

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო  
უნივერსიტეტი

ხატია გიორგაძე

ტურისტული დანიშნულების ადგილების განვითარების  
სტრატეგიები (გურიის რეგიონის მაგალითზე)

ტურიზმი

სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია ტურიზმისა და მასპინძლობის  
მენეჯმენტის მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

მეცნიერ-ხელმძღვანელი: მერაბ ხოხობაია  
ეკონომიკის დოქტორი, ასისტენტ პროფესორი

თბილისი

2019

## ანოტაცია

წინამდებარე ნაშრომში განხილულია ტურისტული დანიშნულების ადგილების განვითარების სტრატეგიები გურიის რეგიონში. ნაშრომი მოიცავ სამ ნაწილს: პირველ ნაწილში განხილულია, ტურისტული დანიშნულების ადგილის სისტემური ელემენტები. მეორე ნაწილი ეთმობა, ტურისტული დანიშნულების ადგილის დაგეგმვასა და სტრატეგიულ ასპექტებს, ხოლო მესამე ნაწილში საუბარია, ტურიზმის დაგეგმვის სტრატეგიული მიდგომებსა და მისი განხორციელების შესაძლებლობებს გურიაში.

ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევა, თეორიული და სასტატისტიკური მასალები გვაძლევს შესაძლებლობას, გავანალიზოთ თუ როგორ ხდება დანიშნულების ადგილები განვითარება, გურიის რეგიონში არსებული ტურისტული პოტენციალი გამოვლენა, სისტემური ანალიზის მეთოდის საშუალებით. დანიშნულების ადგილების დაგეგმვის სწორი სტრატეგიის შემუშავებისა და პრაქტიკაში დანერგვით, გურია იქნება ერთ-ერთი მოწინავე რეგიონი ტურისტული დანიშნულების ადგილების მიხედვით, რომელიც გრძელვადიან პერსპექტივაში მოგვცემს ეკონომიკურ სარგებელს.

## Annotation

The present work proposes tourism development strategies of the destination in Guria region. The work is divided into three parts. The first part presents, Systematic elements of tourist destination, The second part is devoted to the planning and strategic aspects of the tourist destination, The third part discusses the strategic approaches of tourism planning and the opportunities for its implementation in Guria.

The Research conducted by the author as well as Theoretical and systematic materials enable us to analyze how destinations are developed, to reveal tourism potential in Guria region through a systematic analysis method. By developing and implementing the right destination planning strategy, Guria will be one of the leading regions according to tourist destinations which will provide economic benefits in the long term.

Khatia Giorgadze – Development strategies of tourist Destinations (Guria region as a case)

## შინაარსი

ანოტაცია -----	2
შესავალი -----	4
<b>თავი I ტურისტული დანიშნულების ადგილის სისტემური ელემენტები</b>	
1.1 ტურისტული დანიშნულების ადგილის ტიპები და თვისებრივი მახასიათებლები --	7
1.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილის განვითარების კონცეპტუალური მიდგომები	
1.3 ტურისტული დანიშნულების ადგილის განვითარების მიმართულებები და ორგანიზაციული სტრუქტურა -----	20
<b>თავი II ტურისტული დანიშნულების ადგილის დაგეგმვისა და სტრატეგიული განვითარების ასპექტები</b>	
2.1 ტურისტული დანიშნულების ადგილის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი-----	28
2.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილის კონკურენტუნარიანობის დეტერმინანტები და ინდიკატორები-----	34
2.3 ტურისტული დანიშნულების ადგილის მართვის ინსტიტუციური სტრუქტურა და მიდგომები-----	42
<b>თავი III ტურიზმის დაგეგმვის სტრატეგიული მიდგომები და მისი განხორციელების შესაძლებლობები გურიაში</b>	
3.1 ტურიზმის განვითარების რესურსული პოტენციალი გურიაში-----	50
3.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილის მართვა (DMO) პრაქტიკა და მისი ინპლემენტაციის შესაძლებლობები-----	60
3.3 სტრატეგიული განვითარების ხედვები და ტურიზმის ინდუსტრიის სისტემური ანალიზი გურიაში-----	69
დასკვნები და წინადადებები -----	84
გამოყენებული ლიტერატურა -----	86

## შესავალი

**თემის აქტუალობა.** თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმი თანამედროვე ეტაპზე ცივილიზაციის განვითარების მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია. ტურიზმის განვითარების ეროვნულ სტრატეგიაში (2025 წელი), ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების კონცეფციაში, ტურიზმი და ტურისტული ინფრასტრუქტურა, პრიორიტეტულ დარგად არის გაცხადებული.

საქართველოს მდებარეობს რეგიონში ხელსაყრელ ადგილას, რომელსაც გარს აკრავს კავკასიონის ქედი და მოქცეულია ორ ზღვას შორის, რაც განაპირობებს მრავალფეროვან და მიმზიდველ კლიმატს. რელიეფის მიხედვით სხვადასხვა რეგიონში ვხვდებით როგორც დაბლობებს, ჭაობებს, მყივარებსა თუ მთაგრეხილებს, რაც საქართველოს ტურისტულად მრავალფეროვან ადგილს წარმოადგენს. საყურადღებოა, გურიის სტრატეგიული მდებარეობა, რაშიც იგულისხმება წვდომა უახლოეს ორ აეროპორტთან, პორტებთან, სატრანსპორტო მაგისტრალებთან და რკინიგზასთან. რეგიონში თავს იყრის: მრავალფეროვანი ბუნება, ხელსაყრელი კლიმატური პირობები, კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლები, შავი ზღვის ზოლი, სამკურნალო მინერალური წყლები და მაღალმთიანი დასასვენებელი ადგილები.

გურიას შეუძლია ტურისტებს შესთავაზოს, მრავალფეროვანი ტურისტული პროდუქტი, სეზონთა მრავალფეროვნება, ადგილობრივი წარმოების ნატურალური პროდუქტები და რაც მთავარია წვდომა და თავსებადობა სხვადასხვა თემატური ტურების მიმართ.

მსოფლიო ტურისტულ ბაზარზე არსებულმა კონკურენციამ, განაპირობა ტურისტული დანიშნულების ადგილების სტრატეგიული შესწავლა და შემდომ მის პოპულარიზაციაზე ზრუნვა. კონკურენტუნარიანობა უშუალოდ რესურსების ეფექტიან გამოყენებასთან და მოსახლეობის კეთილდღეობის ზრდასთან არის დაკავშირებული. ის განსაზღვრავს რეგიონის ადგილს ქვეყნის ეკონომიკაში.

**კვლევითი ნაშრომის მიზნები და ამოცანები** - კვლევითი ნაშრომის მიზანია ტურისტული დანიშნულების ადგილების სტრატეგიული დაგეგმვისა და განვითარების პროცესის შესწავლა და გურიის რეგიონის მაგალითზე. გურია განხილულია როგორც სისტემა, სადაც განლაგებულია სხვადასხვა ტიპის დანიშნულების ადგილები, კვლევის ფარგლებში ჩატარებული ინტერვიუები და თეორიული მასალები გვაძლევს იმის საშუალებას, რომ გამოვავლინოთ გურიის რეგიონში არსებული რესურსების გადანაწილება, რა პოტენციალი აქვს ახალი კონკურენტუნარიანი დანიშნულების ადგილების დაგეგმვას. კვლევის მიზნის მისაღწევად დავისახეთ შემდეგი ამოცანები:

- ტურისტული დანიშნულების ადგილების სისტემური ელემენტების შესწავლა
- ტურისტული დანიშნულების ადგილების დაგეგმვის და სტრატეგიული განვითარების ასპექტების შესწავლა
- ტურიზმის განვითარების რესურსული პოტენციალის გამოვლენა გურიაში
- ტურისტული დანიშნულების ადგილების ორგანიზაციის პრაქტიკა და მისი იმპლემენტაცია გურიის რეგიონში
- გურიის რეგიონის განვითარების შესაძლებლობები და სისტემური ანალიზი

**კვლევის საგანი და ობიექტი** - ნაშრომის კვლევის საგანს წარმოადგენს, ტურისტული დანიშნულების ადგილების სტრატეგიული განვითარება. კვლევის ობიექტია გურიის რეგიონი.

**კვლევის თეორიული და მეთოდოლოგიური საფუძვლები** - კვლევითი ნაშრომის შესრულების დროს, გამოყენებულია ძირითადად არსებული მეცნიერული თეორიები, ანალიზისა და სინთეზის, სტატისტიკური, თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევის ტექნიკა. მონაცემების შეგროვება მოხდა უშუალოდ საკვლევი ობიექტის ლოკაციაზე (ურეკი, გრიგოლეთი, შეკვეთილი, ლანჩხუთი და ქ.ოზურგეთი) საველე საუშაოების დროს გამოიკითხა შიდა ტურისტები, რომლებმაც შესავსეს წინასწარ მომზადებული დახურული ტიპის კითხვარი (რაოდენობრივი მონაცემები დამუშავდა Microsoft Excel-ში) და ადგილობრივი თვითმმართველი ორგანოების წამომადგენლები, რმელსაც ჩაუტარდა სიღრმისეული ინტერვიუ (ჩაწერილი ინტერვიუების ტრანსკრიპტირება და მათი დამუშავება ექსპერტული შეფასების გზით). მიღებული მონაცემები და პრობლემისადმი

სისტემურ და სიტუაციური საკითხების სიღრმისეულად გაანალიზებასა და შესაბამისი პრაქტიკული შედეგების მიღების საშუალებას იძლევა.

კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 27 შიდა ტურისტი და ადგილობრივი მუნიციპალიტეტების წარმომადგენლები (ეკონომიკური განვითარებისა და ქონების მართვის სამსახურის უფროსი და გამწვანების უფროსი). კვლევა ჩატარდა 2019 წლის მაისი-ივნისის თვეში.

ჩატარებული კვლევის გარდა, ნაშრომის თეორიულ მეთოდოლოგიას წარმოადგენს, ტურისტული დანიშნულების ადგილების მართვის სამეცნიერო ლიტერატურა და სტატიები, საქართველოს ეროვნული ადმინისტრაციის წლიური ანგარიში, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემები, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ელექტრონული ბიბლიოთეკის ბაზა: Jstore, EBSCO, Scopus.

**კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა.** ნაშრომს მიშვენილოვანი თეორიული როლი აქვს, რადგან აქ გამოყენებული თითოეული მოდელი დაეხმარება ნებისმიერ დანიტერესებულ მხარეს დაეხმარება, დანიშნულების ადგილის დაგეგმვისას გამოავლინოს ის ფაქტორები და საჭიროებები, რომელთა საშუალებითაც მივიღებთ კონკურენტუნარიან ტურისტულ დანიშნულების ადგილს, პრაქტიკულ მინიშვნელობაში ვლინდება საკითხებისა და პრობლემების იდენტიფიკაცია, რომელიც ზოგად სურათს გვაძლევს რეგიონში არსებული მდომარებისა. ძირითადი დასკვნები და რეკომენდაციები შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას ტურისტული დანიშნულების ადგილების განვითარების რეგიონულ პროგრამებში.

# თავი I. ტურისტული დანიშნულების ადგილის სისტემური ელემენტები

## 1.1 ტურისტული დანიშნულების ადგილის ტიპები და თვისებრივი მახასიათებლები

ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში ტერმინებს სხვადასხვა შესიტყვებით ვხვდებით, თუმცა ზოგ შემთხვევაში სწორედ ისეთი ფორმით იმკვიდრებს ადგილს როგორც გავრცელდა. ტერმინი „დესტინაცია“ ლათინური სიტყვაა და ტურისტულ ინდუსტრიაში ინგლისურიდან გავრცელდა, ქართულ ლიტერატურაში კი ვხვდებით, როგორც „დესტინაციას“ ასევე მის შესატყვის „დანიშნულების ადგილს“. ტურისტულ ინდუსტრიაში ტერმინთა არაერთგვაროვანი მიდგომა არსებობს, ბუნდოვანია განსხვავება „დესტინაციასა“ და „ადგილმდებარეობას“ შორის, World Heritage Centr (Public Use Planning effort, 2007) მიდგომის თანახმად: „ფიზიკური და კულტურული საზღვრები აყალიბებენ დესტინაციის საზღვრებს, თუმცა, საბოლოო ანგარიშით, მას განსაზღვრავს ბაზარი. ბაზრისთვის დესტინაცია შეიძლება იყოს როგორც მთელი ქვეყანა, ისე ეროვნული პარკიც. ტერმინი „ადგილი“ ნაწილობრივ მოიცავს ტერმინს „დესტინაცია“, მაგრამ უფრო მეტად ასახავს რაიმე კონკრეტული სივრცის ცენტრს, რომელიც შემოსაზღვრულია ფიზიკური ან კულტურული თავისებურებებით. ბევრი ადგილი მოიცავს ცალკეულ დესტინაციას ან, მაგალითად, ქალაქის ისტორიული ცენტრის მრავალ ისტორიულ შენობას, ანუ დესტინაციებს“<sup>1</sup>

დესტინაციის განმარტება და არსის გაგება დიდ სირთულეებთანაა დაკავშირებული, სირთლე კი გამომდნარეობს, არა დანიშნულების ადგილების სიმრავლისგან, არამედ მისი განხილვით, როგორც ფუნდამენტური ერთეული, რომელიც ეფუძნება ტურიზმის მრავალკომპლექსურ განზომილებას (რიჩი და კრაუჩი, 2003, ) ეს სირთულე იწყება ტურისტული დანიშნულების ადგილების განმარტებით.

<sup>1</sup> უკლება, მ. (2016). *დესტინაციის მენეჯმენტი*. თბილისი.

1. დესტინაცია არის დანიშნულების ადგილი ან მიზნობრივი რეგიონი, მაგალითად, ქალაქგარეთ გასეირნების ადგილები, თავისუფალი დროის გასატარებლად სპეციალურად შექმნილი ნაგებობები, სოფელი, კურორტი, ქვეყანა.

2. დესტინაცია არის ადგილი, რომლის მონახულება ტურისტებს უქმნის სხვადასხვა შთაბეჭდილებას, ემოციას და უყალიბებს გამოცდილებას

3 დესტინაცია არის სოციალურ-ეკონომიკური ტერიტორია (ადგილი, რეგიონი, ქალაქი, სოფელი, პარკი, ატრაქციონი და ა.შ.), რომელიც ტურისტმა ან ტურისტთა მთელმა სემენტმა აირჩია მოგზაურობის მიზნად. ამ ტერიტორიას გააჩნია ყველა საჭირო დაწესებულება, ორგანიზაცია, განთავსების, გართობისა და მომსახურების ინფრასტრუქტურა

4. დესტინაცია არის ადგილი, რომელსაც ტურისტები ირჩევენ მოსანახულებლად და რომელსაც „ყიდის“ მომსახურების მიმწოდებელი, ანუ ადგილი ან ნაგებობა, რომელსაც აქვს ტურისტული პოტენციალი.

UNWTO დესტინაციას განიხილავს, როგორც კომპლექსს, რაც კვლევისა და ანალიზის ფუნდამენტურ საგანს წარმოადგენს

5. ლოკალური დესტინაცია არის ფიზიკური სივრცე, სადაც ტურისტი ატარებს მინიმუმ ერთ ღამეს; ის მოიცავს ტურისტულ პროდუქტს, როგორცაა მომსახურება, ატრაქციები და ტურისტულ რესურსები; მას აქვს ფიზიკური და ადმინისტრაციული საზღვრები, რომელიც განსაზღვრულია მისი მენეჯმენტის მიერ; აქვს იმიჯი და აღქმადობა, რაც განისაზღვრება კონკურენტული ბაზრით; ლოკალური დესტინაციები აერთიანებს მრავალრიცხოვან დაინტერესებულ მონაწილეს, ხშირად ადგილობრივ (მიმღებ) საზოგადოებას; დესტინაციებს შეიძლება ჰქონდეს ნებისმიერი ზომა: მთელი ქვეყანა (მაგ.ავსტრალია), რეგიონი (ესპანეთის ზღვისპირეთი), კუნძული (მაგ. ბალი), სოფელი, ქალაქი, ცენტრი (მაგ. დისნეილენდი).“ (A Practical Guide to Tourism Destination Management. UNWTO., 2007,Madrid, Spain)



მიუხედავად იმისა, რომ ეს განმარტებები განიხილავს ტურისტული დანიშნულების ადგილს წმინდა ადგილად, ბუჰალის და ამარანგამ (2013, გვ 557) შეიმუშავეს, რომ ეს ადგილები სავსეა ტურისტებით, რომლებიც მოიხმარენ პროდუქტებს და იყენებენ მომსახურებას, შეიძინონ საქონელი და ხელმისაწვდომი ატრაქციები. ამიტომ ისინი ამტკიცებენ, რომ ძირითადი მიმართულებები განპირობებულია შემდეგ 6 კომპონენტზე, ანუ 6A- ს პრინციპი, რომელიც მოიცავს: 1. ატრაქციები, 2. მისაწვდომობა, 3. კეთილმოწყობა, 4. მისაწვდომი პაკეტი, 5. აქტივობები და 6. დამატებითი მომსახურება. ატრაქციებში იგულისხმება ბუნებრივი, ხელოვნური და კულტურული რესურსები. ხელმისაწვდომობა ეხება მობილურობას, როგორცაა სატრანსპორტო სისტემის დანიშნულება. კეთილმოწყობა არის გართობა, დასასვენება, ღონისძიებები და სხვა მომსახურება კომფორტის შესაქმნელად. მისაწვდომი პაკეტი არის, უნიკალური თვისებების, მომსახურების პაკეტების. მისაწვდომობა წარმოადგენს ტურისტულ ღირშესანიშნაობებს, რომლებიც ტურისტების გამოწვევად მიიჩნევენ. დამხმარე მომსახურება შეიძლება იყოს ყველა სხვა სახის მომსახურება, რომლებიც გამოიყენება ტურისტების მიერ, როგორცაა ბანკები და საავადმყოფოები. ეს 6A შეიძლება განვიხილოთ, როგორც საყრდენები იმ მიზნებისთვის, რომ გაიზარდოს მოგება და დაამატებითი შემოსავალი დანიშნულების ადგილებში (ბუჰალის და ამარანგამა, 2013, გვ 557, ბოის და სხვები, 2015, გვ 393). ბუჰალის (2000, გვ .97) განსაზღვრავს ტურისტულ მიმართულებებს, როგორც "ტურისტული პროდუქტების ერთობლიობა მომხმარებელს სთავაზობს ინტეგრირებულ გამოცდილებას. " ასევე, ჰუ და რიჩი (1993, გვ. 26) ტურისტულ დანიშნულებას ითვალისწინებს, როგორც "ტურისტული ობიექტებისა და მომსახურების პაკეტი, რომელიც, როგორც ნებისმიერი სხვა სამომხმარებლო პროდუქტისა და მომსახურების მსგავსად, შედგება რამდენიმე მრავალგანზომილებიანი ატრიბუტისგან." (2005, გვ 2) ამტკიცებს, რომ "დესტინაცია ემთხვევა ადგილმდებარეობის ცნებას, რომელიც განიხილება, როგორც პროდუქტი და გამოცდილება.

„მანამდე არსებობდა დიკმანის " 5 A" კონცეფცია: (Dickman, S. 1997 Tourism: An Introductory Text. Holder Education, Rydal mere, New South Wales. Pdf) 1. ატრაქციები 2. მისაწვდომობა 3. აქტივობები 4. კეთილმოწყობა 5. განთავსება“

დანიშნულების ადგილების ელემენტებზე განსხვავებული მოსაზრება აქვს ლ.დუაიერსა და ჰ.კიმს, უპირველეს ყოვლისა ისინი მათ 3 ნაწილად ყოფენ:

1. ძირითადი ფაქტორები; 2. დამოუკიდებელი ფაქტორები; 3. დამატებითი ფაქტორები

„ძირითადი ფაქტორებად მიიჩნევენ ბუნებრივ ფაქტორებს (გეოგრაფიული მდებარეობა, კლიმატი, ფლორა, ფაუნა, ლანდშაფტი და სხვა); კულტურულ-ისტორიულ მემკვიდრეობას (ისტორია, ტრადიცია, კულტურის თავისებურებანი, კულინარიის სპეციფიკა, მუსიკა); ამ ფაქტორთა ნუსხაშია, აგრეთვე, ტურისტული ინფრასტრუქტურა, მათ შორის განთავსების საშუალებები, ტრანსპორტი, ტუროპერატორები, ტურისტული სააგენტოები, საექსკურსიო ბიუროები). მნიშვნელოვან როლს ანიჭებენ დამხმარე მომსახურებას: ეს არის საცალო ვაჭრობის ქსელი, ავტოფარეხები, აფთიაქები, ბენზინგასამართი სადგურები, წიგნებისა და გაზეთების მაღაზია-კიოსკები, სალონები, წესრიგის დამცველები. მნიშვნელოვან ფაქტორებად მიიჩნევენ ღონისძიებებს (ფესტივალები, ზეიმები), რომლებშიც მათი აზრით ტურისტი ან იღებს აქტიურ მონაწილეობას, ან არა“

„დამოუკიდებელ ფაქტორებად განიხილავენ თავისუფალი დროის გატარების მრავალფეროვან სახეებს სპორტული ინფრასტრუქტურიდან დაწყებული (ჩოგბურთი, გოლფი, ცურვა) დამის კლუბებითა და სათავგადასავლო ტურებით დამთავრებული; დიდი მნიშვნელობას ანიჭებენ დასვენებისა და გართობის ისეთ სახეებს, როგორცაა კინოფესტივალები, თეატრალური წარმოდგენები. დესტინაციის ერთ-ერთ ფაქტორად ითვლება ე.წ. შოპინგი, ვინაიდან ბევრი დესტინაციისათვის დაუბეგრავი ვაჭრობა (Duty Free) წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის მნიშვნელოვან იარაღს“.

„დამატებითი ფაქტორების კატეგორიაში განიხილება საბაზო ინფრასტრუქტურა (ანუ ინფრასტრუქტურა, რომელიც უზრუნველყოფს ადგილობრივი საზოგადოების საქმიანობას); მომსახურების ხარისხი; დესტინაციის მიღწევადობა; სტუმართმასპინძლობა; საბაზრო კავშირურთიერთობები. აღნიშნული მიდგომის ანალიზი გვარწმუნებს, რომ დესტინაციის უმთავრესი ელემენტები, როგორცაა ადამიანური რესურსები, იმიჯი, კანონმდებლობა, ეკოლოგია, პოლიტიკური,

სოციალური და კრიმინალური ასპექტები გათვალისწინებული არ არის. ყველა მათგანი უდაოდ ახდენს გავლენას ტურისტებზე დესტინაციის შერჩევის პროცესში“

„დესტინაცია არ არის მხოლოდ ადგილი, სადაც მიემგზავრება ტურისტი. ეს არის ფაქტორთა / ელემენტთა კომპლექსი, რომლის ხარისხი განსაზღვრავს დესტინაციის ხარისხს!“

ტურისტული დანიშნულების ადგილების მრავალფეროვნებიდან გამოდინარე არსებობს მათი კლასიფიკაციის არა ერთი მცდელობა. ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული კლასიფიკაციის თანახმად, დესტინაციები კლასიფიცირებულია მათი მდებარეობის მოხედვით და სამ ჯგუფად იყოფა:

1. სანაპირო ტურისტული დესტინაციები (Coastal Tourism Destinations);
2. ურბანული ტურისტული დესტინაციები (Urban Tourism Destinations);
3. სასოფლო ტურისტული დესტინაციები (Rural Tourism Destinations);

**სანაპირო ტურიზმი** ტურიზმის ერთ-ერთი უძველესი ფორმაა. კურორტ-დესტინაციათა გარკვეული ნაწილი მე-19-ე საუკუნის დასაწყიდიდან დაარსდა. ამ კურორტებზე დასვენება ელიტური საზოგადოების პრივილეგიას წარმოადგენდა. დღევანდელი სანაპირო ტურიზმის ბაზარი ტურისტთა ძლიერი კონცენტრაციით გამოირჩევა, განსაკუთრებით კი ზაფხულის თვეებში. ტურიზმი სანაპირო დანიშნულების ადგილებში ეფუძნება რესურსების უნიკალურ კომბინაციას ზღვისა და ხმელეთს. მე-20 საუკუნის შუა წლებიდან სანაპირო ტურიზმი მასობრივ ტურიზმად იქცა და ხელმისაწვდომი გახდა თითქმის ყველასათვის. ამ ტიპის დანიშნულების ადგილები სხვადასხვა ზემოქმედების მიმართ ძალიან მგრძობიარეა და მრავალი გამოწვევის წინაშე დგას.

### **1. კლიმატის გლობალური ცვლილებები.**

დღეს ყველაზე მნიშვნელოვან გამოწვევად შეფასებულია კლიმატის გლობალური ცვლილება, რომლის შედეგად, წინა საუკუნესთან შედარებით წყლის დონე მნიშვნელოვნად მომატებულია (ზოგიერთი მონაცემებით 1 მეტრითაც კი!); ზოგიერთ არეალებში გახშირდა ძლიერი შტორმები, სანაპირო ხაზის ათასობით კილომეტრი

იტბორება, მცირდება და უკან იხევს. სანაპირო ზოლზე მცირდება თავისუფალი ჰივრცეები რასაც ავსებს მჭიდრო განაშენიანება და ინფრასტრუქტურა, იზრდება დაბინძურების კოეფიციენტი. ფუნდამენტური გაკვეთილი, რომელიც სანაპირო კურორტების განვითარების ,როგორც ძველი, ისე ახალი ისტორიისაგანაა ცნობილი სახელმწიფოს, კერძო სექტორებისა და ადგილობრივი საზოგადოების თანამშრომლობა მნიშვნელოვანი ფაქტორია,რის გაუთვალისწინებლობა იწვევს გარდაუღალ დაზიანებას.

## **2. შეუთანხმებელი ქმედებები.**

კერძო, სახელმწიფო სექტორისა და ადგილობრივი საზოგადოების შეუთანხმებელი ქმედება ხშირ შემთხვევაში ანგრევს ადგილობრივი საზოგადოების ცხოვრების სტილს.მნიშვნელოვანი ფაქტორია ადგილობრივი მოსახლეობა ჩართული იყოს გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, თუმცა გასათვალისწინებელია ისიც, რომ რეზიდენტები ზოგჯერ არაკეთილგანწყობილნი არიან ტურიზმის მიმართ, რაც აფერხებს ზღვისპირეთის ეკონომიკის ინოვაციურ განვითარებას და ხელს უშლის ბევრი ძველი დესტინაციის რეგენერაციას, რაც თავიდან უნდა იქნეს აცილებული.

## **3. დიდი კონკურენცია.**

სანაპირო დესტინაციებისთვის მთავარი გამოწვევაა უდიდესი და მზარდი კონკურენცია. მზარდი ტურისტული ბაზარი ითხოვს სულ უფრო მეტ ახალ ინფრასტრუქტურას, არსებულის მოდერნიზაციას, განთავსების და კვების ობიექტებს, ზღვის წყლის და მისი სიმდიდრეების, და სანაპირო ხაზის დაცვას.დღეს სანაპირო დანიშნულების ადგილები ტურისტებს სთავაზობენ:

- აქტივობების კომბინაციას - დასვენება, სპორტი, კულტურული და ბუნებრივი ღირსშესანიშნაობები, სამზარეულო და სხვა;
- ზღვისა და მთის კომბინაციას;
- ზღვისა და მიმდებარე სასოფლო არელების კომბინაციას.

---

<sup>2</sup>უკლება, მ. (2016). *დესტინაციის მენეჯმენტი*. თბილისი.

#### 4. სეზონურობა.

სეზონურობას ბევრი მიზეზი განაპირობებს, ის შეიძლება გამოწვეული იყოს ბუნებრივი, სოციალური ან ინსტიტუციური ფაქტორებით, სპორტის სეზონით, ინერციით ან ტრადიციით. ტენდენცია, რომელიც ამ თვალსაზრისით შეინიშნება, არის ისეთი სტრატეგიების შემუშავება, რომელიც მხოლოდ სანაპიროსთან დაკავშირებულ დასვენებასა და გართობაზე არ იქნება ორიენტირებული და ტურისტულ პაკეტებში ჩართული იქნება სხვა მომსახურებები.

