

გიორგი ყანჩაველი, თეონა დალაქიშვილი

**ბიზნესი 0-დან  
ანტიკორენერობის სახელმძღვანელო**



თბილისი, 2022

## **ბიზნესი 0-დან**

### **ანტრეპრენერობის სახელმძღვანელო**

ავტორები: გიორგი ყანჩაველი, თეონა დალაქიშვილი

რედაქტორი: დეა ჯიქია

დიზაინერი: მარიამ ახობაძე

სახელმძღვანელო შექმნილია ახალგაზრდული ინოვაციების ცენტრის ინიციატივითა და დაკვეთით, პროექტ „სკოლის ინოვაციურთა კლუბი“-ის ფარგლებში.

პროექტი მხარდაჭერილია ევროკავშირისა (EU) და გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) მიერ. სახელმძღვანელოს შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია „ახალგაზრდული ინოვაციების ცენტრი“ და შესაძლოა, იგი არ გამოხატავდეს ევროკავშირისა და გაეროს განვითარების პროგრამის შეხედულებებს.

წიგნი დაბეჭდილია პროექტის თანაორგანიზატორი ალტე უნივერსიტეტის მერ.

## შესავალი ავტორებისგან

2006 წელს ევროკავშირმა უწყვეტი განათლების კომპეტენციების ჩარჩო წარმოადგინა, რომელიც საფუძვლად დაედო ანტრეპრენერულ (სამეწარმეო) კომპეტენციებზე შემდგომ მუშაობასა და დისკუსიას. დღეს უკვე ყველა ერთხმად აღიარებს, რომ ეს კომპეტენციები ნებისმიერი ადამიანისთვის მნიშვნელოვანია და მუდმივი ზრდისა და განვითარების განუყოფელ ნაწილის წარმოადგენს, მიუხედავად მისი პროფესიული არჩევანისა.

ახალგაზრდები ხშირად თავადაც ვერ იაზრებენ, თუ რამხელა შესაძლებლობებს ფლობენ როგორც საკუთარი უნარებისა და კომპეტენციების, ისე კავშირების და სხვა გარე შესაძლებლობების კუთხით. ამის გააზრება კი მათში უდიდესი მოტივაციის გაღვივებას უწყობს ხელს.

2012 წლიდან საქართველოში აქტიურად ვმუშაობთ ახალგაზრდებთან ანტრეპრენერული უნარების განვითარებასა და პრაქტიკული გამოცდილების შექმნაზე. ამ პროცესში დაგვიგროვდა უდიდესი ცოდნა იმის შესახებ, თუ რა აფერხებთ ახალგაზრდებს, რომ იყვნენ პროაქტიულები, შეაფასონ რეალური საჭიროებები და აღმოაჩინონ ის შესაძლებლობები და რესურსები, რისი გამოყენებითაც მათ შეუძლიათ ცვლილებების მოხდენა - ეს არის თვითრწმენა! ხშირ შემთხვევაში, ამისთვის საჭიროა მხოლოდ ინდივიდი ან ადამიანთა ჯგუფი, ვინც მოუწოდებს, ურჩევს, დაეხმარება მათ პირველი ნაბიჯის გადადგმაში, რასაც შემდგომ განვითარების უწყვეტი პროცესი მოჰყვება.

უფრო კონკრეტულად რომ ვიყო, მოგიყვებით ერთ მაგალითს: ბორჯომის ერთ-ერთ სკოლაში, ინოვაციების ფესტივალის განმავლობაში, მოსწავლეებს ვკითხეთ, რა რესურსებზე მიუწვდებოდათ ხელი. მათში ჩაირთო თავის წარმოჩენის შინაგანი მოტივაცია და რესურსების სია ასცდა ათეულებს და მიაღწია ასეულსაც კი.

შემდეგი შეკითხვა იყო ასეთი: რა საჭიროებები ჰქონდა ხალხს მათ რეგიონში? ამ მიმართულებითაც, ალბათ, არავის გაგიკვირდებათ, რომ ზღვა მოსაზრებები წამოვიდა მათგან.

საჭიროებებიც და რესურსებიც თვალსაჩინო ადგილზე გამოვფინეთ და დავსვით მორიგი შეკითხვა: თუ ამდენი საჭიროება არსებობს და პარალელურად, ამდენი რესურსია ხელმისაწვდომი, რა გვაფერხებს, რომ ცვლილებები დავინიშოთ და ამავედროულად ვიფიქროთ ისეთ იდეებზე, რომელშიც ვიღაც 1 ლარს მაინც გადაიხდიდა?

დღემ ძალიან საინტერესოდ ჩაიარა, მოტივირებული სკოლის მოსწავლეები მრავალ იდეაზე დაფიქრდნენ და დიდი გეგმებიც დაისახეს.

რამდენიმე კვირაში კი მივიღეთ ორი შეტყობინება:

1. რომ დაგეგმეს ფასიანი კინო ჩვენება;



2. რომ გამოიმუშავეს 200 ლარი და უკვე გეგმავენ მორიგ უფრო გრანდიოზულ სეანსს.

ბუნებრივია, ეს მაგალითი, მხოლოდ და მხოლოდ იმას აღწერს, რომ სულ მცირეც კი შეიძლება იყოს საკუთარი თავის გამოცდისთვის საუკეთესო მაგალითი. ერთი შეხედვით, ყვითელ ფურცელზე დაბეჭდილ ბილეთში 3 ლარის გადახდა სკოლის სტადიონზე გამართული კინო ჩვენებაზე დასასწრებად ნაკლებად მოსალოდნელია, თუმცა ფაქტია, რომ სკოლის მოსწავლისთვის ეს აღმოჩნდა ბიძგი, რომ დაეწყო და ემოქმედა.

დაწყების შემდეგ ბევრი გამოწვევაა, ბევრი თავის ტკივილიც, ბევრი წარუმატებლობაც, თუმცა ეს პროცესი ზრდის და ავითარებს უნარებს, გამოცდილებას. ამ პროცესს თუ მივამატებთ სწორ თეორიულ მასალას, მეთოდებსა და მიდგომებს, შესაძლებელია ბევრად მეტი შეცდომის თავიდან არიდება და ბევრად სწრაფი განვითარება. მით უფრო, რომ დღეს, როდესაც სამეწარმეო ეკოსისტემა უფრო სწრაფად ვითარდება და მეტ შესაძლებლობასაც გვაძლევს, ვიაზროვნოთ გლობალურად და არ ვთქვათ უარი ჩვენს ოცნებებზე.

სწორედ ამ ცოდნის, გამოცდილების და საინტერესო მეთოდების გაზიარებისთვის შეიქმნა ეს სახელმძღვანელო.

გვჯერა, რომ შესაძლებლობები უსაზღვროა და თითოეულ ადამიანში არსებობს ის სუპერძალა, რომელსაც ცვლილებების მოხდენა შეუძლია. მთავარია მისი გამოვლიცხება და შესაბამისი კომპეტენციების - ანტრეპრენერული უნარების განვითარება.

გისურვებთ წარმატებებს!

თეონა დალაქიშვილი  
გიორგი ყანჩაველი

# სარჩევი

შესავალი ავტორებისგან ..... 3

## 1

**ანტრეპრენერობის არსი**

რა არის ანტრეპრენერობა? ..... 8

ვინ არის ანტრეპრენერი? ..... 10

რა არის ინტრეპრენერობა? ..... 11

ანტრეპრენერობის ტიპები ..... 12

რა არის სტარტაპი? ..... 15

რა არის სოციალური ანტრეპრენერობა ..... 18

რატომ ანტრეპრენერობა? ..... 20

## 2

**როგორ გავხდეთ ანტრეპრენერი?**

ანტრეპრენერობის კომპეტენციების ჩარჩო ..... 24

როგორ და საიდან დავიწყოთ? ..... 26

    დაიწყეთ პრობლემით ..... 28

    პრობლემების ძიების გზები ..... 29

    დაიწყეთ გუნდის მშენებლობით ..... 31

    გუნდის მშენებლობის გზები ..... 33

        თანადამფუძნებელთან ერთად თუ მარტო? ..... 33

        გუნდის მშენებლობა ..... 34

        გუნდის ფორმირების ეტაპები: ..... 36

რესურსების ანალიზი ..... 37

კონკურენტების ანალიზი ..... 39

## 3

**მომხმარებელზე ორიენტირებული იდეა**

აზროვნების დიზაინის მეთოდოლოგია ..... 44

იდეების გენერაციის მეთოდები ..... 46

    1. მონების შტურმი ..... 47

    2. კრეატიული აზროვნება ..... 48

    3. პროდუქტის ტრენდების მიდგომა ..... 48

    4. ისტორიების ვიზუალიზაცია (STORYBOARDING) ..... 48

მომხმარებლის სეგმენტის შერჩევა და ანალიზი ..... 49

მინიმალური სიცოცხლისუნარიანი პროდუქტი (MVP) ..... 55

MVP-ს შექმნა ..... 57

## 4

**ბიზნეს მოდელის განვითარება**

რა არის ბიზნეს მოდელი ..... 66

ბიზნეს მოდელის კანვასი ..... 68

    ბიზნეს მოდელის კანვასის მაგალითები ..... 72

# 5

## ბაზარზე გასვლის სტრატეგიები

ბაზრის არსი და ძირითადი ფაქტორები .....	77
რა არის ციფრული მარკეტინგი? .....	81
ციფრული მარკეტინგი .....	81
ციფრული მარკეტინგის ფორმები .....	83
საიდან დავიწყოთ? .....	85
FOMO თეორია .....	87
ციფრული მარკეტინგის გზამკვლევი .....	89

# 6

## სტარტაპის დაფინანსება

სტარტაპის დაფინანსების ეტაპები .....	103
ბიზნეს იდეის წარდგენა ინვესტორთან .....	106
ფინანსები არა ფინანსისტებისთვის .....	115

# 7

## პრაქტიკული სავარჯიშოები

როგორი ტიპის ანტრეპრენერი ხარ შენ? .....	119
სოციალური ანტრეპრენერობის „ჩეკლისტი“: რამდენად .....	120
არის ჩემი საქმიანობა სოციალური ანტრეპრენერობა? .....	120
ანტრეპრენერული კომპეტენციების ანალიზი: .....	121
ENTRECOMP-ის ჩარჩო რეკომენდაციების .....	122
ცხრილი #1 .....	122
შე - ანტრეპრენერი .....	125
პერსონალური SWOT ანალიზი .....	125
ჩემი სასწავლო გეგმა .....	126
სასწავლო მიზნები .....	128
გუნდური მუშაობა .....	130
ორმხრივი უკუკავშირი .....	131
როლების განაწილება გუნდში: ბეზინის მოდელი .....	132
გუნდის კანვასი .....	134
პრობლემის ხე .....	135
აზროვნების დიზაინის ფორმები .....	137
დისნეის მეთოდი .....	144
უკან მომავალში .....	145
რეფლექსია იდეის ვალიდაციის შემდგომ .....	147
მომხმარებლის ანალიზი და ბიზნეს მოდელი .....	148
კანვასი სოციალური ანტრეპრენერობისთვის .....	153
ინოვაციის ბორბალი .....	154
<b>ბიბლიოგრაფია .....</b>	<b>155</b>

# ანტრეპრენერობის არსი



## რა არის ანტრეპრენერობა?

2012 წლიდან მოყოლებული ჩვენ აქტიურად ვმუშაობთ ახალგაზრდებთან სამენარმეო კომპეტენციების განვითარებაზე. ამ დროის მანძილზე არა ერთი საგანმანათლებლო კურსი, პროგრამა, პრაქტიკული აქტივობა და ექსპერიმენტი ჩავიტარებთ და გვიმუშავია ათასობით ახალგაზრდასთან. თავიდან ყოველთვის ვინყებდით ტერმინ „ანტრეპრენერობის“ განმარტებით. უმრავლესობისთვის სანყის ეტაპზე გაუგებარი იყო, თუ რატომ ვაკეთებდით აქცენტებს პრობლემების ძიებაზე, ინოვაციური მიდგომების მოძიებაზე, მომხმარებლის საჭიროებების მუდმივ კვლევაზე და არა პირდაპირ - „იყიდე, ძვირად გადაყიდე“ და სხვა მსგავს ტრადიციულ მიდგომებზე.

რეგიონებში მუშაობის დროს ხშირად უჩნდებოდათ შეკითხვა, თუ რას გულისხმობს მენარმული აზროვნება და რისი მიღწევა იყო ჩვენი მიზანი, როდესაც ისინი ისედაც იყვნენ მენარმეები, ანარმოებდნენ თავლს და ყიდდნენ ან ისედაც ჰქონდათ საოჯახო სასტუმრო, რომელიც უკვე იყო განთავსებული Booking.com ზე.

სწორედ ამ პროცესში გახდა საჭირო ჩვენი მხრიდან მტკიცება, რომ ერთია ბიზნესის მართვა და მეორეა მენარმული აზროვნება. ერთ-ერთ ბიზნეს შეხვედრაზე, სადაც ახალი ინოვაციური ბიზნეს იდეა იბადებოდა და განიხილებოდა პოტენციური პარტნიორები, ერთ-ერთ პიროვნებაზე ითქვა, რომ „ეგ ბიზნესის ადმინისტრატორია და არა მენარმეო“. ამ სიტყვებში იყო ჩადებული მთელი ის სულისკვეთება, რაზეც ამ წლების მანძილზე ვაკეთებთ აქცენტებს - მენარმეობა არის, დაინახო პრობლემები, მათი არსი, დაინახო შესაძლებლობები და ამ შესაძლებლობების მაქსიმალური გამოყენებით და რისკზე წასვლით შექმნა დამატებითი ფასეული შეთავაზებები მომხმარებლებისთვის.

ხშირად ტერმინი „მენარმეობა“ ადამიანებისთვის გაიგივებულია, ტრადიციული ბიზნესის მართვიდან დაწყებული ინოვაციური ტექნოლოგიური სტარტაპის შექმნის პროცესით დამთავრებული, ყველაფერთან. სწორედ ამ მიზეზით, ბოლო წლებია აქტიურად ვიყენებთ ტერმინს „ანტრეპრენერობა“ (Entrepreneurship), რაც ბუნებრივად იწვევს ინტერესს, თუ რას ვგულისხმობთ მასში. ამ ინტერესს კი თავისთავად მივყავართ იქითკენ, რომ ტრადიციულად გავრცელებული ბიზნესის მართვის მიდგომები ტრანსფორმირდეს პრობლემის მოგვარების ახალი ინოვაციური გზების ძიებისკენ და აზროვნებაც ამ მიმართულებით მოეწყოს.

სახელმძღვანელოს მიზანი არაა ანტრეპრენერობის უნივერსალური განმარტების ძიება, თუმცა მაინც მნიშვნელოვანია რაიმე შეთანხმებული ვარიანტის დადება. ქვემოთ გთავაზობთ ტერმინის სხვადასხვა განმარტებას:



- „ანტრეპრენერობა არის ბიზნესის შექმნის პროცესი.“ - INVESTOPEDIA;
- „ანტრეპრენერობა არის აქტივობების ერთიანობა ბიზნესის ან ბიზნესების შექმნისთვის, ფინანსურის რისკების აღება მოგების მიღების იმედიით.“ - OXFORD LANGUAGES;
- „ანტრეპრენერობა არის შესაძლებლობების ძიება კონტროლირებად რესურსებს მიღმა.“ - HOWARD STEVENSON OF HARVARD BUSINESS SCHOOL;
- „ანტრეპრენერობა უკავშირდება ინდივიდს ან პარტნიორების მცირე ჯგუფს - მათ, ვინც ეძებს ორიგინალურ გზას ახალი ბიზნესის შესაქმნელად.“ - ONLINE.STANFORD.EDU;
- „ანტრეპრენერობა არის ბევრად უფრო ფართო, ვიდრე ახალი სარისკო ბიზნეს საქმიანობის წამოწყება. მისი ძირითადი მახასიათებელი ნიშანია აზროვნების წყობა - აზროვნების და ქმედების მიმართულება. ეს არის საშუალება, წარმოიდგინოთ ახალი მიმართულებები პრობლემის გადასაჭრელად და შექმნათ ახალი ღირებულებები.“ - BRUCE BACHENHEIMER.

ამ განმარტებებიდან შეიძლება ხაზი გაესვას რამდენიმე მნიშვნელოვან საკითხს. ესენია: ახალი ბიზნესი, მართვა, რისკი, პრობლემები, შესაძლებლობები, აზროვნების წყობა. მათზე დაყრდნობით შეგვიძლია ჩამოვყალიბოთ „ანტრეპრენერობის“ შემდეგი განმარტება:

**ანტრეპრენერობა არის პროცესი, შექმნა ახალი ბიზნესი ან მართო არსებული, რომელიც ორიენტირებულია პრობლემების პოვნაზე და მის გადაჭრაზე. ამისთვის ანტრეპრენერი ან ანტრეპრენერების ჯგუფი არ უშინდება რისკებზე წასვლას და ეძებს და იყენებს ყველანაირ შესაძლებლობას მიზნების მისაღწევად. ეს პროცესი კი ბიზნესის მომგებიანობაზეა მიმართული.**

## ვინ არის ანტრეპრენერი?

ანტრეპრენერობის განმარტებიდან გამომდინარე, ანტრეპრენერი არის ადამიანი, რომლის აზროვნების წყობაც შეესაბამება ზემოთ აღწერილ პროცესს. ის არის ლიდერი, რისკიანი, ინოვაციური, კომუნიკაბელური, საქმის მკეთებელი; შეუძლია გუნდის მოტივირება ცვლილებების მოსახდენად და ცვლის მის გარშემო არსებულ სტატუს-კვოს. მარტივად რომ ვთქვათ, ანტრეპრენერი არის ადამიანი, ვისაც შეუძლია პრობლემის გადაწყვეტის გზები შექმნას, ამ პროცესში კი გააერთიანოს ადამიანები და მიიღოს მომგებიანი ბიზნეს მოდელი.

INVESTOPEDIA.COM-ის განმარტებით, ანტრეპრენერი არის ინდივიდი, ვინც ქმნის ახალ ბიზნესს, იღებს რისკებს და შესაბამისად, იღებს სარგებლის დიდ წილს. ანტრეპრენერი, ძირითადად, განიხილება როგორც ახალი იდეების, პროდუქტების, სერვისებისა და ბიზნესების წყარო.

ENTREPRENEUR.COM-ის ერთ საინტერესო სტატიაში (იხ. ბიბლიოგრაფია #4) გამოყოფილია ანტრეპრენერის 3 მახასიათებელი. ესენია: დამწყები, მამოძრავებელი, პასუხისმგებელი.

- 1 ანტრეპრენერი არის დამწყები - ხშირადაა ინიციატივების ან გამონგვევების ავტორი - ის, ვინც ქმნის რაღაც ახალს (ან ასრულებს ძველს), იქნება ეს ინიციატივა, აქტივობა, ბიზნესი თუ კომპანია. ანტრეპრენერი შეიძლება არ იყოს იდეის ავტორი, თუმცა ის აუცილებლად იქნება ის, ვინც გადაწყვეტს, რომ ეს იდეა რეალობად იქცეს.
- 2 ანტრეპრენერი არის მამოძრავებელი - ის არის პიროვნება, რომელიც პროცესებს უდგას სათავეში და არის ლიდერი, გუნდის მამოტივირებელი და წინამძღოლი, რომელიც მართავს მიმართულებას და განვითარების ტემპს.
- 3 ანტრეპრენერი არის პასუხისმგებელი - ის არის პირველი პირი, ვისაც ეკისრება კომპანიის, ბიზნესის, პროექტის, ინიციატივის ბედზე პასუხისმგებლობა; ვისაც აქვს ყველაზე მეტი ფსონი დადებული სანარმოზე და შესაბამისად, ვისაც უნდა ჰქონდეს ყველაზე მეტი უფლებამოსილება, რომ განიოს ძალისხმევა.

ანტრეპრენერები, როგორც წესი, არიან კომპანიის მფლობელები ან მისი პარტნიორები (წილის მფლობელები), თუმცა არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება ტერმინის პირდაპირ გაიგივება კომპანიის მფლობელებთან. ხშირად, ანტრეპრენერი არ არის ბიზნესის მფლობელი, თუმცა არის ინიციატორი, დამწყები, ბიძგის მიმცემი და პასუხისმგებელი - ანუ ადამიანი, რომელიც აღჭურვილია იმგვარი აზროვნების წყობით, მოტივაციითა და საქმისადმი სიყვარულით, რაც სჭირდება წარმატებულ ანტრეპრენერს. ის იღებს პასუხისმგებლობას, რომ დასახული მიზნები იქნება მიღწეული, თუმცა სულაც

არაა აუცილებელი, ეს ხდებოდეს მის საკუთარ კომპანიაში. მსგავს სიტუაციას აღწერს ტერმინი „ინტრაპრენერობა“ (INTRAPRENEURSHIP).

## რა არის ინტრაპრენერობა?

თანამედროვე სამყაროში, სადაც კომპანიის თანამშრომელი უკვე აღარ მოიაზრება, როგორც მხოლოდ რესურსი, რომელიც ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ზემდგომის დაქვემდებარებაშია და მის დავალებებს ასრულებს და სადაც სრულად ნახალისებულია მათი ჩართულობა ინიციატივების გენერირების პროცესში, გამოიკვეთა საკმაოდ დიდი ჯგუფი ადამიანებისა, რომლებიც მზად არიან, აიღონ პასუხისმგებლობა და მართონ საკუთარი ან სხვისი ინიციატივები, პროექტები, ბიზნეს მიმართულებები. ამ რისკის და ჩადებული ენერჯის სანაცვლოდ კი მიიღონ ფინანსური სარგებელი.

MIT MANAGEMENT SLOAN SCHOOL-ის სტატიაში (იხ. ბიბლიოგრაფია #5) უფრო ვრცლად ვკითხულობთ, თუ რას ნიშნავს და რატომ არის მნიშვნელოვანი ინტრაპრენერობა. ინტრაპრენერობა არის უნარი, იმოქმედო ისე, როგორც ანტრეპრენერი, არსებული კომპანიის ფარგლებში. ეს ნიშნავს, შექმნა ახალი ბიზნესი ან საწარმო ორგანიზაციის ქვეშ. ეს ბიზნესი კი შეიძლება იქცეს ახალ მიმართულებად, დეპარტამენტად ან შვილობილ კომპანიად. მაგალითად, ყველასთვის ნაცნობი GMAIL GOOGLE-ის შიგნით განვითარდა სწორედ თანამშრომლებისთვის მიცემული დროის 20%-ის თავიანთი სურვილისამებრ გამოყენების პოლიტიკის შედეგად. ამავე მეთოდით შეიქმნა კომპანიის ერთ-ერთ ჰაკათონზე FACEBOOK “LIKE” ღილაკი.

ინტრაპრენერობის მნიშვნელობა სტატიაში შემდეგი ფრაზითაა ხაზგასმული: „ინტრაპრენერობა კომპანიისთვის ისეთივე მნიშვნელობისაა, როგორც ზვიგენისთვის ცურვა - თუ არ აკეთებ ამას, აუცილებლად მოკვდები.”

ინტრაპრენერობა ქმნის ანტრეპრენერულ გარემოს, რაც საკუთარ თანამშრომლებს საშუალებას აძლევს, თავიანთი უნარები გამოიყენონ როგორც კომპანიის, ასევე კოლეგების სასარგებლოდ. ის მათ აძლევს ექსპერიმენტების თავისუფლებას და ზრდის მათ პოტენციალს ორგანიზაციის შიგნით.

ისტორიას აქვს შემონახული საინტერესო ფაქტები იმ კომპანიებზე, რომლებიც უგულვებელყოფდნენ ინტრაპრენერულ გარემოს და საჭიროებებს. THEINVESTORS-BOOK.COM-ის სტატია (იხ. ბიბლიოგრაფია #6) სხვა საინტერესო ფაქტებთან და ცოდნასთან ერთად, გვიზიარებს KODAK-ისა და STEVEN SESSON-ის ისტორიას, რაც არის კარგი მაგალითი იმისა, თუ რა ნეგატიური შედეგები შეიძლება მოუტანოს კომპანიას ინტრაპრენერობის უგულვებელყოფამ.

1975 წელს, როდესაც STEVEN SASSON ფოტო ინდუსტრიის გიგანტ კომპანიაში,

KODAK-ში ელექტრონულ ინჟინრად მუშაობდა, მან მსოფლიოში ერთ-ერთი პირველი ციფრული კამერა შექმნა. ეს პროდუქტი მან KODAK-ის სხვადასხვა დეპარტამენტს წარუდგინა, მენეჯერებიდან დაწყებული - ხელმძღვანელებით დამთავრებული, თუმცა მათ ეს იდეა უარყვეს, ვინაიდან კომპანია არ აღმოჩნდა მზად სიახლეებისთვის. 2012 წელს კი KODAK, ბაზარზე პოპულარული ციფრული ბრენდების - NIKON-ისა და CANON-ის გამოჩენის შემდეგ, გაკოტრდა.

## ანტრეპრენერობის ტიპები

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ინტრაპრენერობა ანტრეპრენერობის ერთ-ერთი გავრცელებული და საინტერესო ფორმაა. თუმცა მნიშვნელოვანია, ვიცოდეთ ისიც, რომ არსებობს ბევრი სხვა ფორმა და მიდგომა, რომლის გააზრებაც დაგვეხმარება, წინასწარ დავინახოთ, თუ რა პროცესები და სირთულეები შეიძლება მოჰყვეს ჩვენ მიერ არჩეულ კონკრეტულ მიზანს.

ტრადიციული მიდგომით, ანტრეპრენერობის კატეგორიზაცია 4 ძირითადი ტიპის მიხედვით ხდებოდა. ესენია: მცირე ბიზნესები, მასშტაბირებადი სტარტაპები, დიდი კომპანიები და სოციალური ანტრეპრენერები. ჩამოთვლილი 4 ტიპი, ფაქტობრივად, ფარავს ნებისმიერ წამოწყებას და შეგვიძლია მათი კლასიფიკაცია, თუმცა თანამედროვე მუდმივად და სწრაფად ცვლად ინოვაციებითა და ტექნოლოგიური სიახლეებით სავსე სამყაროში მნიშვნელოვანია სხვა შინაარსობრივი მახასიათებლების დანახვაც.

ანტრეპრენერობის ტიპების გასააზრებლად საინტერესო კლასიფიკაციებს გთავაზობს Wix BLOG თავის ერთ-ერთ სტატილაში (იხ. ბიბლიოგრაფია #8). ქვემოთ გიზიარებთ რამდენიმე მათგანს:

**1 მცირე ბიზნესები** - ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ფორმა, როდესაც ადამიანი ცდილობს, შექმნას მცირე მასშტაბის ბიზნესი, რომლის მიზანი არაა რეგიონული ან თემატური გაფართოება. მაგალითისთვის: საოჯახო სასტუმრო, სილამაზის სალონი, ადგილობრივი პროდუქტის ყიდვა-გაყიდვა და სხვა. მსგავს ბიზნესებში, ძირითადად, საქმდებიან ადგილობრივები, ოჯახის წევრები და ბიზნესის შექმნისა და განვითარებისთვის გამოიყენება საკუთარი ან ბიზნესის ფინანსური რესურსები.

**2 მასშტაბირებადი სტარტაპი** - ეს არის მნიშვნელოვანია იდეა, რომელიც გლობალურია და ორიენტირებულია მასშტაბურ გარდამტეხ ცვლილებებზე. მას აქვს მზაობა და მიზანი, შექმნას ისეთი ბიზნეს მოდელი, რომელიც არის განმეორებადი და მასშტაბირებადი. ამ ტიპის

ანტრეპრენერობა დაფუძნებულია დიდი მოგების მიღების სურვილსა და იმედზე. ის, ძირითადად, საჭიროებს გრძელვადიან გეგმებს, რაც შესაბამისად აისახება საჭირო ფინანსური და ადამიანური რესურსების მასშტაბზე და არის მაღალრისკიანი.

3

**ინტრაპრენერობა** - როგორც უკვე ვისაუბრეთ, ეს არის გზა კომპანიებისთვის, რომ შექმნან ანტრეპრენერული სულიკვებების მქონე გარემო თანამშრომლებისთვის. მსგავს გარემოს კარგად ერგება თვით-მოტივირებული, ქმედებებზე ორიენტირებული და ღია აზროვნების მქონე თანამშრომლები.

4

**დიდი ბიზნესები/კომპანიები** - ანტრეპრენერები ისეთი კომპანიებიდან, როგორც არის GOOGLE, AMAZON, DISNEY და სხვა, მუდმივად ცდილობენ, შექმნან და განავითარონ ახალი ინოვაციური პროდუქტი ან სერვისი, ძირითადად, საკუთარი ბიზნესის გარშემო. იმისთვის, რომ მათ არ დაკარგონ აქტუალობა, მნიშვნელოვანია, მუდმივად იღებდნენ მომხმარებლის ცვლად საჭიროებებზე მორგებულ გადაწყვეტილებებს და თავის მხრივ, მომხმარებელსაც მუდმივად აწვდიდნენ ცნობებს სიახლეების შესახებ. მსგავსი ტიპის ანტრეპრენერობა იშვიათად მოიცავს ახალი ბიზნესების შექმნას, თუმცა ხშირია შედარებით მცირე ბიზნესების ყიდვა, რომელიც თავსებადია ან შემავსებელია მათი ძირითადი საქმიანობის.

5

**იმიტირებული ანტრეპრენერობა (IMITATIVE ENTREPRENEURSHIP)** - ამ ტიპის ანტრეპრენერები, ძირითადად, წარმატებული ინოვაციური ბიზნესებისა და სტარტაპების კოპირებას აკეთებენ, არგებენ მათ ლოკალური გარემოს საჭიროებებს და ამით ცდილობენ, შექმნან მოთხოვნა. მსგავსი პროცესი ხასიათდება ნაკლები ფინანსური რისკებით და საჭიროებს შედარებით ნაკლებ რესურსებს. ამ შემთხვევაში იდეის იმიტირებისას აუცილებელია მისი განვითარება, სხვების შეცდომების გათვალისწინება და სხვადასხვა გზით უკეთესი პროდუქტის/სერვისის შექმნა.

6

**ინოვაციური ანტრეპრენერობა** - სახელიდანაც კარგად იკითხება, თუ რას უნდა გულისხმობდეს ანტრეპრენერობის ეს ფორმა. ის ხასიათდება მუდმივად ახალი, უნიკალური და დიდი იდეების გენერაციაზე ფოკუსირებით. ინოვაციური ანტრეპრენერები კარგად იცნობენ და მუდმივად იკვლევენ ბაზარს და მის მახასიათებლებს, რომლის შედეგადაც ახერხებენ ახალი ორიგინალური და კრეატიული იდეების მიგნებას.

7

**ყიდვაზე ორიენტირებული ანტრეპრენერობა** - არსებობენ ანტრეპრენერები, რომლებიც ახლის შექმნასა და მის 0-დან განვითარებას, ამჯობინებენ, იყიდონ განვითარების პროცესში მყოფი ან უკვე კარგად განვითარებული ბიზნესები და ჩაერთონ მის მართვაში. ამ გზით ისინი ახერხებენ, ფოკუსირება მოახდინონ არსებული ბიზნესის სწრაფი ტემპით განვითარებაზე.

8

**მკვლევარი ანტრეპრენერობა** - მკვლევარ ანტრეპრენერებს სჯერათ, რომ სწორი მომზადება და საჭირო ცოდნა განაპირობებს წარმატებას. ახალი დიდი ბიზნეს იდეა კომბინაციაში აკადემიურ კვლევებთან კი არის ის ფორმულა, რომლითაც შესაძლებელია შეზღუდული რესურსებით მაქსიმალური შედეგის მიღება.

9

**ჰასლერ ანტრეპრენერობა (HUSTLER ENTREPRENEURSHIP)** - ჰასლერი არის პიროვნება, რომელსაც აქვს გაყიდვებისა და შეთანხმებების დადების კარგად განვითარებული უნარები. შესაბამისად, ჰასლერი ანტრეპრენერები გამოირჩევიან თავდაჯერებულობით, კარგად ხედავენ შესაძლებლობებს და მუდმივად ცდილობენ სხვადასხვა ადამიანთან დაკავშირებას, ბიზნესებთან პარტნიორობას, იდეების გაყიდვას ან სხვა იდეასთან შერწყმას. ეს პროცესი და აზროვნების ეს წყობა ქმნის უზარმაზარ სინერგიასა და ფინანსურ დოვლათს.

10

**სოციალური ანტრეპრენერობა** - სოციალური ანტრეპრენერები არიან ინოვატორები, რომელთა მიზანია არის, შექმნან ისეთი პროდუქტი ან სერვისი, რომელიც, ერთი მხრივ, ქმნის სარგებელს საზოგადოებისთვის, ხოლო, მეორე მხრივ, აქვს ფინანსური შემოსავლის გენერაციის შესაძლებლობა. მსგავსი ანტრეპრენერობა შეიძლება იყოს არაკომერციული, კომერციული ან ჰიბრიდული ხასიათის, თუმცა ნებისმიერ შემთხვევაში, ალბუდი აქვს პასუხისმგებლობა, რომ მოახდინოს საზოგადოებრივი ცვლილებები უკეთესობისკენ.

# რა არის სტარტაპი?

ანტრეპრენერობის განხილვის პროცესში ყველაზე ხშირად შევხვდებით ტერმინს „სტარტაპი“ და შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, უფრო სიღრმისეულად ვიცოდეთ, თუ რას წარმოადგენს ის და რა შინაარსით შეიძლება იყოს გამოყენებული.

თუ მოვიძიებთ ინფორმაციას წამყვან ონლაინ ჟურნალებში, ბევრ განსხვავებულ მოსაზრებას შევხვდებით და დავასკვნით, რომ ტერმინის განმარტებაზე კონსენსუსი მიღწეული არაა. „სტარტაპის“ დეფინიციისთვის იყენებენ განსხვავებულ პარამეტრებს, როგორცაა: ასაკი, მომგებიანობა, ზრდის ტემპი, კულტურა და სხვა. ყველაზე მარტივი განმარტებით, სტარტაპი არის კომპანია, რომელიც არის მუშაობის საწყის ეტაპზე. ის, როგორც წესი, დაფუძნებულია ერთი ან რამდენიმე ანტრეპრენერის მიერ, რომელთაც სურთ, შექმნან პროდუქტი ან სერვისი და სჯერათ, რომ ის მოთხოვნადი იქნება. ეს განმარტება მოცემულია INVESTOPEDIA.COM-ზე, არ მოიცავს არც ერთ საკამათო ასპექტს და არის ძალიან ზოგადი.

თუმცა შევხვდებით ტერმინის იმგვარ დეფინიციებსაც, სადაც სტარტაპი მხოლოდ განვითარების საწყის ეტაპზე მყოფ კომპანიას არ ნიშნავს. FORBES.COM-ზე ერთ-ერთ სტატიაში (იხ. ბიბლიოგრაფია #7) ვკითხულობთ შემდეგ განმარტებას: „სტარტაპი არის ბიზნესი, რომელსაც სურს, შეცვალოს ინდუსტრიები და მსოფლიო და მზად არის მასშტაბირებისთვის. სტარტაპის დამფუძნებლები ოცნებობენ, მისცენ საზოგადოებას ის, რაც მათ სჭირდებათ, მაგრამ ჯერ არ შექმნილა.“

აქვე გთავაზობთ ჩვენთვის ყველაზე საინტერესო დეფინიციებსაც:

ამერიკელი ანტრეპრენერის სტივ ბლენკის (STEVE BLANK) განმარტებით

**“ სტარტაპი არის დროებითი ორგანიზაცია რომელიც გამოიყენება განმეორებადი და მასშტაბირებადი ბიზნეს მოდელის მოსაძებნად. ”**

ავტორი გამოყოფს რამდენიმე მნიშვნელოვან საკითხს:

- დროებითი – რადგან სტარტაპის მიზანია, მოძებნოს ბიზნეს მოდელი, რომელიც გახდის მას დიდ კომპანიად ან განიცდის წარუმატებლობას და დაიწყებს სხვა შესაძლებლობების მოძიებას;

- ძიება – სტარტაპი გულისხმობს პრობლემის გადასაჭრელად ახალი იდეებისა და მიდგომების მოძიებას, ნაცვლად უკვე არსებულის გამოყენების ან განვითარებისა. სანარმო, რომელიც იყენებს ნაცნობ ბიზნეს მოდელს, არის ბიზნესი, ხოლო სანარმო, რომელიც იყენებს უცნობ ბიზნეს მოდელს, არის სტარტაპი;

- მასშტაბირებადი – საწყის ეტაპზე მყოფი სანარმო, რომელსაც არ შეუძლია სწრაფი ტემპით განვითარება, არის მცირე ბიზნესი და არა სტარტაპი.

უფრო შემაჯამებელი განმარტება მოგვცა ამერიკელმა ანთროპოგენეზმა ერიკ რისმა (ERIC RIES):

**“სტარტაპი არის ადამიანების ინსტიტუტი, შექმნილი ახალი პროდუქტის ან სერვისის მისაღებად ექსტრემალური მოულოდნელობით აღსავსე პირობებში.”**

ერიკ რისი გამოყოფს შემდეგ მნიშვნელოვან საკითხებს:

- „სტარტაპი არის ადამიანების ინსტიტუტი“ – ამით ის გუნდის მნიშვნელობას უსვამს ხაზს, თუ როგორ მოქმედებენ ისინი, როგორია მათი საქმიანობის კულტურა და მიდგომები. ტერმინის აღწერისას ავტორისთვის მნიშვნელოვანია არა იმდენად პროდუქტის სახეობა, ინდუსტრია ან კონკრეტული ტექნოლოგიური გადაწყვეტები, არამედ ადამიანების ინსტიტუტი და მისი მახასიათებლები;

- „ახალი პროდუქტის და სერვისის მიღება“ – ხაზგასმულია ბიზნეს მოდელი, რომელიც არის ახალი და უცნობი, რომელიც უნდა დაიტესტოს და განისაზღვროს, გადაიხდის თუ არა მასში ხალხი ფულს და არის თუ არა მისთვის ის მნიშვნელოვანი; სწორედ ამ პროცესში ხდება უმნიშვნელოვანესი ე.წ. VALIDATED LEARNING, როდესაც სანარმოსთვის გადამწყვეტია, მიიღოს ისეთი ცოდნა და ინფორმაცია ბიზნესის შესახებ, რაც მას დაეხმარება პროდუქტის/სერვისის სწორი მიმართულებით განვითარებაში;



• „ექსტრემალურად მოულოდნელობების პირობებში“ – თუ ბიზნეს მოდელი ჩვენთვის უცნობია, ხშირ შემთხვევაში, პრობლემაც უცნობია. ბუნებრივია, ეს იწვევს გაუთვალისწინებელ მოვლენებს, პროცესებს, განწყობებს. შექმნით პროდუქტს/სერვისს საკუთარი ვარაუდებით და აღმოჩნდება, რომ მომხმარებელი არ იხდის ფულს, რაღაც არ მოსწონს და ა.შ. სწორედ ამიტომ, უმნიშვნელოვანესია მცირე ნაბიჯებით სწრაფი და მომხმარებელთან აქტიური ურთიერთობით და მათი შეფასებით პროდუქტის/სერვისის სწორი მიმართულებით განვითარება.

