მსჯელობის პროცესში მეტია ალბათობა გაჩნდეს და ერთად იქნას შემუშავებული საკმაოდ კარგი სიახლე. დ) მასტერ-კლასები, ტრენინგები აამაღლებს თანამშრომლების მწარმოებლურობას, გაზრდის მათ ცოდნის დონეს, რაც საერთო ჯამში კომპანიის საქმიანობაზე დადებითად აისახება. ე) ინოვაციური საათის გამოყოფა, რომლის

დროსაც კომპანიის თანამშრომელთა მთელი გუნდი მხოლოდ ინოვაციური იდეების გენერირებით იქნება დაკავებული. ეს ხელს შეუწყობს მეტი ინოვაციური იდეის გაჩენას კომპანიაში, რაც თავის მხრივ გულისხმობს იმას, რომ დიდი რაოდენობის ალტერნატიული იდეები ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებს მეტ შანსს აძლევს მოიპოვონ კონკურენტული უპირატესობა ბაზარზე. ვ) ინოვაციური შვებულების უზრუნველყოფა ასევე მნიშვნელოვანია ინოვაციური იდეების ბანკის შესაქმნელად. ეს ის პერიოდია, როცა თანამშრომლებს სთხოვენ ყველა მათი ჩვეული საქმე გვერდზე გადადონ და ინოვაციურ იდეებსა და შემოქმედებით პროექტებზე იფიქრონ. როცა თანამშრომელს არ მოეთხოვა იფიქროს სამუშაოს შემდეგ სხვა დავალებების შესახებ, და ძირითადი სამუშაო დროის გამოყენება ხდება ამ მიზნის მისაღწევად, მეტია მათი დაინტერესების დონე და შესაბამისად, ეფექტიანობაც; ზ) მოქნილი არასტანდარტული სამუშაო გრაფიკი, ხელს შეუწყობს თანამშრომლებს უფრო კომფორტულად იმუშაონ. მათ შეიძლება სამუშაოს შესრულება ოფისი გარეთ, სადმე კარგ კაფეში მუსიკის ფონზე სურთ. ორგანიზაციას შეუძლია აწარმოოს მოლაპარაკება მსგავსი ტიპის კაფეებთან, მაღალი ხარისხის ინტერნეტის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებით და ა.შ. ინოვაციური კულტურის დაგეგმვას თან ახლავს რიგი დაბრკოლებები: აქ პირველ რიგში იგულისხმება, სამუშაო ჯგუფში იმ თანამშრომლის ლიდერად არჩევა, ვინც ინოვაციური იდეის ავტორია. ამან შეიძლება გამოიწვიოს შიდა კონფლიქტი თანამშრომლებს შორის (შეიძლება სხვა თანამშრომელსაც ჰქონდა იდეა, რის მიხედვით მოხდება კონკრეტულის შერჩევა? არის შერჩევის შესაბამისი კრიტერიუმები შემუშავებული, თუ კი, რამდენად ნათელია?). მსგავსი თათბირები ძირითადად არასამუშაო პერიოდში/სამუშაოს შემდეგ უნდა დაიგეგმოს, შესაბამისად, ალბათობა იმისა, რომ პერსონალს არ ექნება სურვილი პირადი დრო გამოყოს ამ მიზნით დიდია; რთულია მუდმივად დააინტერესო პერსონალი გაიაროს ტრენინგი, დაესწროს მასტერ-კლასს უნარების გასაუმჯობესებლად, განსაკუთრებით არასამუშაო დროს. დასკვნის სახით, შეიძლება შეჯამდეს, რომ თითოეული ზემოთ განხილული სტრატეგია ხელს შეუწყობს კომპანიის შიგნით კომფორტული სამუშაო გარემოს შექმნას, კორპორაციული კულტურის ჩამოყალიბებას ან არსებულის გაუმჯობესებას. თანამშრომლების

კმაყოფილებას სამუშაო პროცესით, გარემოთი, ანაზღაურებით, ორგანიზაციაში მათდამი დამოკიდებულებითა და ზრდის შესაძლებლობებით, ამაღლებს მათი მოტივაციის დონეს, რაც ხელს უწყობს კომპანიის საერთო ეფექტიანობის ზრდას.

კონკურენციის მცირე როლთან დაკავშირებული პრობლემის გადასაჭრელად შესაძლებელია ინოვაციური შეჯიბრის სტრატეგიის გამოყენება. მოცემული აქტივობის დანერგვამ შეიძლება გამოიწვიოს ჯანსაღი კონკურენცია/ რამდენიმე კომპანიაში (რომლებიც ჩაერთვებიან ამ პროცესში). მოცემული მეთოდის დანერგვა ასევე არის დაკავშირებული გარკვეულ დაბრკოლებებთან, კერძოდ: შეიძლება კონკურენტს საერთოდ არ ჰქონდეს სურვილი მსგავს შეჯიბრში ჩართვისა, იქედან გამომდინარე, რომ იგი კმაყოფილია არსებული მდგომარეობით. შესაბამისად, არ ნერგავს ინოვაციებს და არ არის კვლევებით დაკავებული. ზემოთ თქმულიდან გამომდინარე შეიძლება ითქვას, რომ მას შემდეგ რაც კომპანიები დაიწყებენ ზრუნვას განვითარებაზე, ინოვაციების დანერგვაზე და კომპანიების მხრიდან განვითარებისადმი იქნება საერთო მიდგომა ჯანსაღი კონკურენციის სახით, არსებული პრობლემა გადაიჭრება.

ანალიტიკური ელემენტის ნაკლებობა შეიძლება გადაიჭრას ინოვაციის დანერგვის პროექტის სტრატეგიით. მოცემული მეთოდის დანერგვა გარკვეულ დაბრკოლებებთანაა დაკავშირებული, კერძოდ ნებისმიერი სახის ინოვაციას სჭირდება სათანადოდ დაგეგმვა და ერთიანი პროექტის ფორმაში/ჩარჩოში მოქცევა. მაშინ როცა მართვის ერთიანი სისტემა ინოვაციური პროექტის სტრატეგიის შემუშავება გულისხმობს ინოვაციური იდეის პროდუქტად გადაქცევისათვის შესაბამისი პროექტის შემუშავებას (დეტალურად უნდა გაიწეროს და განისაზღვროს თუ როგორ უნდა გადაიქცეს ინოვაციური იდეა საბოლოო მზა პროდუქტად). დანერგვის დაბრკოლებებს წარმოადგენს ის, რომ როცა ინოვაცია ძირითადად გლობალურ ბაზარზე დაგეგმილი სიახლის უბრალოდ გადმოღებაა, კოპირებაა, მთავარი დაბრკოლება შეიძლება იყოს იმის არ ცოდნა თუ როგორ იქცეს იგი ერთიან პროექტად და როგორ დაიგეგმოს მისი თითოეული ელემენტი. რაც შეეხება ორგანიზაციაში ჩამოყალიბებულ იდეას, მისი პროექტად გადაქცევა დამატებით დანახარჯებთან არის დაკავშირებული, ასევე საჭიროა შესაბამისი უნარებისა და

ცოდნის მქონე პერსონალის არსებობა. საერთო ჯამში, თუ ინოვაციური იდეის მზა პროდუქტად გარდაქმნა მოხდება არსებული დაბრკოლებების გადაჭრის გზით, მისი შესაბამის პროექტად გადაქცევა, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებს უზრუნველყოფს მეტი ინოვაციით, რაც მომხმარებლის მხრიდან გაზრდის ინტერესს, შესაბამისად გაყიდვების მოცულობასა და მოგებას.

უკვე დანერგილი სიახლის გადმოღების ტენდენცია რომ შემცირდეს, შემდეგი აქტივობები უნდა დაიგეგმოს სახელფასო სისტემის მოდერნიზება ორიგინალური იდეისთვის ჯილდოს შეთავაზების საფუძველზე. აქ მოცემული ტენდენციის შემცირებას ხელს შეუწყობს ზემოთ ნახსენები ისეთ სტრატეგიები როგორებიცაა (ინოვაციური საათი, მოქნილი სამუშაო გრაფიკი, ინოვაციური შვებულების შემოღება). თითოეული მათგანი ხელს შეუწყობს თვითონ ტურისტულ კომპანიაში საკუთარი სიახლეების დანერგვას, რაც შეამცირებს გლობალური ტრენდის გადმოღების საჭიროებას, იქედან გამომდინარე, რომ საკუთარი ძალებითაც შეძლებენ კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას და მოგების ზრდას მომხმარებელთა გაზრდილი რაოდენობის თუ ახალი სეგმენტის ხარჯზე. ამ აქტივობის დანერგვას შეიძლება მოყვეს ფიქსირებული ხელფასის გარდა, იმ კონკრეტული მეთოდებით პერსონალის მოტივირება, რომლებიც მათთვის ყველაზე მეტად მისაღებია, რაც გაზრდის მათი შრომის ნაყოფიერების დონეს. საერთო ჯამში, კი მოხდება პერსონალის სამუშაოთი კმაყოფილების დონის ზრდა, მიმზიდველი სამუშაო გარემოს, მათი შრომის აღიარებისა და მათთვის სასურველი სამუშაო გრაფიკის ორგანიზება. დანერგვის დაბრკოლება იმაში მდგომარეობს, რომ სტრატეგიის განხორციელება მოითხოვს ფულად რესურსებსა და დიდ დროს. საჭიროა შეისწავლო თანამშრომლები ინდივიდუალურად და გაიგო რა იწვევს მათ მოტივირებას (დაწინაურება, ფულადი ჯილდო, აღიარება). ინოვაციური იდეის შემუშავებიდან დაწყებული მისი რეალიზებით დამთავრებული, თითოეულ ეტაპზე ჩართულია არა ერთი არამედ რამდენიმე დეპარტამენტი, შესაბამისად თანამშრომელთა დიდი ნაწილი. საჭიროა განისაზღვროს თითოეულისთვის ჯილდოს განსხვავებული სისტემა და ოდენობა (სამართლიანად). შეჯამების სახით შეიძლება ითქვას, რომ გლობალურ ტრენდზე დამოკიდებულების შემცირებით, ხელი შეეწყობა ადგილობრივი ინოვაციების

შემუშავებასა და ჯანსაღი კონკურენციის ფორმირებას, რაც გამოაცოცხლებს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებს. ამას დადებითი გავლენა აქვს მომხმარებელზეც, კერძოდ, მათ აქვთ შესაძლებლობა განსახვავებული სერვისები მიიღონ ადგილობრივ ბაზარზე. კონკურენციის შედეგად ეს სერვისები მაქსიმალურად ორიენტირებული იქნება მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფაზე.

ცოდნის და კრეატიულობის ნაკლებობასთან დაკავშირებული პრობლემის აღმოფხვრისთვის შეიძლება დაინერგოს თანამედროვე ტექნოლოგიების, ხელოვნური ინტელექტის გამოყენების, “Design thinking” ტრენინგების სტრატეგია. მოცემული მეთოდის დანერგვის მოსალოდნელი შედეგი იქნება ის, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით ადგილი ექნება უკეთესი რეკლამის თუ მთლიანად მარკეტინგული აქტივობების დაგეგმვას, სერვისის ხარისხის გაუმჯობესებას. რაც შეეხება აზროვნების დიზაინის ტრენინგებს, ისინი დაეხმარება პერსონალს განავითარონ ანალიტიკური და შემოქმედებითი უნარები, რადგან აზროვნების დიზაინის მთავარი მახასიათებელი არის არა კრიტიკული ანალიზი, არამედ შემოქმედებითი პროცესი, რომლის დროსაც ყველა მოულოდნელი იდეებიც კი შეიძლება პრობლემის გადაჭრის საუკეთესო ვარიანტები იყოს. მისი დადებითი მხარე ისიც არის, რომ ამარტივებს ტექნიკური ცოდნისა და უნარების საჭიროებას, რაც კარგია იმ პერსონალთან მიმართებაში რომლებიც არ არიან ტექნიკურად ძლიერნი. აზროვნების დიზაინი სოციალურ და ბიზნეს-კონტექსტში ინოვაციური პროდუქტისა და მომსახურების შემუშავებას უწყობს ხელს. რაც კომპანიის საერთო ეფექტიანობას გაზრდის. მეთოდის დანერგვა დაკავშირებულია იმასთან, რომ რთულია პერსონალის დარწმუნება მუდმივად იზრუნონ განვითარებაზე, შეიძლება თანამშრომელთა ნაწილი არ „მეგობრობს“ ტექნოლოგიებთან. პლიუს ისიც რომ ეს დიდ დანახარჯებთან არის დაკავშირებული. დასკვნის სახით, უნდა ითქვას, რომ თანამედროვე პირობებში, როცა ტექნოლოგიების როლი დღითიდღე იზრდება, კომპანიებისთვის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება გულისხმობს თანამედროვე ტენდენციების შესწავლას და მორგებას, რაც პირველ რიგში, პერსონალის ამ კუთხით მომზადებას გულისხმობს.