**ურბანული ტურისტული დესტინაციები** - ტურიზმის, როგორც გლობალური ფენომენის ზრდის ფონზე ქალაქები სულ უფრო მეტად მიმზიდველნი ხდებიან ტურისტთათვის. ქალაქი აკმაყოფილებს ტურისტთა მზარდი ნაკადის მოლოდინს, იზიდავს მათ მდიდარი და მრავალფეროვანი კულტურული ობიექტებით, სპორტით, ბიზნესით, მუდმივად განახლებადი შესაძლებლობებით. ურბანული ტურიზმის კონცეფცია საკმაოდ ბუნდოვნად და არაცხადად არის ჩამოყალიბებული. „ურბანული ტურიზმი“ თითქოს გამოხატავს სხვადასხვა ტურისტული აქტივობების ლოკალიზებას გარკვეულ სივრცეში, მაგრამ არ გამოხატავს ამ აქტივობების შინაარსსა და საზღვრებს, რადგან თავისით არსით ის უაღრესად კომპლექსურია. მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის ანგარიშის თანახმად (Global Report on City Tourism - Cities 2012 Project, AM Report n° six. გვ.7-11)

- ტურიზმს სასიცოცხლო ენერჯია და დინამიზმი მოაქვს ქალაქისთვის, თუმცა ასევე მოაქვს ურბანული ლანდშაფტის ცვლილებები;
- ტურიზმი აკავშირებს ადამიანებს და აყალიბებს მათ ურთიერთობებს, ასწავლის ურთიერთთანაცხოვრებას
- ტურიზმი მრავალი ქვეყნის ეკონომიკის მამოძრავებელი ძალაა. ის მნიშვნელოვან როლს თამაშობს დასაქმების, შემოსავლების, ურბანული ინფრასტრუქტურისა და კომუნალური კეთილმოწყობის საქმეში;

- ტურიზმი მოითხოვს კონკურენტულ მიდგომებს საქალაქო დესტინაციისაგან, ის კი თავის მხრივ ფოკუსირებულია შესათავაზებელი პროდუქტის უფრო მეტ სპეციფიკურობაზე, რათა დარჩეს მოწინავედ;
- ტურიზმის ინდუსტრია ახორციელებს ინოვაციურ სტრატეგიებს ქალაქის მდგრადი იმიჯის შესანარჩუნებლად და შესაბამისად მნიშვნელოვანი შემოსავლები მოაქვს მისი მცხოვრებლებისთვის.

**სასოფლო ტურისტული დესტინაციები** - სასოფლო დესტინაციებად ითვლება სასოფლო არეალებში, ანუ ქალაქის საზღვრებს გარეთ მდებარე დესტინაციები. ეს როგორც წესი, მეჩხერად დასახლებული, და ღია სივრცეებით გამორჩეული არეალებია. განსახლების ძირითად ფუნქციურ და არქიტექტურულ ფორმას ქმნიან, ქალაქთან შედარებით, მცირე ზომის დასახლებს. სასოფლო არეალებში მდებარე დესტინაციების მოსახლეობა ძირითადად დაკავებულია აგრომეურნეობით, ნაკლებად-მომსახურებით. კლასიფიკაციის შემოთავაზებული მოდელი სოფლებთან ერთად, სასოფლო დესტინაციების კონტექსტში განიხილავს ეროვნული პარკებს, ველურ ბუნებას, მთიან მხარეებს, ტყეებს და ტბების რეგიონებს, ანუ ყველაფერს, რაც არ არის ურბანული. განვითარებული სოფლის ტურიზმი ხელს უწყობს ადგილობრივი საზოგადოებების დაცვას ნეგატიური სოციალური გავლენებისაგან და იცავს ბუნებრივ გარემოს საფრთხეებისაგან. „სასოფლო ტურიზმის არსებითი როლი მაინც იმაში მდგომარეობს, რომ ის შეიძლება იქცეს სასოფლო არეალების მდგრადი განვითარების სტრატეგიად! (Kostas E. Sillignakis ., Rural Tourism: An opportunity for sustainable development of rural) განვითარებული სოფლის ტურიზმი ხელს უწყობს ადგილობრივი საზოგადოებების (თემების) დაცვას ნეგატიური სოციალური გავლენებისაგან და იცავს ბუნებრივ გარემოს საფრთხეებისაგან. წარმატებულ მაგალითებად ითვლება პანორამულ ადგილებში სხვადასხვა მიზნებით გამოყენებადი ლანდშაფტის ზონების შექმნა, ბუფერული ზონების ჩამოყალიბება, რომლებიც ზღუდავენ ტურისტულ ნაკადებს ეროვნული პარკებსა და დაცულ ტერიტორიებზე და სხვა. „სასოფლო ტურიზმის არსებითი როლი მაინც იმაში მდგომარეობს, რომ ის შეიძლება იქცეს სასოფლო არეალების მდგრადი განვითარების სტრატეგიად!“ (Kostas E. Sillignakis ., Rural Tourism: An opportunity for sustainable development of rural)

## 1.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილის კონცეპტუალური მიდგომები

ტურიზი, ისე როგორც სხვა ეკონომიკურ სექტორს სტაბილურად განვითარებისთვის სჭირდება შესაამისი პოლიტიკის ჩამოყალიბება, როგორც ეროვნული, ასევე ლოკალურ, რეგიონალური განვითარების თვალსაზრისით. ტურიზმში პოლიტიკის შემუშავება აუცილებელია იმისთვის, რომ ეფექტიანად მივაღწიოთ დასახულ მიზნებს, რომელიც ჩამოყალიბდა კონკრეტული ქვეყნის, ან რეგიონის მასშტაბით მოკლევადიან და გრძელვადიან დინამიკაში. სამეცნიერო ლიტერატურაში პოლიტიკის მრავალი განმარტებაა. გელდენისა და რიჩის მიხედვით იგი არის გარკვეული წესდების, რეგულაციების, დირექტივების, სტარტეგიების, აქტივობების ნაკადები, რომელიც აუცილებელია დანიშნულების ადგილების განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის უპირატესობის მოპოვებისთვის. პოლიტიკა, მისი თვისობრივი ხასიათიდან გამომდინარე გავლენას ახდენს სხვადასხვა დაინტერესებულ ჯგუფებზე, როგორცაა ცენტრალური, რეგიონალური და ადგილობრივი ხელისუფლება, ტურისტები, ტურიზმის სექტორის წარმომადგენლები: განთავსება, ატრაქციები, კვების სერვისები, სატრანსპორტო, ტურისტული სერვისები, დანიშნულების მართვის ორგანიზაციები და სხვა. ხოხობაია.მ (2016, გვ 7-8)

ტურისტული დანიშნულების ადგილის პოლიტიკის ფორმირებისთვის აუცილებელია ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტიაში მიმდინარე პროცესების გაანალიზება როგორც მსოფლიო, ასევე ცალკეული რეგიონების მიხედვით. ტურიზმის მსოფლიო ორგანიზაციის მიერ გამოქვეყნებულ ანგარიშში წარმოდგენილია ტურიზმის ინდუსტრიის შემდეგი მიმდინარე ტენდენციები:; WTO (1998, გვ19)

- თანამედროვე ეპოქაში განსხვავებულია ტურისტის თვისებრივი მახასიათებლები: ის არის გამოცდილი, დახვეწილი, გემოვნებიანი, მომთხონი, ფიზიკურად და ინტელექტუალურად მეტად აქტიური, იზიდავს მაღალხარისხიანი სანახაობები და მომსახურება;
- განსხვავებულია თანამედროვე ტურისტის მოთხოვნილებები. შესაბამისად, მზარდია ახალ ტურისტულ პროდუქტზე მოთხოვნა, განსაკუთრებულ ინტერესს იწვევს სპორტული ღონისძიებები, რეკრეაცია, გამაჯანსაღებელი კურორტები,

აბაზანები, ტრადიციული მედიცინა, ეკოტურიზმი. მეტი ტურისტი მოითხოვს სპეციფიკურ პირობებს. ხშირ შემთხვევაში, სურს დასვენებისას დაკავდეს ჰობით;

- პოპულარულია ტრადიციული დასვენების ფორმები: „სიძველეებთან შეხება“, ისტორიის, რელიგიათა შესწავლა, ბუნების, კულტურული და სათავგადასავლო ტურები, ასევე ფართოვდება ბიზნეს-მოგზაურთა რაოდენობა;
- ტურისტები უპირატესობას ანიჭებენ ხშირ, მაგრამ მოკლევადიან დასვენებას. ამავე დროს, მოინახულებენ მეტ ტურისტულ ობიექტს წლის ყველა სეზონში; იზრდება ხანდაზმულების, უნარშეზღუდულების, აქტიური ინდივიდების დაინტერესება ტურისტული პროდუქტით;
- თანამედროვე ტურისტი მეტად მგრძობიარეა, დიზაინის, არაეკოლოგიური, ინფრასტრუქტურული ხარვეზების მქონე, ასევე არასწორად დაგეგმილი ტურისტული დანიშნულების ადგილების მიმართ, რაც იწვევს ეკოლოგიურ და სოციალურ პრობლემებს WTO ( 1998 გვ.19);
- მომხმარებლის და მოთხოვნის ცვლილებებთან ერთად იცვლება ტურისტული კომპანიების მართვის სპეციფიკაც. სარგებლის ოპტიმიზაციის მიღწევა შესაძლებელია გარემოსთან ადაპტაციით, სწორი დაგეგმვის, ტურისტული პროდუქტის მაღალი ხარისხის საშუალებით, რომელიც არ ქმნის ეკოლოგიურ და სოციალურ პრობლემებს. აუცილებელი ხდება ძველი ტურისტული კურორტების მოდერნიზება - გაახლება, რათა უპასუხოს თანამედროვე მოთხოვნებს;
- ტურიზმის სექტორში იზრდება თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება, განსაკუთრებით \_ ლოჯისტიკის სისტემის, ონლაინ რეზერვაციის, მარკეტინგის, კერძოდ, ინტერნეტ-მარკეტინგის მიმართულებით, ტურიზმის ინდუსტრია წარმატებულად იყენებს ინტერნეტ-ტექნოლოგიებს. ელექტრონული გაყიდვების მხრივ ტურიზმი უსწრებს მრავალ სექტორს. ტურისტული ფირმებისათვის ინტერნეტი ხდება მნიშვნელოვანი საინფორმაციო და მარკეტინგული იარაღი
- ტურიზმის განვითარებისათვის აუცილებელია ინფრასტრუქტურის მზაობა სტუმრების მისაღებად. რეგიონის ან ქვეყნის ტურისტული პოტენციალის მაქსიმალურად გამოყენებისათვის საჭიროა ინფრასტრუქტურული პროექტების



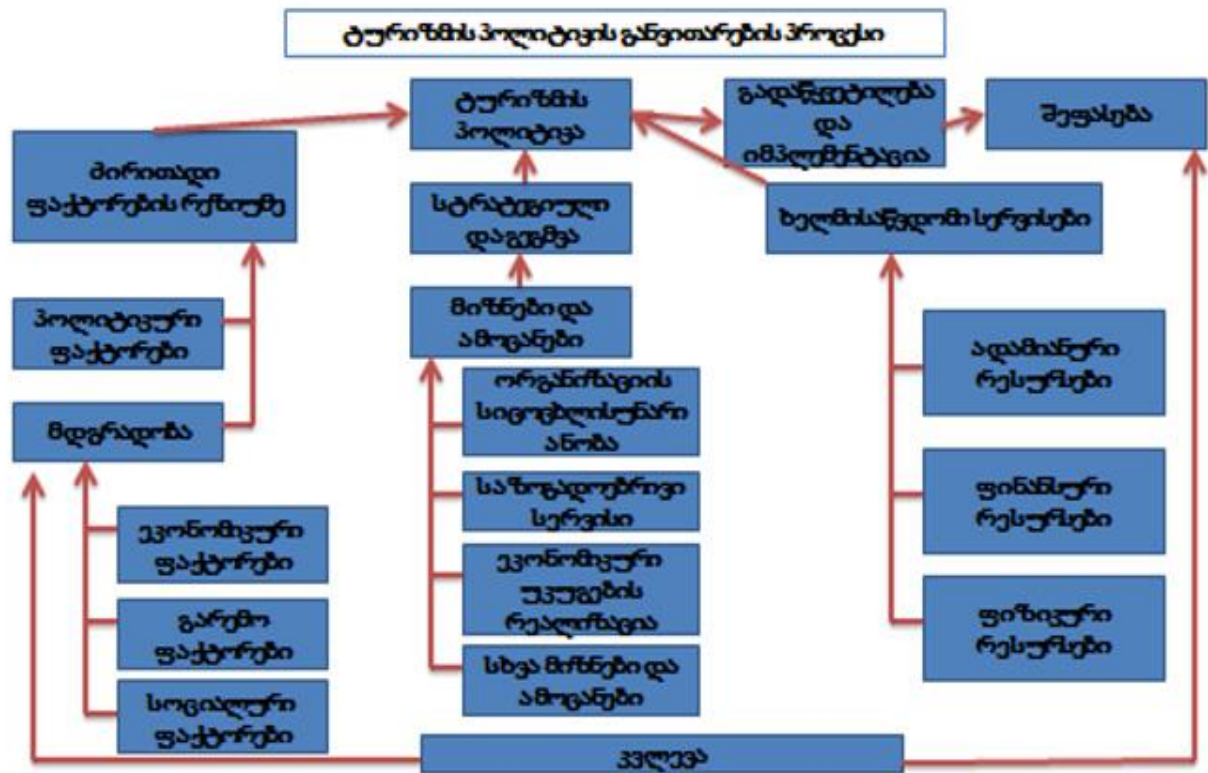
განხორციელება, რაც თავის მხრივ, მრავალი სხვა სექტორის და ზოგადად, ამ გეოგრაფიული არეალის ეკონომიკური განვითარების წინაპირობა ხდება.

- ბუნებრივი გარემოს, ისტორიული ადგილების, კულტურული ტრადიციების შესანარჩუნებლად მსოფლიოში გავრცელებული სტრატეგიაა ტურიზმის სექტორის განვითარება. კონსერვაციისთვის საჭირო რესურსების დეფიციტის პირობებში, კონსერვაციის პროგრამების დანერგვისთვის, ავითარებენ ტურიზმის ისეთ სეგმენტებს, როგორცაა ეკოტურიზმი და კულტურული ტურიზმი (WTO (1998, გვ.20);

ტურიზმის ინდუსტრია განსაკუთრებული სენსიტიურობით გამოირჩევა კონფლიქტების, პოლიტიკური არასტაბილურობის მიმართ. ამ თვალსაზრისით თანამედროვე პირობებში მსოფლიოში არსებობს არაერთი გამოწვევა, რომელიც ეხება კონფლიქტურ ზონებს, ტერორიზმს და ა.შ. არსებული საფრთხეებიდან გამომდინარე ქვეყანას, რეგიონს ჭირდება ეფექტიანი პოლიტიკის და გეგმების ჩამოყალიბება. ამ კუთხით განსაკუთრებული როლი და პასუხისმგებლობა ენიჭება მთავრობას, რომელსაც მნიშვნელოვანი ბერკეტები გააჩნია ეკონომიკური, პოლიტიკური, გარემოს დაცვითი და სხვა მიმართულებით. მთავრობის კონკრეტულ ქმედებას შეუძლია გავლენა მოახდინოს, როგორც საერთაშორისო, ისე შიდა ტურიზმის განვითარებაზე. ხოხობაია.მ (2015, გვ 102-113)

ედგელი და სვანსონი (David L.Edgell, Jason R. Swanson) ხაზს უსვამენ იმას, რომ მთავრობასთან ერთად ტურიზმის პოლიტიკის შემუშავებაში აქტიურად უნდა იყოს ჩართული საზოგადოებრივი, კერძო და არასამთავრობო სექტორი. მათი ჩართულობა პროცესებში საშუალებას მოგვცემს ობიექტურად შევაფასოთ არსებული სიტუაცია და მოკლევადიან და გრძელვადიან დინამიკაში შევიმუშავოთ გეგმები კონკრეტული მიმართულებით. იმისათვის, რომ პროცესები წარიმართოს წარმატებულად, როგორც გადაწყვეტილების მიღების, ასევე პოლიტიკის შემუშავების და იმპლემენტაციის კუთხით, სვანსონი და ედგელი მიიჩნევენ კვლევების განხორციელების აუცილებლობას. სწორედ მეცნიერული ანალიზის, კვლევის საფუძველზე მიღებული გადაწყვეტილებით შესაძლებელი იქნება პოლიტიკის ძირითადი დეტერმინანტების განსაზღვრა, რომელიც უზრუნველყოფს ტურიზმის ინდუსტრიის მდგრად განვითარებას. კვლევის პროცესში

უნდა მოხდეს ეკონომიკური, გარემოს დაცვის, სოციალური, ადამიანური, ფინანსური რესურსების და სხვა ფაქტორების გაანალიზება. მსგავსი მიდგომა საშუალებას მოგვცემს ობიექტურად შევაფასოთ რეგიონულ თუ ეროვნულ დონეზე არსებული სიტუაცია. David L.Edgell, Jason R. Swanson (2013, გვ 11-12) სქემა: 1.1

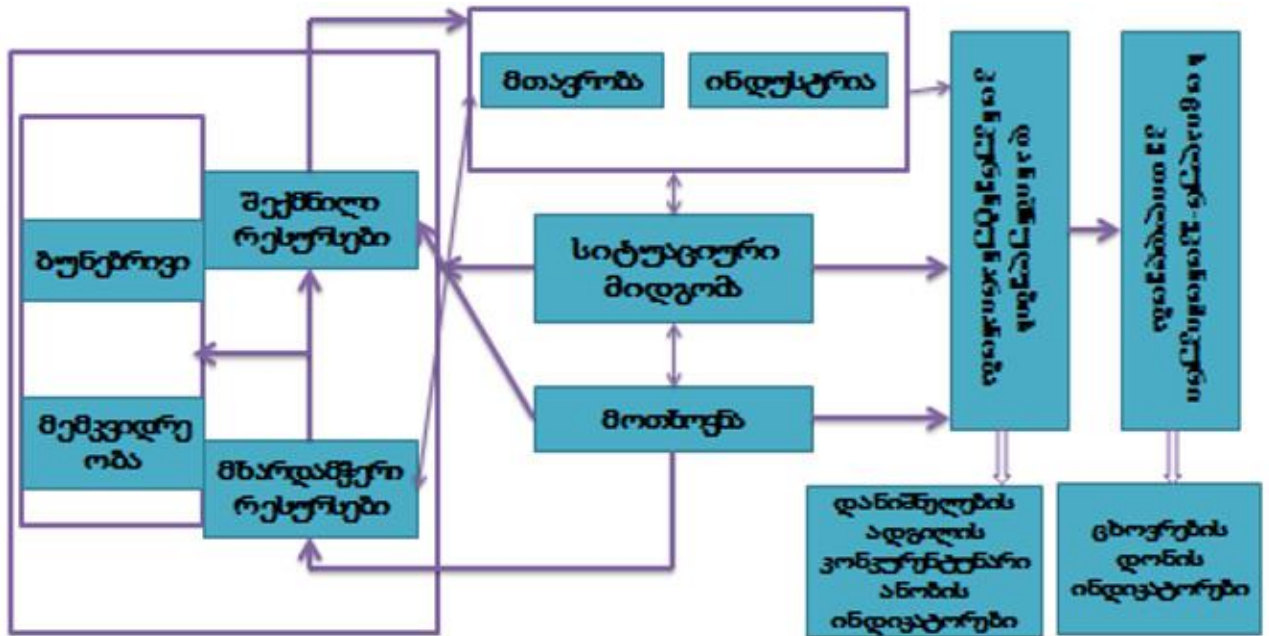


წყარო: David L.Edgell, Jason R. Swanson, Tourism Policy and Planning, Yesterday, Today and Tomorrow 2nd edition, by Routledge 2013, p.13

იმისათვის, რომ მასშტაბურად შეფასდეს დანიშნულების ადგილის ზოგადი კონცეფციები. დავერი და კიმი ( Dwyer & Kim) გვთავაზობს დანიშნულების ადგილის კონკურენტუნარიანობის ინტეგრირებულ მოდელს, რომელიც ეყენობა სხვადასხვა მკვლევარების მიერ ჩამოყალიბებულ მოდელებს, მათ შორის რიჩისა და კრაუჩის.

აღნიშნული მოდელი გვიჩვენებს რა გავლენას ახდენს რესურსები, დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტი, მოთხოვნა და სიტუაციური მდგომარეობა კონკურენტუნარიანობაზე და სოციალურ ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე. მხარდამჭერი ფაქტორები და რესურსები მოიცავს იმ ელემენტებს, რომლებიც უფრო მეტად მიმზიდველს ხდის დანიშნულების ადგილს. დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტში

იგულისხმება ყველა ის ფაქტორი, რომელიც საჭიროა რესურსების ეფექტიანად გამოყენებისათვის, კერძოდ, დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტს, მარკეტინგის ორგანიზაციებს, პოლიტიკას, დაგეგმვას და განვითარებას, ადამიანურ რესურსებს, გარემოს მენეჯმენტს და ა.შ. სქემა: 1.2



წყარო: L. Larry Dwyer, Chalwon Kim, Destination Competitiveness: Determinants and Indicators, Australia 2010, p.378

აღსანიშნავია, რომ მოდელში მკვლევარები ცალკე გამოყოფენ მოთხოვნის ელემენტს, სადაც სამ ძირითად ნიუანსზე კეთდება აქცენტი. ესენია: მოთხოვნის კუთხით ცნობიერების ამაღლება, აღქმა / გაცნობიერება, პრეფერენცია. ცნობიერების ამაღლებას და ინფორმირებულობას ხელს უწყობს სხვადასხვა ტიპის მარკეტინგული აქტივობები. სიტუაციურ მიდგომარეობაში იგულისხმება ის ძალები, რომლებსაც შეუძლიათ გავლენა მოახდინონ დანიშნულების ადგილის კონკურენტუნარიანობაზე. როგორც სქემაზე ჩანს, კონკურენტუნარიანობა საბოლოოდ აისახება სოციალურ-ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე, როგორც ეროვნულ ასევე რეგიონულ დონეზე, რომელიც გამოიხატება სხვადასხვა მაკროეკონომიკურ ინდიკატორებში. ხოხობაია.მ (2016, გვ 27-28)

განხილული მოდელები კი, სწორედ მაშინ იქნება სარგებლის მომტანი თუ მისი იმპლემენტაცია მოხდება კონკრეტული დანიშნულების ადგილის გარემოებების და თავისებურებების გათვალისწინებით.

### 1.3 ტურისტული დანიშნულების ადგილის განვითარების მიმართულებები და ორგანიზაციული სტრუქტურა

მორისონი (2013, გვ 34) განსაზღვრავს, რომ არ არსებობს სტანდარტიზებული სტრუქტურული თარგი DMO- სთვის. გეოგრაფიული არეალის გარდა, სხვადასხვა ავტორებმა წარმოადგინეს სხვადასხვა ორგანიზაციული სტრუქტურები, მათ შორის საზოგადოება, კვაზი-საზოგადოება, საჯარო და კერძო პარტნიორობა, არაკომერციული ან კერძო ორგანიზაციები. კულტურისა და ტურიზმის სამინისტრომ აქვს თავისი რეგიონალური ოფისები, განყოფილებები, ქვეყნის თითოეულ რეგიონში, მაგრამ მათ არ აქვთ საკუთარი ბიუჯეტი. თითოეულ აღმასრულებელ რეგიონალურ ორგანოს აქვს კულტურისა და ტურიზმის დეპარტამენტი. სამინისტროში საუბრობენ, ძირითადად, როგორც ინფორმაციის შემგროვებელი ორგანოები, რომლებიც მას კვარტალურად აწვდიან მოხსენებები რეგიონში ტურისტული საქმიანობის შესახებ. რაც შეეხება დაფინანსებისა და ბიუჯეტის წყაროებს (ანდერსონი, 2008, გვ .3; Wang, 2011, გვ .8; მორისონი, 2013, გვ .24) დაასახელა, მაგალითად: ტურისტული ორგანიზაციების, სპონსორობისა და რეკლამის მიერ გადახდილი გადასახადების გადახდა, სარეკლამო ტურისტული გადასახადების, კერძოდ ტურისტული გადასახადების გადანაწილება, ტურისტული ორგანიზაციების, სპონსორობისა და რეკლამის მიერ გადახდილი გადასახადების გადახდა, დაჯავშნა და გაყიდვების კომისიები (პრეზენზა, 2005, გვ .4) Morrison- ის (2013, გვ. 24) თანახმად, ზოგადად, შეიძლება შეისწავლოს ტრადიციული საზოგადოებრივი ორიენტირებული DMO- ის მოდელი კერძო კორპორაციის გავლენით. ინდუსტრიალიზებულ ქვეყნებში DMO სტრუქტურის ყველაზე დომინანტური ფორმა, საჯარო და კერძო პარტნიორობაა, მთავრობების სპეციალური ორგანოების მიერ დაფუძნებული ორგანიზაციები, რომელსაც ხელმძღვანელობს საზოგადოებრივი და კერძო სექტორის დირექტორთა საბჭო. ადგილობრივ DMO-ს ყურადღების გამახვილებით, Borzyszkowski-ს მიერ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ევროპის 16 ქვეყნის ადგილობრივი DMO-ს 3 ყველაზე გავრცელებული ფორმა იყო:

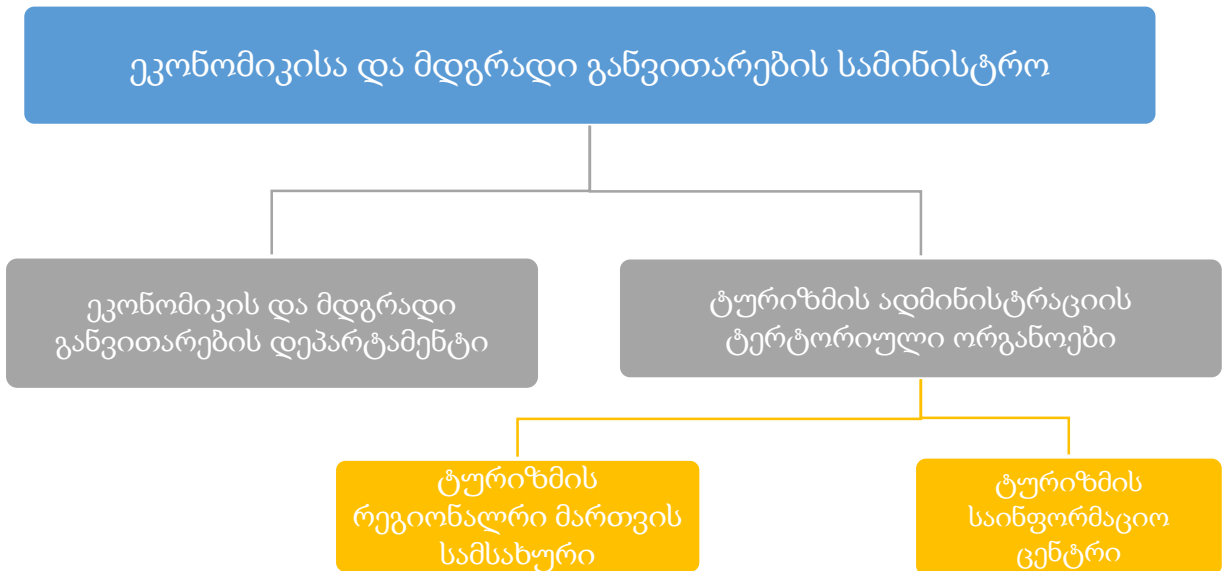
- არაკომერციული საჯარო და კერძო პარტნიორობა (40.4%)
- კერძო არაკომერციული ორგანიზაციები (21.2%)

- რეგიონალური / ადგილობრივი მთავრობა (15.4%)

მორისონის თანახმად (2013, გვ. 205) მომავალში კიდევ უფრო გაიზრდება საზოგადოებრივი პარტნიორობა, ტურისტულ მიმართულებებს შორის, როგორც ორი სექტორის ძლიერი მხარეების შერწყმის გზა. ამის შესაბამისად, საჯარო სექტორი უზრუნველყოფს, საკმაოდ უსაფრთხო გრძელვადიან მიდგომას, თვისებრივი და ინტეგრალური თვალსაზრისით, ხოლო კერძო სექტორი უზრუნველყოფს უფრო დინამიურ, სამეწარმეო და მოკლევადიან ორიენტირებულ შეხედულებას, რომელიც ფოკუსირდება სპეციფიკურ ასპექტებზე, როგორცაა გაყიდვები და მომხმარებელთა ურთიერთობების მენეჯმენტი (Fabricius, 2007, გვ. 137). Varghese (2016, გვ. 105) ამტკიცებს, რომ საჯარო-კერძო პარტნიორობის ფორმირების არარსებობა DMO გამომდინარეობს განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკური ფოკუსიდან, ტურიზმიდან პირდაპირ ფულადი სახსრების დაბრუნებისას. იმის გამო, რომ ტურიზმი განვითარებად ქვეყნებში ხშირად ეკონომიკური განვითარების მთავარი ფაქტორია, კერძო და საჯარო სექტორი ორიენტირებულია ინდივიდუალური მიზნების შესრულებაზე. ამასთან, ეს მიდგომა იწვევს აზრთა სხვადასხვაობას, რაც თავისთავად იწვევს სხვადასხვა ბილიკების აღებას და დანიშნულების პოტენციალის ნაკლებობას (UNCTAD, 2005, გვ. 121; Varghese, 2016, გვ. 105).

საქართველოში სხვადასხვა ინსტიტუციებია პასუხისმგებელი რეგიონული პოლიტიკის გატარებაზე. როგორცაა, ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, საქართველოს ინფრასტრუქტურისა და რეგიონული განვითარების სამინისტრო, ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია და ა.შ. ასევე, კონკრეტული ინსტიტუტები ადგილობრივ დონეზე, გუბერნია, თვითმმართველი ერთეულები, ადგილობრივი წარმომადგენლობები. შესაბამისად მათ მოქმედებებზე და მიღებულ გადაწყვეტილებებზე არის დამოკიდებული სხვადასხვა მიმართულებების განვითარება.