კიდევ ერთი საინტერესო განმარტება შემოგვთავაზა წამყვანი ამერიკული ბიზნეს აქსელერატორის, Y COMBINATOR-ის დამფუძნებელმა პოლ გრემმა (PAUL GRAHAM) თავის ბლოგ-პოსტში:

„სტარტაპი არის კომპანია, რომელიც შექმნილია სწრაფი განვითარებისთვის. არ აქვს მნიშვნელობა, ხართ თუ არა ახალი დაფუძნებული, ან მუშაობთ თუ არა ტექნოლოგიებზე, ან მიიღეთ თუ არა სარისკო კაპიტალი და გაქვთ თუ არა გარკვეული EXIT.<sup>1</sup> ყველაზე აუცილებელი რამ არის განვითარება. ყველაფერი სხვა, რაც სტარტაპს უკავშირდება, გამომდინარეობს განვითარებიდან – STARTUP = GROWTH.“

რომ გავაერთიანოთ ეს განმარტებები, მივიღებთ შემდეგს:

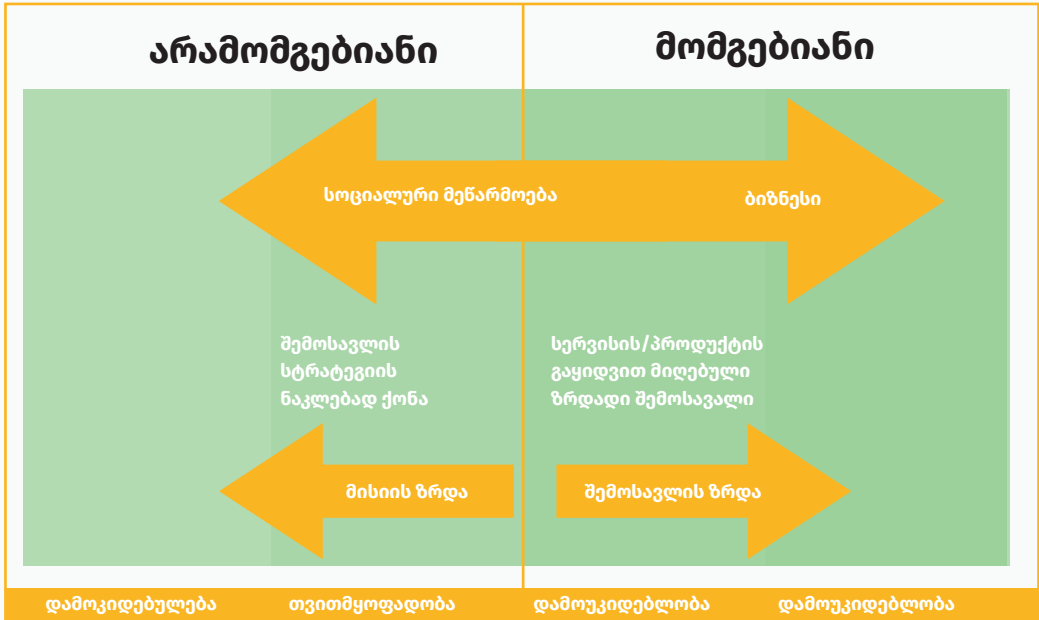
სტარტაპი არის ადამიანების დროებითი ინსტიტუტი, რომელიც შექმნილია განმეორებადი, მასშტაბირებადი და ინოვაციური (ახალი) ბიზნეს მოდელის მოსაძიებლად (შესაქმნელად) და მისი სწრაფი განვითარებისთვის, ექსტრემალური მოულოდნელობების პირობებში.

სწორედ ამ განმარტებიდან ხდება ნათელი, თუ რატომ განიცდის სტარტაპების უმრავლესობა წარუმატებლობას. თუმცა ის მცირე ნაწილი, რომელიც ახერხებს ვარაუდების/პიპოთეზების დამტკიცებას და ახალი პროდუქტის ან მომსახურების შექმნას ექსტრემალური მოულოდნელობების პირობებში, აღწევს საკმაოდ დიდ მოგებას და განვითარების ტემპს.

რომ შევაჯამოთ: ნებისმიერი ინიციატივა, აქტივობა, პროექტი, ბიზნესი, სტარტაპი, კომპანია, რომელსაც ადამიანი წამოწევს, ჩაუდგება სათავეში, გარისკავს და ყველაფერს გააკეთებს საიმისოდ, რომ მიზანს მიაღწიოს, აქცევს მას ანტრეპრენერად და ამ შემთხვევაში, არ აქვს მნიშვნელობა, ეს იქნება არსებული ორგანიზაციის თუ ახალი დაფუძნებული კომპანიის/სტარტაპის ფარგლებში.

<sup>1</sup>EXIT ბიზნეს ტერმინია, რომელიც გულისხმობს სტარტაპის განვითარების ეტაპს, როდესაც მისი გაყიდვის მერე სხვები აგრძელებენ მის განვითარებას. თავდაპირველ მფლობელს კი მიღებული ფინანსური შემოსავლით სხვა შესაძლებლობებისკენ ხსენება კარები. (ავტ.)

## რა არის სოციალური ანტრეპრენერობა



სოციალური ანტრეპრენერობა არის ტერმინი, რომლის განმარტებასაც ჩვენი კანონმდებლობა არ გვთავაზობს. უფრო მეტიც, საერთოდ არ მოიაზრებს ასეთ საქმიანობას სამენარმეო კანონმდებლობაში, თუმცა გამომდინარე იქიდან, რომ ეს საკითხი ბოლო წლებში უდიდეს ინტერესს იწვევს, ამ მიმართულებით ბევრი საინტერესო მასალა შეიქმნა ქართულ ენაზე, მათ შორისაა სოციალური მენარმეობის სახელმძღვანელო, რომელსაც დავეყრდნობით ამ თემატიკაზე საუბრისას:

„ტერმინი „სოციალური მენარმეობა“ ასოცირდება საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მიერ გაწეულ სხვადასხვა სახის ეკონომიკურ საქმიანობასთან, რომელიც მიზნად ისახავს მოგების მიღებას. მიღებული მოგება კი, მათ მისიასთან და მიზნებთან შესაბამისად, პოზიტიური სოციალური ცვლილებების განხორციელებას ემსახურება. მიუხედავად იმისა, რომ ამერიკისა და ევროპის არამომგებიანი ორგანიზაციები მსგავს საქმიანობას უკვე საკმაოდ დიდი ხანია ეწევიან, ტერმინი სოციალური მენარმეობა სათავეებს გასული საუკუნის 70-იანი წლებიდან იღებს, ხოლო მისი განსაკუთრებით დინამიკური განვითარება 90-იანი წლებიდან დაიწყო. ევროპაში მესამე სექტორი მოიცავს სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციებს, როგორცაა კოოპერატივები, ასოციაციები, ფონდები და ა.შ. ორგანიზაციათა ეს ჯგუფი ხშირად მოიხსენიება, როგორც „სოციალური ეკო-“

ნომიკის” ორგანიზაციები. ასევე, მნიშვნელოვანია საკითხისადმი ინტერესი და მხარდაჭერა ევროკავშირში. 2011 წელს ევროკავშირმა წამოიწყო ახალი ინიციატივა სოციალური მენარმეობის მხარდასაჭერად, რომელიც ევროკავშირის ქვეყნებში სოციალური მენარმეობის ხელშეწყობი გარემოს განვითარებას გულისხმობს. ამერიკის შეერთებულ შტატებში მსგავს საქმიანობას არამომგებიანი ორგანიზაციები XIX საუკუნის ბოლოდან ახორციელებენ. ეკონომიკური მიდგომების გამოყენებით სხვადასხვა სოციალური პრობლემების მოგვარების მაგალითები არასამენარმეო ორგანიზაციების მიერ განსაკუთრებით გაიზარდა 70-იანი წლების შემდეგ, როდესაც სულ უფრო და უფრო მეტმა ორგანიზაციამ წამოიწყო ბიზნეს ტიპის საქმიანობები უსახლკაროთა, შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა და სხვადასხვა სოციალურად დაუცველი ჯგუფისათვის სამუშაო ადგილების შექმნის მიზნით.” (იხ. ბიბლიოგრაფია #19)

## სოციალური მენარმეობა

ECNL - არაკომერციული კანონმდებლობის ევროპული ცენტრის თანახმად, სოციალურ მენარმეობაზე საუბრისას უნდა მოვიხილოთ სამი ძირითადი კრიტერიუმი: ესენია: 1) მმართველობითი; 2) ეკონომიკური; 3) სოციალური. (იხ. ბიბლიოგრაფია #20). მათი კუმულაციურად არსებობა განსაზღვრავს სოციალური მენარმეობის ძირითად კონცეფციას. თითოეული მათგანი შემდეგნაირადაა განმარტებული:

**1 მმართველობითი** - სოციალური სანარმო მოხალისეობრივად დაფუძნებული კერძო სამართლის იურიდიული პირია, რომელიც მოქმედებს დამოუკიდებლად. ამ უკანასკნელში იგულისხმება, რომ, იმ შემთხვევაშიც კი, თუ სანარმოს საქმიანობა სახელმწიფოს მიერაა დაფინანსებული, იგი უნდა ინარჩუნებდეს დამოუკიდებლობას. (იხ. ბიბლიოგრაფია #21) მმართველობითი კრიტერიუმი გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღების პროცესის დემოკრატიულობასაც. კერძოდ, ძალაუფლება არ უნდა განაწილდეს წილისა და აქციების მიხედვით, არამედ მმართველობა უნდა განხორციელდეს პრინციპით - „ერთი წევრი, ერთი ხმა“;

**2 სოციალური** - გულისხმობს გამოკვეთილი სოციალური მიზნების არსებობას, რომელიც სიკეთის მომტანია პირის ან პირთა ჯგუფისთვის. იგი უნდა მიისწრაფოდეს სოციალური მიზნების და არა მოგების მიღებისკენ; იგი უნდა ემსახურებოდეს საზოგადოებრივი სიკეთის მოტანას და არა კონკრეტული პირის მოგებას;

### 3 ეკონომიკური - სოციალური სანარმოები ჩართულნი უნდა იყვნენ ეკონომიკურ საქმიანობაში წარმოების ან სერვისის გაყიდვის გზით.

მიუხედავად იმისა, რომ სოციალური სანარმო შეიძლება აერთიანებდეს მოხალისეებს, ის არ უნდა იდგეს მოხალისეობრივ სანყისებზე და უნდა ჰყავდეს, მინიმუმ, ერთი დასაქმებული მაინც, რათა მივიჩნიოთ სოციალურ სანარმოდ.

სოციალურ სანარმოთა ალიანსის კონცეფციის დოკუმენტში ვკითხულობთ, რომ სოციალური სანარმო არის ბიზნესი:

- რომელსაც აქვს საზოგადოებრივი ან სოციალური მიზნები, ხშირად სოციალური ინოვაციის მაღალი ხარისხით;
- რომელშიც მოგება უმეტესწილად რეინვესტირდება აღნიშნული სოციალური და საზოგადოებრივი მიზნების მიღწევაში;
- სადაც ორგანიზების ფორმა ან მფლობელობის სისტემა ასახავს სანარმოს მისიას, ეფუძნება დემოკრატიულ და თანამონაწილეობით პრინციპებს ან/და ფოკუსირებულია სოციალურ სამართლიანობაზე.

## რატომ ანტრეპრენერობა?

მეგობრების ერთ ჯგუფთან, სხვა სიკეთეებთან ერთად, გვაკავშირებს რაგბი და არც ერთ მატჩს არ ვტოვებთ, რაც საქართველოში ტარდება, იქნება ეს ეროვნული ნაკრების, ასაკობრივი ჯგუფების თუ შიდა ჩემპიონატის თამაშები. განსაკუთრებით დიდი ტრადიციაა, როდესაც გვინვეს რეგიონში გასვლები. ამ პროცესს თან ახლავს სხვადასხვა თემაზე საუბარი და ერთ-ერთი მთავარი თემაა: „რა გახდოდა იმ რეგიონს უკეთესს“ - რეგიონს ვუყურებთ, როგორც ტურისტები და მაქსიმალურად ვცდილობთ, იქ გატარებული 2 დღე იყოს სასიამოვნო - ვეძებთ საინტერესო და უცხო თავგადასავლებს. სამწუხაროდ, ბევრი საინტერესო რამ არ გვხვდება და შესაბამისად, ზღვა მასალაა იდეებზე სალაპარაკოდ. საბოლოოდ, ყველა ეს იდეა თუ გადანყვების გზა უკავშირდება იმ გულანთებულ ანტრეპრენერებს, რომელთაც შეუძლიათ რეალური ცვლილებების მოხდენა მათ მიერ წამოწყებული არა ერთი ინიციატივით და რომელთა ნაკლებობაცაა ქვეყანაში.

რეალურად, საუბარი გვაქვს ისეთ რეგიონულ ქალაქებზე, სადაც ყველგან არის უნივერსიტეტი: ქუთაისი, თელავი, გორი, ზუგდიდი. თამაშზე, დაახლოებით, 1000-1500-მდე მაყურებელი ჩადის და ერთეული გამონაკლისების გარდა, მათ იქ არ ხვდებათ გასართობი საშუალებები. საუბარია ისეთ ქალაქებზე, სადაც არის უნივერსიტეტები და ახალგაზრდების კონცენტრირება და სადაც თამამად შეიძლება ყოფილიყო:

- ერთდღიანი ტურები
- კულტურული ფესტივალები
- სასმლის ტურები
- კონკურსები
- და სხვა მრავალი გასართობ-შემეცნებითი აქტივობა, რომლის ორგანიზებაც შესაძლებელია ახალგაზრდების მიერ.

## რატომ შევხვთ ამ საკითხს?

წარმოიდგინეთ, რომ ქვეყანაში სკოლიდანვე სიღრმისეულად ისწავლებოდეს ანთრეპრენერობა და არსებობდეს ამ ცოდნის და უნარების გამოსახატად კონკურსები და შესაბამისი პროცესები. ასეთ შემთხვევაში თითოეულ ზემოთ ჩამოთვლილ ქალაქში კონცენტრირებული იქნებოდა, მოსწავლეების გარდა, ასობით სტუდენტი, რომელიც მიზნად დაისახავდა ჩამოსული სტუმრისთვის შეეხედა როგორც შესაძლებლობა და დაიწყებდა ფიქრს, თუ როგორ გამოეყენებინა ეს შესაძლებლობა. შედეგად მივიღებდით არა ერთ ინიციატივას და არა ერთ წამოწყებულ ბიზნესს.

სწორედ ამიტომ, როდესაც ვსაუბრობთ ანთრეპრენერობის არსზე და საჭიროებებზე, აუცილებელია, გავიაზროთ, რომ ნებისმიერი ქვეყნისთვის ანთრეპრენერობა შეიძლება ჩაითვალოს ეროვნულ აქტივად და ანთრეპრენერები არიან ამ აქტივის მამოძრავებელი. ეს არის დინამიკური პროცესი, რომელიც არა მხოლოდ სიმდიდრეს ქმნის ქვეყნისთვის, ასევე შეუძლია შექმნას ღირებულებები, რაც გამოიწვევს კეთილდღეობის გაუმჯობესებას.

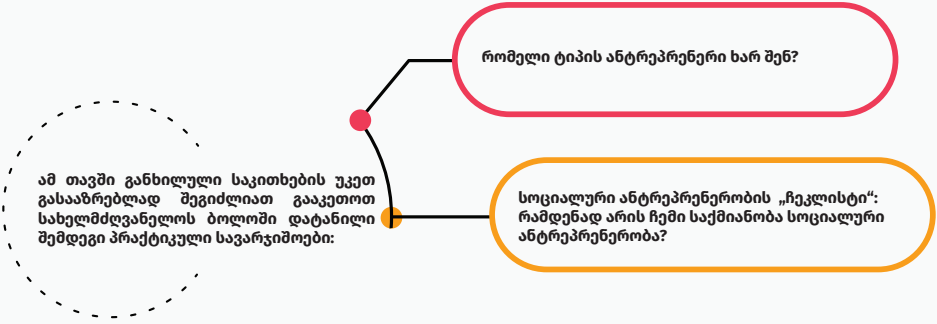
ის სიკეთე, რასაც ანთრეპრენერობა ქმნის, შეგვიძლია დავაჯგუფოთ სამ კატეგორიად:

1) სიკეთე საზოგადოებისთვის - ანთრეპრენერები ორიენტირებულები არიან მომხმარებლის საჭიროებების შესწავლაზე და იდენტიფიცირებულ პრობლემების მოგვარებაზე. ამ გზით შექმნილი ინიციატივები, სერვისები და პროდუქტები ცვლის და უკეთესს ხდის გარემოს, როგორც საცხოვრებლად, ასევე შესაძლებლობების ზრდის კუთხით;

2) სიკეთე ეკონომიკისთვის - შექმნილი ახალი ბიზნესები აჩენს ახალ სამუშაო ადგილებს. მეტი დასაქმებული ადამიანი ქმნის გარემოს, სადაც მეტი ფინანსები ტრიალებს და შესაბამისად, მეტი ისეთი საჭიროებები ჩნდება, რაზეც მოთხოვნაა. მსგავსი გარემო ბუნებრივად იზიდავს სხვა ანთრეპრენერებს და ბიზნესებს. შედეგად, მნიშვნელოვნად იზრდება ეკონომიკა;

3) სიკეთე საკუთარი თავისთვის - აკეთო ის, რისიც ყველაზე მეტად გჯერა და გიყვარს, არის ყველაზე დიდი სიკეთე, რაც შეიძლება საკუთარ თავს აჩუქო.

წარმატებულ ანტრეპრენერს უწევს მუდმივად ეძებოს მამოძრავებელი ძალა, რაცაა შინაგანი სანჯავი, გამძლეობა, მოტივაცია და ის ენერჯია, რომელიც მას გადააღახვინებს გამონჯევებს და მისცემს ძალას, წარმოქმნილი სირთულეების ფონზე, სასურველ მიზანს მიაღწიოს. საკუთარ თავში ამ ენერჯიის პოვნა ყველას შეუძლია. მთავარია საჭირო ნაბიჯების გადადგმა და ამ თავგადასავლისთვის შესაბამისი მომზადება.



**როგორ გავხდეთ ანტრეპრენერი?**



# ანტრეპრენერობის კომპეტენციების ჩარჩო

ანტრეპრენერობა არ არის ცალსახად მხოლოდ იმაზე ფოკუსირება, რომ დავინწყოთ ახალი კომერციული საქმიანობა. დღესდღეობით, უამრავ ქვეყანაში ანტრეპრენერული უნარები იმდენად მნიშვნელოვნად არის აღიარებული, რომ მოსწავლეებისთვის ამ კომპეტენციების განვითარება პირველივე კლასის მერხიდან არის შესაძლებელი.

არ აქვს მნიშვნელობა, ხვალ გადავწყვეტ გავხდე იურისტი, ექიმი თუ ბანკის მენეჯერი, ის კომპეტენციები, რაც ანტრეპრენერს სჭირდება, ყველგან ეხმარება ინდივიდს, იყოს უფრო მეტად დაფასებული თანამშრომელი.

ევროკავშირმა, გამჭოლი კომპეტენციების ქოლგის ქვეშ, შეიმუშავა სამენარმეო კომპეტენციების ჩარჩო - ENTRECOMP, რომელიც თავის თავში სამ განზომილებას მოიცავს. ესენია:

- ✔ **ქმედება**
- ✔ **იდეები და შესაძლებლობები**
- ✔ **რესურსები**

ქვემოთ მოცემულ გრაფაში ეს სამი განზომილება უფრო დეტალურადაა გაშლილი. თუ კი კომპეტენციებს გადავხედავთ, დავინახავთ, რომ მართლაც, სამენარმეო კომპეტენციები არის უნივერსალური. შესაბამისად, ის ცოდნა, რასაც გვაძლევს მენარმეობა, ყველა პროფესიის ადამიანისთვის არის უმნიშვნელოვანესი, როგორც პიროვნული, ასევე პროფესიული განვითარების გზაზე.



**ნარიწვისფარი:** თვითგაცნობიერება და თვითთავადაცნობიერება; მოტივაცია და შუამკობრობა; რესურსების მოტივაცია; ფინანსური და ეკონომიკური ნიშნობა; სხვაბის მოტივაცია.

**მწვანე:** ინიციატივის აღება; დაგეგმვა და მართვა; ბუნდოვანების, გაუბედობისა და რისკების გადართვა; სხვაბთან ერთად მუშაობა; სწავლა გამოცდილების საფუძველზე.

**ლურჯი:** ეთიკური და მდგრადი აზროვნება; იდეების შეფასება; ხედვა; კრეატიულობა; შესაძლებლობების განსაზღვრა.



ENTRECOMP-ის ჩარჩო გთავაზობთ რეკომენდაციების ცხრილს (ცხრილი #1, გვ. 122), თუ როგორ უნდა მოხდეს კომპეტენციების პრაქტიკაში გამოყენება:

**„იდები და შესაძლებლობები“, „რესურსები“ და „ქმედება“** არის ის სამი მიმართულება, რომლებიც მოიცავს მენარმეობის კომპეტენციებს, როგორც იდებისა და შესაძლებლობების ქმედებად გარდაქმნის საშუალებას, რესურსების მობილიზების გზით.

ეს რესურსები შეიძლება იყოს პირადი (თვითშემეცნება და თვითფექტურობა, მოტივაცია და შეუპოვრობა), მატერიალური (წარმოების საშუალებები და ფინანსური რესურსები) ან არამატერიალური (სპეციფიკური ცოდნა, უნარები და დამოკიდებულებები). (იხ. ბიბლიოგრაფია #22).

აქვე გთავაზობთ ჩამონათვალს, რომელიც რამდენიმე კვლევას ეფუძნება და მოიაზრება, როგორც მომავლის ზოგადი კომპეტენციების ჩარჩო: (იხ. ბიბლიოგრაფია #23).

- ! მიზნობლობა
- ! ადაპტირების უნარი
- ! ყურადღების კონცენტრაციის უნარი
- ! თანამშრომლობის უნარი
- ! კრეატიულობა
- ! ენერჯიულობა
- ! მიზანზე ორიენტირება
- ! კარგი კომუნიკაციის უნარი
- ! მუშაობის სიყვარული
- ! იყო კარგი დამხმარე და დასაყრდენი
- ! გულწრფელობა
- ! იყო ღია უკუკავშირისთვის
- ! ორგანიზებალობა
- ! იყო პრობლემის მოგვარებაზე ორიენტირებული
- ! საიმედოობა

თუ კი ამ ჩამონათვალს სამენარმეო კომპეტენციების ჩარჩოს შევადარებთ, დავინახავთ, რამხელა კვეთაა ამ ორს შორის და კიდევ ერთხელ დავრწმუნდებით ანტრეპრენერული კომპეტენციების განვითარების მნიშვნელობაში.

## როგორ და საიდან დავინყოთ?

კომპეტენციების ჩარჩოს გაცნობის შემდეგ, დიდი ალბათობით, გაგიჩნდებათ კითხვა, თუ როდის დგება ის მომენტი, როდესაც ვიტყვით, რომ მზად ვართ, გავხდეთ ანტიკორუპციონერი. მაშინ, როდესაც მაქსიმალურად განვივითარებთ უნარებს ყველა კომპეტენციის მიმართ, თუ მაშინ, როდესაც იდეა დაგვებადება, თუ მაშინ, როდესაც მეგობრებთან ერთად დავინახავთ გარკვეულ შესაძლებლობებსა და სურვილებს პრობლემის გადაჭრის მიმართ, თუ როდის?

ამ თემაზე ბერნარდ შროდერს (BERNHARD SCHROEDER) საინტერესო სტატია აქვს გამოქვეყნებული FORBS.COM-ზე, სათაურით: „არასდროს არ არის შესაბამისი დრო, რომ იყო ანტიკორუპციონერი. 7 შეხედულება, თუ როგორ მოემზადო შენი შესაძლებლობისთვის“ (იხ. ბიბლიოგრაფია #9). სტატიის შინაარსი მდგომარეობს იმაში, რომ წინასწარ ვერასდროს გაიგებ, თუ როდის არის შესაბამისი დრო ანტიკორუპციონერად ქცევისთვის - ეს შეიძლება იყოს 20 წლის ასაკში ან 60 წლის ასაკში. მნიშვნელოვანია, გავიაზროთ, რას უნდა მივაქციოთ ყურადღება, რომ სწორად მოვემზადოთ ამისთვის. გთავაზობთ სტატიიდან საყურადღებო საკითხებს:

- 1 დამოკიდებულება „ყოველთვის ძიებაში“ - ეს მიდგომა უნდა აქციოთ თქვენი ცნობისმოყვარეობის საწვავად, რაც განაპირობებს მოტივაციას, რომ მუდმივად დაესწროთ სხვადასხვა ტიპის ღონისძიებას, გაიცნოთ ხალხი, წაიკითხოთ სხვადასხვა საინტერესო მასალა, აღმოაჩინოთ ახალი ადგილები და მალაზიები, სცადოთ სხვადასხვა გემოები. თუ გაქვთ სურვილი, გახდეთ ანტიკორუპციონერი, მაშინ მუდმივად უნდა ეძებოთ გზები, რომელიც გასწავლით ახალს და გაპოვნინებთ პოტენციურ შესაძლებლობებს;
- 2 შექმენით **კავშირების დიდი ქსელი** - ეს ჰგავს ერთგვარ დაზღვევას. ყოველდღიურობაში შეიძლება დიდი შედეგი არ მოგცეთ, თუმცა აღმოაჩინოთ, რომ ერთ დღეს შეიძლება სწორედ ამ კავშირებში იპოვოთ პარტნიორი, ახალი შესაძლებლობა. ამისთვის მნიშვნელოვანია, შექმნათ ძლიერი და მრავალფეროვანი კავშირები სხვადასხვა საინტერესო ადამიანთან თუ ორგანიზაციასთან;
- 3 გახდით **ექსპერტი** - გარკვეულ თემებში და მიმართულებებში ექსპერტობა თავდაჯერებულს გხდით და ზრდის შესაძლებლობების არეალს. ხალხს უყვარს მცოდნე ხალხის გარშემო ყოფნა. ეს კი სხვების თვალში მეტ ნდობას იწვევს;

- 4** შეამცირეთ **რისკები** - იფიქრეთ იმაზე, რომ თუ ხართ კარგად მომზადებული იმ საქმისთვის, რის კეთებასაც აპირებთ მომავალში, ამით მნიშვნელოვნად ამცირებთ წარუმატებლობის რისკებს. კარგად მომზადება კი მოიცავს შემდეგ საკითხებს: თუ იცით კარგად ამ საქმის კეთება; თუ გაქვთ სწორი ბიზნეს მოდელი შერჩეული; თუ გაქვთ კარგად გააზრებული პრობლემა, რომელიც რეალურად აწუხებს მომხმარებლებს. რისკის შესამცირებლად ბევრი ბიზნესი მიჰყვება ბაზარზე არსებულ მსგავს ბიზნესს, ცდილობს მის შეცდომებზე ისწავლოს და უკეთესად გააკეთოს საქმე. ამის მაგალითია FACEBOOK, რომელიც მიჰყვა MYSPACE-ს; LYFT, რომელიც მიჰყვა UBER-ს;
- 5** **ფინანსური სტაბილურობა** - ფინანსები აუცილებლად გასააზრებელი საკითხია, რადგან ახალი წამოწყება პირველივე დღეებიდან და თვეებიდან ვერ მოგიტანთ სარგებელს. შესაბამისად, ამისთვის უნდა მოემზადოთ. საჭიროა, დაახლოებით, 3-5 თვის საკმარისი დანაზოგის შექმნა, რომელიც დამატებითი სტრესისგან და რეალური რისკებისგან გაგათავისუფლებთ და უკეთ ფოკუსირდებით საქმეზე;
- 6** **თანადამფუძნებლის მნიშვნელობა** - აუცილებლად გაითვალისწინეთ, რომ გუნდის ძალა და სინერჯია ბევრად სწრაფ ტემპს და ბევრ საჭირო კომპეტენციას მოგცემთ, ვიდრე ნებისმიერი ერთი ინდივიდი. შესაბამისად, გაითვალისწინეთ, რომ ახალი წამოწყებები სწორ გუნდთან ერთად ბევრად უფრო კომფორტული და გამართლებულია;
- 7** **მიჰყევით ტრენდის ტალღას** - თუ აღმოაჩინეთ ტრენდს, რაზეც ყველა ლაპარაკობს, რაც ყველას სჭირდება და შეძლებთ ამ ტალღის დაჭერას და პრობლემის სწორი გადაწყვეტის შეთავაზებას, გაგებრდებათ სტარტაპის წარმატების შანსები. არ შეგეშინდეთ ასობით მსგავსი წამოწყების - მათი მოღვაწეობა და ბაზრის წილის დაჭერის მცდელობა, მხოლოდ და მხოლოდ გაზრდის ბაზრის მთლიან მოცულობას. თუმცა მნიშვნელოვანია სწორი და ინოვაციური გადაწყვეტის გზების შექმნა, რომელიც დაგეხმარებათ საკუთარი იდეის პოზიციონირებაში.

## დაიწყეთ პრობლემით

საინტერესო და სასარგებლო რჩევებს გვთავაზობს პოლ გრეემი პერსონალურ ბლოგზე, სტატიაში, სახელწოდებით: „როგორ მივიღოთ სტარტაპ იდეა“ (იხ. ბიბლიოგრაფია #10).

„სტარტაპ იდეის მიღების გზა არ არის სტარტაპ იდეებზე ფიქრის მცდელობა. ესაა, მოიძიო პრობლემები, განსაკუთრებით ისინი, რომლებიც თქვენვე განუხებთ.“ - პოლ გრეემი.

საუკეთესო სტარტაპ იდეები იყოფა შემდეგ კატეგორიებად:

- იდეები, რაც მათ დამფუძნებლებს თავად სურდათ;
- იდეები, რაც მათ დამფუძნებლებს თავად შეეძლოთ რომ გაეკეთებინათ;
- იდეები, რომლებიც ბევრმა სათანადოდ ღირებულად არ ჩათვალა რომ გაეკეთებინა.

სტატიის მთავარი ფოკუსი არის პრობლემებზე. ავტორის პასუხი მთავარ კითხვაზე, თუ რატომ არის ასეთი მნიშვნელოვანი, რომ იმუშაო პრობლემებზე, რომელიც თავად განუხებთ, საკუთარ გამოცდილებას ეყრდნობა: „ეს შეცდომა მეც დავუშვი. 1995 წელს შევქმენი კომპანია, რომელიც არტ გალერეებს აციფრულებდა, თუმცა აღმოჩნდა, რომ გალერეები არ საჭიროებდა ციფრულ სამყაროში ყოფნას. ამ სულელურ ბიზნეს იდეაზე მუშაობაში 6 თვე დავხარჯე.“

მთავარი შეცდომა იყო ის, რომ მან არ გაითვალისწინა მომხმარებლების რეალური საჭიროებები და მუშაობდა ისეთ სტარტაპ იდეაზე, რომელიც მისი ხედვით იყო რეალური და გამართლებული, რეალურ მომხმარებლებს კი სულაც არ სჭირდებოდათ ის. მსგავსი პრობლემის წინაშე დგება ძალიან ბევრი ანტრეპრენერი. ხოლო თუ დავაკვირდებით იმ ანტრეპრენერებს, რომლებიც მუშაობენ იმ პრობლემებზე, რომელიც არსებობს მათ გარშემო და ამას გრძნობენ თვითონაც, ქმნიან ისეთ პროდუქტს, რომელიც რეალურ მომხმარებელზეა ორიენტირებული, ანუ საკუთარ თავზეც კი, რაც საუკეთესო გზაა წარმატებისთვის.

აღნიშნულ თემაზე პოლ გრეემის სტატია მოიცავს კიდევ ერთ საინტერესო რჩევას: „სწორედ ამიტომ ვურჩევ ჩემს სტუდენტებს, რომ ანტრეპრენერობის სწავლის მცდელობაზე უკეთესი ისაა, რომ კეთებაშივე ისწავლო ანტრეპრენერობა“.

## პრობლემების ძიების გზები

პრობლემის იდენტიფიცირებითა და ვალიდაციით დაწყებული საქმე ზრდის წარმატების შანსებს. რომ მოიკვლიოთ სტარტაპებისა და წამოწყებული ბიზნესების წარუმატებლობის მაჩვენებელი, აღმოაჩინოთ, რომ ეს ციფრი 80%-ზე მაღლაა, ხოლო მიზეზების დიდი წილი უკავშირდება ისეთი პროდუქტის შექმნას, რაც არავის სჭირდება, ანუ სტარტაპების უმრავლესობას ბაზრის რეალური საჭიროებები შესწავლილი არ აქვს. ამ მიზეზების გარჩევის შედეგად შევარჩიეთ რამდენიმე მნიშვნელოვანი რჩევა, რაც უნდა გავითვალისწინოთ, იმავე შედეგზე რომ არ გავიდეთ:

- გაზარდეთ გარემო ფაქტორების მიმართ თქვენი ცოდნა - დააკვირდით და გაიაზრეთ ის პრობლემები, რომელიც განუხებთ თქვენ და თქვენს გარემო ხალხს დღის მანძილზე. აღმოჩენილი პრობლემები შეიძლება ვაქციოთ შესაძლებლობად. უმრავლესობა არ ფიქრობს, თუ რატომ ხდება და რატომ არსებობს აღნიშნული პრობლემები, შესაბამისად, არც მუშაობენ მისი გადაწყვეტის გზების ძიებაზე. აუცილებლად გაითვალისწინეთ, რომ პრობლემების ძიების პროცესი, ერთი მხრივ, უნდა აქციოთ რუტინად და აზროვნების წყობად, ბუნებრივად რომ ამჩნევდეთ სხვადასხვა გარემოში პრობლემებს, თუმცა ასევე უნდა იმუშაოთ მეთოდურად. არ უნდა მისცეთ აღნიშნულ პროცესს საშუალება, იმოქმედოს თქვენს მოტივაციასა და მორალურ მდგომარეობაზე;
- დააკვირდით პრობლემებს, რომელიც თქვენ განუხებთ - განსაკუთრებით მარტივია იპოვოთ ის პრობლემები, რომლებიც თქვენ თავად განუხებთ. სცადეთ, გამოყოთ კონკრეტული თემატიკა ან დროის ინტერვალი და სიღრმისეულად გაიაზროთ ხოლმე, მაგალითად, რა პრობლემებს აწყდებით საზოგადოებრივ ტრანსპორტით გადაადგილების დროს, ან ქალაქიდან ქალაქში გადაადგილებისას, ან გართობის სხვადასხვა საშუალებების ძიების და შერჩევის პროცესში, ან სასურველი ნივთის შერჩევის და ძიების პროცესში. თითო ჯერზე თითო მიმართულებაზე ფოკუსირებით და გააზრებით პრობლემის ძიების პროცესი უფრო ეფექტურად წარიმართება;
- გაეცანით სამეცნიერო და ფანტასტიკის ჟანრის წიგნებს, ფილმებს, გამოცემებს - აღნიშნული პროცესი მოგცემთ ისეთ დიდებულ იდეებს, რომელზეც შეიძლება აქამდე არც არავის უფიქრია, თუმცა მისი განხორციელების შემთხვევაში ნამდვილად შეეძლებოდათ მომხმარებლის პრობლემებისა და საჭიროებების მოგვარება. ამ მიმართულებას სჭირდება დაფიქრება, რომ ისეთ საკითხებს არ შეეჭიდოთ, რომლის მოგვარებაც თქვენ არ შეგიძლიათ;

- აღმოაჩინეთ ახალი სამყარო - იმოგზაურეთ, სცადეთ ახალი აქტივობები, შეიძინეთ ახალი ჰობი, გაიცანით სხვადასხვა პროფესიისა და ხასიათის ადამიანები. უბრალოდ სცადეთ რამე ახალი და დააკვირდით დეტალებს. ეს სხვა სამყაროს დაგანახებთ ან უბრალოდ თქვენთვის ნაცნობ სამყაროს დაგანახებთ სხვა რაკურსით, რაც ხშირად განაპირობებს ისეთი პრობლემების ან საჭიროებების აღმოჩენას, რასაც აქამდე არ ან ვერ ამჩნევდით.

ზემოთ ჩამოთვლილი მიდგომები და თქვენ მიერ სხვა გზით ნაკოვნი პრობლემები დაალაგეთ მაგიდაზე და სცადეთ, გაიაზროთ, რომელი მათგანის გადაჭრაა უფრო მიზანშეწონილი და დროული თქვენთვის. გთავაზობთ კითხვებს, რომელთა მიხედვითაც შეგიძლიათ განიხილოთ ეს პრობლემები და შედეგად, აღმოაჩინოთ თქვენთვის ყველაზე რელევანტური პრობლემა. ეს კითხვებია:

**რამდენად რელევანტურია აღნიშნული პრობლემა?**

დაფიქრდით იმ ადამიანების რაოდენობაზე, ვისაც რეალურად აწუხებს აღნიშნული პრობლემა? რამდენად დიდ ზეგავლენას ახდენს ამ ჯგუფზე? არის ნამდვილად ისეთი მნიშვნელობის პრობლემა, რომლის გადაჭრის გზასაც რეალურად გამოიყენებენ?

**ნამდვილად შეგიძლიათ აღნიშნული პრობლემის მოგვარება თქვენ?**

დაფიქრდით, ერთი მხრივ, კომპეტენციებზე და მეორე მხრივ, მოტივაციაზე. გაქვთ ინდივიდუალურად ან ჯგუფში აღნიშნული პრობლემის მოგვარებისთვის საჭირო კომპეტენციები? გაქვთ საჭირო ცოდნა და გამოცდილება? ასევე, საჭირო ინფორმაცია პრობლემის შესახებ? არის ეს პრობლემა ისეთი მნიშვნელობის, რომლის გადაწყვეტაზე მუშაობის დროსაც პირველივე შეფერხებასა და წარუმატებლობაზე არ დანებდებით და მოტივაცია გეყოფათ იქამდე, სანამ რეალურ ცვლილებებს არ მოახდენთ?

**აღნიშნული პრობლემის მოგვარება რამდენად მოგიტანთ მოგებას?**

ნებისმიერ საქმეს სჭირდება ფინანსური/მატერიალური რესურსი. დარწმუნებულები ხართ, რომ აღნიშნული პრობლემის მნიშვნელობა და მასშტაბი არის ისეთი, რომლის გადაწყვეტის გზების ძიების პროცესისთვის შეძლებთ ფინანსური რესურსების მოძიებას? პრობლემის მოგვარებისთვის შექმნილ პროდუქტში ან სერვისში მომხმარებელი გადაიხდის თანხას? იქნება

ეს კომერციულ მოგებაზე გათვლილი თუ სოციალური ანტრეპრენერობის მაგალითი, ფინანსური შემოსავალი საქმიანობის შემდგომი გაგრძელებისთვის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია.

**იცნობთ თუ არა ბაზარს?**

დარწმუნდით, რომ ბაზარზე უკვე არ არის პრობლემის მოგვარების გზები. ხშირია შემთხვევა, როდესაც იწყებენ პრობლემის გადაწყვეტაზე მუშაობას, ჰკონიათ, რომ მხოლოდ მათ აქვთ ეს ან მსგავსი იდეა, დახარჯავენ დროს, ენერჯიას, ფინანსურ რესურსებს და აღმოაჩენენ, რომ თურმე არ სჭირდება მომხმარებელს. ყველაზე მეტად გული მაშინ დაგწყდებათ, როდესაც აღმოაჩენთ, რომ მსგავსი პროდუქტი/სერვისი უკვე არსებობს. სწორედ ამიტომ, სანამ დაიწყებთ მოქმედებას, ბევრი ინფორმაცია მოიძიეთ და ნაიკითხეთ და გაეცანით არა მხოლოდ ლოკალურ ბაზარს, არამედ საერთაშორისო მაგალითებსაც.

**დაიწყეთ გუნდის მშენებლობით**



კიდევ ერთი უმნიშვნელოვანესი ნაბიჯი ანტრეპრენერობისკენ მიმავალ გზაზე არის გუნდის მშენებლობა - გუნდის, რომელსაც ექნება ყველა ის საჭირო კომპეტენცია, რაც შერჩეული საქმის კეთებას და პრობლემის გადაწყვეტას სჭირდება. ხშირ შემთხვევაში, გუნდის მშენებლობის დაწყების წინაპირობა არის სწორი პრობლემის პოვნაც.

არა ერთ სტატიას გავეცანით საოცნებო გუნდის, გუნდის სწორი კონფიგურაციის, წარმატებული გუნდის არქიტექტურის და სხვა მსგავს საინტერესო თემებზე, თუმცა ერთ-ერთი ყველაზე მარტივი და საინტერესო აღმოჩნდა ამერიკელი ქოუჩის, ენდი ელვუდის (ANDY ELLWOOD) FORBES.COM-ზე გამოქვეყნებული სტატია: „ოცნების გუნდი: ჰიფსტერი, ჰაკერი და ჰასლერი“ (იხ. ბიბლიოგრაფია #11), რომლის მიხედვითაც საუკეთესო გუნდის არქიტექტურა სამი ტიპის ადამიანზე დგას. ესენია:

- ჰიფსტერი (THE HIPSTER): ეს ტიპი, ძირითადად, აერთიანებს დიზაინერებსა და კრეატიული აზროვნების მქონე ინდივიდებს, რომლებიც ქმნიან საბოლოო პროდუქტის ხასიათს, ვიზუალს და სხვა პროდუქტებს შორის გამორჩეულობას;
- ჰაკერი (THE HACKER): ინდივიდი, რომელიც ფიქრობს ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს კითხვაზე „როგორ“ - როგორ იქცეს იდეა რეალობად? რა ტექნოლოგიებისა და მექანიზმების გამოყენებით? იქნება ეს პროგრამირების, კვების თუ კოსმოსის ინდუსტრიის სპეციალისტი, ადამიანი, რომელიც იდეის პროდუქტად ქცევა შეუძლია, არის ჰაკერი;
- ჰასლერი (THE HUSTLER): შედარებით რეალისტი, რომელიც ფიქრობს, თუ რა სურს მომხმარებელს, პარტნიორს და ცდილობს, წარმოიდგინოს, თუ როგორ მიჰყიდის მას აღნიშნულ პროდუქტს. ჰასლერის აზროვნების წყობა მორგებულია მოლაპარაკებების წარმართვაზე, შეთანხმებების წარმატებულად გაფორმებაზე, მომგებიანი პოზიციონირების დაჭერაზე.