საერთო ჯამში შეიძლება ითქვას, რომ ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პრობლემების გადაჭრა შეიძლება შესაბამისი სტრატეგიების შემუშავებით ყოველი კონკრეტული პრობლემისთვის. კერძოდ: მართვის ერთიანი სისტემის არ არსებობის პრობლემა შეიძლება გადაიჭრას მართვის ფორმალური ან არაფორმალური სისტემის ჩამოყალიბებით; ინოვაციური კულტურის არ არსებობის პრობლემა შეიძლება გადაიჭრას კომპანიის გუნდის ინოვაციებისადმი მიდრეკილების ხარისხის გადიდების სტრატეგიის დანერგვით, რომელიც რამდენიმე ტაქტიკურ მიდგომას მოიცავს; კონკურენციის მცირე როლის პრობლემის გადაჭრა შეიძლება ინოვაციური შეჯიბრის სტრატეგიის დანერგვით; ანალიტიკური ელემენტების ნაკლებობის პრობლემის გადაჭრა შეიძლება ინოვაციის პროექტის სტრატეგიის მიღებით; უკვე დანერგილი სიახლის გადმოღების ტენდენციის შემცირება შეიძლება სახელფასო სისტემის მოდერნიზების მეშვეობით რომელიც ინოვაციურობაზე ჯილდოს ითვალისწინებს, ცოდნისა და კრეატიულობის ნაკლებობის პრობლემის გადაჭრა შეიძლება „დიზაინ-ფიქრის“ სტრატეგიის დანერგვით.

3.2. ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობის ამაღლების გავლენა კომპანიის ეფექტიანობაზე

პარაგრაფში 2.1. დადგინდა, რომ ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედი მეწარმე ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღებისას, ეყრდნობა შემდეგ ელემენტებს: ინტუიციას, განათლებას, პირად პრეფერენციებს, გამოცდილებას, ანალოგებს და განხილვას. პარაგრაფში 2.2 განხორციელდა ამ ფაქტორებზე დაყრდნობით მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხის შეფასება. დადგინდა რომ ამ 6 ელემენტისგან ყველაზე მეტად მეწარმის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებაზე სამი ელემენტი ახდენს გავლენას: ინტუიცია, პირადი პრეფერენციები და განხილვა, რაც შეეხება გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს, აღმოჩნდა რომ არც ერთი განხილული ელემენტი არ ახდენს მნიშვნელოვან გავლენას მისი წარმატებულობის ხარისხზე.

კვლევის პროცესში აღმოჩენილ პრობლემებთან დაკავშირებით, რომლებიც ამცირებენ საქართველოში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის ეფექტიანობას, შემუშავდა შესაბამისი სტრატეგიები. შესაბამისად, დადგა ამ სტრატეგიების დანერგვის შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობაზე გავლენის შეფასების აუცილებლობა.

იქედან გამომდინარე, რომ პარაგრაფში 3.1. შემუშავებული სტრატეგიები ძირითადად გულისხმობს მეწარმის პირადი პრეფერენციების და ინტუიციური ელემენტის როლის შემცირებას ინოვაციების მართვის პროცესში მიღებულ გადაწყვეტილებებში, ხელახლა განხორციელდა რეგრესული ანალიზი უკვე ოთხი ცვლადისთვის - ამოღებულ იქნა მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები (ინტუიციური ელემენტი VAR00001 და მეწარმის პირადი პრეფერენციები VAR00005), რათა დადგენილიყო, მოცემული ელემენტების ამოღების შემდეგ, რომელ ფაქტორებს ექნებათ ყველაზე დიდი მნიშვნელობა/გავლენა გადაწყვეტილების შერჩევაზე და ამ გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე. ანალიზის აღწერილობით შედეგები, რომლებიც აღნიშნულ ოთხ ფაქტორს გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონესთან აკავშირებენ წარმოდგენილია ცხრილში 28.

ცხრილი 28. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების ეფექტიანობაზე მოქმედი

დამოუკიდებელი ცვლადების სტატისტიკური ანალიზი

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00007	1.3636	.72383	77
VAR00002	3.0000	1.78444	77
VAR00003	10.8312	5.86336	77
VAR00004	2.5325	2.11252	77
VAR00006	1.4675	.69933	77

წყარო: ავტორისული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს ცხრილიდან, გადაწყვეტილების მიმღებლობის საშუალო მაჩვენებელი შეადგენს 1.3636, რაც ახლოსაა დიაპაზონის მნიშვნელობასთან „უფრო მისაღებია ვიდრე, მიუღებელი“. პირველ მიახლოებაში ეს აჩვენებს, რომ საშუალოდ ტურიზმის ინდუსტრიაში მეწარმეები მეტწილად ღებულობენ დადებით გადაწყვეტილებებს ინოვაციების დანერგვის თაობაზე, თუმცა ეს გადაწყვეტილებები საშუალოდ მათთვის მიღება-არმიღების ზღვარზე იმყოფებიან. მეორე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება არის 3,000, რაც მსგავსია წინა შემთხვევაში მიღებული შედეგისა, სადაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ანალოგიების განხილვას არც თუ დიდი როლი ჰქონდა (დიაპაზონი 0- ∞). მესამე ცვლადი არის გამოცდილებითი ელემენტი, რომლის საშუალო მნიშვნელოვნება 10.8312-ია, რაც ასევე მიახლოებულია წინა მონაცემთან და ნიშნავს, რომ გამოცდილების ელემენტს არა-გადაწყვეტი, თუმცა გარკვეულწილად მნიშვნელოვანი როლი აკისრია მეწარმის მიერ კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღების პროცესში. მეოთხე ცვლადის საშუალო მნიშვნელოვნება 2.5325-ია, მოცემული ელემენტისთვის წარმოდგენილი დიაპაზონისთვის (0-4) უფრო ახლოს არის „2“-თან, რაც ბაკალავრის ხარისხზე მიუთითებს. სწორედ ამიტომაც, შეიძლება მოცემული ცვლადის შემთხვევაში შემდეგი დასკვნის გამოტანა: განათლებით ელემენტს მეწარმის მიერ გადაწყვეტილების მიღების დროს, არ აქვს განსაკუთრებული მნიშვნელობა, კერძოდ, მიღებული გადაწყვეტილების წარმატება-წარუმატებლობა არ არის განპირობებული მეწარმის განათლების ისეთი უმაღლესი ხარისხის არსებობაზე, როგორებიცაა მაგისტრი ან დოქტორი. მეექვსე ცვლადის საშუალო მნიშვნელობა 1.4675

ანალოგიურია წინა შემთხვევაში მიღებული მონაცემისა და ახლოს არის დიაპაზონში წარმოდგენილ ციფრთან - „1“, (უფრო მეტი მომხრეა, ვიდრე მოწინააღმდეგე). მიღებული მონაცემები ასაბუთებს მოსაზრებას იმის თაობაზე, რომ მეწარმე მანამ სანამ მიიღებს კონკრეტულ გადაწყვეტილებას, ახდენს მის განხილვას და მხოლოდ ამის შემდეგ ირჩევს რამდენიმე ვარიანტისგან ერთ კონკრეტულს.

ქვემოთ წარმოდგენილი ცხრილი 29 დაკვირვებათა რაოდენობით 77, ასახავს აღწერილობითი ანალიზის დროს განხილული ცვლადების ერთმანეთთან კორელაციას. პირსონის კორელაციის მიხედვით, შეიძლება ითქვას რომ მიმდებლობის ხარისხზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მეექვსე ცვლადი - განხილვითი ელემენტი. მიღებული მონაცემები ასევე გვიჩვენებენ რომ შედარებით ნაკლები, მაგრამ მაინც აქვს გავლენა ანალოგიების ელემენტს (0.326).

ცხრილი 29. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00007	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00006
პირსონის კორელაცია	VAR00007	1.000	.326	-.010	.044	.595
	VAR00002	.326	1.000	.318	-.042	.401
	VAR00003	-.010	.318	1.000	-.091	-.118
	VAR00004	.044	-.042	-.091	1.000	-.002
	VAR00006	.595	.401	-.118	-.002	1.000
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00007	.	.002	.465	.353	.000
	VAR00002	.002	.	.002	.359	.000
	VAR00003	.465	.002	.	.214	.152
	VAR00004	.353	.359	.214	.	.495
	VAR00006	.000	.000	.152	.495	.
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00007	77	77	77	77	77
	VAR00002	77	77	77	77	77
	VAR00003	77	77	77	77	77
	VAR00004	77	77	77	77	77
	VAR00006	77	77	77	77	77

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მოდელის შეჯამებაში (ცხრილი 30) წარმოდგენილია დეტერმინაციის კოეფიციენტი (R^2) მნიშვნელობით .367, რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ვარიაციის 37% აიხსნება რეგრესიის მოდელის მეშვეობით. მოცემული რიცხვი იძლევა

შესაძლებლობას ვივარაუდოთ, რომ საერთო ვარიაციაში ახსნილი ვარიაციის ხვედრითი წილი არ არის მაღალი, შესაბამისად არ არის მაღალი მოდელის ხარისხიც, რაც აგრეთვე ნიშნავს შემდეგს - დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის დიდი ნაწილი არ აიხსნება დამოუკიდებელი ცვლადებით. ჩვენს შემთხვევაში კი მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ ანალოგიების ელემენტი, გამოცდილებითი ელემენტი, განათლების ელემენტი და განხილვითი ელემენტები გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხზე, უფრო ზუსტად გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღებაზე დიდ გავლენას არ ახდენენ, თუმცა ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ თითოეული ელემენტის ზემოქმედების ხარისხი განსხვავებულია.

ცხრილი 30. რეგრესული მოდელის შეჯამება ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების სტატისტიკური მაჩვენებლები

მოდელი	R	R ²	შეცვლილი R ²	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები					
					R ² ცვლილება	F მნიშვნელობა	df 1	df2	F-ის მნიშვნელოვნების ცვლილება	
1	.606 ^a	.367	.332	.59169	.367	10.433	4	72	.000	1.864

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

დისპერსიული ანალიზის შედეგებს თუ დავაკვირდებით, (ცხრილი 31) დავინახავთ რომ ვარიაციის დიდი ნაწილი აღიწერება ნარჩენი ცვლადების მეშვეობით. ჯამური ვარიაციიდან (39.818) მხოლოდ 36,7% აიხსნება რეგრესიით, ნარჩენი ვარიაციით, კი 63,3%. ეს ნიშნავს, რომ ცვლადები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ამა თუ იმ სტრატეგიის მიღება-არმიღებაზე, მნიშვნელოვან როლს არ თამაშობენ ამ გადაწყვეტილებაში. დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა ასევე მიუთითებს, იმაზე, რომ დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის კავშირი საკმაოდ მჭიდროა. ფიშერის სტატისტიკა ასევე აჩვენებს, რომ ეს კავშირი სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია.

ცხრილი 31. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის სტატისტიკური მნიშვნელოვნება

მოდელი		კვადრატების ჯამი	თავისუფლების ხარისხი	საშუალოს კვადრატი	F	მნიშვნელოვნება
1	რეგრესია	14.611	4	3.653	10.433	.000
	ნარჩენები	25.207	72	.350		
	ჯამი	39.818	76			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ახალ მონაცემებზე დაყრდნობით, შემუშავებულ იქნა ახალი დამოკიდებულება:

$$Y = 0,310 + 0,038X_2 + 0,004X_3 + 0,018X_4 + 0,582X_6 \quad (5)$$

კოეფიციენტების ანალიზის საფუძველზე შეიძლება ითქვას, მას შემდეგ რაც ორი მნიშვნელოვანი ელემენტი (ინტუიციური და პრეფერენციების ელემენტი ანუ მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები) ამოღებულ იქნა, მომდევნო, ყველაზე მნიშვნელოვან როლს გადაწყვეტილების მიღებაში კონკრეტული სტრატეგიის მიღება-არმიღებასთან დაკავშირებით თამაშობს ფაქტორი X_6 (განხილვა). შესაბამისად, შეიძლება ითქვას, რომ მას შემდეგ რაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში გამოვრიცხავთ მეწარმეს, რომელიც ძირითადად გადაწყვეტილებებს იღებს დამოუკიდებლად, პირადი პრეფერენციებისა და ინტუიციის საფუძველზე, წინა პლანზე გადმოდის განხილვის ელემენტი, რაც ასევე ნიშნავს იმას, რომ უფრო მეტად ხდება პერსონალის ჩართვა ამა თუ იმ სტრატეგიის მიღება-არ მიღების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ესე იგი მთლიანი გუნდია ჩართული. როგორც ჩანს სხვა სამი ფაქტორი X_2 (ანალოგიები), X_3 (გამოცდილება) და X_4 (განათლება), ისევ მცირე წვლილის მქონეა. იგივე ჩანს სტანდარტიზებული კოეფიციენტების ანალიზის დროსაც (ცხრილი 32).

ცხრილი 32. რეგრესიული მოდელის კოეფიციენტების ანალიზი

მოდელი	არასტანდარტიზებული კოეფიციენტები		სტანდარტიზებული კოეფიციენტები	t	მნიშვნელოვნება	95,0% ნდობის ინტერვალი ბეტასთვის		კორელაცია			კოლინეარობის სტატისტიკა	
	B	სტანდარტული შეცდომა	ბეტა			ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	ნულოვანი-რიგის	ნაწილობრივი	ნაწილი	ტოლერანსია	VIF
მუდმივა	.310	.233		1.328	.188	-.155	.775				.704	1.421
VAR00002	.038	.045	.093	.831	.409	-.053	.128	.326	.097	.078	.821	1.218
VAR00003	.004	.013	.032	.305	.761	-.022	.029	-.010	.036	.029	.991	1.009
VAR00004	.018	.032	.051	.546	.587	-.047	.082	.044	.064	.051	.772	1.295
VAR00006	.582	.110	.562	5.267	.000	.362	.802	.595	.527	.494	.704	1.421

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ზემოთ წარმოდგენილ მონაცემებზე დაყრდნობით, შეიძლება შემდეგი დასკვნის გაკეთება, რომ მას შემდეგ რაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში გაქრა მეწარმე (მისი ისეთი პიროვნული მახასიათებლები, როგორებიცაა ინტუიცია და პირადი პრეფერენციები), გადაწყვეტილების მიღების ძირითადი ტვირთი გადავიდა განხილვის პროცესზე, რომელშიც თითქმის ყველა თანამშრომელია ჩართული. კვლევის შემდეგი ეტაპისთვის, საინტერესო იყო იმის გაგება მოცემული 4 ფაქტორის (ანალოგები, განათლების ელემენტი, გამოცდილების და განხილვის ელემენტი) არსებობის შემთხვევაში კომპანია მიიღებდა თუ არა ისევ იმ გადაწყვეტილებას, რაც წინა ექვსი ფაქტორის (ანალოგები, ინტუიცია განათლების ელემენტი, გამოცდილების, პირადი პრეფერენციების და განხილვის ელემენტი) შემთხვევაში მიიღო თუ განსხვავებულს. ამის გასაგებად, ახალ ფორმულაში ჩასმულ იქნა საწყისი მონაცემები და გაანგარიშებულ იქნა Y (ამ შემთხვევაში უკვე ოთხი ფაქტორისთვის) (ცხრილი 33).