სქემა 1.3



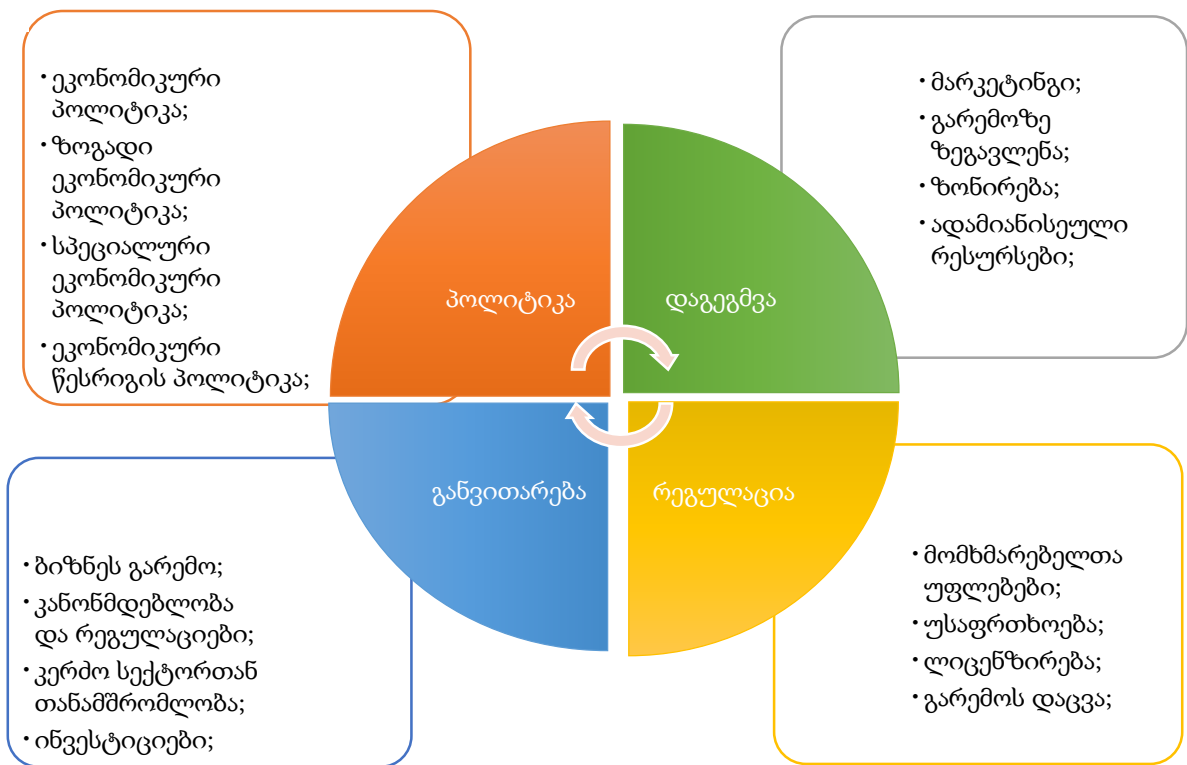
წყარო: ავტორისეული ხედვა

საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია არის საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სისტემაში შემავალი, საჯარო სამართლის იურიდიული პირი და სახელმწიფო კონტროლით დამოუკიდებლად ახორციელებს თავის საქმიანობას. ადმინისტრაციის ტერიტორიული ორგანოებია:

**ტურიზმის რეგიონული მართვის სამსახური** - ქმნის კერძო და სამოქალაქო სექტორის თანამშრომლობის ქსელს და ახორციელებს მის კოორდინაციას. მუდმივად აწვდის ინფორმაციას ადმინისტრაციას რეგიონალური პრიორიტეტებისა და სტრატეგიის შემუშავების მიზნით. ზრუნავს რეგიონალურ და ადგილობრივ დონეზე ახალი ტურისტული პროდუქტების შექმნისა და განვითარებისათვის. ადმინისტრაციასთან შეთანხმებით შეიმუშავებს რეგიონალურ და ადგილობრივ დონეზე ტურიზმის განვითარების სამოქმედო გეგმებს.

**ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრი** - უზრუნველყოფს ადგილობრივ და უცხოელ ტურისტებს საჭირო ინფორმაციით. ახორციელებს ტურისტული ღირსშესანიშნაობების, ტურისტული ადგილებისა და ტურისტული მიმართულებების შესახებ ინფორმაციის მოძიებასა და გავრცელებას. ქმნის საინფორმაციო ცენტრის სამოქმედო ტერიტორიაზე არსებული ტურისტული ობიექტების მონაცემთა ბაზას და უზრუნველყოფს მის მუდმივ განახლებას.

დანიშნულების ადგილის გეოგრაფიული მასშტაბები ასევე მნიშვნელოვნად განსხვავდება, რაც მოითხოვს საქმიანობის სხვადასხვა დონეს. ეროვნული DMO-ს, რომლებიც ძირითადად სამთავრობო ან საჯარო და კერძო პარტნიორობაა, როგორც ეს მოცემულია საქმის შესწავლაში, პასუხისმგებელი არიან მარკეტინგისთვის და ქვეყნის მთლიან ბრენდინგზე. მაგალითად: ესპანეთში, ეროვნული DMO ტურ ესპანა, ხელს უწყობს მთელ დანიშნულების ადგილს განვითარება, როდესაც თითოეული რეგიონი და პროვინცია თავის თავს უწყობს ხელს. დანიშნულების ადგილის განვითარების მაიმართულების ძირითად ასპექტებს მიცავს: პოლიტიკა, დაგეგმვა, რეგულაციები, განვითარება. სქემა: 1.4



წყარო: Gee Chuck, Fayos-Sola Eduardo, International Tourism: A Global Perspective, WTO, 1998

**პოლიტიკა** - აქ იგულისხმება მისი თვისებრივი მახასიათებლები, რომელიც უნდა აისახოს მთავრობის მიერ ჩამოყალიბებულ მაღალი დონის გეგმებში. იგი მოიცავს, კონკრეტულ მიზნებს და რეგულაციებს, ასევე მეთოდებს და ინსტრუმენტებს რომელიც

აუცილებელია შედეგების მისაღწევად. თუმცა, ჩვენი აზრით პოლიტიკა თავისთავად მოიცავს ზემოთ აღნიშნულ კატეგორიებს (დაგეგმვა, განვითარება, რეგულაცია), რადგან პოლიტიკა წარმოადგენს ვექტორს დანარჩენი კატეგორიებისათვის, მის სწორად ფორმულირებას, ინდუსტრიის პოტენციალის, ეკონომიკური განვითარების და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებას აქვს გადამწყვეტი მნიშვნელობა. პოლიტიკა შეიძლება იყოს ფორმალური, რომელიც გამყარებულია საკანონმდებლო რეგულაციებით, ოფიციალური დოკუმენტებით და პოზიციებით, ასევე არაფორმალური. ზოგადად, ეროვნულ დონეზე პოლიტიკის ძირითად მიმართულებას წარმოადგენს: ეკონომიკური, განათლების, სოციალური კეთილდღეობის პოლიტიკა. ხოხობაია.მ (2016, გვ 14)

**დაგეგმვის და გეგმების შემუშავების** კუთხით ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში არსებობს გარკვეული სირთულეები, რომელიც დაკავშირებულია ინდუსტრიის ფრაგმენტულობასთან და მრავალ ოპერაციულ ქვე-სექტორთან. მთავრობამ დაგეგმვის ეტაპზე უნდა გაანალიზოს საკითხები, რომელიც დაკავშირებულია ინდუსტრიის როგორც პოზიტიურ, ასევე ნეგატიურ გავლენასთან. ედუარდო ფაიოს სოლა და ჩაკი ჯი (Chuck Y.Gee, Eduardo Fayos-Sol) გამოყოფს შემდეგ ძირითად საკითხებს: მარკეტინგული ანალიზი და სტრატეგიები, ინფრასტრუქტურა, ადამიანური რესურსები, გარემოზე ზეგავლენა, სოციოკულტურული, ეკონომიკური ზეგავლენა და ა.შ. დაგეგმვის ეტაპზე აუცილებელია საკითხისადმი სისტემური მიდგომა, ყველა იმ ელემენტების გათვალისწინება, რომელიც პირდაპირ და ირიბ გავლენას ახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე. ამ ეტაპზე მაქსიმალურად უნდა გამოირიცხოს შეცდომები, მსოფლიო პრაქტიკა ადასტურებს, ამ მიმართულებით დაშვებულმა შეცდომებმა თუ რა შედეგები მოუტანა სხვადასხვა რეგიონებში ტურისტულ დანიშნულების ადგილებს. ხოხობაია.მ (2016, გვ 17-18)

ეროვნულ დონეზე გრძელვადიან პერიოდში ქვეყნის მდგრადი განვითარებისათვის უნდა ჩამოყალიბდეს ე.წ გენერალური გეგმა, რომელიც წარმოადგენს ქვეყნისათვის სახელმძღვანელო, სტრატეგიულ დოკუმენტს, სადაც გაანალიზებული უნდა იყოს ყველა



ის ასპექტი, რომელიც დადებით გავლენას მოახდენს ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებაზე Chuck & Eduardo (1998 გვ.324). როგორც წესი, გენერალური გეგმა ყალიბდება 10-20 წლიანი პერიოდისათვის, მაგრამ იგი ასევე მოიცავს გეგმებს მოკლევადიანი პერიოდისთვისაც. ტურიზმის მსოფლიო ორგანიზაციის მეთოდოლოგიით გეგმაზე მუშაობის პროცესში გამოიყოფა სამი ძირითადი ეტაპი.

პირველ ეტაპზე ყალიბდება ძირითადი პრინციპები, მისია და მიზნები, გენერალური გეგმის ფუნდამენტური ბაზისები.

მეორე ეტაპზე, ყურადღება გამახვილებულია კონკრეტულ მიმართულებებზე, როგორცაა:

- ტრანსპორტი;
- განთავსება;
- ტურისტული აქტივობები;
- პროდუქტის განვითარება;
- ზონირება;
- მარკეტინგი და სარეკლამო აქტივობა;
- ინსტიტუციური ჩარჩო;
- კვლევა და სტატისტიკა;
- კანონმდებლობა და რეგულაციები;
- ტურისტული სერვისების ხარისხობრივი სტანდარტები.

ყოველი მიმართულებით უნდა განისაზღვროს დაინტერესებული ჯგუფების როლი და პასუხისმგებლობა, უნდა მოხდეს პროცესების დაკვირვება, მონიტორინგი და სხვა კრიტერიუმების განსაზღვრა. მესამე ეტაპი მოიცავს გეგმის იმპლემენტაციას, რომლის ფარგლებში ხელისუფლებამ უნდა გაითვალისწინოს ის პრიორიტეტები, რომელიც ჩამოყალიბებულია გეგმაში. გენერალური გეგმა შესაძლოა შემუშავდეს როგორც ეროვნულ, ასევე რეგიონულ დონეზე. David J & Richard (2008 გვ. 94-98).

**განვითარება** – სამთავრობო ძალისხმევასთან ერთად ნებისმიერი სექტორის განვითარებისათვის უმთავრესია პროცესებში კერძო სექტორის აქტიურობა და ჩართულობა. ხელისუფლებას შეუძლია განმავითარებლის როლი შეასრულოს ჯანსაღი ბიზნეს გარემოს შექმნის, საკუთრების უფლების დაცვის, დარგის რეგულაციისათვის საჭირო საკანონმდებლო ნორმების შემუშავების კუთხით. ხოლო სხვა დანარჩენი მიმართულებებით დომინანტურ როლს უნდა ასრულებდეს კერძო სექტორი. ტურისტული ბიზნესი განსაკუთრებული სენსიტიურობით გამოირჩევა მიმდინარე პროცესების მიმართ, ამიტომ, მისი განვითარებისათვის სტაბილური ბიზნეს გარემოს ჩამოყალიბება არის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი. ხელისუფლება ვერ განახორციელებს ინვესტიციებს კერძო სექტორში, მაგრამ განსაკუთრებით უნდა გააქტიუროს მუშაობა ინვესტიციების მოზიდვის, ინფრასტრუქტურის განვითარების, მდგრადი ეკონომიკური გარემოს შენარჩუნების კუთხით. ხელისუფლებას, ასევე უდიდესი პასუხისმგებლობა გააჩნია ადამიანური რესურსების გადამზადების თვალსაზრისით, რომელიც წარმოადგენს ნებისმიერი სექტორის განვითარების წინაპირობას. ამისათვის საჭიროა აქტიური მუშაობა ტრენინგების დაგეგმვის, კვალიფიკაციის ამაღლების მიმართულებით Chuck Y & Eduardo (1998 გვ.290).

**რეგულაცია** – როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, დარგის განვითარებისათვის სამთავრობო რეგულაციებს განსაკუთრებული როლი აკისრიათ როგორც ეროვნულ, ასევე რეგიონულ დონეზე. სამთავრობო ინტერვენციები შესაძლოა სხვადასხვა მიმართულებით განხორციელდეს:

- მომხმარებელთა უფლებების დაცვა;
- სასტუმრო უსაფრთხოების ნორმების რეგულაცია;
- კვება და ჯანდაცვა;
- სანიტარული ჰიგიენური ნორმების დაცვა;
- ლიცენზირება;
- სასაზღვრო ფორმალობები;
- გარემოს დაცვა;
- სასკოლო არდადაგების დადგენა და ა.შ. Vanhove Norbert (2005, გვ.55).

პოლიტიკის ჩამოყალიბების ზემოთ აღნიშნული ოთხი კატეგორიის მიზანია ტურისტული დანიშნულების ადგილების სწორი განვითარება. ტურიზმის პოლიტიკის ფორმულირება აუცილებელია იმისათვის, რომ ზუსტად შეფასდეს არსებული ვითარება და მოხდეს გრძელვადიან დინამიკაში იმ მიზნების ჩამოყალიბება, რომელიც მაქსიმალურ სარგებელს მოუტანს ინდუსტრიაში ჩართულ ყველა მონაწილეს.

## თავი II ტურისტული დანიშნულების ადგილის დაგეგმვისა და სტრატეგიული განვითარების ასპექტები

### 2.1 ტურისტული დანიშნულების ადგილის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი

დანიშნულების ადგილის დაგეგმვა და მართვა შესაძლებელია მრავალი ორგანიზაციის კოალიციის საფუძველზე, რომელთაც საერთო ინტერესები აქვთ და საერთო მიზნისკენ მიისწრაფიან. სწორედ ასეთ კოალიციას წარმოადგენს დესტინაციის მენეჯმენტის ორგანიზაცია (Destination Management Organization-DMO), რომელიც კოორდინაციას უწევს შეთანხმებული სტრატეგიების ფარგლებში განხორციელებულ აქტივობებს, აერთიანებს პარტნიორთა რესურსებს და გამოცდილებას, ხელმძღვანელობს დესტინაციის წარმატებულ განვითარებას და უზრუნველყოფს მის კონკურენტუნარიანობას. დმო ითვლება დესტინაციის ერთადერთ დამცველად გლობალურ ტურისტულ ინდუსტრიაში, რომლის როლია შეარბილოს გარემოზე და ადგილობრივ საზოგადოებაზე ტურიზმის ნეგატიური ზემოქმედება და ამავე დროს შექმნას შესაძლებლობები ადამიანთა მოგზაურობისათვის A Practical (2007 გვ. 2-3 )

დმოს მრავალი განმარტებაა ცნობილი:

- დმო კოორდინაციას უწევს ინდივიდუალურ ბიზნესს და ორგანიზაციებს
- დმო-ები ურთიერთთანამშრომლობენ, ცვლიან ინფორმაციას და რესურსებს
- დმო მჭიდროდ თანამშრომლობს ბიზნესთან და იმ ორგანიზაციებთან, ვინც დაინტერესებულია დესტინაციით (სასტუმროები, ატრაქციები, პარკები, ტურისტული სააგენტოები, ტუროპრატორები, გიდები, რესტორნები, საფირმო მაღაზიები, გასაღების ბაზრები, კონფერენციები ორგანიზატორები და ა.შ.);

დმო სერიოზულ გავლენას უნდა ახდენდეს დესტინაციის „საბოლოო ექსპორტზე“, ანუ ვიზიტორის გამოცდილებაზე David C. Brown & Jennifer Stange. ( 2010. გვ. 68-72)

დმო-ს ზოგადი მახასიათებლებია:

- დმო დამოუკიდებელი და არამომგებიანი ორგანიზაციაა;

- წარმოადგენს რეგიონის/დესტინაციის საჯარო, კერძო, ადგილობრივი საზოგადოებისა და აკადემიური მონაწილეების თანამშრომლობასა და წევრობაზე დაფუძნებული რგანიზაცია;
- დმო-ს მართვს საბჭო, დირექტორატი ან აღმასრულებელი კომიტეტი, რომელიც შექმნილია წარმომადგენლობის პრინციპით, ყოველმხრივი და დეტალურად გაწერილი გამჭვირვალე რეგულაციებითა და ნორმებით, რაც უნდა გამოხატავდეს ყველა მონაწილე მხარის ინტერესებს;
- დმო უნდა უზრუნველყოფდეს შემოსავლების მიღების ზრდას საწევრო გადასახადების, სასტუმროების ბეგარის, ონ-ლაინ დაჯავშნით მიღებული საკომისიო გადასახადების, რეკლამებით, საცალო გაყიდვების, პუბლიკაციების, ვებ-გვერდის მომსახურები მეშვეობით და ა.შ.;
- დმო-ს მომსახურება, როგორც წესი, უფასოა.

ვინ შეიძლება იყოს დმო-ს წევრი?

დმო-ებს ქმნიან ტურიზმის მართვაში მონაწილე სახელმწიფო სტრუქტურები ადგილობრივი მმართველების ხელმძღვანელობით, არასამთავრობო ორგანიზაციები, საზოგადოებები, თემები, ადგილობრივი მაცხოვრებელნი, სამეცნიერო წრეები, ადგილობრივი სავაჭრო პალატები და ასოციაციები, ინდუსტრიის წარმომადგენლები (სასტუმროები, ატრაქციები, ტრანსპორტირება, სერვისი, რესტორნები და სხვა).

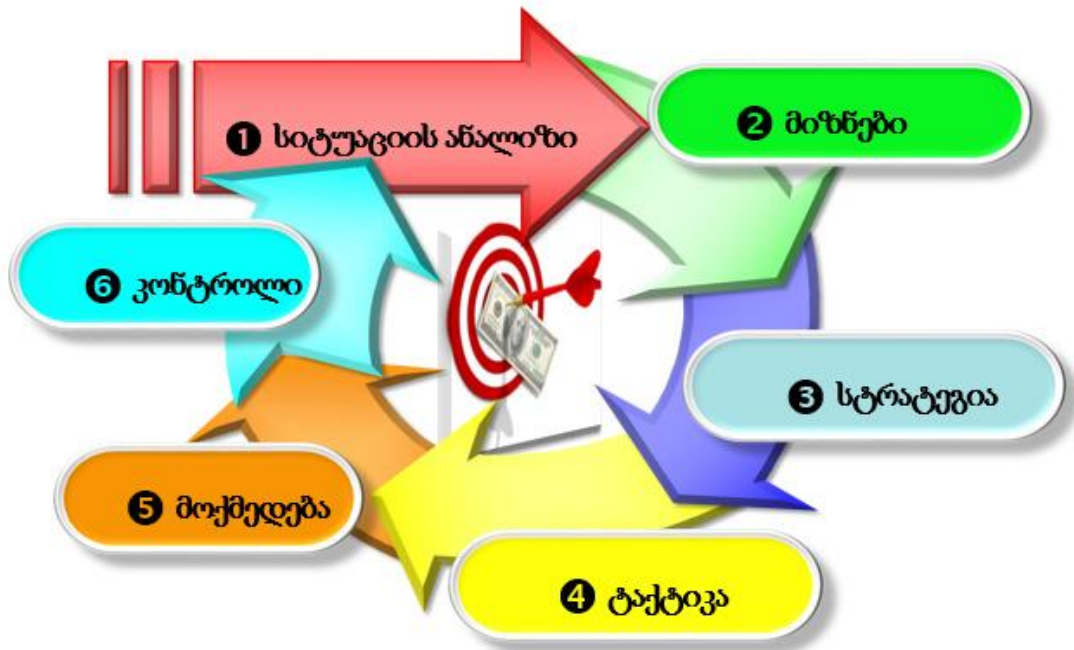
დმო-ს შეუძლია ხელი შეუწყოს და გააიოლოს დიალოგი კერძო სექტორს, სახელმწიფო სექტორსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს შორის, რომელნიც, სხვა შემთხვევაში, არასოდეს თანამშრომლობენ ან არ ესმით, თუ რა გავლენას ახდენენ მათი გადაწყვეტილებები დესტინაციის ფასეულობებზე და ტურიზმის მდგრადგანვითარებაზე.

რაც შეეხება უშუალოდ ტურიზმის დაგეგმასა და დაგეგვის პროცესს. ტურიზმის დაგეგმვა მრავალ დონეზე ხდება: ადგილობრივ, რეგიონი, ეროვნული, საერთაშორისო. დაგეგმვა ხორციელდება სხვადასხვა სააგენტოების, ორგანიზაციებისა და ბიზნესის მიერ სხვადასხვა მიზნებით და სხვადასხვა მასშტაბით, შესაძლოა, გარე კონსულტანტების დახმარებით, ეკოსისტემების და ეკონომიკური სარგებლის დასაცავად და განაწილების

მიზნით. ეს უკანასკნელი სამართლიანად უნდა იქნას მიღებული, რომ ტურიზმის განვითარება და მენეჯმენტი უნდა განხორციელდეს კონტროლის იერარქიის ფარგლებში, დაწყებული ადგილობრივიდან ტერიტორიულ ან პროვინციულ, ეროვნულ და თუნდაც საერთაშორისო დონეზე. პასუხისმგებლობები კონტროლის თითოეულ დონეზე უნდა იყოს მკაფიოდ განსაზღვრული. ტურისტული ადგილის დაგეგმვა მოითხოვს მდგრადი განვითარების ძირითად ელემენტებსა და ღირებულებებს. იგი მოითხოვს, რომ საზოგადოებებმა საკმარისად იცოდეს და ესმოდეს, ტურიზმის ინდუსტრია და მისი გავლენა, აგრეთვე სხვადასხვა პროცესები ინტეგრირებისა და მონაწილეობისთვის, მონაწილეობის დაგეგმვაში, კონსენსუსის აგებასა და კონფლიქტების მოგვარებაში, ყველა დაინტერესებულ მხარეში. მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ რომელი მდგრადი განვითარების პრინციპები შეიძლება განხორციელდეს საზოგადოების კონტროლის გზით და რომელი უნდა განხორციელდეს კონტროლის საშუალებით უფრო მაღალ დონეზე. ჰასანი (2000) ამტკიცებს, რომ დანიშნულების დაგეგმვაში და განვითარებაში ჩართული ინდუსტრიების მრავალფეროვნება მოითხოვს კონკურენტუნარიანობის მოდელის გამოყენებას, რომელიც შეისწავლის ურთიერთდახმარების ყველა დაინტერესებულ მხარეებს შორის, რესურსების შენარჩუნების პროცესში ჩართულ ყველა დაინტერესებულ მხარეს შორის, ხოლო ბაზრის პოზიციის შენარჩუნებას სხვა კონკურენტებთან შედარებით. განვითარების მდგრადი შედეგები უნდა დაიცვას ტურისტული ბიზნესის, მთავრობების, ადგილობრივი თემების და სხვა დაინტერესებული მხარეების მიერ. ორგანიზაციებისა და პირების ინტეგრაცია და თანამშრომლობა რთული საკითხები ტურიზმის სფეროშია, რის გამოც საჭიროა ჰოლისტიკური დონეზე დაგეგმვა. შედეგი შეიძლება იყოს ბალანსი საჭიროების განვითარებასა და ეკონომიკურ სარგებელსა და სოციალურ და გარემოს დაცვას შორის. დანიშნულების ადგილები მოითხოვს ყველა დონეზე, ბიზნეს, მთავრობისა და საზოგადოების ლიდერების მძლავრ, ერთგულ და ეფექტურ ხელმძღვანელობას. პროაქტიული როლი საჭიროა, ვიდრე პასიური, რომ უზრუნველყოს გარემოსდაცვითი და მემკვიდრეობის ფასეულობების სრულყოფა. მდგრადი ტურიზმის ინდუსტრია მოითხოვს ყველა ჩართულის ვალდებულებას მდგრადი განვითარების პრინციპების განვითარების ყველა ეტაპზე. მხოლოდ ასეთი ფართო ვალდებულების

საშუალებით შეიძლება განხორციელდეს წინამორბედი ჰოლისტიკური აქცენტი, რომელიც აუცილებელია სოციალური, გარემოსდაცვითი და ეკონომიკური მიზნების მისაღწევად (Dutton & Hall, 1989). სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავ შემდეგ საკვანძო თემებს. სქემა: 2.1

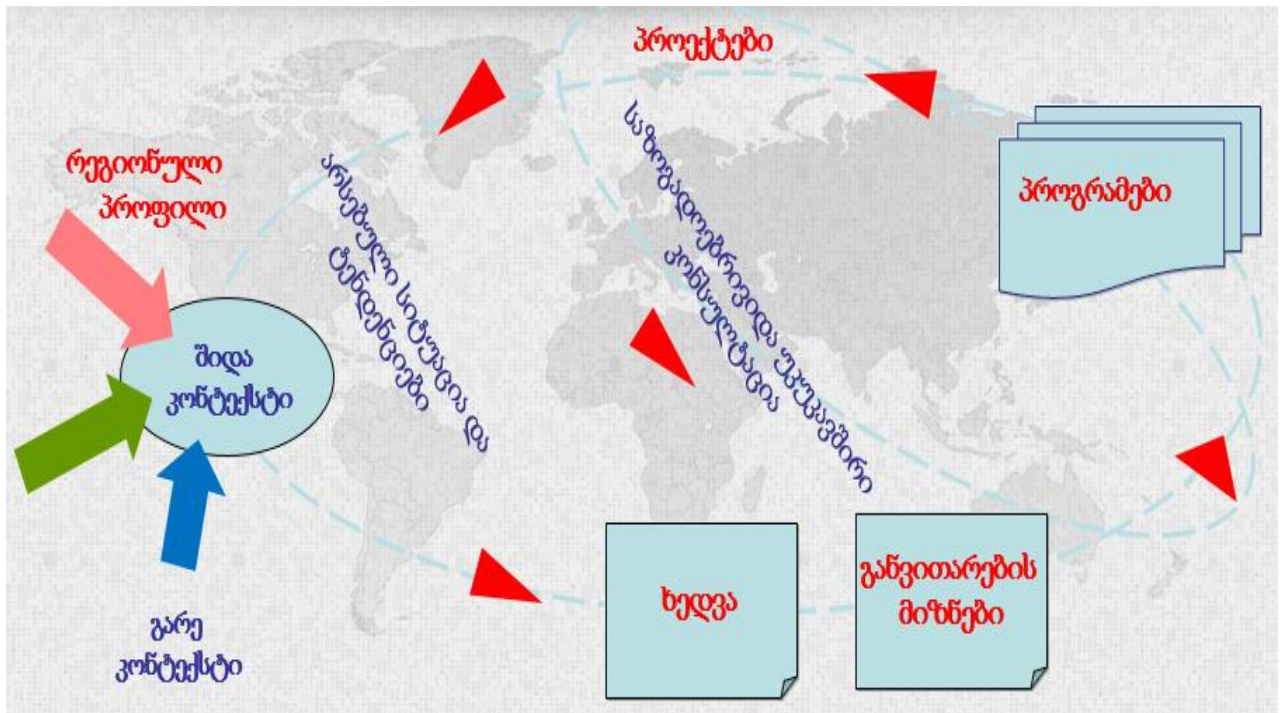
## სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი



წყარო: Stickdorn, M., & Schneider, J. (2012). This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases: Indianapolis: Wiley

ნებისმიერი დაწესებულება, ორანიზაცია, ფირმა თუ ა.შ იწყებს თავისი სამოქმედო გეგმის შემუშავებას, რაც უშიალოდ ეფუძნება სტრატეგიულ დაგეგმვას, რომელიც იწყება არსებული სიტუაციის ანალიზით, რაც გულისხმობს არსებლი გარემოს შეფასებას. შემგომ იწყება მიზნების ჩამოყალიბება, რის შედეგადაც შემუშავდება სამოქმედო სტრატეგია. ტაქტიკა ეს არის, სტრატეგიის მიხედვით მოქმედება რასაც მოსდევს, პროცესის კონტროლი.

