

**დოდო ჭუმბურიძე,**  
საქართველოს შოთა რუსთაველის თეატრისა და კინოს  
სახელმწიფო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი,  
ხელოვნების მენეჯმენტის დოქტორი

## რეზიუმე

წინამდებარე ნარკვევში განხილულია კულტურის სფეროში სამეწარმეო იდეების შექმნისა და განვითარების შესაძლებლობების მართვა, ასევე კულტურის სფეროს სპეციფიკურობასთან დაკავშირებული საკითხები.

ახლად შექმნილი ბიზნესის (სტარტაპი) განსაზღვრება მოიცავს ზრდის მაღალ პოტენციალს როგორც გეოგრაფიული, ისე ფინანსური თვალსაზრისითა და ინოვაციურობის გათვალისწინებით.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, დამწყები მეწარმეების, „სტარტაპერების“, ერთ-ერთი მოტივაცია ეფუძნება ინოვაციური იდეის პროდუქტად გარდაქმნის მცდელობას და შესაძლებლობების სწორად გათვლას.

კულტურის სფეროს პროდუქტი ყოველთვის ვერ იქნება ორიენტირებული ბაზრის ხმაზე, თუმცა, იმავდროულად, კულტურის სფეროს ორგანიზაცია თავიდანვე შეიძლება შეიქმნას კომერციული ინტერესებით.

თემაში განხილულია პოტენციური იდეების წყაროების შესწავლის მნიშვნელობა, კერძოდ, იდეების გენერაციის მეთოდი, როგორც ხელშემწყობი ინსტრუმენტი დიდი რაოდენობის იდეების განხილვისას საუკეთესოს აღმოსაჩენად. გამომდინარე იქიდან, რომ იდეის მიზნად გარდაქმნაში დახარჯული ძალისხმევა შესაბამისობაში უნდა იყოს მიზნობრივი ჯგუფების მოლოდინებთან. იდეების სწორად შერჩევა და მართვა არის დამწყები მეწარმის მნიშვნელოვანი საბრუნავი. საგულისხმოა, განისაზღვროს კონკრეტული პროდუქტი, იგივე ღირებული შეთავაზება, რა პრობლემას უგვარებს მომხმარებელს.

კულტურის სფეროს მასშტაბურობისა და სპეციფიკურობის აღნიშვნასთან ერთად, თემაში, ასევე, წარმოდგენილია პრეაქსელერაციის და აქსელერაციის პროგრამების როლი ინოვაციური ეკოსისტემის განვითარებაში. კერძოდ, განხილულია კულტურის

სფეროში სამეწარმეო იდეის ჩამოყალიბებას რამდენად მიესადაგება ბიზნეს ტილოს კონცეფცია, როგორც ბიზნეს გეგმის ალტერნატიული ვერსია. გარდა ამისა, თემაში განსაზღვრულია სამეწარმეო საქმიანობაში დიზაინერული აზროვნების მნიშვნელობა და ბიზნეს ტილოს შემადგენელი კომპონენტები.

## კულტურის სფეროში შემოქმედებითი და სამეწარმეო იდეების მართვა

*საკვანძო სიტყვები: კულტურის სფეროს პროდუქტი, ულტურის სფეროს მენეჯერი, ბიზნეს ტილო, დამწყები მეწარმე, სტარტაპერი*

კულტურის სფეროში შემოქმედებითი და სამეწარმეო იდეების მართვა გლობალურ და ლოკალურ დონეზე ეფუძნება დამწყები მეწარმეების (სტარტაპერების) მიერ აღიარებულ გამოწვევებს, რომლებიც მიზნობრივი ჯგუფის საჭიროებებს ეხმიანება. მენეჯერმა კულტურის სფეროს პროდუქტის სპეციფიკურობის გათვალისწინებით უნდა უზრუნველყოს ღირებული შეთავაზების მომზადება და წინასწარგანსაზღვრული ხედვის ფარგლებში ბაზარზე სასურველი პოზიციების დაკავება და შენარჩუნება.

ნებისმიერ, მათ შორის, კულტურის სფეროში, სამეწარმეო იდეის განხორციელების სურვილი ეყრდნობა მენეჯერის კომპეტენციებს (ცოდნა, უნარები, გამოცდილება). საგულისხმოა კომერციული ორგანიზაციების მართვასთან დაკავშირებით კანადელი მეცნიერის, ჰენრი მინცბერგის ხედვა, მან შემოგვთავაზა ათი სპეციფიკური როლი, ესენია: მეწარმე, პრობლემების მომგვარებელი, რესურსების გამანაწილებელი, მომლაპარაკებელი, ნომინალური უფროსი, ლიდერი, დამაკავშირებელი, დამკვირვებელი (მონიტორინგის განმახორციელებელი), ცოდნის გამავრცელებელი და ორატორი. აღნიშნული როლების ფლობა-გამოყენება კავშირშია კულტურის სფეროში სამეწარმეო იდეების შექმნასთან, განვითარების შესაძლებლობების გათვალისწინებასა და გრძელვადიანი ეფექტური შედეგის მიღწევა-შენარჩუნებასთან. სამეწარმეო იდეის ავტორი აღნიშნული როლების მიხედვით უნდა უზრუნველყოფდეს მისი და გუნდის წევრების განვითარების მხარდაჭერას.