ცხრილი 32. ფორმულის (5) საშუალებით გაანგარიშებული გადაწყვეტილების მიმდებლობის
დონე 4 ფაქტორისთვის

	გადაწყვეტილების ინტუიციური თიმიანობა	გადაწყვეტილების ანალოგიურობის ელემენტი	გადაწყვეტილების გამოდილობითი ელემენტი	გადაწყვეტილების განათლებითი ელემენტი	გადაწყვეტილების პრეფერენციული ელემენტი	გადაწყვეტილების განხილვითი ელემენტი	გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონე 6 ელემენტი	გადაწყვეტილების ეფექსიანობის ხარისხი	გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონე 4 ელემენტის გამოყენების
	-3 - 3	0 - +∞	1 - +∞	0-4	-3 - 3	-3 - 3	-3 - 3	-3 - 3	
აპარტური									
ინოვაციური მენიუ რესტორანში	-2	4	12	2	0	1	-2		1,128
ახალი საოფისე პროგრამის დანერგვა	2	1	18	3	2	-1	1		-0,108
ახალი ექსკურსია	1	6	18	3	3	3	3	2	2,41
ვებ-გვერდზე ფორუმის დამატება	1	2	18	3	1	1	0		1,094
ვონდერლენდი									
ახალი მიმართულების დამატება	2	6	18	3	2	2	3	2	1,828
ვებ-გვერდზე ახალი ველის დამატება	1	2	18	3	1	1	1		1,094
პერსონალის მუდმივი დატრენინგება/ სწავლება	2	4	18	3	1	2	2		1,752
ჯუნი ტური									
სასტუმროებში მიზნობრივი სეგმენტისთვის სამლოცველოების დამატება	3	4	10	3	3	3	3	3	2,302
ახალი მიმართულებების შერჩევა	2	3	10	3	2	2	1		1,682
პერსონალის მუდმივი დატრენინგება	2	3	10	3	1	1	1		1,1
ვიზით ჯორჯია									
ვებ-გვერდის დიზაინის განვითარება/შეცვლა	2	3	28	3	1	1	1		1,172
ახალი ტურისტული პროდუქტების დამატება (ივენტების ორგანიზება)	2	4	28	3	3	2	2	2	1,792
ტყემალი ტური									
საზღვარგარეთ ტურების დამატება	2	2	15	3	1	1	1		1,082

შიდა ტურების გამდიდრება ახალი ელემენტებით	2	2	15	3	2	2	3	2	1,664
არგო ტური									
საზღვარგარეთ ტურების დამატება	1	3	20	3	1	1	1		1,14
ადგილობრივი, შიდა ტურების ახალი მიმართულებების დამატება	2	6	20	3	2	1	2	2	1,254
კალიფსო თრაველ									
ახალი სერვისების დამატება	2	3	21	3	1	1	1		1,144
მასტერ-კლასების დამატება ტურ- პროდუქტებში	2	6	21	3	2	2	2	2	1,84
ჯუნი ტური									
ახალი მარშრუტების დამატება	2	2	10	3	2	0	1		0,48
ვებ-გვერდიდან გადახდის ფუნქციის დამატება	2	3	10	3	3	2	2	2	1,682
OK თრაველი									
ივენტების ორგანიზება, როგორც ახალი ტურისტული პროდუქტი	2	4	8	2	2	2	1	1	1,694
მომხმარებლის ახალი სეგმენტის ძიება	2	1	8	2	2	1	1		0,998
ბათუმი ფანი									
ვებ-გვერდის სრულყოფა	2	4	11	3	1	1	1		1,142
ახალი მარშრუტების შემუშავება	2	6	11	3	2	2	2	2	1,8
SOSO მსოფლიოს გარშემო									
მარკეტინგული აქტივობების/არხების დამატება	2	2	1	1	2	2	2		1,572
განსხვავებული სერვისების დამატება	2	1	1	1	3	2	3	2	1,534
Trevelfy									
ახალი ტურისტული სერვისების დამატება	2	4	5	1	3	1	2	2	1,082
ვებ-გვერდის შექმნა	2	5	5	1	1	1	1		1,12
სასტუმრო პარაგრაფი									
ახალი კვების ობიექტის დამატება	3	2	8	2	2	3	2	2	2,2
სამუშაო პროგრამების სრულყოფა;	2	2	8	2	1	1	1		1,036
ხარისხის მუდმივი კონტროლი;	2	1	8	2	1	1	1		0,998

სასტუმრო რადისონ ბლუ ბათუმი									
სასტუმროს ნომრების განახლება	3	3	14	2	2	2	2	2	1,68
სამუშაო პროგრამების სრულყოფა;	2	1	14	2	1	1	1		1,022
სასტუმრო ჟურატონ ბათუმი									
პერსონალის განვითარება	2	2	15	2	1	1	1		1,064
სპა-სერვისებში სიახლეების დანერგვა	1	2	15	2	1	1	1		1,064
ხარისხის სრულყოფა	2	2	15	2	2	1	1	1	1,064
სასტუმრო ჰილტონ ბათუმი									
ახალი მენიუს დამატება	2	2	10	2	1	1	1		1,044
პერსონალის მუდმივი დატრენინგება	2	2	10	2	2	1	1	1	1,044
სასტუმრო ლე მერიდიენ ბათუმი									
მერიტის სტანდარტების შესაბამისი ტრენინგების მუდმივი უზრუნველყოფა;	2	2	5	2	1	1	1		1,024
კონკურენტებზე დაკვირვება	2	1	5	2	1	1	1		0,986
ხარისხის კონტროლი	2	2	5	2	2	2	1	2	1,606
სასტუმრო ვინდჰამ ბათუმი									
პერსონალის განვითარება	2	6	8	2	2	2	2	1	1,77
სიახლეების დანერგვა სერვისებში	1	1	8	2	1	1	1		0,998
სამუშაო პროგრამების სრულყოფა;	1	1	8	2	1	1	1		0,998
სასტუმრო კოლიზიუმ მარინა									
სიახლეების დანერგვა სერვისებში	1	1	10	2	1	1	1		1,006
პერსონალის მუდმივი დატრენინგება	1	1	10	2	1	1	1		1,006
ხარისხის კონტროლი	2	5	10	2	2	2	2	2	1,74
რესტორანი გრილ თაუნი									
სიახლეები მენიუმში	2	1	10	2	1	1	1		1,006

მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება	2	2	10	2	1	2	2	2	1,626
რესტორანი რუსთაველი									
ხარისხის გაუმჯობესება	2	6	1	2	2	3	2	2	2,324
პერსონალის მომზადება	1	1	1	2	1	2	1		1,552
რესტორანი ტიფლისი									
მენიუში ცვლილებები	2	1	3	2	1	1	1		0,978
ინტერიერის შეცვლა	3	3	3	2	3	3	2	3	2,218
პერსონალის გადამზადება	2	1	3	2	1	1	1		0,978
კაფე ბიზლუსი									
ცვლილებები მენიუში	2	2	7	2	1	1	1		1,032
ინტერიერის შეცვლა	1	4	7	2	2	1	1		1,108
QR მენიუს დამატება	3	2	7	2	3	2	2	2	1,614
რესტორანი ზერნი									
კონკურენტებზე დაკვირვება	1	1	15	2	1	1	1		1,026
სიახლეები სერვისებში	2	2	15	2	2	1	2	2	1,064
რესტორანი გარდენი									
მენიუში სიახლეები	2	6	12	2	2	2	2	2	1,786
ინტერიერის შეცვლა	1	4	12	2	1	1	1		1,128
პერსონალის გადამზადება	1	4	12	2	1	1	1		1,128
რესტორანი ოლდ ბულვარი									
ხარისხის კონტროლი	3	7	14	2	3	2	2	2	1,832
მენიუში ცვლილებები	2	5	14	2	2	1	1		1,174
ინტერიერის შეცვლა	1	6	14	2	2	2	1		1,794
რესტორანი რიგიერა									
მუდმივი ტრენინგები;	2	2	10	2	3	2	2	2	1,626
QR მენიუს დამატება	2	1	10	2	2	2	1		1,588
ახალი საშუალებების გამოყენება რეკლამისთვის	2	1	10	2	1	2	1		1,588
რესტორანი ოქრის თევზი									
მენიუში ცვლილებები	3	6	17	2	3	2	2	2	1,806
ინტერიერის შეცვლა	2	4	17	2	1	2	1		1,73
სიახლეები მარკეტინგულ საქმიანობაში	1	6	17	2	2	2	1		1,806

კაფე საჭაშნიკე									
თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება;	2	2	8	2	1	1	1		1,036
მომხმარებლის კვლევა	2	6	8	2	1	1	1		1,188
მენიუში ცვლილებები	2	4	8	2	2	2	2	2	1,694
რესტორანი კვირიკე									
QR მენიუს დამატება	3	3	7	2	2	2	2	2	1,652
მენიუში ცვლილებები	2	2	7	2	1	1	1		1,032
მეტი მარკეტინგული აქტივობა	2	1	7	2	1	1	1		0,994

როგორც ჩანს, 30 მიღებული გადაწყვეტილებიდან 28 შემთხვევაში შედეგი ერთნაირია, რაც იმას ნიშნავს, რომ მეწარმის პიროვნების ჩარევის შემთხვევაში მიღებული შედეგები არ განსხვავდება მეწარმის ჩარევის გარეშე მიღებული შედეგებისგან. ორივე შემთხვევაში ერთი და იგივე სტრატეგიის არჩევას აქვს ადგილი. რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს იმ ფაქტს, რომ მეწარმის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ჩაურევლობის შემთხვევაშიც, მსგავსი შედეგები მიიღება.

გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ანალიზისთვის შემდეგ ეტაპზე მოხდა იმის იდენტიფიცირება თუ რამდენად არის კავშირში გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონე გადაწყვეტილების ეფექტიანობასთან. განხილულ იქნა ორი შემთხვევა: ა) კავშირი ამ ორ მაჩვენებელს შორის ინტერვიუს პროცესში მიღებულ მონაცემებზე დაყრდნობით და ბ) კავშირი ამ ორ მაჩვენებელს შორის, როდესაც გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონე გაანგარიშებულ იქნა ფორმულით (5), სადაც ამოღებული იყო მეწარმის სუბიექტური გავლენა გადაწყვეტილებაზე.

პირველ შემთხვევაში რეგრესიის გამოთვლა მოხდა 2 ფაქტორისთვის - 6 ფაქტორის საფუძველზე გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონე და ინტერვიუს პროცესში მიღებული ინფორმაცია მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხის შესახებ. როგორც აჩვენებს ცვლადების ძირითადი მახასიათებლების ანალიზი (ცხრილი 33), მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობის საშუალო მაჩვენებელი 1,93 შეადგენს, რაც ახლოსაა შეფასებასთან „საშუალოდ ეფექტიანი“, რაც შეეხება გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხს, საშუალო მაჩვენებელი შეადგენს 2,0333, რაც ახლოსაა შეფასებასთან „მისაღებია“.

ცხრილი 33. აღწერილობითი სტატისტიკური ანალიზი (6 ფაქტორის შემთხვევაში)

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00008	1.93	.450	30
VAR00007	2.0333	.55605	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ცვლადებს შორის კორელაცია შეადგენს 0,561-ს, რაც იმას ნიშნავს რომ მათ შორის არის შედარებით მჭიდრო კავშირი (ცხრილი 34).

ცხრილი 34. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00008	VAR00007
პირსონის კორელაციები	VAR00008	1.000	.561
	VAR00007	.561	1.000
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00008	.	.001
	VAR00007	.001	.
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00008	30	30
	VAR00007	30	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მოდელის შეჯამებაში (ცხრილი 35) წარმოდგენილია დეტერმინაციის კოეფიციენტი (R^2) მნიშვნელობით 0.314 რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ვარიაციის 31% აიხსნება რეგრესიის მოდელის მეშვეობით. მოცემული რიცხვი იძლევა შესაძლებლობას ვივარაუდოთ, რომ საერთო ვარიაციაში ახსნილი ვარიაციის ხვედრითი წილი არ არის მაღალი, შესაბამისად დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის დიდი ნაწილი არ აიხსნება დამოუკიდებელი ცვლადებით.