ტურისტული დანიშნულების ადგილი დაგეგმვის პროცესიც სწორედ ზემოთ ხსენებული მეთოდის საშალებით იწყება და ვითარდებ. იხ. სქემა: 2.2



დანიშნულების „ხედვა“ განვითარების მიმართულებას იძლევა. Newsome et al- ის თანახმად. (2002: გვ 147) ”დაგეგმვის ძირითადი ამოცანაა ტერიტორიის ვიზუალიზაცია, ეს არის პროდუქტი, რადგან ვიზიტორებსა და მენეჯერებს სურთ, რომ ეს მომავალში მოხდეს”. ხედვა მნიშვნელოვანი ნაბიჯია ტურიზმის გეგმის შემუშავებისთვის. ხედვის ეტაპზე, საზოგადოების წევრები ცდილობენ შეხედონ მომავალს და წარმოიდგინონ, როგორი უნდა იყოს მათი საზოგადოება. ასეთი მცდელობა გულისხმობს სინამდვილეში, თუ რა არის ღირებული ან სასურველი და ამ ელემენტების ჩათვლით საზოგადოების საერთო სურათში. ეს სურათი შეიძლება დაეხმაროს თემის ლიდერებს, გადაწყვიტონ ალტერნატივები, რომლებიც, სავარაუდოდ, სასურველ მომავალამდე მიგვიყვანს და ის, რაც მისგან თავს იკავებს. იგი ეხმარება საზოგადოებას, გადაწყვიტოს, თუ რამდენად შეესაბამება ნებისმიერი სახის განვითარება მის ხედვაში და განსაზღვროს, თუ რომელი დონის ცვლილებებია მისაღები. მას შემდეგ რაც დაინტერესებული მხარეები ჩამოაყალიბებენ დანიშნულების ხედვას, მან უნდა ჩაიტაროს კრიტიკული ანალიზი ან აუდიტის ჩატარება დანიშნულების არსებული ტურისტული რესურსებისა და შესაძლებლობების, აგრეთვე მისი ტურისტული ოპერაციების მიმდინარე ფუნქციონირების შესახებ (Inskip, 1991). ტურიზმის აუდიტი მოიცავს მიწოდების მხარეს (ტურიზმის პროდუქტები და დამხმარე ფაქტორები და რესურსები), მოთხოვნის მხარე (ტურისტული უპირატესობები) და საზოგადოების დამოკიდებულება ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებით. აუდიტის ეს ტიპი აუცილებელია იმისთვის, რომ



განისაზღვროს საბაზრო ტენდენციები, ინდუსტრიის ამჟამინდელი მდგომარეობის სიძლიერე და სისუსტეები, და ხაზი გაუსვას შესაძლებლობებს ტურიზმის განვითარებასა და გამოწვევებზე, რომლებიც უნდა დახვდეს დანიშნულებისამებრ და მისი კომპონენტი ფორმებს. კონკურენტული უპირატესობის მიღწევა და შენარჩუნება. სხვადასხვა ინდუსტრიული ასოციაციის მოქმედებები, მაგ. საჰაერო ტრანსპორტის ასოციაციები, სასტუმროების ასოციაციები, ტურისტულ ოპერატორთა ასოციაციები, რესტორნების ასოციაციები, გავლენას ახდენენ ტურიზმის რესურსების განლაგებაზე. ეს ასოციაციები შეიძლება განსხვავდებოდეს ტურიზმის განვითარების ეკოლოგიური, სოციალური და კულტურული ზემოქმედების შესახებ.

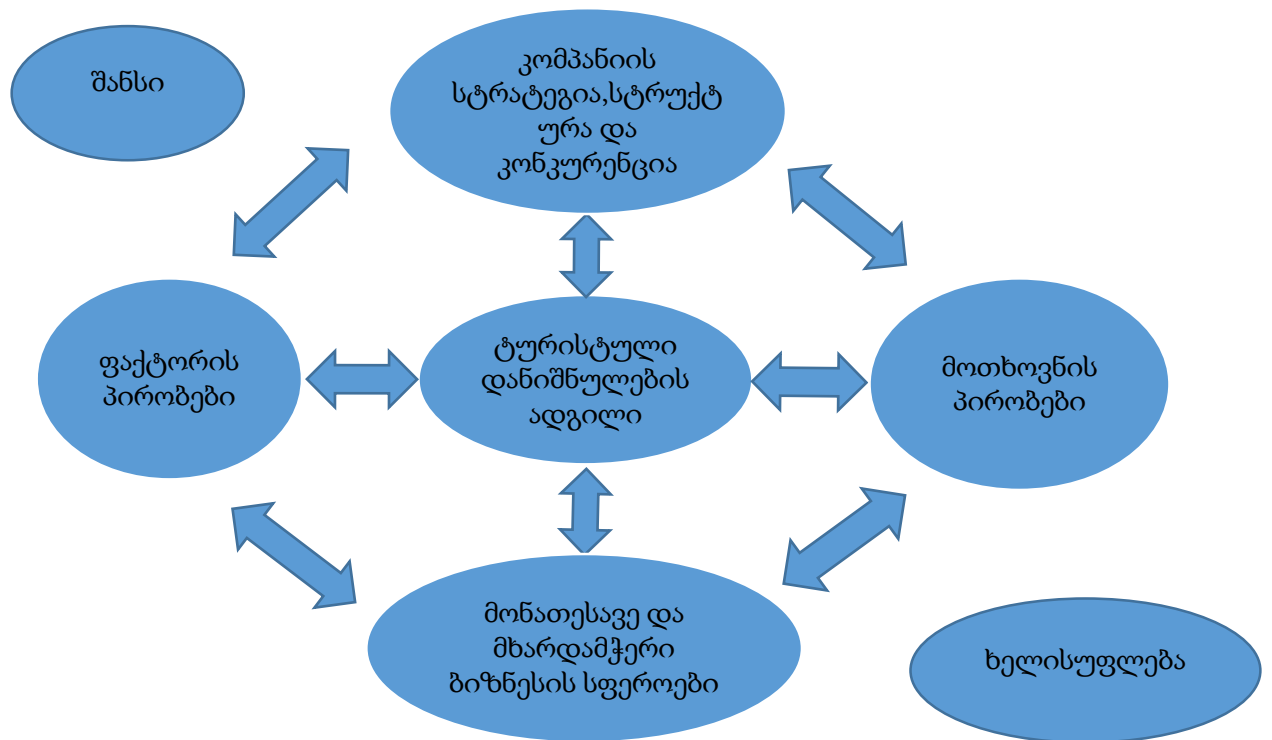
ტურიზმის რესურსები ს უფრო ეფექტურად იქნება გამოყენებული, როდესაც სხვადასხვა ასოციაციები და ინდუსტრიული ჯგუფები იზიარებენ საერთო შეხედულებას ტურიზმის განვითარების მიმართულებით დანიშნულების სტრატეგიასთან დაკავშირებით (Inskoop, 1991). Pechlaner (1999) ხაზს უსვამს აუცილებლობას, რომ დანიშნულდეს განვითარებაზე „მომავალზე ორიენტირებული“ შეფასება. მან ჩამოთვალა რამდენიმე დანიშნულების ადგილი, რაც მოიცავს ტურიზმის მოთხოვნაზე რეაგირებისათვის დანიშნულების ადგილს, პროდუქტისა და ბაზრის ცვლილებების მზადყოფნას.

## 2.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილების კონკურენტუნარიანობის დეტერმინანტები და იდნიკატორები

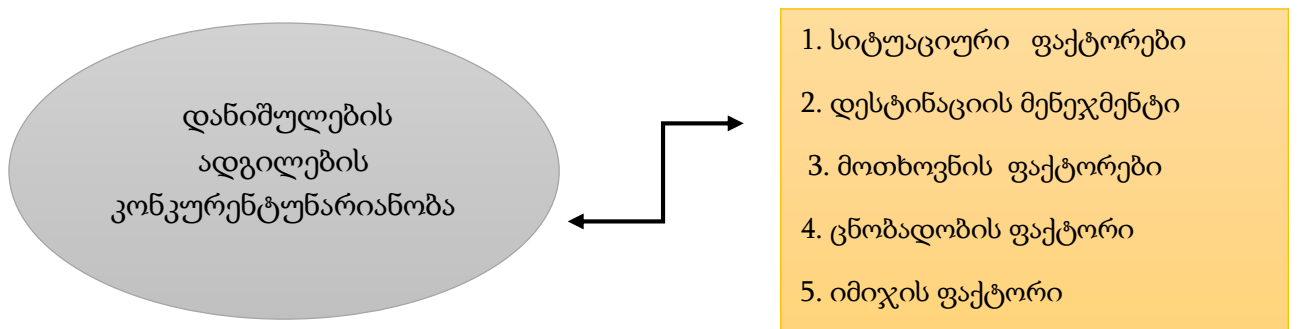
ტურისტული დანიშნულების ადგილების პოპულარობის განსაზღვრავა დამოკიდებულია კონკურენტულობის ფაქტორებზე და მიმზიდველობაზე, დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტის უმთავრესი ამოცანა კი არის დანიშნულების ადგილის კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა და შენარჩუნება. ტრადიციულად ტურისტული დანიშნულების ადგილები ცდილობენ მიაღწიონ ვიზიტორთა რაოდენობის მაქსიმალურად გაზრდას, რისთვისაც ისინი უამრავ თანხებს ხარჯავენ დანიშნულების ადგილების მარკეტინგის მიმართულებით. დიმიტრიოს ბუჰალისი (Tourism Management Special Issue: The Competitive Destination Marketing the competitive destination of the future. Dr Dimitrios Buhalis: <http://www.wmin.ac.uk/Env/UDP/staff/buhalis.htm>) მიიჩნევს, რომ ეს სტრატეგია ვეღარ ამართლებს, რადგან სულ უფრო მეტად იზრდება დანიშნულების ადგილების რაოდენობა, რომლებიც მზად არიან გაიღონ უზარმაზარი თანხები მარკეტინგულ კვლევებში, მიღებული შედეგი კი ვერ ამართლებს მათ მოლოდინებს. ახალ ათასწლეულში ტურიზმი უდიდეს ეკონომიკურ აქტივობად იქცა ბაზარზე მთელ მსოფლიოში. ძალიან გაიზარდა საერთაშორისო მოგზაურობების/ჩასვლების რაოდენობა, რაც პროგნოზით, კიდევ უფრო გაიზრდება. იმისათვის, რომ ტურიზმი მომგებიანი იყოს არა მარტო დღეს, არამედ ხანგრძლივ პერსპექტივაში, მისი განვითარება და მენეჯმენტი უნდა დაეფუძნოს კონკურენციის პარადიგმებს, როგორც უმნიშვნელოვანეს გამოწვევას, რაც განსაზღვრავს ორგანიზაციების, ინდუსტრიის, რეგიონების და ქვეყნების ხანგრძლივადიან წარმატებას.

იმისათვის, რომ ტურიზმი მომგებიანი იყოს არა მარტო დღეს, არამედ ხანგრძლივ პერსპექტივაში, მისი განვითარება და მენეჯმენტი უნდა დაეფუძნოს კონკურენციის პარადიგმებს, როგორც უმნიშვნელოვანეს გამოწვევას, რაც განსაზღვრავს ორგანიზაციების, ინდუსტრიის, რეგიონების და ქვეყნების ხანგრძლივადიან წარმატებას. ტურისტული დანიშნულების ადგილების კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება კონკრეტული ელემენტებისა და კრიტერიუმების მიხედვით.

კონკურენტული უპირატესობის საკითხის განხილვისას ხშირ შემთხვევაში მჭიდროდაა დაკავშირებული თეორიული და პრაქტიკული ასპექტები. მკვარების გარკვეული ნაწილი ეყრდნობა საერთაშორისო ვაჭრობის აბსოლიტურ და ფარდობით უპირატესობის მიდგომებს, რომელშიც რესურსები გვევლინება კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების მთავარ საშუალებად. სამეცნიერო ლიტერატურაში არსებობს კონკურენტუნარიანობასთან დაკავშირებით შემუშავებული არაერთი მოდელი. ერთ-ერთი მათგანი ეკუთვნის პორტერს, რომელიც ჩამოაყალიბა წიგნში „ერების კონკურენტული უპირატესობა“. სამეცნიერო ლიტერატურაში იგი ცნობილია პორტერის „ალმასის“ სახით. აღნიშნული მოდელი ადაპტირებადია, როგორც რეგიონებთან, ასევე ტურისტული დანიშნულების ადგილებთან. მოდელი ოთხი ძირითადი დეტერმინანტისგან შედგება 1. ფაქტორული პირობები-იგულისხმება, ადამიანური, ბუნებრივი, კულტურული და ისტორიული, კაპიტალური და ინფრასტრუქტურული რესურსები 2. მოთხოვნის პირობები-მოიცავს ბაზრის სტრუქტურასა და მოცულობას, ზოგადად მომსახურეობასა და პროდუქტზე მოთხოვნის თავისებურებებს 3. დაკავშირებული და დამხმარე ინდუსტრიები -აუცილებელია იმისთვის, რომ მოხდეს მაღალი ხარისხის სერვისის მიწოდება ტურისტებისათვის, რომელის სხვადასხვა მიმწოდებლების გარეშე შეუძლებელია 4. ბაზრის სტრუქტურა, მეტოქეობა, ორგანიზება და სტრატეგიები- აღნიშნული დეტერმინანტი საკმაოდ კომპლექსურია, იგი მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა, ტურიზმის სტრატეგიული გეგმა, ორგანიზაციული სტრუქტურა, საჯარო და კერძო სექტორის ურთიერთობა, ხარისხის მართვა და ა.შ. პორტერი ცლკე გამოყოფს დამატებით ცვლადებს: შესაძლებლობები და მთავრობა – რომელთაც შეუძლიათ მნიშვნელოვანი გავლენა იქონიონ სისტემაზე. პორტერის აღნიშნული მოდელი წარმოადგენს სისტემას, რომელშიც ერთი დეტერმინანტის ეფექტი გარკვეულწილად დამოკიდებულია სხვების მდგომარეობაზე. სქემა 2.1 წყარო: Vanhove Norbert, The Economics of Tourism Destinations, Elsevier, 2005, p.115



ტურისტული დანიშნულების ადგილების კონკურენტუნარიანობის მოდელი აერთიანებს ყველა იმ მნიშვნელოვან ელემენტს, რომელიც წარმოადგენს დესტინაციის მიმზიდველობის საფუძველს, ქმნის მის იმიჯს და უზრუნველყოფს მის სიცოცხლიუნარიანობას. ეს ელემენტებია: ბუნებრივი და ხელოვნურად შექმნილი რესურსები, კულტურული მემკვიდრეობა, ტურიზმის კონკურენტულია დესტინაცია, თუ ის აწარმოებს, ავითარებს და სთავაზობს ტურისტს სხვა ტურისტული დანიშნულების ადგილებზე უკეთეს ტურისტულ პროდუქტს და გამოცდილებას! ინფრასტრუქტურა, სპეციალური ღონისძიებები, აქტივობები, რეკლამა, შოპინგი, დამხმარე ფაქტორები და რესურსები, ძირითადი ინფრასტრუქტურა, სერვისი ხარისხი, მისაწვდომობა, სტუმართმოყვარეობა. ტურისტული დანიშნულების ადგილის კონკურენტუნარიანობას განსაზღვრავენ: (ხოხობაია.მ 2015) სქემა: 2.2



ჩარჩოდან გამომდინარე, ტურისტული დანიშნულების ადგილები შეიძლება იყოს კონკურენტუნარიანი ზოგიერთ ასპექტში, ზოგიერთში კი-არა. კონკურენტუნარიანობის კვლევისას გამოიყენება ე.წ. მოგზაურობისა და ტურიზმის კონკურენტუნარიანობის ინდექსი - TCI (The Travel and Tourism Competitiveness Index), რომლის მიზანია დაეხმაროს მსოფლიოს სხვადასხვა დესტინაციებს გამოიკვლიონ ტურიზმის მამოძრავებელი ფაქტორები და ამ ფაქტორების გაზომვის სტრატეგიული ხერხები, აგრეთვე განახორციელონ კონკურენტუნარიანობის პოლიტიკა.

კრაუჩი და რიჩი (2003, გვ. 49) ამტკიცებს, რომ "კონკურენტუნარიანობა მდგრადობის გარეშე არის ილუზია" და ამიტომ DMO- მ უნდა განიხილოს გარემოსდაცვითი, ეკონომიკური და სოციალური ზომები მდგრადობის მიმართულებების კუთხით. მდგრადობის თვალსაზრისით, DMO-მ უნდა შეძლოს და დააბალანსოს კონკურენტული გარემოსდაცვითი, სოციალური და ეკონომიკური გარემოებები (Bieger, 2009, გვ 311, Klimek, 2013, გვ 30) შორის

#### **კონკურენტუნარიანობის ინდექსი 14 „ბოძს“ ეფუძნება:**

1. პოლიტიკა, კანონები, რეგულაციები: იგულისხმება საკუთრების უფლება; სავიზო მოთხოვნები; ორენოვანი საავიაციო მომსახურება; პოლიტიკის გამჭვირვალობა; ბიზნეს გარემო; დრო და თანხა, რომელიც ბიზნესის დაწყებას სჭირდება;

2. გარემოს მდგრადობა: გარემოსდაცვითი რეგულაციების სიმკაცრე; გარემოსდაცვითი რეგულაციების აღსრულება; ტურიზმისა და მოგზაურობის განვითარების მდგრადობა; ნახშირორჟანგის ემისია; დაზიანებული სივრცეები; რატიფიცირებული გარემოსდაცვითი ხელშეკრულებები;

3. უსაფრთხოება და დაცულობა: ტერორიზმის გავლენა ბიზნესზე; ძალადობრივი დანაშაულის გავლენა ბიზნესზე; პოლიციის სანდოობა; საგზაო -საავტომობილო შემთხვევები;

4. ჯანმრთელობა და ჰიგიენა: მკურნალობის ინტენსივობა; სანიტარული მდგომარეობის ხარისხის განვითარება; სასმელი წყლის ხარისხის განვითარება; საავადმყოფოების საწოლების რაოდენობა;

5. ტურიზმის პრიორიტეტულობა: სახელმწიფოს მხრიდან ტურიზმის ინდუსტრიისთვის პრიორიტეტის მინიჭება; სახელმწიფოს ხარჯები ტურიზმის პრიორიტეტულობის მხარდასაჭერად; ტურისტების მიზიდვის მარკეტინგისა და ბრენდინგის ეფექტიანობა; ტურისტულ გამოფენებში მონაწილეობა; ტურისტული ბიზნესის გარემო და ინფრასტრუქტურა;

6. საჰაერო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა: საჰაერო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურის ხარისხი; მისაწვდომი /დაფარვის მანძილები; მგზავრობების რაოდენობა ყოველ 1000 კაცზე; აეროპორტების სიხშირე; მოქმედი ავიაკომპანიების რაოდენობა; საერთაშორისო საავიაციო ქსელი;

7. სახმელეთო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა: გზების ხარისხი; სარკინიგზო ინფრასტრუქტურის ხარისხი; პორტების ინფრასტრუქტურის ხარისხი; შიდასატრანსპორტო ქსელის ხარისხი; გზების სიხშირე და გადატვირთულობა.

8. ტურისტული ინფრასტრუქტურა: სასტუმრო საწოლების რაოდენობა; ავტომობილების გაქირავება; ბანკომატები (Visa card);

9. ICT ინფრასტრუქტურა: ინტერნეტის გამოყენების არეალი; ინტერნეტის მოხმარებლები; სატელეფონო ხაზები; 10. ფასები ტურიზმის ინდუსტრიაში: ბილეთების მოსაკრებელი; აეროპორტის ტარიფები; მყიდველობითი ძალის პარიტეტი; გადასახადების დაბეგვრის ეფექტიანობა; საწვავის ფასის დონე;

11. ადამიანური რესურსების განათლება და კვალიფიკაციის ამაღლება: დაწყებითი განათლება; საშუალო განათლება; განათლების სისტემის ხარისხი; სპეციალური კვლევებისა და ტრენინგების არსებობა; დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლება; კვალიფიციური კადრის არსებობა; სამსახურში აყვანისა და გათავისუფლების პრაქტიკა; უცხოელი სამუშაო ძალის დაქირავების სიმარტივე და მათი ჯანმრთელობა; HIV/AIDS გავრცელების ინტენსივობა; მოლოდინები ცხოვრებისაგან;

12. საერთო ინტერესების ჯგუფები: ტურიზმის ღიაობა; მოსახლეობის დამოკიდებულება ტურიზმისადმი;

13. ბუნებრივი რესურსები: UNESCO-ს მსოფლიო მემკვიდრეობის ძეგლების რაოდენობა; დაცული ტერიტორიები; ბუნებრივი გარემოს ხარისხი; საყოველთაოდ ცნობილი ადგილები;

14. კულტურული რესურსები: UNESCO-ს მსოფლიო მემკვიდრეობის ძეგლების რაოდენობა; სპორტული მოედნების ხარისხი; საერთაშორისო ბაზრები და გამოფენები.

პორტერმა წამოადგინა დანიშნულების ადგილების მახასიათებლები, რომელიც შემდეგ საკითხებს ითვალისწინებს.

1. სამეურნეო ერთეულების მაღალი ტეროტორიული კონცენტრაცია;
2. სისტემური კავშირების არსებობა დანიშნულების ადგილებში მონაწილე ძირითად მწარმოებელ კომპანიებს შორის;
3. დამხმარე (თანამდევი) წარმოებისა და ინსტიტუციების განვითარებული კომპლექსი;
4. სახელმწიფო სტრუქტურების არსებობა;
5. რეგიონულ სისტემის ფასეულობათა დაგროვებაში ყველა მხარის მონაწილეობა;
6. კონკურენციის შერჩევითობა, როგორც ტექნოლოგიური განახლების საშუალება;
7. განსაკუთრებული ინოვაციური გარემოს არსებობა, რომელიც ხელს უწყობს მასში შემავალი ფირმებისა კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას და რეგიონის აყვავებას;
8. ემერჯენტულობა, რაც დანიშნულების ადგილს ახასიათებს, როგორც ერთიან სამეურნეო სისტემას, ვინაიდან კლასტერის შემადგენელი ნაწილების ეფექტების მარტივი ჯამის გარდა, იქმნება ახალი და მნიშვნელოვანი დამატებითი ეფექტი.

როგორც ყველა მოდელი, ისე ტურისტული დანიშნულების ადგილების კონკურენტუნარიანობის მოდელი არ არის დაზღვეული გარკვეული ხარვეზებისაგან, ამის მიუხედავად, მთავარია მოდელი გამოყენებულ იქნეს დესტინაციის განვითარებაზე პასუხისმგებელ პირთა და/ან დაინტერესებული მონაწილეთა მიერ და მოხდეს მისი ადაპტირება კონკრეტული დესტინაციის სტრატეგიებში. ( L. Dwyer. Integrated Destination Competitiveness Model: Testing Its validity and data accesseibility. 2014. [www.researchgate.net/.../Larry\\_Dwyer/...Destination\\_Competitiveness](http://www.researchgate.net/.../Larry_Dwyer/...Destination_Competitiveness) )

იმისათვის, რომ მოხდეს ტურისტული დანიშნულების ადგილების პოპულარიზაცია, მოწყობა, განვითარება და ცნობადობის ამაღლება საჭიროა მარკეტინგული ამოცანების გატარება, რაც დახმარება დანიშნულების აგილზე ზემოთ აღნიშნულის განხორციელებაში. ტურისტული დანიშნულების ადგილების მარკეტინგის ტიპური ამოცანებია:

1. ადგილის კონკურენტული უპირატესობების გამოვლენა: პეიზაჟი, დასვენება, მკურნალობა, ბიზნესკავშირები, კულტურული ცენტრი, გართობის ცენტრი და სხვა;
2. მიზნობრივი აუდიტორიის (სეგმენტის) განსაზღვრა - შეზღუდული რესურსები უნდა კონცენტრირებული მაქსიმალური ეფექტის მიღებაზე. აქ უნდა იქნას გათვალისწინებული დამფინანსებელთა ინტერესები;
3. სტრატეგიული გეგმის შედგენა: ხედვა, მისია, მიზანი, მარკეტინგული სტრატეგიული და ტაქტიკური ღონისძიებები, მათი თანამიმდევრობა დაგეგმილ პერიოდში;
4. მოსალოდნელი შედეგების განსაზღვრა-შეფასება - რამდენად მოიმატებს მომხმარებელთა რაოდენობა და მათგან შემოსავლები;
5. სავარაუდო ბიუჯეტის შედგენა - მოსალოდნელი ხარჯები და შემოსავლები.
6. დაფინანსების წყაროების გამოვლენა და თანხების მოზიდვა - დაინტერესებული პირების გამოვლენა და მათგან დაფინანსების მოძიება;
7. დაინტერესებული ორგანიზაციების და მხარეების გამოვლენა და ჩართვა მათი შესაძლებლობების გამოყენებით და წახალისებებით;
8. რეალური ბიუჯეტის შედგენა და დამტკიცება- მოზიდული თანხების გათვალისწინებით;
9. მარკეტინგული ღონისძიებების და ქმედებების განსაზღვრა - არსებული რესურსების გათვალისწინებით და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით;
10. გავრცელების არხების გამოვლენა და გამოყენება - არსებული რესურსების გათვალისწინებით;
11. სამოქმედო გეგმის შედგენა - ქმედებების და ღონისძიებების კალენდარული გეგმა;



12. მოსამზადებელი ღონისძიებების, სამუშაოების და ქმედებების განხორციელ კვლევები, ინფორმაციის მოგროვება, მატერიალური და ტექნიკური საშუალებების უზრუნველყოფა, საკადრო უზრუნველყოფა, სარეკლამო მასალების მომზადება;

13. გეგმების განხორციელება, კონტროლი და შეფასებები - კონტროლის და შეფასებების პერიოდულობა და კალენდარული გეგმა.

სტრატეგიული მიზნებს წარმოადგენს:

- ახალი ადგილის მასობრივი პოპულარიზაცია;
- ადგილის რეპუტაციის რეაბილიტაცია;
- ტრადიციული ადგილის რეპუტაციის შენარჩუნება და განახლება;
- ახალი კონკურენტული უპირატესობების პოპულარიზაცია: კომფორტისა

და მომსახურების ხარისხის უპირატესობა, ფასების უპირატესობა,

ხელმისაწვდომლობა, სხვადასხვა რეკრეაციული საქმიანობის კომბინირება

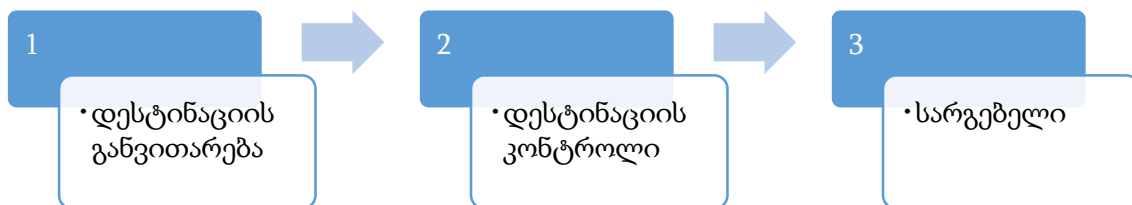
და სხვა.

მსოფლიოში არსებული წარმატებული მოდელების განხილვისას ან პრაქტიკაში გატარებისას უნდა გავითვალისწინოთ ის გარემო პირობები, რომელიც არსებობს კონკრეტულ დანიშნულების ადგილებში. თითოეული მოდელის წარმატებით დანერგვისას აუცილებელია აღნიშნულ ფაქტორებთან მათი ადაპტაცია, მხოლოდ ამ შემთხვევაში შეიძლება გახდეს ნებისმიერი მოდელი წარმატებული.

## 2.3 ტურისტული დანიშნულების ადგილის მართვის ინსტიტუციური სტრუქტურა და მიდგომები

„ტურისტული დანიშნულების ადგილების თავისებურებიდან გამომდინარე გასათვალისწინებელია მისი მართვის სპეციფიკა, რომელიც მრავალ ასპექტს მოიცავს. ტურისტული დანიშნულების ადგილების მენეჯმენტი გარემოზე, ადგილობრივ საზოგადოებაზე, სოციალურ-კულტურულ ღირებულებებზე, ტურიზმის ზეგავლენის კონტროლის მნიშვნელოვანი მექანიზმია. მენეჯმენტის მეშვეობით კონკრეტულ ტერიტორიაზე ხორციელდება პროგრამები და სტრატეგიები, რომლებიც უნიკალურს ხდიან დესტინაციას და იზიდავენ ტურისტებს. მართვის თეორიის ზოგადი პოზიციიდან გამომდინარე, დესტინაციის მენეჯმენტი არის დესტინაციის დაგეგმვა, ორგანიზება, სტიმულირება, კონტროლი და კოორდინაცია მართვის სუბიექტების მიერ“ უკლება.მ (2016, გვ 63)

დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტს სამი უმთავრესი ფუნქცია აქვს:



სქემა: 2.3

1. „მენეჯმენტმა უნდა უზრუნველყოს დესტინაციის სისტემის განვითარება მმართველობითი (სტრატეგიული, ორგანიზაციული, ოპერატიული) გადაწყვეტილებების გზით. დესტინაციის განვითარების მიზნით, გამოიკვეთა რიგი საკითხები ,რომელსაც ყურადღება უნდა მიექცეს: ტურისტული პროდუქტის განსაზღვრის პროცესი; ტურისტული პროდუქტის სტიმულირება და კომერციალიზაცია; ტურისტული პროდუქტის (მატერიალური და არამატერიალური) ხარისხი; დაბალანსებული, მდგრადი და საკმარისი ტურისტული ნაკადები; ადამიანური რესურსები; დესტინაციის მარკეტინგი; მომსახურების ხარისხი; რესურსული ბაზა; ფინანსები; ინვესტიციები; საინფორმაციო-ანალიტიკური მხარდაჭერა“.