სამივე ერთად კი ქმნის მთლიან პროცესს: როდესაც ჰიფსტერი ქმნის კრეატიულ დიზაინს და პროდუქტის უნიკალურ ხასიათს, კონცეფციის რეალობად ქცევაში ჰაკერი მონაწილეობს საკუთარი ტექნოლოგიური ცოდნითა და გამოცდილებით, ხოლო ჰასლერი პოულობს სწორ შეფუთვას და მომხმარებელამდე სწორი გზით მიტანის გზებს. მაგალითისთვის: ჰიფსტერი ამბობს, რომ შევქმნათ მარტივი ღვინო ახალგაზრდებისთვის; ჰაკერი პოულობს ისეთ ღვინოს დაყენების ტექნოლოგიას, რომელიც ღვინოს სძენს გემოვნურ თვისებებს და რომელიც უხდება ახალგაზრდულ ფესტივალს; ჰასლერი ღვინოს გემოვნური ხასიათისა და შეფუთვის სიმარტივის შესაბამის აუდიტორიას პოულობს და ახალგაზრდული ფესტივალების ორგანიზატორებთან თანამშრომლობს.



## გუნდის მშენებლობის გზები

სწორი გუნდის ყოლა წარმატების მიღწევის ნახევარია. ახალი ბიზნეს იდეის განხორციელების პროცესში თქვენ მოგიწევთ არა ერთი პრეზენტაციის გაკეთება ინვესტორებისა და პარტნიორების წინაშე და აღმოაჩინოთ, რომ მათი ინტერესის დიდი ნაწილი გუნდის გარშემო ტრიალებს. აუცილებლად გაითვალისწინეთ, რომ ეს ეხება გუნდის გამოცდილებასა და ხარისხს და არა მის მოცულობას.

როდესაც ვსაუბრობთ გუნდზე, ვგულისხმობთ მის ორ კომპონენტს - ეს არის თანადამფუძნებლები და გუნდის წევრები. გთავაზობთ FOUNDERS INSTITUTE (FI.CO)-ის რჩევებს შესაბამისი ადამიანების მოძიებისა და შერჩევისთვის:

## თანადამფუძნებელთან ერთად თუ მარტო?

მთავარი კითხვაა, რომელიც საწყის ეტაპზე თქვენს თავს უნდა დაუსვათ, არის შემდეგი: აპირებთ ბიზნეს იდეის მარტო განხორციელებას თუ ეძებთ პარტნიორს? ბუნებრივია, ამ კითხვაზე სწორი პასუხი არ არსებობს და ის დამოკიდებულია ბევრ ფაქტორზე. არსებობს მაგალითები, როდესაც ცალკეული ინდივიდი, თანადამფუძნებლის გარეშე, ახერხებს წარმატების მიღწევას, თუმცა მსგავსი შემთხვევები მაინც იშვიათია. ასევე, იშვიათი შემთხვევაა, როდესაც ინვესტორი აფინანსებს ერთკაციანი სადამფუძნებლო გუნდის მქონე სტარტაპს.

სწორედ ამიტომ, გთავაზობთ იმ საკითხებს, რომელიც დაგეხმარებათ იმის გააზრებაში, გჭირდებათ თუ არა თანადამფუძნებელი და თუ კი, როგორ შეარჩიოთ ის:

- 1 პირველ რიგში, გაიაზრეთ თქვენი ბიზნეს იდეა დეტალურად და აღმოაჩინეთ მის პროცესებში და სფეროში ის სიცარიელე, რომელსაც თავად ვერ ფარავთ - იქნება ეს უნარები, კომპეტენცია, ცოდნა, გამოცდილება, კავშირები და სხვა. შემდეგ გააკეთეთ გარკვეული პროფილი, თუ რა გამოცდილების მქონე ადამიანს შეუძლია ამ სიცარიელის შევსება;
- 2 როგორც კი შექმნით საჭირო ადამიანის პროფილს, დაიწყეთ ფიქრი კონკრეტულ ადამიანებზე, პირველ რიგში, თქვენს სანაცნობო წრეში. თქვენი გარემო საუკეთესო ვარიანტია პოტენციური თანადამფუძნებლის პოვნისთვის. შეიძლება ეს იყოს თქვენი არსებული ან ყოფილი თანამშრომელი ან საერთო პროექტში მონაწილე. ეს დაგეხმარებათ, თავიდან აიცილოთ ისეთი გაუთვალისწინებელი და უსიამოვნო ფაქტები, როგორიცაა განსხვავებული ხასიათი, სამუშაო ეთიკა, ინტერესების შეუთავსებლობა და სხვა. თანადამფუძნებლების სინერგია მხოლოდ მუშაობის სინქრონიზაციაში არ მოდის, აუცილებელია ურთიერთპატივისცემა და ნდობა;

3

მსგავსი პიროვნების პოვნის შემთხვევაში, ყველაფერი იწყება იდეის გაზიარებით. აუცილებელია, რომ მან გაიაზროს იდეის ყველა დეტალი და ამავედროულად, თქვენ მასში დაინახოს იდეისადმი სიყვარული, წარმატების მოლოდინი და საქმეში ენერჯის ჩადების მზაობა. გაითვალისწინეთ, რომ იდეიდან კომპანიის მშენებლობამდე ხშირად წლებია საჭირო, შესაბამისად, თანადამფუძნებელი სრულად უნდა იაზრებდეს მის მიმართ არსებულ მოლოდინებს. თუ შეძელით მსგავსი კრიტერიუმებით ვინმეს პოვნა, ჩათვალეთ, რომ თქვენ დიდი ნაბიჯი გადადგიტ წარმატებისკენ.

აქვე, აუცილებლად გაითვალისწინეთ შემდეგი მნიშვნელოვანი საკითხები:

- თანაპარტნიორთან მუდმივად შეინარჩუნეთ აქტიური კომუნიკაცია, მუდმივად გაცვალეთ ინფორმაცია და ჩაერთეთ გადაწყვეტილებების მიღებაში ერთად;
- შექმენით წესები, რომლითაც დაიცავთ გუნდის სიმყარეს და თავიდან აიცილებთ კონფლიქტებს.

### გუნდის მშენებლობა

ცალსახად, საქმისთვის შესაფერისი თანადამფუძნებლის ყოლა გუნდში წარმატების მიღწევის შანსებს რადიკალურად ზრდის, თუმცა ეს არ არის საკმარისი. წარმატებისთვის საჭიროა ძლიერი გუნდის მშენებლობა, რომელიც სტარტაპში დაფარავს რამდენიმე მიმართულებას, იქნება ეს მარკეტინგი, საოპერაციო საქმეები თუ ტექნოლოგიური განვითარება.

გუნდის მშენებლობა შეგიძლიათ დაიწყოთ შემდეგი ნაბიჯებით:



პირველ რიგში, დაფიქრდით, რაში ხართ სუსტები? ამისთვის SWOT ანალიზი საუკეთესო გზაა. სისუსტეებზე ფიქრი დაგეხმარებათ საჭიროებების იდენტიფიცირებაში, რაც, საბოლოო ჯამში, მოგცემთ სრულ სურათს, რა უნარების მქონე ადამიანების გაერთიანება დაგჭირდებათ გუნდის გასაძლიერებლად;



იდენტიფიცირებული უნარების მიხედვით დაიწყეთ სწორი ინდივიდების მოძიება. გაითვალისწინეთ, რომ კანდიდატის არჩევის პროცესში იყოთ მაქსიმალურად კონკრეტულ საჭიროებებზე მორგებული. ღიად აუხსენით მას, თუ რა მიზნების მისაღწევად და რა ფუნქციების შესასრულებლად ეძებთ გუნდის წევრებს;



კანდიდატებთან საუბრისას აუცილებლად დაუსვით მათ კითხვები კონკრეტული კონტექსტიდან გამომდინარე - საიდან მოდიან? რა გამოცდილება აქვთ? როგორ გადაჭრიდნენ კონკრეტულ პრობლემას? როგორ მოიქცეოდნენ კონკრეტულ შემთხვევაში? და ა.შ. ეს ყველა კითხვა უნდა იყოს თქვენი სტარტაპის კონტექსტიდან გამომდინარე;



კანდიდატების განხილვისას ეს ორი კითხვა დაუსვით საკუთარ თავს: 1. რომელ კანდიდატს აქვს ყველაზე შესაბამისი ხელსაწყოები და მეთოდები სტარტაპის განვითარებისთვის? 2. რომელი კანდიდატი ერგება ყველაზე მეტად სტარტაპის კულტურას?

გუნდის მშენებლობისას გაითვალისწინეთ შემდეგი საკითხები:

ზემოთ მიმოხილული ის სამი ყველაზე კრიტიკული კომპეტენცია, რაც უნდა დაიფაროს გუნდის მეშვეობით. ეს არის: ჰიფსტერი, ჰაკერი, ჰასლერი;

გამოცდილი მენტორის/მრჩევლის ყოლა გუნდში, ხშირ შემთხვევაში, საუკეთესო გამოსავალია სწორი მიმართულებით მენეჯმენტ პროცესების გამართვისთვის. ხშირია, როდესაც მსგავს მენტორს სტარტაპის წილსაც აძლევენ მის მიმართ ნდობისა და პატივისცემის გამოსახატად;

გუნდის წევრებს აუცილებლად დაანახეთ სტარტაპის რეალური სახე და მიზნები - ის სურათი, რის მისაღწევადაც უნდა ჩადონ მათ თავიანთი დრო, ენერჯია და მოტივაცია. არ ესაუბროთ მხოლოდ მათ ფუნქციაზე და ვინრო პერსპექტივიდან არ დაანახოთ საქმიანობა.

გაითვალისწინეთ, რომ, სტარტაპის განვითარებასთან ერთად, მოგიწევთ განსხვავებული ფაზების გავლა განსხვავებული გამოწვევებით. მაქსიმალურად ეცადეთ, რომ დაინყოთ მცირე ჯგუფით და შეინარჩუნოთ ის რამდენი ხანიც შეგიძლიათ. განვითარების პროცესით გამოწვეული საჭიროებების შესაბამისად კი ეტაპობრივად დაამატეთ საჭირო კანდიდატები გამოკვეთილი კონკრეტული ფუნქციების დასაფარად.

# გუნდის ფორმირების ეტაპები

გუნდის ფორმირების პროცესი რამდენიმე ეტაპს მოიცავს:

**1 ფორმირება** - ამ ეტაპზე გუნდის წევრები ეცნობიან ერთმანეთს. ყველა თანხმდება საერთო მიზანზე და ყველა ცდილობს, დადებითად წარმოაჩინოს საკუთარი თავი. ამ ეტაპზე, როგორც წესი, ბოლომდე არ ხდება მიზნების და ღირებულებების დაფიქსირება;

**2 შტორმირება** - ეს ეტაპი გუნდის განვითარებისთვის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ეტაპია, რადგან ამ დროს ხდება გუნდის ფილტრაცია. როგორც წესი, გუნდის წევრები სწორედ ამ ეტაპზე ავლენენ საკუთარ რეალურ მიზნებს, ხასიათსა და ღირებულებებს, სამუშაო სტილს და ა.შ. შესაბამისად, თუ გუნდის წევრები ვერ შეეწყობიან ერთმანეთს, შესაძლოა ის დაიშალოს კიდევ. შტორმირების ეტაპზე ხშირია კონფლიქტები. შესაძლებელია გუნდის გარკვეულმა წევრებმა გუნდი დატოვონ;

**3 ნორმირება** - თუ კი გუნდი ამ ეტაპზე გადავა, ეს იმას ნიშნავს, რომ წევრებმა წარმატებით გადალახეს შტორმირების ეტაპი და მოხდა საერთო მიზნებზე, ღირებულებებზე, სამუშაო სტილზე იმ შედეგებზე შეთანხმება, რაც მათთვის წარმატების განმსაზღვრელია;


**4 პერფორმირება** - ეს ეტაპი გულისხმობს, რომ გუნდი შედგა, ჩამოყალიბდა და მზად არის, დაიწყოს განხორციელების ეტაპი. როგორც ხედავთ, ეს გუნდის ჩამოყალიბების მესამე ეტაპია, ამიტომაც გასათვალისწინებელია, რომ გუნდმა მნიშვნელოვანი ნაბიჯების გადადგმა მას შემდეგ დაიწყო, რაც მოხდება საერთო მიზნებსა და ღირებულებებზე შეჯერება;


**5 ტრანსფორმაცია** - ეს უკვე ის ეტაპია, როდესაც გუნდი გავიდა გარკვეულ პირველად შედეგებზე და თანხმდება, რამდენად ღირს ერთად მუშაობის გაგრძელება. ამ ეტაპზე შესაძლოა გუნდი გაძლიერდეს/გაიზარდოს ან დაიშალოს.


# რესურსების ანალიზი


ცნობილ ჟურნალ გაზეთებში ხშირად ვერ შეხვდებით რჩევას, რომ სტარტაპის მშენებლობის პირველ ეტაპზე უნდა დაფიქრდეთ, რა რესურსებზე მიგიწვდებათ ხელი და ბიზნეს იდეაც მოარგოთ მას. მაგრამ ჩვენი პირადი გამოცდილებით, ეს გზა ერთ-ერთი საუკეთესო არჩევანია სტუდენტებისთვის, რეგიონში მცხოვრები ახალგაზრდებისთვის და არა მხოლოდ.

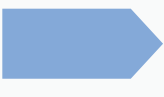
წარმოიდგინეთ სიტუაცია, როდესაც ვორქშოფზე ტრენერი გაძლევთ 50 ცალ ნებოვან ფერად ფურცელს და გავალებთ, თითო ფურცელზე დანეროთ თითო რესურსი, რომელზეც ხელი მიგიწვდებათ. ამისთვის გაძლევთ 30 წუთს. ეს შეიძლება იყოს:


 წვდომა სტუდენტებთან საკომუნიკაციო არხებზე და საუნივერსიტეტო ინფრასტრუქტურაზე;


 წვდომა ძველ მიტოვებულ ტურისტულ ინფრასტრუქტურაზე;

 კავშირი რეგიონთან, რომლის მაცხოვრებლებიც აწარმოებენ მრავალფეროვან პროდუქციას;

 გყავთ ტრანსპორტი ან შეგიძლია ოჯახისგან, ახლობლისგან ითხოვოთ;

 შეგიძლია ელ. კომერციის ვებგვერდის შექმნა ან გყავთ მეგობარი, რომელსაც შეუძლია თქვენთვის პირველი საწყისი ვებგვერდის შექმნა;

 გაქვთ უძრავი ქონება (მინა, მიტოვებული სახლი, მარანი) პოტენციურად საინტერესო ტურისტული ან სხვა მიზნობრიობისთვის;

 გაქვთ აქტიური კავშირი რომელიმე ვაჭრობისთვის საინტერესო ქვეყანასთან;

 სხვა.

გთხოვთ, გაიაზროთ ზემოთ ჩამოთვლილი რესურსები და იფიქროთ თქვენთვის ხელმისაწვდომ 50+ რესურსზე.

სასურველია, ამ პრაქტიკული სავარჯიშოს გაკეთებისას, თქვენც გამოიყენოთ ფერადი ფურცლები, რათა გაგიმარტივდეთ შემდეგი ნაბიჯების განხორციელება.	
1	26
2	27
3	28
4	29
5	30
6	31
7	32
8	33
9	34
10	35
11	36
12	37
13	38
14	39
15	40
16	41
17	42
18	43
19	44
20	45
21	46
22	47
23	48
24	49
25	50

როგორც კი აღმოაჩინეთ, რომ მეტი იდეა აღარ მოგდით თავში, არ დანებდეთ და ამის შემდეგაც ეცადეთ 2, 3, 4 დამატებითი რესურსის მოძიებას, რადგან მაგ დროს ტვინი ყველაზე მეტად იხსნება.

სიის შევსების შემდეგ გაიაზრეთ თითოეული, დააჯგუფეთ მსგავსები, იფიქრეთ, რესურსების თითოეული ჯგუფი რა შესაძლებლობებს იძლევა, შეგიძლიათ თუ არა რამე ახალი წამოიწყოთ? ან იქნებ რომელიმე არსებულ ბიზნესს სჭირდება აღნიშნული რესურსი. ამ და სხვა მსგავსი კითხვების დასმის შემდეგ საკმაოდ დიდი ალბათობა ჩნდება იმისა, რომ ახალი საინტერესო იდეა მოგივიდეთ ან დაინახოთ ახალი შესაძლებლობები, რომელიც გარკვეულ ეტაპზე მივა ახალ ბიზნეს იდეამდე.

ეს პროცესი არ არის ერთჯერადი. ანტრეპრენერების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი უნარია რესურსებზე წვდომა და რესურსების სწორად გამოყენება.

## კონკურენტების ანალიზი

თუ თქვენი ბიზნესი ან ჯერ მხოლოდ იდეა არ არის უნიკალური და ერთადერთი ბაზარზე, უმნიშვნელოვანესია ბაზრის სხვა მოთამაშეების, ანუ კონკურენტების შესწავლა. ამით თქვენ მარტივად შეაფასებთ თქვენი პროდუქტის დადებით და უარყოფით მხარეებს და შესაბამისად, შეძლებთ მის გაუმჯობესებაზე მუშაობას.

ეს არ არის ერთჯერადი პროცესი - კონკურენტების ანალიზი უნდა აკეთოთ ხშირად, ბიზნესის განვითარების ნებისმიერ ეტაპზე.

კონკურენტების ანალიზისთვის, პირველ რიგში, გამოყავით ის ძირითადი საკითხები, რომლის ანალიზიც დაგეხმარებათ იდეებისა და ბიზნეს მოდელის განვითარებაში. ამ მიზნისთვის კი აუცილებელია ისეთი ელემენტების მოცვა, როგორიცაა:

- 1 რა სეგმენტზე აქვთ გათვლილი პროდუქტი?
- 2 რა არის მათი მთავარი განმასხვავებელი მახასიათებლები? მთავარი ღირებულება, რასაც, განსხვავებით სხვებისგან, სთავაზობენ მომხმარებელს?
- 3 რა მთავარი ფუნქციები და უპირატესობები აქვთ წამოწეული სარეკლამო მასალებში?
- 4 რა ფასების პოლიტიკა აქვთ საკუთარ პროდუქტებზე?
- 5 რა მიდგომებით მართავენ პროდუქტის მინოდებას?
- 6 აქვთ თუ არა დაფინანსების რამე განსხვავებული წყარო?

ამ საკითხებით შეძლებთ ზოგადი სურათის დანახვას, კონკურენტების ერთმანეთთან შედარებას და საინტერესო საკითხების გამოკვეთას.

უფრო დეტალურად თუ გსურთ ანალიზი, დააკვირდით სხვა ისეთ საკითხებსაც, როგორცაა:

- მათი ვებგვერდის თუ ფიზიკური მაღაზიის მახასიათებლები, ფუნქციები;
- UX<sup>2</sup> (მომხმარებლის გამოცდილება) – როგორ მართავენ პროცესებს ვებგვერდზე? როგორ ცდილობენ მომხმარებლების შენარჩუნებას? (ონლაინ მხარდაჭერა, მარტივი რეგისტრაცია, მარტივი გადახდის პროცესი და ა.შ.). ფიზიკური სივრცის შემთხვევაში, დააკვირდით გარემოს მოწყობას, სერვისებს და სხვა მსგავს ფაქტებს;
- სოციალურ ქსელებში მათი პოზიციონირება;
- მარკეტინგული ტაქტიკები.

თუ ჯერ კიდევ ეჭვობთ, რა საჭიროა კონკურენტების ანალიზი, ვეცდებით, ძირითადი არგუმენტები რამდენიმე სიტყვით გადმოვცეთ:



<sup>2</sup> UX (USER EXPERIENCE) - მომხმარებლის გამოცდილება, რომელიც ვლინდება კომპანიასთან ან მის სერვისებთან/პროდუქტებთან ინტერაქციაში. (ავტ.)



ამ ყველაფერს კი მარტივი ნაბიჯებით მოახერხებთ. მიჰყევით ინსტრუქციას:

**შექმენით 7-10 კონკურენტის სია.**

ნუ იტყვით მარტივად, რომ არ გყავთ კონკურენტი. მოძებნეთ ყველა ის ბიზნესი, რომელიც მომხმარებელს სთავაზობს იმავე ან მსგავს პროდუქტს.

**შექმენით მატრიცა ექსელში.**

კონკურენტების ანალიზისას შეგროვებული ინფორმაცია დაალაგეთ კონკრეტული მახასიათებლებით, რათა ადვილად შეძლოთ ანალიზი. ეს მახასიათებლები შეიძლება იყოს: ფასი, შეთავაზებული პროდუქტები, სოციალურ ქსელებში მათი წარდგენა, მომხმარებლების შესაძენად გავრცელებული მასალები, შეთავაზებების ნაირსახეობა მომხმარებლებისთვის და რაც თქვენ გაინტერესებთ, დამატებით.

**კონკურენტების სია დაალაგეთ პრიორიტეტების მიხედვით.**

განსაზღვრეთ, ვინ არის პირდაპირი კონკურენტი, ვინ – მეორე და ვინ – მესამე დონის. ამას მარტივად შეძლებთ – დააკვირდით, ვინ უფრო მსგავს პროდუქტს სთავაზობს მომხმარებელს, ვინ უფრო მსგავს სეგმენტზე მუშაობს და ა.შ. მთავარი ამოცანა არის პირდაპირი კონკურენტების განსაზღვრა.

**მიიღეთ მათზე რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია.**

გახდით მათი გამომწერები და მათი მომხმარებლები, რათა მუდმივად მიიღოთ სიახლეები – რას და როგორ სთავაზობენ მომხმარებლებს. შეისწავლეთ მათი გვერდები, გამოიყენეთ ონლაინ ხელსაწყოები მათ შესახებ ინფორმაციის მოსაძიებლად. მაგალითად: TOP.GE, ALEXA.COM და სხვა.

გაითვალისწინეთ, რომ ეს არ არის ერთჯერადი საქმე, ამას უნდა აკეთებდეთ მუდმივად. ასევე, მოერიდეთ ყველაზე გავრცელებულ შეცდომას – არ მიიღოთ გადაწყვეტილებები მცირე ინფორმაციაზე დაყრდნობით. ნუ დაგებარებათ, გაიგოთ მეტი და მეტი თქვენი კონკურენტების შესახებ. თქვენს ვებგვერდზე თუნდაც ერთი მცირე ინფორმაციის ცვლილებით ან განსხვავებული ფორმით პროდუქტის შეთავაზებით, შეიძლება კონკურენტული უპირატესობა მოიპოვოთ.

იფიქრეთ ამაზე ხშირად!



# მომხმარებელზე ორიენტირებული იდეა

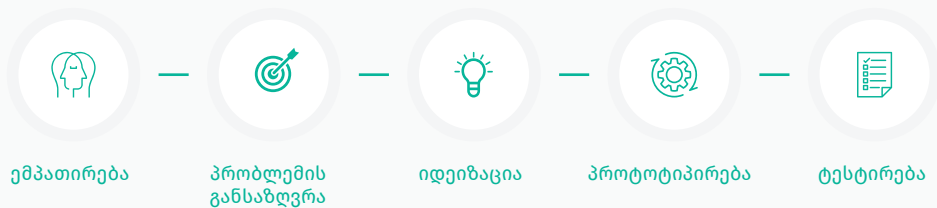


## აზროვნების დიზაინის მეთოდოლოგია

როდესაც იდეების გენერირებაზე ვსაუბრობთ, აქ მნიშვნელოვანია, გავიაზროთ შემდეგი: იდეები, პირველ რიგში, იბადება საჭიროებების კვლევაზე დაფუძნებით - სასურველია, ჯერ კარგად გავიაზროთ, რა საჭიროება არსებობს, რის შემდეგაც შევკვიდლია დავინყოთ მუშაობა ინოვაციურ იდეებზე.

წარმოიდგინეთ არქიტექტორი, რომელიც შენობას აშენებს, რას აკეთებს ის პირველ რიგში? ცხადია, პროფესიონალი არქიტექტორი, პირველ რიგში, ეცნობა გარემოს, ნიადაგს, გეოლოგიურ და სხვა ტიპის დასკვნებს, რაზე დაფუძნებითაც იწყებს იდეაზე მუშაობას. იმისთვის, რომ მის მიერ შექმნილი შენობა მოერგოს საჭიროებებს და მომხმარებელს, პირველ რიგში, მან ეს საჭიროებები უნდა შეისწავლოს. მხოლოდ ამის შემდეგ, მან შეიძლება დაიწყოს მუშაობა იდეის ფორმირებაზე. ახლა წარმოიდგინეთ არქიტექტორი, რომელსაც აქვს უკვე მოკვლეული საჭიროებები, იცის, როგორი უნდა იყოს მის მიერ შექმნილი შენობა. მიუხედავად ამისა, ის ხომ არ წავა და ხომ არ დაიწყებს მშენებლობის პროცესს ეგრევე? პირველ რიგში, ის შექმნის საკუთარი იდეის ვიზუალურ მაკეტს, რომელსაც გააცნობს ექსპერტებსა და სამეზობლოს, მიიღებს მათგან უკუკავშირს, დახვეწს მაკეტს და გადასცემს სამშენებლო კომპანიას. სწორედ ამ მიდგომას უნდა მივყვეთ ნებისმიერ იდეაზე მუშაობის პროცესში. ამ მიდგომის უკეთ გასააზრებლად, გვსურს, გავზიაროთ აზროვნების დიზაინის (DESIGN THINKING) მეთოდოლოგია.

DESIGN THINKING - ეს არის მეთოდოლოგია, რომლის უკანაც დგას პროცესი. ის ეფუძნება პრინციპს, რომ ინოვაცია იქმნება პრაქტიკული და მომხმარებელზე ორიენტირებული მიდგომების საფუძველზე, როდესაც მთავარი ამოცანა პრობლემების გადაჭრის გზების მოძიებაა. DESIGN THINKING-ის, ანუ დიზაინის პრინციპებით აზროვნების, პროცესი 5 ძირითად ფაზად იყოფა. ესენია:



### შესწავლა / ემპათირება:

ხშირად პრობლემის მიღმა არის კიდევ სხვა პრობლემა, რომლის მოგვარებაზე ორიენტირებული პროდუქტის შექმნა ბევრად უფრო ეფექტურია. მაგალითად, თუ ითქვა, რომ პრობლემა არის დასაქმება, პრობლემის ჩაშლა ბევრნაირადაა შესაძლებელი:

- ახალგაზრდების დასაქმება
- საშუალო ასაკის მოსახლეობის დასაქმება
- სტუდენტური სამუშაოების არარსებობა
- სამუშაოს შესახებ არასრული ინფორმაცია
- გამოცდილების არარსებობა
- პრაქტიკული ცოდნის არარსებობა და ა.შ

ამ ეტაპზე, მნიშვნელოვანია, რომ სწორად შეარჩიოთ, ვისთან ახდენთ ემპათირებას, ვის უსვამთ კითხვებს:

- გაიცანით მომხმარებელი;
- გაიგეთ მისი საჭიროებები / სურვილები / პრობლემები;
- ყურადღება მიაქციეთ წვრილმანებს.

### პრობლემის განსაზღვრა:

- ✓ გააანალიზეთ მომხმარებლის პრობლემები;
- ✓ იპოვეთ მიზეზ-შედეგობრიობა;
- ✓ განსაზღვრეთ ძირითადი საჭიროებები.

### იდეიზაცია:

- დაწერეთ, მინიმუმ, 10 იდეა;
- აარჩიეთ, მინიმუმ, 3 ყველაზე რელევანტური იდეა;
- თითოეული იდეისთვის განსაზღვრეთ, რამდენად რეალურია მისი განხორციელება?
- თითოეული იდეისთვის განსაზღვრეთ, რა ღირებულებების მომტანია ეს იდეა?
- თითოეული იდეისთვის განსაზღვრეთ, რა გამოწვევებს შეიძლება წააწყდეთ?

### პროტოტიპირება:

- გარდაქმნით ხედვა რეალობაში;
- შექმენით პროდუქტის პირველადი ნიმუში;
- შექმენით სწრაფად / იაფად / მარტივად.

### ტესტირება:

- ❓ რა ტიპის უკუკავშირი იყო მნიშვნელოვანი?
- ❓ რა შედეგი მოგიტანათ ექსპერიმენტმა?
- ❓ რა უნდა შეინარჩუნოთ?
- ❓ რა უნდა გაზარდოთ?
- ❓ რა უნდა შეამციროთ?
- ❓ რა გავლენა ექნება თქვენს იდეას თქვენს სამიზნე ჯგუფზე?
- ❓ რა არის ძირითადი რაოდენობრივი შედეგები პროდუქტები?
- ❓ რა არის ძირითადი თვისებრივი შედეგები?
- ❓ რა აქტივობებია საჭირო იდეის განსახორციელებლად?
- ❓ რა არის თქვენი საჭიროებები?
- ❓ გაგვიზიარეთ ისტორია, რატომ ეს იდეა?

## იდეების გენერაციის მეთოდები

იდეების გენერაცია არის ინოვაციების შექმნის პროცესის საწყისი ეტაპი, რომლის შედეგადაც იქმნება პროდუქტი, ინოვაციური გადაწყვეტა ან ბიზნეს მოდელი. სწორედ ამ მნიშვნელობიდან გამომდინარე, არ გვინდა მხოლოდ აზროვნების დიზაინის მეთოდით შემოვიფარგლოთ და წარმოვიდგინოთ ყველაზე ნაცნობ და გავრცელებულ მეთოდებს, რომელსაც იყენებენ ანტრეპრენერები. დანყებული გონების შტურმიდან, დამთავრებული როლური თამაშებით, თითოეულ ამ მეთოდს ქვემოთ სათითაოდ განვიხილავთ.

ყველა მეთოდს და ტექნიკას აქვს თავისი დრო და ხასიათი, საჭიროებს გარკვეულ რესურსებს (როგორცაა დაფა, მარკერები, ფერადი ფურცლები, ვიზუალიზაციის კომპონენტები და სხვა), აზროვნებისთვის ღია თავისუფალ გარემოს და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, საჭიროებს ენერჯიას და ენთუზიაზმს.

სწორედ მსგავს გარემოს ქმნის ანტრეპრენერი - ადამიანი, რომელსაც შეუძლია გუნდის მოტივაცია და ერთი მიზნის ქვეშ გაერთიანება, ამ კონკრეტულ შემთხვევაში, აზროვნებისთვის თავისუფალ გარემოში გუნდის აქტიური ჩართულობით იდეების გენერაციაზე მუშაობა.

ქვემოთ მოცემულია იდეების გენერაციის ყველაზე ხშირად გამოყენებული მეთოდები, რომელსაც გვთავაზობს პლატფორმა DIGITAL LEADERSHIP (იხ. ბიბლიოგრაფია #13):

### 1. გონების შტურმი

გონების შტურმი (BRAINSTORMING) იდეის გენერაციისთვის ყველაზე ცნობილი მეთოდია. ის ალექს ოზბორნმა (ALEX OSBORN) შეიმუშავა და საფუძვლად უდევს 400 წლის წინანდელი ინდური მეთოდი, სახელწოდებით, "PRAI BARSHANA". "PRAI" ნიშნავს „შენგან, შენ მიერ“, ხოლო "BARSHANA" - „კითხვების დასმას". მეთოდის მიზანია ადამიანების ჯგუფის მოტივირება ახალი და განსხვავებული იდეების გენერაციისთვის.

მეთოდის გამოყენების სხვადასხვა გზა არსებობს - ეს შეიძლება იყოს იდეების გადმოცემა საუბრით, ან ვიზუალიზაციების კეთებით და ან წერილობით.

გონების შტურმის გამოყენებისას გაითვალისწინეთ შემდეგი რჩევები:

- არ შეზღუდოთ იდეები, მიეცით თავისუფლება ფიქრს;
- არ გაჩერდეთ ერთ იდეაზე, შექმენით ახალი ან განავითარეთ არსებული იდეები;
- დახატეთ რასაც ფიქრობთ - ვიზუალიზაცია ხსნის გონებას;
- შეინარჩუნეთ სამიზნე თემაზე ფოკუსირება.

## 2. კრეატიული აზროვნება

ახალი იდეების, განსაკუთრებით ინოვაციური იდეების, გენერირებას სჭირდება კრეატიული ადამიანები, პროცესი, გარემო ან აქტივობები, რომლებიც კრეატიულ აზროვნებას გააღვიძებს ხალხში. ეს პროცესი დაფაზე დაწერილი სამოტივაციო ტექსტით - „აბა, გვჭირდება 2 კრეატიული იდეა“ - არ ამოქმედდება.

მნიშვნელოვანია, რომ გუნდში ორგანიზაციულ კულტურად ჩამოყალიბდეს კრეატიული პროცესების მხარდამჭერი ფაქტორები, რომელიც ხელს შეუწყობს ახალი იდეების გენერირების, პრობლემების იდენტიფიცირებისა და გადაწყვეტის გზების მოფიქრებისა და არსებული იდეების განვითარების პროცესებს.

მსგავსი ორგანიზაციული კულტურის განსავითარებლად ხშირად იყენებენ იდეების კონკურსებს პრიზებითა და დაჯილდოებებით. წარმოიდგინეთ, გუნდის ყველა წევრს აქვს შესაძლებლობა და თავისუფლება, იფიქროს ისეთ პრობლემებზე, რომელიც თქვენს საქმიანობასთან არის კავშირში, მოიფიქროს გადაწყვეტის გზები, მოხდეს ანონიმური შეფასება და საბოლოო ჯამში, მიიღოს დაფასება გამარჯვების შემთხვევაში. ეს, დიდი ალბათობით, გუნდის წევრებში შექმნის მოტივაციას კრეატიული აზროვნების წასახალისებლად.

## 3. პროდუქტის ტრენდების მიდგომა

აღნიშნული მიდგომა გულისხმობს ახალი შესაძლებლობების აღმოსაჩენად გლობალურ ბაზარზე ტენდენციებისა და ტრენდების შესწავლას. იდეების გენერირების პროცესი კი ასე გამოიყურება: როგორც კი თქვენთვის საინტერესო სფეროში აღმოაჩენთ საინტერესო დინამიკას, იწყებთ მის შესწავლას. გამომწვევი მიზეზებისა და ფაქტორების გააზრების შემდეგ იწყებთ ლოკალურ ბაზარზე პარალელების ძიებას. ხშირ შემთხვევაში, საჭიროა მისი მოდიფიკაცია ლოკალურ ბაზრის საჭიროებებზე მოსარგებად, ახალი ატრიბუტებისა და ფუნქციების დამატება ან არსებულის ჩანაცვლება. ამ პროცესით მიდიხართ აღმოჩენილი გლობალური ტრენდიდან თქვენი სამიზნე ბაზრისთვის შექმნილ ახალ პროდუქტამდე.

## 4. ისტორიების ვიზუალიზაცია (StoryBoarding)

წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ ხართ რეჟისორი და ხელში გიჭირავთ ფილმის გადაღების დასაგეგმი ფურცელი, სადაც სიუჟეტის განვითარების პროცესის სხვადასხვა მნიშვნელოვანი ეტაპი უნდა ასახოთ ვიზუალური ჩანახატებით.

სწორედ მსგავსი მეთოდია ისტორიების ვიზუალიზაცია, როდესაც გუნდი რეჟისორის როლშია, ფილმი თქვენი იდეაა, ხოლო სიუჟეტის ფარგლებში უნდა იფიქროთ თქვენი მომხმარებლის პერსპექტივაზე, ანუ როგორ მიიღებს და გამოიყენებს მომხმარებელი თქვენ მიერ შექმნილ პროდუქტს ან სერვისს. თქვენ კარგად უნდა ასახოთ მომხმარებლის ისტორია - რა პრობლემებსა და გა-



მონვევებს აწყდება, რა საჭიროებები ამოძრავებს, რა ალტერნატივებს ხედავს ამ პრობლემის გადასაჭრელად.

მეთოდის გამოყენებისას არ არის საჭირო მხატვარი ან ვიზუალური ეფექტების ექსპერტი. ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია გუნდის წევრმა მინიმალური ჩანახატი გააკეთოს, რაც გახსნის აზროვნების შესაძლებლობებს. პროდუქტიულობას ზრდის დამხმარე ფერადი ფურცლები, ფანქრები და სხვა მასალები.

## მომხმარებლის სეგმენტის შერჩევა და ანალიზი

ბიზნესის წარმატების მთავარი კრიტერიუმი მომხმარებლის საჭიროებებთან თავსებადი შეთავაზებული პროდუქტია. სწორედ ამ თავსებადობის აღმოსაჩენად და შესასწავლად გთავაზობთ ერთ საინტერესო მეთოდს - ესაა „შეთავაზებული ღირებულების კანვას მოდელი“. ის ორი კომპონენტისგან შედგება: 1. მომხმარებლის პროფილის შექმნა საჭიროებების გასააზრებლად და 2. მათი საჭიროებებიდან გამომდინარე, პროდუქტის განვითარების იდეების გენერირება.

პირველ რიგში, საჭიროა იმ მომხმარებლის სეგმენტის განსაზღვრა, ვისაც შესთავაზებთ პროდუქტს. მომხმარებლის სეგმენტი წარმოადგენს ინდივიდების ჯგუფს, რომელთაც აერთიანებთ გარკვეული მახასიათებლები. აუცილებელია, რომ ეს მახასიათებლები იყოს მარკეტინგული აქტივობებისთვის რელევანტური. მაგალითად:

- დემოგრაფია: ასაკი, რასა, რელიგია, სქესი, ოჯახის ზომა, ეთნიკურობა, შემოსავლები, განათლების დონე და სხვა;
- გეოგრაფიული არეალი: სად ცხოვრობენ, სად მუშაობენ, სად სწავლობენ;
- ფსიქოგრაფიული ფაქტორები: სოციალური კლასი, ცხოვრების სტილი, პერსონალური მახასიათებლები;
- ქცევითი მახასიათებლები: რაში ხარჯავენ დროს, რაში ხარჯავენ ფულს, რას იყენებენ, რისი მიღება სურთ.

მაგალითად, თუ გსურთ, თქვენმა საოჯახო სასტუმრომ უმასპინძლოს სტუმრების საშუალო ან შეძლებულ ფენას, აუცილებლად დაგჭირდებათ კეთილმოწყობილი ოთახები, მისაღები, სასადილო, რესტორანი, ეზო, მარანი და სხვა, თუმცა, თუ თქვენ ფიქრობთ, რომ უნდა უმასპინძლოთ სტუდენტებს, აუცილებლად უნდა იფიქროთ მისაღებ ფასზე, გართობის შესაბამის საშუალებებზე და ა.შ.

მომხმარებლის სეგმენტის შერჩევის შემდეგ, ჩამონერეთ ის მიზნები ან შედეგები, რისი მიღებაც სურთ მათ.

მიზნები ან შედეგები შეიძლება იყოს შემდეგი ხასიათის:



**ფუნქციური** – ყველა ის ქმედება, რასაც მომხმარებლები ახორციელებენ ფუნქციის შესასრულებლად. მაგალითად, ისინი წინასწარ ჯავშნიან სასტუმროს; არჩევენ სასტუმროს ოთახების ან ლოგინების რაოდენობით; არჩევენ სასტუმროს კვების მიხედვით ან კეთილმოწყობის კრიტერიუმით. ყოველი მსგავსი ქმედება არის მათი ფუნქციური მიზნებიდან გამომდინარე, რათა ჰქონდეთ დასარჩენი ადგილი;



**სოციალური** – არსებობს ისეთი სეგმენტი, რომლისთვისაც მნიშვნელოვანია ბრენდი, ცნობადობა, სტატუსი, როგორ გამოჩნდებიან ისინი სხვის თვალში. მათთვის მთავარია, სოციალური სტატუსის შესაბამისი პროდუქტი/მომსახურება მიიღონ. სწორედ ამ მიზნის მისაღწევად, ისინი აუცილებლად შეარჩევენ ბრენდულ სასტუმროს; მიაქცევენ ყურადღებას, რამდენად ცნობილია ის, რამდენად მისაღები იქნება მათთვის ამ სასტუმროდან სოციალურ ქსელში „დაჩქინება“; გაითვალისწინებენ, თუ აქვს შესაბამისი გარემო, ვიზუალი, სადაც შეიძლება ისეთი ფოტოების გადაღებას, რომელსაც განათავსებენ საკუთარ სოციალურ ქსელებში;



**პერსონალური/ემოციური** – გადანყვეტილების მიღებაში განსაკუთრებულ როლს ასრულებს საკუთარი სურვილები და განცდები. ეს განსაკუთრებით აქტუალურია კონკრეტულ ვინრო სეგმენტებზე გათვლილი ბიზნესის შემთხვევაში. მაგალითად, თუ ბიზნესი გათვლილია ღვინის მოყვარულ ტურისტებზე, ღვინის ტურის მონაწილე სტუმრებზე, გასათვალისწინებელია, რამდენად მრავალფეროვანი ღვინის არჩევანი და საინტერესო ისტორიის მქონე მარანი დახვდებათ მათ, რამდენად შესაბამისი აქტივობები ან გასართობი საშუალებები ექნებათ შეთავაზებაში. ეს გაზრდის მათ კმაყოფილებას;



**მხარდამჭერი** – გადანყვეტილების მიღებაში ხშირად საჭიროა დამატებითი ინფორმაცია, რჩევა, მხარდაჭერა გარკვეული საკითხების მოგვარებაში. ბევრია ისეთი მომხმარებელი, რომელიც სწორედ მსგავს მხარდამჭერ ქმედებებს ელოდება თქვენგან.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ნებისმიერი ადამიანი განიცდის გარკვეულ წუხილს სავარაუდო ნეგატიურ შედეგებთან დაკავშირებით. ასევე, მას ახარებს შესაძლო პოზიტიური მოვლენები, რაც შეიძლება დადგეს. თუ თქვენ მოახერხებთ მომხმარებლის მსგავსი წუხილების და სასურველი შედეგების დადგენას და შესაბამისად, თქვენს შეთავაზებაში ამ ყველაფრის ასახვას, ეს თქვენი ბიზნესისთვის იქნება წარმატების გზაზე მნიშვნელოვანი წინგადადგმული ნაბიჯი.