ცხრილი 35. რეგრესული მოდელის შეჯამება ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების სტატისტიკური მაჩვენებლები (6 ფაქტორის შემთხვევაში)

მოდელი	R	R^2	შეცვლილი R^2	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები				
					R^2 ცვლილებ ა	F ცვლილებ ა	df 1	df2	F-ის მნიშვნელოვნებ ის ცვლილება
1	.561 ^a	.314	.290	.379	.314	12.839	1	28	.001
									2.270

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ჩვენს შემთხვევაში კი მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ გადაწყვეტილებაზე ზემოქმედი ფაქტორები გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხზე მცირედ ახდენენ გავლენას. იგივეს აჩვენებს დისპერსიული ანალიზი (ცხრილი 36). $\eta = 0,31$. როგორც ჩანს დისპერსიული ანალიზის შედეგიდან, ვარიაციის დიდი ნაწილი არ აღიწერება ანალიზში შეყვანილი ცვლადების მეშვეობით. ჯამური ვარიაციიდან (5.867) 68,55% აიხსნება ნარჩენი ვარიაციით, ხოლო 31,4 % აიხსნება რეგრესიით. ეს ნიშნავს, რომ ცვლადები, რომლებიც უფრო დიდ გავლენას ახდენენ სტრატეგიის ეფექტიანობის ხარისხზე, დაკვირვებულ ფაქტორებს გარეთ არის. დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა ასევე მიუთითებს, იმაზე, რომ დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის კავშირი არსებობს, მაგრამ არც თუ ძალიან მჭიდრო. ფიშერის სტატისტიკა აჩვენებს, რომ ეს კავშირი სტატისტიკურად მნიშვნელოვანია.

ცხრილი 36. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის

სტატისტიკური მნიშვნელოვნება

მოდელი		კვადრატების ჯამი	თავისუფ ლების ხარისხი	საშუალოს კვადრატები	F	მნიშვნელ ოვნება
1	რეგრესია	1.844	1	1.844	12.839	.001 ^b
	ნარჩენები	4.022	28	.144		
	ჯამი	5.867	29			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ცხრილი 37. რეგრესიული კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების მიმღებლობის გავლენა ეფექტიანობაზე

(6 ფაქტორის შემთხვევაში)

მოდელი	არასტანდარტიზებული კოეფიციენტები		სტანდარ ტიზებუ ლი კოეფიციე ნტები	t ტესტი	მნიშვნელოვნება	95,0% ნდობის ინტერვალი ბეტასთვის		კორელაცია			კოლინეარობ ის სტატისტიკა	
	B	სტანდარტულ ი შეცდომა	ბეტა			ქვედა ზღვარი	ზედა ზღვარი	ნულ ოვანი- რიგის	ნაწილ ობრივი	ნაწი ლი	ტო ლერი ანტო ბა	VIF
მუდმივა	1.011	.267		3.794	.001	.465	1.557					

VAR00007	.454	.127	.561	3.583	.001	.194	.713	.561	.561	.561	1.000	1.000
----------	------	------	------	-------	------	------	------	------	------	------	-------	-------

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

როგორც ჩანს, დამოკიდებულება გადაწყვეტილების ეფექტიანობასა და გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონეს შორის აღიწერება შემდეგი განტოლებით:

$$Z = 1,011 + 0,454X_7 \quad (6)$$

მიუხედავად დადებითი კავშირისა, რომელიც აჩვენებს, რომ გადაწყვეტილების ეფექტიანობა პირდაპირ კავშირშია გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონესთან (რომელიც თავის მხრივ განპირობებულია 6 სხვადასხვა ფაქტორის ზემოქმედებით), ხ კოეფიციენტის მნიშვნელობა აჩვენებს, რომ კოეფიციენტს არ გააჩნია ძალიან დიდი ძალა. მაგალითად, იმისთვის რომ იქნას მიღებული „საშუალოდ ეფექტიანი“ გადაწყვეტილება, ამაში მიმღებლობის დონეს მხოლოდ ნახევარი წვლილი შეაქვს, მეორე ნახევარს კი სხვა ფაქტორები განსაზღვრავენ, რომლებიც a კოეფიციენტის უკან დგანან.

მეორე შემთხვევაში ოთხი ფაქტორის საფუძველზე გაანგარიშებული მიმღებლობის დონე დაკავშირებულია სტრატეგიის ეფექტიანობის ხარისხთან. ცხრილი 38 აჩვენებს, რომ 4 ფაქტორის საფუძველზე გაანგარიშებული გადაწყვეტილების მიმღებლობის საშუალო დონე შედარებით დაბალია (ცხრილი 38), ვიდრე იგივე მაჩვენებელი ცხრილში 33.

ცხრილი 38. აღწერილობითი სტატისტიკური ანალიზი (4 ფაქტორის შემთხვევაში)

	საშუალო	სტანდარტული გადახრა	დაკვირვებათა რაოდენობა
VAR00008	1.93	.450	30
VAR00007	1.71	.357	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ქვემოთ წარმოდგენილ ცხრილზე 39 დაყრდნობით, რომელიც ასახავს ორ ცვლადს შორის კორელაციას (გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღებასა და ეფექტიანობის ხარისხს შორის), ჩანს რომ კორელაციის მაჩვენებელია 0.498, რაც იმას

ნიშნავს, რომ მათ შორის კავშირი არის, მაგრამ არც ისე ძლიერი, ამასთან იგი უფრო ნაკლებია, ვიდრე ცხრილში 34.

ცხრილი 39. ცვლადებს შორის კორელაციური კავშირის მატრიცა

		VAR00008	VAR00007
პირსონის კორელაცია	VAR00008	1.000	.498
	VAR00007	.498	1.000
მნიშვნელოვნება (1-კუდიანი)	VAR00008	.	.003
	VAR00007	.003	.
დაკვირვებათა რაოდენობა	VAR00008	30	30
	VAR00007	30	30

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ცხრილი 40. რეგრესული მოდელის შეჯამება: ინოვაციური გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების სტატისტიკური მაჩვენებლები (4 ფაქტორის შემთხვევაში)

მოდელი	R	R ²	შეცვლილი R ²	Std. Error of the Estimate შეფასების სტანდარტული გადახრა	სტატისტიკის ცვლილებები					
					R ² ცვლილება	F ცვლილება	df1	df2	F-ის მნიშვნელოვნებ ის ცვლილება	
1	.498 ^a	.248	.221	.397	.248	9.229	1	28	.005	2.062

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

მოდელის შეჯამების ცხრილში 40 ჩანს რომ დეტერმინაციის კოეფიციენტის (R^2) მნიშვნელობაა 0.248 რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ვარიაციის 25% აიხსნება რეგრესიის მოდელის მეშვეობით. მოცემული რიცხვი შეიძლება შემდეგნაირად აიხსნას, საერთო ვარიაციაში ახსნილი ვარიაციის ხვედრითი წილი ძალიან დაბალია, შესაბამისად დაბალია მოდელის ხარისხიც, რაც თავის მხრივ იმას ნიშნავს რომ დამოკიდებული ცვლადის ვარიაციის დიდი ნაწილი თითქმის საერთოდ არ აიხსნება დამოუკიდებელი ცვლადებით. მეტიც, დეტერმინაციის კოეფიციენტი უფრო ნაკლებია ცხრილში 35 მიღებულ შედეგზე. იგივე ტენდენცია ჩანს დისპერსიული ანალიზის შედეგებშიც (ცხრილი 41). $\eta = 0,25$. დისპერსიული ანალიზიდან ჩანს რომ ვარიაციის დიდი ნაწილი არ აღიწერება ანალიზში შეყვანილი ცვლადების მეშვეობით. ჯამური ვარიაციიდან (5.867) 75 % აიხსნება ნარჩენი ვარიაციით, ხოლო 25% აიხსნება რეგრესიით. ეს ნიშნავს, რომ ცვლადები, რომლებიც უფრო დიდ გავლენას ახდენენ

სტრატეგიის ეფექტიანობის ხარისხზე, დაკვირვებულ ფაქტორებს გარეთ არის. დეტერმინაციის კოეფიციენტის მნიშვნელობა ასევე მიუთითებს, იმაზე, რომ დამოუკიდებელ და დამოკიდებულ ცვლადებს შორის სუსტი კავშირი არსებობს.

ცხრილი 41. დისპერსიული ანალიზი (ANOVA): რეგრესიული მოდელის სტატისტიკური მნიშვნელოვნება და ადეკვატურობა

მოდელი		კვადრატების ჯამი	თავისუფლებ ის ხარისხი	საშუა ლოს კვადრა ტები	F	მნიშვნელოვნე ბა
1	რეგრესია	1.454	1	1.454	9.229	.005 ^b
	ნარჩენები	4.412	28	.158		
	ჯამი	5.867	29			

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

ამ ფონზე, საინტერესოა რომ რეგრესიის კოეფიციენტების საფუძველზე (ცხრილი 42) შედგენილ განტოლებას შემდეგი სახე აქვს:

$$Z = 0,864 + 0,627X_7 \quad (7)$$

მოცემული განტოლება აჩვენებს ოდნავ უკეთეს დამოკიდებულებას 4 ფაქტორის საფუძველზე გაანგარიშებულ გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონესა და გადაწყვეტილების ეფექტიანობას შორის. თუმცა ეს არ იძლევა საფუძველს დასკვნისთვის, რომ მეწარმის პიროვნული ელემენტების ამოღების შედეგად მიღებული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობის ხარისხი იზრდება. სტანდარტიზებულ კოეფიციენტთა შედარება ცხრილებში 42 და 37 ამტკიცებს იგივე ტენდენციას, რაც ზევით უკვე აღინიშნა - მეწარმის პიროვნული მახასიათებლების ამოღება ანალიზიდან ასუსტებს კავშირს გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონესა და გადაწყვეტილების ეფექტიანობას შორის.

ცხრილი 42. რეგრესიული კოეფიციენტები: გადაწყვეტილების მიმდებლობის გავლენა ეფექტიანობაზე (4 ფაქტორის შემთხვევაში)

მოდელი	არასტანდარტული კოეფიციენტები	სტანდარ ტული	t ტესტ ი	მნიშვნელოვნ ება	95,0% ნდობის ინტერვალი ზეტასთვის	კორელაცია	კოლინეარო ბის სტატისტიკა
--------	---------------------------------	-----------------	----------------	--------------------	--	-----------	--------------------------------

			კოეფიცი ენტები									
	B	სტანდარტუ ლი შეცდომა	ბეტა			ქვედ ა ზღვა რი	ზედა ზღვარ ი	ნუ ლო ვანი - რიგ ის	ნაწილ ობრივ ი	ნაწი ლი	ტო ლერ ანტ ობა	VIF
მუდმივა	.864	.359		2.404	.023	.128	1.600					
VAR00007	.627	.206	.498	3.038	.005	.204	1.049	.498	.498	.498	1.00 0	1.000

წყარო: ავტორისეული გამოთვლები SPSS-ის მონაცემებზე დაყრდნობით.

საერთო ჯამში შეიძლება ითქვას, რომ მას შემდეგ რაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ამოღებულ იქნა მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები, წინა პლანზე გადმოვიდა განხილვითი ელემენტი, თუმცა ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ დანარჩენი ელემენტების როლი მაინც არ გაზრდილა (ანალოგიები, განათლების, გამოცდილების ელემენტი).

რეგრესული ანალიზის მეშვეობით, გამოვლინდა შემდეგი - მიუხედავად იმისა, რომ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ამოღებულ იქნა მეწარმე და პიროვნული მახასიათებლები (მისი ინტუიცია და პირადი პრეფერენციები), ამავდროულად გაიზარდა თანამშრომლებს შორის სტრატეგიის მიღება-არ მიღებასთან დაკავშირებით განხილვის როლი, 30 დაკვირვებიდან 28 შემთხვევაში მაინც იმავე გადაწყვეტილების მიღებას ჰქონდა ადგილი, რის მეშვეობითაც ნათელია, რომ მეწარმე ჩაერევა თუ არ ჩაერევა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, მაინც იგივე შედეგი მიიღება. გარდა ამისა, კორელაცია მეწარმის გარეშე გადაწყვეტილების მიმდებლობის დონესა და გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს შორის ოდნავ უფრო დაბალია, ვიდრე მეწარმის ჩარევის შემთხვევაში არის. რაც იმის დასკვნის საშუალებას იძლევა, რომ მეწარმის პიროვნულ მახასიათებლებს აქვს მნიშვნელობა გადაწყვეტილების ეფექტიანობის მაღალი ხარისხის მისაღწევად. მისი მონაწილეობის გარეშე მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხი შედარებით დაბალია.

3.3. თვისებრივი ინსტრუმენტების გამოყენების შედეგების სანდოობის შეფასება

რაოდენობრივი ინსტრუმენტების გამოყენების სანდოობა შეფასდა ფიშერის სტატისტიკის და t-ტესტის მეშვეობით, რომელიც წარმოდგენილ იქნა პარაგრაფებში 2.2. და 3.2..