2. „დესტინაციის კონტროლი, როგორც მართვის ფუნქცია: მენეჯმენტმა უნდა უზრუნველყოს ადგილობრივ საზოგადოებაზე და გარემოზე ტურიზმის ზეგავლენის კონტროლი; დესტინაციის წარმატებისათვის აუცილებელია გათვალისწინებული იქნას: მიწის გამოყენების დაგეგმვა; ნებართვები ბიზნესის წარმოებისათვის; ზონირება და მისი დაცვა; გარემოსდაცვითი და სხვა რეგულაციები; ბიზნესის ასოციაციების ინიციატივები; -ტურიზმის განვითარების ტექნიკების ფორმები; ტურიზმთან დაკავშირებული ოპერატიული აქტივობები“

3. „სარგებლის უზრუნველყოფა, როგორც მართვის ფუნქცია: მენეჯმენტმა უნდა უზრუნველყოს სარგებელი სხვადასხვა მონაწილისათვის, კერძოდ: ტურისტისთვის კმაყოფილება; ტუროპერატორისთვის მოგება; ადგილობრივი ეკონომიკისათვის მულტიპლიკატორული ეფექტი; ადგილობრივი მოსახლეობისათვის შემოსავლები, კულტურული იდენტურობა, სერვისი; გარემოსთვის მდგრადობა“. უკლება.მ (2016, გვ.64)

„დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტმა კონკურენტული და დინამიური საბაზრო ურთიერთობების პირობებში უნდა უზრუნველყოს: ეკონომიკის მდგრადი ზრდა, ტურიზმის ინდუსტრიის სიცოცხლიუნარიანობა, ელასტიკურობა გარე საფრთხეებისა და ცვლილებებისადმი. ნაშრომში „The guide to best practice Destination Management -Tourism 2020“ ( Prepared by: Knowledge Transfer Services Pty Ltd for the Australian Regional Tourism Network.[www.austrade.gov.au/ArticleDocuments/5499/DM\\_Guide.pdf.aspx](http://www.austrade.gov.au/ArticleDocuments/5499/DM_Guide.pdf.aspx)) ნათლადაა აღწერილი დანიშნულების ადგილების მენეჯმენტის პრინციპები:

- მკაფიოდ უნდა განისაზღვროს დესტინაციის ბაზარი (მოხმარებელი/ვიზიტორი) და შეთავაზება (ძირითადი პროდუქტი/გამოცდილება);
- შეიქმნას და დამუშავდეს დესტინაციის მომავლის ხედვა, რაც მტკიცედ იქნება დაფუძნებული ადგილობრივი საზოგადოების ხედვასა და ინტერესებზე;
- განვითარდეს დესტინაციის მენეჯმენტის სტრუქტურა კომუნიკაციების ნათელი პროცესით, რაც დაკავშირებული იქნება ყველა დაინტერესებულ მხარესთან და რაც უზრუნველყოფს მათ მონაწილობას ხედვის გავრცელებაში/მიწოდებაში.

„დესტინაციის მენეჯმენტის ცნობილი სპეციალისტი მ.მარენტე აღნიშნავს, რომ ბოლო ოცი წლის მანძილზე ტურიზმის მენეჯმენტი სტრატეგიული დილემის წინაშეა: რა უნდა იმართებოდეს - დესტინაცია თუ პროდუქტი? სამეცნიერო ლიტერატურაში უდაო უპირატესობა ენიჭება არსებულ და ცნობილ პროდუქტზე დაფუძნებულ დესტინაციის მენეჯმენტს“. (Mara Manente. Destination Management and economic background: defining and monitoring local tourist destinations. Ciset-University of Venice, Italy. გვ.3) განიხილება შემდეგი პუნქტები დესტინაციის მენეჯმენტისთვის:

1. პროდუქტის შექმნა ბაზრის სპეციფიკური სეგმენტისათვის;
2. ადგილობრივი რესურსების დაცვა;
3. რეზიდენტების ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესება;
4. ტურისტების ვიზიტების ხარისხის უზრუნველყოფა;
5. მდგრადი განვითარების პროპაგანდა;
6. კონკურენტუნარიანობის მიღწევა და შენარჩუნება.

ეფექტიანი და სასარგებლო მენეჯმენტი დამოკიდებულია აქტუალური და პოტენციური მოთხოვნის ზუსტ განსაზღვრაზე, მონაწილეებზე ვინც უზრუნველყოფს მიწოდებას, ეკონომიკურ ურთიერთობებზე, რომელიც არსებობს დაინტერესებულ მხარეებს შორის.

მოთხოვნის ცვლილებების პარალელურად უნდა მოხდეს დესტინაციის ძირითადი პროდუქტის ევოლუცია, რისთვისაც საჭიროა:

- დესტინაციის რეპოზიციონირება ტურისტულ ბაზარზე;
- ახალი ბაზრის ან და სეგმენტის განვითარების სტიმულირება;
- ახალი პროდუქტის/პროდუქტების შექმნა.

დესტინაციის მენეჯმენტის ცნობილი სპეციალისტი მ.მარენტე აღნიშნავს, რომ ბოლო ოცი წლის მანძილზე ტურიზმის მენეჯმენტი სტრატეგიული დილემის წინაშეა: რა უნდა იმართებოდეს - დესტინაცია თუ პროდუქტი? სამეცნიერო ლიტერატურაში უდაო

უპირატესობა ენიჭება არსებულ და ცნობილ პროდუქტზე დაფუძნებულ დესტინაციის მენეჯმენტს. (Mara Manente. Destination Management and economic background: defining and monitoring local tourist destinations. Ciset-University of Venice, Italy. გვ.3)

მ. მაკალისტერი გვთავაზობს დესტინაციის მენეჯმენტის 10 პრინციპს: (Maureen McAllister. The ten Principles of Destination Management. [www.mcallisterandco.co.uk/](http://www.mcallisterandco.co.uk/)), რომელიც "10 P"-ს პრინციპითაა ცნობილი: Partnership-Potential -Plan -Place-Product-People-Prestige-Profile-Promotiom-Performance

1. Partnership - პარტნიორების დაინტერესება და მოზიდვა: გულისხმობს ინდუსტრიის წარმომადგენლების, აქციონერების, საზოგადოებრივი სტრუქტურების აგრეთვე, დამფინანსებელი სტრუქტურების დაინტერესებასა და მოზიდვას;

2. Potential - პოტენციალის შეფასება: პოტენციალის შეფასების პროცესი გულისხმობს ბაზრის მდგომარეობის ანალიზს, ტრენდებისა და კონკურენტების გამოვლენას, ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ანალიზს;

3. Plan - მკაფიო სტრატეგიის შემუშავება: იმისათვის, რომ დესტინაციის მართვა წარმატებით განხორციელდეს აუცილებელია ბიზნესის სფეროში არსებული ვითარების გათვითცნობიერება და მკაფიო სტრატეგიის შემუშავება, აგრეთვე, პრიორიტეტებისა და ამოცანების დაზუსტება, ხანგრძლივადიანი მოსაზრებების

4. Place - ინფრასტრუქტურის შესწავლა: ინფრასტრუქტურა დესტინაციის ერთერთი არსებითი ელემენტია და შესაბამისად ძალზე მნიშვნელოვანია მისი დეტალური შესწავლა. კერძოდ, თუ რა მდგომარეობაშია გზები; როგორია სატრანსპორტო კომუნიკაციების ქსელი; რამდენად მიღწევადია დესტინაცია, აქვს თუ არა მას საიდენტიფიკაციო კომპლექტი, როგორია ინტერნეტ-ტექნოლოგიების განვითარების მდგომარეობა.

## 5. Product - პროდუქტის აღწერა

- განთავსება, საკვები, სასმელი
- ღონისძიებები, ფესტივალები, კულტურა
- მოსანახულებელი ადგილები
- ინფორმაცია

## 6. People - ხალხის ძალის აღიარება

- სტუმართმოყვარეობა ☒
- ტურიზმის აღქმა
- ადგილობრივი ბაზარი
- მსტუმარი, მეგობარი, ნათესავი

## 7. Prestige - უმაღლესი ხარისხის უზრუნველყოფა

- უნარები და სამუშაო ძალის ტრენინგები
- ინდუსტრიისა და სერვისის ხარისხის შეფასება
- მომხმარებელზე ზრუნვა

## 8. Profile - ცნობადობა („იყავი ხილული და სმენადი“)

- შიდა და გარე კომუნიკაციები
- ურთიერთობები პრესასა და მედიასთან

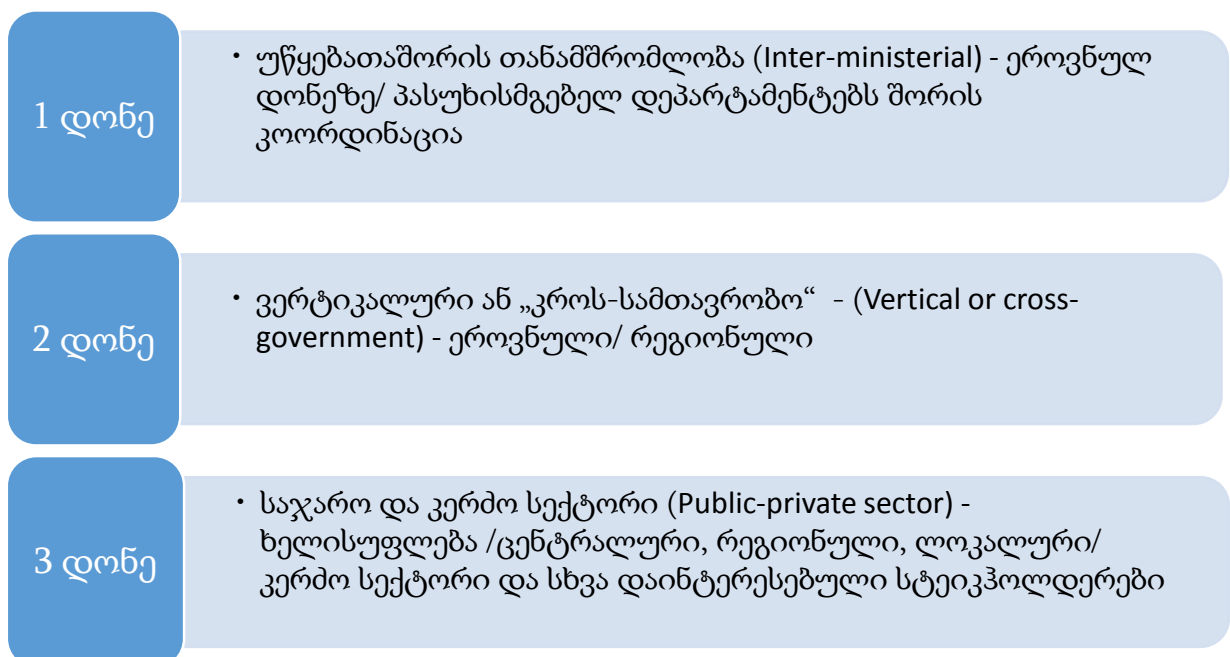
## 9. Promotiom - დესტინაციის გაყიდვა

- On-lain და off line გაყიდვები
- სოციალური მედია
- ტრადიციული ბროშურები
- დაჯავშნის მექანიზმები

## 10. Performance - დაკვირვება და კონტროლი

- ტურიზმის ზოგადი დახასიათება და ეკონომიკური ზეგავლენა
- მომხმარებლის კმაყოფილება და ვიზიტორთა შესწავლა
- შეფასება, მოგება ინვესტიციებისაგან
- საბაზრო ტრენდები
- ინდუსტრიის ქცევა და ხედვები (უკლება.მ 2016)

გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია (2004, გვ. 68) განსაზღვრავს დანიშნულების ადგილების მართვის ორგანოებს, როგორც "მართვასა და/ან მარკეტინგზე პასუხისმგებელ ორგანიზაციებს" და განსაზღვრავს მათ 3 დონეს: 1. ტურიზმის ეროვნული სააგენტო ან ეროვნული ორგანიზაცია, რომელიც პასუხისმგებელია ტურიზმის მენეჯმენტსა და მარკეტინგში ეროვნულ დონეზე 2. რეგიონალური, პროვინციული ან სახელმწიფო ორგანიზაციები, რომელიც პასუხისმგებელია ტურიზმის მენეჯმენტსა და მარკეტინგზე რეგიონალურ დონეზე. 3. ადგილობრივი ორგანიზაციები, რომელიც პასუხისმგებელია მენეჯმენტსა და მარკეტინგზე, ადგილობრივ დონეზე ქალაქი, სოფელი ან უბრალოდ ლოკაცია.



სქემა 2.4

ეროვნული დონე უფრო სტრატეგიულ როლს თამაშობს, ხოლო რეგიონალური მართვის დეარტამენტი კოორდინაციას უწევს ტურისტულ საქმიანობას, ეროვნული სტრატეგიის კონტროლის მიზნით (კულეტა, 2013, გვ. 399). ამის გათვალისწინებით, ადგილობრივი ორგანიზაციებს ექნება უფრო მეტი პასუხისმგებლობა საოპერაციო ელემენტებთან დაკავშირებით, ამისათვის უნდა ითანამშრომლონ ადგილობრივ დაინტერესებულ მხარეებს და საკუთარ თავზე აიღონ დაგეგმვისა და განხორციელებს პროცესი (ფაბრიციუსი, 2007, გვ. 135).

საქართველოში ტურიზმის პოლიტიკის ჩამოყალიბების, განვითარების თვალსაზრისით პასუხისმგებელი ინსტიტუტია ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სისტემაში შემავალი სტრუქტურული ერთეული ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია. ეროვნული ადმინისტრაციის ვალდებულებაა შეიმუშავოს პოლიტიკა, რომელიც ხელს შეუწყობს ქვეყანაში ტურისტული აქტივობების ზრდას. აღნიშნულში იგულისხმება ერთი მხრივ, საერთაშორისო და შიდა ტურიზმის ხელშეწყობა და მეორე მხრივ, კონკურენტული ტურისტული დანიშნულების ადგილების განვითარება, ინფრასტრუქტურის მოწესრიგება, ადამიანური რესურსების განვითარება და ა.შ ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია საკუთარ უფლება-მოვალეობებს ახორციელებს ცენტრალური აპარატისა და ტერიტორიული ორგანოების საშუალებით. ცენტრალური აპარატი მუშაობს და იმართება შემდეგი სტრუქტურული ქვედანაყოფების საშუალებით:

- ადმინისტრაციული;
- კვლევების დაგეგმვის;
- საზოგადოებასთან და საერთაშორისო ურთიერთობის;
- შიდა და საერთაშორისო ტურიზმის;
- ბრენდის განვითარების;
- იურიდიული, უკუკავშირის ანალიზის და რეაგირების;
- მობილური და საინფორმაციო მომსახურების;
- მიმწოდებლებთან ურთიერთობის;
- ხარისხის განვითარების;
- ტურისტული პროდუქტის;



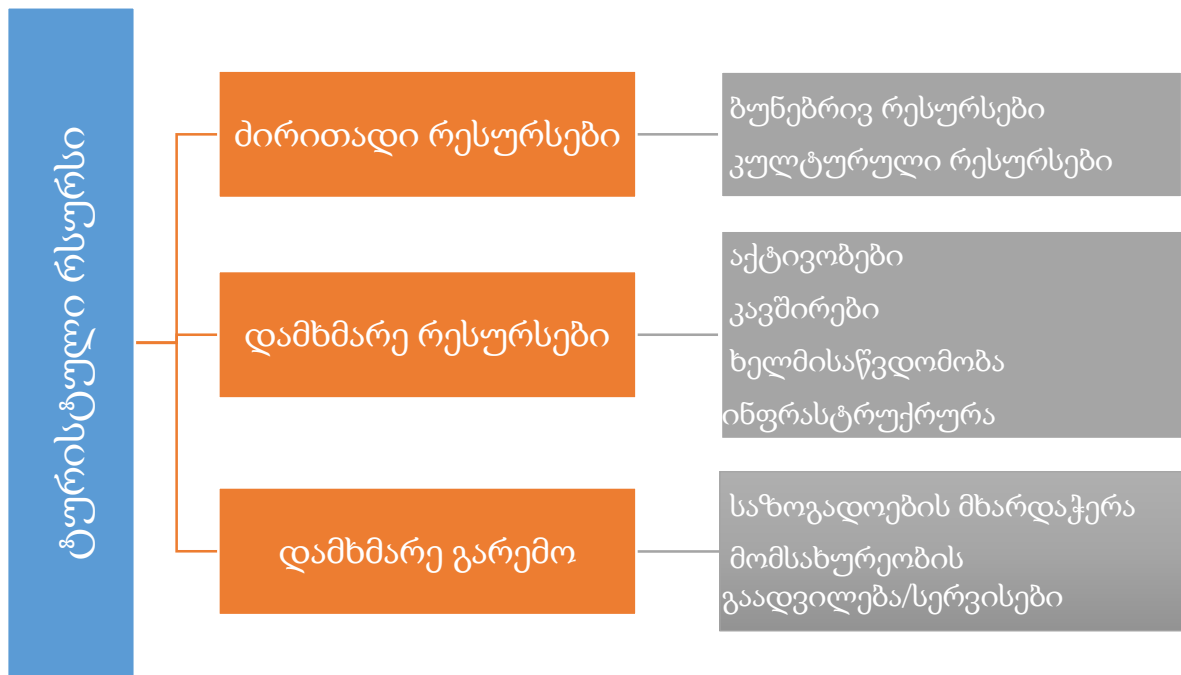
- მცირე ინფრასტრუქტურის სამმართველო.

განვითარებულ ქვეყნებში განსაზღვრულია ცენტრალური ხელისუფლების როლი და კომპეტენციები, რომელიც განსხვავებულია ქვეყნების მიდგომებიდან გამომდინარე. აღნიშნული როლი და პასუხისმგებლობა განმარტებულია საკანონმდებლო დონეზე, რაც პრაქტიკული და თეორიული თვალსაზრისით უფრო მეტად გამჭვირვალეს და გასაგებს ხდის პროცესებს. უფლებამოსილებების და პასუხისმგებლობების განსაზღვრა საშუალებას გვაძლევს უფრო ეფექტიანად მოვახდინოთ დასახული მიზნების და ამოცანების მიღწევა.

## თავი III ტურიზმის დაგეგმვის სტრატეგიული მიდგომები და მისი განხორციელების შესაძლებლობები გურიაში

### 3.1 ტურიზმის განვითარების რესურსული პოტენციალი გურიაში

ტურისტული რესურსები წარმოადგენს დანიშნულების ადგლის, მიმზიდველ ფენომენებს, რომლებიც აუცილებელია ტურიზმის განვითარებისთვის. ტურისტული რესურსები მოიცავს მიმზიდველ ბუნებრივ და კულტურულ რესურსებს, საქონელსა და ელემენტებს, რომლებიც ასტიმულირებენ ტურისტულ საჭიროებებს, ვხვდებით როგორც, მატერიალური ისე არამატერიალური რესურსებს. რიჩის და კრაუჩის მოდელში აღწერილია ტურისტული რესურსების კლასიფიკაცია. სქემა: 3.1

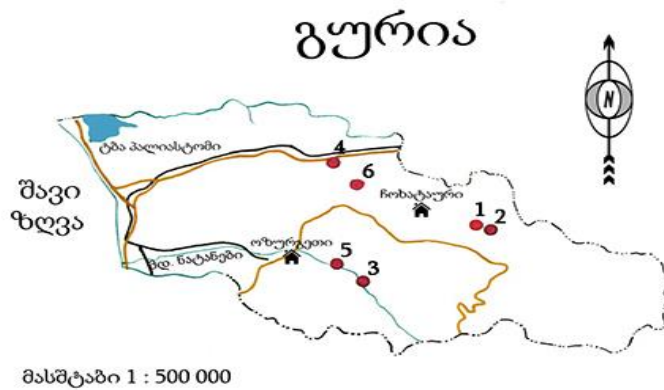


წყარო: რიჩი და კრაუჩი (2012)

კლასიფიკაცია აუცილებელი პირველი ნაბიჯია ძირითადი რესურსების მასშტაბის და ხასიათის გასაგებად და როგორ განსხვავდება ისინი მიმართულებების მიხედვით. დიდწილად, ძირითადი რესურსები განლაგებულია დანიშნულების ადგილზე და უშუალოდ ვერ განვითარდება, განსაკუთრებით ფიზიოგრაფია, კლიმატი, კულტურა და ისტორია. განვიხილავ გურიის რეგიონის ტურისტულ რესურსები თავისი მახასიათებლებით.

გურიის რეგიონი საქართველოს სამხრეთ-დასავლეთ ნაწილში, ძირითადად, კოლხეთის დაბლობზე მდებარეობს. გურიის ფართობია 2033 კმ<sup>2</sup>-ია, რაც ქვეყნის ტერიტორიის 2,9% შეადგენს. მანძილი ადმინისტრაციუ ცენტრსა და დედაქალაქს შორის 325 კმ-ია. რეგიონის ზღვისპირა მდებარეობა, ქ. ფოთის პორტთან და თავისუფალ ინდუსტრიულ ზონასთან, ქუთაისის აეროპორტთან და ბათუმის აეროპორტთან სიახლოვე ქმნის კარგ პირობებს რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისათვის. გურიის რეგიონი ბუნებრივი პირობების მიხედვით ორ, ბარისა და მთის ნაწილად იყოფა. გურიის დაბლობი ნოტიო-სუბტროპიკული ჰავით ხასიათდება. ზაფხული გურიის ვაკეებზე ზომიერად ცხელია, ხოლო ზამთარი - ზომიერად გრილი.

სქემა: 3.2



წყარო: [www.guria.ge](http://www.guria.ge)

**თვითმმართველი ერთეულები** - მხარეში შედის 189 დასახლებული პუნქტი - 2 ქალაქი, 5 დაბა და 182 სოფელი. გურიის რეგიონში მოქმედებს სამი თვითმმართველი ერთეული: ლანჩხუთის, ოზურგეთისა და ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტები. რეგიონულ დონეზე სახელმწიფოს აღმასრულებელ ხელისუფლებას წარმოადგენს სახელმწიფო რწმუნებული - გუბერნატორი, რომლის ადმინისტრაცია ქ. ოზურგეთშია განთავსებული.

გურია ულემაზეს ბუნებასა და საინტერესო კულტურულ ძეგლების ცენტრია. აქ ნახავთ სხვადასხვა პერიოდის კულტურულ ნიმუშებს, უძველესი კულტურის ნაშთებიდან დაწყებული გვიან შუასაუკუნეებამდე. გურიაში შეძლებთ დასვენებას როგორც ზღვის სასიამოვნო სანაპიროებზე, ასევე მთაში, სადაც მზე, ნაძვნარი, მინდვრები და ნისლები საოცარ პეიზაჟებს ქმნის და ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო ჰავაა. გურიის მხარე მდიდარია ბანლოლოგიური კურორტებით, რომელიც დიდი პოპულარობით სარგებლობს. ბახმარო, გომისმთა, ნაბელავი, ურეკი, შეკვეთილი, გრიგოეთი.

**ოზურგეთი** - ქალაქი და მუნიციპალიტეტი დასავლეთ საქართველოში, [გურიის](#) მხარის ადმინისტრაციული ცენტრია. იგი წარმოადგენს [გურიის](#), როგორც ადმინისტრაციულ, ისე ისტორიულ ცენტრს. ოზურგეთში არის ისტორიული მუზეუმი, დრამატული თეატრი, რომელიც ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბურია ფილარმონიის შემდეგ. ასევე ქალაქში არის საბავშვო თეატრი, თანამედროვე სახვითი ხელოვნების გალერეა, ბიბლიოთეკა და ფუნქციონირებს ტელეკომპანია „გურია“, რომელიც მხოლოდ გურიის მასშტაბით მაუწყებლობს. ქალაქი ცნობილია ჩაისა და ციტრუსის კულტურით.

### **ღირსშესანიშნაობანი**

**აჭის ეკლესია**- ხელოვნურად ამაღლებულ ბორცვზეა აგებული, აჭისწყლის მარჯვენა ნაპირზე. ტაძარი შემოსაზღვრულია მაღალი, მტკიცედ ნაგები ქვის გალავნით. სავარაუდოდ, ის ციხესიმაგრის ფუნქციასაც ითავსებდა. ტაძარი კვადრატული ფორმის დარბაზული ტიპის ნაგებობაა. გარედან შემოსილია თლილი პორფირით და ნიჟარისებრი კირქვით. მისი ფანჯრები და სვეტებიანი ჯვარი აღმოსავლეთის ფასადზე დაფარულია ფაქიზად ნაკეთები ჩუქურთმით, რომელიც ერთ-ერთი საუკეთესოა მთელ გურიაში. შიგნით სულ დაფარულია ტლანქი ჭრელი მხატვრობით, მეტწილად ბერძნული წარწერებით

**ჯუმათის ეკლესია** - სამონასტრო კომპლექსში შედის განვითარებული შუა საუკუნეების მთავარანგელოზის ეკლესია, სამრეკლო და სხვა ნაგებობანი. ეკლესიის ინტერიერის ფრესკები XVI-XVIII საუკუნეებს მიეკუთვნება. ეკლესიაში ინახებოდა ქართული ჭედური ხელოვნების ბრწყინვალე ნიმუში – წმ. გიორგის XI საუკუნის ოქროს ხატი, რომელიც ეკლესიის გაძარცვის დროს დაიკარგა. ჩარჩოს ფრაგმენტი დაცულია ერმიტაჟში.

**ლიხაურის ეკლესია** - სოფელი ლიხაური მდებარეობს ოზურგეთის სამხრეთ-აღმოსავლეთ მხარეს, აჭარა-გურიის მთების ერთ-ერთ კალთაზე. ლიხაური ისტორიული სოფელია. საყურადღებოა მისი პატარა, მაგრამ ძველისძველი, 1552 წ. კახაბერ გურიელის მიერ აშენებული ეკლესია, წამომართული მაღლობზე, სოფლის შუაგულ ალაგას. ეკლესიას დასავლეთით მოდგმული აქვს ასევე პატარა სამრეკლო, რომელიც აშენებულია გურიის მთავრის, გიორგი გურიელისა და მისი მეუღლის, ელენეს დროს, 1442 წელს. როგორც ამ სამრეკლოს ხუცური წარწერებიდან ჩანს, ლიხაურს ძველად რეხეული რქმევია.

**ლიხაურის ციხე** - აიგო XII საუკუნეში მტრისგან თავდაცვის მიზნით. ადგილობრივმა მოსახლეობამ ციხის ასაშენებლად საკმაოდ ძნელი გზა ამოირჩია \_ რიგში ჩამდგარი ადამიანები ერთმანეთს აწვდიდნენ რიყის ქვებს და ასე ააგეს ლიხაურის ციხე, რომელიც ხალხის ძლიერების სიმბოლოდ იქცა.

**შემოქმედის ეკლესია** - მონასტერი ორი ტაძრისაგან და სამრეკლოსაგან შედგება. მარჯვენა ტაძარი XII საუკუნის „ღვთაება“, მარცხენა \_ XVI საუკუნის „ზარზმა“. ორივე ტაძარი ერთმანეთზეა მიშენებული. შემოქმედის მონასტერი არამართო გურიაში, მთელ საქართველოში ერთ-ერთ მდიდარ მონასტრად ითვლებოდა. ეს იყო სამარხი ადგილი გურიელთა. აქ დასაფლავებულნი არიან: გურიელი მამია, დედამისი, დედოფალი მარინე, შემოქმედელი ეპისკოპოსები. შემოქმედში დაცული იყო ორი შესანიშნავი ხელნაწერი: გულანი, ანუ საეკლესიო საკითხავებისა და ლოცვების კრებული, და „ფუტკარი“, ანუ ბერძნული ეკლესიის ზოგიერთი წმინდანის ცხოვრებათა კრებული.

**იოანე ნათლისმცემლის სახელობის ვანისქედის დარბაზული ტიპის ეკლესია**, რომელიც XI-XIII საუკუნეებით თარიღდება. ტაძარი XI საუკუნეში აუგიათ. XVII საუკუნეში საფუძვლიანად განუახლებიათ, XIX საუკუნეში კი დანგრეული ეკლესიის დიდი ნაწილი აღუდგენიათ. სიმაღლე: 466.1; ცენტრიდან დაშორება: 4 კმ; სამანქანე გზიდან დაშორება: 40 მეტრი.

**ვაშნარის ნაქალაქარი** - მდებარეობს ოზურგეთის დასავლეთით, ქალაქიდან 5 კმ-ზე. 1949 წელს არქეოლოგიური გათხრების შედეგად გამოვლინდა საფორტიფიკაციო ნაგებობა და მარტირიუმი \_ მოწამის საფლავზე აგებული ქრისტიანული საკულტო შენობა. ვაშნარი

გაშენებული იყო შემალღებულ ადგილას, იქ, სადაც მდინარეები, სკურდუმი და ნატანები, ერთმანეთს ერთვის. ვაშნარის ციხე-ქალაქის მშენებლობისა და ძლიერების პერიოდი ისტორიკოს-მკვლევართა მიერ V-VII საუკუნეებით განისაზღვრება.