გთავაზობთ ორივე საკითხზე კონცენტრაციას. პირველ რიგში, განვსაზღვროთ მომხმარებლების წუხილები:

მომხმარებლის წუხილებში გავიყვანოთ ის ნეგატიური მოლოდინები, რაც მას უყალიბდება განხორციელებული კონკრეტული ქმედების შედეგად. ყოველი მსგავსი მოლოდინები ჩნდება ხოლმე ბაზარზე არსებული არა ერთი ნეგატიური ინფორმაციის და ფაქტის გამო.

ეს შეიძლება იყოს:



**ნეგატიური ემოციები** – რაც შეიძლება გამოიწვიოს იმედგაცრუებამ: შესთავაზეთ ერთი და დახვდა მეორე. შეთავაზებული სასტუმროს ოთახის ფოტოები გამოიყურებოდა მიმზიდველად, თუმცა ადგილზე მას დახვდა სხვა, უფრო პატარა ოთახი, ბნელი და არა სასურველი ხედით;



**არასასურველი ხარჯები და ემოციები** – აქ შეგიძლიათ გაიყვანოთ ისეთი ნიუანსები, რომელიც დაკავშირებულია:

- ტყუილად დაკარგულ დროსთან – შეთავაზებაში ეწერა ქალაქიდან 1 საათის სავალი გზა და რეალურად, დახარჯეს 3 საათი;
- გაუთვალისწინებელ ხარჯებთან – არაფერი იყო ნახსენები ნაკრძალში შესვლის ან თევზაობაზე დამატებით მოსაკრებელ თანხაზე;
- შეცდომებთან და სხვა მსგავს საკითხებთან – გაუმართავი სისტემის გამო შეფერხებული პროცესები და სხვა;



**რისკები** – ტექნიკური ხარვეზები სისტემაში, ფინანსური დანაკარგები, სოციალური სტატუსის გაფუჭება.

**არსებობს მომხმარებლების გამოცდილება ან სხვისი გამოცდილებებიდან ჩამოყალიბებული შეხედულებები, ტკივილები, რაც მათ გადანყვეტილების მიღებაში ხელს უშლით. ჩამოწერეთ მაქსიმალურად მეტი მსგავსი მიზეზი:**

Lined writing area consisting of 20 horizontal lines.



ნეგატიური მოლოდინების გარდა, მომხმარებლებს ხშირად აქვთ მკაფიოდ ჩამოყალიბებული პოზიტიური მოლოდინებიც. ეს ის მოლოდინებია, რის გამოც ისინი იღებენ გადაწყვეტილებებს და მათ არ უნდა შესთავაზოთ ამაზე ნაკლები. სწორედ ამ მიზნით, აუცილებელია, განსაზღვროთ მათი მოლოდინები და შეთავაზებაში სწორად გამოკვეთოთ ისინი.

პოზიტიური მოლოდინებიც შეიძლება დაიყოს ჯგუფებად:



**მოთხოვნილი** – ის სარგებელი, რაც აუცილებლად უნდა ჰქონდეს შეთავაზებას, რათა მომხმარებელმა მასზე შეაჩეროს არჩევანი. სასტუმრო, რომელიც არ სთავაზობს სუფთა დასარჩენ ოთახს, რომელსაც ფანჯარა არ აქვს, იქნება თქვენი სეგმენტისთვის მისაღები?



**მოსალოდნელი** – არა მოთხოვნილი სარგებელი, არამედ ის, რაც მათ გადაწყვეტილებას დამატებით წაახალისებს. რა შეიძლება იყოს ეს? საოჯახო სასტუმროს შემთხვევაში, ეს შეიძლება იყოს კეთილგანწყობილი და მეგობრული ოჯახი. მაგალითად, ვიღაც კარგ მურაბას ან ხელნაკეთ ნივთებს აკეთებს და სტუმრებს სთავაზობს გამოფენა-გაყიდვას, ნუგბარის დეგუსტაციას. შეიძლება, სწორედ ამ დამატებითი უპირატესობის გამო აარჩიონ საოჯახო სასტუმრო და არა სასტუმროს ოთახი.



**სასურველი** – ის, რასაც მომხმარებლების უმრავლესობა საუკეთესო შემთხვევაში ისურვებდა, თუმცა ამავე დროს გაცნობიერებული აქვთ, რომ ეს სასურველი ხშირად არ ხდება და ამას შეგუებულები არიან. შესაბამისად, თუ ისინი აღმოაჩინენ, რომ ვინმე მათ ამ იშვიათ შესაძლებლობას სთავაზობს, ისინი, აუცილებლად, მათ სასარგებლოდ მიიღებენ გადაწყვეტილებას. მაგალითისთვის, ზემოთ ვახსენეთ, რომ საოჯახო სასტუმროსგან ბევრს შეიძლება სახლში დამზადებული ნუგბარის გასინჯვის ან ხელნაკეთი ნივთების შესყიდვის მოლოდინი ჰქონდეს, თუმცა რას იტყვიან, თუ მასპინძელი დამზადების პროცესში ჩართვასაც შემოგთავაზებთ?



**მოულოდნელი** – არის საკითხები, რასაც მომხმარებლები არ ელოდებიან, თუმცა თუ ეს მათ შეემთხვევათ, დაუვიწყარ მოგონებად იქცევა და მზად არიან, ამის შესახებ ყველას უამბონ. რა შეიძლება იყოს ეს? ეს თქვენს კრეატიულ აზროვნებაზეა დამოკიდებული. მოულოდნელი საჩუქარი? დაუგეგმავი ტურის შეთავაზება? ფასდაკლება?

მას შემდეგ, რაც თქვენი მომხმარებლების პროფილს შექმნით, გაიაზრეთ ის ხელმეორედ, დაალაგეთ თითოეული საკითხი პრიორიტეტების მიხედვით – რომელია ყველაზე მტკივნეული მოლოდინი, რა არის ყველაზე მოთხოვნადი და მოსალოდნელი სარგებელი. განსაზღვრეთ ყველა ის საკითხი, რაც უნდა გაითვალისწინოთ თქვენს შეთავაზებაში. თავდაპირველად სცადეთ, იფიქროთ

შეზღუდვების გარეშე და ჩამონერეთ მაქსიმალურად მეტი შეთავაზება ნუხილების შესამსუბუქებლად და სარგებლის გასაზრდელად. შემდეგ კი იფიქრეთ, რა უფრო რეალურია და რის განხორციელებას შეძლებთ.

ამ მეთოდის გამოყენებისას, აუცილებელია, ქმედებებს მიჰყვეთ ნაბიჯ-ნაბიჯ და არ არიოთ რიგითობა, რადგან თუ თქვენ ჯერ განსაზღვრავთ მომხმარებლის პროფილს და შემდეგ უკვე მათ საჭიროებებს, თქვენ მიერ მოფიქრებული იდეების დიდი ნაწილი თავსებადი იქნება მომხმარებელთან.

## მინიმალური სიცოცხლისუნარიანი პროდუქტი (MVP)

მომხმარებელზე ორიენტირებული ბიზნეს იდეის და განსაკუთრებით, პროდუქტის მშენებლობის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული და გამართლებული მეთოდია მინიმალური სიცოცხლისუნარიანი პროდუქტის / MINIMUM VIABLE PRODUCT - MVP-ს შექმნა და მომხმარებლების უკუკავშირზე დაყრდნობით მისი განვითარება.

მინიმალური სიცოცხლისუნარიანი პროდუქტი - MVP არის პროდუქტი იმ ყველა მინიმალური საჭირო ფუნქციებით და მახასიათებლებით, რომელსაც შეუძლია ადრეულ ეტაპზე დააინტერესოს მომხმარებლების გარკვეული ნაწილი. მიზანი კი ისაა, რომ მოახდინოს პროდუქტის იდეის ვალიდაცია პროდუქტის განვითარების საწყის ეტაპზე. გარკვეულ ბიზნეს სექტორებში, როგორც არის, მაგალითად, პროგრამული უზრუნველყოფა, MVP საუკეთესო გამოსავალია პროდუქტის განვითარების გუნდისთვის, რომ სწრაფად და ნაკლები რესურსების დახარჯვით მიიღოს მომხმარებლების უკუკავშირი, რაზე დაყრდნობითაც მარტივდება მათ საჭიროებებზე მორგებული პროდუქტის განვითარება.

ალბათ, ყველას გასმენიათ თანამედროვე სამყაროში ყველაზე გავრცელებული მართვის სტილის, ეჯაილ (AGILE) მეთოდოლოგიის შესახებ, რომლის ერთ-ერთი საფუძველი სწორედ მომხმარებლების უკუკავშირზე დაყრდნობით ვალიდური და რამდენიმე იტერაციით განვითარებული პროდუქტის შექმნის პროცესია.



MVP-ს მეთოდოლოგიის სიღრმეებში რომ წავიდეთ, აუცილებლად უნდა შევეხოთ ერიკ რისის (ERIC RIES) წიგნს “LEAN STARTUP METHODOLOGY”, რომელიც ქართულადაც ითარგმნა და ერთ-ერთი სამაგიდო წიგნია ყველა ანტრეპრენერისთვის (იხ. ბიბლიოგრაფია #18).

ერიკ რისმა წარმოგვიდგინა MVP-ს კონცეფცია, როგორც ლინ სტარტაპ მენეჯმენტის<sup>3</sup> მეთოდოლოგიის საფუძველი და მის მიზანს ასე აღწერს: MVP არის ახალი პროდუქტის ერთ-ერთი ვერსია, რომელიც გუნდს აძლევს საშუალებას, მომხმარებლებისგან შეაგროვოს მაქსიმალურად ბევრი ვალიდური ცოდნა, მინიმალური ძალისხმევის ხარჯზე.

კომპანიის გადმოსახედიდან, MVP-ს მეთოდოლოგიით შექმნილი პროდუქტი შემდეგ უპირატესობებს იძლევა:

- გაუშვას პროდუქტი ბაზარზე შეძლებისდაგვარად სწრაფად;
- გატესტოს იდეა რეალურ მომხმარებლებზე, პროდუქტის სრულად განვითარებაში ჩადებული უზარმაზარი ბიუჯეტის დახარჯვამდე;
- შეისწავლოს, რა ფუნქცია-მახასიათებლებზე რეაგირებს სამიზნე აუდიტორია და რაზე - არა;
- შეისწავლოს და იდეის ვალიდაცია მოახდინოს მანამ, სანამ დაიწყება სრული პროდუქტის მშენებლობა. ეს ზოგავს დროს, რესურსს და საშუალებას გვაძლევს, დროულად მოვახდინოთ რეაგირება მომხმარებლის საჭიროებებზე.

<sup>3</sup> ლინ სტარტაპ მეთოდოლოგია გამოიყენება ახალი კომპანიის ან ახალი პროდუქტის შექმნის პროცესისთვის. მთავარი საწყისი და საფუძველი არის მომხმარებლის უკუკავშირზე დაყრდნობით მიღებული ვალიდაცია. ამ მიზნის მისაღწევად მეთოდი ვითარდება პროდუქტის განვითარების რამდენიმე იტერაციისგან შემდგარ პროცესს, ჩვენი ვარაუდების შედმივ ექსპერიმენტს და ვალიდური ცოდნის დაგროვების პროცესს. (ავტ.)



# MVP-ს შექმნა

MVP-ს შექმნის ერთ-ერთი შედეგიანი მეთოდოლოგია არის “STORY MAPPING METHOD”. როგორც წესი, პროდუქტის მახასიათებლების, დაახლოებით, 60%, რასაც ვქმნით, არის ზედმეტი დანახარჯი. STORY MAPPING მეთოდი გვეუბნება, რომ პროდუქტის მახასიათებლების წარმოდგენა, ტრადიციული ერთ განზომილებიანი სიის ნაცვლად, მოვახდინოთ ორ განზომილებიან რუკაზე, სადაც ფოკუსი კეთდება მომხმარებლის აქტივობებზე და პროდუქტის ზოგად ხედვაზე.

ნაბიჯ-ნაბიჯ მივყვით მეთოდის განხორციელებას. გირჩევთ, მოიმარჯვოთ ფერადი ნებოვანი ფურცლები და ივარჯიშოთ აღნიშნულ მეთოდზე.

## ნაბიჯი 1. განსაზღვრეთ პროდუქტის მთავარი მიზანი

მეთოდის პირველი ნაბიჯი არის იმის გააზრება, თუ რას აკეთებს ჩვენი პროდუქტი და რა პრობლემას აგვარებს ის.

ამ ეტაპზე ჩვენ უნდა განვსაზღვროთ მთავარი მიზანი, რომლის მიღწევის შემთხვევაშიც, მოვახერხებთ მომხმარებლის კმაყოფილების მიღწევას.

**დავალება:** განსაზღვრეთ მიზანი

---

---

---

---

---

---

---

---

მაგალითი: ფეხსაცმლის ელ. კომერციის საიტისთვის



**მთავარი მიზანი:**  
მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფეხსაცმელი.

## ნაბიჯი 2. განსაზღვრეთ პროდუქტის მთავარი პროცესი

ამ ეტაპზე ჩვენ უნდა განვსაზღვროთ, თუ რა პროცესს გადის მომხმარებელი ჩვენი პროდუქტის მისაღებად და ეს პროცესი დავყოთ ძირითად პრაქტიკულ ეტაპებად.

**დავალება:** განსაზღვრეთ პროდუქტის მიღების მთავარი პროცესი

---

---

---

---

---

---

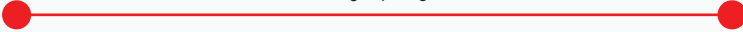
მაგალითი:



**მთავარი მიზანი:**

მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფეხსაცმელი.

მომხმარებლის გზა



ფეხსაცმლის  
მორგება

ფეხსაცმლის  
ყიდვა

შეკვეთის  
მართვა

შეკვეთის  
მიწოდება

## ნაბიჯი 3. თითოეული ეტაპისთვის შექმენით მახასიათებლების სია

კარგად დააკვირდით თითოეულ ეტაპს და ჩამოწერეთ ის ფუნქცია-მახასიათებლები, რომელსაც შეიძლება ეს ეტაპი მოიცავდეს.

ამ ეტაპზე ჩვენი მიზანია, გონების შტურმის მეთოდით მაქსიმალურად მეტი მახასიათებლები ჩამოვწეროთ და ვიყოთ უფრო კრეატიულები. ამ ეტაპზე არ გაფილტროთ და არ დაალაგოთ პრიორიტეტებად ის იდეები, რაც თავში მოგივათ. მთავარია, ისინი იყოს ისეთი, რომ მომხმარებელს ნებისმიერი პრობლემის მოგვარება შეეძლოს.

**დავლება:** განსაზღვრეთ მახასიათებლები თითოეული ეტაპისთვის

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

მაგალითი:



**მთავარი მიზანი:** მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფესხაცმელი.

მომხმარებლის გზა



### ნაბიჯი 4. თითოეულ სიაში პრიორიტეტებად დაალაგეთ იდეები

ამ ეტაპზე უკვე შეგიძლიათ პრიორიტეტებად დაალაგოთ თითოეული იდეა თითოეულ ეტაპისთვის. ამაში შემდეგი კითხვები დაგეხმარებათ:

- რამდენად მნიშვნელოვანია მახასიათებელი პროცესის დასასრულებლად?
- რამდენად ხშირად იქნება ეს მახასიათებელი გამოყენებული?
- რამდენად მეტი მომხმარებელი გამოიყენებს მახასიათებელს?
- რამდენად დიდ ღირებულებას შეუქმნის აღნიშნული მახასიათებელი მომხმარებელს?
- არის თუ არა რისკის მატარებელი აღნიშნული მახასიათებელი?

ამ კითხვებზე დაფუძნებით შეგიძლიათ პრიორიტეტების განსაზღვრა და სიაში მათი რიგითობის მიხედვით გადალაგება - მეტად პრიორიტეტული სიის თავში დაიტანეთ.

### დავალბა: დაალაგეთ პრიორიტეტებად მახასიათებლები

---



---



---



---



---



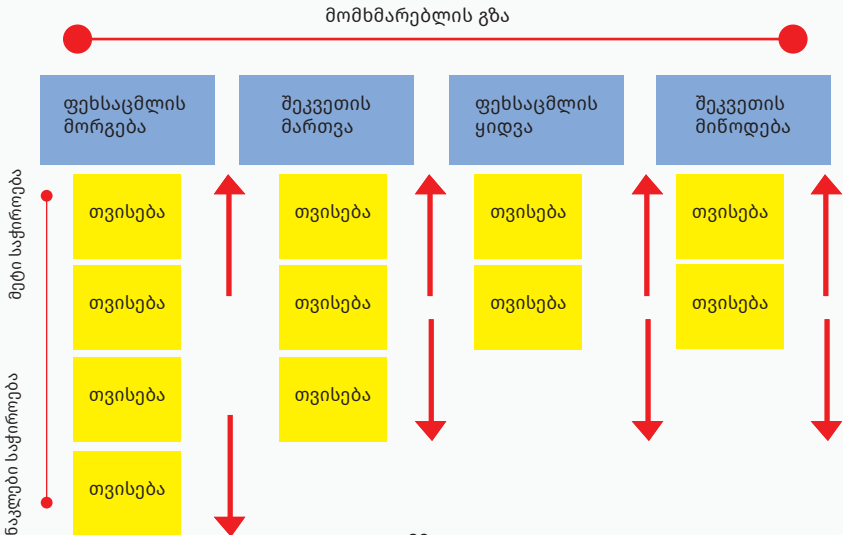
---

მაგალითი:



**მთავარი მიზანი:**

მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფეხსაცმელი.



### ნაბიჯი 5: განსაზღვრეთ MVP

პრიორიტეტებად დალაგებულ მახასიათებლებს შორის გაავლეთ ჰორიზონტალური ხაზი, რომელიც გაყოფს მათ ორ ნაწილად.

- კრიტიკულად საჭირო ფუნქციები მოექცევა ხაზს ზევით.
- სხვა მახასიათებლები მოექცევა ხაზს ქვევით.

სწორად ასე გამოიკვეთება თქვენი MVP. დანარჩენი საკითხები კი წარმოადგენს განვითარების შემდეგ ეტაპებს.

### დავალება: განსაზღვრეთ MVP

---



---



---



---



---



---



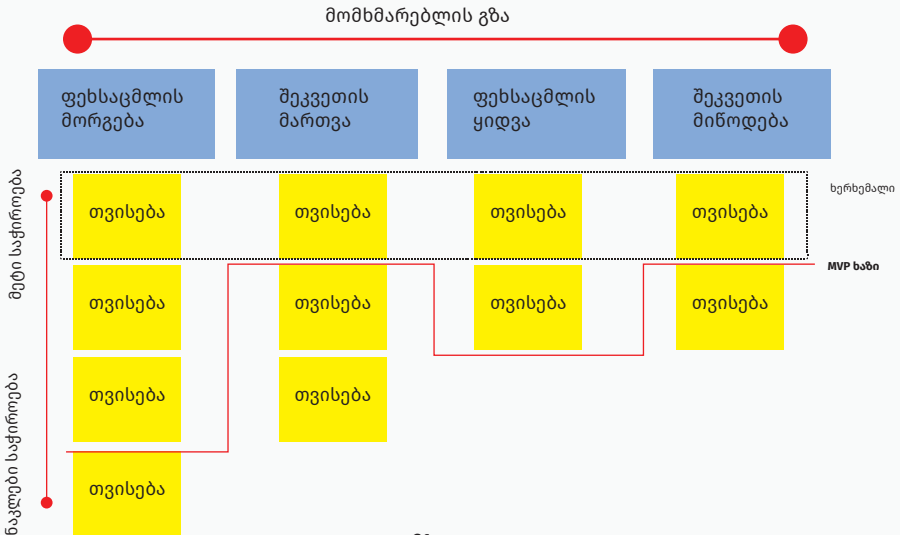
---

მაგალითი:



**მთავარი მიზანი:**

მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფუნქციები.



### შექმენით, გაზომეთ, ისწავლეთ (BUILD, MEASURE, LEARN)

რუკაზე იდეების წარმოდგენა გვეხმარება, ერთი მხრივ, მარტივად განვსაზღვროთ ჩვენი საწყისი პროდუქტი (MVP), მეორე მხრივ კი შევქმნათ ჩვენი ფიქრების სრული სურათი.

გარდა ამისა, “Story Mapping” გვეხმარება, დავგეგმოთ ჩვენი სამუშაოები დროში და წარმოვიდგინოთ ჩვენი პროდუქტის შემდეგი სახე. თუმცა განვითარების შემდეგი ეტაპების დაგეგმვა აუცილებლად უნდა დავაფუძნოთ მომხმარებლების უკუკავშირზე.

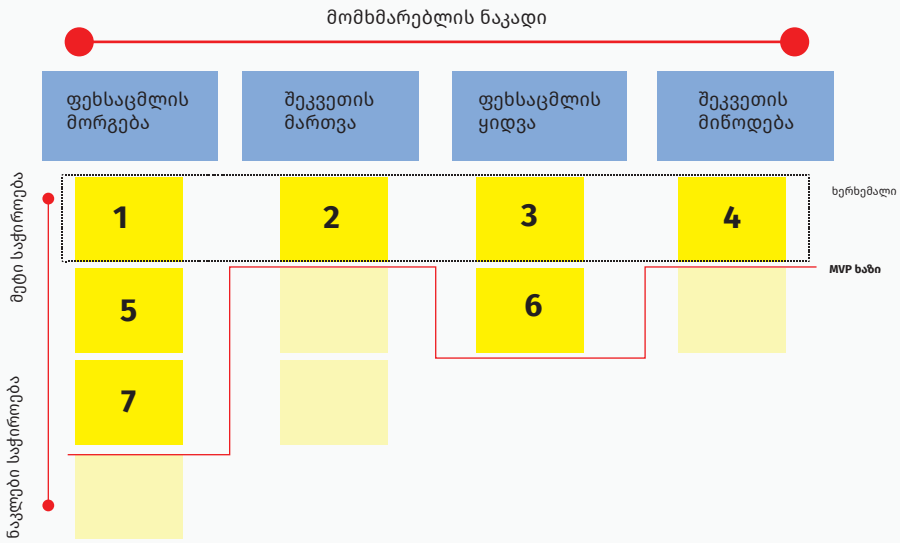
სწორედ ამიტომ, შექმენით, მომხმარებლებს დროულად მიანოდეთ, მიიღეთ უკუკავშირი, ისწავლეთ დროულად და განავითარეთ პროდუქტი სწორი გზით.

მაგალითი:



**მთავარი მიზანი:**

მომხმარებელს მისცეს საშუალება, ინდივიდუალურად შეარჩიოს სასურველი ფეხსაცმელი.



## გაზომეთ

ფოკუსი გააკეთეთ ძირითად ციფრებზე და ინდიკატორებზე.

- შეისწავლეთ მომხმარებლის ქცევა;
- განსაზღვრეთ მათი პროდუქტში ინვესტირების სურვილი (დრო, ფული, ყურადღება);
- განსაზღვრეთ, რა აქტივობებია გასაკეთებელი, რომ ფასეული რამ შესთავაზოთ მომხმარებელს;
- დაფიქრდით, რაიმე დამატებითი უნიკალური რამ ხომ არ შეგიძლიათ შემატოთ პროდუქტს.

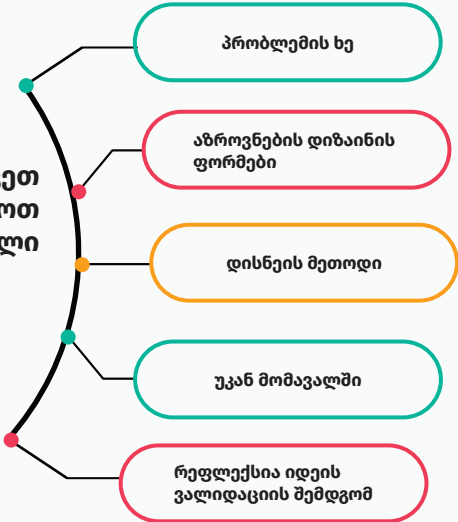
რატომაც არა, თუ მომხმარებელს გაესაუბრებით და აზრს დაეკითხებით? გახსოვდეთ, მთავარია სწორი კითხვის დასმა.

## ისწავლეთ და გადანყვიტეთ

MVP-ით ექსპერიმენტები გვაძლევს ძალიან დიდ და საჭირო ცოდნასა და მონაცემებს მომხმარებლების ან/და ბიზნეს მოდელის შესახებ.

სწორედ ამიტომ:

- გაიმეორეთ მსგავსი და განსხვავებული ექსპერიმენტები ხშირად;
- განახორციელეთ ექსპერიმენტები, რომ ისწავლოთ და არა მხოლოდ ექსპერიმენტისთვის;
- იგრძენით სიურპრიზების გემო;
- დააკვირდით, თქვენ მიმართ ნდობა იზრდება თუ იკლებს? ასევე, დააკვირდით თქვენს თავდაჯერებულობას;
- ხშირად დასვით კითხვა: რატომ? რატომ? რატომ?





# ბიზნეს მოდელის განვითარება



# რა არის ბიზნეს მოდელი

ტერმინის, „ბიზნეს მოდელის“ ყველაზე მარტივი განმარტება შემდეგია: „ყველაფერი იმის შესახებ, თუ როგორ აპირებთ ფულის შოვნას“. Investopedia-ს მიხედვით კი ეს არის კომპანიის გეგმები მოგების მიღებისთვის, რომელიც განსაზღვრავს პროდუქტის ან სერვისის გაყიდვის გეგმებს, იდენტიფიცირებას უკეთებს სამიზნე აუდიტორიას და იაზრებს ამ პროცესთან დაკავშირებულ ხარჯებს. ბიზნეს მოდელის არაერთგზის გააზრება მნიშვნელოვანია როგორც ახლად დაფუძნებული კომპანიისთვის, ასევე უკვე არსებულისთვის. ახლად დაფუძნებული კომპანიისთვის გამართული ბიზნეს მოდელი, სწორი გეგმების შედგენისა და სწორი ნაბიჯების გადადგმის გარდა, ინვესტიციების მოძიების, კადრების შერჩევისა და მენეჯმენტ გუნდის მოტივაციის შექმნისთვისაც მნიშვნელოვანი მექანიზმია.

არსებული ბიზნესები, წესით, რეგულარულად აახლებენ საკუთარ ბიზნეს მოდელს, ერგებიან და პასუხს სცემენ მიმდინარე გამოწვევებს ან განიცდიან წარუმატებლობებს.

ბიზნეს მოდელი წარმოადგენს ყველაზე მაღალი დონის გეგმას, რომელიც ფოკუსირებულია ბიზნესის მომგებიანობის მაჩვენებლებზე.

თუ ვსაუბრობთ ფულის კეთების ხელოვნებაზე, შესაბამისად, ადვილი გამოსაცნობია, რომ ერთი გზა და ერთი მიდგომა არ იარსებებს ამ მიმართულებით. მიმოვიხილოთ სხვადასხვა ტიპის ბიზნეს მოდელი:

- 1** საცალო გაყიდვები, ე.წ. „რითეილი“ - ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული ბიზნეს მოდელი. „რითეილერები“ არიან ერთ-ერთი ბოლო რგოლი მიწოდების პროცესში. ხშირად ისინი ყიდულობენ უკვე დასრულებულ პროდუქტს მწარმოებლებისგან ან დისტრიბუტორებისგან და ინდივიდუალურად ყიდიან მას მომხმარებლებზე. მაგალითად, ნებისმიერი სურსათის მაღაზია ან ელ. კომერციის საიტი, რომელიც ყიდის მზა ნივთებს.
- 2** მწარმოებლები - მწარმოებლები ორიენტირებულები არიან რესურსების, მატერიების შეგროვებაზე და საბოლოო პროდუქტის წარმოებაზე. ისინი აერთიანებენ სანარმოო ხაზს, სამუშაო ძალას, ინვენტარსა და მოწყობილობებს. მწარმოებლები შეიძლება ყიდდნენ პროდუქტს დისტრიბუტორების, „რითეილერების“ მეშვეობით ან პირდაპირ მომხმარებლებზე.
- 3** გამონერაზე დაფუძნებული (Subscription) - გამონერაზე დაფუძნებული ბიზნეს მოდელის მთავარი გათვლა მდგომარეობს იმაში, რომ მოიზიდოს მომხმარებელი, სცადოს მისი დიდი ხნით შენარჩუნება და გახადოს ლოიალური ამ ბიზნესის მიმართ. მსგავსი ბიზნესი სთავაზობს

ისეთ პროდუქტს ან სერვისს, რომელიც მრავალჯერადი გამოყენებისაა ან ხანგრძლივ ვადაზეა სიცოცხლისუნარიანი. ამ შემთხვევაში ერთიანად დიდი თანხის გადახდის ნაცვლად, მომხმარებელი იხდის პერიოდში ერთხელ (თვეში ერთხელ, წელიწადში ერთხელ) შედარებით მცირე თანხას და კონკრეტულ სერვისს იღებს აღნიშნული პერიოდით. მაგალითად, Netflix - იქ არ ყიდულობთ ფილმებს ცალ-ცალკე, არამედ იხდით ყოველთვიურ გადასახადს და შეგიძლიათ უყუროთ ნებისმიერ ფილმს.

**4** Freemium - „ფრიმიუმ“ ბიზნეს მოდელი მომხმარებელს იზიდავს საბაზისო პაკეტით, რომელიც არის უფასო, თუმცა ან შეზღუდული დროით, ან შეზღუდული შესაძლებლობებით. ის აჩვენებს მომხმარებელს აღნიშნულ სერვისს და როგორც კი დამატებითი სერვისები, ფუნქციები ან სიმძლავრეები დასჭირდება, მომხმარებელს უწევს შესაბამისი ღირებულების გადახდა.

**5** Marketplace - „მარკეტფლეისი“ სხვადასხვა ბიზნესისთვის ქმნის ერთიან სივრცეს და ეხმარება მათ საკუთარი სერვისის ან პროდუქტის გაყიდვაში. მაგალითად, მსგავსი ბიზნესია Amazon.com, რომელიც აერთიანებს სხვადასხვა ბიზნესს და ყიდის მათ პროდუქტს.










ბიზნეს მოდელების ტიპები ბევრად მეტი სახისაა. მთავარი არის ის, რომ ბიზნესმა უნდა შეძლოს მომხმარებლების სეგმენტის შესწავლა და მათი საჭიროებების შესაბამისად ისეთი კომერციული წინადადების შეთავაზება, რომელიც ყველაზე მეტად ერგება მის მიერ შექმნილ პროდუქტს ან სერვისს და რომელსაც ყველაზე მეტად მიიღებს მომხმარებელი.

# ბიზნეს მოდელის კანვასი

ბიზნეს მოდელს შეუძლია თქვენი ბიზნესი აქციოს გლობალური წარმატების ან პირიქით, ტოტალური წარუმატებლობის მაგალითად. ამის ნათელი მაგალითია XEROX 914. 1959 წელს ის იყო ასლების გაკეთების პირველი მონოპოლიზაცია განვითარებული ტექნოლოგიური პროცესით, თუმცა 6-ჯერ ძვირი სხვა დაბალ ტექნოლოგიური ალტერნატივებისგან. სწორედ ამ სიძვირის გამო, პოტენციური კლიენტები უარს ამბობდნენ მონოპოლიზაციის შექმნაზე. ამ სირთულემ გამოიწვია XEROX-ის ბიზნეს მოდელის შეცვლა და კომპანიამ მონოპოლიზაციის გაყიდვის მაგივრად მისი ლიზინგი გაეცა დაიწყო, თვეში 95\$-ად, დამატებული მცირე დანამატი ასლების რაოდენობაზე. XEROX 914-მა სიჩქარის და მოხერხებულობის შედეგად, ადვილად მოიპოვა პოპულარობა და ტექნიკა, რომლის ყიდვისგან ყველა თავს იკავებდა, მალე გახდა ძალიან დიდი ფინანსების გენერატორი.

ქვემოთ მიმოვიხილავთ ბიზნეს მოდელის განვითარებას და ერთ-ერთ გავრცელებულ მეთოდს – ბიზნეს მოდელის კანვასს.

შვეიცარიელმა ბიზნეს თეორეტიკოსმა, ალექსანდერ ოსტერვალდერმა (Alexander Osterwalder) მსგავსი სტრატეგიული ბიზნეს აზროვნების მხარდასაჭერად შექმნა ბიზნეს მოდელის კანვასი, რომელიც არის მარტივი გრაფიკული შაბლონი ბიზნესის 9 აუცილებელი კომპონენტის გასააზრებლად. ესენია:

-  მომხმარებელთა სეგმენტი
-  ღირებულება, რომელსაც სთავაზობთ
-  დისტრიბუციის არხები
-  მომხმარებელთან ურთიერთობა
-  შემოსავლების ნაკადი
-  საჭირო რესურსი
-  ძირითადი აქტივობები
-  ძირითადი პარტნიორები
-  ხარჯები

4 ლიზინგი უძრავი თუ მოძრავი აქტივების შესაქმნად დაფინანსების ყველაზე გავრცელებული ფორმაა. ის გულისხმობს პროცესს, როდესაც სალიზინგო კომპანიები ყიდულობენ თქვენთვის სასურველ აქტივს, სალიზინგო გადასახადის სანაცვლოდ გადმოგიცემენ მართვაში, ხოლო როდესაც თქვენ სალიზინგო ხელშეკრულების პირობებს სრულად დაფარავთ, აქტივი თქვენს საკუთრებაში გადმოვა. (ავტ.)

ეს ინდივიდუალური ელემენტები აჩქარებს ბიზნესის სრული მასშტაბის გაანალიზებას და ამავდროულად, გეხმარებათ, აღმოაჩინოთ კავშირები თითოეულ ელემენტს შორის.

მიჰყევით ნაბიჯებს და უპასუხეთ კითხვებს:

**1 მომხმარებელთა სეგმენტი.**

- ვისთვის ქმნით პროდუქტს/მომსახურებას?
- განსაზღვრეთ კონკრეტულად მომხმარებელთა სეგმენტ(ებ)ი;
- განსაზღვრეთ პრიორიტეტები, ვინ არის მომხმარებლების ყველაზე მნიშვნელოვანი ჯგუფი?

**2 ღირებულება, რომელსაც სთავაზობთ მომხმარებელს.**

- რა უმთავრეს ღირებულებას სთავაზობთ მომხმარებელს?
- მომხმარებლის რომელ საჭიროებას აკმაყოფილებს თქვენი პროდუქტი/მომსახურება?
- არის თქვენი პროდუქტი ინოვაციური, ბაზარზე ახალი? არის მომხმარებელზე მორგებული? აქვს სპეციფიკური დიზაინი? უქმნის მომხმარებელს კომფორტს? ეხმარება ხარჯების დაზოგვაში?

**3 რა არხებით გსურთ მიანოდოთ პროდუქტი/მომსახურება თქვენს მომხმარებელს?**

- რომელი არხი მუშაობს ყველაზე კარგად? შესწავლილი გაქვთ მისი ხარჯები? როგორ შეიძლება ჩაჯდეს დისტრიბუციის საშუალებები თქვენი ბიზნესის და მომხმარებლის რუტინაში?
- იქნებით პირდაპირი მიმწოდებელი? თუ სხვებს გამოიყენებთ პროდუქტის/მომსახურების მისაწოდებლად? კარგად განსაზღვრეთ დისტრიბუციის რა ფაზები იქნება.
- რას იტყვით თანამედროვე ტექნოლოგიებზე? ონლაინ მაღაზიაზე?

**4 მომხმარებელთან ურთიერთობა**

- რა სახის ურთიერთობის დამყარებას ელის მომხმარებელი თქვენგან? დაფიქრდით - თქვენ უნდა გაამართლოთ მათი მოლოდინი ან შექმნათ მოლოდინზე მეტი.

- როგორ აპირებთ მათი გულების დაპყრობას და შენარჩუნებას?
- გეყოლებათ პერსონალური ასისტენტი თუ მომხმარებლებს თანაშემქმნელად შემოიყვანთ? ან იქნებ გარკვეული ჯგუფი შექმნათ მათგან და საინტერესო სიახლეები შესთავაზოთ? ან იქნებ თვითმომსახურება იყოს მისაღები თქვენი ბიზნეს იდეისთვის?
- როგორ აპირებთ ბიზნესში ინტეგრირებას ხარჯებისა და ფორმატის გათვალისწინებით?

## 5 შემოსავლების ნაკადი

- პროდუქტის/მომსახურების ღირებულებებზე ვისაუბრეთ და დავფიქრდეთ, თუ რომელი ღირებულებისთვის გადაიხდიან მომხმარებლები ფულს?
- შემოსავლების რა ნაკადები არსებობს - მხოლოდ პროდუქტის და მომსახურების გაყიდვა? თუ მისი გაქირავებაც შეიძლება? იქნებ პერსონალური დიზაინის მიმართულებაც ამართლებს? თუ რეკლამას დაამატებთ? შემოსავლების სხვა ბიზნეს მოდელებზე ხომ არ გიფიქრიათ?

## 6 ძირითადი აქტივობები

- რა აქტივობების განხორციელებაა საჭირო პროდუქტის/მომსახურების ღირებულების შესაქმნელად?
- რა აქტივობების განხორციელებაა საჭირო დისტრიბუციის არხების და მომხმარებელთან ურთიერთობების დასამყარებლად?

## 7 საჭირო რესურსი

- კარგად მივდივართ, იდეები ვითარდება, თუმცა დროა, მის განხორციელებაზე დავიწყოთ ფიქრი. რა რესურსები გესაჭიროებათ ზემოთ ჩამოთვლილის მისაღწევად?
- განიხილეთ თითოეული ეტაპი და ჩამოწერეთ, რა რესურსია საჭირო პროდუქტის ღირებულების შესაქმნელად? დისტრიბუციის არხების და მომხმარებელთან ურთიერთობის დასამყარებლად?
- რა რესურსია საჭირო დაგეგმილი აქტივობების განსახორციელებლად?

## 8

**ძირითადი პარტნიორები**

- იფიქრეთ პარტნიორების მოძიებაზე - ვინ არიან ან ვინ შეიძლება იყვნენ თქვენი პარტნიორები?
- რომელ აქტივობებზე პასუხისმგებლობის გაზიარება შეგიძლიათ მათთან? ან რომლის განხორციელება შეგიძლიათ გადააბაროთ მათ?
- იფიქრეთ, თუ რატომ უნდა გააკეთონ მათ ეს? რა მოტივაცია ან ინტერესი აქვთ მათ?

## 9

**ხარჯები**

- ჩამოწერეთ ის ხარჯები, რაც დაკავშირებულია აქტივობების განხორციელებასთან, რესურსების მოძიებასთან.
- გადახედეთ კანვას და გაიაზრეთ, არის თუ არა ყველა ელემენტი ერთმანეთთან ლოგიკურად დაკავშირებული და რამე ხომ არ გამოგრჩათ ისეთი, რომელიც გიზრდით ხარჯებს?
- დააკვირდით შემოსავლების ნაკადებს და მათ შესაძლო ოდენობას, შეადარეთ ისინი თქვენს ხარჯებს.
- გიღირთ, განიოთ მიღებული ხარჯები? თუ ფიქრობთ, რომ ბევრია, გადახედეთ სხვა ელემენტებს, რის შემცირებით ან დროებით ამოღებით შეიძლება ხარჯების შემცირება.