ჩაღრმავებული ინტერვიუების შედეგების სანდოობის შესამოწმებლად, პირველადი კოდები ანალიზისთვის გადაეცა ბსუ-ს ეკონომიკის და ბიზნესის ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო საგანმანათლებლო პროგრამის ერთ-ერთ დოქტორანტს. მის მიერ შესრულებული ანალიზის შედეგები ქვემოთ ცხრილებში არის წარმოდგენილი:

ცხრილი 1. ინტერვიუს შედეგების ანალიზი

ღია კოდები	ღერძულა კოდები	შერჩევითი კოდები
სიახლეებს სწრაფად ითვისებს რადგან ბრუნდის ნაწილია და ადვილია მისთვის. ხშირად ეცნობა დარგის სიახლეებს და კომუნიკაციაში იმყოფება პარტნიორებთან და კონკურენტებთან.	ფენომენი საქართველოში ტურისტული ინოვაცია ვლინდება როგორც პროდუქტის დივერსიფიკაციაში, ისე მართვის პროცესების ციფრულ ტრანსფორმაციაში. ფენომენი მოიცავს გადასვლას მასობრივი ტურიზმიდან ნიშურ, გამოცდილებაზე დაფუძნებულ სერვისებზე (მაგ: გასტრო-ტურები ჩართულობით, რელიგიური სერვისები). შეინიშნება "ინოვაციური სიშიფე" – თუ ადრე ბევრი იდებოდა და ცოტა ინერგებოდა, ახლა აქცენტი იდების ხარისხსა და მათ ბოლომდე მიყვანაზე კეთდება.	საქართველოში ტურისტული პროდუქტების ინოვაციური მართვა იმყოფება ტრანსფორმაციულ ეტაპზე, სადაც მკვეთრად იკვეთება განსხვავება "ინერციით მართვასა" და "პროგრესულ მენეჯმენტს" შორის. ინოვაციებისადმი მიდრეკილება მაღალია იმ კომპანიებში, სადაც მენეჯმენტი ორიენტირებულია პერსონალის განვითარებაზე, იყენებს თანამედროვე ტექნოლოგიებს (AI, ციფრული ეკოსისტემები) და არ უშინდება ექსპერიმენტებს. თუმცა, გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმი კვლავ რჩება მეტწილად ცენტრალიზებული (მენეჯერზე დამოკიდებული).
მართვის დონეების გვერდის ავლა ოპერატიული რეაგირებისთვის; კომპანიის ვებ-გვერდზე ტურის დაჯავშნის და საფასურის გადახდის შესაძლებლობა; ჭკვიანი რუკა - აჭარის ა.რ. ტურიზმის და კურორტების დეპარტამენტი;	მიზეზები ფასისმიერი და არაფასისმიერი კონკურენცია აიძულებს მეწარმეებს, ემებონ ახალი ნიშები. გლობალური ბრუნდების (მაგ: მერიოტი) არსებობა, რაც ადგილობრივ მენეჯმენტს აიძულებს, ფეხი აუწყოს დასავლურ ტრენდებს. გლობალური ციფრული ხელსაწყოების ხელმისაწვდომობა	მიდრეკილება მაღალია იმ კომპანიებში, სადაც მენეჯმენტი ორიენტირებულია პერსონალის განვითარებაზე, იყენებს თანამედროვე ტექნოლოგიებს (AI, ციფრული ეკოსისტემები) და არ უშინდება ექსპერიმენტებს. თუმცა, გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმი კვლავ რჩება მეტწილად ცენტრალიზებული (მენეჯერზე დამოკიდებული).
მირითადი გადაწყვეტილების მიმღები ადგილობრივი წარმომადგენლობის მენეჯერი; მენეჯერი რომელიც კმაყოფილია ბაზრის მოცემული სეგმენტით და განვითარებაზე ან არ ზრუნავს ან არ		ინდუსტრიის წარმატების მთავარი ფორმულა ამ ეტაპზე

სჭირდება, ან ეშინია ზედმეტი პასუხისმგებლობის; ზედმეტს არ ხარჯავს და პერსონალის მართვაც არ აქვს ეფექტიანად აწყობილი; უკვე საცდელ ეტაპზე ჩავარდნილი სერვისი; გარკვეულ რისკთან არის დაკავშირებული; გააქვს ზაზარზე უკვე მეოთხე თუ მეხუთე სიახლე; მოგზაურთა გარკვეული სეგმენტი, რომელთაც პირდაპირი კომუნიკაცია ურჩევნიათ ციფრულს; Whats'app ოპერატიული საკითხების გადასაწყვეტად და მომხმარებელთა კომუნიკაციისთვის; ინოვაციური იდეები პერსონალიდან ხშირად არ მოდის; არის სხვაობა ტურიზმის სფეროში განათლება-მიღებულს და სხვა სფეროს შორის, ასევე განათლების დონეს შორის - ვინც მეტი იცის ტურიზმზე უფრო უადვილდება ახალი იდეების გენერირება ან ანალოგების მოძებნა. ხშირად მენეჯერი გამოდის ინიციატივით და სამუშაო ჯგუფი ერგება ამ ინიციატივის რეალიზებას; თუ იდეა გაჩნდა, იწყება მასზე მუშაობა, რაშიც ყველა არის ჩართული, ვინც შეხებაშია ამ იდეის რეალიზებასთან. ტურისტული მომსახურების სხვა სეგმენტების ათვისების წარუმატებელი მცდელობა; ფასისმიერი კონკურენცია; ბაზრის წართმევა უკეთესი პარტნიორული ურთიერთობებით და ფასდაკლებებით მიმწოდებლებთან; არა-ფასისმიერი კონკურენცია; უცხოური მენეჯმენტი ითვალისწინებს დაბალი რგოლის თანამშრომლებისგან მიღებულ ახალ იდეებს; სათაო ოფისი იყენებს VR და chatbox;; სიახლეები ცალკეულ სერვისებში; ემატება სხვადასხვა პროფილის კვების ობიექტები; SPA-ში ახალი და ექსკლუზიური პროდუქცია ემატება;	(Gemini AI, Google Workspace), რაც ოპერაციულ მართვას ამარტივებს. შედეგები შეიქმნა უნიკალური სერვისები (ჭკვიანი რუკები, ექსკლუზიური SPA პროდუქტები, "Test-sleep"). განვითარებაზე ორიენტირებული კომპანიები იღებენ მოტივირებულ კადრებს ბონუსებისა და სამუშაო გარემოს გაუმჯობესების ხარჯზე. ინოვაციების დანერგვას ხშირად თან სდევს წარუმატებელი მცდელობები (ჩავარდნილი ტურები/სერვისები). სტრატეგიები ხშირად გამოიყენება "ტოპ-დაუნ" (ზემოდან ქვემოთ) მიდგომა, სადაც მენეჯერია მთავარი ინიციატორი, თუმცა პროცესში სამუშაო ჯგუფები ერთვებიან. ოპერატიული რეაგირებისთვის მართვის დონეების გვერდის ავლა. არაპროფილური სერვისების (ტრანსპორტი, ექსკურსია) გადაცემა გარე კომპანიებისთვის ხარისხის შესანარჩუნებლად. ხელოვნური ინტელექტის (Gemini) და სხვა პროგრამების (Sun System) გამოყენება კონკურენტების ანალიზისა და კომუნიკაციისთვის. კონტექსტი კვლევა აჩვენებს დუალიზმს: ერთ მხარეს არის მაღალტექნოლოგიური, საერთაშორისო სტანდარტების მქონე სასტუმროები და კომპანიები, ხოლო მეორე მხარეს – მცირე მეწარმეები, რომლებიც ჯერ კიდევ Excel-ს იყენებენ და აქვთ "პასუხისმგებლობის შიში". კონტექსტი მოიცავს როგორც ციფრულ მომხმარებელს, ისე იმ სეგმენტს, რომელსაც ისევ პირდაპირი, ცოცხალი კომუნიკაცია ურჩევნია.	არის დასავლური სტანდარტების (Marriott-ის ტიპის) სინთეზი ადგილობრივ ნიშურ პროდუქტებთან და პერსონალის მოტივაციის სისტემების გაძლიერება.
---	---	--

პერსონალის განვითარებაზე ზრუნვა; Test-sleep; ზონუსები, აღიარება; რეკომენდაციებით ბენეფიტები; განთავსებით და ტრანსპორტირებით უზრუნველყოფა; იოგის კურსების, სავარჯიშო დარბაზების, ბილიარდის და სხვა საშუალებების უზრუნველყოფა თანამშრომლებისთვის; ხელფასის მატება ყოველწლიურად; თანამშრომელთა ინიციატივების გათვალისწინება; მუდმივი ტრენინგები; სპეციალური პოზიცია: პერსონალის სწავლებისა და განვითარების მენეჯერი; თანამშრომლების შენარჩუნებასა და მოტივაციის გაზრდაზე მუდმივი ზრუნვა; თანამშრომელთა ანონიმური გამოკითხვა კმაყოფილების დონის გასაგებად; წასულ თანამშრომელთა ანონიმური გამოკითხვა მიზეზის დასადგენად და გამოსასწორებლად; გამოცდილი თანამშრომლისგან მოდის გარკვეული იდეები თუმცა ხშირად არა; ახალ კურსდამთავრებულისგან მოდის ხშირად ახალი ინიციატივები; თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება; სამუშაო პროგრამების მუდმივი სრულყოფა; Google work space (Google-ის სამუშაო სივრცის) აქტიური გამოყენება; Gemini ხელოვნური ინტელექტის გამოყენება ყოველდღიური პროცესების გასამარტივებლად, თანამშრომლებთან კომუნიკაციისთვის, სიახლეების გაზიარებისთვის; უკუკავშირის გამარტივება; კონკურენტებზე დაკვირვება; Sun System-პროგრამის მეშვეობით კონკურენტების ანალიზი; Soft-ის არ არსებობა, Payroll-ისთვის Excel-ის გამოყენება; ხარისხის მუდმივი კონტროლი; დაეყრდნო ინტუიციას და თავად გადაწყვიტა; შეაჯერა, განიხილა თანამშრომლებთან მაგრამ მაინც ბოლოს თავად გადაწყვიტა;	სხვადასხვა პრობლემები ტურიზმის სფეროში მიღებული სპეციალიზებული განათლება პირდაპირ კავშირშია ახალი იდეების გენერირების უნართან. ახალ კურსდამთავრებულებს მეტი ენთუზიაზმი და ინიციატივა აქვთ, ვიდრე გამოცდილ კადრებს. ინტუიციას დაყრდნობა vs. მონაცემებზე დაყრდნობა; რისკისადმი მზაობა განსაზღვრავს ინოვაციის ტემპს.	
--	---	--

მერიტის სტანდარტების შესაბამისი ტრენინგების მუდმივი უზრუნველყოფა; გადაწყვეტილება ახალ სერვისებთან დაკავშირებით მაღალი რგოლის მენეჯერების მიერ მიღება ძირითად ტრენდზე დაკვირვებით; აუთოსინგული კომპანიის გამოყენება სტუმრებისთვის დამატებითი სერვისების უზრუნველსაყოფად; (ტრანსპორტირება, ექსკურსია, ტაქსი). პირველ წლებში უფრო ბევრი ინოვაციური იდეა ჩნდებოდა, თუმცა დანერგვის რაოდენობა დაბალი იყო; ახლა უფრო იშვიათად ამუშავებენ ახალ იდეას, მაგრამ ბოლომდე მიჰყვებიან.		
---	--	--

თვისებრივი მასალის ალტერნატიული მკვლევარის მიერ გადამუშავების შედეგები დაახლოებით ისეთივეა, როგორც კვლევის პროცესში მიღებული დასკვნები, რაც ნიშნავს, რომ კვლევის პროცესში მიღებული შედეგები სანდოა.

რაოდენობრივი ინსტრუმენტების სანდოობის შეფასების ტესტებიდან, კვლევის ფარგლებში მიღებული შედეგები სტატისტიკურად მნიშვნელოვანს წარმოადგენს. რაც შეეხება თვისებრივი მასალის გადამუშავების სანდოობას, იგი დადასტურდა სხვა მკვლევარის მიერ იგივე მასალაზე გაკეთებული დასკვნების მსგავსებით კვლევის პროცესში მიღებულ დასკვნებთან.

დასკვნები და რეკომენდაციები

ინოვაციური განვითარების საკითხი თანამედროვე ტურიზმის ინდუსტრიის ერთ-ერთ საკვანძო საკითხს წარმოადგენს, გამომდინარე იმ როლიდან, რომელსაც ტურიზმი თამაშობს დღევანდელ გლობალურ ეკონომიკურ სისტემაში. ახლო პერსპექტივაში ეს საკითხი განსაკუთრებით გააქტიურდება საქართველოსთვის, რომელიც ტურისტული დანიშნულების ადგილის სასიცოცხლო ციკლის განვითარების ფაზიდან სტაბილიზაციის ფაზაზე გადავა და დადგება ახალი სასიცოცხლო ციკლის დაწყების აუცილებლობის წინაშე.

ინოვაციური განვითარების პრობლემის განხილვა კონკრეტულ კომპანიებში ინოვაციური ტურისტული პროდუქტების მართვის დონემდე ასევე საკვანძოდ მნიშვნელოვანია, რასაც ბოლო წლებში ხაზს უსვამს მრავალი აკადემიური კვლევა. კონკურენცია, როგორც ინოვაციების მოტივატორი, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში რისკების მენეჯმენტის პრობლემები, კომპანიის ფარგლებში მრავალფეროვანი, კომპლექსური ტურისტული მომსახურების ერთი კომპანიის ფარგლებში მიწოდების თანამედროვე ტენდენცია, ადამიანური რესურსების მიდრეკილება ინოვაციებისკენ წარმოადგენენ მნიშვნელოვან პრაქტიკულ გამოწვევებს თანამედროვე ტურიზმის ბიზნეს-სექტორისთვის და საინტერესო აკადემიურ გამოწვევებს ბიზნეს-ადმინისტრირების დარგის მკვლევარი საზოგადოებისთვის.