**ასკანის ციხე** - მდებარეობს სოფ. ასკანაში, ასკანის ციხეზე გამოიყოფა რამდენიმე საამშენებლო ფენა, რომელთაგან უძველესი ადრინდელი ფეოდალური ხანისაა, უახლესი - XIX საუკუნისა. არსებობს ვარაუდი, რომ ასკანის ციხე IV საუკუნეშია აგებული. ციხეში შემავალი კარიბჭის მარჯვნივ შეინიშნება ძველი ნაგებობის უტყუარი ნაკვალევი - კლდოვან ქანში გამოკვეთილი საფეხურები; იქვე აღმოჩენილ იქნა ძველი მარანიც.

**ლანჩხუთი** - მუნიციპალიტეტის ტერიტორია დასახლებულია ქვის ხანიდან. ადრე ბრინჯაოს ხანიდან ქალაქური ცხოვრების წესს ადასტურებს შუხუთის ციხე-ქალაქის არსებობა. მუნიციპალიტეტის ტერიტორია 1930 წლამდე შედიოდა ოზურგეთის მაზრაში. 1930 წლიდან ცალკე რაიონია.

### **ღირსშესანიშნაობანი**

**ჯიხეთის ეკლესია** - მონასტერი დაარსებულია XIX ს-ის მიწურულს. მთავარი, ღვთისმშობლის ტაძრად მიყვანების ტაძარი 1896 წელსაა აგებული ოზურგეთელი ილარიონ მენაბდის მიერ. 1987 წელს ღვთისმშობლის ტაძრად მიყვანების ტაძარს მიუშენდა სამრეკლო. 1988 წელს აიგო წმინდა გიორგის ბაზილიკური ტიპის ტაძარი. 2002 წელს აიგო წმ. იოანე ნათლისმცემლის მუცლადღების ტაძარი. ეზოში მოწყობილის სანათლავი აუზი, რომელშიც წყაროს წყალი ჩაედინება („იორდანეს წყარო“). წყალს სამკურნალო თვისებები აქვს.

კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლის სტატუსი აქვს ეგნატე ნინოშვილის სახლ-მუზეუმს სოფელ არჩეულში. სხვა ძეგლებიდან აღსანიშნავია აკეთის წმინდა გიორგის ეკლესია და აკეთის მაცხოვარი, ასევე აღსანიშნავია მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე ხელოვნური გამოქვაბულების სიმრავლე. ასეთი გამოქვაბულებია სოფლებში ხორეთი, ჩანჩეთი, ორაგვე, კოკათი, გაგური, ჩოჩხათი. ქალაქ ლანჩხუთში მოქმედებს

ლანჩხუთის მხარეთმცოდნეობის მუზეუმი. ბაღლებში შემორჩენილია სავარაუდოდ XIII საუკუნის ეკლესიის ნანგრევები.

**ჩოხატაური** — დაბა გურიის მხარეში, ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტის ადმინისტრაციული ცენტრი. დაბაში არის ადმინისტრაციული, და ჯანდაცვის დაწესებულებები, ერთი საჯარო და ერთი სამრევლო სკოლა, მცირე საწარმოები, საფეხბურთო კლუბი „ბახმარო“.

### **ღირსშესანიშნაობანი**

**უდაბნოს იოანე ნათლისმცემლის სახელობის მონასტერი** - ეკლესია VI საუკუნის მეორე ნახევარს მიეკუთვნება. მეორე ეკლესია, უგუმბათო, ვრცელი, დარბაზული ტიპის ნაგებობა, თლილი ქვისგან ყოფილა ნაგები. წარწერის მიხედვით ირკვევა, რომ ეკლესია აუშენებიათ 1858 წელს, წმიდა იოანე ნათლისმცემლის სახელზე

**ზოტის ციხე** (ღომის ციხე) - მდებარეობს ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტის სოფელ ზოტის სამხრეთით, "საყდრის ყელზე". ძეგლი წარმოადგენს უდულაბოდ ნაგებ სამ ქვაბულს (თითოეულის მოცულობა 25 კუბური მეტრია), რომლებიც ერთმანეთთან შეერთებულია 0,5 მეტრი სიგრძის და 0,5 მეტრი სიგანის გასასვლელებით, რაც მთავრდება გარეთ გამოსასვლელი გვირაბით. ძეგლი შუა საუკუნეების სამხედრო დანიშნულების ობიექტს წარმოადგენდა.

**თამარის ციხე** \_ ფეოდალური ხანის ციხესიმაგრე მდებარეობს სოფელ ბუკისციხეში აქ ადამიანი ჯერ კიდევ გვიანდელ ბრინჯაოს ხანაში ცხოვრობდა. აღმოჩენილია გათლილი კვადრებით ნაგები გალავნის ნაშთები. ამჟამად ციხის მხოლოდ ჩრდილო-აღმოსავლეთი ნაწილია შემორჩენილი. აშენებულია რიყის ქვით და მოცულობით არცთუ ისე დიდია; განლაგებულია მაღალ ბორცვზე და საკმაოდ ციცაბო მისასვლელი აქვს. ციხეს გარშემო უვლის ძლიერ დაზიანებული გალავანი. ციხის ჩრდილოეთ მხარეს მიდგმული მრავალსართულიანი კოშკის პირველ სართულზე გამოვლენილია წყლის საცავი ქვის დიდი ავზი და ქვისავე კიბის ნაშთი. მეორე სართული საცხოვრებელი ჩანს, მესამე სართული \_ საბრძოლო დანიშნულებისა. ციხის აღმდგენად მოიხსენიება მამია III გურიელი, რომელიც XVII-XVIII საუკუნეების მიჯნაზე ზეობდა. ციხე გურიის რუსეთთან

შეერთებამდე კონტროლს უწევდა იმერეთიდან და მესხეთიდან შავი ზღვისკენ მიმავალ გზას.

**კურორტი ბახმარო** - ბახმარო მეტად თავისებური, უნიკალური კურორტია. ის მდებარეობს ჩოხატაურის მუნიციპალიტეტში, აჭარა- გურიის მთაგრეხილზე, ზღვის დონიდან 2050 მეტრზე. ჩოხატაურის ცენტრიდან ბახმარო დაშორებულია 52 კილომეტრით. ბახმაროს ტერიტორია ერთგვარ ქვაბულს წარმოადგენს, რომელიც გარშემორტყმულია ნაძვისა და სოჭის საუკუნოვანი მარადმწვანე მცენარეებით, შემდეგ კი ულამაზესი ალპური ზონა იწყება. აღმოსავლეთიდან ბახმაროს დაჰყურებს ლენჭის სერი (2505 მეტრი), რომელსაც მოაგარაკენი „მზის ამოსვლის“ მთას ეძახიან და ხშირად ტკბებიან ამ თვალწარმტაცი სანახაობით. სამხრეთით არმართულია საყორნიასა (2755მ) და ფაფარას (2656 მ)მწვერვალები. სამხრეთ-დასავლეთით ბახმაროს დაჰყურებს საქასრიას ქედი, პატარა ბახმაროს მწვერვალით, რომელსაც „მზის ჩასვლის“ მთასაც უწოდებენ (2250 მ). აქედან, როცა ნათელი ხილვადობაა, განსაკუთრებით შთამბეჭდავი სანახავია „მზის ჩადირვა“ შავ ზღვაში. დასავლეთის მხრიდან კურორტის ტერიტორია გახსნილია, რაც ხელს უწყობს ხეობაში ზღვის ბრიზების შემოჭრას. ეს კი თავის მხვრივ ხელს უწყობს ზღვისა და მთის კლიმატის საუკეთესო შეხამებას. ზამთარში თოვლის საფარი ძალიან მაღალია (4-5 მ) და რჩება 6 თვემდე. ბახმაროს კლიმატი ეფექტური სამკურნალო საშუალებაა სხვადასხვა დაავადებათა სამკურნალოდ. აღსანიშნავია, რომ ბახმარო ზამთარშიც მასპინძლობს ტურისტებს. თითქმის ყველა ისტორიული მასალით მტკიცდება, რომ ბახმაროს აღმომჩენი ხალხია და, კერძოდ, მწყემსები, რომლებმაც პირველებმა გაიკვლიეს გზა მარალმთიანი საზოგრებისაკენ და. მათ შორის, მიაგნეს ბახმაროს, იგი შემდგომში იქცა მუდმივ საზოგრად, ხოლო უფრო გვიან სააგარაკო ადგილად. ბახმაროში ყოველ წელს, ფერიცვალების დღესასწაულზე ტრადიციული დოღი ტარდება.

**გომისმთა** - როგორც მომავლის მთის კურორტი შედის გურია-აჭარის ქედის შემადგენლობაში და მისი მწვერვალის სიმაღლე 2100 მეტრიდან 2755 მეტრამდეა. მთისათვის დამახასიათებელი კლიმატის გამო ის ცნობილია როგორც საზაფხულო აგარაკი. მისი განუმეორებელი ბუნება და 2500 მეტრ სიმაღლეზე არსებული ჭინჭაოს ტბა განუმეორებელ შთაბეჭდილებას ტოვებს. კურორტის უნიკალური პირობები დღესაც



აუთვისებელია. გომისმთა როგორც ტერიტორიული ერთეული შედის ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის შემადგენლობაში. ქალაქის ცენტრიდან დაშორებულია 12-15 კმ-ით. დღეს გომისმთა წარმოადგენს საკურორტო ადგილს, რომელსაც გააჩნია მინერალური წყლები, ტყე, სამკურნალო კლიმატი და სხვა ბუნებრივი რესურსები, რომლებიც შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას მკურნალობის, პროფილაქტიკისა და რეაბილიტაციის მიზნი, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განვითარების პირობებში დააკმაყოფილებს ტურისტის მოთხოვნებს.

**ნაბელავი** - ბალნეოლოგიური კურორტი მდებარეობს ზღვის დონიდან 400 მეტრზე და ანკარა მდინარის გუბაზეულის სანაპიროზე. იგი ჩაფლულია მასივი და განთქმული უნიკალური კლიმატური და ბალნეოლოგიური პირობებით. აქ გამოედინება ძვირფასი მინერალური წყალი "ნაბელავი", რომელიც წარმატებით გამოიყენება კუჭ-ნაწლავის ტრაქტის, ღვიძლისა და სანაღვლე გზების, თირკმელების, ძვალ-სახსრების სამკურნალოდ. იგი იხმარება როგორც დასალევად, ასევე აბაზანების სახით.

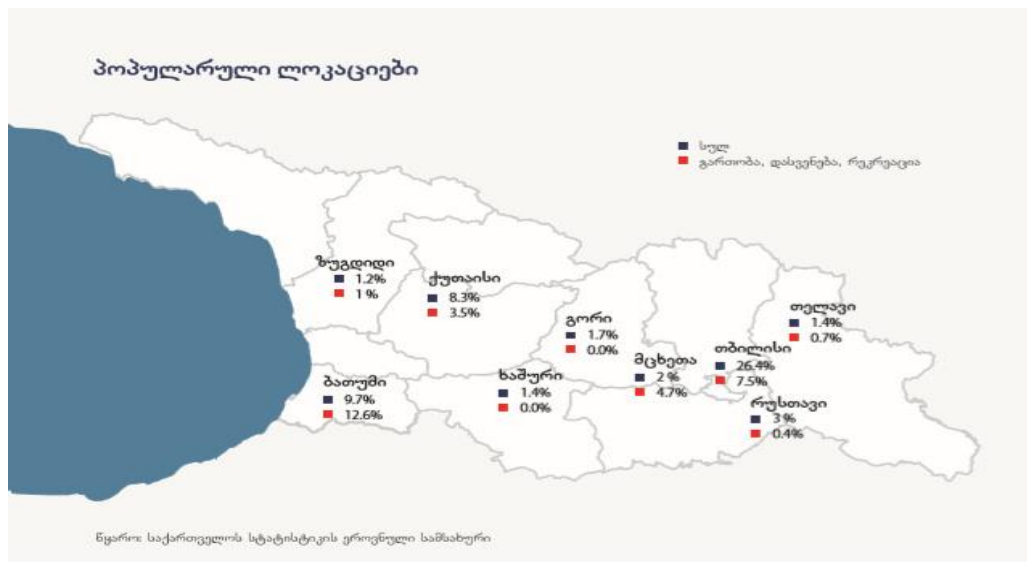
**ურეკი** - კოლხეთის დაბლობის სამხრეთ-დასავლეთ ნაწილში მდებარეობს. კურორტს დასავლეთით შავი ზღვა ეკვრის, აღმოსავლეთით გარშემორტყმულია მთებით, ჩრდილოეთითა და სამხრეთით მდინარეების სუფსისა და ნატანების დაბლობებია. კურორტის ისტორია 100 წელზე მეტს ითვლის, ოფიციალურად კი როგორც კურორტი არსებობს 1971. ზღვა, მზე, წვრილი ხავერდოვანი ქვიშა, რომელსაც მაგნიტური თვისებები აქვს, კურორტს საუკეთესო დასვენებისა და მკურნალობის თვისებებს ანიჭებს. ურეკის ბუნებრივი მონაცემები შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს გულ-სისლძარღვთა დაავადებების, პერიფერიული ორგანოების და საყრდენ-მამოძრავებელი ორგანოების სამკურნალოდ როგორც მოზარდებში, ასევე ბავშვებში. სადაც მათ ხვდებათ, როგორც საოჯახო მცირე ზომის ჰოტელები, ასევე დიდი მოცულობისა და კეთილმოწყობილი სასტუმროები, კურორტზე შევხვდებით კვების მრავალფეროვან ობიექტებსა და მცირე ზომის გასართობ პარკს.

**გრიგოლეთი** - მდებარეობს ლაჩხუთის მუნიციპალიტეტში, ცენტრიდან 25 კმ-ის, ხოლო ფოთიდან 12 კმ-ს მანძილზე. რელიეფი ვაკეა ზღვის სანაპიროს მიჰყვება ქვიშიანი პლაჟის ფართო ზოლი. ქვიშა შეიცავს დიდი რაოდენობით მაგნიტური რკინის ნაწილაკებს. კლიმატი ზღვისპირა, სუბტროპიკულია. კურორტის კლიმატი კარგია ნერვული

სისტემისა და ფილტვების ქრონიკული, კურორტზე ძირითადად ვხვდებით საოჯახო კეთილმოწყობის სასტუმროებსა და კერძო დასასვენებელ სახლებს.

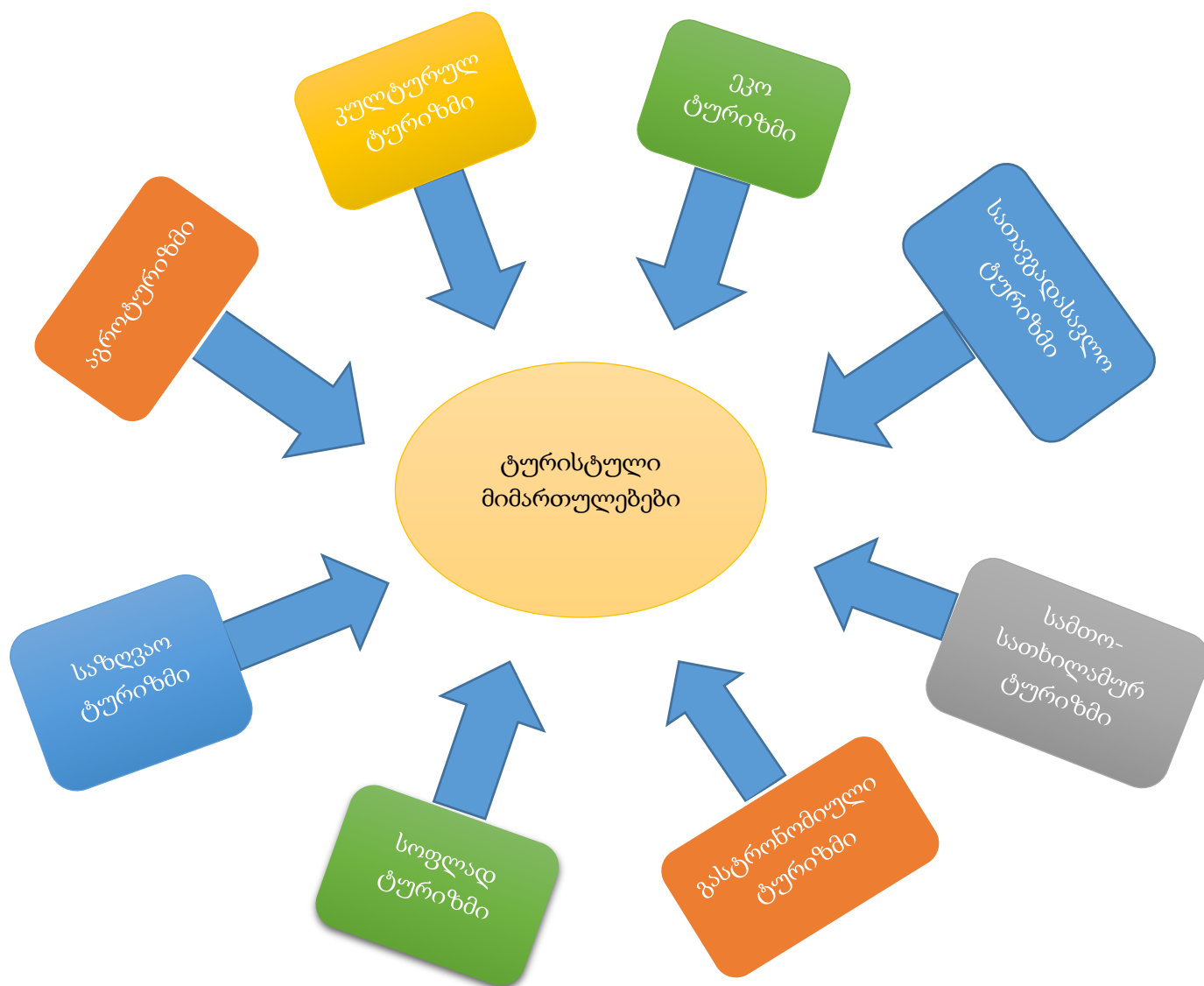
**შეკვეთილი** - სოფელი და ზღვისპირა კურორტი საქართველოში, ოზურგეთის მუნიციპალიტეტში, მდინარე ნატანების შესართავთან, ზღვის დონიდან 2 მ.შეკვეთილი დასავლეთ საქართველოს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სავაჭრო პუნქტი იყო XVIII საუკუნის განმავლობაში. დღესდღეისობით კურორტი დიდი პოპულარობით სარგებლობს, რაც განპირობებულია საკონცერტო დარბაზის ბლექ სი არენას ამოქმედებამ და შეკვეთილში სასტუმრო პარაგრაფის გახსნამ, რომელიც მსოფლიო საუკეთესო სასტუმროებს შორის მოიაზრება.

ზემოთ ჩამოთვლილი კულტურული მემკვიდრეობა, ბუნებრივი რესურსები თუ კურორტთა მრავალფეროვნება ნათელი მაგალითია იმისა, რომ გურიის რეგიონში ამოუწურავი ძირითადი ტურისტული რესურსია, რასაც ვერ ვიტყვით დამხმარე რესურსებსა და დამხმარე გარემოს შესახებ, რაც აღიბეჭდა სატატისტიკური მონაცემებში. საქართველოს ეროვნული ადმინისტრაციის კვლევის მიხედვით გურიის რეგიონი ყველაზე ნაკლებ პოპულარულ მონახულებად ლოკაციებს შეუერთდა. სქემა: 3.3



მაგრამ მრავალფეროვანი ბუნებრივი თუ კულტურული თვალსაზრისით, თამამად შეიძლება ითქვას რომ მრავალი ტურისტული მიმართულება შეიძლება განვითარდეს ამ რეგიონში. სქემა: 3.4

## ტურისტული მიმართულებები გურიაში



წყარო: ავტორის ხედვა

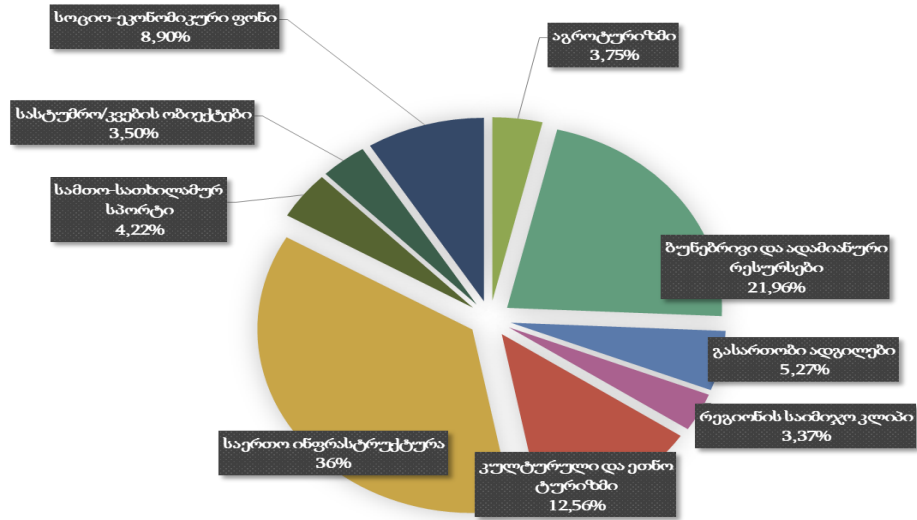
## 3.2 ტურისტული დანიშნულების ადგილის ორგანიზაციის მართვის (DMO)

### პრაქტიკა და მისი იმპლემენტაციის შესაძლებლობები გურიაში

გურიის რეგიონში სავსე სამუშაოები ჩავატარე 2019 წლის, მაისი-ივნისის თვეში, ძირითად საკვანძო საკითხების დასადგენად. თვისობრივი მონაცემების მოსაპოვებლად სიღრმისეული ინტერვიუები ჩატარდა ადგილობრივი თვითმმართველი ორგანოების წარმომადგენლებთან, რომლებიც უშუალოდ არიან ჩართული რეგიონში ტურიზმის სექტორის განვითარებაში. (ეკონომიკური განვითარებისა და ქონების მართვის სამსახურის უფროსი და გამწვანების უფროსი), ანკეტური გამოკითხვის მეთოდის საშუალებით, გამოკითხე სხვადასხვა ლოკაციაზე (ურეკი, გრიგოლეთი, შეკვეთილი, ლანჩხუთი და ქ.ოზურგეთი) 27 შიდა ტურისტი, კვლევაში გამოყენებული კითხვარები ორიენტირებული იყო შემდეგი ინფორმაციის მოპოვებაზე:

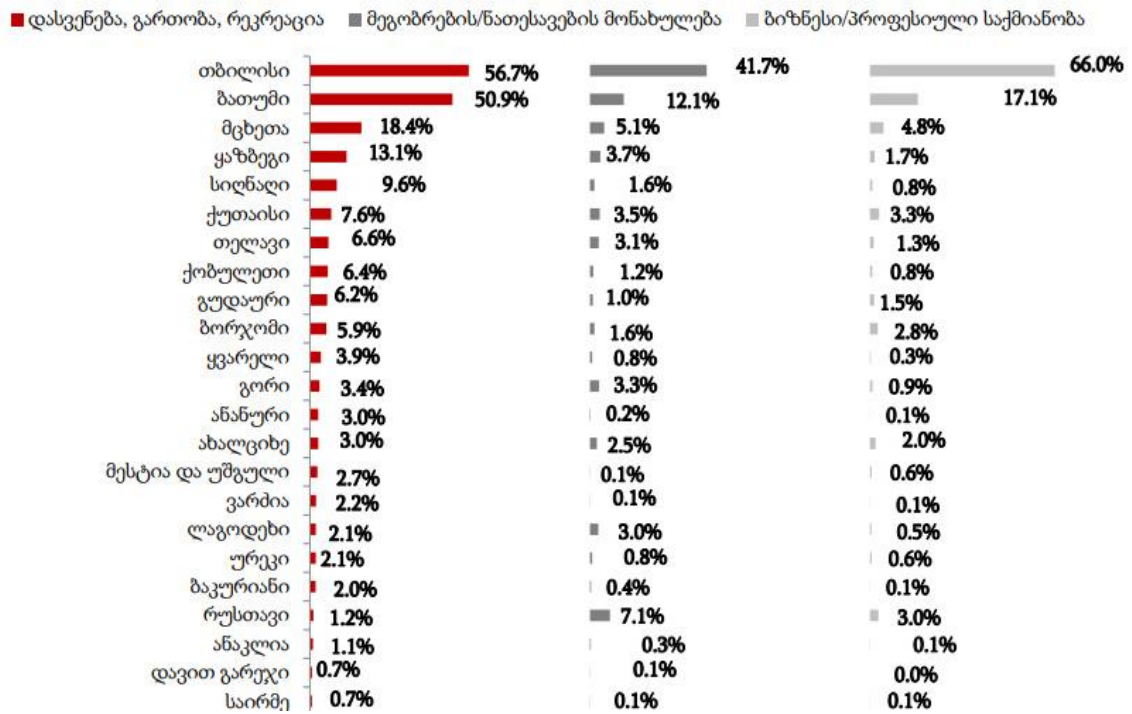
- ტურიზმის სექტორისთვის საჭიროებები გამოვლენა (თვითმმართველო ორგანოებთან)
- მოგზაურობის მიზანი და ინფორმაციის წყარო
- პოპულარული დანიშნულების ადგილების გამოვლენა
- პრობლემატური ტურისტული დანიშნულების ადგილები
- ტურისტულ დანიშნულების ადგილზე დარჩენის ხანგრძლივობა
- ტურისტების ძირითად პრეტენზიები

ადგილობრივი თვითმმართველობისგან მიღებული ინფორმაციის ანალიზის შედეგად, დასახელებულ საკითხებს მიენიჭა პრიორიტეტების მიხედვით ქულები, რომელიც გამოვლინდა სიღრმისეული ინტერვიუს დროს. ჩამოთვლის საკითხთა პოტენციური გადანაწილება. დიაგრამა: 3.1



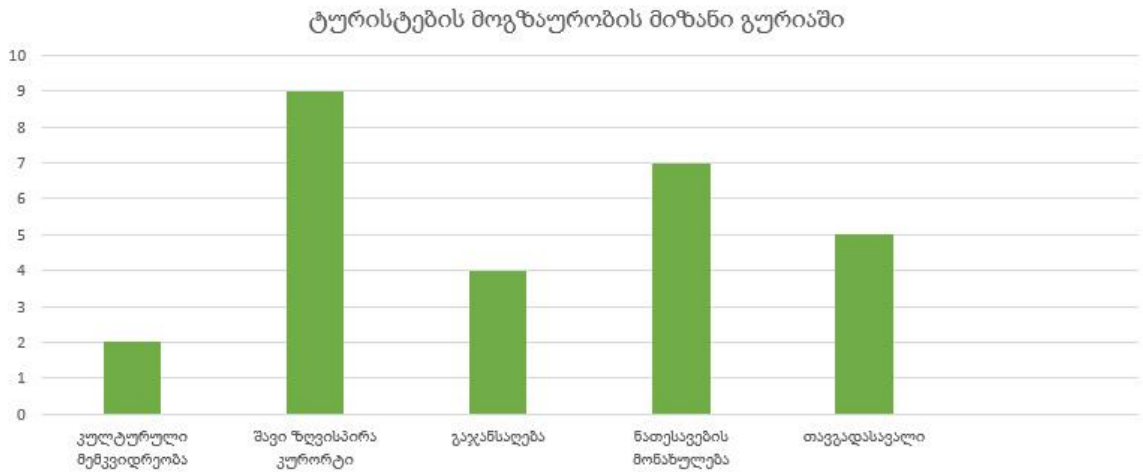
წყარო: ავტორის მიერ შემუშავებული, კვლევის შედეგის საფუძველზე

ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ მაღალმთიან გურიას, განსაკუთრებით ბანლეოლოგიურ კურორტებს, ნაკლები ყურადღება ექცევა, რაც საბოლოოდ ტურისტთა ნაკადზე აისახება. საერთაშორისო ვიზიტორებისთვის, ძირითად და პოპულარულ დანიშნულების ადგილებად დღემდე რჩება შავი ზვისპირა კურორტები (ურეკი, რიგოლეთი და შეკვეთილი) დიაგრამა: 3.2

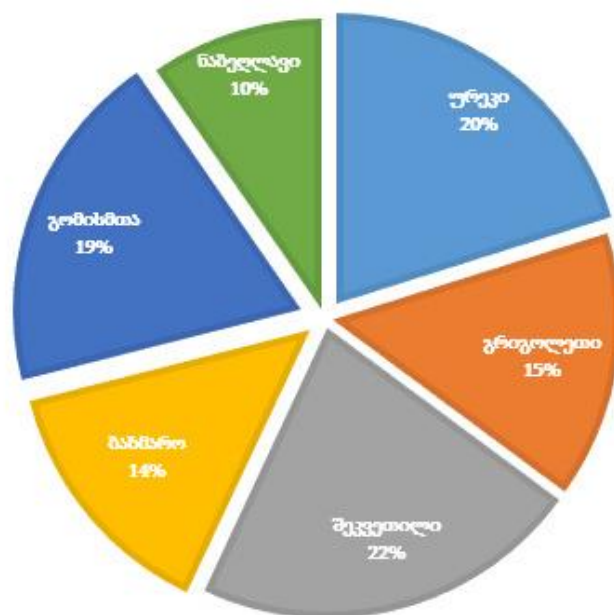


წყარო: საქართველოს ეროვნული ადმინისტრაცია, საერთაშორისო ვიზიტორების კვლევა (2018, გვ 17)

ჩატარებულმა კვლევამაც აჩვენა, რომ არამართო საერთაშორისო ტურისტები, არამედ შიდა ტურისტების უმრავლესობაც სწორედ ზღვისპირა რეგიონით არიან დაინტერესებული. დიაგრამა: 3.3



წყარო: ავტორის მიერ შემუშავებული, კვლევის შედეგის საფუძველზე რაც შეეხება პოპულარულ დანიშნულებების ადგილებს შიდა ტურისტებისთვის, აქედან მკვეთრად იკვეთება შავიზღვისპირა ზოლზე განლაგებული კურორტები პოპულარობა, თუმცა, როგორც აღმოჩნდა შიდა ტურისტების ინტერესი გაიზარდა გომის მთის დანიშნულებაზე. (შესაძლებელი იყო ერთზე მეტი პასუხის დაფიქსირება) დიაგრამა: 3.4



წყარო: ავტორის მიერ შემუშავებული, კვლევის შედეგის საფუძველზე

სოციო-ეკონომიკურ ფონი გურიის რეგიონისთვის მეტად დიდ პრობლემას წარმოადგენს, რათა შეინიშნება მიგრაციის მაღალი დონე, უმუშევრობა და გარე ვაჭრობასთან დაკავშირებული პრობლემები. უმუშევრობის დონე რეგიონში წლის მნაცემებით 1.8 % აღწევს, რაზეც შეიძლება ითქვას რომ ძალიან ცუდი მაჩვენებელია. მკვეთრდა გამოიკვეთა ტურისტების უკმაყოფილება ინფრასტრუქტურასთან დაკავშირებით, ძირითადი დასახელებული საითხები იყო: სველი წერტილების არარსებობა, გაუმართავი სავალი ნაწილი, მომსახურების ხარისხი, კვებისა და განთავსების ობიექტების ნაკლებობა, გასართობი ადგილების სიმცირე, საინფორმაციო დაფების არარსებობა და სხვა.