სტარტაპი, როგორც პრობლემების გადაწყვეტაზე ორიენტირე-

ბული ახალი წამოწყება, ბიზნეს საქმიანობა, ხასიათდება სწრაფი ზრდის ტემპით, ინოვაციური მიდგომებით და მასშტაბზე გასვლის შესაძლებლობით. საგულისხმოა, რომ სწორედ ზრდის მაღალ პოტენციალს გეოგრაფიული და ფინანსური თვალსაზრისით განსაზღვრავს სამეწარმეო იდეის ინოვაციურობა.

სამეწარმეო იდეის ავტორმა უნდა განსაზღვროს იდეის მიზნად გარდაქმნის შესაძლებლობები, სტარტაპის, როგორც ორგანიზაციის მისია, მიზნები და ამოცანები. ასევე უნდა დადგინდეს სამეწარმეო გარემოს ანალიზის პრინციპი, კერძოდ, სიტუაციური ანალიზის მეთოდები, რომლებიც, შესაძლებლობებთან ერთად, გამოიკვლევენ ორგანიზაციის რისკ-ფაქტორებს, აღნიშნული კი იძლევა კონკურენტების, პარტნიორებისა და მიზნობრივი ჯგუფების განსაზღვრისთვის საჭირო ინფორმაციას.

დამწყებ მეწარმეს იდეის რეალიზებისთვის სჭირდება გუნდი, ინოვაციური პროდუქტი, სწრაფი ზრდის პოტენციალი და ზრდაზე ორიენტირებული ბიზნესმოდელი.

ინოვაციურობა გულისხმობს პროდუქტის ან პროცესის გაუმჯობესებას ახლებური მიდგომების გამოყენებით და მომხმარებლის მოთხოვნების გათვალისწინებით.

საგულისხმოა, კულტურის სფეროში შემოქმედებითობის და ბიზნეს ინტერესების ურთიერთკავშირი. „კულტურის ეკონომიკური პრიორიტეტების აღიარებისას აუცილებელია ფასეულობათა სისტემის შენარჩუნება, რათა კულტურის სფეროს მწარმოებელი ობიექტები არ გადაიზარდონ კომერციულ დაწესებულებებში და კულტურის სფეროს პროდუქტებმა არ დაკარგონ კულტურის პროდუქტებისთვის დამახასიათებელი ფასეულობითი სისტემა. ეკონომიკასთან კავშირი არათუ აკნინებს კულტურის სფეროს, არამედ პირიქით, მას უფრო ინტერაქციულს, ცოცხალს ხდის და გამოყენების შესაძლებლობას მატებს“.<sup>1</sup>

კულტურის სფეროს პროდუქტი ყოველთვის ვერ იქნება ორიენტირებული ბაზრის ხმაზე, თუმცა, იმავდროულად, კულტურის სფეროს ორგანიზაცია თავიდანვე შეიძლება, შეიქმნას კომერციული ინტერესებით.

„კულტურის სფეროს საწარმოო ბაზარზე პროდუქტი არის სარგებლისა და ფასეულობათა ნაკრები, რომელსაც მომხმარებელი სხვადასხვანაირად აღიქვამს. პროდუქტი შეიძლება, დავახასი-

<sup>1</sup> სანადირაძე, კოპალეიშვილი, კულტურის, 2019, გვ. 40.

ათოთ მისი ტექნიკური ან სიმბოლური მახასიათებლების მიხედვით. რასაც მომხმარებელი ყიდულობს, არის სარგებლის ნაკრები, რეალური იქნება ეს თუ წარმოსახვითი. მომხმარებელი თანხმდება, რომ გადაიხადოს ფული და მიიღოს გარკვეული პროდუქტი მისი სურვილების ან მისი საჭიროებების გათვალისწინებით.