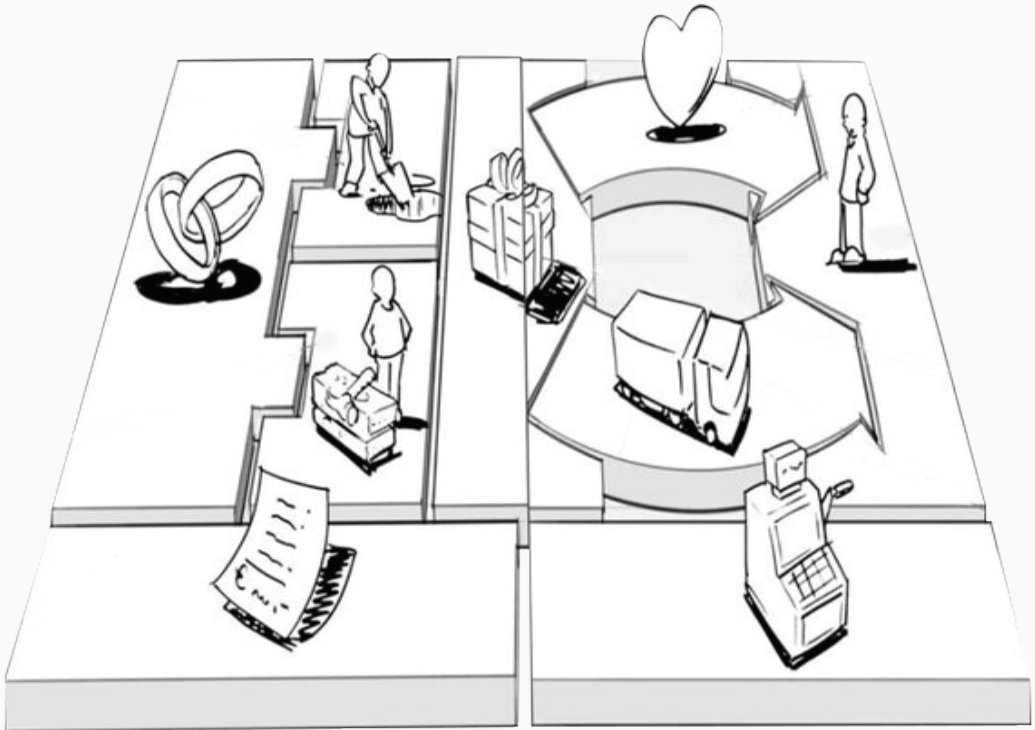
უმნიშვნელოვანესია, გაიაზროთ შემდეგი:

1

თითოეული ელემენტი ერთმანეთთანაა დაკავშირებული და ეს უნდა დააფიქსიროთ, რათა განხილვის დროს რომელიმე ელემენტის ამოგდება/დამატებით შეცვალოთ მასთან დაკავშირებული სხვა ელემენტები;

2

კარგად დააკვირდით კანვას და გაიაზრეთ, რომ პროდუქტის ღირებულება, რომელიც ცენტრშია განთავსებული, არის თქვენი შეთავაზება; მარჯვენა სამი ელემენტი: მომხმარებლები, დისტრიბუცია და ურთიერთობა არის ბაზრის შესწავლა; ხოლო მარცხენა სამი ელემენტი: თქვენი ინფრასტრუქტურა.



**3** გირჩევთ, კანვასზე მუშაობა არ გამოიყენოთ ერთჯერად აქტივობად. არსებობს ონლაინ სამუშაო ვერსიები, რომელიც შეგიძლიათ სხვებსაც გაუზიაროთ და იმუშაოთ ჯგუფურად.

ბიზნესის 9 აუცილებელი ელემენტის გააზრების შემდეგ მე-10 ეტაპზე გადასვლის დროა. მანამდე თქვენ შეგიძლიათ ეს ყველაფერი გადაიტანოთ თქვენს ბიზნეს გეგმაში, ასევე პრეზენტაციაში და წარუდგინოთ სხვებს.

## ბიზნეს მოდელის კანვასის მაგალითები

მოცემულ მაგალითი დაგეხმარებათ, რეალური კონტექსტიდან დაინახოთ კანვასზე მუშაობის სპეციფიკა.

კომლი: სოციალური საწარმო, ჰოსტელი ([www.komli.ge](http://www.komli.ge)). დაფუძნდა 2021 წელს. მდებარეობს კასპის მუნიციპალიტეტში.



8

**საკანძო პარტნიორები**

- კასპის მერია
- კასპის ტექნოპარკი
- კასპის პროფესიული კოლეჯი
- დასაქმების სააგენტო
- სახალხო დამცველის შიდა ქართლის ფილიალი
- ისრაელის საელჩო
- თანადამფუძნებლები
- პროგრამის პარტნიორები
- ახალგაზრდობის სააგენტო

6

**საჭირო რესურსები**

- მენეჯმენტის გუნდი
- სერვისის მართვის გუნდი
- კოტეჯის სამშენებლო რესურსი
- კოტეჯის შიდა აღჭურვილობა
- ეზოს ინვენტარი
- ტრენერები
- მენტორები

2

**დასუელობის შეთავაზება**

- უსაფრთხო სივრცე სათემო აქტივობისთვის
- ახალგაზრდული სივრცე თანამექმნისთვის
- კომფორტული და დაბალბიუჯეტური პოსტელი ჯგუფების მისაღებად
- საგანმანათლებლო სერვისები
- კასპის კულტურული მემკვიდრეობის შესახებ ინფორმაცია
- კომფორტული სივრცე ინდივიდუალურად სამუშაოდ
- წვდომა ტექნოპარკის სერვისებზე
- ჯგუფზე ან ინდივიდზე მაქსიმალურად მორგებული სერვისები

4

**მომხმარებელთან ურთიერთობა**

- კორპორაციული შეთავაზებები
- ფასდაკლებები მუდმივი სტუმრებისთვის
- უკუკავშირზე დაფუძნებული კომუნიკაცია
- ინდივიდუალური კომუნიკაცია
- ტურები
- პოტენციური მომხმარებლებისათვის

1

**სამიზნე მომხმარებელი**

- სეგმენტი 1 -ადგილობრივი ახალგაზრდები, რომლებიც მონაწილეობენ კომლის ღონისძიებებში;
- სეგმენტი 2 -სამოქალაქო სექტორში მომუშავე ორგანიზაციები;
- სეგმენტი 3 -მოსული სტუმრები, მკვლევრები, რომლებსაც სურთ აქტივობის განხორციელება სივრცეში;
- სეგმენტი 4 -ბიზნეს კომპანიები და ტურისტული კომპანიები;
- სეგმენტი 5 -მცირე კომპანიები

7

**ძირითადი საქმიანობა**

- კოტეჯების აწყობა
- კოტეჯების კეთილმოწყობა
- ეზოს კეთილმოწყობა
- სერვისის ჯაჭვის აწყობა
- პლატფორმებზე განთავსება
- სტუმრების მიღება
- უკუკავშირის მიღება
- სერვისის ხარისხის მართვა

3

**მინოდების არხები**

- კორპორაციული შეთავაზებები
- airbnb
- booking.com
- Facebook
- mytravel.ge

9

**ხარჯების სტრუქტურა**

- სამშენებლო ხარჯი
- მოწყობის ხარჯი
- მენეჯმენტის ხელფასი
- ჰონორარი ტრენერებისა და მენტორებისთვის

5

**შემოსავლის წაკადები**

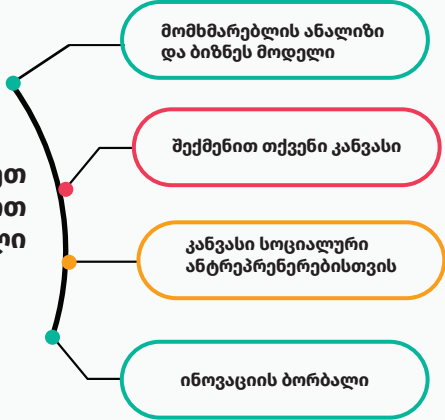
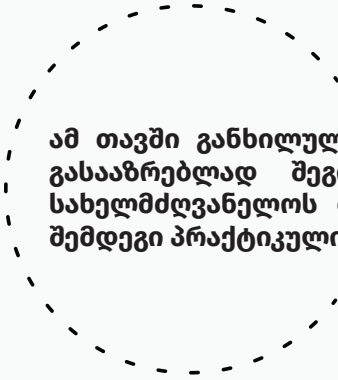
- ოთახის ქირა
- კვება
- სივრცის ქირა
- ტრენინგების, როგორც სერვისის, გაყიდვა
- ყავა/ჩაი

amazon.com: მსოფლიოში ყველაზე მასშტაბური ელ. კომერციის პლატფორმა.

ძკ	ძს	ფშ	უმ	მს
ლოგისტიკური პარტნიორები	შეკვეთების შესრულება IT- ის ინფრასტრუქტურა და პრ. უზრ.-ის განვითარება და შენახვა	საცალო ვაჭრობის ონლაინ მაღაზია	მომხმარებელზე მორგებული ონლაინ პროფილები და რეკომენდაციები	გლობალური ბაზარი (ჩრდილოეთ ამერიკა, ევროპა, აზია)
	შვილობილები		დრ IT-ის ინფრასტრუქტურა და პრ. უზრუნვ. ინფრასტრუქტურა, რომელიც საერთაშორისო შეკვეთების შესრულების საშუალებას იძლევა	
<b>ბს</b> ტექნოლოგიებისა და კონტენტის მარკეტინგული შესრულება		<b>შშ</b> მოგების მარჯა		

„კელის ლიმონათის სტენდი“: ნატურალური გამაგრილებელი სასმლის ჯიხური ცენტრალურ პარკში.

ძკ	ძს	ფშ	უმ	მს
მუნიციპალიტეტები	ლიმონათის მომზადება მარკეტინგი გაყიდვები	გემრიელი ნატურალური ლიმონათი ნასაღებად	პერსონალური	პარკის სტუმრები
	ინგრედიენტები გაყიდვების ხალხი ჯიხური & აღჭურვილობა		ა გაყიდვების ჯიხური  www.kellyslemonadze.com	
<b>ბს</b> ინგრედიენტები აღჭურვილობა		გამყიდველები/კომისია ფლაერები	<b>შშ</b> ლიმონათის მომზადება TIPS	



# ბაზარზე გასვლის სტრატეგიები



## ბაზრის არსი და ძირითადი ფაქტორები

ბაზარი არის ადგილი, სადაც მყიდველები და გამყიდველები ერთმანეთს ხვდებიან და ცვლიან პროდუქტებსა და სერვისებს. ბაზარი შეიძლება იყოს ფიზიკური, მაგალითად, საცალო გაყიდვის მაღაზია, სადაც ადამიანები ხვდებიან ერთმანეთს ან ვირტუალური, რაც გულისხმობს ონლაინ ვაჭრობის საშუალებებს.

ბაზარზე ტრანზაქციები შეიძლება მოიცავდეს პროდუქტს, სერვისს, ინფორმაციას, ვალუტას, ან ნებისმიერ სხვა რამეს ან მათ კომბინაციას - ყველაფერს, რაც ერთი მხარიდან მეორეს გადაეცემა.

ნებისმიერი ანტრეპრენერის მიზანია, სწორედ ბაზარზე იპოვოს შესაბამისი სამიზნე აუდიტორია, მათი საჭიროებები, სწორი ფასეული შეთავაზება, ბაზარზე გასვლის სწორი დრო, გაანალიზოს კონკურენტული უპირატესობა და სხვა ბევრი საკითხი, რომლის დაგეგმვისა და გააზრების გარეშე ცალსახად იზრდება დროისა და რესურსის ფუჭად ხარჯვის რისკები. სწორედ ამ მიზანს ემსახურება ბაზარზე გასვლის სტრატეგიის შემუშავება.

### რა არის ბაზარზე შესვლის სტრატეგია? (GTM - Go To Market Strategy)

ბაზარზე შესვლის სტრატეგია არის დეტალურად განერილი გეგმა, რომელიც ასახავს პროდუქტის ბაზარზე წარმატებული გაშვების პროცესს. ძირითადად, ეს ეხება სამიზნე აუდიტორიის იდენტიფიცირებას, მარკეტინგულ გეგმას და გაყიდვების სტრატეგიას. იქიდან გამომდინარე, რომ თითოეული პროდუქტი უნიკალურია, საჭიროა ბაზარზე სწორი ნიშის პოვნა, პრობლემის იდენტიფიცირება და პროდუქტის, როგორც არსებული პრობლემის გადაჭრის გზის, პოზიციონირება.

გთავაზობთ ბაზარზე შესვლის სტრატეგიის მოსამზადებლად გასააზრებელ ძირითადი საკითხების სიას და სამუშაო სივრცეს. მიჰყევით მას და შეავსეთ თქვენი იდეების გათვალისწინებით:

პროდუქტისა და ბაზრის თანხვედრა
რა პრობლემას აგვარებს თქვენი პროდუქტი?

**სამიზნე აუდიტორია**

კონკრეტულად რა მახასიათებლების მქონე ადამიანებს (რა სეგმენტს) ანუხებს ის პრობლემა, რომელსაც თქვენი პროდუქტი ჭრის?

თქვენი პროდუქტის მისაღებად რა ფასის გადახდისთვის არიან ისინი მზად? ფასის განსაზღვრისას აუცილებლად გაიაზრეთ, თუ რა მნიშვნელობის ტკივილს, იმედგაცრუებას, საჭიროებებს უგვარებთ ან რამდენად მნიშვნელოვან სარგებელს უქმნით მომხმარებლებს.


**კონკურენცია და მოთხოვნა**

ვინ სთავაზობს ბაზარს იდენტურ ან მსგავს პროდუქტს? არის ბაზარზე პროდუქტზე მოთხოვნა? ან ბაზარი გაჯერებული ხომ არაა მსგავსი შეთავაზებებით?


**პროდუქტის დისტრიბუცია**

რა საშუალებებითა და არხებით ფიქრობთ პროდუქტის გაყიდვას? მინოდებას? საკუთარი ვებგვერდით? მობილური აპლიკაციით? არსებული პლატფორმების გამოყენებით?


რაც შეეხება უშუალოდ სტრატეგიის შექმნას, ეტაპობრივად მიჰყევით შემდეგ ნაბიჯებს და საკუთარი პროდუქტისთვის შექმენით მიზანზე ორიენტირებული მუშა სტრატეგია:

**ნაბიჯი 1.** პრობლემის იდენტიფიცირება.

მოახდინეთ ბაზარზე არსებული ყველაზე კრიტიკული პრობლემის იდენტიფიცირება და დაწერეთ თქვენთვის ყველაზე გასაგები ფორმულირებით. ყველა წარმატებული პროდუქტი აუცილებლად აგვარებს მნიშვნელოვან პრობლემებს.

**ნაბიჯი 2.** განსაზღვრეთ სამიზნე აუდიტორია.

განსაზღვრეთ ყველაზე იდეალური მომხმარებლის პროფილი (ICP- ideal customer profile), როგორი უნდა იყოს ის? მნიშვნელოვანია, რომ ეს განმარტება თქვენთვის იყოს გასაგები და ნათელი, ამიტომ თქვენი სიტყვებით აღწერეთ ის - გეოგრაფიული დაფარვა, ფინანსური შესაძლებლობები, ფიზიკური პირი თუ ბიზნესები, პერსონალური მახასიათებლები, ასაკი, ჰობი. იდეალური მომხმარებლის პროფილის შესაქმნელად ნებისმიერი დეტალი შეიძლება თქვენთვის მნიშვნელოვანი იყოს.

**ნაბიჯი 3.** შეისწავლეთ კონკურენტები.

არ დაუშვათ ყველაზე გავრცელებული შეცდომა და არ თქვათ, რომ კონკურენტები არ გყავთ. ნებისმიერ პროდუქტს აქვს ანალოგი ან ჩამანაცვლებელი. შეისწავლეთ მომხმარებლის ქცევები და იპოვეთ, აღნიშნული პრობლემის მოსაგვარებლად რა პროდუქტს თუ სერვისს ან რა

მიდგომებს იყენებს ის. კონკურენტების და კონკურენტი პროდუქტების ანალიზი მხოლოდ უკეთესობისკენ უბიძგებს თქვენს ბიზნესს, გაპოვნინებთ კონკურენტულ უპირატესობას და გაგიმარტივებთ ბაზარზე შესვლის გზას.

#### **ნაბიჯი 4.** განსაზღვრეთ მთავარი სათქმელი.

ბაზარზე შესვლისას მოგიწევთ თქვენი იდეალური მომხმარებლის გაცნობა და მასთან საუბარი. რას ეტყვით მას? რა არის თქვენი მთავარი სათქმელი? რით აპირებთ მისი ყურადღების მიპყრობას? სწორედ აქ გჭირდებათ პრობლემის დეტალური ანალიზი და კონკურენტული უპირატესობების ცოდნა, რათა შეადგინოთ მომხმარებლის საჭიროებებზე აქცენტირებული ცენტრალური გზავნილი, რომელიც მიიპყრობს მის ყურადღებას.

#### **ნაბიჯი 5.** შეარჩიეთ საკომუნიკაციო არხები.

იფიქრეთ და დაგეგმეთ რა საკომუნიკაციო, მარკეტინგულ საშუალებებს და ტექტიკებს გამოიყენებთ მომხმარებელთან ურთიერთობისას? აღნიშნული საკითხი საკმაოდ მნიშვნელოვანია თანამედროვე ტექნოლოგიურ სამყაროში და შემდეგ თავში განსაკუთრებული ყურადღება გავამახვილეთ ციფრულ მარკეტინგზე, როგორც სასურველი მიზნის მისაღწევად ერთ-ერთ ყველაზე ეფექტურ მეთოდზე.

#### **ნაბიჯი 6.** დაისახეთ კონკრეტული მიზნები.

ეს შეიძლება იყოს SMART მიზანი, რაც აღნიშნავს სპეციფიკურ, გაზომვად, მიღწევად, რელევანტურ და დროში განერილ მიზნებს. ასევე, ეს შეიძლება იყოს KPI - საქმიანობის გაზომვის რაოდენობრივი მაჩვენებლები. მნიშვნელოვანია, რომ წინასწარ იცოდეთ, რა რესურსების დახარჯვას აპირებთ და რა მოლოდინი გაქვთ, რომ შესაბამისად იცოდეთ, იყო თუ არა განხორციელებული სტრატეგია წარმატებული და რისი შეცვლა შეიძლება შემდეგი ნაბიჯებისას.

#### **ნაბიჯი 7.** მიიღეთ უკუკავშირი.

ბაზარზე შევლისას განხორციელებული ნებისმიერი ქმედების შემდეგ დააკვირდით მომხმარებლების რეაგირებას. სცადეთ, იყოთ აქტიურ კავშირზე და მათგან მიიღოთ უკუკავშირი. აღნიშნული უკუკავშირი საშუალებას მოგცემთ, გაიაზროთ ის სიკეთეები და ნაკლოვანებები, რაც წინა ნაბიჯებს ახლდა და ამის შემდეგ უკვე შეძლებთ მომხმარებლის საჭიროებებზე გათვლილი გადაწყვეტილებების მიღებას.



პროდუქტის ბაზარზე გასვლა საკმაოდ დიდ ინვესტიციებს საჭიროებს. შესაბამისად, სწორი დაგეგმვა და ყველასთვის ნათელი მიზნების არსებობა დაგეხმარებათ რისკების შემცირებასა და წარმატების მიღწევაში.

## რა არის ციფრული მარკეტინგი?

ციფრული ტრანსფორმაცია ადამიანების ყოველდღიურობის მნიშვნელოვანი ნაწილია. ამასთან, დღითიდღე იზრდება ელექტრონული კომერციის წილი ადგილობრივ ეკონომიკაში. კომპანიები რესურსებს მიმართავენ ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვაზე, ბიზნეს პროცესების გამარტივებასა და მოქნილობაზე, სერვისისა თუ პროდუქტის ვირტუალურ სივრცეში გადატანაზე, ციფრული საკომუნიკაციო სტრატეგიების განერაზე და მომხმარებელთან მისასვლელად ციფრული არხების ეფექტურად ათვისებაზე.

ელექტრონული კომერციის ბიზნესი ციფრული მარკეტინგის გარეშე წარმოდგენილია. სწორედ ამ თამამი განცხადების გამო, სახელმძღვანელოში მნიშვნელოვანი ადგილი დაუთმეთ ციფრული მარკეტინგის შესახებ ინფორმაციას და ასევე, იმ მარტივი ნაბიჯების აღწერას, თუ როგორ უნდა გამოიყენოთ ის სწორად.

## ციფრული მარკეტინგი

ეს ახალი, არაფრისმთქმელი, ტრენდული სიტყვაა, რომელიც უნდა ვიცოდეთ ხალხში თავის გამოსაჩენად? თუ არის მასში რაიმე მნიშვნელოვანი?

მოდით, მივყვით მის განმარტებას და თავად გადაწყვიტეთ:

პირველად ტერმინი „ციფრული მარკეტინგი“ 1990 წელს გამოიყენეს. 2000-იანი წლებიდან კი ის საკმაოდ აითვისეს, თუმცა მისი ისტორია ბევრად ადრე დაიწყო. ფოტოზე თქვენ ხედავთ პირველ ციფრულ მარკეტერს - მას, ვინც ერთ-ერთმა პირველმა გამოიყენა ციფრული მარკეტინგის საშუალებები. ესაა გულელმო მარკონი (Guglielmo Marconi), რომელმაც 1896 წელს პირველმა საჯაროდ გადასცა უკაბელო სიგნალი. სწორედ მან გამოიგონა რადიოს საწყისები.



რამდენიმე წლის შემდეგ, 1910 წლის 13 იანვარს, საინტერესო და მნიშვნელოვანი რამ მოხდა ნიუ-იორკში - მეტროპოლიტენის ოპერიდან რადიო მაუწყებლობა განხორციელდა. წარმოდგინეთ, მე-20 საუკუნის დასაწყისია და ხალხი ქუჩაში სეირნობის დროს უსმენს ოპერას.

და რა მოჰყვა ამ ფაქტს?  
ხალხმა იყიდა ოპერის ბილეთები!

სწორედ ამ დროს დაიბადა ციფრული მარკეტინგის ერთ-ერთი საშუალება - რადიო.

როგორც უკვე ითქვა, ციფრული მარკეტინგის განვითარება 1990-იანებიდან მომდინარეობს. 2000-იანებიდან მან უკვე შეცვალა ბრენდებისა და ბიზნესების დამოკიდებულება ტექნოლოგიების მიმართ. ის აღიარეს, როგორც ერთ-ერთი მთავარი მარკეტინგული საშუალება და დღესდღეობით არც ერთი მარკეტინგული სტრატეგია და გეგმა აღარ არსებობს ციფრული პლატფორმების გამოყენების გარეშე.

ციფრული მარკეტინგისადმი მსგავსი დამოკიდებულება გამოიწვია ხალხის ციფრულ მონოპოლიზაციაზე დამოკიდებულებამ. ციფრულ სამყაროს სულ უფრო და უფრო მეტი ადამიანი იყენებს, როგორც საშუალებას კონკრეტული პროდუქტის ან მომსახურების სანახავად/საყიდლად, ვიდრე ფიზიკურ მაღაზიას. ციფრული მარკეტინგული კამპანიები ყოველდღიურად უფრო სწორი და ეფექტური საშუალება ხდება მომხმარებელთან საკომუნიკაციოდ. დღეს ჩვენ გვაქვს ციფრული აღმავლობის ერა მარკეტინგში, რა დროსაც ციფრული ტრანსფორმაცია არა სასურველი, არამედ სავალდებულო პროცესია.



ციფრული მარკეტინგი  
აღარ არის არჩევანი, ის

**სავალდებულოა!**

მარკეტინგში უმნიშვნელოვანესი წესია, რომ სწორ დროსა და ადგილას მოვახდინოთ პროდუქტის სწორი შეთავაზება. ეს ნიშნავს იმას, რომ თქვენ უნდა გქონდეთ გადაკვეთის ნერტილები სწორედ იმ ადგილას, სადაც თქვენი მომხმარებელი ყველაზე დიდ დროს ატარებს. ეს ადგილი კი ინტერნეტი. ადამიანები დღის განმავლობაში დიდ დროს ატარებენ ციფრულ სივრცეში, ათვალიერებენ სხვადასხვა სოციალურ გვერდს, ეცნობიან სიახლეებს, ეძებენ მათთვის საჭირო ინფორმაციას, ათვალიერებენ ბლოგებსა თუ ვებგვერდებს, ერთობიან და აქვთ ურთიერთობა სხვა ადამიანებთან.

ციფრული მარკეტინგი, ტრადიციული მარკეტინგისგან განსხვავებით, უფრო სარგებლიანია, ვინაიდან ციფრული მარკეტინგისთვის საჭიროა ნაკლები ბიუჯეტი. ციფრული მარკეტინგი ყველაზე მეტად განსხვავდება იმით, რომ ის საშუალებას იძლევა, რეალურ დროში მოახდინოთ მონაცემების, ნახვების, მნახველების ჩართულობის, აუდიტორიასთან პირისპირ კომუნიკაციის და მახასიათებლების ანალიზი.

დაფიქრდით, მგზავრობის დროს თქვენი ყურადღება, მზერა საით არის მიმართული უფრო ხშირად? დიახ, ინტერნეტთან მუდმივი წვდომა აქვს კაცობრიობის, დაახლოებით, ნახევარს და შესაბამისად, უფრო აქტუალური ხდება ის და მასთან დაკავშირებული მოწყობილობები.

მგზავრობის დროს ბილბორდები, ალბათ, ერთ-ერთი ყურადღებამისაქცევი სარეკლამო საშუალება იყო ადრე, თუმცა არის ეს კვლავ ასე დღეს? ალბათ, არა. ყოველ შემთხვევაში, ის ძალას კარგავს.

სწორედ მომხმარებლების ყოველდღიური ქცევა, ჩვევების ცვლილება და მიმართება ციფრული სამყაროსადმი ცვლის ბიზნესის დამოკიდებულებასაც ციფრული ტექნოლოგიებისადმი.






## ციფრული მარკეტინგის ფორმები

ციფრულ მარკეტინგს აქვს ონლაინ და ოფლაინ ფორმა. ონლაინ მარკეტინგი ინფორმაციის გასავრცელებლად ინტერნეტ კავშირს იყენებს, ხოლო ოფლაინ მარკეტინგის დროს, ძირითადად, გამოიყენება მოწყობილობები, რომელიც არაა ჩართული ინტერნეტში.




ონლაინ მარკეტინგის საშუალებები:





საძიებო სისტემების ოპტიმიზაცია / Search Engine Optimization (SEO) - ვებგვერდების ტექნიკური განვითარება საძიებო სისტემებთან კავშირის ოპტიმიზაციის მიზნით. მთავარი არის არის საკვანძო სიტყვებით მომხმარებელი ადვილად პოულობდეს ბიზნესის შესახებ ინფორმაციას;

-  საძიებო სისტემების მარკეტინგი / Search Engine Marketing (SEM) - პოპულარული საძიებო სისტემა Google.com იძლევა საშუალებას, რეკლამები განათავსოთ ძიების შედეგებში. მაგალითად, თუ ვინმე ეძებს „ბინებს ბაკურიანში“, შედეგების თავში რეკლამის სახით მოხვდება თქვენი შეთავაზება;
-  კონტენტ მარკეტინგი / Content Marketing - ბიზნესის შესახებ ბევრი საინტერესო შინაარსის მასალის გაზიარება ციფრულ სამყაროში. ძირითადად, გამოიყენება ბლოგები, ონლაინ ჟურნალები, ვიდეოები, ფოტო მასალა;
-  სოციალური მედია მარკეტინგი / Social Media Marketing (SMM) - მარკეტინგი სოციალური ქსელების გამოყენებით;
-  დაკავშირებული სისტემებით მარკეტინგი / Affiliate Marketing - სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხის დაკავშირებით ბიზნესის შესახებ ინფორმაციის გავრცელება;
-  Email Marketing - ელექტრონული ფოსტის გამოყენებით ინფორმაციის და შეთავაზებების გავრცელება.

ოფლაინ მარკეტინგის მაგალითები:

-  მოწყობილობები რეკლამირებისთვის - წარმოიდგინეთ, ხართ კაფეში და გსურთ, შეუკვეთოთ კერძი. მენიუ კი მოგანოდეს ციფრული მოწყობილობის სახით, მაგალითად, პლანშეტით. თქვენ არჩევთ კერძებს, ათვალთვრებთ მის დეტალებს და ამ პროცესში სხვადასხვა პოზიციაზე თქვენ გხვდებათ რეკლამები;
-  რადიო - მგზავრობთ ტრანსპორტით, მძღოლს ჩართული აქვს რადიო და ყოველი მეორე სიტყვა, რაც გხვდებათ, რა არის? დიახ, რეკლამა;
-  ტელევიზია - თქვენთვის საყვარელი გადაცემის ან ფილმის ყურების დროს რამდენიმეწუთიანი სარეკლამო ჭრები კარგად გემახსოვრებათ;

 SMS შეტყობინებები - მობილურზე რომელი კომპანიის სარეკლამო შეტყობინება მიიღეთ ბოლოს?

 ბილბორდები - დააკვირდით დიდ ქალაქებში, ხალხმრავალ ადგილებზე, ტრადიციული ბილბორდები როგორ ჩაანაცვლა ელექტრონულმა ბილბორდებმა.

ციფრული მარკეტინგი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია თქვენი ბიზნესისა და ბრენდის ცნობადობისთვის. დღეს ნებისმიერ ბრენდს აქვს ვებგვერდი, სოციალური მედია, მარტივად იძებნებიან გუგლში. მომხმარებლები, ციფრული მარკეტინგის გამოყენებით, იგებენ მეტს ბრენდის შესახებ, ეცნობიან მას და აყალიბებენ ურთიერთობას.

## საიდან დავინყოთ?

ციფრული მარკეტინგი არის პროდუქტის ან მომსახურების პოპულარიზაცია ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებით, ძირითადად, ინტერნეტით, თუმცა, ხშირ შემთხვევაში, მასში არ მოიაზრება მხოლოდ სმარტფონები, სოციალური ქსელები და ბლოგები. ის, ასევე, იყენებს სხვა ელექტრონულ მედია საშუალებებსაც.

ციფრულმა მარკეტერებმა ზუსტად იციან, როგორი და რომელ არხში გაშვებული ციფრული კამპანია იქნება მათთვის საუკეთესო და რა შედეგებს მოიტანს. ამისთვის, პირველ რიგში, უნდა განისაზღვროს ციფრული საკომუნიკაციო სტრატეგია და შემდეგ მოხდეს კამპანიების კლასიფიკაცია.

ციფრული საკომუნიკაციო სტრატეგია 4 მნიშვნელოვანი განზომილებისგან შედგება, ესენია:

### 1 Set a vision - ხედვა

რა არის ჩვენი მიზანი? რა/ვინ გვინდა, რომ ვიყოთ?

### 2 Stop and think - გაანალიზება

- Internal - რა ხდება კომპანიის შიგნით? როგორია ხედვა? როგორ იმართება და მიმდინარეობს პროცესები?
- External - რა უნდათ მომხმარებლებს ჩვენგან? რა მოლოდინები აქვთ ბიზნეს პარტნიორებს?

- Trends - როგორი ტრენდებია ბაზარზე, რას აკეთებენ და როგორ ვითარდებიან ბრენდები?

3

Business case - ბიზნეს მოდელი  
დაადგინეთ ციფრული სტრატეგიის KPI (Key Performance Indicator - საქმიანობის გაზომვისთვის შექმნილი გაზომვადი რაოდენობრივი მაჩვენებლები). ციფრულ ინვესტიციაზე გადამწყვეტილება სხვადასხვა მონაცემზე დაყრდნობით უნდა მივიღოთ.

4

Priorities - პრიორიტეტები  
რომელ მიმართულებებზე და პლატფორმებზე გავაკეთებთ ფოკუსს და ჩავდებთ ინვესტიციას?

სტრატეგიული დაგეგმარების მნიშვნელოვანი კომპონენტებია:

1

განსაზღვრეთ მიზნები:  
მიზნების განსაზღვრა გაჩვენებთ, საით უნდა წაიყვანოთ კომუნიკაცია. მაგალითად, თუ თქვენი მიზანი იქნება ცნობადობის გაზრდა, შესაძლებელია დაფიქრდეთ სხვადასხვა სოციალური მედიის ათვისებაზე.

2

განსაზღვრეთ სამიზნე სეგმენტი:  
სამიზნე სეგმენტის განსაზღვრა დაგეგმარებათ, აითვისოთ შესაბამისი ციფრული არხები და შექმნათ აუდიტორიაზე მორგებული კონტენტი.

3

განსაზღვრეთ ბიუჯეტი თითოეული ციფრული არხისთვის:  
მიზნებიდან გამომდინარე განსაზღვრეთ, თუ რომელ არხში რა ინვესტიცია უნდა განახორციელოთ.

4

შექმენით ჩართულობითი ტიპის მიმზიდველი კონტენტი:  
ყოველდღიურად ციფრულ მედიაში მრავალი ინფორმაცია გვხვდება. თქვენ უნდა იყოთ გამორჩეულები, ავთენტურები და შექმნათ ისეთი კონტენტი, რომელიც დააინტერესებს თქვენს სამიზნე აუდიტორიას.

5

მოარგეთ ფორმატები მობილურის ვერსიას:  
ადამიანები ციფრულ სივრცეში კონტენტს უფრო ხშირად და სწრაფად მობილურის გამოყენებით მოიხმარენ, ვიდრე პერსონალური კომპიუტერისა და ლეპტოპის.

**6** ჩაატარეთ საკვანძო სიტყვების კვლევა (KEYWORD RESEARCH): ცოდნა იმისა, თუ რომელ სიტყვებს იყენებს ყველაზე მეტად თქვენი მომხმარებელი, დაგეხმარებათ, დაგეგმოთ და აწარმოოთ ზუსტი რეკლამა.

**7** იხელმძღვანელოთ წინასწარ შედგენილი გეგმით.

**8** გაზომეთ შედეგები.

## FOMO თეორია

რა არის მნიშვნელოვანი ციფრულ მედიაში წარმატებისთვის?

გსმენიათ FOMO-ს თეორიის შესახებ?

FOMO უნიკალური ტერმინია, რომელიც 2004 წელს სოციალურ ქსელებში დაფიქსირებული ფენომენის ასახსნელად დაინერგა. FOMO აერთიანებს ორ პროცესს. პირველ რიგში, ეს არის ინფორმაციის გამოტოვების, გამორჩენის შიში, რასაც მოჰყვება იძულებითი ქცევა სოციალურ ქსელში კავშირების შესანარჩუნებლად. ანუ, ეს ნიშნავს, რომ ადამიანები, ათვალეიერებენ და ინტერესს გამოხატავენ ისეთი ღონისძიებების, სიახლეებისა და ინფორმაციის მიმართ, რომელიც, ჩვეულებრივ, არ გახდებოდა მათი ინტერესის საგანი. ეს ყველაფერი კი იმიტომ, რომ მათ აქვთ მნიშვნელოვანი მოვლენის/ინფორმაციის გამოტოვების შიში.

ამ თეორიის ცოდნა დაგეხმარებათ, სწორად განსაზღვროთ საკომუნიკაციო სტრატეგია ციფრულ მედიაში და გაწეროთ საინტერესო კონტენტი.

კიდევ რა არის მნიშვნელოვანი ციფრულ სამყაროში წარმატებისთვის?

წარმოიდგინეთ საკუთარი თავი თქვენივე აუდიტორიის როლში. თქვენ კარგად უნდა გესმოდეთ, ვინ არის თქვენი სამიზნე აუდიტორია - როგორ ცხოვრობენ ეს ადამიანები, რას აფასებენ, რომელ პლატფორმებზე გვხვდებიან, რით ინტერესდებიან და ა.შ.

თაობა Z-ისა და მილენიალების წარმომადგენლები ციფრულ მედიას განსხვავებულად იყენებენ. თაობათა შორის განსხვავება გავლენას ახდენს იმაზე, თუ როგორ ურთიერთობენ ადამიანები ციფრულ მედიაში ერთმანეთთან და ბრენდებთან.

## მილენიალები ე.წ. ციფრული პიონერები

მილენიალები 1981-1996 წლებში დაბადებული ადამიანები არიან, რომლებიც მსოფლიოს მოსახლეობის უდიდეს ნაწილს შეადგენენ. სწორედ მათ პერიოდში დაიწყო მსოფლიოს მასშტაბით ინტერნეტიზაცია და სოციალური მედიის ბუმი. მილენიალები სოციალური კავშირების დასამყარებლად და ცხოვრებისეული გამოცდილების გასაზიარებლად, ძირითადად, სოციალურ მედიას იყენებენ. მიუხედავად იმისა, რომ FACEBOOK ყველაზე პოპულარულ პლატფორმად რჩება მილენიალებს შორის, ისინი აგრეთვე აქტიურად იყენებენ ისეთ პლატფორმებს, როგორცაა INSTAGRAM და TWITTER.

ამ თაობის მომხმარებლის თქვენი ბრენდით დაინტერესების საუკეთესო გზა ბრენდის ასოცირება კონკრეტულ ცხოვრების წესთან, საქმიანობასთან ან ინტერესის საგანთან. ასეთი ბრენდის ერთ-ერთი საუკეთესო მაგალითი NIKE-ია, რომელიც მსოფლიოს არა ერთი ათლეტის მხარდამჭერია. NIKE მომხმარებლისთვის ქმნის სპორტული ცხოვრების წესს.

მილენიალების ქცევა ონლაინ:

- მათი უმეტესობა ინტერნეტში კომუნიკაციას უფრო ამჯობინებს, ვიდრე პირისპირ შეხვედრებს;
- ძალიან აქტიურად იყენებენ სოციალურ მედიას და არიან კონკრეტული ბრენდის ლოიალურები;
- ახალ ამბებს იგებენ სოციალური მედიიდან (უმეტესწილად, FACEBOOK-დან);
- პრობლემის გადაჭრის გზებს ეძებენ ონლაინ (FACEBOOK, MESSENGER, FAQ და სხვა).

მათი მთავარი მამოძრავებელია - მოიგონ დრო ცხოვრებისთვის.

## თაობა Z: ციფრული თაობა

თაობა Z 1997-2012 წლებში დაბადებული ადამიანები არიან. ისინი დაიბადნენ სამყაროში, სადაც ინტერნეტი უკვე არსებობდა და სოციალური მედია უკვე პოპულარული იყო. სოციალური მედია თაობა Z-ის განუყოფელი ნაწილია. მათ სოციალური მედია მრავალმხრივი გამოყენებისთვის აქვთ: სიახლეების გაცნობა, გართობა, კომუნიკაცია და სხვა. თაობა Z, მილენიალებისგან განსხვავებით, უფრო მეტ დროს ატარებს სოციალურ მედიაში, თუმცა კონკრეტულად იციან, რომელი პლატფორმა რა მიზნისთვის სჭირდებათ. ამ თაობის წარმომადგენლები უმეტესად იყენებენ TIKTOK-ს. ინტერესდებიან ვიდეოს ფორმატებით, ყურადღებას აქცევენ ცნობადი სახეების და ე.წ. „ინფლუენსერების“<sup>5</sup> მიერ გაკეთებულ კონტენტს. თაობა Z-ის მომხმარებელთან

<sup>5</sup> ინფლუენსერები არიან ინდივიდუალური პირები, რომლებსაც თავიანთი ავტორიტეტის, გამოცდილებისა და ცოდნის მეშვეობით შეუძლიათ სხვებზე გავლენის მოხდენა. (ვებ)



კომუნიკაციაში მნიშვნელოვანი კომპონენტია ვიზუალური ანიმაციების, „ემოჯების“, „მიმების“ გამოყენება. არ დაგავიწყდეთ, რომ თაობა Z-ის წარმომადგენლები უმეტესწილად იყენებენ მობილურს, ამიტომ თქვენი კონტენტი აუცილებლად მობილურ ვერსიას უნდა მოარგოთ. აქცენტი გააკეთეთ უფრო მეტად ჩართულობითი (ENGAGEMENT POST) ტიპის პოსტზე და არ დაგავიწყდეთ, მათთვის მთავარი ღირებულებაა - „იყიდონ გამოცდილება“ და არა პროდუქტი.

## ციფრული მარკეტინგის გზამკვლევი

გთავაზობთ მეთოდს, რომელიც სტრატეგიულად განავითარებს სამიზნე აუდიტორიასთან თქვენს კომუნიკაციას და დაგეხმარებათ, დაგეგმოთ, როგორ აქციოთ ის თქვენს მომხმარებლად.

ამ მეთოდის და ზოგადად, მარკეტინგის ერთი მთავარი ქუშმარიტება არის ის, რომ ჩვენ წინ არა ერთნაბიჯიანი მარტივი, არამედ მუდმივი და განგრძობადი პროცესი გველის. მეთოდი აღწერს 7 ნაბიჯისგან შემდგარ სტრატეგიას ციფრული მარკეტინგისთვის. ის წარმოადგენს ერთგვარ სამაგიდო თამაშს, სადაც ვერც ერთ ნაბიჯს ვერ გადაახტებით და ყოველი შემდეგი ნაბიჯი წინაზეა დამოკიდებული. მეთოდი გათვლილია ნებისმიერი ტიპის და სექტორის ბიზნესისთვის.

გავიზროთ მეთოდი ნაბიჯ-ნაბიჯ და გარდა თეორიული ექსკურსისა, განვიხილოთ ის ონლაინ ხელსაწყოები, რომელიც შეგიძლიათ გამოიყენოთ ამ ნაბიჯების გადასადგმელად.