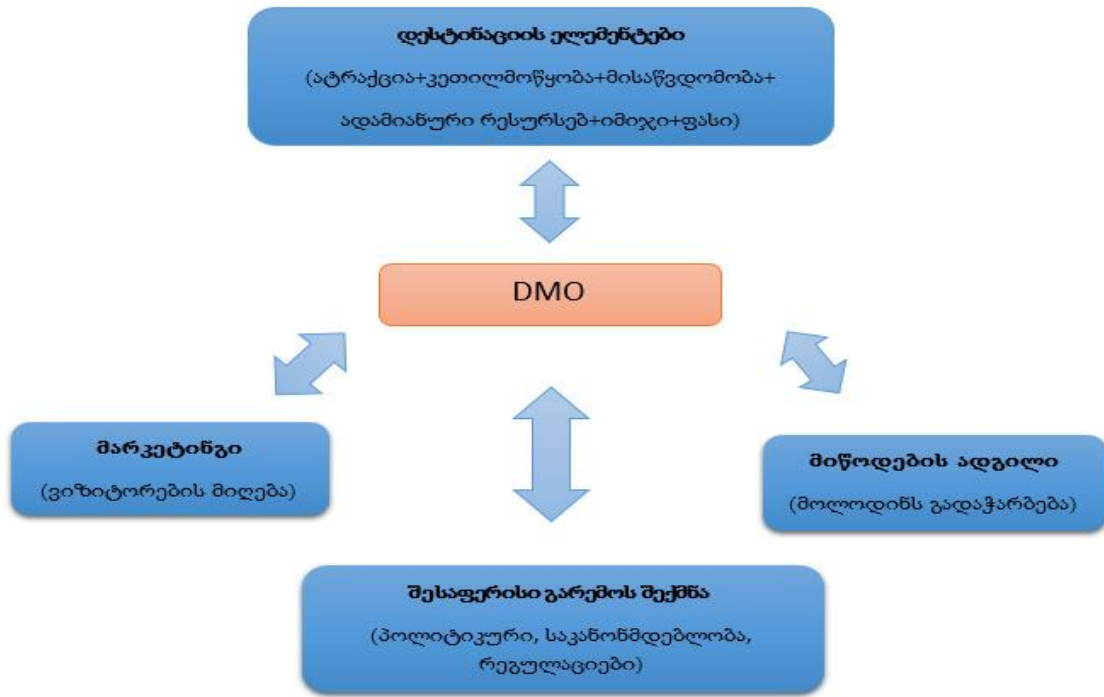
ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარება გურიის რეგიონში ერთ-ერთ პრიორიტეტად არის მიჩნეული, გურიას გააჩნია, როგორც უნიკალური კულტურული მემკვიდრეობა და ტრადიციები, ასევე საკმაოდ მდიდარი ბუნებრივი რესურსები, რაც ტურიზმის განვითარების მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. აღნიშნული ფაქტორების მიუხედავად, ქვეყანაში სრულყოფილად ვერ ხერხდება არსებული რესურსების ათვისება და ტვირთვა, რასაც გააჩნია როგორც სუბიექტური, ასევე ობიექტური მიზეზები. ხელისუფლების ლიბერალური პოლიტიკის მიუხედავად არსებობს საკითხები, რომელთა გადაჭრა აუცილებელია ტურიზმის ინდუსტრიის ეფექტიანი განვითარებისათვის. ერქომაიშვილი.გ (2011, გვ 34)

მსოფლიო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ აუცილებელია სამთავრობო დონეზე განისაზღვროს შესაბამისი ინსტიტუცია, რომელიც პასუხისმგებელი იქნება ქვეყანაში ტურიზმის განვითარებაზე და ეფექტიანი პოლიტიკის გატარებაზე. ხელისუფლების ვალდებულებაა, შეიმუშავოს პოლიტიკა, რომელიც ორიენტირებული იქნება გრძელვადიან დინამიკაზე და მდგრადი განვითარების პრინციპებზე. აღნიშნული საკითხი განსაკუთრებით აქტუალური ხდება განვითარებადი ქვეყნებისათვის, რომელთაც გააჩნიათ ტურიზმის განვითარების კუთხით დიდი პოტენციალი. აღსანიშნავია, რომ პოლიტიკის ფორმულირების პროცესში უნდა გავითვალისწინოთ მსოფლიო პრაქტიკა, რომელშიც მრავლადაა როგორც წარმატების, ასევე წარუმატებლობის მაგალითები.

ტურიზმის პოლიტიკის განვითარების თვალსაზრისით, მმართველობითი კუთხით, მსოფლიოში მიღებულია როგორც ცენტრალიზებული, ასევე დეცენტრალიზებული მოდელები. ტურიზმის განვითარებასა და ადგილობრივი ტურისტული დანიშნულების პოპულარიზაციისთვის იქმნება სხვადასხვა ორგანიზაციები და გაერთიანებები. ხოხოზია.მ (2016, გვ 159-160)

ადგილობრივი DMO- ს უპირატესობა მისი სიახლოვე და პირდაპირი ზეგავლენის შესწავლაა. ამასთან დაკავშირებით, სტრატეგიულმა მიდგომამ უნდა გამოავლინოს იდეოლოგიურად შერწყმული სტრატეგია, რომელიც საშუალებას მისცემს ადგილობრივ DMO- ს, ითანამშრომლოს ზემდგომ ორგანოებთან, რათა მიიღონ შესაბამისი გადაწყვეტილებები (Fabricius, 2007, გვ. 136). სამეცნიერო ლიტერატურაში DMO-ების როლი ტრადიციულად განისაზღვრებოდა, როგორც მარკეტინგული პროცესების კრებული, თუმცა ბოლოდროინდელმა პრაქტიკამ აჩვენა, ფართო მასშტაბები ამ ორგანიზაციების დანიშნულებისა და ყურადღება ეთმობა კონკურენტუნარიანობასა და მდგრადი განვითარება. გარდა ამისა არსებობს მოსაზრება რომ DMO-ებმა უნდა განახორციელონ მარკეტინგული, სარეკლამო და გაყიდვების ამოცანები, ამავე დროს კოორდინაცია გაუწიონ გრძელვადიანი დანიშნულების ადგილების დაგეგმვისა და მართვას (Bieger et al., 2009, გვ 311, Klimek, 2013, გვ 30). DMO- ს როლები შეიძლება განისაზღვროს: გარე დანიშნულების მარკეტინგისა და შიდა დანიშნულების განვითარებაში. შესაბამისად, გარე საქმიანობა მოიცავს მარკეტინგისა და ხელშეწყობას, რათა დაეხმაროს ადგილობრივი ფირმების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში. შიდა საქმიანობა არის დაინტერესებულ მხარეთა კოორდინაცია ინტეგრირებული და პროდუქტიული სახით, "ეფექტურად მობილიზება და რესურსების უზრუნველყოფა პოზიტიური შედეგების მისაღწევად" დაინტერესებულ მხარეებს და დანიშნულების ადგილს შორის. მარკეტინგისა და მენეჯმენტის საქმიანობების გათვალისწინებით, ბერიტელი და რეინჰოლდი (2010, გვ. 137) ამტკიცებენ, რომ DMO-ები შეიძლება ჩაითვალოს, როგორც მუდმივად განახლებადი და ადაპტირებადი ორგანიზაციები, რომლებიც რეაგირებენ ბაზრის ცვალებადობაზე. სქემა, რომელიც ასეაჩვენებს DMO-ს ცენტრალურ პოზიციას დანიშნულების ადგილების მრავალფეროვან ასპექტში ფაბრიციუსი (2007, გვ. 4). სქემა 3.5





წყარო: DMO როლი (Fabricius, 2007, გვ 4)

ფაბრიციუსი (2007, გვ 4-7) ამ მოდელში, DMO არის ფოკუსური ორგანიზაცია, რომელიც უზრუნველყოფს დანიშნულების ელემენტების სათანადო გამოყენებას, დანიშნულებისამებრ სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეების ძალისხმევას და კოორდინაციას, DMO- ების მარკეტინგული ძალისხმევა მიზნად ისახავს ვიზიტორთა მიღებას დანიშნულების ადგილზე, ხოლო მიწოდების ადგილი მიზნად ისახავს ვიზიტორთა მოლოდინების გადაჭარბებას. გარდა ამისა, სათანადო გარემოს შექმნა განიხილება, როგორც სხვა ელემენტების წარმატება, რომელიც დამოკიდებულია როგორც "სოციალურ, ეკონომიკურ და ფიზიკურ გარემოზე" დესტინაციის ელემენტები კი, მოიცავს: "დაგეგმვასა და ინფრასტრუქტურას, ადამიანური რესურსების განვითარებას, პროდუქტის განვითარებას, ტექნოლოგიებსა და სისტემებს, მრეწველობასა და შესყიდვებს". ამ მოდელის საფუძველზე მორისონმა (2013, გვ. 6) დაასახელა "სათანადო გარემოს შექმნა", როგორც დანიშნულების ადგილებზე მდგრადი ტურიზმის განვითარების პოლიტიკისა და პროგრამების შემუშავების საფუძველი. გარდა ამისა, მორისონი (2013, გვ. 7) ხაზს უსვამს საჯარო და კერძო სექტორების მნიშვნელობას და თანამშრომლობას კონკრეტული მიზნების მისაღწევად.

ტურისტული დანიშნულების ადგილების განვითარებისა და ხელშეწყობისთვის, საქართველოს ეროვნული ადმინისტრაციის მხარდაჭერით შეიქმა პროექტი ზრდა, რომელიც ნათელი მაგალითია საქართველოში DMO ორგანიზაციების შექმნისა და პრაქტიკაში გატარების კუთხით.

**რეგიონული კოორდინაცია, რეკლამირება და ტურიზმის რეგიონული მართვის ორგანიზაცია:** რეგიონებში ტურიზმის განვითარების მხარდასაჭერად Zrda ხელს უწყობს ახალი ტურისტული პროდუქტის შემუშავებას, ახალი ტურისტული ობიექტების და ღირშესანიშნაობების პოპულარიზაციასა და ტურიზმის სექტორში ჩართული მხარეების ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის გაუმჯობესებას კომპლექსური მიდგომის გამოყენებით. საქართველოს ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციასთან და რეგიონებში საჯარო და კერძო სექტორთან თანამშრომლობით, სამცხე-ჯავახეთის და სამეგრელოს რეგიონში ტურიზმის განვითარების მოდელის შემუშავებას უწყობს ხელს. მოდელი ორიენტირებულია აგრო, ეკო, სათავგადასავლო და კულტურული ტურიზმის განვითარებაზე და ითვალისწინებს დაინტერესებულ მხარეთა შორის კოორდინაციისა და თანამშრომლობის გაუმჯობესებას განისაზღვრა რეგიონში ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებული პრობლემები და გამოწვევები. გამოიკვეთა პრიორიტეტები, რაც ხელს შეუწყობს რეგიონის პოპულარიზაციას და მის უკეთ წარმოჩენას, როგორც საქართველოს ერთ-ერთ საუკეთესო ტურისტულ რეგიონს, სადაც ისტორიულ-კულტურულ მემკვიდრეობას ერწყმის ბუნების განუმეორებელი სილამაზე და სათავგადასავლო ტურიზმისთვის დამახასიათებელი უპირატესობები. საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გადმოტანა-დანერგვის მიზნით, პროექტმა იმუშავა რუმინეთის არაკომერციულ ორგანიზაციასთან - სიბიუს ოლქის ტურიზმის ასოციაცია (SCTA), რათა გამოიყენოს რუმინეთის ის გამოცდილება, რომელიც ბოლო 25 წლის განმავლობაში ამ ქვეყანამ მიიღო ტურიზმის განვითარების სფეროში. 2017 წლის ოქტომბერში Zrda-მ, სამიზნე რეგიონებიდან, ტურიზმის სფეროში ჩართული საჯარო და კერძო სექტორის წარმომადგენლები საინფორმაციო ტურზე რუმინეთში გაუშვა, სადაც მათ საშუალება ჰქონდათ პირველწყაროდან მიეღოთ ინფორმაცია ტურიზმის რეგიონული მართვის ორგანიზაციის (DMO) და მათ მიერ განხორციელებული ყველაზე წარმატებული მიდგომების შესახებ მთელ ევროპაში.

**ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრის პოტენციალის გაძლიერება** - საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გადმოტანა-დანერგვის მიზნით, Zrda-მ და საქართველოს ტურიზმის ეროვნულმა ადმინისტრაციამ მოიწვია ტურიზმის განვითარების სფეროში მომუშავე საერთაშორისო კონსულტანტი, რომელმაც განახორციელა სავლე ვიზიტები ყველა ზემოჩამოთვლილ ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრში, შეაფასა ისინი და შეიმუშავა სპეციალური სახელმძღვანელო საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ასოციაციისათვის და რეკომენდაციები ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრებისათვის. Zrda, აღნიშნულ ცენტრებში სამომავლოდ ჩაატარებს ტრენინგებს შემოსავლების გენერირებისა და წერითი უნარ-ჩვევების დახვეწის საკითხებზე.

**საერთაშორისო ფესტივალებში და გამოფენებში მონაწილეობა** ბაზარზე უკეთესი პოზიციონირებისა და სამიზნე რეგიონებში მეტი ტურისტის მოზიდვის მიზნით Zrda ეხმარება და უზრუნველყოფს დაინტერესებულ პირთა მონაწილეობას მსოფლიოს უდიდეს ტურიზმის გამოფენებში. დაინტერესდა რეგიონის ტურისტული პოტენციალით, რამდენიმე პოლონურმა კომპანიამ პირდაპირ საქმიანი წინადადება შესთავაზა სამეგრელოს რეგიონის წარმომადგენლებს ექპედიციისა და სათავგადასავლო ტურების განხორციელებასთან დაკავშირებით.

მინდინარე პრიორიტეტები ტურიზმის სექტორში:

- ტურ-ოპერატორების & მედიის წარმომადგენელთა ინფო-ტურები კულტურული ტურიზმის განვითარებისათვის;
- სათავგადასავლო ტურიზმი/მარშრუტების შემუშავება;
- საოჯახო მომსახურება
- ტურიზმის სფეროში მომუშავე სუბიექტების საჭიროებების შეფასება და ტრენინგების პროგრამა;

გურიის რეგიონის ქეისის განხილვისას, გამოვლინდა ტურისტული დანიშნულების ადგილების შემაფერხებელი ფაქტორები, რომელის აღმოფხვრის ერთ-ერთ სცენარი სწორედ დანიშნულების ადგილის ორგანიზაციის შექმნაა, რომელიც მსგავსად სამცხეთ-

ჯავახეთისა, ხელს შეუწყობს, გურიაში აქამდე არარსებულ მიმართულებებს განავითარებს: აგროტურიზმის, ეკოტურიზმის, სათავგადასავლო ტურიზმისა და სამთო-სათხილამურო ტურიზმის. ხელს შეუწყობს გურიის პოპულარიზაციას, რაც გულისხმობს საიმიჯო კლიპისა და მსოფლიო ასპარაზზე გამოფენებში მონაწილეობას. დანიშნულების ადგილის მართვის ორგანიზაციის როლი ფასდაუდებელია და მისი არსებობის გარეშე დესტინაციის წარმატების მოლოდინი აზრს მოკლებულია. გურიის რეგიონის სისტემურ ანალიზში ნათლად გამოჩნდება აღნიშნული საკითხის საჭიროება.

### 3.3 სტრატეგიული განვითარების ხედვები და ტურიზმის ინდუსტრიის სისტემური ანალიზი გურიაში

საქართველოში ტურიზმის განვითარების სტრატეგია ეყრდნობა ტურიზმის მდგრადი განვითარების მსოფლიოში აღიარებულ პრინციპებს და აშკარა უპირატესობას ანიჭებს ბაზრის მოთხოვნის სტიმულირებას, ისეთი მაღალი ტურისტული და საკურორტო პოტენციალის მქონე ქვეყანაში, როგორც საქართველოა, იკვეთება ტურიზმის პრიორიტეტების შემდეგი კრიტერიუმები:

- ტურიზმის ესპერტაბელურობის მაღალი დონე და აქედან გამომდინარე, ქვეყნის შემოსავლების ზრდაში მისი დიდი პოტენციალი
- მოსახლეობის დასაქმების მასშტაბური შესაძლებლობა
- რგიონალური ეკონომიკური განვითარების დონის გამოთანაბრების რზრვების არსებობ (ამის შესაძლებლბს იძლეა ტურისტული პოტენციალის ბუნებრივ-გოგრაფიული გადაადგილება ქვეყნის მთელ ტერტორიაზე)
- ეკომომიკის სხვა დარგების განვითარების სტიმულირება და სხვა.

უკანასკნელ წლებში კი აღინიშნება შემოსულ უცხოელ ტურისტთა ზრდის მკვეთრი ტენდენცია. დიაგრამა: 3.5



წყარო: ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის, საქართველოს ტურიზმის სტატისტიკური მიმოხილვა (2018, გვ 6)

თანამედროვე პირობებში ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის მიმართულებებია:

- შემომყვანი ტურიზმის ხელშეწყობა და სტიმულირება
- შიდა ტურიზმის განვითარება
- კომპეტენტური კადრების მომზადება და გადამზადება
- ტურიზმის სახელმწიფო რეგულირება
- საკანონმდებლო ბაზის სრულყოფა და ევროკავშირის კანონმდებლობასთან მისი ჰარმონიზაცია
- საქართველოს რეგიონების ტურისტული რესურსების პოპულარიზაცია
- რეკლამირება და საზოგადოებასთან ურთიერთობის გაზრდა და ა.შ

უდავოა, რომ გურიის რეგიონის ტურისტული პოტენციალი ამოუწურავია, სწორად დაგეგმილი სტრატეგიის შემთხვევაში, რაც ნათლადაა გაწერილი „გურიის რეგიონის განვითარების სტრატეგია 2014-2021“

გურიის ტურიზმის განვითარების კონცეფცია, რომელიც დაფუძნებულია რეგიონის ბუნებრივ და კულტურულ რესურსულ პოტენციალზე, უნდა ითვალისწინებდეს იმ საყოველთაოდ აღიარებულ პრინციპებს, რაც ამოდრავებს მსოფლიო ტურიზმს. პირველ რიგში, უნდა აღინიშნოს, რომ ტურიზმი არ არის ეკონომიკის ლოკალურად არსებული და დამოუკიდებლად განვითარებადი დარგი. მისი განვითარება ბევრ პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სოციალურ კომპონენტზეა დამოკიდებული.

გურიის მომავალი განვითარებისათვის შემუშავებული სტრატეგიული ხედვა, პრიორიტეტები და წინადადებები ემყარება რეგიონისა და მისი სექტორული განვითარების დონის წინმსწრებ ანალიზს, შესაბამის სიტუაციურ და ფაქტობრივ შეფასებებს, რომლებიც მომზადდა წინამდებარე დოკუმენტის ჩამოყალიბების პროცესში, სათანადო მეთოდოლოგიისა და ჩართულობის საფუძველზე. მხარის განვითარების ხედვის ჩამოყალიბებისას, გამოკვეთილ იქნა რამდენიმე საკვანძო საკითხი:

- მხარის ბუნებრივი რესურსებისა და მატერიალური აქტივების გონივრული მართვა-გამოყენება.
- ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქციის, სოფლის მეურნეობისა და გადამამუშავებელი მრეწველობის განვითარება.
- ტურისტული ინდუსტრიის მრავალმხრივი განვითარება.

- სათანადოდ განვითარებული მიკრო, მცირე და საშუალო ბიზნესი.
- კარგად განვითარებული საბაზისო და სოციალური ინფრასტრუქტურა.
- მიმზიდველი საინვესტიციო გარემო.
- მხარის სამრეწველო სექტორის პერსპექტიული მიმართულებების განვითარება.
- ექსპორტზე ორიენტირებული მეწარმეობის სტიმულირება.
- შრომის ნაყოფიერების ზრდა და ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვა.
- შრომითი რესურსების უწყვეტი გადამზადების ინფრასტრუქტურა.
- სოციალური მდგომარეობის გაუმჯობესება.
- ეფექტიანი მმართველობა, ძლიერი სამოქალაქო სექტორი და მედია.
- გარემოსდაცვითი ღონისძიებების გატარება.

გურიის განვითარების სტრატეგიის საერთო მიზანი შეესაბამება საქართველოს რეგიონული განვითარების 2014-2021 წწ სახელმწიფო სტრატეგიის მიზნებში ერთ-ერთ პუნქტად შეტანილია ტურიზმის განვითარების გეგმა რომელიც მოიცავ:

- ტურიზმის, როგორც კომპლექსური ინდუსტრიის განვითარების შესაძლებლობების (ინფრასტრუქტურა, კადრები, წარმოება, მომსახურება, კლასტერიზაცია, და სხვ.) სათანადო შესწავლა და გამოკვეთა•
- ტურიზმის განვითარების მუნიციპალური პროგრამების, ისევე როგორც მთლიანად რეგიონის ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება (რომელიც განსაზღვრავს და დააკონკრეტებს ამ სფეროს განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებსა და საქმიანობებს და უზრუნველყოფს სფეროს გრძელვადიან, ეკოლოგიურად გონივრულ და კონკურენტუნარიან განვითარებას).
- ტურიზმის სხვადასხვა სახეების განვითარების ხელშეწყობა და პოპულარიზაცია.
- რეგიონის ჭრილში, ტურისტული პოტენციალის პერიოდული შესწავლა, აღრიცხვა და მონაცემთა ბაზის შექმნა-განახლება.
- ტურიზმის უფრო ეფექტური მართვისათვის, შესაბამისი სახელმწიფო გრანტებისა და პროგრამების ათვისება-განხორციელებაში კერძო სტრუქტურების ჩართვა.
- ტურისტული ინფრასტრუქტურის, ისევე როგორც შესაბამისი პოლიტიკის შექმნაში ადგილობრივი მოსახლეობის ჩართულობის დონის გაზრდა.

- მზა საინვესტიციო პაკეტების შეთავაზება ინვესტორებისთვის.
- ტურისტული სააგენტოების, შესაბამისი კადრების და რეგიონში ტურისტული ნაკადების ორგანიზებული შემოდინების ხელშეწყობა.
- რეგიონში ტურიზმის საინფორმაციო ცენტრ(ებ)ის შექმნა და კეთილმოწყობა.
- საკურორტო და სარეკრეაციო ობიექტების, მათთან მისასვლელი გზებისა და ინფრასტრუქტურის მოწესრიგება; ისტორიული და კულტურული ძეგლებისა და ობიექტების კეთილმოწყობარეაბილიტაცია და მათთვის იურიდიული სტატუსის მინიჭება.
- მხარის საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება; ქალაქებში, სოფლებში გზებზე და მაგისტრალ-ტრასებზე ისტორიული და ბუნებრივი ძეგლების, ტურისტული ობიექტების მიმანიშნებელი საგზაო ნიშნების, ასევე ქუჩების სახელდებებისა და ნუმერაციის აღმნიშვნელი (მიმართულების მიმანიშნებელი) ფირნიშების და აბრების დამონტაჟება ქართულ და ინგლისურ ენებზე.
- ტურისტთა დაბინავების ადგილებისა და კვების ობიექტების (მათ შორის, სწრაფი კვების ობიექტების) თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისად მოწყობის წახალისება.
- კემპინგის პუნქტების შექმნის ხელშეწყობა რეგიონის ყველა მუნიციპალიტეტში.
- საზოგადოებრივი საპირფარეოების მოწყობა ტურისტული ობიექტების სიახლოვეს.

მრავალფეროვანი ტურისტული პროდუქტის შექმნა და რეკლამირება:

- ტურისტული მარშრუტების შექმნა-განახლება რელიეფისა და ადგილმდებარეობის თავისებურების გათვალისწინებით; კულტურული, სათავგადასავლო, სამკურნალო, რელიგიური, აგრო, ეკო, სპორტული და სხვა ტურების ორგანიზების ხელშეწყობა
- სხვადასხვა სახის და მასშტაბის ტრადიციული სპორტული დღესასწაულების, შეჯიბრებების, ფოლკლორული ფესტივალების, კონკურსების, ოლიმპიადების აღდგენა-განვითარების ორგანიზება



- ადგილობრივი ნატურალური პროდუქტების და ადგილობრივი წარმოების პოპულარიზაცია
- სარეკლამო-საინფორმაციო სფეროში თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვის მხარდაჭერა
- რუკების, გზამკვლევების, ბროშურების და სარეკლამო რგოლების მომზადება და გავრცელება
- ადგილობრივი ტრადიციული ნაწარმისა და სუვენირების წარმოების განვითარების ხელშეწყობა სპეციალური პროგრამებით • ტურისტული გამოფენების მოწყობა
- ახალი ტურისტული პოტენციალის მქონე ობიექტების მოძიება

აღნიშნული გეგმის ამოცანებში ასევე შესულია ტურისტების მომსახურების დონის გაუმჯობესება, რომელიც შემდეგ პუნქტებს მოიცავს:

- ტურისტული მომსახურების ობიექტებში მომსახურე პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამების განხორციელება; ტრენინგების ჩატარების ორგანიზება-მხარდაჭერა სფეროში დასაქმებული კადრებისთვის
- ტურისტული მომსახურების ხარისხის ამაღლების ხელშეწყობა; საუკეთესო ტურისტული ობიექტების, მომსახურების მიმწოდებლების, მენეჯერებისა და პერსონალის გამოვლენა და დაჯილდოება.
- რეგიონის მუნიციპალიტეტების ცენტრებში დამატებითი ბანკომატების განთავსების ხელშეწყობა ტურისტების საბანკო მომსახურების გაუმჯობესების მიზნით; ამ კუთხით, ადგილობრივი თვითმმართველობებისა და საბანკო სექტორის თანამშრომლობის უზრუნველყოფა.

ზემოთ განხილული საკითხებისა და მეთოდების დანერგვა პრაქტიკაში საჭიროა გარკვეული გარემოებების გაანალიზება უპირველეს ყოვლისა აღნიშნული გეგმის განხორციელებაში მონაწილეობა უნდა მიიღოს ადგილობრივმა რეზიდენტებმა, გაანალიზონ კოლექტური მუშაობის შედეგად მიღებული სარგებელი. ტურისტული დანიშნულების ადგილი, ჩვენს მაგალითზე გურია უნდა აკმაყოფილებდეს მინიმალურ მოთხოვნებს, როგორცაა: კვების ობიექტები, მაღაზიები, აფთიაქი და ა.შ.

ასევე გასათვალისწინებელია გარე ფაქტორებიც ამ კუთხით კი მეტად საინტერესოა გურიის მხარე მდიდარი, კულტურული მემკვიდრეობით, რკრეაციული რსურსებით, ზღვისპირა ზოლით, არქეოლოგიური და ისტორიული დანიშნულების ადგილებით.