კულტურის სფეროს ინდუსტრიებზე საუბრისას კი გასათვალისწინებელია სფეროსა და პროდუქტის სპეციფიკური თავისებურებები, მათ შორის, მომხმარებლისა და პროდუქტების სივრცობრივი და ეკონომიკური მახასიათებლები, რადგანაც მომხმარებელთა სეგმენტაცია სხვადასხვა პარამეტრის მიხედვით წარმოებს და სეგმენტაციას კონკრეტული სფერო ან პროდუქტი განაპირობებს<sup>2</sup>.

კულტურის სფეროში დამწყები მეწარმეების, იმავე „სტარტაპერების“ ერთ-ერთი მოტივაცია თვითდასაქმება და ხელოვანების მხარდაჭერაა, აღნიშნული ეფუძნება ინოვაციური იდეის პროდუქტად გარდაქმნის მცდელობას და არსებული შესაძლებლობების სწორად გამოყენებას.

„ხელოვანმა იცის, რომ მისი პროდუქტი მაძიებელი გონების შედეგია, მუდმივად ის არასდროს იქნება ერთი და იგივე, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, შემოქმედებითი სამყარო ინოვაციურია“. გამომდინარე იქიდან, რომ იდეის მიზნად გარდაქმნაში დახარჯული ძალისხმევა, შესაბამისობაში უნდა იყოს მიზნობრივი ჯგუფების მოლოდინებთან თანხვედრაში, ამავე დროს იდეების სწორად შერჩევა და მართვა არის დამწყები მეწარმის მნიშვნელოვანი საზრუნავი. საგულისხმოა, განისაზღვროს კონკრეტული პროდუქტი, იგივე ღირებული შეთავაზება, რომელიც პრობლემას გადაუჭრის მომხმარებელს. პოტენციური იდეების წყაროების შესწავლის მნიშვნელობა, კერძოდ, იდეების გენერირების მეთოდი, როგორც ხელშემწყობი ინსტრუმენტი, დიდი რაოდენობის იდეების განხილვისა და მათ შორის საუკეთესოს აღმოჩენის შესაძლებლობას იძლევა.

აღნიშნული საგულისხმოა იმდენად, რამდენადაც კულტურის სფეროში კომერციულმა ორგანიზაციებმა სამეწარმეო იდეების ჩამოყალიბება, განვითარება და გადარჩენა უნდა წაახალისონ ღირებული შეთავაზების საფუძველზე.

„ხელოვნების მენეჯერებს, რომელსაც პირველ რიგში აინტერესებს დიდი მოგება, ვურჩევთ თავისი ბედი კულტურის სფეროს

<sup>2</sup> იქვე, სანადირაძე, კოპალეიშვილი, კულტურის, 2019, გვ. 35-36.

მიღმა ეძებონ. გერმანიის ერთ-ერთი თეატრის რეჟისორმა ფული-სა და სიამოვნების კომბინაცია შემდეგნაირად წარმოგვიდგინა: ჩვენ ამას ვაკეთებთ სიამოვნებისთვის და არა ფულისთვის, მაგრამ იმისთვის, რომ მივიღოთ სიამოვნება, გვჭირდება ფული“.<sup>3</sup>

კულტურის სფეროს კომერციული ორგანიზაციის მართვისას მენეჯერი კარგად უნდა იცოს გარკვეული მარკეტინგის საკითხებში, მან უნდა უზრუნველყოს საკომუნიკაციო სტრატეგიის აგება მომხმარებლის ინტერესების და საჭიროებების გათვალისწინებით, რათა კონკრეტული შეთავაზების მიღმა, მომხმარებელი გრძნობდეს თავის წილ სარგებელს. გადაწყვეტილების მიღების პროცესი მოიცავს რისკების გათვლას და გადაზღვევას.

თანამედროვე სამყაროში აქტიურია დამწყები მეწარმეების (სტარტაპერების) მხარდაჭერის პროგრამები, რომლებიც განათლების მიღების და გამოცდილებაზე დაყრდნობით დაგროვილი ცოდნის გაზიარების შესაძლებლობაა კონკრეტული სამეწარმეო იდეის გაუმჯობესებისთვის.

კულტურის სფეროს მასშტაბურობისა და სპეციფიკურობის აღნიშვნასთან ერთად, საგულისხმოა პრეაქსელერაციისა და აქსელერაციის პროგრამების როლი ინოვაციური ეკოსისტემის განვითარებაში, რომელიც კულტურის სფეროს სამეწარმეო პოტენციალის გაუმჯობესებას ითვალისწინებს.