ციფრული სამყაროს ამომავალი წესი: **თქვენ ამ სამყაროს ნაწილი უნდა გახდეთ!**

### ნაბიჯი პირველი – ცნობადობის გაზრდა

სანამ თქვენგან ვინმე რამეს იყიდის, მანამდე მათ უნდა გაიგონ, რომ თქვენ არსებობთ. ეს არის პირველი ნაბიჯი „მომხმარებლის მოგზაურობაში“.

მაგალითისთვის:

- ტურისტები ინტერნეტში, GOOGLE-ის საძიებო სისტემაში, ეძებენ სასტუმროს ან ახლო-მახლო რესტორანს;
- დიასახლისები ინტერნეტში ეძებენ რეცეპტებს და პროდუქტებს კერძების მოსამზადებლად;
- ახალგაზრდები ინტერნეტში ეძებენ საინტერესო ღონისძიებებს და ადგილებს, სადაც შეძლებენ თავშეყრას და გართობას.

დღესდღეობით ყველაზე მძლავრი საძიებო სისტემა ნებისმიერი ინფორმაციის მოსაძიებლად არის – GOOGLE-ის საძიებო სისტემა (GOOGLE SEARCH).

მომხმარებლები, ინფორმაციის მოძიების მიზნით, ასევე, იყენებენ – FACEBOOK.COM-ს, რომლის საძიებო ველიც საშუალებას იძლევა, ნახოთ სასურველი ორგანიზაციის ან პროდუქტის შესახებ ინფორმაცია. ეს ტენდენცია კი მომდინარეობს იქიდან, რომ ორგანიზაციების უდიდესი ნაწილი ქმნის და აქტიურად იყენებს FACEBOOK-ის ოფიციალურ გვერდებს.

### დაარეგისტრირეთ დომენი

პირველ რიგში, საჭიროა, ბრენდის შექმნა ან თუ უკვე გაქვთ ის, შესაბამისი სახელის დარქმევა მის ციფრულ სამყაროში წარსადგენად. შეარჩიეთ ისეთი საკვანძო სიტყვა, რაც თქვენს ბიზნეს საქმიანობას კარგად ასახავს და რომელიც არ არის გამოყენებული სხვის მიერ.

**1. ჩამოწერეთ ისეთი საკვანძო სიტყვები, რომელიც კარგად ასახავს თქვენს საქმიანობას, მარტივად გამოითქმის და მარტივად იწერება ლათინურად. ჩამოწერეთ 15, 20 ან მეტი ასეთი სიტყვა.**


**2. ჩამონერილი სიტყვებიდან შეარჩიეთ საუკეთესო 1-5 სიტყვა. გამოიყენეთ GOOGLE.COM და ნახეთ, რა შედეგს მიიღებთ ამ სიტყვების ძიებით. დარწმუნდით, რომ სიტყვები რეალურად ასახავს თქვენს ბიზნეს საქმიანობას და რომ არავის აქვს ის აქამდე გამოყენებული. ასევე, გადაამოწმეთ FACEBOOK-ზე, თუ არსებობს ბიზნეს გვერდები ამ სიტყვებით.**


**3. გადაამოწმეთ, ამ სიტყვებით თუ შეძლებთ .GE დომენის რეგისტრაციას WWW.DOMENEBI.GE-ზე ან სხვა რეგისტრატორთან.**


## რა არის დომენი?

დომენი არის დასახელება, რომლითაც თქვენ ციფრულ სამყაროში წარადგენთ თქვენი ბიზნესის ვებგვერდს. მაგალითად, KANCHAVELI.GE. დომენის შერჩევა და მისი რეგისტრაცია საჭიროა ნებისმიერი ბიზნესისთვის, ვინც პირველ ეტაპზე ან შორეულ პერსპექტივაში აპირებს ციფრული სამყაროს უპირატესობების გამოყენებას. შეიძლება ბიზნესი არ აპირებდეს ვებგვერდის შექმნას თავდაპირველად, თუმცა დომენის რეგისტრაცია მაინც საჭიროა, რათა მასზე საკუთრების უფლება მოიპოვოთ და ის არ დაარეგისტრიროს სხვამ.

დომენები იყოფა ზონებად. ძირითადად, ეს დაყოფა ქვეყნების მიხედვით ხდება. მაგალითად, დომენების .GE ზონა არის საქართველოსთვის მაშინ, როდესაც .DE არის გერმანიისთვის და ასე შემდეგ. საერთაშორისო ბაზარზე გასასვლელად ყველაზე პოპულარული დომენი არის .COM ან .NET დაბოლოებით. .GE ზონის ადმინისტრატორი საქართველოში არის კავკასუს ონლაინი (NIC.GE), ხოლო .GE დომენების რეგისტრაციის საშუალებას იძლევა 18 რეგისტრატორი.

### რეგისტრატორები

domenebi.ge

Cloud 9

აქატი  
MAGTI

SKY HI  
EVOLUTION IT

GlobalR.com  
where domains mean business

Serv.ge  
servers for you

fastcloud

HostBox

PROSERVICE  
Your Hosting Provider

WORLD BUS

.ge domains

gransy

ATAK  
Domain & Hosting

namespace

registrator.ge

cleaWET

GRENA  
GEORGIAN RESEARCH AND EDUCATIONAL  
NETWORKING ASSOCIATION

FIND  
DOMAIN

დომენის ქონა ციფრულ სამყაროში ბრენდის სწორ და ეფექტურ პოზიციონირებაში, ვებგვერდის განთავსებასა და კორპორაციული ელ. ფოსტის ფუნქციონირებაში გეხმარებათ.

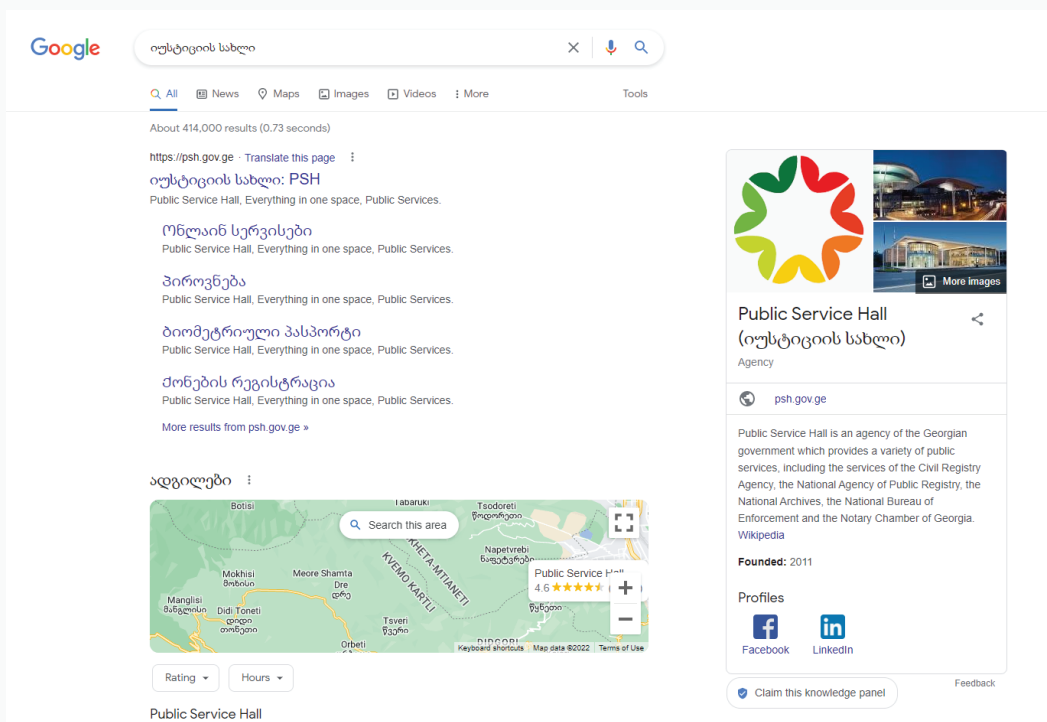
## შექმნით ბიზნესის გვერდი FACEBOOK-ზე

ციფრულ სამყაროში ბიზნესის წარდგენისთვის აუცილებელი ნაბიჯია FACEBOOK-ზე ბიზნესის გვერდის შექმნა, რადგან, როგორც ზემოთ ვახსენეთ, მომხმარებლების დიდი ნაწილი მისთვის საჭირო ინფორმაციას სწორედ FACEBOOK-ის საძიებო სისტემაში ეძებს. აუცილებლად იაქტიურეთ სოციალურ ქსელებში და განათავსეთ თქვენ შესახებ საინტერესო ფოტოები, ვიდეოები, ტექსტები.

## დაამატეთ თქვენი ბიზნესი GOOGLE-ის საძიებო სისტემაში და რუკაზე

მომხმარებელამდე მისაწვდომად კიდევ ერთ ეფექტურ მექანიზმს წარმოადგენს GOOGLE MY BUSINESS ([HTTPS://WWW.GOOGLE.COM/BUSINESS/](https://www.google.com/business/)), რაც საშუალებას იძლევა, თქვენი ინფორმაცია გუგლის საძიებო სისტემაში წარმოსაჩინო ადგილზე განათავსოთ, ასევე, დაიტანოთ თქვენი ბიზნესი გუგლის რუკაზეც ([HTTP://MAPS.GOOGLE.COM](http://maps.google.com)).

მაგალითად, თუ აპირებთ ბიზნესის რეგისტრაციას და მოძებნით „იუსტიციის სახლს“, ძიების შედეგად მიიღებთ მის ვებგვერდს: PSH.GOV.GE-ს, FACEBOOK-ის ბიზნეს გვერდს მსგავსივე დასახელებით და მარჯვენა მხარეს GOOGLE MY BUSINESS-ის შემოთავაზებულ ინფორმაციას იუსტიციის სახლის შესახებ.



ამგვარად, თქვენ უკვე გაქვთ დომენი, რაც თქვენი ბიზნესის ციფრულ სამყაროში წარსადგენად აუცილებელი რამ არის, გაქვთ FACEBOOK გვერდი და გაქვთ GOOGLE MY BUSINESS ხელსაწყო. ამ გზით თქვენ მოახერხებთ პირველი მნიშვნელოვანი ნაბიჯების გადადგმას ციფრულ სამყაროში და თქვენი პოვნა ინტერნეტში უკვე შესაძლებელი გახდება. გახსოვდეთ, რაც უფრო იაქტიურებთ, მით უფრო საინტერესო იქნებით სხვებისთვის.

### ნაბიჯი მეორე – მომხმარებლების ჩართულობა

ცნობადობის ზრდა იმთავითვე არ ნიშნავს აუდიტორიასთან ურთიერთობის სიმყარეს.

- ისინი არ გიცნობენ კარგად!
- მათ არ მოსწონხართ ჯერ!
- ისინი არ გენდობიან ჯერ!

საზოგადოებასთან საუბარი მხოლოდ მათი ჩართულობით იწყება. ამისთვის კი საჭიროა მომხმარებლებთან უფრო მჭიდრო ურთიერთობების დამყარება.

მეორე ნაბიჯი, სწორედ, ჩართულობის მნიშვნელობას მოიცავს. ამისთვის, მომხმარებელს თქვენ უნდა მიანოდოთ გარკვეული ინფორმაცია სხვადასხვა ფორმით, იქნება ეს საინფორმაციო, გასართობი თუ სხვა. ეს არ არის ერთჯერადი ქმედება, ეს არის მუდმივი პროცესი მომხმარებელთან ურთიერთობის დიდ გზაზე.

მომხმარებლის ჩართულობის მისაღწევად, თქვენ შეგიძლიათ გამოიყენოთ ციფრული მარკეტინგის შემდეგი სტრატეგიები:

- 1 **კონტენტ მარკეტინგი** – თქვენი პროდუქტის/მომსახურების შესახებ უნდა შეიქმნას რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია ციფრულ სამყაროში, იქნება ეს სტატია, აუდიო ინფორმაცია, ვიდეო აღწერა თუ ნებისმიერი სხვა რამ. ეს დაგეხმარებათ, უფრო ადვილად იძებნებოდეთ ინტერნეტში და უფრო მეტი მომხმარებელი იყოს ჩართული თქვენს მარკეტინგულ აქტივობებში.
- 2 **სოციალური ქსელის მართვა** – თუ კონტენტ მარკეტინგის მეშვეობით ათავსებთ თქვენ შესახებ ბევრ ინფორმაციას სხვადასხვა ვებგვერდზე, სოციალური ქსელი საშუალებას გაძლევთ, გააზიაროთ თქვენს გვერდზე ეს ინფორმაცია. თუმცა აქაც საჭიროა გარკვეული წესების დაცვა: ეცადეთ, გააზიაროთ პოსტები სისტემატურად, დღეში ერთხელ ან 2-ჯერ; არ იყოთ შემანუხებელი, მომაბეზრებელი და გადმოეცით ინფორმაცია ლაკონურად და ადვილად გასაგებად.

## ელ. ფოსტის გამოყენება

მომხმარებლის ჩართულობისთვის FACEBOOK გვერდის აქტიური გამოყენება მეტად მნიშვნელოვანია, თუმცა ხშირად სამიზნე აუდიტორიასთან პირდაპირი კავშირები და კომუნიკაცია საჭირო. ამის მისაღწევად ერთ-ერთი ეფექტური ხელსაწყოა GOOGLE-ის ელექტრონული ფოსტა - GMAIL, მრავალფეროვანი ფუნქციონალით, რომლის მეშვეობითაც თქვენ შეძლებთ ისარგებლოთ უფასო ელექტრონული ფოსტით და ასევე, გამოიყენოთ კორპორაციული ელ. ფოსტა WORKSPACE BASIC.

GMAIL.COM-ის უპირატესობებია:

- უსაფრთხოება;
- მარტივი და დახვეწილი ვიზუალი;
- საჭირო ფუნქციონალი;
- მოსახერხებელი და ხელმისაწვდომი, როგორც კომპიუტერში, ასევე მობილურ მონაცემების ქსელში, აპლიკაციის სახით.

## შექმენით კორპორაციული ელ. ფოსტა WORKSPACE-ის გამოყენებით

GMAIL-ის უფასო ელ. ფოსტისგან განსხვავებით, WORKSPACE წარმოადგენს ბევრად ძლიერ ხელსაწყოს ბიზნესისთვის, რომელიც ასევე GOOGLE-ის პროდუქტია. მისი მთავარი უპირატესობა მისი კორპორაციული სახეა, ანუ ბიზნესის დომენით დასრულებული ელ. ფოსტა. მაგალითად, [INFO@KARGIIDEA.GE](mailto:INFO@KARGIIDEA.GE). კორპორაციული ელ. ფოსტა ზრდის ბრენდის ცნობადობას და ბიზნესის მიმართ სანდოობას. WORKSPACE-ის ყიდვა საკმაოდ მარტივია. საამისოდ ეწვიეთ ვებგვერდს: [WORKSPACE.GOOGLE.COM/](http://WORKSPACE.GOOGLE.COM/). რეგისტრაციისთვის აუცილებელია თქვენს საკუთრებაში გქონდეთ დომენი. ასევე შეგიძლიათ დაუკავშირდეთ WORKSPACE-ის ოფიციალურ გადამყიდველს საქართველოში [WWW.DOMENEBI.GE](http://WWW.DOMENEBI.GE)-ს, რომელიც თავიდან აგაცილებთ ტექნიკურ პროცესებს, ზედმეტ ხარჯებს და შემოგთავაზებთ ონლაინ მხარდაჭერას ელ. ფოსტასთან დაკავშირებულ ნებისმიერ საკითხზე.

## ბლოგის მართვა

მომხმარებლების მეტი ჩართულობის მისაღწევად, ასევე, შესაძლებელია, შექმნათ უფასო და მარტივი ბლოგის გვერდი GMAIL-ის პორტალიდან. BLOGGER შესაძლებლობას იძლევა, შეარჩიოთ თქვენთვის სასურველი შაბლონი და მართოთ ის: განათავსოთ ბლოგ-პოსტები, შეამოწმოთ სტატისტიკა, იხილოთ კომენტარები. ასევე, შესაძლებელია, შეცვალოთ გვერდის ვიზუალი, თემა და

წყობა. ბლოგის მართვა დაგეხმარებათ მომხმარებლისთვის ინტერნეტსივრცეში დამატებითი ინფორმაციის განთავსებაში, რაც გაზრდის თქვენს ცნობადობას და ადვილად მოძებნადი გახდება.

## ვიდეო ბლოგი – YOUTUBE




ვიდეოების წარსადგენად ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული არხია YOUTUBE, რომელიც მიბმულია თქვენს GMAIL-ის ანგარიშს. ბიზნესთან დაკავშირებული ვიდეოებისთვის ნუ გამოიყენებთ პირად არხს, არამედ შექმენით ბიზნეს არხი. YOUTUBE არხზე, ბიზნესის ბრენდის შესაბამისად, აუცილებლად ატვირთეთ პროფილის და ე.წ. „ქავერ“ ფოტოები. ამით თქვენი ვიდეოები მომხმარებელთან გამოჩნდება ბიზნესის სახელით. ეს კი, თავის მხრივ, გაზრდის მის ცნობადობას.

## გამოიყენოთ GOOGLE MY BUSINESS

GOOGLE MY BUSINESS გთავაზობთ არა ერთ საინტერესო შესაძლებლობას, მათ შორის:

- შეძლებთ შეამოწმოთ მომხმარებლების შეფასებები, კომენტარები;
- შექმნათ და განავითაროთ ვებგვერდი;
- შექმნათ და მართოთ რეკლამები.

პორტალის შესაძლებლობების ეფექტურად ასათვისებლად, განახორციელოთ, მინიმუმ, ეს მარტივი ნაბიჯები:

-  განათავსეთ თქვენი შეთავაზებები, სიახლეები, ფასდაკლებები, პროდუქტები საძიებო სისტემაში და რუკაზე. ამისთვის, პორტალზე ენვიეთ “POSTS”-ს გვერდს და შექმენით ახალი ჩანაწერი. საჭიროა მხოლოდ სურათი, აღწერა, შეთავაზების დასახელება და თარიღები. მისი გამოქვეყნებით შეძლებთ, დამატებითი ინფორმაცია მიაწოდოთ თქვენს მომხმარებელს;
-  ატვირთეთ რაც შეიძლება მეტი ფოტო და ვიდეო ამსახველი მასალა. ეს მომხმარებლისთვის საკუთარი ბიზნესის წარდგენის დამატებითი შესაძლებლობაა;
-  მუდმივად აკონტროლოთ მომხმარებლების შეფასებები და უპასუხეთ მათ. კარგი შეფასებისთვის ნუ დაიზარებთ კომპლიმენტს და ცუდი შეფასებისთვის – აუცილებლად გამოიკითხეთ მიზეზი, სცადეთ მისი გამოსწორება და ბოდიშთან ერთად, შესთავაზეთ გარკვეული სარგებელი, მაგალითად, ფასდაკლება შემდეგ ჯერზე.



## GOOGLE DRIVE – პარტნიორებთან და მომხმარებლებთან ონლაინ მუშაობის პლატფორმა

GOOGLE DRIVE (DRIVE.GOOGLE.COM) შესაძლებლობას იძლევა, ატვირთოთ და შეინახოთ თქვენი ფაილები, სურათები, დოკუმენტები ონლაინ და გამოიყენოთ ისინი ნებისმიერი მოწყობილობიდან, სადაც კი ინტერნეტია. ამისთვის საჭიროა მხოლოდ თქვენი იდენტიფიცირება GMAIL-ის ელ. ფოსტის გამოყენებით.

ყველაზე მნიშვნელოვანი ფუნქცია, რასაც GOOGLE DRIVE გაწვდით, არის ის, რომ თქვენ შეგიძლიათ ნებისმიერი ფაილი, დოკუმენტი გაუზიაროთ ნებისმიერ ადამიანს ნახვის ან რედაქტირების უფლებით. ასევე, შესაძლებელია, რამდენიმე ადამიანმა ერთდროულად შეიტანოს ცვლილებები დოკუმენტში.

გარდა ამისა, თქვენ შეგიძლიათ, შექმნათ ონლაინ სივრცე/საქალაქი (ფოლდერი) და გაუზიაროთ სხვებს ნახვის ან მართვის ფუნქციით. მაგალითად, შექმნათ სურათების გალერეა და გაავრცელოთ ის ელ. ფოსტაზე ნახვის უფლებით. ასევე, შექმნათ ონლაინ პრეზენტაცია გარკვეული იდეის წარსადგენად.

თქვენი სწორი აქტიურობა ციფრულ სამყაროში იწვევს მომხმარებლების ინტერესის ზრდას და მათთვის სურვილის გაღვივებას, გახდნენ თქვენი აქტიური გამომწერები. თქვენი მიზანიც ხომ სწორედ ესაა – გყავდეთ რაც შეიძლება მეტი გამომწერი, ანუ გყავდეთ რაც შეიძლება მეტი პოტენციური მომხმარებელი.

### ნაბიჯი მესამე – გამომწერების რაოდენობის ზრდა

ამ ნაბიჯზე გადასვლა მოსალოცი სიახლეა, რადგან ეს უკვე გულისხმობს, რომ თქვენს სოციალურ აქტივობას ბევრი მიმდევარი ჰყავს და ბევრი ადამიანი გისმენთ ან გიყურებთ, თუმცა ეს იმას არ ნიშნავს, რომ მათ მუდმივად ემახსოვრებით. იმისთვის, რათა ისინი არ დაკარგოთ, საჭიროა, გქონდეთ მათი საკონტაქტო ინფორმაცია. სწორედ ამ მიზნით, ხშირად შეხვედებით FACEBOOK-სა და სხვადასხვა ვებგვერდზე შესაბამის მონოდებას – გამოიწერეთ თქვენთვის საინტერესო სიახლეები.

ამ მიზნის მისაღწევად, თქვენ შეგიძლიათ, გამოიყენოთ GOOGLE DRIVE-ის FORMS ფუნქციონალი GMAIL-დან. GOOGLE FORMS გთავაზობთ წინასწარ გამზადებულ თემატურ შაბლონებს, როგორიცაა: შეხვედრის დროის შერჩევის, შეფასების ან საკონტაქტო ინფორმაციის შესაგროვებელი კითხვარი, ღონისძიებაზე რეგისტრაციის და სხვა ფორმები, რომელთა შეცვლა შეგიძლიათ საკუთარი საჭიროებებიდან გამომდინარე.

### ნაბიჯი მეოთხე – კონვერტაცია

გამომწერების რაოდენობა, ხშირ შემთხვევაში, ბევრს არაფერს ამბობს. შეიძლება ისინი შემთხვევით ან თუნდაც, მხოლოდ ინფორმაციის მისაღებად მოგყვებიან. როგორ გავიგოთ, არიან თუ არა ისინი მზად, კიდევ უფრო ახლოს მოვიდნენ თქვენს ბიზნესთან? არიან კი ისინი მზად, იყიდონ თქვენი პროდუქტი ან გამოიყენონ თქვენი მომსახურება? როგორ მივხვდეთ, ციფრულ სამყაროში არსებული თქვენი მიმდევრებიდან (გამომწერებიდან) რამდენი პროცენტი იქცევა თქვენს რეალურ მომხმარებლად? სწორედ ამ მიზანს ემსახურება მე-4 ნაბიჯი – მომხმარებლების კონვერტაცია. ეს არის ყველაზე კრიტიკული ეტაპი თქვენს ამ მოგზაურობაში.

აქ არ იგულისხმება, რომ მომხმარებელს უბიძგოთ თქვენი პროდუქტის/მომსახურების შეძენისკენ ან ჩათვალოთ, რომ არ არის მყიდველი და შეწყვიტოთ მასთან კომუნიკაცია. ხშირ შემთხვევაში, ამ ეტაპზე ხდება დამატებითი ინოვაციების განხორციელება, რათა უბრალო გამომწერი აქციოთ პოტენციურ მყიდველად.

ამისთვის, გირჩევთ, გადადგათ შემდეგი ნაბიჯები:

- გაუგზავნოთ მათ მოსაწვევი უფასო ღონისძიებაზე, სადაც შეძლებენ თქვენი პროდუქტის დეგუსტაციას ან თქვენი მომსახურების გაცნობას;

FACEBOOK გვერდი შესაძლებლობას გაძლევთ, შექმნათ ღონისძიება და მოიწვიოთ მომხმარებლები; შექმნათ ფასდაკლების შეთავაზება; გაავრცელოთ ვიდეო მოწვევა; ჩაატაროთ გამოკითხვა.

- დაურიგოთ ფასდაკლებების ვაუჩერები;
- გასცეთ მომსახურების ნაწილი უფასოდ, რათა დარჩენილი ნაწილის შეძენის სურვილი გაუჩინოთ.

მაგალითად, ტაქსების კომპანია ხშირად აჩუქებს უფასო პირველ მგზავრობას იმ იმედით, რომ ადამიანები მათი აქტიური მომხმარებლები გახდებიან. კომპანია GILLETTE კი ხშირად გასცემს საპარს მოწყობილობებს უფასოდ ან ძალიან იაფად იმ იმედით, რომ მომხმარებლები შემდგომში სწორედ მისი საპარსის თავებს იყიდნიან.

მე-4 ნაბიჯის მიზანია, რაც შეიძლება მეტმა ადამიანმა რეალურად გამოიყენოს თქვენი პროდუქტი თუ მომსახურება, რადგან ამით იზრდება შანსი, რომ ის თქვენი მომხმარებელი გახდეს.

### ნაბიჯი მეხუთე – მომხმარებლის აღფრთოვანება

მარკეტინგული სტრატეგიის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპი სწორედ ეს არის, რადგან ამ დროს სრული დატვირთვით ცდილობთ, თავი მოაწონოთ მომხმარებელს. აუცილებელია მათთან საუბარი, რათა გაიგოთ მათი განწყობა, გამოასწოროთ, თუ რამე არ მოსწონთ, უფრო მეტად წამოწიოთ წინ ის საკითხები, რაც მათ მოეწონათ. კომპანიები ამ დროს მომხმარებლებთან აქტიურ კომუნიკაციაში იმყოფებიან და საამისოდ რამდენიმე ძირითად ხერხს მიმართავენ:

- პროდუქტის ყიდვისთანავე უგზავნიან გამოყენების ინსტრუქციას;
- უგზავნიან შეფასების ფორმას;
- სთავაზობენ უფასო ტექნიკურ მხარდაჭერას ან უფასო კონსულტაციას.

ამ მეთოდების შესასრულებლად, შესაძლებელია, გამოიყენოთ:

1. ბლოგი – ინსტრუქციების და ზოგადი რჩევების გადმოსაცემად;
2. YOUTUBE არხი – ვიდეო ინსტრუქციების შესაქმნელად, ვიდეო გაკვეთილების გასავრცელებლად;
3. იმეილ მარკეტინგი – საინტერესო და საჭირო ინფორმაციების მისაწოდებლად.

### ნაბიჯი მეექვსე – ზრდა

მომხმარებელთან კომუნიკაციის შედეგად იღებთ ფასდაუდებელ უკუკავშირს – შეფასებას, რომლის ხარჯზეც სწავლობთ და ავითარებთ საკუთარ პროდუქტს/მომსახურებას.

ამ ეტაპამდე, დიდი ალბათობით, შეიძლება, მოგების გარეშეც მოსულიყავით, თუმცა თქვენ უკვე გყავთ კმაყოფილი მომხმარებლები, რომლებმაც გამოიყენეს თქვენი პროდუქტი/მომსახურება უფასოდ ან ძალიან იაფად. ახლა დროა, იფიქროთ ციფრების გაზრდაზე და შესთავაზოთ მათ სხვადასხვა ფასიანი/უფასო სერვისი/პაკეტი და გაზარდოთ მათი ჩართულობა, რათა მიიღოთ უფრო მეტი სარგებელი (დრო/ფული).

ამ მიზნის მისაღწევად, დაგეგმეთ კამპანიები, შემდეგი მეთოდების გამოყენებით:

იმეილ მარკეტინგი – მომხმარებლებთან შეთავაზებების, აქციების, საჩუქრების გაგზავნა;

კონტენტ მარკეტინგი – საინტერესო კონტენტის შექმნა (ბლოგ-პოსტები, ვიდეო რგოლები და სხვა) სხვადასხვა მიმართულებით. მაგალითად, პოსტი სახელწოდებით: „როგორ გავზარდო შემოსავლები ექსელის სწავლით“ და სხვა;

ციფრული რეკლამირების სხვადასხვა მეთოდი – მაგალითად, FACEBOOK ADS (ფეისბუქ რეკლამა) – თქვენ მარტივად შეგიძლიათ გაარეკლამოთ თქვენი ნებისმიერი პოსტი თქვენთვის საინტერესო აუდიტორიისთვის მარტივად, პოსტის ქვეშ არსებული “BOOST” ლილაკის მეშვეობით.

“BOOST” ლილაკით ახდენთ რეკლამის ფუნქციის გააქტიურებას, რა დროსაც საჭიროა, თქვენი ინტერესის მიხედვით შეარჩიოთ სამიზნე აუდიტორია (სქესი, ასაკი, გეოგრაფიული მდებარეობა, ინტერესები და სხვა), სარეკლამო ბიუჯეტი და ლილაკზე ერთი დაჭერით თქვენი პოსტი გავრცელდება პოტენციურ მომხმარებლებთან. ანგარიშსწორება მოხდება FACEBOOK გვერდზე საბანკო ბარათის მიხედვით.

### ნაბიჯი მეშვიდე – ლოიალობა

მარკეტინგული სტრატეგიის ბოლო ნაბიჯები გულისხმობს ლოიალური მომხმარებლების რაოდენობის ზრდას. სხვადასხვა კამპანიის დაგეგმვით, ბიზნესი ცდილობს, საკუთარ პროდუქტზე რაც შეიძლება მეტი მომხმარებელი ააღაპაროს. ასევე, ცდილობს, მოტივაცია შეუქმნას მათ, რათა თავიანთი მეგობრებიც მოიწვიონ. მაგალითისთვის, საკმაოდ აპრობირებული მეთოდია მსგავსი ტიპის კამპანიები: „გადაიღე ფოტო ჩვენს პროდუქტთან ერთად და გააზიარე. შემთხვევითი 5 მომხმარებელი მოიგებს საჩუქარს“ ან „დაარეგისტრირე შენი მეგობარი ჩვენს საიტზე და ორივემ მიიღეთ 30%-იანი ფასდაკლება ჩვენს პროდუქტზე“. მსგავსი კამპანიები მიზნად ისახავს მომხმარებლების რაოდენობის ზრდას საკუთარი მომხმარებლებისვე გამოყენებით.

მსოფლიოში ათასობით ბრენდი არსებობს და ადამიანების უმრავლესობა არც კი იდარდებდა, თუ მსოფლიოს ბრენდების 74% გაქრებოდა. რას ნიშნავს ეს? ეს ნიშნავს, რომ ბრენდი მომხმარებლისთვის უნდა გახდეს ე.წ. „ლავმარკი - LOVE-MARK“. LOVEMARK არის ბრიტანელი ბიზნესმენის, კევინ რობერტსის (KEVIN JOHN ROBERTS) მიერ შექმნილი კონცეფცია და ეხება მარკეტინგული პოზიციონირების სტრატეგიას, რომელიც დაფუძნებულია მომხმარებელსა და ბრენდს შორის ემოციური კავშირის გამომუშავებაზე. მომხმარებლებს უნდა უყვარდეთ ბრენდები, რათა მათ მიმართ ლოიალური დამოკიდებულება გაუჩნდეთ. არსებობს LOVEMARKS-ის უამრავი მაგალითი, როგორცაა APPLE, LEGO, CONVERSE,

IKEA, GUINNESS, BEN & JERRY'S, CADBUR, COCA-COLA. მაგალითად, რატომ გახდა COCA-COLA მომხმარებლისთვის LOVEMARK-ი? პასუხი მარტივია - წლების განმავლობაში ის პოზიციონირებდა ისეთ ბრენდად, რომელიც ყიდის არა გამაგრებულ სასმელს, არამედ ბედნიერებას. გახსოვდეთ, რომ ადამიანური ემოციები მნიშვნელოვან როლს თამაშობს თქვენი ბრენდის წარმატებაში.



# სტარტაპის დაფინანსება



## სტარტაპის დაფინანსების ეტაპები

როდესაც გაქვთ სტარტაპ იდეა, მაგრამ არ გაქვთ პროდუქტი, ფინანსური ბრუნვა და მუშა პროტოტიპიც კი, ბუნებრივად გაგიჩნდებათ კითხვა, საიდან და რით დაიწყოთ. კერძო ინვესტორები ხშირად ეძებენ ისეთ გუნდებს, რომელთაც უკვე აქვთ გარკვეული ცოდნა და გამოცდილება დაგროვილი უშუალოდ ბაზარზე და მცირე პროდუქტი მაინც აქვთ შექმნილი. ამ გზის გავლა ნებისმიერ სტარტაპს მოუწევს.

ტრადიციულად, სტარტაპების დიდ ნაწილს, საკუთარი იდეის ვალიდაციისთვის და მუშა პროტოტიპის შესაქმნელად უწევდა და უწევს ან საკუთარი ხარჯებით (BOOTSTRAPPING) არსებობა, ან მეგობრებისა და ოჯახის წევრების შეწუხება.

თანამედროვე ტექნოლოგიურმა სამყარომ აღნიშნული ვალიდაციის პროცესის გავლა კიდევ უფრო გაამარტივა და ფაქტობრივად, აღარ საჭიროებს დიდ ფინანსებს. მხოლოდ სოციალურ ქსელებითაც კი არის შესაძლებელი პროდუქტის ან სერვისის გაყიდვებისთვის მინიმალური პროცესის გამართვა და უშუალოდ მომხმარებლებთან ტესტირება.

ამ ეტაპის მთავარი მიზანი არის იდეის კონკრეტულ ქმედით პროტოტიპამდე და ციფრებამდე მიყვანა:

- არის თუ არა გუნდი საქმის გამკეთებელი?
- არის თუ არა მომხმარებლების რაოდენობრივი და განწყობის დონის ზრდა თვალშისაცემი?
- არის თუ არა კომერციული ნაწილი გამართული?

კომერციული ნაწილი, კიდევ უფრო დეტალურად რომ განვიხილოთ, გულისხმობს შემდეგს:

- რამდენს ჰყიდით X პერიოდში?
- საშუალოდ, რა ღირს ერთი ერთეული?
- გაქვთ თუ არა სხვა შემოსავალი და რა?
- რა დაგიჯდათ პირველი ვერსიის შექმნა?
- რამდენ ხანში ამოიღებთ თანხას?

ეს და სხვა მსგავს კითხვებზე პასუხი გეხმარებათ, გაიაზროთ, თუ როგორ რეაგირებს ბაზარი ბიზნეს იდეაზე ან თუნდაც, რამდენად აქვს გუნდს ამ იდეის განხორციელების შესაძლებლობები და თუ ახერხებთ სწორი ბიზნეს მოდელის პოვნას.

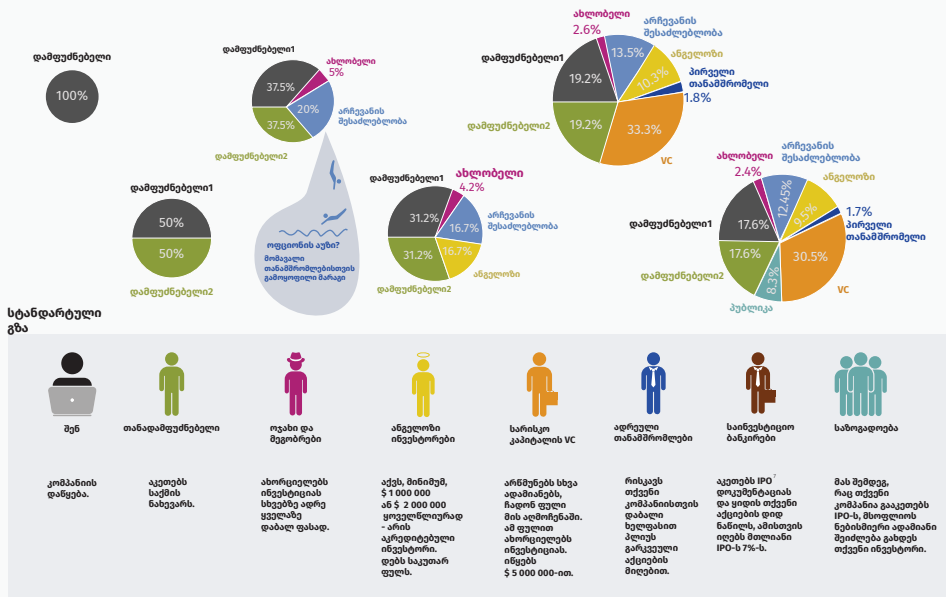
როგორც კი პასუხი დამაკმაყოფილებელია, შემდეგ უკვე იწყებთ SEED დაფინანსების<sup>6</sup> ძიებას ან ბიზნეს აქსელერატორ პროგრამაში ჩართვას, რომელიც, თავის მხრივ, სწრაფად ზრდაში გეხმარებათ.

პირველი გაჩერება მაინც ე.წ. „ენჯელ“ (ANGEL) ინვესტორები არიან, რომლებიც სწორედ საწყის ეტაპზე მყოფ გუნდებს ეძებენ - მათ, რომელთაც აქვთ გარკვეული პერსპექტიული იდეები. საამისოდ საუკეთესო გამოსავალი შეიძლება იყოს სტარტაპ კონკურსები, რომელიც იდეის ეტაპზეც კი ახდენს მცირე, თუმცა საჭირო ფინანსური მხარდაჭერის განევას.

ინვესტიციების მიღებისას უნდა გაითვალისწინოთ ერთი მნიშვნელოვანი რამ: რაც უფრო დიდ თანხას მიიღებთ, მით უფრო მეტ წილს გასცემთ თქვენი სტარტაპ კომპანიიდან. თუმცა რაც უფრო მეტ ინვესტიციას იღებთ, თქვენი ბიზნესის მოცულობაც უფრო იზრდება და შესაბამისად, დიდი ნამცხვრის მცირე ნაჭერი ბევრად უფრო ღირებულია, ვიდრე პატარა ნამცხვრის სრულად ქონა.

## სტარტაპის დაფინანსების ეტაპები

რას გასცემთ სხვადასხვა ეტაპზე



<sup>6</sup> SEED დაფინანსება არის საწყისი კაპიტალი ახალი ბიზნესის შექმნისთვის. ხშირად, ეს არის პირველი ფინანსური ინვესტიცია, კომპანიის წილების საზოგადოებაზე. (ავტ.)

<sup>7</sup> IPO არის პროცესი, როდესაც კომპანიები ყიდნიან საკუთარ წილებს არა მხოლოდ დიდ ინვესტორებზე, არამედ ბირჟის საშუალებით ხელმისაწვდომს დიდი მას საზოგადოებისთვის. (ავტ.)



1

**იდვის ეტაპი** - პირველ ეტაპზე მხოლოდ ხართ თქვენ, რომელმაც ბევრი იდეიდან ძლივს შეარჩიეთ ერთი და კარგი. დაიწყეთ მასზე მუშაობა. თქვენ უკვე შექმენით ღირებულება, რომელიც საბოლოოდ გარდაიქმნება ჯერჯერობით მცირე კაპიტალად. სანამ მხოლოდ თქვენ ხართ სტარტაპში, წილების რაოდენობაზე ჯერ არ ფიქრობთ და ფლობთ სტარტაპის ასივე პროცენტს;

2

**თანადამფუძნებელი** - როგორც კი იწყებთ პროტოტიპის შექმნას, ხვდებით, რომ საკმაოდ დიდი დრო სჭირდება ამ პროცესს და იწყებთ თანადამფუძნებლის ძიებას. პოულობთ ადამიანს, თქვენსავით ენთუზიასტსა და ჭკვიანს და იწყებთ მასთან ერთად მუშაობას. ფული ჯერ არ გაქვთ, შესაბამისად, მას აძლევთ წილს - ძირითადად, განაწილება ხდება 50-50%-ზე. თუმცა გაქვთ ხარჯები და გჭირდებათ დამატებითი რესურსები. ამისთვის იწყებთ პირველი მცირე ინვესტიციის მოძიებას;

3

**ოჯახისგან ან მეგობრებისგან მიღებული დაფინანსება** - კომპანიისთვის, რომელსაც ჯერ არ აქვს პროდუქტი, სერვისი და არ აქვს ბრუნვა, რთულია ვინმესგან ინვესტიციის მიღება. სწორედ ამ ეტაპზე ჩნდებიან მეგობრები, ახლობლები და ოჯახის წევრები სტარტაპის განვითარებაში. მათგან შეიძლება, დაახლოებით, 5000-15000ლ-ის მიღება, რის სანაცვლოდაც მათ აძლევთ 10%-ს. წილების გაზიარებისთვის უკვე გინევთ კომპანიის რეგისტრაცია;

4

**„ენჯელ“ ინვესტორის შემოსვლა** - ახლობლისგან მიღებული მცირე ფინანსური რესურსი დიდხანს არ გეყოფათ. ფულის ამოწურვა კი სტარტაპის დაღუპვას ნიშნავს. რა გამოსავალი გაქვთ? ეძებთ შემდეგ ინვესტიციებს, რომელიც, ძირითადად, ორი მიმართულებით შეიძლება იპოვოთ: „ენჯელ“ ინვესტორების და ინკუბატორებისა და აქსელერატორების სახით, რომლებიც, როგორც წესი, მოგაწვდიან ფინანსებს 15000 - 50000ლ-ის ფარგლებში, 20%-ის სანაცვლოდ. ასევე, გაგიზიარებენ სამუშაო სივრცეს, მენტორებს, ცოდნას, კონტაქტებს.