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტი წარმოგვიდგება, როგორც ურთიერთობათა სისტემა, რომლის ფარგლებშიც კომპანია აღწევს კონკურენტულ უპირატესობას ბაზარზე, აღმოაჩენს ახალ სამომხმარებელი სეგმენტს, გამოიმუშავებს საკმარის ფინანსურ რესურსებს კომპანიის ფინანსური მდგრადობის გაძლიერებისა და კომპანიის მფლობელების ინტერესების დაკმაყოფილების მიზნით. აღნიშნული მიიღწევა ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიანი მართვის შედეგად, რომელიც შრომის და კაპიტალის რესურსების მართვასთან ერთად, გულისხმობს ინფორმაციის ეფექტიან მართვასაც, რომლის ფარგლებშიც გლობალური ტრენდი, თანამედროვე ტექნოლოგიები, ტურიზმის პოლიტიკა, კონკურენტები,

მომხმარებლები, მომწოდებლები, ტურ-აგენტები, სოციალურ-კულტურული ფაქტორები შესაძლებლობას აძლევს კომპანიას, სისტემატურად შექმნას ინოვაციური იდეები და წარმატებით მართოს ამ იდეების რეალობაში დანერგვის პროცესი.

ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მასტიმულირებელ ძალად შეიძლება ერთნაირი წარმატებით წარმოდგეს როგორც კონკურენციის ძალა, ისე ფირმებს შორის თანამშრომლობა. ამასთან, თუ კონკურენცია აიძულებს კომპანიებს, ეფექტიანად მართონ ტურისტულ პროდუქტში სიახლეების დანერგვის პროცესი, რათა ორიგინალური იდეა მართვის პროცესში არ დაიკარგოს, თანამშრომლობა შესაძლებლობას აძლევს მათ, სწრაფად გადმოიღონ და განავითარონ სიახლე, ამავე დროს, გადმოიღონ მართვაში ეფექტიანი გადაწყვეტილებების პრაქტიკა, რაც კონკრეტული კომპანიის ფარგლებში ინოვაციური იდეის რეალიზების ალბათობას ადიდებს.

მართვის სპეციფიკურ მახასიათებლად შეიძლება მიჩნეულ იქნას ის მრავალფეროვნება, რომლითაც ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები შეიძლება აღიწეროს. განთავსების, კვების, ტრანსპორტით მომსახურების სფეროები, ექსკურსია და ატრაქციები, ასევე მარკეტინგული კამპანია წარმოადგენენ ტურისტული პროდუქტის იმ ასპექტებს, რომლებიც თავად ტურისტული მომსახურების დიდ მრავალფეროვნებასთან ერთად, სიახლეებისთვის ფართო ასპარეზს ქმნის, ამასთან ართულებს მათი მართვის ერთიანი სქემის შემუშავებას. ციფრული ტექნოლოგიები, მდგრადობა, მომხმარებელზე ორიენტირება და ავთენტურობა ის პრინციპებია, რომლებიც ახასიათებს თანამედროვე ინოვაციებს ტურისტულ პროდუქტში, რაც უფრო მეტად ართულებს მართვის ოპტიმალური სცენარის ჩამოყალიბებას და დანერგვას.

კომპანიას შეუძლია ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციები მართოს მაღალ-ფორმალიზებული, ან არაფორმალური სტრუქტურის ფარგლებში, თუმცა, აღნიშნული მიდგომების დადებითი მხარეების ინტეგრირება შეიძლება პროექტის ფარგლებში.

ტურიზმის დარგში მოქმედი კომპანიისთვის, მხოლოდ ინოვაციური იდეის ფორმირება არ არის საკმარისი წარმატების მისაღწევად, საჭიროა მისი ეფექტიანი

მართვა. მართვის პროცესში, ფასეულობათა ჯაჭვის სხვადასხვა ელემენტში მიღებული გადაწყვეტილებები აყალიბებს ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის საბოლოო ფასეულობას. შესაბამისად, ამ გადაწყვეტილებების სისწორეზე და ეფექტიანობაზე არის დამოკიდებული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის ეფექტიანი წინსვლა ბაზარზე.

ტურიზმის სფეროში, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში შემუშავებული ალტერნატიული გადაწყვეტილებებიდან ოპტიმალურის არჩევის არსებული კრიტერიუმები ნაკლებად გამოდგება გადაწყვეტილების მიღების პროცესის აღწერისთვის, გამომდინარე ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის სპეციფიკიდან, საჭიროა არსებული კრიტერიუმების გარკვეული მოდერნიზება, კერძოდ, ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმების ინტეგრაცია ახალ კრიტერიუმად, რომელიც გულისხმობს, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირი, კარგად იცნობს ბაზრის ყოველ მდგომარეობას და შეუძლია შეაფასოს ყოველი მდგომარეობის ალბათობა, ამდენად, ყოველ გადაწყვეტილებას შეაფასებს არა საუკეთესო და უარესი შედეგების ალბათობების შეფასებით, რასაც ჰურვიცის კრიტერიუმი გულისხმობს, არამედ ყველა შესაძლო შედეგის საშუალო შეწონილის ანგარიშით, რომელიც ლაპლას-ბერნულის კრიტერიუმს უდევს საფუძვლად. ამავე დროს, სიცოცხლისუნარიანია ის ვარაუდიც, რომ ყოველი კონკრეტული გადაწყვეტილება მრავალი ფაქტორის გათვალისწინებით მიიღება, რომელთა შორის საბაზრო მდგომარეობის კარგად ცოდნა მხოლოდ ერთ-ერთს წარმოადგენს.

ის, თუ რამდენად კარგად იცნობს გადაწყვეტილების მიმღები პირი ბაზარს, დამოკიდებულია კომპანიის საბაზრო გამოცდილებაზე. შესაბამისად, გამოცდილი კომპანიები უფრო ნაკლებ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს უნდა ღებულობდნენ, მაგრამ მიღებული გადაწყვეტილებების წარმატების ხარისხი მეტი უნდა იყოს, ხოლო გამოუცდილი კომპანიები შედარებით მეტ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს უნდა ღებულობდნენ, თუმცა გადაწყვეტილებების წარმატების ხარისხი შედარებით ნაკლები უნდა იყოს. აღნიშნული დასკვნა არ გამორიცხავს ბაზარზე ახალბედა კომპანიის გამოჩენას განსაკუთრებულად ინოვაციური ტურისტული პროდუქტით.

ტურისტული მომსახურების ბაზარზე მოქმედი კომპანიები შეიძლება დახასიათდეს ინოვაციური იდეის სიცოცხლისუნარიანობის, ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის ეფექტიანობის, ინოვაციური იდეის გენერირების და ინოვაციის გადმოღების უნარების მიხედვით. შესაბამისად, შეიძლება გამოიყოს ნოვატორი, მიმდევარი და განვითარების პოტენციალის არ-მქონე პასიური კომპანიები, მართვის მაღალი ეფექტიანობით და მაღალი სიცოცხლისუნარიანი ინოვაციური იდეების გენერირებით გამორჩეული კომპანიები.

ჩაღრმავებული ინტერვიუს ფარგლებში გამოიკვეთა, რომ საქართველოში ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში ძირითადად არ არსებობს სისტემური, ფორმალიზებული მიდგომა ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების მიმართ. შესაბამისი გადაწყვეტილებები მიიღება მაღალი სიფრთხილის და ნაკლებად გარისკვის პრინციპებზე დაყრდნობით. მიუხედავად იმისა, რომ მენეჯერები და თანამშრომლები აღიარებენ სიახლეების აუცილებლობას, რეალურად მათი ინოვაციურობის ხარისხი საკმაოდ დაბალია რაც სიახლეების დანერგვის კულტურის არარსებობაზე მიუთითებს. დარგში ინოვაციურ ლიდერებს წარმოადგენენ ძირითადად საერთაშორისო ბრენდის / ქსელის წარმომადგენელი კომპანიები, რომელთათვის ადვილია წვდომა საერთაშორისო ბაზარზე დანერგილ სიახლეზე. დარგის ღრმა სეგმენტირებული ხასიათი კი განაპირობებს იმას, რომ კონკურენცია ნაკლებად წარმოადგენს ინოვაციურობის მოტივს.

როგორც ჩანს, ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციის შესახებ გადაწყვეტილება არ წარმოადგენს ისეთ მარტივ მოვლენას, რომ მხოლოდ ჰურვიცის და ლაპლას-ბერნულის კომბინირებული კრიტერიუმის საფუძველზე იქნას მიღებული. ინტერვიუდან ჩანს, რომ კომპანიებს არ გააჩნიათ ინოვაციური გადაწყვეტილებების მიღების ერთიანი სქემა, შესაბამისად, არ გააჩნიათ გადაწყვეტილების ეფექტიანობის შეფასების მწყობრი სისტემა. ამავე დროს, ინტერვიუდან ჩანს, რომ გადაწყვეტილებების შემუშავებისას, მიუხედავად არასისტემური პროცესისა, მოქმედებას იწყებენ ფაქტორები (მათ შორის ბაზრის მდგომარეობის ცოდნასთან დაკავშირებული ფაქტორები), როგორცაა ბაზარზე უკვე დანერგილი ანალოგიური პროდუქტების არსებობა, თანამშრომლების ჩართულობა გადაწყვეტილების

მომზადებაში, კომპანიის ბაზარზე ყოფნის პერიოდი, გადაწყვეტილების მიმღები პირის პირადი პრეფერენციები, გადაწყვეტილების მიღებაში ჩართული პირების განათლების დონე, გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინტუიცია.

ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების თანამედროვე მიმართულებების შედარება საქართველოში ტურისტული პროდუქტის სხვადასხვა ელემენტებში უკვე განხორციელებულ ინოვაციებთან მიუთითებს, რომ კომპანიებს, რომლებიც საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედებენ, ტურისტულ პროდუქტებში ინოვაციების დანერგვის ბევრი აუთვისებელი მიმართულება გააჩნიათ. ინოვაციურ მომსახურებას მომხმარებელს სთავაზობენ ყველაზე მეტად განთავსების და კვების ობიექტები, შედარებით ნაკლებია ინოვაციური ელემენტი ექსკურსიებისა და ატრაქციონების ასპექტში და ყველაზე მცირე - ექსკურსიების, სატრანსპორტო მომსახურებისა და მომსახურების შეთავაზების ასპექტებში. რაც შეეხება მდგრადობის, მოხმარებლის შთაბეჭდილების, ავთენტურობისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების ასპექტებს, ინოვაციური ელემენტები ამ მხრივ ყველა ასპექტში დაახლოებით თანაბრად არის განაწილებული. ინოვაციური სერვისების დანერგვის მთავარი მიზეზი, ზევით აღნიშნული, გადაწყვეტილების სიფრთხილე და ნაკლებ-რისკიანობაა.

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პროცესში გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ექვსი ფაქტორის გადაწყვეტილების მიმღებლობის ხარისხთან კავშირის იდენტიფიცირებამ აჩვენა, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირის ინტუიცია, მისი პრეფერენციები და გადაწყვეტილების ერთობლივად განხილვის ხარისხი ყველაზე მეტად ზემოქმედებენ გადაწყვეტილების მიღება-არ მიღების პროცესზე. ინოვაციური იდეის ანალოგების განხილვას, კომპანიის სამუშაო გამოცდილებას და გადაწყვეტილების მიმღები პირის განათლების ხარისხი დიდ გავლენას არ ახდენენ გადაწყვეტილების არჩევაზე სხვადასხვა ალტერნატივებს შორის. მიღებული შედეგები ადასტურებს ინტერვიუს პროცესში მიღებული მასალის ანალიზის შედეგად გაკეთებულ დასკვნებს, რომ გადაწყვეტილების მიმღები პირის გავლენა გადაწყვეტილებაზე ძალიან მნიშვნელოვანია, რაც შეეხება განხილვის ელემენტს, ხშირად განხილვა უბრალოდ იმ გადაწყვეტილების მხარდაჭერით

მთავრდება, რომელიც მენეჯერმა მანამდე, საკუთარი თავისთვის, ისედაც მიიღო. ამ ასპექტში გასაგები ხდება ტურისტულ პროდუქტში ინოვაციების დანერგვის დაბალი ტემპები, რადგან გადაწყვეტილების მიმღები პირი შეეცდება არ მიიღოს ხშირად რაიმე გადაწყვეტილება, სანამ პიროვნულად ძალიან დარწმუნებული არ იქნება მის ეფექტიანობაში. ამავე დროს, იგივე ფაქტორების კავშირის შეფასება მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხთან აჩვენებს, რომ არც ერთ ფაქტორს რაიმე გადამწყვეტი გავლენა არ გააჩნია მიღებული გადაწყვეტილების წარმატებასა ან წარუმატებლობაზე. ამგვარი შედეგი გარკვეულწილად ლოგიკურია, რადგან ადასტურებს შეხედულებას იმის შესახებ, რომ საბაზრო პირობებს ყოველი კონკრეტული ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის დანერგვის დროს განსაზღვრავს უამრავი ფაქტორი და წინასწარ ნაკლებად შესაძლებელია აბსოლუტურად დარწმუნებული იყო, რომ ახალი პროდუქტი ეფექტურად წაიწევს წინ. მეორე მხრივ, კომპანიის ბაზარზე მუშაობის გამოცდილება, რომელიც გულისხმობს გადაწყვეტილების მიმღები პირების მიერ ბაზრის პირობების შეფასების ხარისხს, შედის ერთ-ერთ ფაქტორად, რომლის ანალიზიც ხორციელდება და, შესაბამისად, თუ ანალიზი აჩვენებს, რომ ამ ფაქტორს არ გააჩნია რაიმე განსაკუთრებული გავლენა მიღებული გადაწყვეტილების წარმატებაზე, მაშინ ადრე გამოთქმული ვარაუდი იმის თაობაზე, რომ კომპანიის მიერ ბაზრის სწორად შეფასებას და ინოვაციების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების სისწორეს შორის კავშირი არსებობს, არ დასტურდება.