ალექსანდრ ოსტერვალდერმა და ივ პინიემ შეიმუშავეს ბიზნეს-მოდელების ერთ-ერთი ყველაზე ცნობილი ინსტრუმენტი „ბიზნეს ტილო“. „ბიზნეს ტილო შედგება 9 კომპონენტისგან, რომლებიც საჭიროებენ ინფორმაციის თავმოყრას შემდეგი მიმართულებებით: მომხმარებელთა სეგმენტი, ღირებული შეთავაზება (პროდუქტი, სერვისი), დისტრიბუციის არხები, მომხმარებელთან ურთიერთობა; შემოსავლების ნაკადები, საჭირო რესურსები, ძირითადი აქტივობები, ძირითადი პარტნიორები და ძირითადი ხარჯები“.

დამწყებმა მეწარმემ, კულტურის სფეროში სამეწარმეო იდეის ჩამოყალიბების დროს უმჯობესია, იხელმძღვანელოს ბიზნეს ტილოს კონცეფციით, რომელიც წარმოადგენს ბიზნეს გეგმის ალტერნატიულ ვერსიას. იგი გამოირჩევა თვალსაჩინოებით, სიმარტივით და მოქნილობით. „ბიზნეს ტილოს“ თითოეული კომპონენტის ფარგლებში საჭირო ინფორმაციის მოძიება მეწარმეს აახლოებს სასურველ შედეგთან.

<sup>3</sup> ჰავორტი, სახელოვნებო, 2013, გვ. 26.

**ბიბლიოგრაფია:**

- მარკუსი ი., ანდერსონი ფ., ბლეეი ა., მაჩინი დ., უოტსონი ნ., დიდი წიგნი ბიზნესზე, თბ., 2017.
- ოსტერვალდერი ა., პიენი, ი., ბერნარდა ბ., სმიტი ა., ღირებუ-  
ლი შეთავაზების ფორმირება, თბ., 2021.
- ოსტერვალდერი ა., პიენი, ი., როგორ შემქმნათ ბიზნეს მოდე-  
ლი, თბ., 2019.
- სანადირაძე ნ., კობალეიშვილი ნ., კულტურის სფეროს მენეჯ-  
მენტი, აუდიო-ვიზუალური ხელოვნების მენეჯმენტი, თბ., 2019.
- ჭაგორტი, ჰ., სახელოვნებო მენეჯმენტი, ანტეპრენიორული  
სტილი, თბ., 2013.

Dodo Tchumburidze,  
Doctor of Art Management  
Associate Professor at  
Shota Rustaveli Theatre and Film Georgian State University

## MANAGEMENT OF CREATIVE AND ENTREPRENEURIAL IDEAS IN THE FIELD OF CULTURE

*Keywords: culture field product, culture field manager,  
Business canvas, startup entrepreneur (startup)*

### Abstract

In the presented topic „Management of creative and entrepreneurial ideas in the field of culture“, the management of opportunities for creating and developing entrepreneurial ideas in the field of culture is discussed, as well as issues related to the specificity of the field of culture.

The definition of a newly created business (startup) includes a high growth potential, both geographically and financially, taking into account innovativeness. Based on this, one of the motivations of «Startups» is the attempt to transform an innovative idea into a product and correctly calculate the possibilities. The product of the cultural sphere cannot always be oriented to the voice of the market; however, at the same time, the organization of the cultural sphere can be created from the beginning with commercial interests.

The topic discusses the importance of exploring the sources of potential ideas, in particular the method of idea generation as a helpful tool for reviewing a large number of ideas and discovering the best ones. Therefore, the effort spent on converting an idea into a goal must be in line with the expectations of the target groups. Proper selection and management of ideas is an important concern of the budding entrepreneur.

Defining a specific product, and the same valuable offer is important: what problem does the customer solve? Along with highlighting the scale and specificity of the culture field, the topic

also presents the role of pre-acceleration and acceleration programs in the development of the innovation ecosystem. In particular, the extent to which the concept of a business canvas as an alternative version of a business plan is suitable for the formation of an entrepreneurial idea in the field of culture is discussed. The theme also defines the importance of design thinking in entrepreneurial activity and the components of the business canvas.

### **Bibliography:**

- მარკუსი ი., ანდერსონი ფ., ბლექი ა., მაჩინი დ., უოტსონი ნ., დიდი წიგნი ბიზნესზე, თბ., 2017.
- ოსტერვალდერი ა., პიენი, ი., ბერნარდა ბ., სმიტი ა., ღირებული შეთავაზების ფორმირება, თბ., 2021.
- ოსტერვალდერი ა., პიენი, ი., როგორ შემქმნათ ბიზნეს მოდელი, თბ., 2019.
- სანადირაძე ნ., კობალეიშვილი ნ., კულტურის სფეროს მენეჯმენტი, აუდიო-ვიზუალური ხელოვნების მენეჯმენტი, თბ., 2019.
- ჰაგორტი, ჰ., სახელოვნებო მენეჯმენტი, ანტეპრენიორული სტილი, თბ., 2013.