ინკუბატორებისგან განსხვავებით, „ენჯელ“ ინვესტორები, ძირითადად, ეძებენ უფრო მაღალი, მილიონიანი ან მეტი ღირებულების მქონე სტარტაპებს. მაგალითისთვის, თუ სტარტაპის ვალიდაციაზე შეთანხმდით, რომ არის 1,000,000 და ინვესტორისგან ითხოვთ 200 000 ლარს, სტარტაპის ღირებულება გამოდის 1,200,000 ლარი. შესაბამისად, ინვესტორი მოითხოვს 200,000 / 1,200,000 ლარს, რაც არის 1/6, შესაბამისად, 16.7%. ეს არის ის პროცენტი, რომელსაც ყველაზე მინიმუმ მოითხოვს ინვესტორი. შესაძლებელია რომ ინვესტორმა მოითხოვოს ბევრად მეტი სხვადასხვა არგუმენტებით: მაღალი რისკი, მისი ჩართულობა ბიზნეს განვითარებაში, გარანტირებულად რამდენიმე დამკვეთის მოყვანა;

## 5

**სარისკო კაპიტალი** - როგორც კი პირველ ვერსიას შექმნით, გახვალთ ბაზარზე და დააგროვებთ მომხმარებლების ტრანზაქციებსა და ჩართულობას, უკვე შეგიძლია მიმართოთ ე.წ. VC (VENTURE CAPITAL)-ებს. ამ რაუნდის ინვესტიციების საშუალო რაოდენობა ბევრად აღემატება წინა დაფინანსებებს და შეიძლება იყოს \$500,000 ან მეტი. მაგალითისთვის, თუ ამ ეტაპზე სტარტაპის ღირებულება შევაფასეთ 4 მილიონად და VC-მ 2 მილიონის ინვესტირება მოახდინა, შესაბამისად, ის მოითხოვს 2 მილიონი/6 მილიონზე (ახალი შეფასებით რაც გახდება) და შესაბამისად, ის იღებს კომპანიის 33.3%-ს. პირველი VC ROUND არის სერია A. შესაძლოა სტარტაპ კომპანია წავიდეს სერია B, C ან კიდევ რამდენიმე სერიაზე;

## 6

**სტარტაპის ბოლო ეტაპი** - სტარტაპმა შესაძლოა მიიღოს საკმარისი ფინანსები და შექმნას დიდ კომპანია, რომელიც დამოუკიდებლად გააგრძელებს არსებობას ან განვითარების გარკვეულ ეტაპზე შესაძლებელია რომელიმე სხვა, შედარებით დიდ ბიზნესს მოუნდეს მისი ყიდვა.

## ბიზნეს იდეის წარდგენა ინვესტორთან

სტარტაპის განვითარების ნებისმიერ ეტაპზე უნდა იზრუნოთ მის ცნობადობაზე და რაც შეიძლება მეტი საინტერესო ადამიანი დააინტერესოთ თქვენი საქმიანობით. ცნობადობის ზრდა გეხმარებათ როგორც საჭირო პარტნიორების მოძიებაში, ასევე შესაძლო ინვესტიციების მიღებაში. თუმცა ეს პროცესი არ არის მარტივი და არც საჭირო პიროვნებებს აქვთ თავზე საყრელი დრო ნებისმიერი სტარტაპის მოსასმენად. სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია სწორი ღონისძიებების შერჩევა და მონაწილეობა, გარდა ამისა პრეზენტაციის შესაბამისი უნარების განვითარება.

სტარტაპ იდეების წარდგენას აქვს თავისი ნორმები და მიდგომები. ყველაზე გავრცელებული მიდგომა არის ბიზნესის „ფიჩინგი“ (BUSINESS PITCHING), რომლის მთავარი პრინციპების დაცვა გეხმარებათ მცირე დროში ყველა საჭირო ინფორმაციის ყველაზე სწორი ფორმატით გადაცემაში.

ყველაზე მთავარი არის იმის გააზრება, რომ პრეზენტაციის შინაარსი და წარდგენის ფორმები ერთნაირად მნიშვნელოვანია. არსებობს ასეთი გახმაურებული ფრაზა: „შინაარსი არის მეფე, ხოლო წარდგენა დედოფალი“. საუკეთესო იდეისა და შინაარსის მქონე სტარტაპი რომ წარადგინოთ ცუდი პრე-

<sup>8</sup> სარისკო კაპიტალი, რომელიც ინვესტორების მხრიდან სტარტაპს გადაეცემა მისი მომავალი მასშტაბირებისა და ზრდის მოლოდინების იმედით. (ავტ.)

ზენტაციითა და წარდგენის მანერით, ან ყურადღებას ვერ მიიქცევთ და დაიკარგება იდეის სიკარგე, ან ინვესტორები ჩათვლიან, რომ გუნდი არ არის შესაბამისი ამ იდეისთვის. იგივე ეხება საუკეთესო წარდგენის მქონე გუნდს, რომლის იდეასაც ცუდი შინაარსი აქვს.

მოდით, მივყვეთ ბიზნეს იდეის წარდგენის ოქროს წესებს.

ის, რაც აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოთ:

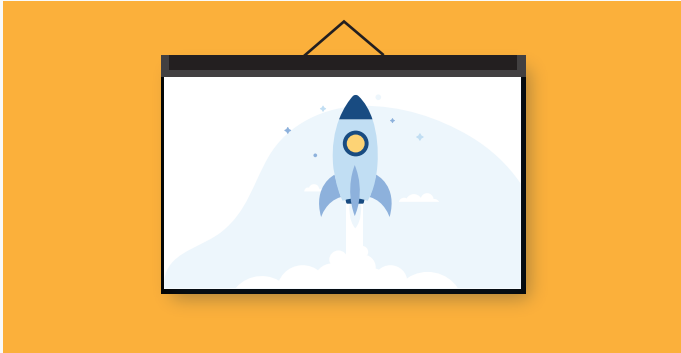
**მოემზადეთ პირველადი შთაბეჭდილების მოსახდენად** - პირველი შთაბეჭდილება არის უძლიერესი - პირველი წუთი არის ყველაზე მნიშვნელოვანი. შთაბეჭდილების მოხდენა შესაძლებელია თავდაჯერებულობით, მისაღმების მანერით, ჩაცმულობის სტილით, შესვლის მანერით და ბევრი სხვა წვრილმანი თუ ხმაურიანი ქმედებით.



**მოჰყევით ისტორია და დაიპყარით აუდიტორია ემოციურად** - ყველას უყვარს ისტორიის მოსმენა, მათ შორის ინვესტორებსაც. მოუყევით მათ აღმაფრთოვანებელი ისტორია თქვენს სტარტაპზე. ისტორია ხშირად ამარტივებს შინაარსის გააზრებას და მეტ ემოციურ კავშირს ამყარებს მსმენელსა და წარმდგენს შორის.



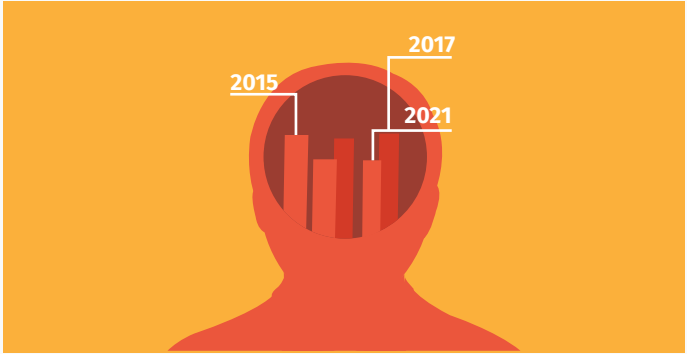
**ერთ სლაიდზე მხოლოდ ერთი იდეა/აზრი დაიტანეთ** - თქვენ უნდა შეძლოთ აუდიტორიის ყველა წევრის მხოლოდ ერთ გვერდზე, ერთ საკითხზე კონცენტრირება. სლაიდზე რამდენიმე ინფორმაციის გადაცემით იზრდება ალბათობა, რომ თქვენ საუბრობდეთ ერთზე ხოლო აუდიტორია ამ დროს კითხულობდეს და იაზრებდეს სლაიდზე დატანილ სხვა ფაქტს.



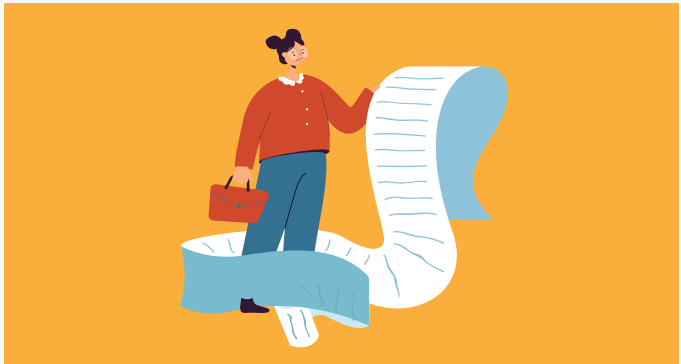
**წარადგინეთ ხალხი, ვინც დგას იდეის უკან** - ფოკუსირება მოახდინეთ გუნდის წევრების ძლიერ მხარეებზე, მათ მიღწევებზე. დაამტკიცეთ, რომ თქვენ ის გუნდი ხართ, ვისაც ამის გაკეთება შეგიძლიათ. არ ისაუბროთ „მე“-ზე, ისაუბრეთ „ჩვენ“-ზე. ინვესტორები ძალიან იშვიათად ინტერესდებიან ერთ კაციანი სტარტაპით.



**ციფრები და ზომის ერთეულები მეტყველებენ** - ციფრები და ზომის სხვა ერთეულები ბევრად უფრო ეფექტური და ხმამაღალი განაცხადია, ვიდრე სიტყვები. მსმენელს ბევრად ადვილად ამახსოვრდება კონკრეტული ციფრები, რომელიც ასახავს გეგმებს, მიზნებს, განვლილ პროგრესს თუ სხვა მაჩვენებლებს, ვიდრე მხოლოდ საუბარი და ისტორიები დიდებულ ქმედებებზე.



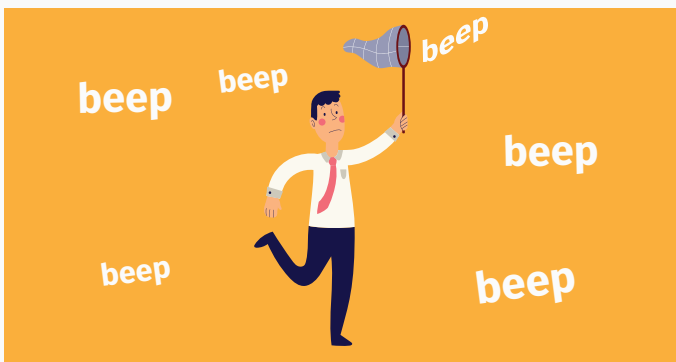
**არ წარადგინოთ გრძელი ჩამონათვალი, ენ. „ბუღეთები“** - ბევრმა „ბუღეთმა“ შეიძლება უინტერესო გახადოს პრეზენტაცია. ყოველთვის ეცადეთ, იყოთ ლაკონიური და მხოლოდ მთავარ სათქმელზე ორიენტირებული.



**სათქმელი წარადგინეთ მოკლედ** - ყველაზე გავრცელებული სტანდარტით, ბიზნეს იდეის წარდგენა უნდა ჩაეთიოს 3-5 წუთის ფარგლებში და სლაიდების რაოდენობა უნდა იყოს, დაახლოებით, 10-15. არ გადატვირთოთ წარდგენა უსარგებლო ინფორმაციით, ვიზუალებით, ციფრებით და სხვა მეორეხარისხოვანი ფაქტებით.



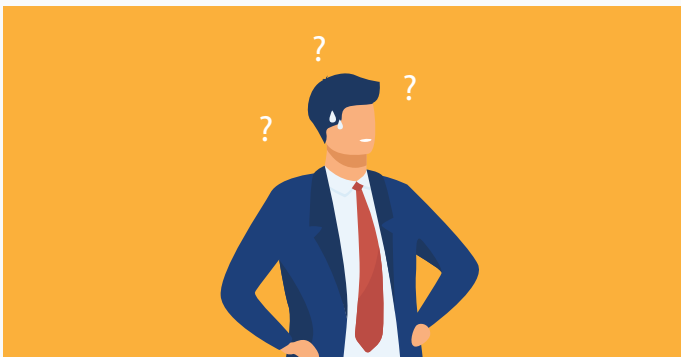
**არ წაიკითხოთ სიტყვა-სიტყვით** - მსგავს შემთხვევაში თქვენ ემსგავსებით რობოტს და კარგავთ ყველაზე მნიშვნელოვან თვალთ კონტაქტს აუდიტორიასთან. ასევე, მსმენელისთვის არ გამოჩნდებით თავდაჯერებული და შედეგად, თქვენ მიმართ შთაბეჭდილებაც არ იქნება დადებითი.



**არ შექმნათ ტექსტით მდიდარი და სურათით ღარიბი პრეზენტაცია** - ხალხს არ შეუძლია კითხვა და მოსმენა ერთდროულად. აუდიტორიის ინსპირირება მოახდინეთ სლაიდზე ვიზუალით და ემოციებით, ხოლო საუბრით მიაწოდეთ საჭირო შინაარსი.



**არ მიხვიდეთ მოუმზადებელი** - გარდა პრეზენტაციის წარდგენაში ვარჯიშისა, სცადეთ, გამოიცნოთ, რა კითხვები შეიძლება გაუჩნდეთ ინვესტორებს და მოემზადეთ პასუხებისთვის.



ზემოთ აღნიშნული წესების გააზრება და გათვალისწინება, ერთი შეხედვით, არ წარმოადგენს სირთულეს, თუმცა კარგი პრეზენტაციის მომზადება ასევე საჭიროებს შინაარსის არაერთგზის გააზრებასა და დახვეწას, დიზაინერის ჩართულობასა და საჭირო ვიზუალური გამოსახულების შექმნას, წარდგენის მანერებზე მუშაობას აუდიტორიის და სარკის წინ და არაერთგზის რეპეტიციას დროითი შეზღუდვების გათვალისწინებით.

არ დაიზაროთ! ხშირად, ერთი პრეზენტაცია ცვლის სტარტაპის ბედს.

გარდა პრეზენტაციის მომზადებისა და წარდგენის ძირითადი წესებისა, ძალიან მნიშვნელოვანია, გავიაზროთ, თუ რა შინაარსი უნდა გადმოვცეთ სლაიდებზე. როგორც ვახსენეთ, დაახლოებით, 10-15 სლაიდისგან უნდა შედგებოდეს ჩვენი პრეზენტაცია, ხოლო ამ სლაიდებზე საჭიროა შემდეგი უმნიშვნელოვანესი შინაარსის გადატანა:

**1** პირველი სლაიდი, ხშირად, ლოგოს და გამხსნელ წინადადებას მოიცავს. პრეზენტაციაზე გამომსვლელებს შორის არის, დაახლოებით, ერთი წუთი, როდესაც წინა გამომსვლელი გადის სცენიდან და თქვენ უნდა შემოხვიდეთ. წამყვანი აცხადებს თქვენს შესახებ და თქვენც გამოდიხართ. ეს ერთი წუთი და სანამ თქვენ მისალმებას დაასრულებთ, ინვესტორი თქვენს ფონად ხედავს სლაიდს, რომელიც რალაცას უნდა ამბობდეს. მხოლოდ ლოგო ხშირად არაფრის მთქმელია თუმცა ერთი წინადადება, რომელიც ასახავს მთავარ სათქმელს, შეიძლება ინტერესის გასაღვიძებლად საკმარისი აღმოჩნდეს. მაგალითად: „სტარტაპი X, ჩვენ ვქმნით სახლის მოვლის ყველაზე სწრაფ და ეკონომიურ სერვისს“;

**2** შემდეგი სლაიდი მნიშვნელოვანია მოიცავდეს ისეთ ინფორმაციას, ისტორიას, გამხსნელ წინადადებას, რომელიც შეძლებს მსმენელში პირველადი შთაბეჭდილების მოხდენას. არსებობს პრეზენტაციის მეთოდი ე.წ. "ELEVATOR PITCH", რომელიც კიდევ უფრო ექსტრემალურ დროში, დაახლოებით, 0.5-1 წუთში, ბიზნეს იდეის წარდგენას გულისხმობს. ანუ მხოლოდ რამდენიმე წინადადებით უნდა შეძლოთ და თქვათ მთავარი სათქმელი. მაგალითად: „ჩვენი გუნდი მუშაობს მექანიზმზე, რომელიც 15-ჯერ ააჩქარებს სახლის დალაგების პროცესს და 5-ჯერ შეამცირებს მასთან დაკავშირებულ ხარჯებს.“ მსგავსი წინადადების მიზანია ინტერესის გაღვიძება. თუ მსმენელი დაინტერესდა საკითხით, ის დანარჩენი წუთების განმავლობაშიც ყურადღებით მოგისმენთ, რათა გაიგოს, როგორ ახერხებთ, რა ბიზნეს მოდელი გაქვთ, როგორი გუნდი გყავთ და ა.შ. ხშირ შემთხვევაში, პირველადი შთაბეჭდილების მოსახდენად იყენებენ ისტორიას, რომელიც აღწერს ერთ საშუალო სტატისტიკურ მომხმარებელს და მის



პრობლემას და თუ როგორ უგვარებს თქვენი იდეა ამ მომხმარებელს აღნიშნულ პრობლემას, ზედმეტი ფაქტებისა და ციფრების გარეშე - მხოლოდ ისტორია, რომ მსმენელმა შეძლოს, გაიაზროს მომხმარებლის სეგმენტი, პრობლემის არსი და მოგვარების მიდგომა;

**3** მას შემდეგ, რაც მსმენელის ყურადღებას დაიმსახურებთ, პრეზენტაცია დაიწყეთ მთავარი საკითხით - პროდუქტის აღწერით. პროდუქტის აღწერა მოიცავს 4 მთავარ კომპონენტს. ესენია:

- პრობლემის აღწერა - სასურველია მაგალითების მოშველიება და საჭიროების შემთხვევაში, ციფრები და ვიზუალური დამხმარებები;
- გადაწყვეტის გზა - მნიშვნელოვანია, საკმარისად გასაგებად იყოს ახსნილი, თუ როგორ მუშაობს ის გზა, რომლითაც აპირებთ კონკრეტული პრობლემის მოგვარებას. ხშირ შემთხვევაში, გააზრებას ამარტივებს თქვენი პროდუქტის გრაფიკული გამოსახულება/ფოტო, პროცესის ილუსტრაცია ან სხვა დამხმარე კომპონენტები;
- უპირატესობები - იმის თქმა და მტკიცება, რომ აღნიშნული პროდუქტი და სერვისი უანალოგოა, უმრავლეს შემთხვევაში, უბრალოდ ნეგატიურ განცდას ტოვებს თქვენ მიმართ, რომ არ გაქვთ ბაზარი შესწავლილი. თუ პრობლემა არსებობს და ეს პრობლემა ვალიდურია, ე.ი. მომხმარებელი რაღაც გზებით ცდილობდა ამ პრობლემის მოგვარებას ან თავიდან აცილებას. თქვენ უნდა აღწეროთ ის უპირატესობები, რის გამოც მომხმარებელი აირჩევს თქვენს შეთავაზებას;
- პროდუქტის დამატებითი ძირითადი დეტალები და მახასიათებლები.

**4** პროდუქტის გააზრების შედეგად ინვესტორის ინტერესი კიდევ უფრო მძაფრდება, თუ რეალურად მიაგენით საინტერესო იდეას. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, იდეის მიმართ გაჩენილი ეს ინტერესი გამყარდეს ბიზნესის გარშემო არსებული ფაქტებით. ბიზნეს გარემოს გასააზრებლად ინვესტორს დასჭირდება შემდეგი ფაქტების მოსმენა:

- არსებული პროგრესი - ინვესტორი ფაქტობრივად არასდროს აფასებს მხოლოდ იდეას. ის გუნდისგან ელის ბევრად მეტს. ეს მეტი არის გამოცდილება, გარკვეული ექსპერიმენტები, გარკვეული ციფრები. ერთია, უთხრათ, რომ გაქვთ იდეა და მეორეა, უთხრათ, რომ ამ იდეის ვალიდაცია გააკეთეთ მარტივი ვებგვერდით ან სოციალურ ქსელებში გვერდის შექმნით, სერვისის ამსახველი ვიდეოს გავრცელებით და წინასწარი ჯავშნების მიღებით. ამ ისტორიას აუცილებლად უნდა ამყარებდეს ციფრებიც - პირობითად, სერვისის ამსახველ ვიდეოს ჰქონდა 1000 ნახვა, აქედან 100 დაინტერესდა, ხოლო 10-მა რეალურად შეიძინა სერვისი. ეს ზრდის გუნდის, იდეის და ბიზნესის მიმართ ნდობის დონეს;
- მნიშვნელოვანია, ამ ციფრებს მოჰყვეს თქვენი ხედვით ბაზრის აღწერა - ჯამში რამდენი პოტენციური მომხმარებელია იმ ბაზარზე, სადაც აპირებთ შესვლას, რამდენია ხელმისაწვდომი და რამდენია პირველ ეტაპზე თქვენი სამიზნე აუდიტორია. მაგალითად, თუ სერვისის შეტანას აპირებთ თბილისში სტუდენტების სეგმენტზე, ჯამში, თბილისში, დაახლოებით, 100 000 სტუდენტია, აქედან 30%-ია, ვისაც ბინა აქვს ნაქირავები, ხოლო თქვენი მიზანია, პირველ წელს ამ 30 000 სტუდენტის 10%-ის ათვისება, რაც არის 3 000 სტუდენტი;
- აუცილებლად უნდა ისაუბროთ კონკურენტებზე, მათ სერვისებზე და იმაზე, თუ რით განსხვავდებით თქვენ მათგან; რა ნიშის დაკავებას აპირებთ, სად დაინახეთ მთავარი სხვაობა და შესაძლებლობების ფანჯარა;
- ერთი სლაიდი უნდა დაეთმოს ბიზნეს მოდელს. ბიზნეს მოდელი არის მშრალად გადმოცემული ციფრები, თუ როგორ შოულობთ ფულს. მაგალითისთვის, შეგიძლიათ თქვათ, რომ თქვენი სამიზნე აუდიტორია, 3000 მომხმარებელი, თვეში 1 შეკვეთას აკეთებს, საშუალო ჩეკის ზომა არის 50 ლარი, საიდანაც 10% საკომისიო გრჩებათ თქვენ. შესაბამისად, 1 მომხმარებლიდან გრჩებათ 5 ლარი. თვეში შემოსავალი გექნებათ 3000 X 5 ლარზე. შესაძლებელია არსებობდეს დამატებითი შემოსავლის წყაროებიც;
- ცალკე სლაიდი უნდა დაეთმოს ინვესტიციას. მკაფიოდ უნდა გქონდეთ ჩამოყალიბებული, რას ითხოვთ, რისთვის ითხოვთ და რის სანაცვლოდ. მაგალითად, ამბობთ, რომ 100 000\$-ს ითხოვთ 30%-ის სანაცვლოდ. ამ თანხის 30% დაიხარჯება სერვისის ტექნოლოგიურ გაუმჯობესებაზე, 50% - მარკეტინგზე და 20% - ბიზნესის განვითარებაზე.

**5** ზემოთ არაერთხელ ვახსენეთ, რომ ინვესტორები არ აფინანსებენ მხოლოდ იდეას. მათი ერთ-ერთი მთავარი ინტერესი არის გუნდი და გუნდის შესაძლებლობები. შესაბამისად, წარადგინეთ გუნდის ძირითადი მოთამაშეები, არა მხოლოდ თანადამფუძნებლები, არამედ გუნდის მთავარი კადრებიც კი. მაგალითად, მარკეტინგის მენეჯერი, რომელსაც აქვს 7 წლიანი გამოცდილება, 3 სტარტაპ გუნდში მუშაობის 3 წლიანი გამოცდილება და ისაა მთავარი პიროვნება, ვინც უნდა გაზარდოს ცნობადობა და გაყიდვები;

**6** პრეზენტაციის დახურვა - ესაა სლაიდი, სადაც შეგიძლიათ, მადლობის გადახდის გარდა, გახსნათ კითხვების ჰანელი, თუმცა მანამდე გაიმეორეთ ის მთავარი წინადადება, რომლითაც დაიწყეთ პრეზენტაცია - „დიახ, ეს ჩვენ ვართ, რომლებიც ვცვლით სახლის მოვლის ტრადიციებს და ვქმნით მიდგომას, რომელიც 15-ჯერ აჩქარებს სახლის დალაგების პროცესს.“

კარგად ჩატარებული პრეზენტაცია ზრდის თქვენ მიმართ ნდობას, გიმაღლებთ რეპუტაციას და რაც მთავარია, გაძლევთ ახალი პარტნიორებისა თუ ინვესტორების მოძიების შანსს.

## ფინანსები არა ფინანსისტებისთვის

მიუხედავად იმისა, რამდენად დეტალურად არის განერილი ბიზნეს ხედვა, ფინანსური საკითხების გარეშე ყველაფერი აზრს კარგავს. ხარჯებსა და შემოსავლებზე ადეკვატური ხედვის არსებობა ჩვენს საქმიანობას მაქსიმალურად აადვილებს. ბევრი ბიზნეს წამოწყება საწყის ეტაპზევე კვდება, რაც გამოწვეულია ხარჯებისადმი არასწორი დამოკიდებულებითა და მცდარი მოლოდინების შექმნით.

დავიწყით ხარჯებით: აქ მნიშვნელოვანია, განვსაზღვროთ, რა გვჭირდება - თანხა თუ რესურსი? ხშირ შემთხვევაში, იმ რესურსების მოძიება, რომელიც სტარტისთვის არის აუცილებელი, თანხის გარეშეც შესაძლებელია, თუმცა როდესაც ხარჯებს ვეხებით, მნიშვნელოვანია, ვიცოდეთ, რომ არსებობს 4 ტიპის ხარჯი:

**მუდმივი ხარჯი** - ხარჯი, რომელიც მუდმივად გადასახდელია, მიუხედავად იმისა, იზრდება თუ მცირდება პროდუქცია (ოფისის ქირა, მუდმივი თანამშრომლების ხელფასი);

**ცვალებადი ხარჯი** - ეს ხარჯი იცვლება იმის მიხედვით, იზრდება თუ არა პროდუქტის წარმოება (კონკრეტული პროექტის თანამშრომლების ხელფასი, მასალის ხარჯი);

**პირდაპირი ხარჯი** - ეს ის ხარჯია, რომელიც პირდაპირ არის დაკავშირებული კონკრეტულ პროდუქტთან (ტრანსპორტირების ხარჯი, დაქირავებული მომუშავის ხარჯი);

**არაპირდაპირი ხარჯი** - ეს ხარჯი არსებობს კომპანიაში, მაგრამ პირდაპირ არ არის მიბმული პროდუქტის წარმოებაზე (დენის გადასახადი, ოფისის ქირა).

ბიუჯეტირება ძალიან მნიშვნელოვანი საკითხია. რაც უფრო დეტალურად გაქვთ განერილი ხარჯები, მით უფრო ნაკლები რისკის და პრობლემის წინაშე აღმოჩნდებით. იმისთვის, რომ სწორად შეაფასოთ თქვენი ხარჯები, გირჩევთ, პასუხი გასცეთ რამდენიმე შეკითხვას:

- რა ხარჯები გაქვთ თქვენი ბიზნეს მოდელიდან გამომდინარე?
- რომელ რესურსებზე იხარჯება ძირითადი თანხა?
- რომელი აქტივობები ზრდის ყველაზე მეტად თქვენს ხარჯებს?
- რამდენად აუცილებელია ეს რესურსი/აქტივობა თქვენ მიერ შექმნილი ღირებულების მისაღწევად?

ამ კითხვებზე პასუხი და ანალიზი დაგეხმარებათ, განსაზღვროთ, თქვენი პროდუქტის შექმნისთვის რომელიმე აქტივობა ხომ არ არის ნაკლებად მნიშვნელოვანი და ხომ არ მიაქვს დიდი თანხა. ასეთი რისკის თავიდან არიდება თქვენს გეგმას უფრო რეალისტურს გახდის თქვენთვისაც და ინვესტორისთვისაც.

ხარჯების დათვლის რამდენიმე მეთოდი არსებობს:

- Top Down: გაქვთ მრგვალი თანხა და ამ თანხიდან იწყებთ ბიუჯეტის შედგენას და ხარჯების დეტალურად განერას;
- Bottom Up: წერთ, რა ხარჯები ექნება თქვენს სტარტაპს და ადიხართ კონკრეტულ თანხაზე, რომელიც წინასწარ არ იყო განსაზღვრული;
- Three Point Estimation: ყველაზე მაღალ შესაძლო ფასსა და ყველაზე დაბალ შესაძლო ფასს შორის საშუალოს პოვნა;
- ძველი გამოცდილება/ისტორია: ძველი ბიუჯეტის გამოყენება, ორგანიზაციის ხარჯების ისტორიის გამოყენება;

- ტენდერი/ბაზრის კვლევა.

მას შემდეგ, რაც დაითვლება ხარჯები, მნიშვნელოვანია, დაიწყოს ფიქრი შემოსავლებზე:

- ვინ შეიძლება ჩადოს ინვესტიცია?
- რა შეიძლება მიიღოს თქვენი პარტნიორებისგან?  
და რაც მთავარია:
- რა პროდუქტს ჰყვით?

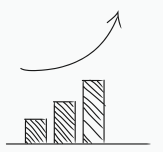
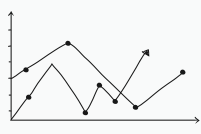
გარდა გაყიდვებიდან და ინვესტორებისგან მიღებული შემოსავლისა, მნიშვნელოვანია სწორედ ის რესურსები, რომელიც შესაძლოა თანხის გარეშე მოიძიოს. ხშირად, სტარტაპები სწორედ ამ დიდ შეცდომას უშვებენ: ელოდებიან დიდ თანხას ან ინვესტიციას, ნაცვლად რესურსების მოძიებისა.

დაფიქრდით:

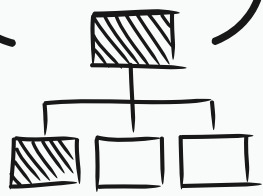
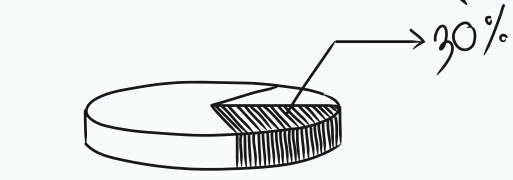
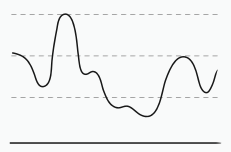
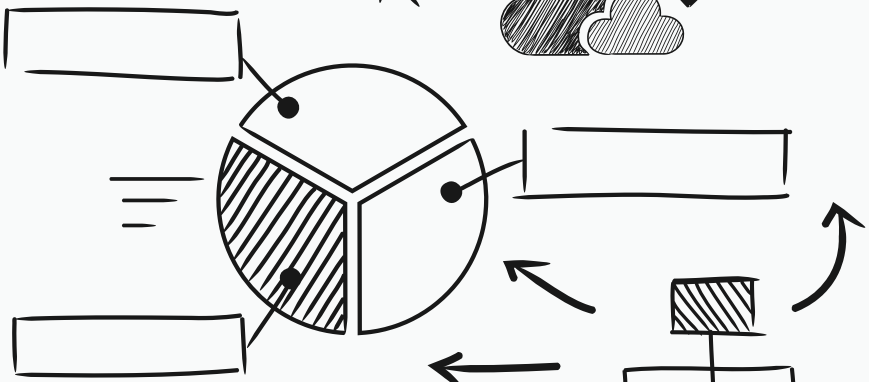
- ★ რაზე შეგიძლიათ თანხის დაზოგვა?
- ★ ვის შეუძლია თქვენი მხარდაჭერა?
- ★ რისი მიღება შეგიძლიათ ფულის გარეშე?
- ★ რომელი ხარჯების ჩანაცვლება არის შეუძლებელი?

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრავთ რესურსებს, ყოველთვის ეცადეთ, იფიქროთ ისეთ პარტნიორებზე, რომლებიც ამ რესურსებს უსასყიდლოდ მოგაწვდიან. ეს შეიძლება იყოს კომპანია, რომელიც დაგიტოვებთ სივრცეს, მარკეტინგული კამპანიის სწორად დაგეგმვაში გაგიწევთ კონსულტაციას ან თუნდაც თქვენი მეგობარი, რომელიც მოხალისეობრივად შეასრულებს ბუღალტრის საქმიანობას. ყოველთვის ეცადეთ, მოითხოვოთ რესურსი და არა ფული!

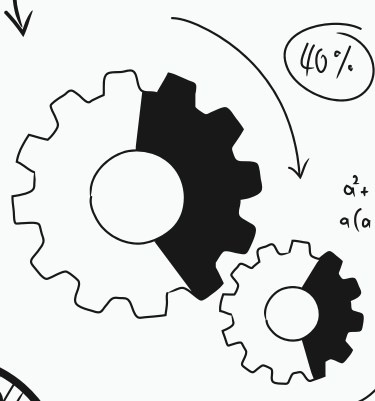
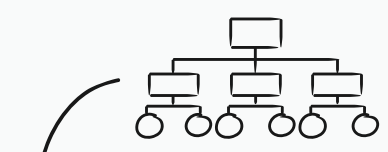
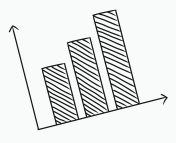
და გახსოვდეთ: ძალიან მნიშვნელოვანია შემოსავლების დივერსიფიკაცია - ბევრად უფრო რეალურია, რომ 1000-მა კაცმა მოგცეთ 1 ლარი, ვიდრე ერთმა 1000.



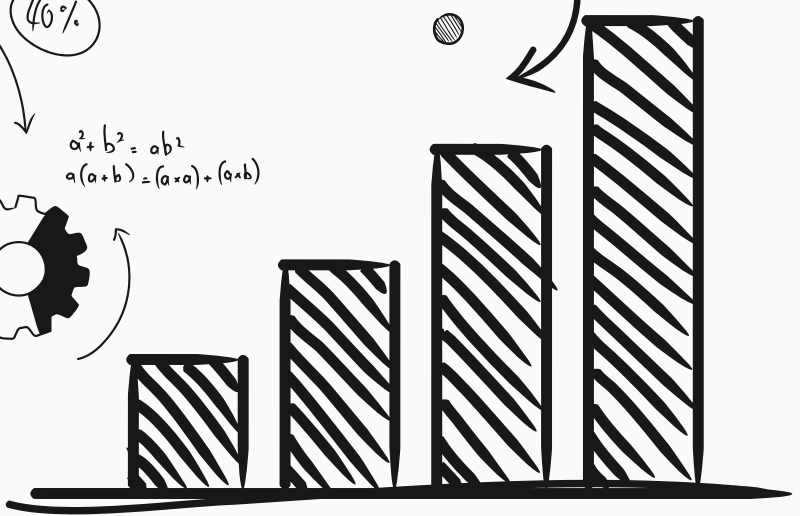
# პრაქტიკული სავარჯიშოები



$$\begin{aligned} &= (a+b)(a+c)^2 \\ &= a(b+c) + a(b-c) \end{aligned}$$



$$\begin{aligned} a^2 + b^2 &= ab^2 \\ a(a+b) &= (a \times a) + (a \times b) \end{aligned}$$



## პრაქტიკული სავარჯიშოები

ჩვენი სახელმძღვანელოს მეორე ნაწილი ეთმობა პრაქტიკულ სავარჯიშოებს, რომლის მთავარი მიზანაც არის, მიღებული თეორიული ცოდნა პრაქტიკაში გადაიტანოთ. ის, ასევე, დაგეხმარებათ თვითრეფლექსიასა და მიღებული ცოდნის შეფასებაში.

თითოეული თავის მიხედვით, ჩვენ თქვენთვის მოვამზადეთ პრაქტიკული კითხვარები, ფორმები და დამხმარე მეთოდები. თითოეული მათგანის გამოყენება შესაძლებელია როგორც სასწავლო პროცესში, ასევე დამოუკიდებლად, არაფორმალურ აქტივობებზე. აუცილებელი არ არის, რომ დაიცვათ აღნიშნული მიმდევრობა - თუ საჭიროდ ჩათვლით, მათი გამოყენება ცალ-ცალკეც შეგიძლიათ. გარდა ამისა, საჭიროების შემთხვევაში, შეგიძლიათ აღნიშნული ფორმების მოდიფიკაცია.

### რომელი ტიპის ანტრეპრენერი ხარ შენ?

- მცირე ბიზნესები
- მასშტაბირებადი სტარტაპი
- ინტრაპრენერობა
- დიდი ბიზნესები/კომპანიები
- იმიტირებაული ანტრეპრენერობა  
(IMITATIVE ENTREPRENEURSHIP)
- ინოვაციური ანტრეპრენერობა
- ყიდვავაზი ორიენტირებული ანტრეპრენერობა
- მკვლევარი ანტრეპრენერობა
- ჰასლერ ანტრეპრენერობა  
(HUSTLER ENTREPRENEURSHIP)
- სოციალური ანტრეპრენერობა

## სოციალური ანტრეპრენერობის „ჩეკლისტი“: რამდენად არის ჩემი საქმიანობა სოციალური ანტრეპრენერობა?

სოციალური მენარმეობა - რა არის მნიშვნელოვანი?

- სამენარმეო სულისკვეთება
- მენარმეობის მნიშვნელობა
- ენთუზიაზმი
- საქმორთაშორისი თანამშრომლობა
- რესურსების მობილიზება
- ეფექტურობა და ცვლილებები
- მდგრადობა
- სისტემურ ცვლილებებზე ორიენტირებული იდეა
- ინოვაცია
- სამოქალაქო საზოგადოების ან თემის განვითარება
- მხარდაჭერა
- ადვოკატირება
- ეთიკურობა
- სოციალური აქტივიზმი
- სოციალური ღირებულების შექმნა
- სოციალური ცვლილება



## ანტრეპრენერული კომპეტენციების ანალიზი

- მიზანდასახულობა
- რისკის განვვის უნარი
- შეუპოვრობა
- პასუხისმგებლობა
- ბიზნეს ხედვა, რომ შექმნა ახალი და მომხმარებელზე მორგებული პროდუქტი
- კომუნიკაციის და აქტიური მოსმენის უნარი
- ცვლილებებისკენ სწრაფვა
- პრობლემის გადაწყვეტაზე ორიენტირებულობა
- დაგეგმვის უნარი და სტრატეგიული ხედვა
- სიახლეების ძიება და ინოვაციურობა
- კრეატიულობა

# EntreComp-ის ჩარჩო რეკომენდაციების

## ცხრილი #1

(იხ. ბიბლიოგრაფია #22)

სფერო	კომპეტენციები	მინიშნებები	აღწერა
1. იდეები და შესაძლებლობები	<b>1.1 შესაძლებლობების განსაზღვრა</b>	გამოიყენეთ თქვენი <sup>9</sup> ფანტაზია და შესაძლებლობები იმისთვის, რათა მოახდინოთ ღირებულებების შექმნის შესაძლებლობების იდენტიფიცირება	<ul style="list-style-type: none"> <li>გამოავლინეთ და გამოიყენეთ ღირებულების შექმნის შესაძლებლობები სოციალური, კულტურული და ეკონომიკური ლანდშაფტის შესწავლის საშუალებით;</li> <li>გამოავლინეთ ის საჭიროებები და გამოწვევები, რომელთა დაკმაყოფილებაც აუცილებელია;</li> <li>დაამყარეთ ახალი კავშირები და გააერთიანეთ ლანდშაფტის გაფანტული ელემენტები, რათა შეიქმნათ ღირებულების შექმნის შესაძლებლობა.</li> </ul>
	<b>1.2 შემოქმედებითობა</b>	შემოქმედებითი და მიზანმიმართული იდეების შემუშავება	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეიმუშავეთ რამდენიმე იდეა და შესაძლებლობა ღირებულების შესაქმნელად, მათ შორის უკეთესი გადაწყვეტილებები არსებული და ახალი გამოწვევებისთვის;</li> <li>შეისწავლეთ და ჩაატარეთ ცდები ინოვაციური მიდგომებით;</li> <li>მოახდინეთ ცოდნისა და რესურსების კომბინირება ღირებულებების ეფექტების მისაღწევად.</li> </ul>
	<b>1.3 ხედვა</b>	იმუშავეთ მომავლის საკუთარ ხედვაზე	<ul style="list-style-type: none"> <li>წარმოიდგინეთ მომავალი;</li> <li>განავითარეთ ხედვა იდეების მოქმედებად გადასაქცევად;</li> <li>წარმოიდგინეთ მომავალი სცენარები, რაც დაგეხმარებათ ძალისხმევისა და მოქმედების წარმართვაში.</li> </ul>
	<b>1.4 იდეების დაფასება</b>	მაქსიმალურად გამოიყენეთ იდეები და შესაძლებლობები	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეაფასეთ ღირებულება სოციალური, კულტურული და ეკონომიკური თვალსაზრისით;</li> <li>გაცნობიერეთ იდეა ღირებულების შესაქმნელად და გამოავლინეთ მისი მაქსიმალურად გამოყენების შესაფერისი გზები.</li> </ul>
	<b>1.5 ეთიკური და მდგრადი აზროვნება</b>	შეაფასეთ იდეებისა და შესაძლებლობების შედეგები და გავლენა	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეაფასეთ იმ იდეების შედეგები, რომლებსაც აქვთ ღირებულება და სამეწარმეო მოქმედების გავლენა სამიზნე თემზე, ბაზარზე, საზოგადოებასა და გარემოზე;</li> <li>ასახეთ, რამდენად მდგრადია გრძელვადიანი სოციალური, კულტურული და ეკონომიკური მიზნები და არჩეული მოქმედების კურსი;</li> <li>იმოქმედეთ პასუხისმგებლობით.</li> </ul>

<sup>9</sup> ENTRECOMP ჩარჩოს კონტექსტში მენარმეობის კომპეტენცია განიხილება როგორც ინდივიდუალური, ისე კოლექტიური შესაძლებლობა. (ავტ.)

სფერო	კომპეტენციები	მინიშნებები	აღწერა
2. რესურსები	<b>2.1 თვითშეშეცნობა და თვითკმარობა</b>	ირწმუნეთ საკუთარი თავის და განაგრძეთ განვითარება	<ul style="list-style-type: none"> <li>მოკლე, საშუალო და გრძელვადიან პერსპექტივაში ასახეთ თქვენი საჭიროებები, მისწრაფებები და სურვილები;</li> <li>განსაზღვრეთ და შეაფასეთ თქვენი ინდივიდუალური და ჯგუფური ძლიერი და სუსტი მხარეები;</li> <li>გვეროდეთ თქვენი შესაძლებლობის, გავლენა მოახდინოთ მოვლენების მიმდინარეობაზე, მიუხედავად გაურკვევლობის, ჩავარდნებისა და დროებითი წარუმატებლობისა.</li> </ul>
	<b>2.2 მოტივაცია და სიმტკიცე</b>	იყავით კონცენტრირებული და არ დანებდეთ	<ul style="list-style-type: none"> <li>მტკიცედ გადაწყვიტეთ, იდებოთ აქციით ქმედებად და დააკმაყოფილოთ თქვენი მოთხოვნილება მიზნის მიღწევის კუთხით;</li> <li>შზად იყავით, იყოთ მომთმენი და განაგრძეთ მცდელობა თქვენი გრძელვადიანი, ინდივიდუალური ან ჯგუფური მიზნების მისაღწევად;</li> <li>იყავით მოქნილი ზენოლის, განსაცდელის და დროებითი წარუმატებლობის დროს.</li> </ul>
	<b>2.3 რესურსების მობილიზება</b>	შეაგროვეთ და მართეთ თქვენთვის საჭირო რესურსები	<ul style="list-style-type: none"> <li>მოიპოვეთ და მართეთ მატერიალური, არამატერიალური და ციფრული რესურსები, რომლებიც საჭიროა იდეების მოქმედებად გადასაქცევად;</li> <li>მაქსიმალურად გამოიყენეთ შეზღუდული რესურსები;</li> <li>მოიპოვეთ და მართეთ მოცემულ ეტაპზე საჭირო ისეთი კომპეტენციები, როგორც არის ტექნიკური, იურიდიული, საგადასახადო და ციფრული კომპეტენციები.</li> </ul>
	<b>2.4 ფინანსური და ეკონომიკური წიგნიერება</b>	განავითარეთ ფინანსური და ეკონომიკური ნოუ-ჰაუ	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეაფასეთ იდეის ფასეულობის შემქმნელ საქმიანობად გადაქცევის ღირებულება;</li> <li>დაგეგმეთ, განათავსეთ და შეაფასეთ ფინანსური გადაწყვეტილებები დროთა განმავლობაში;</li> <li>მართეთ დაფინანსება, რათა დარწმუნდეთ, რომ თქვენი ფასეულობის შემქმნელი საქმიანობა გრძელდება გრძელვადიან პერსპექტივაში.</li> </ul>
	<b>2.5. სხვების მობილიზება</b>	შთააგონეთ, ალაფრთოვანეთ და მოიზიდეთ სხვები	<ul style="list-style-type: none"> <li>შთააგონეთ და ალაფრთოვანეთ შესაბამისი დაინტერესებული მხარეები;</li> <li>მიიღეთ დახმარება, რაც საჭიროა მნიშვნელოვანი შედეგების მისაღწევად;</li> <li>მოახდინეთ ეფექტური კომუნიკაციის, რწმენის, მოლაპარაკებების და ლიდერობის დემონსტრირება.</li> </ul>

სფერო	კომპეტენციები	მინიშნებები	აღწერა
3. მოქმედება	3.1 ინიციატივის აღება	იმოქმედეთ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• წამოიწყეთ პროცესები, რომლებიც ქმნის ფასეულობას;</li> <li>• მიიღეთ გამოწვევები;</li> <li>• იმოქმედეთ და იმუშავეთ დამოუკიდებლად მიზნების მისაღწევად, არ გადაუხვიოთ განზრახვებს და შეასრულეთ დაგეგმილი ამოცანები.</li> </ul>
	3.2 დაგეგმვა და მართვა/მენეჯმენტი	დასახეთ პრიორიტეტები, მოახდინეთ ორგანიზება და მიიყვანეთ საქმე ბოლომდე	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დასახეთ გრძელვადიანი, საშუალო და მოკლევადიანი მიზნები;</li> <li>• განსაზღვრეთ პრიორიტეტები და სამოქმედო გეგმები;</li> <li>• მოერგეთ გაუთვალისწინებელ ცვლილებებს.</li> </ul>
	3.3 გაურკვევლობასთან, ბუნდოვანებასთან და რისკთან გამკლავება	მიიღეთ გადაწყვეტილებები, რომლებიც გაუმკლავდება გაურკვევლობას, ბუნდოვანებას და რისკს	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მიიღეთ გადაწყვეტილებები მაშინაც კი, როდესაც ამ გადაწყვეტილების შედეგი გაურკვეველია, როდესაც არსებული ინფორმაცია ნაწილობრივი ან ბუნდოვანია ან არსებობს არასასურველი შედეგების რისკი;</li> <li>• ღირებულების შექმნის პროცესში წარუმატებლობის რისკების შესამცირებლად ადრეული ეტაპებიდანვე ჩართეთ იდეებისა და პროტოტიპების ტესტირების სტრუქტურირებული გზები;</li> <li>• სწრაფად და მოქნილად გაუმკლავდით სიტუაციებს.</li> </ul>
	3.4 სხვებთან მუშაობა	გაერთიანდით, ითანამშრომლეთ და იურთიერთეთ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• იმუშავეთ ერთად და ითანამშრომლეთ სხვებთან, რათა განავითაროთ იდეები და გადააქციოთ ისინი მოქმედებად;</li> <li>• ჩაერთეთ ქსელში;</li> <li>• მოაგვარეთ კონფლიქტები და დადებითად შეხვდით კონკურენციას, საჭიროების შემთხვევაში.</li> </ul>
	3.5 გამოცდილების საშუალებით სწავლა	ისწავლეთ საქმით/კეთებით	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გამოიყენეთ ნებისმიერი ინიციატივა, როგორც სწავლის შესაძლებლობა, ღირებულების შექმნისთვის;</li> <li>• ისწავლეთ სხვებთან ერთად - თანატოლებთან და მენტორებთან ერთად;</li> <li>• ასახეთ და ისწავლეთ როგორც წარმატების, ისე წარუმატებლობისგან (თქვენი და სხვისი).</li> </ul>


# მე - ანტრეპრენერი

## პერსონალური SWOT ანალიზი

გაანალიზეთ საკუთარი თავი:

- რა არის თქვენი ძლიერი მხარეები?
- რა რის თქვენი სუსტი მხარეები?
- რა შესაძლებლობები გაქვთ?
- რა საფრთხეების წინაშე შეიძლება აღმოჩნდეთ?

ეს კითხვები შეგიძლიათ ზოგადად დაუსვათ საკუთარ თავს ან კონკრეტულ მიზანსა და ვადებს მოარგოთ.


 \_\_\_\_\_

**S** ძლიერი მხარეები, რომელსაც გამოვიყენებ

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


 \_\_\_\_\_

**W** სუსტი მხარეები, რომელსაც გავაძლიერებ

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_


 \_\_\_\_\_

**O** შესაძლებლობები, რომელსაც გამოვიყენებ

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

 \_\_\_\_\_

**T** საფრთხეები, რომელსაც თავს ავარიდებ

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ჩემი სასწავლო გეგმა

თვითსწავლება გულისხმობს, რომ თავად აძლევთ მიმართულებას თქვენს სასწავლო გარემოს და დამოუკიდებლად წყვეტთ, როდის და რა გსურთ რომ ისწავლოთ. ამიტომ მნიშვნელოვანია, დააბალანსოთ ამოცანები თქვენს ყოველდღიურ ცხოვრებასთან. ეს ჩარჩო ეხება გარემოს, ინსტრუმენტებსა და პირობებს, რომლებიც ქმნის თქვენთვის ოპტიმალურ სასწავლო პირობებს.

### **გარემო და სივრცე**

თქვენს ყოველდღიურობაში სადაა საუკეთესო ადგილი სწავლისთვის?

---



---



---

რა არის ოპტიმალური დრო კითხვის, ფიქრისა თუ დაგეგმვისთვის? რამდენად ხშირად გამონახავთ დროს ამისთვის?

---



---



---

რომელი ადამიანები (არ) გჭირდებათ გარშემო?

---



---



---

რა შთაგაგონებთ?

---



---



---

**სასწავლო ინსტრუმენტები**

ყველას აქვს განსხვავებული მეთოდები ცოდნის შენახვისა და ასახვისთვის. თქვენ რა ინსტრუმენტებს იყენებთ სამუშაო პროცესში? ციფრულ პროტოკოლს თუ სახელმძღვანელო ჩანახატებს? კოლეგებთან საუბარს თუ ჩანაწერების გაკეთებას?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## სასწავლო მიზნები

სწავლის პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია, განისაზღვროს სასწავლო მიზნები. ამისთვის შეგიძლიათ მსგავსი გრაფა გამოიყენოთ:

განსაზღვრეთ სასწავლო მიზნები, სივრცეები, სადაც კომფორტულად შეგეძლება დრო დაუთმოთ სწავლას, და ის ინსტრუმენტები, რომლებიც მიზნის მიღწევაში დაგეხმარებათ. მაგალითად: თუ გსურთ, გაიგოთ მეტი იდეების გენერირების შესახებ, შესაძლოა რაიმე ტექნიკა გამოიყენოთ ან რაიმე ვიდეოს უყუროთ.

მიზნები	სასწავლო სივრცე(ები)	როგორ, ვისთან, როგორი ქმედებებით
მაგალითად: პრეზენტაციის უნარების განვითარება	მოსამზადებელი დრო სახლში	წიგნი: პრეზენტაციის ტექნიკები პრეზენტაცია, გუნდის უკუკავშირი



**კომპეტენციების ანალიზი**

<p>კომპეტენცია (დანერეთ მისი სახელი):</p>	
<p>ბოლოს როდის გამოვავლინე ეს კომპეტენცია?</p>	
<p>რა მაგალითების მოყვანა შემიძლია? (გაიხსენეთ და აღწერეთ კონკრეტული სიტუაცია)</p>	
<p>ჩემ გარდა, ვინ მიიღო მონაწილეობა ამ პროცესში?</p>	
<p>რა ხდებოდა?</p>	
<p>რა უნდა დავამატო „ინდივიდუალური განვითარების და ტრენინგის გეგმას“ ზემოთ მოცემული პასუხების საფუძველზე?</p>	

## გუნდური მუშაობა

### ჩემი საჭიროებები გუნდში მუშაობისას

აქ თქვენ შეგიძლიათ განსაზღვროთ თქვენი საჭიროებები პროექტის გუნდში. რა არის მნიშვნელოვანი თანამშრომლობისას?

---

---

---

---

---

---

---

---

### როგორ ვუპასუხებ ამ საჭიროებებს?

როგორ შეგიძლიათ თქვენს ირგვლივ არსებული გარემოს შეცვლა თქვენი საჭიროებების მიხედვით?

---

---

---

---

---

---

---

---

## ორმხრივი უკუკავშირი

უკუკავშირი არის საჭიროებაც და საჩუქარიც. ის გეხმარებათ განვითარებაში, ფარული ხარვეზების აღმოჩენასა და სამუშაოს გაუმჯობესებაში. განსაზღვრეთ, როგორ გსურთ რომ მიიღოთ და გასცეთ უკუკავშირი.

### ფორმა და სტილი



ჯგუფში თუ ერთი-ერთზე?



არაფორმალურად თუ გუნდის შეხვედრისას?



გუნდიდან ვინ გიმარტივებთ უკუკავშირის მიღებას?

### შინაარსი

უკუკავშირის მიღება: წინასწარ განსაზღვრეთ, ვისგან როგორი უკუკავშირის მიღება გსურთ.

უკუკავშირის გაცემა: ვის გინდათ რომ უკუკავშირი მისცეთ? რისთვის? ფოკუსირება მოახდინეთ ისეთ ასპექტებზე, რისი შეცვლაც რეალისტურად შესაძლებელია.

**როგორია თქვენთვის:**

**უკუკავშირის მიღება?** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**უკუკავშირის გაცემა?** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## როლების განაწილება გუნდში: ბელბინის მოდელი









შეაფასეთ თქვენი გუნდი შემდეგი როლების მიხედვით:

როლი	აღწერა	ვინ არის ჩვენს გუნდში ასეთი წევრი?
იდეატორი	ადამიანი, რომელიც არის კრეატიული, ინოვაციური და გუნდში ძირითადი იდეების წყარო.	
რესურსების მომძიებელი	ადამიანი, რომელიც ძირითადი კომუნიკატორია როგორც გუნდის პარტნიორებთან, ასევე ბენეფიციარებთან.	
გუნდელი	კარგი თანაგუნდელი, რომელიც, საერთო ჯამში, კარგად შეკრული გუნდის ჩამოყალიბებას უწყობს ხელს.	
მონიტორ-შემფასებელი	შემფასებელი, კრიტიკოსი თანაგუნდელი, რომელიც ცდილობს, გარე თვალით ობიექტურად შეაფასოს პროცესები.	

როლი	აღწერა	ვინ არის ჩვენს გუნდში ასეთი წევრი?
„შეიპერი“	ცდილობს გუნდის წევრების მთავარი ფოკუსი ძირითად მიზნებსა და ამოცანებს მიაპყროს და მუდმივად ფორმაში ამყოფოს გუნდი როგორც დროის, ასევე შინაარსის მხრივ.	
კოორდინატორი	ის, ვინც ანაწილებს მოვალეობებს და კოორდინატორის როლს ასრულებს გუნდში.	
შემსრულებელი	ის, ვისაც კარგად შეუძლია დავალებული საქმის გაკეთება, თუმცა შესაძლოა არ იყოს ინიციატორი გუნდში.	
დამსრულებელი	პერფექციონისტი, რომელიც ყველაფერს საბოლოო სახეს ანიჭებს და ცდილობს, იდეალური სახე მისცეს დავალებებს.	
სპეციალისტი	კონკრეტული საქმის, სფეროს ექსპერტი.	

## გუნდის კანვასი

შექმენით საკუთარი გუნდის კანვასი, რათა, როგორც გუნდმა, უკეთ დაინახოთ სრული სურათი. ამისთვის პასუხი უნდა გასცეთ შემდეგ შეკითხვებს:

<p>როგორ არის გადანაწილებული გუნდში როლები? </p>	<p>რა საერთო მიზნები გაქვთ? </p>	<p>რა ღირებულებებზე დგას თქვენი გუნდი? </p>	<p>რა წესები და ქცევის ეტიკეტი არსებობს გუნდში? როგორია კორპორატიული კულტურა? </p>
<p>რა ინდივიდუალური მიზნები აქვთ გუნდის წევრებს? </p>		<p>რა საჭიროები და მოლოდინები არსებობს გუნდში? </p>	
<p>ძლიერი მხარეები და არსებული რესურსები </p>		<p>სისუსტეები და რისკები </p>	

## პრობლემის ხე

პრობლემის არსის, მისი მასშტაბისა და მიზეზების დადგენის ერთ-ერთი მეთოდია პრობლემის ხის აგება. პრობლემის ხე პრობლემის ყველა ცნობილ გამომწვევ ფაქტორსა და შედეგს მიმოიხილავს და განსაზღვრავს მისი განვითარების (ასევე, პრობლემის აღმოფხვრის შესაძლო გზების) კონტექსტს.

ეს მეთოდი ქმნის შესაძლებლობას, ვიფიქროთ პრობლემის არსსა და კონტექსტზე სათანადო ემპირიული მტკიცებულებების შეგროვებისა და დაინტერესებულ მხარეებთან მათი სხვადასხვა მოსაზრების გაცნობის გზით.

პრობლემის ხის ანალიზის მეთოდის გამოყენება არის ყველაზე რეკომენდებული მეთოდი სიტუაციის ანალიზის ჩასატარებლად, განსაკუთრებით სწორი ლოგიკური ჩარჩოს ასაგებად - ხედვის, სექტორული პრიორიტეტების, მიზნების, ამოცანებისა და მათი შედეგების ინდიკატორების სწორად დადგენისთვის, რაც, საბოლოოდ, შედეგებზე ორიენტირებულ დაგეგმვას უზრუნველყოფს.

პრობლემების ხის შედგენა შემდეგ საფეხურებს მოიცავს:

#	ეტაპი	განმარტება
1	ძირითადი პრობლემის განსაზღვრა და შეთანხმება.	ყველა მონაწილე განიხილავს და ჯერდება ერთ ძირითად, ყველაზე მნიშვნელოვან პრობლემაზე (ან საკითხის სირთულიდან გამომდინარე, რამდენიმე პრობლემაზე). აუცილებელია, შეირჩეს ისეთი პრობლემები, რომლებიც არსებულია და არა სავარაუდო, წარმოსახვითი ან მოსალოდნელი. ძირითადი პრობლემა წარმოადგენს ხის ღეროს.
2	ძირითადი პრობლემის გამომწვევი ფაქტორების (პირველადი და მეორეული) განსაზღვრა და შეთანხმება.	შემდეგ ეტაპზე ხდება ძირითადი პრობლემის პირველადი და მეორეული გამომწვევი ფაქტორების (არსებობის შემთხვევაში) იდენტიფიცირება. გამომწვევი ფაქტორები წარმოადგენს ხის ფესვებს.
3	ძირითადი პრობლემის უარყოფითი შედეგების განსაზღვრა და შეთანხმება.	მესამე, საბოლოო ეტაპზე, უნდა გამოვლინდეს ძირითადი პრობლემის პირდაპირი უარყოფითი შედეგები (გავლენა, ეფექტი). უარყოფითი შედეგები წარმოადგენს ხის ტოტებს.

პრობლემების ხის აგებით გრაფიკულად უნდა გამოისახოს, თუ როგორაა ერთი პრობლემა მეორესთან დაკავშირებული და, თავის მხრივ, როგორ არიან ისინი დაკავშირებულნი ძირეულ პრობლემასთან. უმეტეს შემთხვევაში რეალური სიტუაცია საკმაოდ კომპლექსურია. მიზეზებსა და შედეგებს შორის კავშირები ხშირად ორმხრივია; ზოგჯერ მიზეზები ან შედეგები თავად პრობლემებად წარმოგვიდგება. პრობლემათა უმრავლესობის ურთიერთდამოკიდებულება არ არის მარტივი და სწორხაზოვანი. ასეთი ურთიერთკავშირების გამოვლენა მნიშვნელოვანია, თუმცა ყურადღება უნდა გავამახვილოთ მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვან კავშირებზე. თუ პრობლემების ხე ძალიან გადაიტვირთა, ის აღარ იქნება ეფექტური. (იხ. ბიბლიოგრაფია #26)





## აზროვნების დიზაინის ფორმები

### ემპათირება

რა აკლია ბაზარს/საზოგადოებას?

---

---

---

---

ჩამოწერეთ 10 პრობლემა, რომელიც ყველაზე მეტად განუხებთ:

- 1 

---
- 2 

---
- 3 

---
- 4 

---
- 5 

---
- 6 

---
- 7 

---
- 8 

---
- 9 

---
- 10 

---

როგორი ტიპის ცვლილებებია ყველაზე მნიშვნელოვანი?

---

---

---

რა არის თქვენი შთაგონების წყარო?

---

---

---

---

ვისზე ახდენს ეს პრობლემა ყველაზე დიდ გავლენას??

---

---

---

---

ვინ არის თქვენი სამიზნე აუდიტორია?

---

---

### **პრობლემის განსაზღვრა**

დანერეთ 10 შეკითხვა გამოკითხვისთვის:

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_
- 6 \_\_\_\_\_
- 7 \_\_\_\_\_
- 8 \_\_\_\_\_
- 9 \_\_\_\_\_
- 10 \_\_\_\_\_

პერსონა1	პერსონა2	პერსონა 3	პერსონა 4	პერსონა 5	პერსონა 6	პერსონა 7	პერსონა 8	პერსონა 9	პერსონა10

### პრობლემის საბოლოო განსაზღვრა

#### იდეიზაცია

ჩამოწერეთ 10 იდეა

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_
- 6 \_\_\_\_\_
- 7 \_\_\_\_\_
- 8 \_\_\_\_\_
- 9 \_\_\_\_\_
- 10 \_\_\_\_\_

**შეარჩიეთ სამი ყველაზე რელევანტური იდეა**

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_

თითოეულისთვის განსაზღვრეთ, რამდენად რეალისტურია?

---

---

---

---

---

---

თითოეულისთვის განსაზღვრეთ, რომელ იდეას აქვს მეტი ღირებულება საზოგადოებისთვის?

---

---

---

---

---

---

თითოეულისთვის განსაზღვრეთ, რა წინააღმდეგობებს შეიძლება წააწყდეთ მასზე მუშაობისას?

---

---

---

---

---

---

აღწერეთ თქვენი იდეა 100 სიტყვით:



A large rectangular box with a thin black border, containing 20 horizontal lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across most of the width of the box, leaving a small margin on the right side.

რა გჭირდებათ პროტოტიპის შესაქმნელად?

როგორ გამოიყურება თქვენი იდეა ვიზუალურად?

დახატეთ



რა უნდა ნახოს მომხმარებელმა, რათა აღიქვას პროდუქტი?

---

---

---

რა ტიპის უკუკავშირი გჭირდებათ პროდუქტის განსავითარებლად?

---

---

---

### **ტესტირება**

როგორი ტიპის უკუკავშირია თქვენთვის მნიშვნელოვანი?

---

---

---

როგორ და რაში დაგეხმარათ ტესტირება?

---

---

---

რა მახასიათებლები უნდა შეინარჩუნოთ?

---

---

---

რა უნდა გაზარდოთ?

---

---

---

რა უნდა შეამციროთ?

---

---

---

რა ტიპის გავლენა ექნება თქვენს პროდუქტს?

---

---

---

რა არის ძირითადი შედეგები?

---

---

---

რა არის თქვენი საჭიროებები?

---

---

---

რატომ ეს იდეა?

---

---

---

## დისნეის მეთოდი

ყველა კარგად იცნობს ვოლტ დისნეის და იცის, რომ მას შეეძლო ფანტაზიები რეალობად ექცია, რეალობა კი ბიზნეს სტრატეგიად. დისნეის კრეატიული სტრატეგია ფიქრის ახლებურ მოდელს გვთავაზობს, რომელიც შემდეგ სავარჯიშოში არის წარმოდგენილი:

სავარჯიშოში იდეების შეფასება ხდება სამი ძირითადი პერსპექტივიდან:

- 1 მოცულობები
- 2 რეალისტები
- 3 კრიტიკოსები

პირველ ეტაპზე გუნდი იწყებს იდეებზე მუშაობას და ყველანაირი ფანტაზიის ხელშეწყობას. კერძოდ, ნებისმიერი იდეა, რაც უნდა არარეალისტურად ჟღერდეს ის, მისაღებია და ყველას ჩამოწერა ხდება. მეოცნებეებს არ აქვთ ზღვარი - მათთვის ყველაფერი შესაძლებელია და რეალობაზე დაფუძნება არ ვკალებათ.

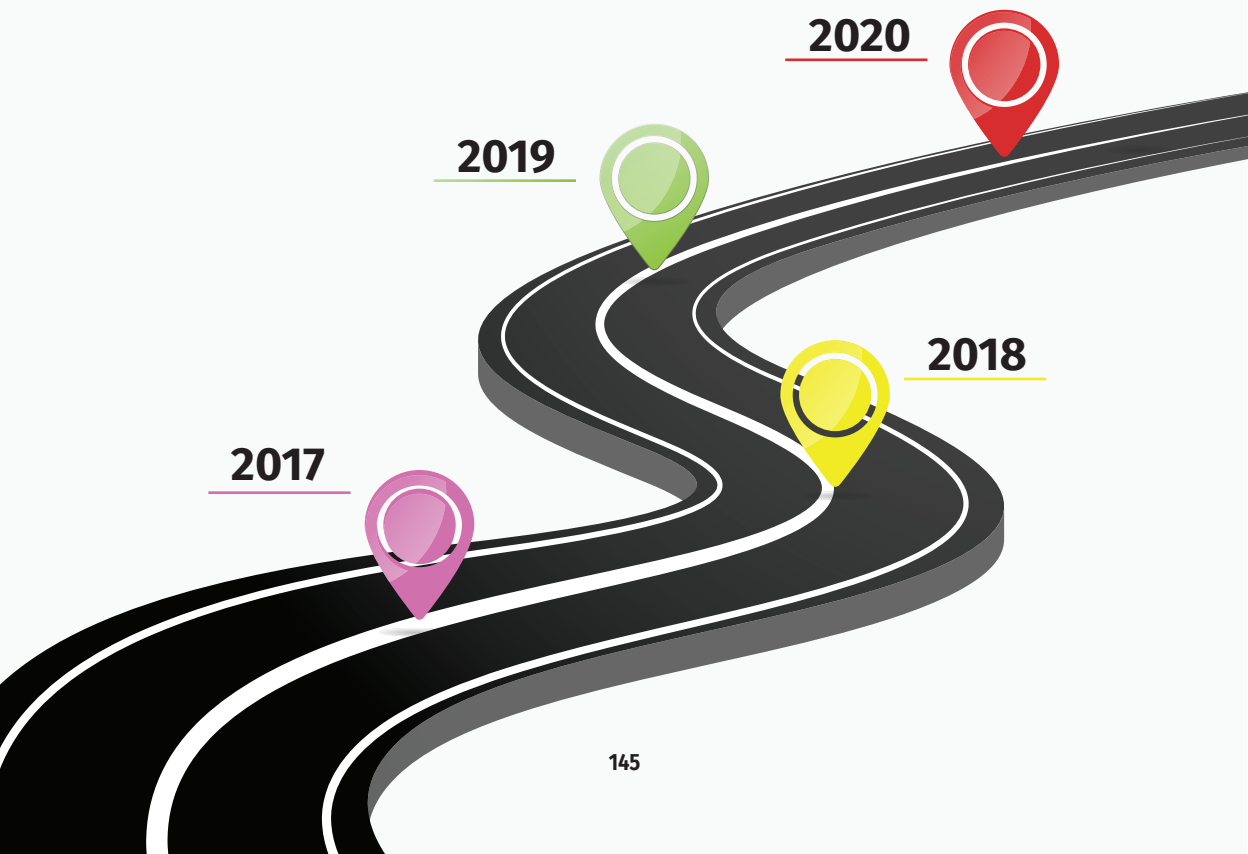


მეორე ეტაპზე გუნდი გადადის რეალობის ფაზაში. ის ცდილობს, რეალური პერსპექტივიდან შეაფასოს ნაოცნებარი იდეები, ისეთი კომპონენტები, რომელიც სასაცილოც კია ამ პერსპექტივიდან; ცდილობს გაიაზროს ეს იდეები და მათ უფრო პრაქტიკული დანიშნულება მოუძებნოს. ამ ეტაპზე უფრო რეალისტური იდეების დროში და კონკრეტულ შედეგებში განწერა და წარმოდგენა ხდება.

ბოლო ეტაპზე, გუნდი იდეას კრიტიკოსის გადმოსახედიდან უყურებს - აკრიტიკებს ყველაფერს, რაც რეალისტური გადმოსახედიდან შესაძლებელი იყო, ეძებს ლაფსუსებს, გაპარულ შეცდომებს და ცდილობს, იდეის იმ კუთხიდან გამოსწორებას, სადაც რისკებს ხედავს.

## უკან მომავალში

წარმოიდგინეთ თქვენი იდეა დასრულებულ ვარიანტში. იმის ნაცვლად, რომ დაიწყოთ დაგეგმვა დასაწყისიდან, უკუსვლით გაიარეთ იდეის განვითარების გზა. წარმოიდგინეთ, რომ მიზანს მიაღწიეთ. როგორია თქვენი იდეის საბოლოო სახე? რა შექმენით? როგორ გამოიყურება ეს ვიზუალურად? რა გავლენა მოახდინა მან მომხმარებელზე?



ახლა კი მიჰყევით როგორც წესია: წარმოიდგინეთ, როგორ ვითარდება თქვენი იდეა პირველი მომენტიდან იქამდე, სანამ მას მომხმარებელი მიიღებს.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ამ ორი პერსპექტივიდან მუშაობა მომავალ ანტრეპრენერებს შესაძლებლობას მისცემს, უფრო ზუსტად გაიაზრონ საკუთარი იდეა და მისი განვითარების პერსპექტივები.

## რეფლექსია იდეის ვალიდაციის შემდგომ

მას შემდეგ, რაც მოხდება იდეის ვალიდაცია, შეაფასეთ პროცესი:

<b>თქვენი მისია</b> აღწერეთ, რა შეასრულეთ	<b>შეფასება</b> როგორი იყო?	<b>შედეგი</b> რა მიიღეთ?	<b>ვინ</b> დაგეხმარათ პასუხების მიკვლევაში?

## მომხმარებლის ანალიზი და ბიზნეს მოდელი

ნაბიჯი 1. ჩამოაყალიბეთ თქვენი მომხმარებლების სეგმენტი და ჩამოწერეთ მახასიათებლები.


ნაბიჯი 2. ჩამოწერეთ თქვენი მომხმარებელი სეგმენტის მიზნები. მაგალითისთვის: ოჯახი, მცირეწლოვანი ბავშვით, ელოდება მყუდრო ოთახს, რომ ხმაურმა ბავშვს ძილი არ დაუფრთხოს და არც ბავშვის ხმაურმა შეაწუხოთ სხვა; ელოდება ისეთ გარემოს, სადაც შეძლებს საინტერესო ვიდეოების და ფოტოების გადაღებას; ბავშვების გასართობ კუთხეს და საჭიროების შემთხვევაში, ბავშვის დატოვების შესაძლებლობას. ჩამოწერეთ თქვენი სეგმენტისთვის რაც შეიძლება მეტი მიზანი და შედეგი, რასაც ელოდებიან თქვენგან:


იფიქრეთ და ჩამოწერეთ, რას ელოდებიან და რა იქნება თქვენი მომხმარებლისთვის დამატებითი სარგებელი? იფიქრეთ შეზღუდვების გარეშე და ჩამოწერეთ მაქსიმალურად მეტი.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

შეთავაზებაში აუცილებლად გასათვალისწინებელია ის, რაც მოსალოდნელ ტკივილებს მოუგვარებს მომხმარებელს და ის, რაც მოსალოდნელ სარგებელს უკეთესს გახდის.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

<p><b>?</b> როგორ უნდა მივიდეს პროდუქტი თქვენს მომხმარებელამდე?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p><b>?</b> როგორ შეინარჩუნებთ მომხმარებელს?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>?</b> სად ახორციელებს მომხმარებელი შესყიდვებს?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p><b>?</b> რატომ დაბრუნდება მომხმარებელი კვლავ თქვენთან?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>?</b> როგორია მისი ქცევა? (მიდის მაღაზიაში, ონლაინ „შოპინგობს“, აპლიკაციას/ვებს იყენებს)</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p><b>?</b> როგორ შეგიძლიათ მომხმარებლის ჩართვა პროდუქტის შექმნაში?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

აქტივობები, რომლებიც უნდა განახორციელოთ პროდუქტის შესაქმნელად.	რესურსები, რომლებიც გჭირდებათ ამ აქტივობების განსახორციელებლად.	პარტნიორები, რომლებიც გჭირდებათ ამ აქტივობების მხარდასაჭერად.

ხარჯები და სხვა რესურსები. (ადამიანური კაპიტალი, ფიზიკური რესურსები, ექსპერტიზა და სხვა)	შემოსავლის წყაროები.

## შექმენით თქვენი კანვასი

<p><b>მთავარი პარტნიორები</b></p> <p>ვინ გყავთ მთავარი პარტნიორები მონოდების ნაწილში, კოოპერაციაში, მასშტაბის ეკონომიკის ნაწილში და რისკის შემცირების ნაწილში?</p>	<p><b>მთავარი აქტივობები</b></p> <p>რა აქტივობების განხორციელება გინვით წარმოების, პრობლემის მოგვარების და პლატფორმის შექმნის პროცესში?</p>	<p><b>ღირებულებების/ფასეულობების გადაცემა</b></p> <p>რა სახის პრობლემას უგვარებთ თქვენს მომხმარებელს და რა ღირებულებას გადასცემთ თქვენი პროდუქტით ან მომსახურებით?</p>	<p><b>მომხმარებელთან ურთიერთობა</b></p> <p>რა სახის ურთიერთობას აგებთ თქვენს მომხმარებელთან და რამდენად კარგად გესმით მათი მოთხოვნილებები?</p>	<p><b>მომხმარებელთა სეგმენტი</b></p> <p>მომხმარებელთა სრული დახასიათება, რა სახის მომხმარებელი გყავთ? ვის ემსახურებით?</p>
	<p><b>მთავარი რესურსები</b></p> <p>რა სახის ადამიანური, ფინანსური, ინტელექტუალური, ფინანსური რესურსები გქირდებათ, რათა პროცესები შეუფერხებლად განახორციელოთ?</p>		<p><b>არხები</b></p> <p>საკომუნიკაციო, სადისტრიბუციო და გაყიდვების ფაზები, რომლებიც გეხმარებათ თქვენი შეთავაზების მომხმარებელთან მიტანაში.</p>	
<p><b>ხარჯების სტრუქტურა</b></p> <p>რა სახის ხარჯების სტრუქტურა გაქვთ? როგორია თქვენი ფიქსირებული და ცვლადი ხარჯების წილი თქვენს საოპერაციო ნაწილში?</p>		<p><b>ფულადი ნაკადები (შემოსავალი)</b></p> <p>რა სახის შემოსავლების ნაკადები გენერირდება თქვენი საქმიანობით? როგორ ახდენთ თქვენი პროდუქტის ან მომსახურების კომერციალიზაციას?</p>		





# ინოვაციის ბორბალი



# ბიბლიოგრაფია

1. ფინანსური მედია ვებ-პლატფორმა Investopedia - <https://www.investopedia.com/>
2. “What is entrepreneurship?” Stanford Online. <https://online.stanford.edu/what-is-entrepreneurship>
3. Vibhanshu Dixit. “A Definitive Guide To Entrepreneurship: How To Establish Your Own Business”. Fireflies.ai. 2021. <https://fireflies.ai/blog/entrepreneurship-how-to-establish-your-own-business/>
4. Juan Jose de la Torre. “Who Is An Entrepreneur?”. Entrepreneur. 2015. <https://www.entrepreneur.com/article/245628>
5. Meredith Somers. “Intrapreneurship”. MIT Sloan School of Management. 2018. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/intrapreneurship-explained>
6. Anjali J. “Intrapreneurship”. The Investors Book. 2019. <https://theinvestors-book.com/intrapreneurship.html>
7. Rebecca Baldrige, Benjamin Curry. “What Is A Startup?” Forbes. 2022. <https://www.forbes.com/advisor/investing/what-is-a-startup/>
8. “10 Most Common Types of Entrepreneurship”. Wix Blog. 2021. <https://www.wix.com/blog/2021/07/types-of-entrepreneurship/>
9. Bernhard Schroeder. “There Is Never A Right Time To Be An Entrepreneur. Here Are Seven Insights To Better Prepare You For Your Opportunity”. Forbes. 2019. <https://www.forbes.com/sites/bernhardschroeder/2019/11/18/there-is-never-a-right-time-to-be-an-entrepreneur--here-are-seven-insights-to-better-prepare-you-for-your-opportunity/?sh=7835a8d930cf>
10. Paul Graham. “How to Get Startup Ideas”. 2012. <http://paulgraham.com/startupideas.html>
11. Andy Ellwood. “The Dream Team: Hipster, Hacker, and Hustler”. Forbes. 2012. <https://www.forbes.com/sites/andyellwood/2012/08/22/the-dream-team-hipster-hacker-and-hustler/?sh=30baadf62c85>
12. Joshua Stowers. “How to Start a Business: A Step-by-Step Guide”. Business News Daily. 2022. <https://www.businessnewsdaily.com/4686-how-to-start-a-business.html>
13. Stefan Mitzkus. “Idea Generation Techniques: How to inspire new ideas that Drive Innovation?” Digital Leadership. 2022. <https://digitalleadership.com/blog/idea-generation/>
14. “The Ultimate Guide to Digital Marketing”. Digital Marketer. <https://www.digitalmarketer.com/digital-marketing/>
15. Gabby Chulick. “Millennials and Gen Z: Social Media Tips for Understanding and Reaching Your Target Audience”. LinkedIn. 2021. [https://www.linkedin.com/pulse/millennials-gen-z-social-media-tips-understanding-reaching-/?trk=organization-update-content\\_share-article](https://www.linkedin.com/pulse/millennials-gen-z-social-media-tips-understanding-reaching-/?trk=organization-update-content_share-article)
16. Lucy Alexander. “The Who, What, Why, & How of Digital Marketing”. HubSpot. 2022. <https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-digital-marketing>

17. "What Should a Digital Communication Strategy Include?" Bizmanualz. <https://www.bizmanualz.com/improve-internet-marketing/digital-communication-strategy-include.html>
18. ერიკ რისი. „ნარმატებული სტარტაპი“. გამომცემლობა პალიტრა L. 2018.
19. „სოციალური მენარმეობის სახელმძღვანელო“. ღია საზოგადოების ფონდი. ხელმისაწვდომია: <https://osgf.ge/publication/socialuri-mewarmeobis-sa/>
20. „European Center for Not-for-Profit Law: Comparative Analysis of the Regulatory Framework for Social Enterprises“. 2015. ხელმისაწვდომია: <https://www.ic-nl.org/post/assessment-and-monitoring/comparative-analysis-of-the-regulatory-framework-for-social-enterprises-in-europe>
21. „სოციალური მენარმეობის განვითარების სახელმწიფო მხარდაჭერა საქართველოში. სტრატეგიული ხედვა“. 2021. ხელმისაწვდომია: <https://www.eu-neighbours.eu/sites/default/files/publications/2021-03/Annex%2011%20-%20Policy%20Paper%20Georgia.pdf>
22. "The European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp)". European Commission. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>
23. Transformative competencies for 2030, OECD, future of education and skills. 2019.
24. Allie Decker. "The Ultimate Guide to Entrepreneurship". HubSpot. 2021. <https://blog.hubspot.com/sales/entrepreneurship>
25. Richard Harroch. "The Complete 35-Step Guide For Entrepreneurs Starting A Business". Forbes. 2018. <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2018/07/15/35-step-guide-entrepreneurs-starting-a-business/?sh=2bdeb4d184b5>
26. ლიზა სოფრომაძე, ნინო ლოლაძე. „პროექტის მართვის სახელმძღვანელო პრინციპები“. სამოქალაქო საზოგადოების კვლევისა და განვითარების ცენტრი - CSRDC.