ინოვაციური ტურისტული პროდუქტის მართვის პრობლემების გადაჭრა შეიძლება შესაბამისი სტრატეგიების შემუშავებით ყოველი კონკრეტული პრობლემისთვის. კერძოდ: მართვის ერთიანი სისტემის არ არსებობის პრობლემა შეიძლება გადაიჭრას მართვის ფორმალური ან არაფორმალური სისტემის ჩამოყალიბებით; ინოვაციური კულტურის არ არსებობის პრობლემა შეიძლება გადაიჭრას კომპანიის გუნდის ინოვაციებისადმი მიდრეკილების ხარისხის გადიდების სტრატეგიის დანერგვით, რომელიც რამდენიმე ტაქტიკურ მიდგომას მოიცავს; კონკურენციის მცირე როლის პრობლემის გადაჭრა შეიძლება ინოვაციური შეჯიბრის სტრატეგიის დანერგვით; ანალიტიკური ელემენტების ნაკლებობის

პრობლემის გადაჭრა შეიძლება ინოვაციის პროექტის სტრატეგიის მიღებით; უკვე დანერგილი სიახლის გადმოღების ტენდენციის შემცირება შეიძლება სახელფასო სისტემის მოდერნიზების მეშვეობით რომელიც ინოვაციურობაზე ჯილდოს ითვალისწინებს, ცოდნისა და კრეატიულობის ნაკლებობის პრობლემის გადაჭრა შეიძლება „Design-Thinking“-ის სტრატეგიის დანერგვით.

მას შემდეგ რაც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ამოღებულ იქნა მეწარმის პიროვნული მახასიათებლები, წინა პლანზე გადმოვიდა განხილვითი ელემენტი, თუმცა ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ დანარჩენი ელემენტების როლი მაინც არ გაზრდილა (ანალოგიები, განათლების, გამოცდილების ელემენტი).

რეგრესული ანალიზის მეშვეობით, გამოვლინდა შემდეგი - მიუხედავად იმისა, რომ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ამოღებულ იქნა მეწარმე და პიროვნული მახასიათებლები (მისი ინტუიცია და პირადი პრეფერენციები), ამავდროულად გაიზარდა თანამშრომლებს შორის სტრატეგიის მიღება-არ მიღებასთან დაკავშირებით განხილვის როლი, 30 დაკვირვებიდან 28 შემთხვევაში მაინც იმავე გადაწყვეტილების მიღებას ჰქონდა ადგილი, რის მეშვეობითაც ნათელია, რომ მეწარმე ჩაერევა თუ არ ჩაერევა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, მაინც იგივე შედეგი მიიღება. გარდა ამისა, კორელაცია მეწარმის გარეშე გადაწყვეტილების მიმღებლობის დონესა და გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხს შორის ოდნავ უფრო დაბალია, ვიდრე მეწარმის ჩარევის შემთხვევაში არის. რაც იმის დასკვნის საშუალებას იძლევა, რომ მეწარმის პიროვნულ მახასიათებლებს აქვს მნიშვნელობა გადაწყვეტილების ეფექტიანობის მაღალი ხარისხის მისაღწევად. მისი მონაწილეობის გარეშე მიღებული გადაწყვეტილების ეფექტიანობის ხარისხი შედარებით დაბალია.

რაოდენობრივი ინსტრუმენტების სანდოობის შეფასების ტესტებიდან, კვლევის ფარგლებში მიღებული შედეგები სტატისტიკურად მნიშვნელოვანს წარმოადგენს. რაც შეეხება თვისებრივი მასალის გადამუშავების სანდოობას, იგი დადასტურდა სხვა მკვლევარის მიერ იგივე მასალაზე გაკეთებული დასკვნების მსგავსებით კვლევის პროცესში მიღებულ დასკვნებთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ალადაშვილი, მ., & ვაწაძე, ი. (2023). ინოვაცია ტურიზმში, მისი როლი ტურისტული პროდუქტის კონკურენტული უპირატესობის გაძლიერებაში. დიპლომატია და სამართალი, 77-83.
2. კველაძე, ქ., მელაშვილი, მ., ქისტაური, ნ., & ხუსკივაძე, მ. (2022). თანამედროვე ტექნოლოგიების ინოვაციური განვითარების ასპექტები ტურისტულ მომსახურებაში. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/367043782>
3. საქართველოს პარლამენტი. (2023). საქართველოს კანონი “ტურიზმის შესახებ”. საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე.
4. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2026). ადგილობრივი ტურიზმის სტატისტიკა. მოპოვებული საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/101/shida-turizmi-დან>
5. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2026). უცხოელ ვიზიტორთა სტატისტიკა. მოპოვებული საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/102/utskhoel-vizitorta-statistika-დან>
6. საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო. (2025). ეკონომიკური საქმიანობების რეესტრი. მოპოვებული საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო: <https://napr.gov.ge/ka/single-page/activities-requiring-registration-დან>
7. კველაძე, ქ. (2016). ინოვაციური ტექნოლოგიები საქართველოს ტურიზმის სექტორში და მისი განვითარების პერსპექტივები. ResearchGate.
8. Bekele, W., & Yohannes, F. (2022). Sample Size for Interview in Qualitative Research in Social Sciences: A Guide to Novice Researchers. ResearchGates, 42-50. doi:10.46303/repam.2022.3
9. Bhagwat, B., & Jain, A. (2021). Decision Making Using Hurwicz Criteria. Webology, 18(3). <http://www.webology.org>
10. Croitoru, A. (2012). Schumpeter, Joseph Alois, 1939, Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process, New York and London, McGraw – Hill Book Company Inc. JOURNAL OF COMPARATIVE RESEARCH IN ANTHROPOLOGY AND SOCIOLOGY, 3(2), 137-148. <http://compaso.eu>

11. Gupta, M. (2018). The innovation process from an idea to a final product: a review of the literature. *International Journal of Comparative Management*, 1(4), 400-421.
12. Lendel, V., Moravčíková, D., & Latka, M. (2017). Organizing Innovation Activities in company. *ELSEVIER*, 615 – 620 . doi: 10.1016
13. Mocănașu , D. R. (2020). Determining the sample size in qualitative research. *International Multidisciplinary Scientific Conference on the Dialogue between Sciences & Arts, Religion & Education*, 181-187. doi:<https://doi.org/10.26520/mcdsare.2020.4.181-187>
14. Renton , M., Daellenbach, U., & Davenport , S. (2012). Innovation in Meaning: Same Product but New Understanding. *ACADEMIA*. Получено из https://www.academia.edu/53035836/Innovation_in_Meaning_Same_Product_but_New_Understanding
15. Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles : A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. McGraw-Hill Book Company,.
16. Tajeddini, K., Martin, E., & Altinay, L. (2020). The importance of human-related factors on service innovation and Performance. *ELSEVIER: International Journal of Hospitality Management*. doi:102431
17. Xiaogang, W., & Qijie, W. (2011). Study on the Wald-W Method of Uncertain Decision-making. *ELSEVIER*, 4527-4531. doi:10.1016/j.proeng.2011.08.850
18. Abesadze, N., Robitashvili, N., Abesadze, O., & Kinkladze, R. (2023). STATISTICAL STUDY OF PRIORITY DIRECTIONS AND EXPECTATIONS OF DOMESTIC TOURISM REHABILITATION IN GEORGIA. *International Scientific Journal Innovative Economics and Management*, 10(1), 104-113. Получено из <https://doi.org/10.46361/2449-2604.10.1.2023.104-113>
19. Al-Essa, S. A., Almahamid , S. M., & Al-Jayyousi, O. R. (September 2022 г.). Innovation Culture, Competitive Advantage, And Organizational Performance: A Theoretical Perspective. *International Journal of Social Science and Technology*, 7(2), 1-19.
20. Baker, S. E., & Edwards, R. (2012). How many qualitative interviews is enough? *National Centre for Research Methods Review Paper*. https://eprints.ncrm.ac.uk/id/eprint/2273/4/how_many_interviews.pdf

21. Bolgova, V. V., Makushkin, S. A., Povorina, E. V., Duplij, E. V., & Demchenko, T. S. (2016). The Innovative Control Management of Travel Companies. *International Review of Management and Marketing*, 6, 79-84.
22. Bonde, D. (2013). Qualitative Interviews: When enough is enough. *Research by Design*.
23. Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661-2683. doi:<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>
24. Brandão, F., Breda, Z., & Costa, C. (2019). Innovation and internationalization as development strategies for coastal tourism destinations: The role of organizational networks. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 219-230. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.004>
25. Brečka, S., & Korauš, A. (2016). INNOVATION AND INNOVATION MANAGEMENT IN THE TOURISM INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION . 16th International Scientific Conference Globalization and Its Socio-Economic Consequences (crp. 1-12). University of Zilina, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communication, Department of .
26. Bremner, C. (2024). Top Trends for Travel in 2024. EUROMONITOR INTERNATIONAL: <https://www.euromonitor.com/article/top-trends-for-travel-in-2024>).
27. Broshi-Chen, O., & Mansfeld, Y. (2021). A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Hospitality and Tourism Management*, 46(6), 272-283. doi:10.1016/j.jhtm.2021.01.003
28. Camisón, C., & Monfort-Mir, V. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 776-789.
29. ČAVLEK, N., MATEČIĆ, I., & FERJANIĆ HODAK, D. (2010). DRIVERS OF INNOVATIONS IN TOURISM:SOME THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS. *PRELIMINARY COMMUNICATIONS*, 22(2), 1-9.
30. Cheong, C. W., She, L., Ma, L., Karim, S., Chan, L.-F., Chong, P., . . . Wong, E. M. (2024). Building a culture of innovation: Innovation 360°. *Global Business and Organizational Excellence*, 1-19.

31. Chinnakum, W., Ramos, L. B., Iyiola, O., & Kreinovich, V. (2020). Decision Making Under Interval Uncertainty: Towards (Somewhat) More Convincing Justifications for Hurwicz Optimism-Pessimism Approach. University of Texas at El Paso, Department of Computer Science. Texas: ScholarWorks@UTEP.
https://scholarworks.utep.edu/cs_techrep/1419/?utm_source=scholarworks.utep.edu%2Fcs_techrep%2F1419&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages
32. Chkhaidze, I., & Devadze, L. (2024). MANAGEMENT OF INNOVATION PROCESSES. *Innovative Economics and Management*, 11(1), 39-48.
33. Chkhaidze, I., Makharadze, N., & Devadze, L. (2023). MANAGEMENT PROBLEMS OF INNOVATIVE BUSINESS PROJECTS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT. *Economics Ecology Socium*, 7(1), 71-83. doi:10.31520/2616-7107/2023.7.1-7
34. Choudhary , N. (2024). Exploring the potential of Technological Innovation in the Hospitality and Tourism Industry to attain Sustainability. *Emerging Technologies in the Tourism and Hospitality Industry*, 73-83. doi:<https://mgesjournals.com/ijthr/article/view/6112>
35. Chountalas, P. T., Chatzifoti, N., Alexandropoulou, A., & Georgakellos, D. A. (2024). Analyzing Barriers to Innovation Management Implementation in Sustainable Tourism Using DEMATEL Method. *World*, 1004–1022. Получено из <https://doi.org/10.3390/world5040051>
36. CLAVER, E., LLOPIS, J., GARCIA , D., & MOLINA , H. (1998). ORGANIZATIONAL CULTURE FOR INNOVATION AND NEW TECHNOLOGICAL BEHAVIOR. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55-68.
37. de Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 41-64. doi:10.1108/14601060710720546
38. Decelle , X. (2004). A CONCEPTUAL AND DYNAMIC APPROACH TO INNOVATION IN TOURISM. OECD.
39. Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations :The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. *European Journal of Innovation*, 11(4), 539-559.