სისტემური თვალსაზრისით გურიის რეგიონი განვიხილე როგორც ლოკალურ დონეზე ასევე რეგიონალურ დონეზე. სისტემის საზღვრები:

- სივრცე - გეოგრაფიულ / ადმინისტრაციული
- სტრუქტურა - დამოუკიდებელ პროცეზე
- შინაარსი - საკითხები და პრობლემები
- პერსონალური - აქტორები
- ინსტიტუციური - ადმინისტრაცია

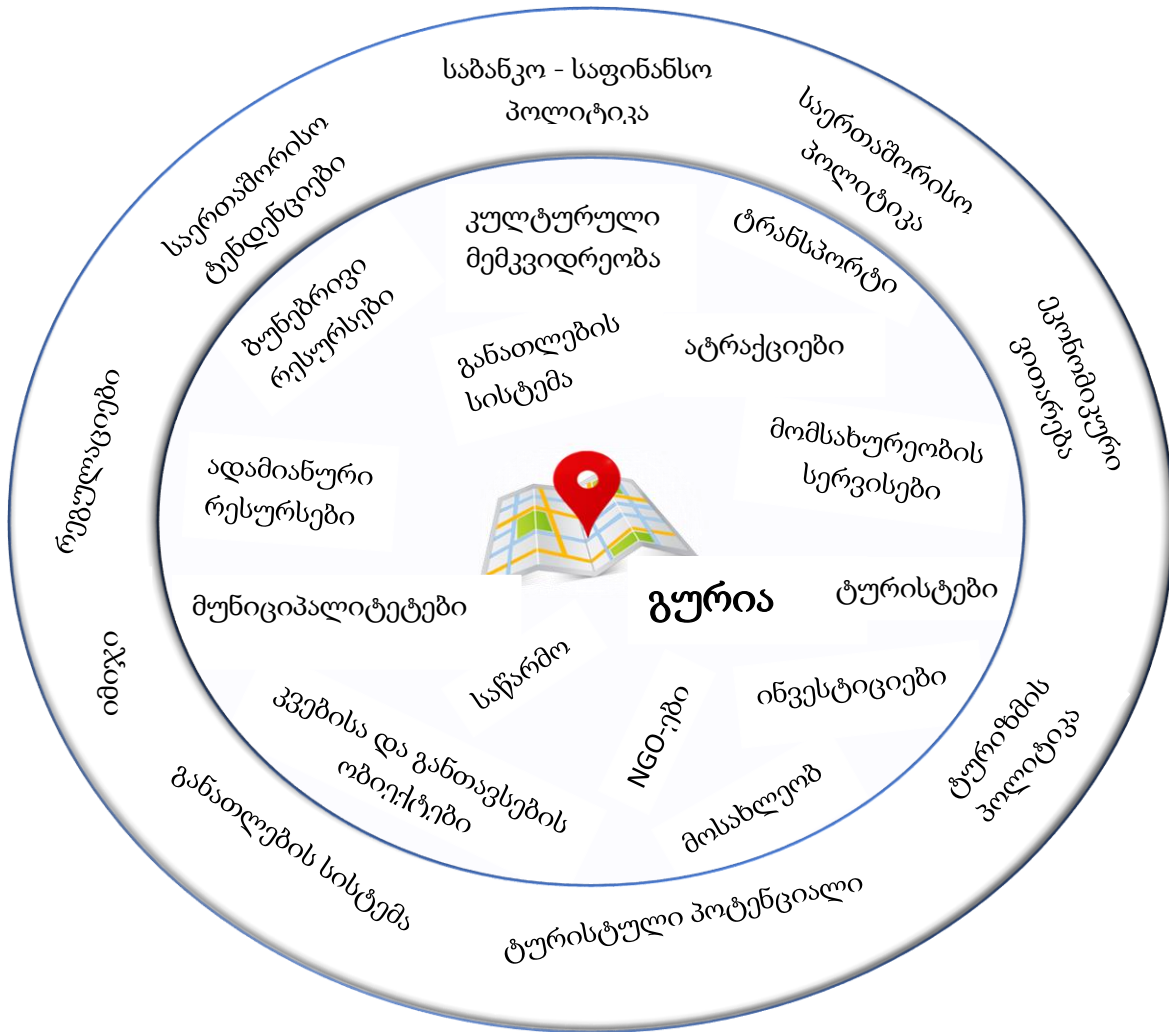
სისტემის კომპონენტები:

- ინფრასტრუქტურა
- მოსახლეობა
- ბუნებრივი რესურსები
- კულტურული მემკვიდრეობა
- ატრაქციები
- განთავსება

ზემოქმედი ფაქტორები:

- მოთხოვნა
- მიწოდება
- ფინანსები
- ნოუ-ჰაუ
- მასპინძლობის მზაობა
- ენის კომპეტენცია
- ინფრასტრუქტურა
- სერვისები და ა.შ სქემა: 3.6

## გურიის რეგიონის სისტემური ანალიზი



<b>ძირითადი რესურსები</b>
<b>ბუნებრივი რესურსები</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• კომფორტული კლიმატი ტურიზმისთვის</li> <li>• სისუფთავე / სანიტარია</li> <li>• ბუნებრივი საოცრება / პეიზაჟი</li> <li>• ფლორა და ფაუნა</li> <li>• გაურკვეველი ბუნება</li> <li>• ეროვნული პარკები / ნაკრძალები</li> </ul>
<b>კულტურული მემკვიდრეობა</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ისტორიული / მემკვიდრეობის ძეგლები და მუზეუმები</li> <li>• მხატვრული / არქიტექტურული მახასიათებლები</li> <li>• ტრადიციული ხელოვნება</li> <li>• მრავალფეროვანი სამზარეულო</li> <li>• კულტურული უბნები და (ხალხური) სოფლები</li> </ul>
<b>დამატებითი რესურსები</b>
<b>ტურისტული ინფრასტრუქტურა</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• განსახლების ხარისხი / მრავალფეროვნება</li> <li>• ტურისტული სახელმძღვანელო / ინფორმაცია</li> <li>• ადგილობრივი ტრანსპორტის ეფექტურობა / ხარისხი</li> <li>• ვიზიტორების წვდომა ბუნებრივ ადგილებში</li> <li>• კონვენციის / საგამოფენო საშუალებები (სიმძლავრე / ხარისხი)</li> <li>• კვების სერვისების ხარისხი / მრავალფეროვნება</li> </ul>
<b>საქმიანობის მთელი რიგი</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• წყალზე დაფუძნებული</li> <li>• ბუნებაზე დაფუძნებული</li> <li>• სათავგადასავლო საქმიანობა</li> <li>• დასვენების საშუალებები</li> <li>• სპორტული ობიექტები</li> </ul>

<p><b>ვაჭრობა</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მრავალფეროვანი გასაყიდი სუვენირები</li> <li>• სავაჭრო ობიექტების ხარისხი</li> <li>• გასაყიდი ნივთების ხარისხი</li> <li>• გასაყიდი საგნების ღირებულება</li> <li>• სავაჭრო გამოცდილების მრავალფეროვნება</li> </ul>
<p><b>გართობა</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• გასართობი / თემატური პარკები</li> <li>• გასართობი ხარისხი / მრავალფეროვნება</li> <li>• ღამის ცხოვრება</li> </ul>
<p><b>სპეციალური ღონისძიებები / ფესტივალები</b></p>
<p><b>დამხმარე ფაქტორები</b></p>
<p><b>ზოგადი ინფრასტრუქტურა</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ინფრასტრუქტურის ადეკვატურობა ვიზიტორთა საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად</li> <li>• ჯანმრთელობის / სამედიცინო დაწესებულებები ტურისტებისთვის მომსახურებისთვის</li> <li>• საფინანსო ინსტიტუტი და ვალუტის გაცვლის საშუალებები</li> <li>• სატელეკომუნიკაციო სისტემა ტურისტებისთვის</li> <li>• უსაფრთხოება / უსაფრთხოება ვიზიტორებისთვის</li> <li>• ადგილობრივი სატრანსპორტო სისტემები</li> <li>• ნარჩენების გატანა</li> <li>• ელექტრომომარაგება</li> </ul>
<p><b>მომსახურების ხარისხი</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ტურიზმის / სტუმართმოყვარე ფირმებს, რომლებსაც კარგად აქვთ განსაზღვრული სამუშაოს შესრულების სტანდარტები</li> <li>• ტურისტულ სააგენტოებს უნდა ქონდეთ პროგრამები ვიზიტორების კმაყოფილების უზრუნველსაყოფად</li> </ul>

- ვიზიტორთა კმაყოფილება მომსახურების ხარისხით
- ინდუსტრიის დაფასება მომსახურების ხარისხის მნიშვნელობის შესახებ
- სასწავლო პროგრამების შემუშავება მომსახურების ხარისხის ამაღლების მიზნით

#### **დანიშნულების ადგილის ხელმისაწვდომობა**

- უახლოეს აეროპორტებთან მარტივად წვდომა
- პორტებთან წვდომა და მანძილის სიახლოვე
- დანიშნულების ადგილზე სატრანსპორტო სიხშირის შესაძლებლობა
- სხვა დანიშნულების ადგილებთან შერწყმის სიმარტივე

#### **საგანმანათლებლო სისტემა**

- საჯარო სკოლები
- ჯერძო სკოლები
- საბავშვო ბაღები

#### **სტუმართმოყვარეობა**

- ტურისტების მიმართ მაცხოვრებლების კეთილგანწყობა
- რეზიდენტურის სტუმართმოყვარეობის განვითარების პროგრამების შემუშავება
- ტურისტებსა და რეზიდენტებს შორის კომუნიკაციის სიმარტივე

### **საბაზრო კავშირები**

- საქმიანი კავშირები / სავაჭრო კავშირები ტურისტულ წარმოშობის მთავარ ბაზრებთან
- სპორტული კავშირები ტურისტულ წარმოშობის მთავარ ბაზრებთან
- ეთნიკური კავშირები ტურისტულ წარმოშობის მთავარ ბაზრებთან
- რელიგიური კავშირები ტურისტულ წარმოშობის მთავარ ბაზრებთან
- უცხოური ინვესტიციების დიდი ნაწილი ადგილობრივი ტურიზმის ინდუსტრიაში

### **დანიშნულების ადგილის მენეჯმენტი**

#### **დანიშნულების მართვის ორგანიზაცია**

- უნდა მოქმედებდეს როგორც კერძო და საჯარო სექტორის ტურიზმის საკოორდინაციო ორგანო
- ეფექტურად უნდა წარმოადგენდეს ტურიზმის ყველა დაინტერესებული მხარის შეხედულებებს
- კავშირები უნდა ხდებოდეს კერძო სექტორთან ტურიზმის პოლიტიკისა, დაგეგმვასა და განვითარების მიზნით
- სტრატეგიულად უნდა კონტროლდებოდეს და ფასდებოდეს ტურიზმის განვითარების გზები და შესაძლებლობები
- DMO-ს ორგანიზაციის შექმნა და ამოქმედება

#### **დანიშნულების მარკეტინგის მენეჯმენტი**

- დანიშნულების ადგილის პოზიციონირების ეფექტურობა
- სიზუსტე / დანიშნულების სურათის სიცხადე
- დანიშნულების მარკეტინგის საქმიანობის ეფექტური მონიტორინგი
- დანიშნულების გამოცდილების ეფექტური შეფუთვა (გურიის საიმეჯო კლიპი)
- კავშირები დანიშნულების ტურიზმის ორგანიზაციებსა და სამოგზაურო ვაჭრობას შორის
- სამიზნე ბაზრების იდენტიფიკაცია
- სტრატეგიული კავშირები

- დანიშნულების მარკეტინგი ემყარება კონკურენტ პროდუქტების ცოდნას
- წარმოადგინეთ დანიშნულების პროდუქტებსა და ვიზიტორთა უპირატესობებს შორის

- დანიშნულების პოლიტიკა, დაგეგმვა, შემუშავება**
- "ოფიციალური გრძელვადიანი" ხედვის "არსებობა ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებისთვის
  - „დანიშნულება“ ხედვა "ასახავს რეზიდენტის ღირებულებებს
  - „დანიშნულება“ ხედვა "ასახავს ტურიზმის ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეების ღირებულებებს
  - ტურიზმის პოლიტიკა შეესაბამება ოფიციალურ დანიშნულების ადგილს - ხედვას.
  - ტურიზმის დაგეგმვა და განვითარება შეესაბამება ოფიციალურ დანიშნულების ადგილს - ხედვას.
  - ტურიზმის განვითარება ინტეგრირებულია მთლიან ინდუსტრიულ განვითარებაში
  - ტურიზმის თანამედროვე განვითარება პასუხობს ვიზიტორთა საჭიროებებზე
  - კვლევის შედეგების ინტეგრირება ტურიზმის დაგეგმვასა და განვითარებაში
  - ინვენტარიზაცია ყველაზე მნიშვნელოვანი მიმზიდველთათვის, ობიექტებით, მომსახურებითა და დანიშნულებით შემოთავაზებული გამოცდილებით
  - საზოგადოების მხარდაჭერა სპეციალური ღონისძიებებისთვის

- ადამიანური რესურსების განვითარება**
- კვალიფიციური ადამიანური რესურსები
  - ტრენინგები ადგილობრივ მოსახლეობასთან სერვისის ხარისხის ასამაღლებლად
  - ტრენინგი / განათლება, რომელიც პასუხობს ვიზიტორთა საჭიროებების შეცვლას



<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტურიზმის / სტუმართმოყვარეობის სასწავლო პროგრამების დიაპაზონი / ხარისხი</li> </ul>
<p><b>გარემოსდაცვითი მენეჯმენტი</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საჯარო სექტორის აღიარება "მდგრადი" ტურიზმის განვითარების მნიშვნელობის შესახებ</li> <li>• კერძო სექტორის აღიარება "მდგრადი" ტურიზმის განვითარების მნიშვნელობის შესახებ</li> <li>• გარემოსა და მემკვიდრეობის დამცავი კანონებისა და რეგულაციების არსებობა</li> <li>• ტურიზმის გარემოზე ზემოქმედების შესწავლა და მონიტორინგი</li> </ul>
<p><b>გლობალური ბიზნესის კონტექსტი</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პოლიტიკური სტაბილურობა</li> <li>• ლეგალური / მარეგულირებელი გარემო</li> <li>• სამთავრობო პოლიტიკა ტურიზმის განვითარებისთვის</li> <li>• ეკონომიკური პირობები წარმოშობის ბაზრებზე</li> <li>• სოციოკულტურული გარემო</li> <li>• საინვესტიციო გარემო ტურიზმის განვითარებისათვის</li> <li>• ტექნოლოგია</li> </ul>
<p><b>საბზნკო-საფინანსო სისტემა</b></p>
<p><b>უსაფთხოება და რეგულაციები</b></p>

ცხრილი: 3.1

სიტუაციის სწოად გაანალიზებისთვის და ძირითადი საკითხების მასშტაბურად დანახვისთვის, გთავაზობთ SWOT ანალიზს, სადაც მკაფიოდაა აღწერილი რეგიონში არსებული: ძლიერი მხარეები, სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები.

ცხრილი: 3.2

ძლიერი მხარეები (S)	სუსტი მხარეები (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ხელსაყრელი მდებარეობა, სიახლოვე პორტთან და აეროპორტებთან, ადვილი მისადგომობა;</li> <li>• ბუნებრივი რესურსები</li> <li>• კულტურული მემკვიდრეობა</li> <li>• შავი ზღვისპირა 22კმ-ნი ზოლი</li> <li>• მრავალფეროვანი კლიმატური პირობები</li> <li>• მინერალური წყლები</li> <li>• ბანლეოლოგიური კურორტები</li> <li>• ხელმისაწვდომი ფასები (სხვა კურორტებთან შედარებით);</li> <li>• კოლხეთის ეროვნული პარკი</li> <li>• საკონცერტო დარბაზზე ბლექ სი არენა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სეზონურობა;</li> <li>• გაუმართავი ძირითადი ინფრასტრუქტურა (წყალი, გზა, სანიაღვრე სისტემა, დასუფთავება );</li> <li>• არასაკმარისი ტურისტული ინფრასტრუქტურა მაღალმთიან გურიაში ( სასტუმროები, გასართობი ცენტრი, კვების ობიექტები, გზა);</li> <li>• კვალიფიციური ადამიანური რესურსი</li> <li>• მომსახურების არადაამაკმაყოფილებელი ხარისხი</li> <li>• ნაკლები კომუნიკაცია ტურ ფირმებსა და რეგიონს შორის</li> <li>• ტურისტული შეთავაზების/პროდუქტის არჩევანის სიმცირე (ერთფეროვნება);</li> <li>• გრძელვადიანი ხედვის დეფიციტი;</li> <li>• ტურისტული ინფორმაციის დეფიციტი;</li> <li>• ტურისტული რუკები და საინფორმაციო დაფები</li> <li>• უცხოური ინვესტიციების არარსებობა</li> <li>• არასაკმარისი სარეკლამო საქმიანობა</li> <li>• გარემოს დაბინძურება.</li> <li>• ტურიზმის ინდუსტრიული ზონების მართვის და ტურიზმის, როგორც ბიზნესის საქმიანობის, არასაკმარისი ცოდნა საკურორტო ზოლში ადგილობრივად წარმოებული პროდუქტების სიმცირე</li> <li>• მხარის ბუნებრივი, კულტურული და ისტორიული თავისებურებების სუსტი კომერციალიზაცია</li> </ul>

შესაძლებლობები (O)	საფრთხეები (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ტურისტული რესურსების ათვისება და ტურისტული პროდუქტების/ შეთავაზებების დივერსიფიკაცია (აგრო-ტურისტული, ბანლეოლოგია, სამთო სათხილამურო სპორტი, საცხენოსნო ტურები, საფეხმავლო, ველო და მოტო ტურები; ტრადიციული საცხოვრებლის ავთენტური იერსახის აღდგენა);</li> <li>• ადგილობრივი პროდუქციის სათანადოდ შეფუთვა, ეტიკეტირება;</li> <li>• არსებული სარეკრეაციო ზონების გაფართოება;</li> <li>• საიმიჯო-სარეკლამო სიუჟეტის მომზადება გურიაზე;</li> <li>• ზამთრის სეზონის გააქტიურება და სამთო სათხილამურო კურორტების პოპულარიზაცია</li> <li>• დანიშნულების ადგილის რგანიზაციის, კოოპერატივის ან გაერთიანებების შექმნა.</li> <li>• პროდუქტის და მომსახურების ხარისხის კონტროლის შიდა სისტემის დანერგვა</li> <li>• ადგილობრივი პროდუქტის ასორტიმენტის გაზრდა ჩაი, თაფლი, მინერალური წყალი.</li> <li>• მცირე საწარმოების შექმნა და პოპულარიზაცია</li> <li>• აგროტურისტული პროდუქტის შექმნა და შეთავაზება საოჯახო სასტუმრო სახლებში;</li> <li>• სხვადასხვა ტურისტულ გამოფენებში მონაილეობა</li> <li>• ტრენინგ-ცენტრი, გადამზადება.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ეკონომიკური საფრთხეები;</li> <li>• ეკოლოგიური საფრთხეები (წყალდიდობა, ტყის ხანძრები და ტყის მავნებლები, გამონახოლქვი);</li> <li>• ადგილობრივი მოსახლეობის მიგრაცია.</li> <li>• ტურისტული რესურსის არარაციონალური გამოყენება</li> <li>• ტურისტების ნაკადის ზრდის შედეგად ავთენტობის შენარჩუნება</li> <li>• სანაპირო ზოლის დეგრადაცია</li> </ul>

## დასკვნა

კვლევიდან მიღებული შედეგების ანალიზის საფუძველზე, გავაკეთე დასკვნა და შევიმუშავე რეკომენდაციები.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა სხვადასხვა ტიპის პრობლემები, რომელსაც ყოველდღიურ ცხოვრებაში აწყდება როგორც ტურისტი ასევე, ადგილობრივი მოსახლეობა. ძირითად პრობლემად მიჩნეულია ინფრასტრუქტურის ფაქტიურად არარსებობა, რაც თავის თავში გულისხმობს: წყლის, გაზის სანიაღვრე სისტემისა და ელექტრო ენერჯის მიწოდებას. ტურისტული ინფრასტრუქტურის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან პრობლემად დასახელდა საოჯახო სასტუმროების არარსებობა მაღამითან გურიაში, მკვეთრად გამოჩნდა სველი წერტილებისა და საპირფარეშოების არარსებობა რაც ვთვლი, რომ ერთ-ერთ პირველად მოსაგვარებელ საკითხთა სიაში უნდა იყოს. ტურისტების უმეტესმა ნაწილმა პრეტენზია გამოთქვა ტურისტული საინფორმაციო დაფების არარსებობასთან და რა თქმა უნდა, ტურისტული საინფორმაციო ცენტრი. კვლევისას დასახელდა კვალიფიციური ადამიანური რესურსების დაბალი დონე, რაც აისახება მომსახურების სფეროში, გამოვლინდა ენის კომპეტენციის პრობლემა. რეგიონში უმუშევრობის მაღალი დონეა, შესაბამისად ეს ყველაფერი ასახება რეგიონის სიღატაკის დონეზე. კვლევამ აჩვენა, ტურისტული პოტენციალის მრავალფეროვნება, თუმცა ხასგასმით შემიძლება ვთქვა რომ, მხოლოდ ერთი მიმართულებით ვითარდება ტურიზმი. დიდი დატვირთვა მოდის ზღვისპირა რეგიონზე, რაც შესაბამისად სეზონურ ხაიათს ატარებს ამ ყველაფის ფონზე, უყურადღებო რჩება სხვა ტურისტული დანიშნულების ადგილები.

როგორც უკვე განვიხილე ტურისტული დანიშნულების ადგილები დიდ როლს თამაშობს ტურიზმის ინდუსტრიაში, რაც დამოკიდებულია დანიშნულების ადგილების სტრატეგიულ დაგეგმვასა და განვითარებაზე, სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს: ახალი ადგილის მასობრივი პოპულარიზაცია; ადგილის რეპუტაციის რეაბილიტაცია; ტრადიციული ადგილის რეპუტაციის შენარჩუნება და განახლება; ახალი კონკურენტული უპირატესობების პოპულარიზაცია: კომფორტისა და მომსახურების ხარისხის უპირატესობა, ფასების უპირატესობა, ხელმისაწვდომლობა, სხვადასხვა რეკრეაციული საქმიანობის კომბინირება და სხვა.

გამოვლენილი პრობლემების შედეგად შემუშავდა რეკომენდაციები:

- ინფრასტრუქტურის მოწესრიგება (გზა, სანიაღვრე სისტემა, გაზი, კანალიზაცია, ელექტო ენერჯია, სველი წერტილების მოწესრიგება)
- ტრენინგები მომსახურეობის სფეროში მომუშავე პირებისთვის, რათა მოხდეს ხარისხის გაუმჯობესება მომსახურეობის სფეროში.
- დანიშნულების ადგილების მართვის ორგანიზაციის შექმნა, რაც ხელს შეუწყობს ტურიტული დანიშნულების ადგილების ახალი მიმართულებების ჩამოყალიბებას, რეგიონის პოპულარიზაციას, როგორც ეროვნულ ასევე საერთაშორისო მასშტაბით.
- მეტი კომუნიკაცია თვითმმართველ ორგანოებსა და ტურისტულ საწარმოებს შორის.
- უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა, გაუნვითარებელ საკურორტო ზონებში ტურიტული ინფრასტრუქტურის კუთხით.
- მარკეტინგული საქმიანობის გაძლიერება, რეგიონის საიმიჯო კლიპის გაღება, რის შედეგადაც ვიზიტორები გაიცნობენ რეგიონსა და მის ტურიტულ შესაძლებლობებს
- ადგილობრივი პროდუქტის წარმოება უფრო ფართო ბაზარზე.

ეს იმ მცირედი პრობლემის ჩამონათვალია რაც გურიის რეგიონის წინაშე დგას.

კვლევა, არ არის სიღრმისეული, აღნიშნული საკითხი მოითხოვს უფრო ფართო კონტექსტით შესწავლასა და ანალიზს.

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. ზარათაშივილი.ე, გეჩბაია.ბ, ღლონტი.ვ (2012) საქართველოს ეკონომიკური კონკურენტუნარიანობა: თანამედროვე გამოწვევები. თბილისი:უნივერსალი
2. გურიის რეგიონალური განვითარების სტრატეგია (2014-2021)
3. დარსველიძე.დ (2014) ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარების ინსტრუმენტები (თესლაკონიკის, ნაპა ვალისა და თბილისის ტურისტული კლასტერების მაგალითზე) ((ეკონომიკის დოქტორის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაცია,ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბილისი)
4. დიასამიძე.მ (2015) ტურიზმის ინდუსტრიაში კლასტერის ფორმირება და რეგიონული ტურისტული ბაზრის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება (ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაცია, ბათუმი)
5. ერქომაიშვილი გულნაზი, (2011) „ტურიზმის პოლიტიკა და ტურისტული ბიზნესი საქართველოში“, II საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია, ბათუმი,
6. უკლება,მ (2016) დესტინაციის მენეჯმენტი.თბილისი
7. საქართველოს ტურიზმის ადმინისტრაცია,საქართველოს ტურიზმის სტრატეგია 2025
8. ხოტენაშვილი,ბ (2016) საქართველოს რეგიონებში ტურიზმის განვითარების სტრატეგიული მიმართულებები( ავტორეფერატი, სადოქტორო პროგრამა - ბიზნესის ადმინისტრირება, თბილისი )
9. ხოხოზია,მ (2016) ტურიზმის განვითარების პოლიტიკა საქართველომ (ეკონომიკის დოქტორის მოსაპოვებლად წარდგენილი დისერტაცია,ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბილისი)
10. Anderson Donald J., Alastair M. Morrison, & Stacey M. Bruen (2008) Convention and Visitor Bureaus in the USA: A Profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets, Journal of Travel & Tourism Marketing.
11. A Practical Guide to Tourism Destination Management. WTO, 2007.

12. Bieger, T., Beritelli, P., & Laesser, C. (2009). Size matters!-Increasing DMO effectiveness and extending tourist destination boundaries. *Turizam: znanstveno-stručni časopis*.
13. Beritelli, P., & Reinhold, S. (2010). Explaining decisions for change in tourist destinations: The garbage can model in action. *Managing Change in Tourism: Creating Opportunities-Overcoming Obstacles*.
14. Buhalis, D. (2000). *Marketing the competitive destination of the future*. Tourism Management.
15. Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2013). Smart tourism destinations. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2014*. Springer International Publishing.
16. *Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism*, World Tourism Organization, 1998
17. David C. Brown & Jennifer Stange. *Tourism Destination Management .Achieving Sustainability and Competitiveness*. Online toolkit and resources series. Unit 5. 2010.
18. Dickman, S. 1997 *Tourism: An Introductory Text*. Holder Education, Rydal mere, New South Wales.
19. Edgell David, Swanson Jason R, *Tourism Policy and Planning, Yesterday, Today and Tomorrow*, 2nd edition, Routledge 2013.
20. *Global Report on City Tourism - Cities 2012 Project*, AM Report.
21. Fabricius, M., Carter, R., & Standford, D. (2007). *A practical guide to tourism destination management*. Madrid, Spain: World Tourism Organization.
22. Crouch, G. I., & Ritchie, J. B. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi
23. Hu, Y., & Ritchie, J. B. (1993). Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*.
24. Klimek, K. (2013). Destination management organisations and their shift to sustainable tourism development. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*.
25. Khokhobaia Merab, *Tourism Policy Challenges in Post-Soviet Georgia*, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering* Vol:9, No. 3, 2015.
26. L. Dwyer. *Integrated Destination Competitiveness Model: Testing Its validity and data accesseibility*. 2014

27. L. Larry Dwyer, Chalwon Kim, Destination Competitiveness: Determinants and Indicators, Australia 2010
28. Mara Manente. Destination Management and economic background: defining and monitoring local tourist destinations. Ciset-University of Venice, Italy.
29. Morrison, A. M. (2013). Marketing and managing tourism destinations. Routledge.
30. OECD Tourism Trends and Policies, OECD Publishing 2012
31. Presenza, A. (2005). The performance of a tourism destination. Who manages the destination? Who plays the audit role . In XIV International Leisure and Tourism Symposium ESADE.
32. Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). The competitive destination : A sustainable tourism perspective. New York, NY: CABI Pub.
33. . Telfer David J, Sharpley Richard, Tourism and Development in the Developing World, by Routledge, 2008.
34. Vanhove Norbert, The Economics of Tourism Destinations, Elsevier, 2005.
35. UNWTO (2004). Tourism Destination management – achieving sustainable and competitive results.
36. <https://www.geostat.ge/ka>
37. <https://gnta.ge/ge/>
38. <http://guria.gov.ge/geo>
39. [www.researchgate.net/.../Larry\\_Dwyer/...Destination\\_Competitiveness](http://www.researchgate.net/.../Larry_Dwyer/...Destination_Competitiveness)
40. <https://forbes.ge/>
41. <http://zrda.georgianeoe.ge/index.php/ka/>