40. Dobrianska, N. A., Chernousova, S. S., & Salenko, L. R. (2023). INNOVATION AS A TOOL FOR MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY REGARDING OPTIMIZATION AND MODERNIZATION AT THE INTERNATIONAL LEVEL. *Economic journal Odessa polytechnic university*, 26(4), 14-21. doi:10.15276/EJ.04.2023.2
41. Elmo, G. C., Arcese, G., Marco, V., Poponi, S., & Pacchera, F. (2020). Sustainability in Tourism as an Innovation Driver: An Analysis of Family Business Reality. *Sustainability*. doi:10.3390/su12156149
42. Fahrurrozi, M., Amrullah, Mohzana, & Ramli, M. (December 2024 r.). Tourism Entrepreneurship Business Model: Product and Experience Innovation to Attract Tourists. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan)*, 8(3), 1341-1351. doi:10.29408/jpek.v8i3.28383
43. Fusch, P. I., & Ness, L. R. (2015). Are We There Yet? Data Saturation in Qualitative Research. *The Qualitative Report*.
44. Gabor, M. R., Flavia, O., & Coca, A. (May 2023 r.). Innovative Tourism Products as Sustainable Solutions for Emerging Economies. *ECONOMICS*, 119-134. doi:10.2478/eoik-2023-0007
45. Galvin, R. (2015). How many interviews are enough? Do qualitative interviews in building energy consumption research produce reliable knowledge? *The Journal of Building Engineering*, 1-24.
46. García-Villaverde, P. M., Elche, D., & Martinez-Perez, Á. (2020). Understanding pioneering orientation in tourism clusters: Market dynamism and social capital. 76, 1-15.
47. Ghani, B., Hyder, S. I., Yoo, S., & Han, H. (2023). Does employee engagement promote innovation? The Facilitators of innovative workplace behavior via mediation and moderation. *Heliyon*, 1-19.
48. Giotis, G., & Papadionysiou, E. (2022). The Role of Managerial and Technological Innovations in the Tourism Industry: A Review of the Empirical Literature. *MDPI: Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su14095182>
49. Gkoulgkoutsika, A., Papaioannou, I., Paraskevopoulou, C., & Tsekeridis, V. (2022). Innovation in the tourism industry through personalization for the case of Thessaloniki: Tourist types and

- their role in development strategies. *Open Access Research Journal of Science and Technology (OARJ)*, 05(02), 039–052. <https://doi.org/10.53022/oarjst.2022.5.2.0057>
50. Glonti, V., Manvelidze, R., & Surmanidze, I. (2021). The Contribution of SME to Regional Economic Development: On example of Adjara Autonomous Republic. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 513-526. doi:10.14207/ejsd.2021.v10n1p513
 51. Grab , B., Bumbac, R., Gavril, R., & Ilie, C. (2018). THE WINNER TAKES IT ALL -BUSINESS MODEL INNOVATION IN THE TOURISM INDUSTRY. 4th BASIQ International Conference on New Trends in Sustainable Business and Consumption (ctp. 251-258). Researchgate.
 52. GUEST, G., BUNCE, A., & JOHNSON, L. (2006). How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability. *Sage Publications*, 18(1), 59–82. doi: 10.1177/1525822X05279903
 53. Hananto, H., Megawati, V., & Praton, A. H. (2023). Digital Innovation in the Tourism Industry: Some Evidence from Indonesia. *Proceedings of the 20th International Symposium on Management (INSYMA 2023)*, 172–177.
 54. Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Elsevier*, 292. doi:<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
 55. Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 1-12. doi:10.1016/j.tourman.2009.08.012
 56. Hoarau-Heemstra, H., & Eide, D. (2019). Values and concern: Drivers of innovation in experience-based tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 19(1), 15-26. doi:<https://doi.org/10.1177/1467358416683768>
 57. Idris, M.-C., & Durmuşoğlu, A. (2021). Innovation Management Systems and Standards: A Systematic Literature Review and Guidance for Future Research. *Sustainability*, 1-31.
 58. Ivars Baidal, J. A., Sánchez, s. R., Vera Rebollo, F. J., & Acebal, A. (2014). New approaches in Tourism Management: The Innovative Business Group Programme in Spain. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 521-527.

59. Janoszka, M. N., & Kopera, S. (2014). Exploring barriers to innovation in tourism industry – the case of southern region of Poland. *Contemporary Issues in Business, Management and Education*, 190 – 201. doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.862
60. Jovany, S. A., Luis F., G.-G., Francisco, A., Jorge H., B., Carlos , A., & Alejandro, V.-A. (2019). The innovation of products and services: a review of the methodology for its evaluation in the organizations. *Revista ESPACIOS*, 40(37).
61. Kansakar, P., Munir, A., & Shabani, N. (May 2019 г.). Technology in the Hospitality Industry: Prospects and Challenges. *IEEE Consumer Electronics Magazine*, 1-6. doi:10.1109/MCE.2019.2892245
62. katsitadze , N., kochlamazashvili, L., & Tushishvili, A. (2019). Development of Innovations in Tourism and Hotel Business. International Scientific Conference “Globalization and Current Challenges in Business” (срп. 1-15). Tbilisi: Georgian Technical University Publishing House.
63. KAVACIK, M., & KURAR, I. (2022). Innovation Management Practices and Benefit of Innovation Management in The Accomodation Industry. *FIVEZERO*, 60-81.
64. Keles, O., & Battal, T. (2017). A model for Innovation Culture Management in Organizations (IVALUE 7). *International Journal of Innovation*, 5(3), 361-377.
65. Lendel, V., Hittmár, Š., & Siantová, E. (2015). Management of Innovation Processes in Company. *Procedia Economics and Finance*, 861-866.
66. Li, X., & Zheng, Y. (2014). The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices. *Journal of Service Science and Management*, 446-450. doi:10.4236/jssm.2014.76042
67. Linton, G., & Öberg, C. (2020). A Conceptual Development of a Business Model Typology in Tourism: the impact of digitalization and location. *Technology Innovation Management Review*, 10(7), 16-27. Получено из <https://doi.org/10.22215/timreview/1372>
68. LOCKWOOD, J., SMITH, M., & McARA-McWILLIAM, I. (2013). WORK-WELL: CREATING A CULTURE OF INNOVATION THROUGH DESIGN. *CORE*, 1-11.
69. Malterud , K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power. *PubMed*, 1753-1760. doi:10.1177/1049732315617444

70. Marin-Pantelescu, A., Laurentiu, T., & Capusneanu, S. (2019). Role of Tour Operators and Travel Agencies in Promoting Sustainable Tourism. *Amfiteatru Economic*, 21(52), 654-669. doi:10.24818/EA/2019/52/654
71. Mason, M. (September 2010 г.). Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews. *FORUM:QUALITATIVE SOCIAL RESEARCH*, 11(3), 1-19.
72. Meneses, O. A., & Teixeira, A. A. (2011). The innovative behaviour of tourism firms. *Economics and Management Research Projects: An International Journal*, 1(1), 25-35.
73. MERIGO, J. M. (2014). DECISION-MAKING UNDER RISK AND UNCERTAINTY AND ITS APPLICATION IN STRATEGIC MANAGEMENT. *Journal of Business Economics and Managemen*, 15(5), 93-116. doi:10.3846/16111699.2012.661758
74. Montrin, I., & Ruzhytskyi, A. (2019). MANAGEMENT OF TOURISM ENTERPRISES: BUSINESS INNOVATIONS. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*, 95-102. doi:10.32841/2413-2675/2019-40-13
75. Moran, M. (9 April 2013 г.). Qualitative Sample Size. *Statistics Solutions*. <http://www.statisticssolutions.com>
76. Morozov, M., & Morozova, N. (2022). INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY TO ENSURE SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN A NEW NORMALITY. *Brazilian Annals Of Tourism Studies*, 12, 1-10.
77. Mwansa, B., Mwange, A., Matoka, W., Chiseyeng'I, J., Chibawe, O., Manda, R., . . . Mutambo, N. (30 November 2022 г.). Research Methodological Choice: Explaining Research Designs; Qualitative and Quantitative Sample Size Determination, Sampling, Data Collection, and Analysis Techniques. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 87, 55-71. doi:0.7176/JMCR/87-06
78. Nadolna, K. K. (2020). The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. *Administrative Sciences*, 1-18.
79. Omona, J. (2013). Sampling in Qualitative Research: Improving the Quality of Research Outcomes in Higher Education. *Makerere Journal of Higher Education*, 4(2), 169-185. doi:http://dx.doi.org/10.4314/majohe.v4i2.4

80. Pavia, N., & Floričić, T. (2017). INNOVATIVE ACCOMMODATION FACILITIES IN TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY –INTEGRATED HOTELS. *Tourism in Southern and Eastern Europe*, 4, 437-450. doi:<https://doi.org/10.20867/tosee.04.16>
81. Popa , A., Ionascu , A.-E., & Domolescu, D. N. (2021). Innovative Marketing Strategies for the Development of Tourism in Romania. *Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series*, 21(2), 870-878.
82. Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: A Division of Simon & Schuster Inc.
83. Principal, S. H., Mishra, A., Sharma, J. K., Aarif, M., & Arwab, M. (2012). SMART AND INNOVATIVE IDEAS TO PROMOTE TOURISM FOR GLOBAL TRADE AND ECONOMIC GROWTH. *IJFANS International Journal of Food and Nutritional Sciences*, 120-132.
84. Qurbonov Davron o’g’li, M. (2024). INNOVATION IN TOURISM MANAGEMENT: EMERGING TRENDS AND TECHNOLOGIES. *ACADEMIC RESEARCH IN MODERN SCIENCE*, 3, 48-51.
85. Rafael, C., & Pires, A. (2021). Analysis of scientific production on Technological Innovation in Tourism. *EJTHR*, 11(1), 22-33.
86. Ratković, R., Jablan, M., & Liješević, M. (2022). Innovation in Tourism as a Model of Recovery in the Postpandemic Period. *ECONOMICS*, 10(2). doi:10.2478/eoik-2022-0017
87. Robina-Ramirez, R., Ortiz-de-Urbina-Criado, M., & Ravina-Ripoll, R. (2023). How can tourism managers’ happiness be generated through personal and innovative tourism services? *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 751-774. doi:<https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2023-0594>
88. Rogers, E. M. (2003). *DIFFUSION OF INNOVATIONS*. NEW YORK: A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.
89. Sandybayev, A. (2016). Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach. *International Journal of Research in Tourism and Hospitality (IJRTH)*, 2(4), 5-10. <http://dx.doi.org/10.20431/2455-0043.0204002>
90. Sandybayev, A., & Houjeir, R. (2018). Innovation as a Source of Competitive Advantage in Human Resource Management: Case of Travel Agencies in the UAE. *International Journal of*

Research in Tourism and Hospitality (IJRTH), 4(2), 48-55. <http://dx.doi.org/10.20431/2455-0043.0402006>

91. Santos , M. C., Ferreira, A., Costa, C., & Santos, J. A. (2020). A Model for the Development of Innovative Tourism Products: From Service to Transformation. MDPI: Sustainability. doi:10.3390/su12114362
92. Sarfo, J. O., Debrah, T. P., Gbordzoe, N. I., Afful, W. T., & Obeng, P. (2021). Qualitative Research Designs, Sample Size and Saturation: Is Enough Always Enough? Journal of Advocacy, Research and Education, 8(3), 60-65. doi: 10.13187/jare.2021.3.60
93. Shaalan, L. A., Elsaid, A. M., & Aboul-Ela, G. B. (August 2023 r.). An overview on employee innovation behavior. The Business and Management Review, 14(2), 165-174.
94. Sirwan, A. K. (April 2025 r.). Sample size for saturation in qualitative research: Debates, definitions, and strategies. Journal of Medicine, surgery, and Public Health, 5. doi:<https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100171>
95. Su, A. (2021). Tourism Marketing Innovation Management Model Based on Big Data. Journal of Physics: Conference Series, 1-6. doi:10.1088/1742-6596/1744/4/042141
96. Subedi, K. R. (2021). Determining the Sample in Qualitative Research. Scholars' Journal, 4, 1-13.
97. Szymańska, E. (2017). The Influence of the Environment on the Tourism Enterprises Innovativeness. International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, 122-129. doi:10.17706/ijeeee.2018.8.2
98. Thapaswini, P. S. (2020). Savage Minimax Regret Criterion Method to Find Optimal Decision. International Journal of Science and Research (IJSR), 9(2), 233-235. doi:10.21275/ART20204447
99. Thomson, S. B. (2011). Sample Size and Grounded Theory. JOAAG, 5(1), 45-52.
100. Townsend, K. (2013). Saturation And Run Off: How Many Interviews Are Required In Qualitative Research? Journal of Management and Organization, 1-17.
101. Tsiklashvili, N., Jabnidze, N., & Turmanidze, T. (2023). The Impact of Human Capital On the Global Index of Innovation. Innovative Economics and Management, 10(3), 37-46.
102. Tsonev, N., & Kaleychev, S. (2018). Innovative Practices as a Key for a Better Management in Tourism Industry. European Journal of Economics and Business Studies, 4(1), 8-16. doi:10.2478/ejes-2018-0001

103. Turskis, Z., Zavadskas, E. K., & Peldschus, F. (2009). Multi-criteria Optimization System for Decision Making in Construction Design and Management. ResearchGate, 7-17.
104. Valsamidis, S., Maditinos, D., & Mandilas, A. (2019). Innovative Business Models in Tourism Industry. INNODOCT 2019, 279-290. doi:<http://dx.doi.org/10.4995/INN2019.2019.10146>
105. Verreyne, M. L., Williams, A. M., Ritchie, B. W., Gronum, S., & Betts, K. S. (2019). Innovation diversity and uncertainty in small and medium sized tourism firms. ELSEVIER : Tourism Management, 257-269.
106. Veshapidze, S., Otinashvili, R., Gvarutsidze, A., Abuselidze, G., & Zoidze, G. (2022). MODERN TECHNOLOGIES TO OVERCOME THE CHALLENGES OF GLOBALIZATION. Entrepreneurship, 10(2), 22-32. doi:10.37708/ep.swu.v10i2.2
107. Williams, A. M., Sánchez, I. R., & Škokić, V. (2020). INNOVATION, RISK AND UNCERTAINTY: A STUDY OF TOURISM ENTREPRENEURS. Journal of Travel Research, 1-51.
108. WTO. (2019). The Future of Service Trade. World Trade Report. www.wto.org
109. Yancai, Z. (2011). Similarities and differences between product and service innovation: An empirical analysis of Jiangsu province's panel data. ResearchGate. doi:10.1109/ICSSSM.2011.5959537
110. Yeh, T. M., Chen, H. S., & Chen , T. F. (2019). The Relationships among Experiential Marketing,Service Innovation, and Customer Satisfaction—A Case Study of Tourism Factories in Taiwan. MDPI. <https://www.mdpi.com/journal/sustainability>
111. Yetis, Z. (2018). Mapping of open innovation practices in the tourism industry. Stockholm School of Economics Institute for Research (SIR), 1-15.
112. Young, D. S., & Casey, E. A. (2018). An Examination of the Sufficiency of Small Qualitative Samples. Social Work & Criminal Justice Publications, 1-17. https://digitalcommons.tacoma.uw.edu/socialwork_pub/500?utm_source=digitalcommons.tacoma.uw.edu%2Fsocialwork_pub%2F500&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages