

# ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

მერაბ დიასამიძე

ტურიზმის ინდუსტრიაში კლასტერის ფორმირება და რეგიონული  
ტურისტული ბაზრის კონკურენტუნარიანობის ამაღლება

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის  
მოსაპოვებლად წარდგენილი

## დ ი ს ე რ ტ ა ც ი ა

სპეციალობა: ბიზნესის ადმინისტრირება

სამეცნიერო ხელმძღვანელი:

ეკონომიკის დოქტორი,  
პროფესორი როსტომ ბერიძე

ბათუმი  
2015

შესავალი .....	3
<b>თავი I. კლასტერის ფორმირების თეორიული ასპექტები .....</b>	<b>9</b>
1.1 ტურისტული კლასტერის ეკონომიკური არსი: ცნება, ტიპები და განვითარების ფაქტორები .....	9
1.2 კლასტერი, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარების ინოვაციური მოდელი .....	28
1.3 კლასტერის განვითარების საერთაშორისო გამოცდილება.....	36
<b>თავი II. ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდური საფუძვლები .....</b>	<b>44</b>
2.1 ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდების შეფასება .....	44
2.2 ტურიზმის ინდუსტრიის სისტემური თვისებების მარკეტინგული ანალიზი.....	62
<b>თავი III. ტურისტული კლასტერის ფორმირება ინოვაციური პროცესების განვითარების პირობებში.....</b>	<b>82</b>
3.1 ტურისტული საქმიანობის ძირითადი მაჩვენებლების პროგნოზირება და ინოვაციური მოქმედებების დანერგვა ტურიზმის ეკონომიკაში .....	82
3.2 რეგიონული ტურისტული კლასტერის განვითარების სტრატეგია .....	103
3.3 რეგიონული კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ზრდის კონცეფცია (აჭარის მაგალითზე) .....	119
<b>დასკვნები და წინადადებები .....</b>	<b>134</b>
<b>გამოყენებული ლიტერატურა .....</b>	<b>147</b>

## შესავალი

**თემის აქტუალობა.** თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმი თანამედროვე ეტაპზე ცივილიზაციის განვითარების მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია, ის გარე სამყაროს აღქმის, კულტურული დონის ზრდის და ჯანმრთელობის აღდგენის ერთგვარი მეთოდია.

ტურიზმის განვითარების ეროვნულ სტრატეგიაში (2015 წელი), ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების კონცეფციაში, ტურიზმი და ტურისტული ინფრასტრუქტურა, პრიორიტეტულ დარგად არის გაცხადებული. ფაქტია, რომ საქართველოს რეგიონების ტურისტულ-რეკრეაციული და სხვა შესაძლებლობების არ გამოყენებით შეუძლებელია მისი ეკონომიკის შემოსავლიან დარგად ქცევა. ამ მიმართულებით პროექტების რეალიზაციისთვის არსებითი ყურადღება უნდა დაეთმოს ბუნებრივ ტურისტული რესურსების არსებობას.<sup>1</sup>

რეალობიდან გამომდინარე, რეგიონის კონკურენტუნარიანობა უშუალოდ მისი რესურსების ეფექტიან გამოყენებასთან და მოსახლეობის კეთილდღეობის ზრდასთან არის დაკავშირებული. ის განსაზღვრავს რეგიონის ადგილს ქვეყნის ეკონომიკაში, რის გამოც კლასტერული მიდგომა როგორც რეგიონის ასევე მთლიანად ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების სტიმულირების ეფექტური საშუალება შეიძლება გახდეს. რაც ბუნებრივია ეკონომიკაში ინოვაციური ტურისტული კლასტერის სისტემის შექმნის თეორიულ დასაბუთებასა და მეთოდურ უზრუნველყოფას მოითხოვს.

რა თქმა უნდა გონივრული იქნებოდა გვეცადა ტურისტული კლასტერის გაგება სისტემის ერთიანი თეორიის პოზიციიდან, რომელსაც არაერთი მეცნიერი იყენებს თავის დასკვნებში. მნიშვნელოვანია, რომ ყველა კვლევაში სადაც დეტალურად არის განხილული კლასტერის სტრუქტურა და მისი შემადგენლობა, ცალსახად არის აღნიშნული, რომ ის წარმოადგენს ღია, რთულ თვითორგანიზებად და არა ხაზოვან სისტემას, რომლის ცალკეული ელემენტები გაერთიანებულია მატერიალური, ინფორმაციული და ფინანსური ნაკადებით. სისტემური მიდგომა გულისხმობს მის, როგორც ერთიან, სისტემურ წარმონაქმნად აღქმას, რომელიც თავის მხრივ მრავალი

---

<sup>1</sup> Georgia National Tourism Strategy 2025

ურთიერთ ზემოქმედი ელემენტებისა და ქვესისტემებისაგან შედგება. ამასთან, ერთ-ერთ მთავარ საკითხს წარმოადგენს ორგანიზაციის მექანიზმების ანალიზი, რომელიც ერთიან სისტემაში ახალ ინტეგრაციულ პროცესებს განაპირობებს. ეკონომიკაში მიმდინარე ინტეგრაციული პროცესების ერთგვარი შედეგია კლასტერული სისტემების სინერგეტიკული ურთიერთზემოქმედების ფორმირება, რომლის მიზანია კერძო და საერთო ინტერესების რეალიზების მიზნით ეკონომიკურ სუბიექტებს შორის კავშირების განვითარება.

ამ თვალსაზრისით, განსაკუთრებულ სამეცნიერო და პრაქტიკულ მნიშვნელობას იძენს კვლევები, რომლებიც ეკონომიკის განვითარების კლასტერულ მიდგომებს ითვალისწინებს.

კლასტერული პოლიტიკა, როგორც წესი, ტრადიციული „სამრეწველო პოლიტიკის“ კონკურენციის ალტერნატივად განიხილება, რომელიც კონკრეტული საწარმოებისა და დარგების მხარდაჭერას ახდენს. პირველყოვლისა, ის არის ახალი მმართველობითი ტექნოლოგია, რომელიც როგორც ცალკეული რეგიონის ან დარგის, ასევე მთლიანობაში ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ზრდის საშუალებას იძლევა.

კლასტერული მიდგომების შესწავლა ფოკუსირდება მისი შემუშავების პრაქტიკულ ასპექტებზე ან/და წარმატების ფაქტორების მაგალითებზე, რომელიც ეკონომიკური განვითარების საწინდარია. ერთიანი განმარტების არარსებობისა და მრავლობითი ინტერპრეტაციის პირობებში, კლასტერულმა პოლიტიკამ გაგებათა მრავალფეროვნება გამოიწვია. თითოეული მათგანის აქტუალობის პრობლემა კი საქართველოს კონკრეტულ პირობებში, მეცნიერული თვალსაზრისით ჯერ არ განხილულა.

ცალკეულ შრომებში თუ სტატიებში მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა კლასტერიზაციის გავლენის საკითხებს. ამასთან კლასტერის პოლიტიკის კონკრეტული საკითხების შესწავლა დღემდე სამეცნიერო წრეების ყურადღების მიღმა რჩება, განსაკუთრებით კი არა სამრეწველო, მათ შორის ტურიზმის დარგში. მაშინ როდესაც ტურიზმი ეკონომიკის ყველა საკვანძო სექტორზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს, იწვევს რა ეკონომიკური განვითარების გამძაფრებას თუ მის ოპტიმიზაციას. აუცილებელია ტურიზმის სოციალური ბაზის გაფართოება, რაც ტურისტულ ბაზარზე სოციალური ტურიზმის მრავალი საწარმოს დაბრუნებას, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნას, შედეგად კი ეროვნული ეკონომიკის გამყარებას

უწყობს ხელს. თანამედროვე ეტაპზე ტურიზმი ეროვნული ეკონომიკის გაძლიერების მნიშვნელოვანი ფაქტორია, ამიტომ ყველა წამყვანი სახელმწიფო დღეს აქტიურად ცდილობს მის განვითარებას. სტატისტიკური მონაცემებით, მსოფლიო ეკონომიკაში ის ლიდერ პოზიციებზე დგას, რომელიც მასშტაბებით, მხოლოდ ნავთობის მოპოვებასთან კონკურირებს. აქედან გამომდინარე თამამად შეიძლება ვამტკიცოთ რომ ტურიზმი ეკონომიკის მსხვილი საექსპორტო დარგია. ამასთან მისი განვითარებისთვის აუცილებელია მთელი რიგი კომპლექსური საკითხების გადაჭრა, როგორც ეკონომიკის დარგის სპეციალისტების, ასევე მენეჯმენტისა და მარკეტინგის სფეროს წარმომადგენელთა მიერ.

XX საუკუნის მიწურულს ტურიზმი, მასობრივი მოვლენის ხასიათს იძენს ხოლო საკუთრივ ტურისტული ბიზნესი ერთგვარ ბუმს განიცდის. მაშინ როდესაც საქართველოში რიგი კომპლექსური ფაქტორების გამო ხდება ამ პროცესების შენელება, მათ შორის: ეკონომისტების, მარკეტოლოგების, გეოგრაფების სამეცნიერო კვლევების განზოგადება, ტურიზმის დარგის სპეციალისტების დაბალი პროფესიონალიზმი, ეკონომიკური არასტაბილურობა და ა.შ.

სადისერტაციო თემის აქტუალობა განსაზღვრულია შემდეგი აუცილებლობებით:

1. ტურიზმის დარგში, ინოვაციური აქტივობების მექანიზმების ზრდის მეცნიერული და პრაქტიკული დასაბუთებით;

2. საქართველოს პირობებში, კლასტერიზაციის პროცესის მეცნიერული ანალიზის და არსის გააზრების, ინოვაციური კლასტერების როგორც რეალური ეკონომიკური ზრდის და ეფექტიანი წარმოების უზრუნველმყოფი ფაქტორის შეფასების მნიშვნელობით, რაც განპირობებულია საკუთრივ კლასტერული მექანიზმების ფორმირების მეთოდოლოგიური საფუძვლების არარსებობით. აგრეთვე მრეწველობის მაღალტექნოლოგიურ დარგებში ინოვაციური კლასტერების შექმნის კონცეპტუალური სქემების შექმნის აუცილებლობით.

3. ინოვაციური კლასტერების ფორმირების კონცეფციაზე დაფუძნებული, ეკონომიკის მაღალტექნოლოგიური დარგების ინოვაციური სტრატეგიის ფორმირებისა და რეალიზების რეკომენდაციების მომზადებით;

4. განათლების, მეცნიერებისა და წარმოების ერთიან სისტემაში ინტეგრაციით, რაც ხელს შეუწყობს ქვეყნის ეროვნული ეკონომიკის ძირითადი დარგების ინოვაციურ განვითარებას;

5. განსაკუთრებით აქტუალური ხდება ტურიზმის, როგორც თანამედროვე პოსტინდუსტრიული ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე დინამიკურად მზარდი დარგის შესწავლა, რაც მეტად მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკის საერთო ეროვნული განვითარებისთვის.

**პრობლემის შესწავლის ხარისხი.** ეკონომიკური კლასტერების ფორმირებისა და განვითარების საწყისი თეორიული საფუძვლები მომზადებული და განხორციელებული იქნა უცხოელი (ძირითადად ევროპელი და ამერიკელი) ავტორების მიერ. კერძოდ აღნიშნულ საკითხს სხვადასხვა კუთხით იკვლევდნენ და იკვლევენ ე. დაჰმენი, ე. ლიმერომი, მ. პორტერი, ი. ტოლენადო, პ. ფიშერი და მრავალი სხვა. ბოლო პერიოდში საქართველოში კლასტერის თემატიკისადმი მზარდი ყურადღებით აიხსნება ეროვნული სამეცნიერო სტატიების სიმრავლეც, მათ შორის ლ. ყორდანაშვილი, ე. ბარათაშვილი, ნ. ნადარეიშვილი, ი. გაგნიძე, ბ. გეჩხაია და სხვა. საკითხის ირგვლივ გარკვეული ინფორმაციის მოძიება შესაძლებელია მსოფლიოს ტურიზმის ორგანიზაციის, აგრეთვე სხვადასხვა კვლევითი ცენტრების ცალკეულ ანგარიშებშიც.

ცალკეული კვლევების შესწავლისა და წამყვანი ავტორების დასკვნების საფუძველზე, რომლებიც აქცენტებს ძირითადად ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერების არსის ცალკეულ ასპექტებზე აკეთებენ, შესაძლებელია ვისაუბროთ, ტურიზმის დარგისათვის კლასტერული მიდგომის იმანენტურობაზეც, რაც ერთის მხრივ აიხსნება ტურისტული საქმიანობის სპეციფიკური თავისებურებებითა და მისი შედეგით (ტურისტული პროდუქტი, მომსახურება), მეორეს მხრივ კი მნიშვნელოვანი დადებითი ეფექტებით, რაც ასევე კლასტერული პროექტების რეალიზაციით მიიღება. გამომდინარე აქედან შესაძლებელია საუბარი აღნიშნულ სფეროში კლასტერული სისტემების ფორმირების ხელისშემწყობ რამდენიმე ძირითად ფაქტორზე, მათ შორის:

- ტურისტული პროდუქტის ფორმირებისა და რეალიზაციის ტექნოლოგიური სპეციფიკა, რაც განპირობებულია საკუთრივ ტურისტული საქმიანობის კომპლემენტული ხასიათით;
- ტურისტული პროდუქტის სივრცობრივი ლოკალიზაციით;
- ტურიზმის სამარშრუტო ტერიტორიული ორგანიზაციით;
- ტურისტული ნაკადების ფორმირებისა და მომსახურების სფეროში ჩართული მცირე და საშუალო ბიზნესის წილით.

**კვლევის მიზანი.** სადისერტაციო თემის კვლევის მიზანს წარმოადგენს, თეორიული ბაზის განზოგადება და ინოვაციური პროცესების პირობებში ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდური რეკომენდაციების შემუშავება.

მიზნის მისაღწევად შევეცადეთ შეგვესწავლა და გაგვეანალიზებინა ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხები, როგორებიც არის:

- კლასტერის ეკონომიკური არსის განსაზღვრა, განვითარების ფორმებისა და სახეების გამოვლენა;
- კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების და მისი დასავლური გამოცდილების, როგორც ინოვაციური განვითარების თეორიულ-მეთოდური საფუძვლების შესწავლა;
- საქართველოში (აჭარის მაგალითზე) ტურისტული ბაზრისა და მომსახურების არსებული მდგომარეობის ანალიზი;
- საქართველოში ტურისტული კლასტერების რეგულირების მეთოდური ანალიზი;
- ტურისტული კლასტერის სტრატეგიების თეორიული საფუძვლების მომზადება;
- ტურიზმში ინოვაციური პროცესების განვითარების ხელშემწყობი ფორმების მომზადება და რეკომენდაციების შემუშავება.

**კვლევის ობიექტი.** ტურისტული კლასტერი, როგორც მსხვილი სოციალურ-ეკონომიკური და ტერიტორიული სისტემა სპეციფიკური თვისებით, რაც მის სადისერტაციო კვლევას მოითხოვს.

**კვლევის საგანი.** ინოვაციურ ეკონომიკაში ტურისტული კლასტერის ფორმირების პროცესში წარმოშობილი ორგანიზაციულ-ეკონომიკური ურთიერთობები.

**სამეცნიერო სიახლე.** განისაზღვრება, ტურიზმში კლასტერის განვითარების თეორიული და მეთოდური ხასიათის პრობლემატიკის კვლევით და შემუშავებულია ინოვაციურ ეკონომიკაში ტურისტული კლასტერის ფორმირების კონკრეტული რეკომენდაციები.

**კვლევის თეორიული და პრაქტიკული მნიშვნელობა.** ძირითადი დასკვნები და რეკომენდაციები შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას კლასტერული განვითარების რეგიონულ პროგრამებში, ეკონომიკის ტურიზმის დარგის ინოვაციური განვითარების უწყებათშორის პროგრამებში, აგრეთვე მუნიციპალური ორგანოების მიერ კლასტერის განვითარების ხელშეწყობისას გზამკვლევის სახით.

**აპრობაცია.** დისერტაციული კვლევის ძირითადი დასკვნები, მოცემულია ავტორის (მ. დიასამიძე) სტატიებში, რომელთა შორის 5 რეკომენდებულია ბსუ-ს ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს მიერ. ერთმა კი აპრობაცია გაიარა საერთაშორისო-სამეცნიერო რეფერირებად ჟურნალში (ი.ფ.: 1.68).

კვლევის შედეგები დანერგილია და როგორც თეორიული ბაზა გამოიყენება ტურისტული ფირმის „UNItour“-ს საქმიანობაში, აგრეთვე ტურიზმის საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში.

**ნაშრომის სტრუქტურა.** ნაშრომი შედგება, შესავალის, სამი თავისა და დასკვნისაგან. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანი საკითხები თემაში წარმოდგენილია პარაგრაფების სახით. თემას თან ერთვის ცხრილები, ნახაზები და გამოყენებული ლიტერატურის სია.



# თავი I. კლასტერის ფორმირების თეორიული საფუძვლები

## 1.1 ტურისტული კლასტერის ეკონომიკური არსი: ცნება, ტიპები და განვითარების ფაქტორები

ტურიზმი - ტერმინი, რომელსაც ქართულ ენაში არ გააჩნია არც ფუძე და არც სხვა წინარე ფორმა, ფრანგული წარმომავლობისაა (ფრანგ. tourisme, tour - გასეირნება, გამგზავრება) და ძირითადი სამუშაოს შემდეგ თავისუფალი დროის მოგზაურობის მიზნით გამოყენებას გულისხმობს. ის არის აქტიური დასვენების ერთგვარი სახეობა.

ტურიზმის თეორია - არის ცოდნათა სისტემა, რომელიც ხსნის თანამედროვე სამყაროში ტურიზმის სოციალურ-ეკონომიკურ ფენომენს. მას გააჩნია კვლევის საკუთარი ობიექტი - ტურიზმის ინდუსტრია - ტურისტული ცენტრები და რაიონები, რომლებიც აერთიანებენ ბუნებრივ და კულტურულ-ისტორიულ კომპლექსებს, აგრეთვე ტურისტული ორგანიზაციები და მომსახურების სფეროს საწარმოები; კვლევის საგანი - ტურისტული პროდუქტი - ტუროპერატორის მიერ რეკრეაციული საქმიანობისა და ტურისტული მომსახურების სპეციალურად ორგანიზებული პროგრამა, რომლის რეალიზება ბაზარზე დამოუკიდებელი პროდუქტის სახით ხდება; კვლევის სუბიექტი - ტურისტი - ადამიანი, რომელიც იკმაყოფილებს საკუთარ რეკრეაციულ და განსაკუთრებით სპეციფიკურ (ფიზიოლოგიური, ფსიქოლოგიური, ეკონომიკური, სოციალური და ა.შ) მოთხოვნილებებს.<sup>2</sup> ამრიგად ტურისტული საქმიანობა - ეს არის ტურისტული მომსახურების ფორმირების, წინ წაწევის და რეალიზაციის ფორმა რომელიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს როგორც სოციუმის მსოფლმხედველობის, ასევე რეგიონული და ქვეყნის ეკონომიკის ფორმირებაზე.

ტურიზმის ინდუსტრიის წამყვანი შემადგენელია „ტურისტული საწარმო“. საქართველოს კანონმდებლობის მიხედვით „ტურისტული საწარმო არის იურიდიული პირი, რომელიც აშენებს სასტუმროს, ახორციელებს სასტუმროს აქტივების/მათი ნაწილის მიწოდებას“ ხოლო „პირს ტურისტული საწარმოს სტატუსს კონკრეტული ობიექტის (სასტუმროს) მიხედვით ანიჭებს შემოსავლების სამსახური, რომელიც უფლებამოსილია ტურისტულ საწარმოს მოსთხოვოს უზრუნველყოფის

---

<sup>2</sup> Understanding Tourism: Basic Glossary. International Recommendations for Tourism Statistics 2008 (IRTS 2008).

საშუალებების წარდგენა<sup>3</sup> სხვა სიტყვებით, ტურისტულ საწარმოში მოიაზრება ისეთი ორგანიზაციული ერთეული, რომელიც მართვის მეთოდების მთელი არსენალის გამოყენებით, აუცილებელი საწარმო საშუალებების (რესურსები, მიწა, შრომა, ფული და ა.შ) გაერთიანებით ამზადებს წარმოებას და მიწოდებას ტურისტებისთვის. თავის მხრივ, ტურისტული საწარმოები, პროდუქტის შექმნით და საკუთარი მომსახურების შეთავაზებით მოსახლეობის ტურისტულ (რეკრეაციული) მოთხოვნილებებს უზრუნველყოფენ.

ტურიზმის დინამიკური განვითარება განპირობებულია სოციალ-ეკონომიკური, დემოგრაფიული, ბუნებრივ-გეოგრაფიული და სამეცნიერო-ტექნიკური ფაქტორების კომპლექსურობით.

საქართველოს საგადასახადო კოდექსში მოცემული განმარტებით, „ფულად-სასაქონლო ურთიერთობების პირობებში, ტურიზმი სხვა ეკონომიკურ ფუნქციასაც ასრულებს. კერძოდ, ქვეყნის ტერიტორიის განსაზღვრული ნაწილის სამეურნეო სტრუქტურის განვითარება; შრომითი სფეროების გაფართოვება, ანუ რეკრეაციასთან ირიბად დაკავშირებულ დარგებში მოსახლეობის ჩართულობა; რეკრეაციულ რაიონებში მოსახლეობის შემოსავლებისა და გასავლის ბალანსის სტრუქტურაზე არსებითი გავლენა და ა.შ.

სპეციალურ და ეკონომიკურ ლიტერატურაში სპეციალისტების განმარტებით კლასტერი (ინგლ. cluster) არის კომპლექსური, მოცულობითი ცნება და გულისხმობს „სამრეწველო, გეოგრაფიულად ახლო ურთიერთდაკავშირებული კომპანიების და სხვა ორგანიზაციებს ჯგუფს, რომლებიც მოქმედებენ განსაზღვრულ სფეროში და ხასიათდებიან საქმიანობის ერთიანობითა ან/და ურთიერთ შევსებით“ ან კიდევ, ეს არის „საერთო საკითხებზე მომუშავე კომპანიებისა და ორგანიზაციების დაჯგუფება“.<sup>4</sup> აღიარებული კლასიფიკაციის მიხედვით ტურისტული, ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერი განეკუთვნება ინდუსტრიულს (დარგობრივს) რის გამოც, ის წარმოადგეს ტრადიციულ სფეროს ეკონომიკაში.<sup>5</sup>

კლასტერის საკვანძო ელემენტებია:

<sup>3</sup> 2010 წლის 17 სექტემბრის საქართველოს კანონი საქართველოს საგადასახადო კოდექსი

<sup>4</sup> Портер М. Конкуренция: исправленное издание. ინგლისურიდან თარგმნეს. ო. პელიანოვსკიმ, ა. პრიხანიანმა, ე. უსენკომ, ბ. შიშკინამ. – М.:2005 გვ.602

<sup>5</sup> Bergman E.M., Feser E.J. National industry cluster emplates: a framework for applied regional cluster analysis // Regional studies. – 2000. 34(1). pp1-19

- გეოგრაფიული კონცენტრაცია;
- სპეციალიზაცია;
- მოქმედი აქტორების სიჭარბე;
- კონკურენცია და კოოპერაცია;
- კრიტიკული მასა;
- კლასტერის სასიცოცხლო ციკლი;
- ინოვაციურობა.

ფირმების გეოგრაფიული კონცენტრაციის პირობებში შესაძლებელია რამდენიმე კომპანიის საერთო რესურსების მხარდაჭერითა და განვითარებით ხარჯების გადანაწილება და მოგების მიღება. გარდა ამისა, გეოგრაფიული სიახლოვე უზრუნველყოფს სიაფეს, აგრეთვე საქონლის და მომსახურების უმოკლეს ვადებში მიწოდებას. გეოგრაფიული კონცენტრაცია დამახასიათებელია სილიკონის ველისთვის (Silicon Valley) ამერიკის შეერთებულ შტატებში, სადაც ერთი ადგილი განსაზღვრულ ჩარჩოებში ხელს უწყობს მაღალი ტექნოლოგიებით გამოხატულ ცოდნას, ანუ ის მარტივად ფორმალიზდება და გადმოცემა თითქმის შეუძლებელია.

გეოგრაფიული სიახლოვე გარკვეულწილად ხელს უწყობს ამ მაღალი ტექნოლოგიებით გამოხატული ცოდნის კიდევ უფრო გაღრმავებას, აყალიბებს რეგიონთან დაკავშირებულ ადამიანური რესურსების ერთიან ბაზარს.

ამრიგად, კლასტერი კოორდინირებას უწევს კონკრეტულ ფირმებს ძირითადი საქმიანობის მიხედვით და აყალიბებს ინდივიდუუმების ერთიან გამოცდილებით სივრცეს, რომლებიც ურთიერთ ზემოქმედებენ კლასტერის პირობებში. ამასთან ხელს უწყობენ სიახლეების ექსპორტს.

კლასტერის შიგნით მოქმედი ძირითადი აგენტებია:

- ფირმები;
- სახელმწიფო ორგანიზაციები;
- კვლევითი და საგანმანათლებლო დაწესებულებები;
- საფინანსო ორგანიზაციები.

ძირითადი აგენტების კვალდაკვალ, კლასტერში მოქმედებენ ე.წ. თანამშრომლობის ინსტიტუტები. ისინი ხელს უწყობენ ახალი ორგანიზაციების

ჩართულობას მასში, აგრეთვე ასტიმულირებენ კლასტერში მყოფ კონტრაგენტებს. თუმცა ამ ორგანიზაციათა შესაძლებლობები განსხვავდება კლასტერის ეროვნული კონტექსტის და განვითარების სტადიის შესაბამისად.<sup>6</sup>

კონკურენციის ძალთა პარალელურად კლასტერში მოქმედებს კოოპერაციის ძალაც, პირველყოვლისა იმ მონაწილეებში რომლებიც მოქმედებენ ერთ დონეზე, და, ურთიერთზემოქმედებენ ახალი რესურსებისა და მომსახურების მოზიდვის მიზნით. საქმიანი ურთიერთობები შობს ნდობის ხარისხს და აძლიერებს მას.

ცნება „კლასტერი“ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას როგორც ანალიზის მიზნებში, ასევე პრაქტიკულ საქმიანობაში. პირველ შემთხვევაში ის ცალკეული საწარმოს ან ორგანიზაციის როგორც კვლევის ობიექტის ალტერნატივას, კერძოდ პროგნოზირების სფეროს წარმოადგენს. მეორე შემთხვევაში ის რეგიონული განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში მხარდაჭერის ობიექტია, რომლის შემმუშავებლები არც თუ ისე იშვიათად კლასტერის ფორმირების აუცილებლობას, კონკრეტულ რეგიონში, მწარმოებლურობის, ინოვაციურობის, კონკურენტუნარიანობის, შემოსავლიანობისა და დასაქმების ტემპების ზრდით ხსნიან.<sup>7</sup>

კლასტერის განსაკუთრებულობა - მის ინოვაციურ ორიენტირებშია.

პრაქტიკულად კლასტერი შესაძლებელია არსებობდეს ეკონომიკის ყველა დარგში. ხოლო მისი თვალსაჩინო მაგალითი კი შესაძლებელია გახდეს ტურიზმი. რადგან უცხოელი ტურისტების მასობრივი მიზიდვისთვის საკმარისი არ არის მხოლოდ შეთავაზებული მომსახურების ხარისხის ზრდა. აუცილებელია, რომ მომსახურების სრული სპექტრი აკმაყოფილებდეს ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტებს. მათ შორის აეროპორტში შესვლა, ტაქსით მგზავრობა, რესტორანების, სავაჭრო ცენტრების, ღირსშესანიშნაობების მონახულება. უნდა აღინიშნოს აგრეთვე იმ ორგანიზაციების როლი რომლებიც არეგულირებენ მოცემული ორგანიზაციების საქმიანობასა და უცხოელი ტურისტების შემოსვლებს (მაგალითად, სანიტარულ-ეპიდემიოლოგიური სამსახური, სახანძრო, საგადასახადო, საგარეო საქმეთა სამინისტრო და ა.შ).

<sup>6</sup> Bergman, E.M. and Feser, E.J. (1999): *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*, Regional Research Institute, West Virginia University.

<sup>7</sup> Fakhoury, I. N. "Creating Business Hubs and Destinations as a Means to Achieving Sustainable Economic Development through Public Private Partnerships", Final Report, Eisenhower Fellowship – MNP 2002.

კომპანიების ინტერესთა ერთობა ტურისტების მოზიდვის მიზნით უბიძგებს მათ მიწოდებული მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებისკენ. გარდა ამისა, ტურისტულ კლასტერში ერთგვებიან უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები, რომლებიც ამზადებენ კადრებს ამ კომპანიებისთვის. ამრიგად კლასტერის ფარგლებში წინა საფეხურზე წამოწყულია არა უბრალოდ ცალკეული ფირმებისა და ორგანიზაციების საქმიანობის ეფექტიანობა, არამედ მათი „კოლექტიური ეფექტიანობა“. ერთი მონაწილეს წარმატება სტიმულს აძლევს შემდგომს, შედეგად კლასტერი ეკონომიკურად გაცილებით მომგებიანია ვიდრე მასში შემავალი თითოეული სუბიექტის დამოუკიდებლად მოღვაწეობა.

მოცემულ სადისერტაციო კვლევაში, დასახული მიზნებიდან გამომდინარე, ტურისტული მომსახურება განხილულია ტურიზმის როგორც ეკონომიკური საქმიანობის საბოლოო შედეგი. გამომდინარე აქედან, და ეკონომიკურ ლიტერატურაში „ეკონომიკური საქმიანობის“ შესახებ არსებული განმარტებებიდან, ის ინსტიტუციურად წარმოადგენს ეროვნული ეკონომიკის ღია ხასიათის დარგს.<sup>8</sup>

კლასტერში ინფრასტრუქტურა გაგებულია, როგორც საგზაო-საკომუნიკაციო და ყოფით-კომუნალურ ნაგებობათა კომპლექსი, რომელიც უზრუნველყოფს ტურისტულ რესურსებთან ტურისტების ნორმალურ წვდომას, აგრეთვე ტურიზმის ინდუსტრიის ცალკეული დარგების სიცოცხლისუნარიანობას, რისთვისაც აუცილებელია სახელმწიფოს ტურიზმის სფეროს სტრუქტურებმა უზრუნველყონ უმაღლეს დონეზე მისი კანონიერი ფუნქციონირება.

ტურიზმის მეცნიერულ მომსახურებაში, კადრების მომზადებასა და გადამზადებაში, იგულისხმება კვლევითი ინსტიტუტები, აგრეთვე უმაღლესი და პროფესიული სასწავლო დაწესებულებები რომლებიც ტურიზმის დარგის კვალიფიცირებული სპეციალისტების მომზადებით ან კიდევ ტურიზმის როგორც სპეციფიკური საქმიანობის შესწავლით არიან დაკავებულნი. ამის ნათელი მაგალითია ის, რომ ევროპისა და ამერიკის ქვეყნებში ტურიზმის განვითარება მჭიდროს არის დაკავშირებული სამეცნიერო მომსახურებასთან.

ტურიზმის როგორც ეროვნული ეკონომიკის სპეციფიკური დარგის ფუნქციონირება შეუძლებელია სპეციფიკური რესურსების გარეშე. ჩვენ განვმარტავთ

---

<sup>8</sup> Macdonald, S. (1992) "Formal Collaboration and Informal Information Flow." International Journal of Technology Management, 7(1/2/3): 49-60

ტურისტულ რესურსებს - როგორც ბუნებრივ-კლიმატური, სოციო-კულტურული, ისტორიული, არქიტექტურული და არქეოლოგიური, სამეცნიერო და სამრეწველო, სანახაობითი, საკულტო და ა.შ. რომელიც ტურისტს უკმაყოფილებს საკუთარ მოთხოვნილებებს. ტურისტული რესურსების მოთხოვნების სპეციფიკა მდგომარეობს იმაში, რომ მომხმარებელი თავად გადაადგილდება დროსა და სივრცეში - რესურსების თავმოყრის ადგილებში. განსაზღვრულია ტურისტული მომსახურების ბაზრის კლასიფიკაცია, გამოვლენილია მის განვითარებაზე ზემოქმედი ფაქტორები.

აქედან გამომდინარე, გამოყოფენ კლასტერის სამ ტიპს:<sup>9</sup>

- რეგიონული (რეგიონულ დონეზე სამეცნიერო ან სამრეწველო ცენტრის ირგვლივ გაერთიანებები);
- ვერტიკალური (ერთ საწარმოო პროცესში მოქცეული გაერთიანებები. მაგ., „მიმწოდებელი-მწარმოებელი-გამყიდველი-მყიდველი“ ჯაჭვი);
- ჰორიზონტალური (წარმოების სხვადასხვა დარგების გაერთიანება ერთ მეგაკლასტერში, მაგ., „აგროსამრეწველო კლასტერი“).

რეგიონული კლასტერი - პირველყოფლისა არის სამრეწველო გაერთიანება. მასში ძირითადად გაერთიანებულია რეგიონული კლასტერის საშუალო და მცირე საწარმოები რომელთაც უპირატესობა გეოგრაფიული სიახლოვის გამო ენიჭებათ.

შესაძლებელია გამოვყოთ აგრეთვე განვითარების კლასტერი, ანუ ერთი ან რამდენიმე რეგიონის საწარმოთა ან ორგანიზაციათა ჯგუფი, რომელთაც ერთობლივი პროდუქტის შექმნის გარკვეული კოოპერაციული კავშირი, და კონკრეტული პროდუქტის გაყიდვის გრძელვადიან პერსპექტივა გააჩნიათ.

ინოვაციური კლასტერი, წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის უმაღლესი ხარისხის მიღწევის ეფექტურ ფორმას. ის ეკონომიკური სისტემის (შიდა ორგანიზაციული იერარქია, საბაზრო მექანიზმები, პარტნიორული ურთიერთმოქმედება, აუტსორსინგი და ა.შ) კოორდინირების ეფექტური მეთოდების გამოყენების საშუალებას იძლევა, რაც საბოლოო ჯამში ცოდნის, სამეცნიერო

---

<sup>9</sup> Nordin S. (2003). Tourism clustering and innovation: path to economic growth and development. European tourism research institute. MID – Sweden University. Osternsund, Sweden, p.19. Retrieved May 4, 2004, from <http://www.etour.se/download>

ადმოჩენებისა და გამოგონებების სწრაფ და ეფექტურ ტრანსფერს უწყობს ხელს, გარდაქმნის რა მათ მოთხოვნად ინოვაციად ბაზარზე.<sup>10</sup>

ვერტიკალური ინტეგრაციის საფუძველზე, ინოვაციური კლასტერი ხელს უწყობს არა მრავალფეროვანი ტექნოლოგიური გამოგონებების სპონტანურ კონცენტრაციას, არამედ ცოდნის, ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების გავრცობის მკაცრად ორიენტირებულ სისტემას. ამასთან კლასტერის მონაწილეებს შორის ხისტი ქსელის ფორმირება ინოვაციებში გამომგონებლობის ეფექტური ტრანსფორმაციის მნიშვნელოვან წინაპირობას წარმოადგენს, ხოლო ინოვაცია კი კონკურენტულ უპირატესობას იძენს.

ინოვაციური პროცესების მხარდაჭერის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციური პროექტების ფინანსურ, ინფორმაციულ, კონსალტინგურ, მარკეტინგულ და ა.შ მხარდაჭერას. სამეცნიერო-ტექნიკური კლასტერების და ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ერთობლიობა იმ ტერიტორიის განვითარებას საშუალებას იძლევა, რომელზეც ის არის განთავსებული.

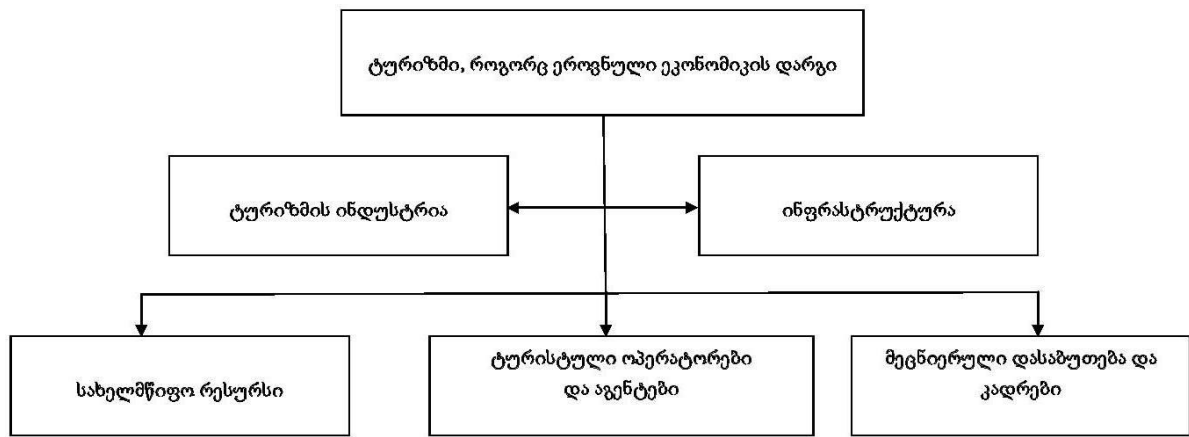
ამრიგად, რეგიონული კლასტერის ძირითად უპირატესობას განეკუთვნება:

1. ცოდნის გავრცელების მოქნილი სისტემის არსებობა (ტექნოლოგიური ქსელი);
2. შიდა კლასტერული ეკონომიკის სპეციალიზაციის ხარჯზე კლასტერში შემავალი საწარმოს დამატებითი კონკურენტული უპირატესობა;
3. ინოვაციური პოტენციალის ხელშემწყობი მოქნილი სამრეწველო სტრუქტურების არსებობა;
4. მცირე მეწარმეობის განვითარებისთვის აუცილებელი რეგიონული კლასტერების არსებობა.

ტურისტულ კლასტერს, როგორც ეკონომიკურ კატეგორიას მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნები და ამოცანები გააჩნია.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Hjalager, A-M. "Innovation patterns in sustainable tourism", Tourism Management, Vol. 18, No. 1, 1997

<sup>11</sup> Жукова М.А. Индустрия туризма //Менеджмент организации. – Москва: «Финансы и статистика» - 2006



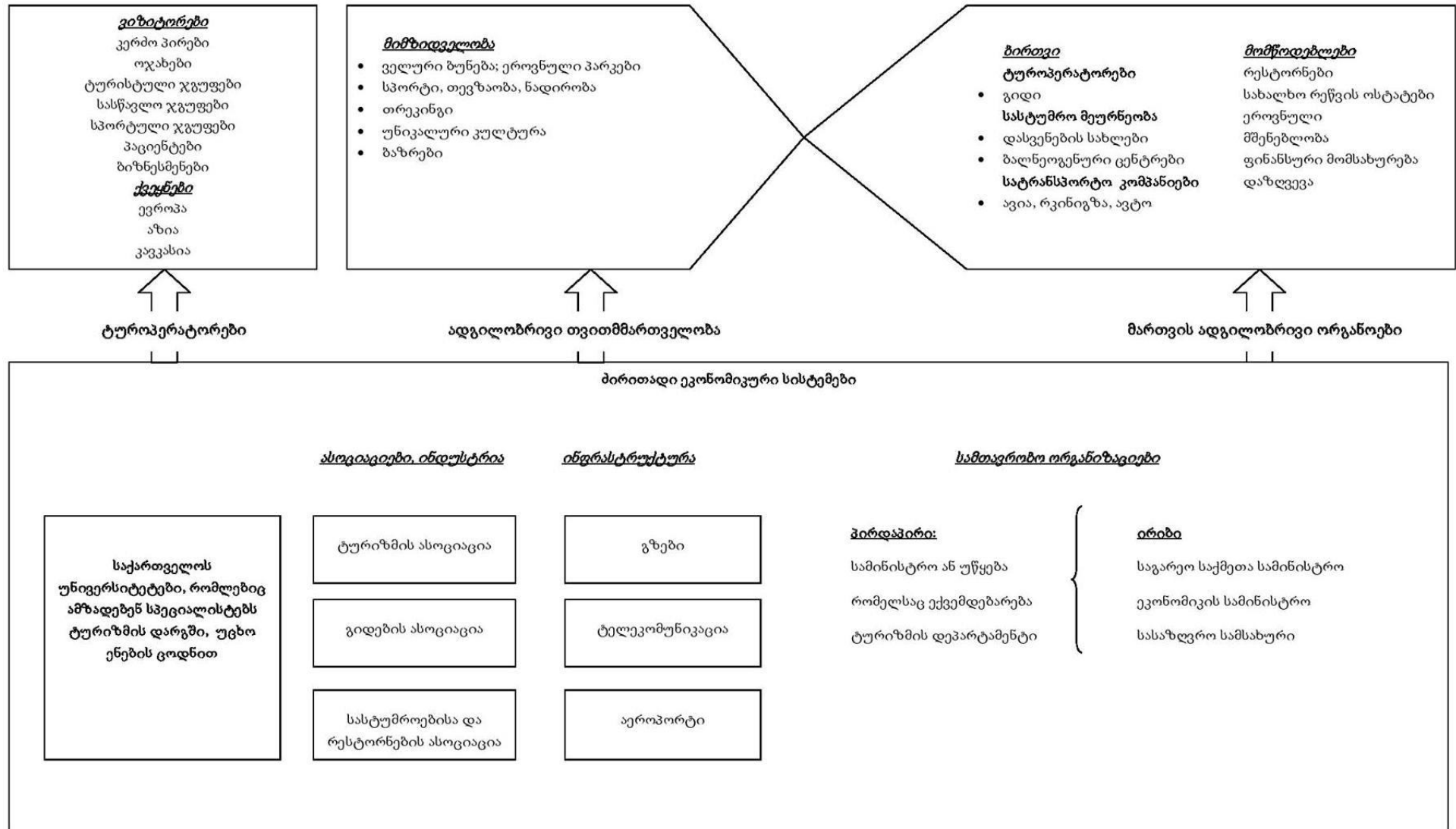
ნახაზი 1.1 ტურიზმის, როგორც ეროვნული ეკონომიკის დარგის სტრუქტურა.<sup>12</sup>

ტურისტული კლასტერის მთავარი მისია კონკურენტუნარიანი ტურიზმის ინდუსტრიის ფორმირების შესაძლებლობაა, რომელიც საკუთრივ კლასტერის ყველა ელემენტს გულისხმობს: მიზიდვის ადგილს, ადამიანებს, განათლებას, კაპიტალს და ა.შ. რა თქმა უნდა ვიზიტორები ტურისტული კლასტერის ერთ ერთი მთავარი შემადგენელია. სწორედ მათ უპირატესობაზე დამოკიდებული საკუთრივ კლასტერის რუკა.

გამომდინარე აქედან, შესაძლებელია გამოვყოთ რამდენიმე ძირითადი შემადგენელი რაც ზუსტად განსაზღვრავს კლასტერის, როგორც ფენომენის ბუნებას.

<sup>12</sup> Петриченко Юлия Владимировна. Рынок туристских услуг и особенности его функционирования: Дис. канд. экон. наук: 08.00.01 Челябинск, 2005. с, 17





ნახაზი 1.2. საქართველოში ტურისტული კლასტერის საერთო სქემა

ტურისტული მომსახურების ირიბი მიმწოდებლები არიან რესტორნები და ორგანიზაციები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ტურისტების უსაფრთხოებას. აქედან გამომდინარე, კლასტერის განვითარებისთვის მნიშვნელოვან ბაზას ქმნის სახელმწიფო სექტორი, რომელიც მოიცავს როგორც საგანმანათლებლო დაწესებულებებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სპეციალისტების მომზადებას, აგრეთვე დარგობრივ ასოციაციებსა და კურატორ სახელმწიფო ორგანოებს. ტურისტული ოპერატორები, სასტუმროებისა და რესტორნების ასოციაციები მოცემულ დარგში გარკვეული საკითხების ირგვლივ არსებულ მოსაზრებათა ერთგვარ ანარეკლს ქმნიან. აუცილებელია მათ გააჩნდეთ გარკვეული გამოცდილება დარგში, რათა ადეკვატურად მოხდეს რეაგირება ნებისმიერი სახის ცვლილებებზე, იქნება ეს ტურიზმის ბაზარი თუ სხვა დარგობრივი ინდუსტრია რაც ამ უკანასკნელს გამართულად მუშაობის საშუალებას მისცემს.

ტურისტული კლასტერის ფარგლებში სავარაუდო მონაწილეთა კლასიფიცირება შესაძლებელია შემდეგი სახით:

- ტურ ოპერატორები - ტურისტული მომსახურების მიმწოდებლები;
- სასტუმროები;
- სატრანსპორტო კომპანიები (ავტობუსი, ავიაფრენები. სარკინიგზო გადაყვანები);
- საგანმანათლებლო დაწესებულებები;
- სავაჭრო და ტურისტული რეგულირების კომიტეტი.

კლასტერის წარმატებული რეალიზაციისთვის საერთო ფაქტორი სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის თანამშრომლობისა და ნდობის ატმოსფეროს არსებობაა. კერძო სექტორი წარმოდგენილი არის საწარმოთა მაღალი კონცენტრაციით რაც ძალიან მნიშვნელოვანია კლასტერის შექმნისათვის. სახელმწიფო სექტორის ფაქტორებს კი შესაბამისად წარმოადგენს ფინანსური რესურსები და ხელშეწყობის პროცესი, რომელიც აღნიშნული ფაქტორების საფუძველზე ვითარდება.

კლასტერული პოლიტიკის კრიტიკოსები მიიჩნევენ, რომ:<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Кастельс М., Информационная эпоха: экономика, общество и культура. /Пер. с англ. под ред. О.И. Шкаратана. М. 2000, с. 68

1. კლასტერის ფარგლებში, კონკრეტულ ტერიტორიაზე წარმოების კონცენტრაცია არყვეს რეგიონული ეკონომიკის სტაბილურობას და ამცირებს მათ დივერსიფიცირებას.

2. კონკრეტულ ტერიტორიაზე კლასტერში დასაქმებულთა სიჭარბე მნიშვნელოვნად ამცირებს ინოვაციურობას, რადგან ის ბევრად უკავშირდება ცოდნათა და სისტემათა ერთსახოვნებას; საპირისპირო მიდგომა კი აჩენს ჯგუფურ აზროვნებას, ძველი იდეების, სტერეოტიპების, მიდგომების გააქტიურებას;

3. კლასტერის წარმოქმნის სტიმულირება ისეთივე სუბსიდირებაა, როგორც სამრეწველო პოლიტიკის ტრადიციული ღონისძიებები.

აქედან გამომდინარე, შესაძლებელია გამოვყოთ ეკონომიკური კლასტერის შემდეგი მოდულები:

1. საწარმოო მოდული (ფუნდამენტური მეცნიერებები + ინოვაციური მრეწველობა + განათლება);
2. მართვის მოდული (პირველყოვლისა ცოდნათა მარტვა);
3. დაფინანსების მოდული.

ძირითადი მექანიზმი, რომელიც კლასტერს მომგებიანად აქცევს, - დანაკარგების გადანაწილების შედეგად მიღებული მოგებაა. მათგან განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საერთო ცოდნა და გამოცდილება, რომელიც მჭიდროდ აკავშირებს მის მატარებლებს. რესურსების კონცენტრაცია ასევე უწყობს ხელს ინოვაციურ გარღვევებს, რადგან ის მოითხოვს ერთ კონკრეტულ წერტილში მათ გაერთიანებას.

ხელისუფლების ორგანოებისთვის კლასტერული მიდგომის უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ ის საშუალებას იძლევა კომპლექსურად, სისტემური თვალსაზრისით მოხდეს ვითარების შესწავლა ურთიერთდაკავშირებულ საწარმოებს შორის. გარდა ამისა, ის საშუალებას იძლევა კლასტერული სტრატეგიის სახით მოხდეს ყველა ინიციატივისა და ბიზნეს იდეების რეალიზება.

შესაძლებელია გამოიყოს შემდეგი მექანიზმები რომლებიც მინიმუმ აუცილებელია კლასტერის ფორმირებისთვის:<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Martin, R. and Sunley, P. "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?", Paper presented at the Regional Studies Association Conference, London 21 November, 2001.

- საორგანიზაციო-კომუნიკაციური, გულისხმობს კლასტერის სუბიექტის წარმოქმნა-განვითარებას. ამასთან აუცილებელია აღვნიშნოთ, რომ ხელისუფლების აღმასრულებელი ორგანოები გამოიყენებს რეალიზაციის მხოლოდ ირიბ მექანიზმს: ბიზნესის არააქტიური მონაწილეობით;

- საინვესტიციო, გულისხმობს სამრეწველო, საინჟინრო და სხვა სახის ინფრასტრუქტურის შექმნას, რაც კლასტერის ფორმირებისთვის მნიშვნელოვანი შემადგენელია. აღმასრულებელი ხელისუფლების ორგანოთა გავლენა ამ სეგმენტში წინამორბედთან შედარებით, გაცილებით მაღალია;

- ორგანიზაციულ-სამართლებრივი, უზრუნველყოფს სამართლებრივ-ნორმატიული ბაზის ჩამოყალიბებასა და მხარდამჭერი პროგრამების რეალიზებას (საკადრო, ინფორმაციული, მარკეტინგული და ა.შ).

ტიპიურ შეცდომას წარმოადგენს პრიორიტეტების ცვლა მეთოდების არჩევისას: პროექტების მომზადებისას პირველ ადგილზე ხდება მისი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი დამუშავება.

რეგიონული კლასტერის შექმნისთვის აუცილებელია კლასტერული ანალიზის მომზადება, რომელიც მისი სტრუქტურის განსაზღვრის საშუალებას მოგვცემს - ინფრასტრუქტურა, კვალიფიცირებული სპეციალისტი, კაპიტალი და მეცნიერული უზრუნველყოფა).<sup>15</sup>

განვიხილოთ ტურიზმში კლასტერული მიდგომის სპეციფიკა. ის არის ტურისტული ბიზნესისა და რეკრეაციული განვითარების ფორმა, რომელიც უშუალოდ ტურიზმის საწარმოო პროექტისა და რეკრეაციის განვითარებას ემსახურება.

ტურიზმის დარგის კლასტერის ძირითადი განსხვავება სამრეწველო ფორმისაგან მის სამარშრუტო ტერიტორიულ ორგანიზაციაშია. ტურისტული მარშრუტი და მისი შესაბამისი ტურისტული ნაკადები ამა თუ იმ ფორმით ერთმანეთს აკავშირებს ობიექტებს რომელიც სისტემის კონკურირებად ელემენტებს წარმოადგენენ. სწორედ ტურისტული ნაკადების წყალობით ყალიბდება კლასტერი.

---

<sup>15</sup> Громыко Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать // Альманах Восток. №1 (42), 2007

ამრიგად, ტურისტული კლასტერი შესაძლებელია განსაზღვრულ იქნას როგორც ტურისტული და ინფრასტრუქტურული კომპანიების ურთიერთკავშირი, რომელიც რეკრეაციულ ფუნქციებს ასრულებს და რომელსაც ტერიტორიული ორგანიზაციის ფორმა გააჩნია.

ტურისტული კლასტერის დომინანტი შესაძლებელია იყოს, როგორც ინფრასტრუქტურის ობიექტი (განთავსების საშუალება), ასევე ტურისტული ინტერესის ობიექტი (სამთო-სათხილამურო კომპლექსი), თუმცა ამ უკანასკნელზე ასევე ხორციელდება ტურისტული მარშრუტების ნაკადები.

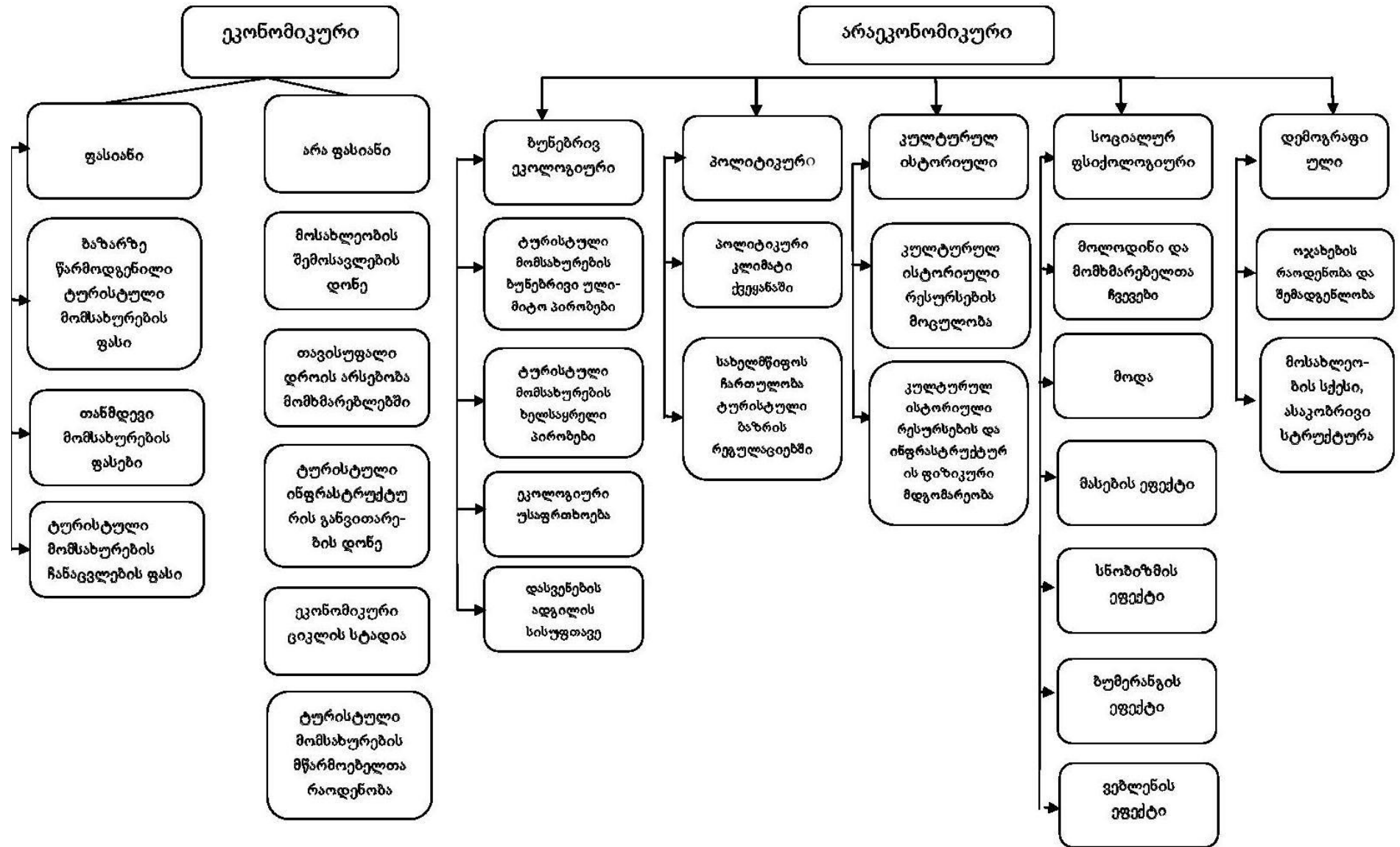
ნებისმიერი ტერიტორიის ტურისტული კლასტერის ძირითადი კომპონენტების სარესურსო პოტენციალი ობიექტების შემდეგი ჯგუფის სახითაა წარმოდგენილი:

- განსაკუთრებულად დაცული ბუნებრივი ტერიტორიები;
- ისტორიულ-კულტურული მემკვიდრეობა;
- სახალხო რეწვა;
- მუზეუმები;
- სპეციალურად შექმნილი ტურისტული ობიექტები;
- ხელოვნური ბუნებრივი კომპლექსები.

წარმოშობადი ტურისტული კლასტერების მკაფიო მაგალითებს წარმოადგენს კულტურულ მოვლენასთან დაკავშირებული ტურიზმის აქტივიზაცია.

ტურიზმის ინდუსტრიაში კლასტერი საკუთრივ ტურისტული ცენტრების ფორმირებაში გადამწყვეტ როლს თამაშობს, შესაბამისად მთავარი მიზანი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაა.

# ტურისტულ მომსახურებაზე ზემოქმედი ფაქტორები



ნახაზი 1.3. ტურისტულ მომსახურებაზე მოქმედი ფაქტორები

ინფორმაციული სისტემების მიზნით რეესტრების ფორმირება, რომელიც გულისხმობს ტურისტული რესურსებისა და ეკონომიკური სუბიექტების მონაცემთა ბანკის შექმნას, მმართველობითი პრაქტიკის მნიშვნელოვანი შემადგენელია. ამასთან აღნიშნული პროცესი ტურიზმის სფეროში სტატისტიკის სრულყოფის პარალელურად უნდა ხორციელდებოდეს.

ტურიზმის განვითარებაში კლასტერული მიდგომა შემდეგი ეტაპების ერთობლიობით ხორციელდება:

1. კონკურენტული უპირატესობების განსაზღვრა რეგიონულ, ქვეყნისა და მსოფლიო მასშტაბით;

2. რეგიონის ტურისტული დარაიონება, სადაც აუცილებელია ბუნებრივი და სოციალურ-ეკონომიკური პრინციპებისა და მიდგომების ინტეგრირება. ტურისტული დარაიონების ერთ-ერთი მთავარი პრინციპი შესაძლებელია გახდეს ტურისტული მარშრუტის სრულყოფა და განსხვავებული კონკურენტული ტურისტული უპირატესობა;

3. განსაზღვრულ რაიონებში, აუცილებელია გამოიყოს ტერიტორიები განსაზღვრული უპირატესობებით. ასეთ მიდგომებში ტურისტული რაიონი წარმოადგენს პროტოკლასტერს, ანუ ტერიტორიას რომელსაც პოტენციურად შეუძლია ტურისტული ფუნქციები იტვირთოს. ხოლო რაიონის კონკრეტული უპირატესობა ეს არის საკუთრივ ტურისტული კლასტერის სივრცის ფორმირების პროტოკლასტერი.

ყოველ კლასტერს უნდა შეეძლოს განსაკუთრებული ტურისტული ბრენდის შექმნა, აგრეთვე რეგიონული ტურისტულ-რეკრეაციული სისტემის ფუნქციის შესრულება.

აქედან გამომდინარე მიმაჩნია, რომ ტურისტულ კლასტერში შესაძლებელია გამოიყოს შემდეგი ძირითადი ბლოკი.

*რეკრეაციული რესურსები, რომელიც ტურისტული კლასტერის ფორმირების საფუძველს წარმოადგენს, მათ შორის:*

- ადამიანური;
- ბუნებრივ-კლიმატური;

- რეგიონის გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა;
- კულტურულ-ისტორიული რეკრეაციული რესურსები;
- ინფრასტრუქტურის ობიექტები, რომელიც საბოლოო ჯამში ტურისტული კლასტერის ბიზნეს კომპონენტებს წარმოადგენენ. მათ შორის:
- განთავსების საშუალებები;
- კვებისა და განთავსების ორგანიზაციები;
- ტურისტული კლასტერის სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა;
- საფინანსო ინფრასტრუქტურა;
- სპორტული ინფრასტრუქტურა.

რეგიონის კონკურენტუნარიანობა დამოკიდებულია მასში მოქმედი სუბიექტების ეკონომიკურ საქმიანობაზე. სწორედ ამიტომ კლასტერული მიდგომა, როგორც ტრადიციული დარგობრივი, სამრეწველო პოლიტიკის ალტერნატივა კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ეფექტური მექანიზმია.<sup>16</sup> რეგიონული კლასტერების ფორმირებისა და განვითარების საერთაშორისო გამოცდილება ცხადყოფს აღნიშნული მიდგომის ეფექტურობას. მაგალითად კლასტერებში წარმოებული, ამერიკის შეერთებული შტატების მშპ 61% შეადგენს, უნგრეთის ეროვნულ ეკონომიკაში, მხოლოდ ერთი PANAC-ის საავტომობილო კლასტერი მშპ 14% იძლევა.<sup>17</sup>

გარდა ამისა, კლასტერი მასში შემავალი კომპანიებისთვის რიგ უპირატესობებს აჩენს. ექსპერტები კლასტერის შიგნით მოქმედი კომპანიების სარგებლიანობის შემდეგ მექანიზმებს გამოჰყოფენ:

- ხარჯების განაწილება (კლასტერის ფარგლებში, ყველა კომპანიის პოტენციალის ოპტიმალური გამოყენების საშუალებას იძლევა);
- კოოპერირება დაკრედიტების სფეროში (კლასტერის მონაწილეთა ურთიერთ დაკრედიტების, გარანტიებისა და მეურვეობის საშუალებას იძლევა);

<sup>16</sup> Roelandt Theo, Pim den Hertog, Jacobs Dany, "Nederlandse clusters in beeld" //ESB, 1997. – V.12, N2. – P.124-128

<sup>17</sup> Кармышев Ю. А. Инновационный тип развития как фактор динамизации социально-экономических процессов /Ю.А. Кармишев // Сборник научных трудов кафедры экономической теории ТГУ им. Г.П. державина. Изд-во ТГУ., 2002



- საგადასახადო-ოპტიმიზაცია (გულისხმობს საგადასახადო დაბეგვრის განაკვეთის შემცირების სხვადასხვა მეთოდის არსებობას);
- ინოვაციური (საშეღვათო ტექნოლოგიური ტრანსფერი);
- ინფორმაციული (კლასტერის ყველა მონაწილესათვის ბრენდის უპირატესობის უზრუნველყოფა).<sup>18</sup>

ჯერ კიდევ 1890 წელს ალფრედ მარშალი დიდი ბრიტანეთის მრეწველობის კვლევაში აღწერდა „სამრეწველო ზონებს“, რომლებიც თავიანთი სტრუქტურით შეესაბამებოდნენ თანამედროვე კლასტერებს.<sup>19</sup> სამრეწველო ზონების მახასიათებლებს განეკუთვნება:

- კვალიფიცირებული შრომის არსებობა;
- მხარდამჭერი და დამხმარე დარგების ზრდა;
- საწარმოო პროცესის სხვადასხვა სტადიასა და სეგმენტზე ცალკეული ფირმების სპეციალიზაცია.

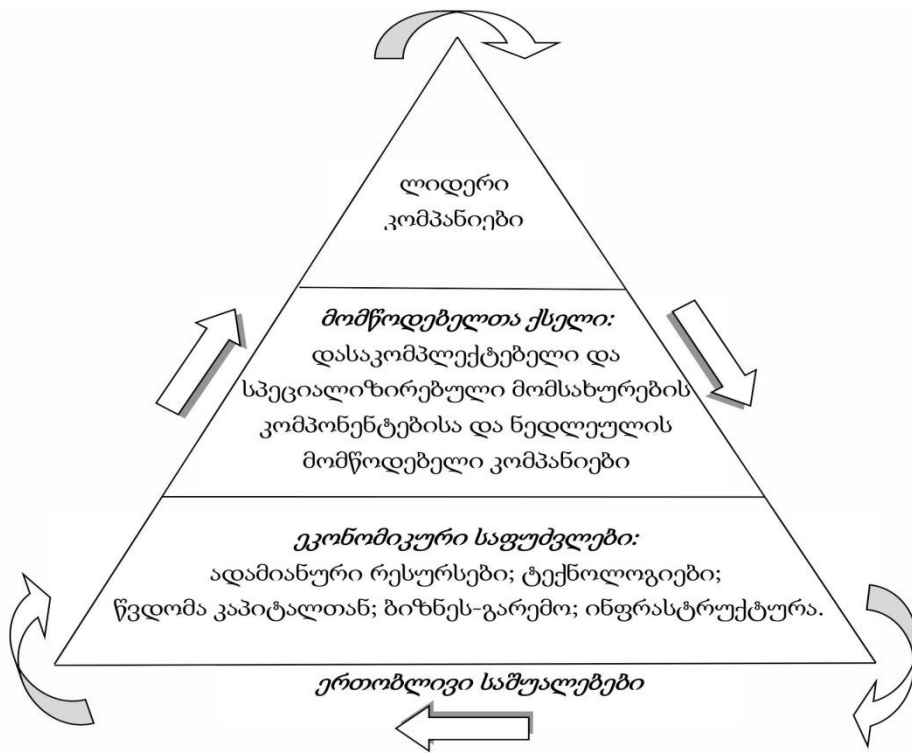
საფრანგეთში შემუშავებული „ფილერის“ თეორია, კლასტერულ მიდგომასთან დაკავშირებით გაცილებით კონკრეტული იყო. აღნიშნულ დარგში ცნობილი თეორეტიკოსი და პრაქტიკოსი როელანდტი აღნიშნავს, რომ სამრეწველო აგლომერატები და კლასტერები იმდენად დიდი ხნისანი არიან, როგორც საკუთრივ სამრეწველო ეკონომიკა.<sup>20</sup>

კლასტერში გაერთიანებული საწარმოები და ორგანიზაციები შესაძლებელია გამოვსახოთ პირამიდის ფორმით, რომელიც სამი ელემენტისგან შედგება (ნახაზი1. 4). უმაღლეს წერტილში განლაგებულია ლიდერი ფირმები, რომლებიც მომხმარებელს სთავაზობენ როგორც საქონელს ისე მომსახურებას - კლასტერის ყველა კომპანიის საქმიანობის შედეგს.

<sup>18</sup> Metcalfe, J.S. and Miles, I. *Innovation systems in the service economy, measurement and case study analysis*, United States of America: Kluwer Academic Publishers . (2000)

<sup>19</sup> Marshal, Alfred. *Industry and Trade*. 3ded. London: Macmillan, 1920

<sup>20</sup> Roelandt Theo, Pim den Hertog, Jacobs Dany, “Nederlandse clusters in beeld” //ESB, 1997. – V.12, N2. – P.124-128



ნახაზი 1.4. კლასტერში ორგანიზაციათა და საწარმოთა დონეები<sup>21</sup>

ლიდერი ფირმების წარმატება, პირველყოვლისა განპირობებულია ნედლეულით, კომპონენტებით, სპეციალიზირებული მომსახურებით მომწოდებელი ფირმებისაგან. ამასთან ორივე მხარისათვის მნიშვნელოვანი ეკონომიკური საფუძვლებია. მათ შორის, ადამიანური რესურსები, ტექნოლოგიები, ფიზიკური ინფრასტრუქტურის არსებობა და რაც მთავარია ბიზნესგარემო.

ტურისტულ კლასტერებს განეკუთვნება იმ კომპანიების რიგი, რომლებიც ერთ გეოგრაფიულ საზღვრებში არიან კონცენტრირებულნი, რომლებიც ერთობლივად გამოიყენებენ სპეციალიზებულ ტურისტულ ინფრასტრუქტურას, შრომის ლოკალურ ბაზარს და მეურნეობის სხვა ფუნქციურ სტრუქტურებს.

ტურისტული კლასტერის ფორმირებისას წამყვანი როლი ენიჭებათ მსხვილ ტუროპერატორებს, რომლებიც მომსახურების ექსპორტს აკეთებენ ქვეყნის გარეთაც. ხოლო დაბალ საფეხურს, წარმოადგენენ ის ტურისტული სააგენტოები, აგრეთვე მრავალრიცხოვანი საწარმოები რომლებიც უზრუნველყოფენ განთავსებას, კვებას, ტრასპორტით მომსახურებას, თანმდევ სერვისებს და ტურისტული მომსახურების სხვა პროდუქტს. ყველანი კი გაერთიანებულნი არიან ერთ ბიზნეს-გარემოში,

<sup>21</sup> Varvaressos, S. and Soteriades, M. (2002), 'Rural Tourism's planning into the Framework of European Initiative Leader Plus', Archives of Economic History, XIV (2), 191-213.

რომლის ფარგლებშიც ყალიბდება ტურისტული კლასტერის ადამიანური რესურსები, ტექნოლოგიები და ა.შ.

ტურისტული კლასტერები გარე ბაზარზე ტურისტული მომსახურების კონკურენტუნარიანობის ზრდის მიზნით, ჩვეულებრივ თანამშრომლობენ სასწავლო და სამეცნიერო, ადგილობრივ სახელისუფლებლო დაწესებულებებთან. შესაძლებელია ისეთი კომბინაცია, როდესაც ერთ შემთხვევაში მასში შემავალი კომპანიები კონკურირებენ ერთმანეთში ხოლო სხვა შემთხვევაში - ერთობლივი გადაწყვეტილების მიღების მიზნით, თანამშრომლობენ.

## 1.2 კლასტერი, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარების ინოვაციური მოდელი

დიდი ბრიტანეთის მრეწველობის შესწავლისას 1890 წელს, ინგლისელმა მეცნიერმა ალფრედ მარშალმა აღწერა ე.წ. „სამრეწველო ზონები“ რომლებიც თავისი სტრუქტურით პირდაპირ შესაბამება თანამედროვე კლასტერს. მის მახასიათებლებს განეკუთვნება:

- კვალიფიცირებულ შრომაზე წვდომა;
- მხარდამჭერი და დამხმარე დარგების ხელშწყობა და ზრდა;
- წარმოების პროცესში, ცალკეული ფირმების სხვადასხვა სტადიებისა და სეგმენტების მიხედვით სპეციალიზაცია.

მარშალის თანადროული „ფილერის“ თეორია, რომელიც საფრანგეთში იქნა შემუშავებული კლასტერულ მიდგომას გაცილებით უახლოვდებოდა. ეკონომიკის განვითარების კლასტერული მიდგომის ცნობილი თეორეტიკოსი და პრაქტიკოსი როელანდტი აღნიშნავს, რომ სამრეწველო აგლომერატები და კლასტერების ზუსტად იმ ასაკისანი არიან როგორც სამრეწველო ეკონომიკა.<sup>22</sup>

კლასტერული პოლიტიკა შესაძლებელია გავიგოთ, როგორც სახელისუფლებლო ორგანოთა მხარდაჭერა საკუთრივ კლასტერებს შორის ურთიერთკავშირების შემუშავებისა და განვითარების შესახებ, როგორც რეგიონულ, ასევე რეგიონთაშორის დონეზე. კლასტერის ფორმირებისთვის, კლასტერულ პოლიტიკას უნდა გააჩნდეს განსაზღვრული რესურსები, რომელიც ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ისეთ ელემენტებს განეკუთვნება, როგორებიცაა:

- ინოვაციური დაწესებულებები (ტექნო პარკები, ინოვაციური ტექნოლოგიური ცენტრები, ბიზნეს-ინკუბატორები);
- საინფორმაციო დაწესებულებები (ინფორმაციულ-ტექნოლოგიური ცენტრები);
- საფინანსო ინსტიტუტები (ფონდები, საინვესტიციო ცენტრები, სადაზღვევო კომპანიები).

<sup>22</sup> Roelandt Theo, Pim den Hertog, Jacobs Dany, «Nederlandse clusters in beeld» // ESB, 1997. -V.12, N2.-P. 124-128.

განვიხილოთ ინოვაციური განვითარების არსი. ი. კარმიშევის მიერ შემოთავაზებული განმარტება მეტნაკლებად ვრცლად განიხილავს „ინოვაციური განვითარების“ არსს. ავტორის მიხედვით ის არის „მიზნის, გზებისა და მიღწევის განსაკუთრებული ინოვაციური მიმართულება. ან კიდევ, სახელმწიფოს ეკონომიკასა და ბაზრის თვით ორგანიზებაზე ზემოქმედების მექანიზმი რომელიც განპირობებულია საკუთრივ ეკონომიკაში საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში უპირატესი ორიენტაციით“.<sup>23</sup>

„ინოვაციური განვითარების“ სოციალ-ეკონომიკური არსის გაგებისათვის აუცილებელია გამოვლინდეს მისი ორგანიზების პრინციპები, რომლებიც პირველყოვლისა, მისი განხორციელების წინაპირობებს ქმნის (ისეთები როგორებიცაა ინოვაციური გარემო და ინოვაციური სისტემა);

ინოვაციური განვითარების პროცესის ეფექტურობის მიღწევა შესაძლებელია მხოლოდ განსაზღვრულ პირობებში რომელსაც ზოგადად, ინოვაციური გარემო ქმნის. სწორედ ეს უკანასკნელი წარმოადგენს ინოვაციების სისტემის წინაპირობას. ამიტომ აუცილებელია კიდევ უფრო დეტალურად განვიხილოთ აღნიშნული კატეგორიის არსი.

მაიკლ პორტერის თეორიის მიხედვით, კლასტერი - არის გეოგრაფიულად დაახლოვებული ურთიერთდაკავშირებული კომპანიები (მიმწოდებლები, მწარმოებლები, შუამავლები) და ორგანიზაციები (საგანმანათლებლო, სახელისუფლებლო, ინფრასტრუქტურული კომპანიები), რომლებიც მოღვაწეობენ განსაზღვრულ სფეროში ინდივიდუალური სპეციალიზაციით ავსებენ ერთმანეთს. ამრიგად, კლასტერი გულისხმობს სამრეწველო და მომსახურების ფირმების ქსელს, მომწოდებლების, ტექნოლოგიებისა და ნოუ-ჰაუს შემქმნელების (უნივერსიტეტები, სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტები, ინჟინერინგის კომპანიები), საბაზრო ინსტიტუტების (ბროკერები, კონსულტანტები) და მომხმარებლების მონაწილეობით ფასწარმოქმნის ერთიანი ჯაჭვის ფორმირების მიზნით.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Кармышев Ю. А. Инновационный тип развития как фактор динамизации социально-экономических процессов /Ю.А. Кармишев // Сборник научных трудов кафедры экономической теории ТГУ им. Г.Р. державина. Изд-во ТГУ., 2002

<sup>24</sup> Porter, M.E. “Clusters and the New Economics of Competition”, Harvard Business Review, Vol. 76, Issue 6, Nov/Dec 1998.

პორტერს მიაჩნია, რომ ქვეყნის პერსპექტიული, კონკურენტული უპირატესობები იქმნება შიდა ბაზრებზე, და მხოლოდ შემდეგ ყალიბდება ეროვნული კონკურენტუნარიანობა. პორტერის ანალიზით რომელიც ეფუძნებოდა ათი ქვეყნის 100 საწარმოს, გაირკვა, რომ მეტწილად კონკურენტუნარიანი კომპანიები განლაგებულნი არიან განსაზღვრულ ქვეყნებში, რადგან წარმატების მიღწევის შემდეგ მსხვილი ტრანსნაციონალური ფირმა თავის გავლენას ავრცობს გარშემო რეგიონზე. მჭიდროდ დაკავშირებული ფირმები, რომლებიც ზრდიან ურთიერთ კონკურენციას იწოდება კლასტერად. აღნიშნული გაერთიანებების მიმართულება, რითაც ვრცელდება კლასტერული სარგებელი, მოიცავს:

- ახალ მწარმოებლებს სხვა დარგებიდან;
- ინფორმაციის გაცვლას, შესაბამისად, სიახლეების გაცვლა კლასტერში;
- ახალ შესაძლებლობებს კონკურენციისა და განვითარებისთვის;
- ადამიანებისა და რესურსების ახალ კომბინაციებს.

კლასტერის ფორმირების ძირითადი იდეა, მდგომარეობს იმაში, რომ შეიქმნას მაღალი კონვერტაციის საწარმოთა გადაიარაღების პირობები (ახალი თაობის დანადგარების შემუშავება, მანქანათმშენებლობა, ახალი მასალები - პოლიმერი, ნანოტექნოლოგიები) და მომზადდეს სარგებლიანი საინვესტიციო დაბანდების სამრეწველო-ტექნოლოგიური პაკეტი.<sup>25</sup>

„კლასტერის“ პარალელურად შესაძლებელია გამოვეყნოთ სხვა ტერმინები, რომლებიც საწარმოთა გეოგრაფიული კავშირის აღნიშვნის მიზნით იქნება გამოყენებული, მათ შორის:

- ინდუსტრიული რაიონი;
- ახალი ინდუსტრიული ადგილი;
- ტერიტორიულ სამრეწველო კომპლექსი;
- ახალი მარშალის კვანძები;
- რეგიონული ინოვაციური გარემო;
- ქსელური ოლქები;
- სასწავლო რეგიონები.

---

<sup>25</sup> Porter, M.E. *The Competitive Advantage of Nations*, New York: The Free Press. (1990):

აღნიშნული ტერმინები სპეციალურ სამეცნიერო ლიტერატურაში ხშირად გამოიყენება როგორც ურთიერთ მომცველი სიტყვა, გარდა ამისა, მეცნიერებაში არსებობს კლასტერის განმარტების რამდენიმე ფორმა რომელიც მოცემული გვაქვს დანართი 1-ში და სადაც შესაძლებელია გამოიყოს საერთო მიდგომები:

- კლასტერში ფირმებს შორის კავშირის არსებობა;
- კომპანიების ერთობლივი განთავსება კლასტერში;
- ფუნქციონალური სპეციალიზაცია.

ქართველი მეცნიერი ლ. ყორღანაშვილი ეკონომიკურ კლასტერიზაციას და მისგან მისაღწევ საარგებელს შემდეგნაირად ხსნის: „თანამედროვე ეტაპზე ეკონომიკური განვითარების მართვის დარგობრივმა მიდგომამ, რომელიც განკერძოებლურობას, საბაზრო ეკონომიკის სხვადასხვა დარგისა და სეგმენტის ინტერესთა წინააღმდეგობას იწვევს, აქტუალურობა დაკარგა. სამეურნეო ობიექტის მართვამ ქსელური ხასიათი მიიღო. შესაბამისად, თანამედროვე ეტაპზე ეროვნული ბიზნესის განვითარების ეფექტიანობა კლასტერებისა და სხვა ქსელური საწარმოო სისტემების გამოყენებასთანაა დაკავშირებული.“

კლასტერი, როგორც ფირმათაშორისი ურთიერთობის ქსელური ორგანიზაციის ფორმა, იძლევა გარემოში მიმდინარე ცვლილებებზე სწრაფი რეაგირების შესაძლებლობას. იგი ითვალისწინებს შემოქმედებითი, ტექნოლოგიური და ფინანსური რესურსების გაერთიანებას ტერიტორიულად ლოკალიზებული, მაგრამ ურთიერთდაკავშირებული საწარმოებისა და დაწესებულებების დაჯგუფებით, რომლებიც ურთიერთ თანამშრომლობისა და კონკურენციის საფუძველზე აძლიერებენ როგორც საკუთარ, ისე მთელი კლასტერის კონკურენტულ უპირატესობებს. კლასტერის მთავარი თავისებურებაა ერთიანი დინამიკური სისტემის (უნიფიკაციის გარეშე) შექმნა, მაქსიმალური ეფექტიანობისა და კონკურენტუნარიანობის მისაღწევად.

კლასტერის ტერიტორიული მასშტაბი საკმაოდ განსხვავებულია - ლოკალურიდან დაწყებული და მთელი ქვეყნის ან რამდენიმე გეოგრაფიულად ახლომდებარე ქვეყნით დამთავრებული. აგრეთვე, განსხვავებულია კლასტერის

შემადგენლობაში მყოფი საწარმოების რაოდენობა, მცირე და მსხვილი ფირმების თანაფარდობა, ფირმების, ორგანიზაციებისა და ინსტიტუტების ურთიერთობის დონეები“. „...ჩვენი აზრით, თანამედროვე ეტაპზე საქართველოში მიზანშეწონილია დირიჟისტული კლასტერული პოლიტიკის გამოყენება. ამასთან, მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა დაეთმოს საქართველოსა და მისი რეგიონების განვითარებისათვის პერსპექტიული კლასტერების შერჩევასა და ჩამოყალიბებას. მათი ადექვატური რეგიონული განვითარების სტრატეგიების შემუშავებას. გარდა ამისა, კარგად უნდა გავითავისოთ, რომ კლასტერი ქვეყნისა და ბიზნესის განვითარების საშუალებაა და არა მიზანი. უკანასკნელზე აქცენტის გადატანამ შეიძლება უარყოფით შედეგებამდე მიგვიყვანოს“.<sup>26</sup>

ი. გაგნიძე აღნიშნავს: „თანამედროვე მსოფლიოში კლასტერებზე დაფუძნებული კონკურენტუნარიანობის პროექტი ანუ კლასტერების ინიციატივა (Cluster Initiatives - CI) გახდა ეკონომიკის განვითარების ხელშეწყობისა და ეკონომიკური პოლიტიკის განსაზღვრის ფართოდ გავრცელებული საშუალება. წინა საუკუნის 90-იანი წლების შუაში კლასტერების ინიციატივები ასოცირდებოდა მხოლოდ განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკასთან, ხოლო შემდგომ დაიწყო ეკონომიკურ პოლიტიკაში კლასტერების თეორიის გამოყენება განვითარებად და გარდამავალ ქვეყნებში“ და ასკვნის, რომ „ეკონომიკური საქმიანობის კლასტერების პრიზმაში დაგეგმვა ეფექტიანია და განსაკუთრებით მაღალი შედეგების მომცემია რამდენიმე ქვეყნის შემთხვევაში, ვინაიდან აქ შესაძლებლობები უფრო ფართოა და სინერგიული ეფექტიც უფრო დიდია. ამ მიმართულებით წამართულ ძალისხმევას კავკასიის, როგორც რეგიონის განვითარებისთვის უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება. გვჯერა, რომ შესაბამისი სამთავრობო და სასწავლო დაწესებულებების მოქმედების კოორდინაცია და სწავლების თანამედროვე სტანდარტების დანერგვა, ერთიანი საინვესტიციო პოლიტიკის შემუშავება და სხვა მრავალი მიმართულებით ძალისხმევის გაერთიანება, რთულ პოლიტიკურ პროცესებსაც დაარეგულირებს კავკასიის ხალხებს შორის“.<sup>27</sup>

<sup>26</sup>ლარისა ყორღანაშვილი. კლასტერები - ქართული ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის საშუალება. ბიზნესი და კანონმდებლობა, 2008, №13-14

<sup>27</sup>ინეზა გაგნიძე, ტურიზმის კლასტერი – ტურიზმის პოლიტიკის ძირითადი ნაწილი, ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი, 2011 წელი, გვ.598-601



ლ. ყორღანაშვილის მიხედვით, საქართველოს ეკონომიკაში შესაძლებელია კლასტერების განვითარება შემდეგი მიმართულებით: „კლასტერული პოლიტიკის რეალიზაცია, უპირველესად, ქვეყნისათვის სტრატეგიული მნიშვნელობის დარგებში უნდა მოხდეს. ერთ-ერთი ასეთი დარგია სოფლის მეურნეობა, რომელიც დიდ როლს თამაშობს როგორც ქვეყნის, ისე მისი ცალკეული რეგიონების მდგრად განვითარებასა და სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკის ჩამოყალიბებაში. გარდა ამისა, აქ არსებობს კლასტერული პოლიტიკის რეალიზაციის განსაკუთრებული წინაპირობები: აგროსამრეწველო კომპლექსისთვის დამახასიათებელია კლასტერის ზოგიერთი ნიშანი და მისი ტრანსფორმაცია საბაზრო ეკონომიკის პრინციპებისა და ახლებური ხედვის განვითარებას საჭიროებს“.<sup>28</sup>

ლ. ჩაგელიშვილი აღნიშნავს, რომ ტურიზმის სფეროში ინტეგრაციისთვის მნიშვნელოვანია ქვეყნის ტურისტული სისტემის სრულად ჩართვა და აქტივობა საერთაშორისო ღონისძიებებში. თუ გავითვალისწინებთ, რომ კლასტერი წარმოადგენს ფუნქციურად ერთმანეთთან დაკავშირებულ ეკონომიკურ სუბიექტთა და ინსტიტუციათა ჯგუფს, რომლებიც განლაგებულნი არიან ტერიტორიულად ერთმანეთთან ახლოს და ქმნიან კონკურენტულ უპირატესობას, გამომდინარე მათი ერთმანეთთან სიახლოვეთ და კონტაქტებით. საქართველოში მისი განვითარებისა და ევროსივრცეში ინტეგრაციის პოტენციალი მრავალფეროვანია. კერძოდ, შეიძლება განვითარდეს და მოხდეს ინტეგრირება კულტურული ტურიზმის (არქეოლოგია, ისტორია, სოფლის მეურნეობა, ეთნოგრაფია), სათავგადასავლო ტურიზმის (მოგზაურობა, მთების დალაშქვრა, თხილამურებით სრიალი, ცხენებით ჯირითი და ა. შ.), ეკო-ტურიზმის (ფრინველებზე დაკვირვება, აქტიური ეკო-ტურები), აგრო-ტურიზმის, სპეციალური დაინტერესების ტურიზმის (ღვინის მოყვარულთათვის და გურმანებისათვის, ფოტოგადაღებებისათვის), საკურორტო და რეკრეაციული ტურიზმის, ასევე შეკრებებისა და კონფერენციების ტურიზმის.<sup>29</sup>

<sup>28</sup>ლარისა ყორღანაშვილი. კლასტერები - ქართული ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის საშუალება. ბიზნესი და კანონმდებლობა, 2008, №13-14

<sup>29</sup> ლალი ჩაგელიშვილი. კლასტერები ტურიზმის ინდუსტრიაში. ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი. ბათ., 2011. გვ. 269

პროფ. ო. სოლველმა თავისი ნაშრომით „კლასტერი – ევოლუციური და კონსტრუქციული ძალების დამბალანსებელი“ განავითარა მ. პორტერისეული კლასტერების თეორია და გამოყო კლასტერების დონეზე მოქმედი აქტორები:

1. მრეწველობა (მომხმარებლები, მიწოდებლები, დაკავშირებული დარგები, მცირე და საშუალო საწარმოები, მომსახურება);
2. სამთავრობო დაწესებულებები, ადგილობრივი მმართველობა (თვითმმართველობები), სააგენტოები;
3. ფინანსები (ბანკები, ვენჩურული კაპიტალი);
4. უნივერსიტეტი (კოლეჯები, ტექნოლოგიების გადაცემის ოფისები, ლაბორატორიები, ტექნოლოგიური პარკები);
5. მედია;
6. ურთიერთთანამშრომლი ორგანიზაციები (ფორმალური და არაფორმალური ქსელები, სავაჭრო ორგანიზაციები, კლასტერის ორგანიზაციები)<sup>30</sup>.

საქართველოში ტურისტული კლასტერის ფორმირების მიზნით სწორედ ამ ზემოჩამოთვლილი სუბიექტების ერთად შეკრება, მათი ძალისხმევის გაერთიანება და ერთობლივი საქმიანობის კოორდინაციაა აუცილებელი. აღნიშნულის მიზეზია ის, რომ ტურისტულ ბიზნესში ვიზიტორების მიერ მიღებული შთაბეჭდილებების ხარისხი დამოკიდებულია არა მარტო მათთვის შეთავაზებულ ობიექტებზე (მაგ: პლაჟი ან ისტორიული ღირსშესანიშნაობა), არამედ ამ რეგიონის სასტუმროების მომსახურებისა და კომფორტის დონეზე, რესტორნებში მომსახურებაზე, უსაფრთხოებაზე, სამწვრთნელო და სამაშველო სამსახურის, სამედიცინო და სადაზღვევო მომსახურების, აეროპორტებისა და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის მდგომარეობაზე, შესაბამისი საგანმანათლებლო ინსტიტუტების მომზადების დონეზე, სუვენირების ხარისხსა და ხელმისაწვდომობაზე და ა.შ.<sup>31</sup>

არსებული განმარტებების ანალიზის საფუძველზე შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ ქართველი მკვლევარები ტურიზმს განიხილავენ, როგორც კლასტერიზაციის პირველად დარგს. შესაბამისად, კლასტერულმა მიდგომამ, მეტადრე ტურიზმში,

<sup>30</sup> Orjan Solvell, Clusters - Balancing Evolutionary and Constructive Forces; ISBN 978-91-974783-3-5. <http://www.cluster-research.org/redbook.htm>; p.16.

<sup>31</sup> ლალი ჩაგელიშვილი. კლასტერები ტურიზმის ინდუსტრიაში. ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი. ბათ., 2011. გვ 269

რომელიც თავდაპირველად გამოიყენებოდა უპირატესად კონკურენტუნარიანობის კვლევებისთვის, თანდათანობით გააფართოვა საკუთარი არეალი და ისეთი საკითხები მოიცვა, როგორებიც არის:

- სახელმწიფოს, რეგიონის, დარგის კონკურენტუნარიანობის ანალიზი;
- საერთო სახელმწიფო მრეწველობის პოლიტიკის საფუძვლები;
- რეგიონული განვითარების პროგრამების შემუშავება;
- ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირება;
- დიდი და მცირე ბიზნესის თანაარსებობის ხელშეწყობა.

### 1.3 კლასტერის განვითარების საერთაშორისო გამოცდილება

განვიხილოთ კლასტერული წარმონაქმნების გამოცდილება ევროკავშირის ქვეყნებისა და ამერიკის შეერთებული შტატების მაგალითზე. თანამედროვე ეტაპზე დასავლეთ ევროპის ქვეყნების მთავრობები მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ ინოვაციურ ბიზნესში შერეული, ნაწილობრივ სახელმწიფოებრივი ინფორმაციული ინფრასტრუქტურის შექმნაში. სადაც მთავარ ელემენტებს წარმოადგენენ დამოუკიდებელი ორგანიზაციები (გამოყენებითი კვლევებით, სამეცნიერო პარკებით, ახალი ტექნოლოგიური სტანდარტების დანერგვით, კლასტერული პროექტებით), და რეგიონული ცენტრები (გამოგონებათა კომერციული რეალიზაცია) რომელთაც შეუძლიათ მარკეტინგული ღონისძიებების ჩატარება. 1990-იან წლებში ევროპულმა სახელმწიფოებმა სამეცნიერო ცენტრების, უნივერსიტეტების, საწარმოო ჯგუფებისა და კომპანიების თანამშრომლობის სტიმულირების მიზნით დაიწყეს სამეცნიერო კადრების, სამეცნიერო კვლევითი და გამოცდილებით კონსტრუქტორული გამოგონებების ხელშემწყობი პროგრამების ტრანსფორმაცია-სუბსიდირება. ინოვაციურ პოლიტიკაში ცენტრალური ადგილი კლასტერების სტიმულირებამ დაიკავა. თუკი 70-80-იან წლებში ახალი გამოგონება დაკავშირებული იყო, პირველყოვლისა, მაღალი ტექნოლოგიების სტიმულირებასთან, დღეს ეს მიდგომა კლასტერულმა სტრატეგიამ შეცვალა, რომელიც ცოდნათა სპეციალიზებული ქსელის ფორმირებას გულისხმობს.<sup>32</sup> ინოვაციური კლასტერი 70-80-იან წლებში არსებული სამეწარმეო ქსელებისაგან განსხვავებით დღეს გლობალურ ბაზარზე არის დამოკიდებული, სადაც აქცენტი ცოდნის აქტიურ გამოყენებაზე კეთდება და მასში მნიშვნელოვანია ახალი ინოვაციური კომპანიების წილი.

ამასთან ევროპული მთავრობები სხვადასხვაგვარად განმარტავენ საკუთრივ კლასტერის ცნებას, შედეგად გამოიყოფა სამი მიმართულება:

- ეკონომიკური აქტივობის რეგიონული განსაზღვრული ფორმა მონათესავე დარგებში, რომელიც ძირითადად სამეცნიერო კვლევით ცენტრებზე არიან დამოკიდებული;

<sup>32</sup> Rosenfeld, S.A. "Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies", Integration Pressures: Lessons from Around the World, John F. Kennedy School Symposium, Harvard University, March 29-30, 2001.

- ვერტიკალური სამრეწველო ქსელი, რომელიც, ძირითადად სათაო ფირმების ირგვლივაა;
- მაღალი აგრეგაციის დონის დარგები ან ცალკეულ დარგთა ერთობლიობა (აგროსამრეწველო სექტორი);
- მსხვილი ქალაქები - სამეცნიერო კვლევითი და საქმიანი ცენტრები, რომელიც მულტიკლასტერებს ქმნიან.<sup>33</sup>

დღეისათვის მეცნიერებასა და პრაქტიკაში განიხილება კლასტერების სხვადასხვა მოდელი: შოტლანდიური, იტალიური, იაპონური, ფინური, ჩრდილო-ამერიკული.

შოტლანდიური მოდელი ითვალისწინებს მსხვილი კომპანიის, არსებობას, რომელიც გამოდის კლასტერების ბირთვის როლში, რომლის ირგვლივაც ერთიანდებიან სხვა მცირე, დასაშუალო და მსხვილი ფირმები;

იტალიური მოდელი გულისხმობს მრავალრიცხოვანი მცირე ფირმების ერთობლიობას, რომლებიც გაერთიანებულ არიან სხვადასხვა ასოციაციებში კონკურეტუნარიანობის ამაღლების მიზნით. კლასტერების იტალიური მოდელის გამოყენება ხდება იმ შემთხვევაში, როდესაც იწარმოება არამაღალი ტექნოლოგიური დონის პროდუქცია, რომლისთვისაც დამახასიათებელია მოთხოვნის ცვალებადობის და დიფერენციაციის მაღალი ხარისხი;<sup>34</sup>

ფინური მოდელი გულისხმობს ინოვაციის მაღალ დონეს, რომელიც მიიღწევა მძლავრი სამეცნიერო გამოკვლევებისა და განვითარებული განათლების სისტემით. აღნიშნული მოდელისთვის დამახასიათებელი ბიზნესის ინტერნაციონალიზაცია. კლასტერები გამოიყენება უმეტესწილად შედარებით მცირე ზომის კომპაქტურ ქვეყნებში, რომლებიც განიცდიან ბუნებრივი რესურსების დეფიციტს და ორიენტირებულნი არიან საექსპორტო დანიშნულების პროდუქციის წარმოებისაკენ.

<sup>33</sup> Smeral, E. "The impact of globalization on small and medium enterprises: new challenges for tourism policies in European countries", *Tourism Management*, Vol. 19, No. 4, 1998.

<sup>34</sup> Sirilli, G. and Evangelista, R. "Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys", *Research Policy*, 27, 1998.

ჩრდილო-ამერიკული (აშშ და კანადა) მოდელისათვის დამახასიათებელია აშკარად გამოხატული კონკურენცია კლასტერში შემავალ საწარმოებს შორის.<sup>35</sup>

ცალკეულ დარგებზე ორიენტირებული პოლიტიკისაგან განსხვავებით კლასტერული სტრატეგია გულისხმობს ურთიერთკავშირს ცალკეულ დარგებს შორის. კლასტერული მიდგომა თავს ავლენს ახალ ინიციატივებშიც მცირე ფირმების მხარდაჭერისას. სახელმწიფო არამხოლოდ ხელს უწყობს მის შექმნას არამედ თვითონაც ხდება ამ ქსელის ძირითადი მონაწილე. კლასტერული სტრატეგია აქტიურად გამოიყენება ბრიტანეთში, გერმანიაში, დანიაში, ნიდერლანდებში, ფინეთში, ბელგიის ფლამანდიურ რაიონში, საფრანგეთში. დღეს ევროკავშირის ქვეყნებში კლასტერები ვრცელ წარმონაქმნებს წარმოადგენენ: მცირე, საშუალო კომპანიების მონაწილეობით განსაზღვრულ გეოგრაფიული ჩარჩოებიდან მეგაკლასტერებამდე დანიასა და ფინეთში. დიდ ბრიტანეთში მრეწველობისა და ვაჭრობის სამინისტრო თემზის რაიონის (THEMS VALLEY) ინფორმაციული ტექნოლოგიების, კემბრიჯის ბიო-ტექნოლოგიების, ბრისტოლის აეროკოსმოსური კლასტერების განვითარების აქტიური მონაწილეა. 1995 წლიდან გერმანიაში არსებობს ბიოტექნოლოგიების (BIO REGIO) კლასტერის შექმნის პროგრამა. ბელგიაში ფლამანდიის მთავრობა აქტიურად კურირებს 11 კლასტერს. ნორვეგიის მთავრობა „საზღვაო მეურნეობის“ კლასტერში მონაწილე ფირმებს შორის წამახალისებელ პოლიტიკას ატარებს.

1990-იანი წლების დასაწყისიდან მოყოლებული, ფინეთში აღინიშნება სწრაფი ეკონომიკური ზრდა და ტექნოლოგიების განვითარება, რამაც სხვა ქვეყნების დიდი ინტერესი გამოიწვია. ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში ქვეყანამ სრულიად განაახლა თავისი სამრეწველო ბაზა და გაზარდა მაღალტექნოლოგიური პროდუქციის ექსპორტი. ამასთან ერთად ფინეთმა დაძლია ის მკვეთრი ეკონომიკური ვარდნა, რომელიც ქვეყანამ 1990-იანი წლების დასაწყისში განიცადა. გამომდინარე იქიდან, რომ ეს ყველაზე ძლიერი ეკონომიკური ვარდნა იყო დამოუკიდებელი ფინეთის ისტორიაში, პროგრესი, რომელიც მას მოყვა, უფრო შთამბეჭდავი გახდა.

---

<sup>35</sup> Stopford, J. and Strange, S. *Rival states, rival firms, Competition for World market Shares* Canada: Cambridge University Press. 1991

დღეს, ფინეთი საერთაშორისო დონეზე წარმოდგენილია, როგორც მეტად ინოვაციური და კონკურენტუნარიანი ქვეყანა. ფინეთი სწრაფად იკავებს ადგილს მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებს შორის სახელმწიფო მხარდაჭერისა და ინოვაციურ დარგებში მომუშავე თანამშრომელთა რაოდენობით.<sup>36</sup>

როდესაც ვაკვირდებით ფინეთის ეკონომიკური განვითარების პროცესს XX საუკუნის განმავლობაში, საკმაოდ უცნაურად გვეჩვენება, რომ ქვეყანა დღეს ყველაზე მდიდარ და კონკურენტულ ქვეყნებს შორისაა. სულ რაღაც ნახევარი საუკუნის წინ იგი ჯერ კიდევ ღარიბი და პერიფერიული ქვეყანა იყო. მეორე მსოფლიო ომმა ფინეთს უმძიმესი მემკვიდრეობა დაუტოვა ომის შედეგად დანგრეული ქვეყნის მშენებლობისა და საბჭოთა კავშირისათვის გადასახდელი ვალების სახით. სხვა ევროპული ქვეყნებისაგან განსხვავებით, ფინეთი ვერ იღებდა მარშალის პროგრამის ფინანსურ დახმარებას ცივი ომით გამოწვეული პოლიტიკური დამაბულობის გამო.

1950-იანი წლების ბოლოდან დაიწყო ინდუსტრიალიზაციის პროცესი. განსაკუთრებით დიდი ინვესტიციები ჩაიდო ექსპორტზე ორიენტირებულ ისეთ მრეწველობებში, როგორც არის ქაღალდის, ლითონისა და ქიმიური პროდუქტების წარმოება. ფინეთი ასევე აწარმოებდა სტაბილურ სავაჭრო ბარტერს აშშ-სთან. 1980-იანი წლების ბოლოს ფინეთი შეუერთდა მსოფლიოს უმდიდრესი ქვეყნების ლიგას.

1980-იანი წლების დასაწყისში ქვეყნის ტექნოლოგიური ბაზის გასაძლიერებლად მნიშვნელოვანი ზომები იქნა მიღებული. უფრო ადრე, ვიდრე სხვა რომელიმე ევროპულმა ქვეყანამ, ფინეთმა ცოდნის ინტენსივობა და ტექნოლოგიური წინსვლა აღიარა ქვეყნის სტრატეგიული პოლიტიკის მიზნებად. ტექნოლოგიაზე ორიენტირებული პოლიტიკის შედეგად, 1983 წელს დაფუძნდა ეროვნული ტექნოლოგიის სააგენტო, ხოლო 1987 წელს შეიქმნა მეცნიერებისა და ტექნოლოგიის პოლიტიკის წამომადგენლობა და უნივერსიტეტების გარშემო ტექნოლოგიური ცენტრები და სამეცნიერო პარკები ჩამოყალიბდა.

---

<sup>36</sup> Young, I. "Public-Private Sector Cooperation: Enhancing Tourism Competitiveness", Annals of Tourism Research, Vol. 29, No. 2, 2002.

1990-იანი წლებისათვის ორიენტაცია ერთიანი ქსელის შექმნისა და ინოვაციის პოლიტიკის განვითარების მიმართულებით იქნა აღებული. ეროვნული ინოვაციური სისტემის კონცეფცია მიღებულ იქნა პოლიტიკურ დისკუსიში - ცოდნის მწარმოებლებიც და მომხმარებლებიც განხილულნი იქნენ ერთიან სტრუქტურად. აღიარებულ იქნა, რომ ინოვაცია წარმოიქმნებოდა მათი ურთიერთქმედების შედეგად. ინოვაციის პოლიტიკის მიზანი ამ ერთიანი სტრუქტურის ეფექტური ფუნქციონირების განმტკიცება იყო. სახელმწიფოს მხრიდან ჩარევა მინიმუმამდე იქნა დაყვანილი და ხორციელდებოდა მხოლოდ საბაზრო ჩავარდნების არსებობის შემთხვევებში. აღნიშნული პოლიტიკის მიზანს წარმოადგენდა კონკურენციის, პრივატიზაციისა და ბაზრის ლიბერალიზაციის გზით ჯანსაღი ეკონომიკური სტრუქტურის მშენებლობა.

ტექნოლოგიისა და ინოვაციის ყველაზე აშკარა მხარდაჭერად ფინეთში იქცა კვლევისა და განვითარებისათვის საჭირო მუდმივად მზარდი ხარჯები როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო სექტორებიდან. 1990-იანი წლების განმავლობაში ფინეთის კვლევისა და განვითარების სახელმწიფო ხარჯების ზრდის პროცესი აღინიშნებოდა კარგად გააზრებული სტრატეგიის არსებობით მაშინ, როდესაც სხვა ინდუსტრიული ქვეყნებში ეს ხარჯები ზოგჯერ მცირდებოდა კიდევ. გარდა ამისა, სტრატეგიული გადაწყვეტილებები საგანმანათლებლო პოლიტიკაში ავსებდა განვითარების პროცესს (მაგ. საინჟინრო და სამეცნიერო სფეროებში კურსდამთავრებულთა რიცხვის ზრდა, ისე როგორც უმაღლესი განათლების გაფართოება უზრუნველყოფდა მაღალკვალიფიციური სპეციალისტებით მაღალ-ტექნოლოგიურ კომპანიებს, ისეთს, როგორც „ნოკია“).

ამჟამად ფინეთში სხვადასხვა სფეროებში მრავალი ინოვაციაა დანერგილი. ფინელ მკვლევარებს წამყვანი ადგილი უკავიათ დაბალი ტემპერატურების ფიზიკაში, ტვინის გამოკვლევაში, ბიოტექნოლოგიაში, გენეტიკაში, საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებსა და ხე-ტყის მრეწველობაში. ფინელმა ინჟინრებმა და კომპანიებმა შექმნეს დივერსიფიცირებული მსოფლიო დონის კონკურენტუნარიანი პროდუქტი, როგორც არის მობილური ტელეფონები, ყინულმჭრელები, ლაინერები, ლიფტები, ქაღალდის მანქანები, კონტრაცეპტივები, ფუნქციონალური საკვები და ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიის



მრავალი პროდუქტი. პატენტების რაოდენობა, რომელსაც ქვეყანა აწარმოებს, შეიძლება გამოყენებულ იქნას ქვეყნის ინოვაციურობის ერთ-ერთ საზომად.

პოლიტიკის შემმუშავებელ ყველაზე მნიშვნელოვან ორგანოებს ქვეყანაში პარლამენტი, მინისტრთა კაბინეტი და მეცნიერებისა და ტექნოლოგიის პოლიტიკის საბჭო წარმოადგენს. მათი ფუნქციაა მოახდინონ საინოვაციო სისტემის საერო პოლიტიკის ნორმების ფორმულირება. სამინისტროთა კომპეტენციაა ფინანსების განაწილება, კოორდინირება და სისტემის კონტროლი საერთო პოლიტიკის ნორმების შესაბამისად. გარდა ამისა, როგორც გადაწყვეტილებების შემმუშავებელი ორგანოები, სამინისტროებიც გარკვეულ დონეზე მონაწილეობენ ინოვაციის პოლიტიკის შექმნასა და ფორმულირებაში. სამინისტროების დაქვემდებარებაში არიან ძირითადი საჯარო დამფინანსებელი ორგანიზაციები, ფინეთის აკადემია და ეროვნული ტექნოლოგიის სააგენტო. ისინი წარმოადგენენ უმთავრეს დონორებს, მაგრამ ასევე აკონტროლებენ, კურირებენ და აფასებენ სისტემის ფუნქციონირებას.

პანევროპული პროგრამების ბაზაზე თანამშრომლობის აქტივაციის წყალობით „ევროკავშირის სამეცნიერო კვლევითი და კონსტრუქტორული გამოცდილებით სამუშაოები“, „ევრიკა, ტექნოლოგიური პლათფორმა, საგზაო რუკები,“ არსებობენ ეროვნებათშორისი კვლევითი ქსელები. არსებობს ქვეყანათ შორისი ევროპული კლასტერი უახლოეს ტექნოლოგიებში, რომელიც წარმოადგენს ინოვაციურ დერეფანს, „სილიკონის მთიანეთიდან (ირლანდია)“ „ლონდონის სამკუთხედამდე“. მომავალში პროექტმა შესაძლებელია ევროკავშირის ახალი წევრებიც მიიერთოს და ხელი შეუწყოს ტურისტული ინოვაციების დანერგვას იქ. რაც შეეხება ტურისტული კლასტერების სპეციფიკას ევროკავშირის ქვეყნებში ის ბევრად არის დამოკიდებული კონკრეტული ქვეყნის კლასტერულ ეკონომიკაზე. აქ მათი ფორმირება შესაძლებელია, როგორც მსხვილი ისე სუსტი ფირმების მონაწილეობით. მაგალითად, კლასტერები იტალიაში აერთიანებენ უპირატესად მცირე და საშუალო საწარმოებს. შოტლანდიაში (ეკონომიკის საბაზო მოდელი) - კლასტერები ყალიბდება მსხვილი ზოგჯერ უცხოური წარმომავლობის საწარმოების მონაწილეობით.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Simmie J, Sennet J. Innovative clusters: global or local linkages? // National Institute Economic Review. 1999. October. No. 170. – p.87

მნიშვნელოვან როლს კლასტერულ განვითარებას უთმობს ამერიკის შერეული შტატების მთავრობა. მაგალითად: რეგიონული ინოვაციური კლასტერების ფორმირება და განვითარება 2001 წელს ქვეყნის ნაციონალური პრიორიტეტების ნუსხაში იქნა შეყვანილი. ინოვაციური პოლიტიკის მთავარი ლოზუნგი გახდა - „ინვესტირება ტექნოლოგიებში, არის ინვესტიცია ამერიკის მომავალში“. ამასთან განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ისეთ ტექნოლოგიებს, რომელიც უზრუნველყოფენ ბიზნესის გრძელვადიან განვითარებას. აქ შესაძლებელია გამოვეყნოთ სახელმწიფოს ინოვაციური პოლიტიკის ოთხი ძირითადი ფორმა:

- ახალი ტექნოლოგიებისა და საქონლის შემუშავებისა და დანერგვის პირდაპირ საბიუჯეტო მხარდაჭერა;
- საგადასახო პოლიტიკისა და ადმინისტრაციული რეგულაციის მეშვეობით ირიბი მხარდაჭერა;
- ინვესტიციები განათლების სისტემაში;
- სამეურნეო ინფრასტრუქტურის კრიტიკული ელემენტების მხარდაჭერა, ინოვაციების სწრაფი წინ წაწევის მიზნით.

მნიშვნელოვანი ყურადღება აშშ-ში ეთმობა უნივერსიტეტების ბაზაზე სამრეწველო ტექნოლოგიების დანერგვის ქსელის არსებობას. აღნიშნული ღონისძიებები პირველყოვლისა იგებს მცირე ბიზნესი, რომელსაც მიუწვდება ხელი თანამედროვე ტექნოლოგიებისადმი.<sup>38</sup>

ბრიტანეთსა და საფრანგეთში არსებობს კლასტერის ფორმირების მსგავსი მეთოდი, რომელიც სახელმწიფო-კერძო თანამშრომლობის ფორმით ავლენს თავს.<sup>39</sup>

ამასთან მასში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა სახელმწიფოსა და მსხვილ ფირმებს შორის თანამშრომლობას, რაც მისაღებ ფორმად გვესახება ჩვენი ქვეყნის პირობებშიც.

<sup>38</sup> Asheim, B. and Isaksen, A. “Regional Innovation Systems: The Integration of Local ‘Sticky’ and Global ‘Ubiquitous’ Knowledge”, *Journal of Technology Transfer*, 27, 2002.

<sup>39</sup> Maskell, P. and Malmberg, A. “Localised Learning and Industrial Competitiveness”, *Cambridge Journal of Economics*, 23, 1999.

საკმაოდ პროდუქტიული და სპეციფიურია კლასტერული მიდგომა იტალიაში, სადაც მონაწილეობს დიდი რაოდენობა მცირე ფირმებისა, რომლებიც კონკურირებენ ან ურთიერთთანამშრომლობენ. აღნიშნული ოპერაციები ხორციელდება უპირატესად ჰორიზონტალურ კავშირებში და არა ვერტიკალურში. სახელმწიფო კლასტერს თავს არ ახვევს მზა გადაწყვეტილებებს, თუმცა ერთობლივი გადაწყვეტილება მიიღება თანამშრომლობის შედეგად. აღნიშნულ სტრუქტურას გააჩნია ისეთი უპირატესობები, როგორცაა მოქნილობა, სწრაფი ორიენტაციის შესაძლებლობა, ინიციატივა ხოლო სუსტ მხარედ კი აღიარებულია ის, რომ თითქმის შეუძლებელია ტექნოლოგიურად რთული პროდუქციის შემუშავება.<sup>40</sup>

დღეისთვის აღნიშნული მოდელით იტალიაში ფუნქციონირებს ორასზე მეტი სამრეწველო კლასტერი, სადაც დასაქმებული არის მოსახლეობის 43 % და რომელიც უზრუნველყოფს ეროვნული ექსპორტის 30 %-ს ქვეყანაში.<sup>41</sup>

გვესახება, რომ რადგან საქართველოს ტურიზმის დარგი ორიენტირებულია ექსპორტზე ანუ არ გააჩნია შიდა ბაზრისთვის დამახასიათებელი შეზღუდვები, არსებობს საფუძველი იმისა, რომ ქვეყანაში დავნერგოთ ტურისტული კლასტერის ბრიტანული მოდელი. მით უფრო საქართველოს მენტალობას ძალიან ბევრი შეხების წერტილი გააჩნია ბრიტანულ მენტალობასთან, რომელიც ორიენტირებულია სოლიდარობასა და იერარქიულობასთან. ამიტომ ბრიტანული კლასტერიზაციის გამოცდილება დეტალურად უნდა იქნას შესწავლილი და გამოყენებული საქართველოს ტურისტული კლასტერის ფორმირების პროცესში.

---

<sup>40</sup> Miles, I. "Services Innovation: A Reconfiguration of Innovation Studies", Discussion Paper Series, The University of Manchester, April 2001.

<sup>41</sup> Pechlaner, H.A., Smeral, E.B. and Matzler, K.C. "Customer Value Management as a determinant of the competitive Position of Tourism Destinations", Tourism review, Vol. 57, No 4, 2002.

## თავი II . ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდური საფუძვლები

### 2.1 ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდების შეფასება

კლასტერის ტიპების ანალიზის საფუძველზე შესაძლებელია გავაკეთოთ დასკვნა იმის შესახებ, რომ მისი შესწავლისას არსებითი მნიშვნელობა აქვს კლასტერის პარამეტრებს. რომელთაგან ნაწილი ეფექტურად ფუნქციონირებენ ეკონომიკური სისტემის ფორმებისაგან დამოუკიდებლად. ასეთ პარამეტრებს შესაძლებელია განვაკუთვნოთ:

- განვითარებული საშუალო და უმაღლესი განათლება, განათლების მაღალი ხარისხი კლასტერში;
- მაღალკვალიფიციური კადრების არსებობა ან კლასტერის სიახლოვე მათთან;
- კლასტერის ყველა დონეზე განხორციელებული აქტივობების ავტომატიზაცია;
- მაღალგანვითარებული ენერგეტიკული სექტორის არსებობა საკუთრივ კლასტერში.

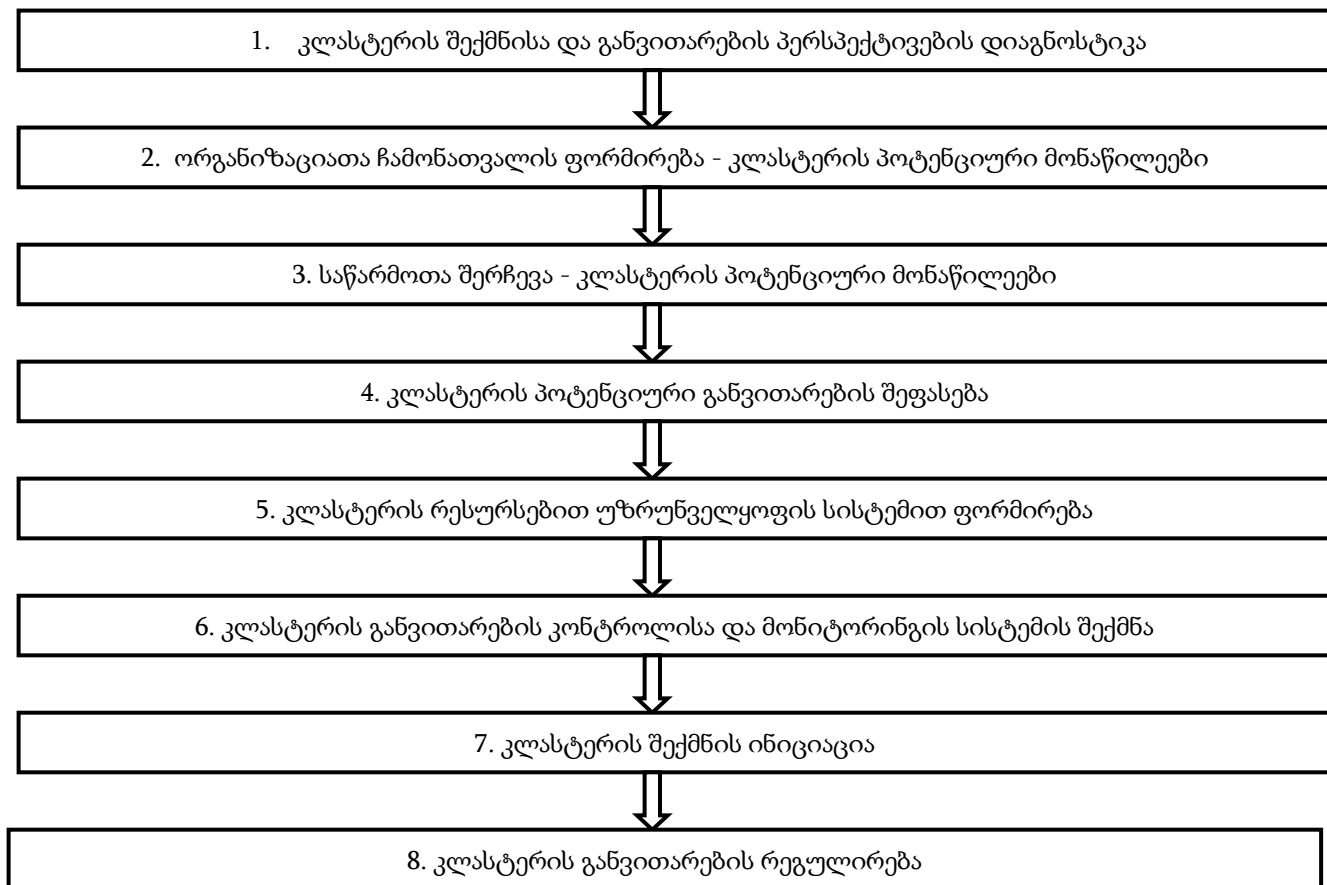
განვითარებული სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, მოქნილი კომუნიკაცია ძირითად ზონებში სადაც ხდება საკუთრივ პროდუქტის ექსპორტი. აღნიშნული ფაქტორი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საქართველოსთვის შედარებით ცუდად განვითარებული სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის გათვალისწინებით.

საბაზრო ეკონომიკის უზრუნველმყოფ პარამეტრებს განეკუთვნება ინტეგრირება მსოფლიო ბაზარზე, მსოფლიო ბაზარზე ორიენტირებული კლასტერის პროდუქტი, ინვესტირებაში მსხვილი და სანდო ინვესტორების ჩართვა, მუდმივი ინოვაციები საწარმოებში.

კლასტერულმა ინიციატივამ საქართველოში აქტიური განვითარება 2004-2005 წლებში განიცადა, როგორც ეკონომიკის ინდუსტრიული განვითარების მნიშვნელოვანმა გზამ. პირველყოვლისა მან მოიცვა ტურიზმის დარგი განსაკუთრებით საქმიანი ტურიზმი (MICE TOURISM). გამარტივდა სავიზო რეჟიმი,

განხორციელდა ზოგიერთი საგადასახადო შეღავათი, შეიქმნა თავისუფალი ინდუსტრიული ზონები, დაიხვეწა ლოგისტიკის სისტემები. მიუხედავად ამისა არსებობს რეალური საფუძველი იმისა, ვივარაუდოთ რომ ქვეყანა სოციალური განვითარების სტადიაში იმყოფება კვლავ. კერძოდ: არ ხდება რიგი პროექტების უწყვეტი საინფორმაციო-ანალიტიკური მხარდაჭერა, რაც განპირობებულია ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების გრძელვადიანი სტრატეგიის არარსებობით. ეკონომიკური პროგრესი შეუძლებელია სოციალური, საზოგადოებაში ადეკვატური კულტურული გარემოს გარეშე. ვფიქრობ, არარეალიზებული კლასტერული პოლიტიკის მთავარი მიზეზი არის სახელმწიფოს არაეფექტური მხარდაჭერა. ინოვაციურ საქმიანობაში რეგიონული მთავრობის მზაობის არარსებობა, ტურისტული ბიზნესის განვითარებისთვის აუცილებელი რესურსების სიმცირე და მეცნიერული კვლევების იგნორირება.

თანამედროვე ნორმატიულ ბაზაში არ არსებობს ტურისტული კლასტერის პროექტირების (შემუშავების) მეთოდოლოგია. სამეცნიერო პრაქტიკულ ლიტერატურაში წარმოდგენილია კლასტერის პროექტირების რამდენიმე, მათ შორის სპეციფილური მიდგომა ტურიზმის დარგში, რომლებიც არსებითად განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან. ანდერსონის მიერ შემუშავებული იქნა კლასტერის შექმნისა და მართვის საერთო მეთოდი. აღნიშნული მიდგომა არსში რვა შედეგობრივ ეტაპს მოიცავს. ბუნებრივია ერთიანი მიდგომის ფორმირების მცდელობის გათვალისწინებით საკმაოდ პრობლემატურია ტურიზმის სპეციფიკის გათვალისწინება კერძოდ: მეორე და მესამე ეტაპი ავტორის მოდელში ითვალისწინებენ საწარმოებთან მუშაობას, მაშინ როდესაც ტურისტული კლასტერის ფორმირების პირობებში საკვანძო ადგილს ატრიაქციული ტერიტორიები, ტურისტული პროექტები და ობიექტები იძენენ.



ნახაზი 2.1 რეგიონული კლასტერის განვითარების მართვა<sup>42</sup>

ტურისტული კლასტერის ფორმირების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ერთიანი მიდგომა აღნიშნულ პროცესისადმი არ არსებობს. გარდა ამისა აღნიშნულ პრობლემებთან დაკავშირებით მეცნიერების მიერ შემოთავაზებული რიგი მეთოდოლოგიური მიდგომები.

დისერტაციული კვლევის მოცემულ თავში შევეცდებით წარმოვადგინოთ რამდენიმე მკვლევარისა და პრაქტიკოსის მიერ დარგში ტურისტული კლასტერის შექმნის და განვითარების მოდელთა ანალიზი.

უნდა აღინიშნოს, რომ ყველა მათგანი დირიჟისტული მოდელის ჩარჩოებში ხორციელდება. რაც რა თქმა უნდა დაკავშირებულია ტურიზმისა და კლასტერული პოლიტიკის რეგულაციის სპეციფიკასთან კონკრეტულ ქვეყანაში. შესაბამისად

<sup>42</sup> Andersson, J. “Business Process Development and Information Technology in Small and Medium-sized Companies, COMPETE”, Institute for Management of Innovation and Technology, 2008

აღნიშნული მოდელი (დირიჟისტული მიდგომა) ახლოს დგას ქართულ სინამდვილესთან, ამიტომ სწორედ ამ მოდელის გათვალისწინებით შევეცდებით წარმოვადგინოთ ძირითად მეთოდთა ანალიზი.

კლასტერულ მიდგომაში ერთ-ერთი მთავარი და საკვანძო საკითხი პოტენციური კლასტერის გამოვლენის საკითხს ეხება. ლერნერი და ჰაბერი გვთავაზობენ ინდუსტრიული კლასტერის იდენტიფიკაციის სამ მიდგომას: კლასტერის კონკურენტუნარიანობის პოზიციის, საკუთრივ ურთიერთქმედების ეკონომიკური შეფასებისა და რეგიონის კლასტერიზაციის პოტენციალის გათვალისწინებით. თუმცადა აქვე შევნიშნავთ, რომ აღნიშნული მეთოდებიდან ზოგიერთ მათგანს ტურისტული კლასტერის პირობებში განსაზღვრული ეფექტიანობა ექნება.<sup>43</sup>

ცხრილი 2.1

ინდუსტრიული კლასტერის იდენტიფიკაციის მეთოდები

მიდგომის დასახელება	ხარვეზი
ერთ სულ მოსახლეზე წარმოების, ადგილმდებარეობის, სპეციალიზაციის კოეფიციენტები	მოწმობს ტურიზმის დარგის კონცენტრაცია/სპეციალიზაციის შესახებ რეგიონში და არა კლასტერული წარმონაქმნის აუცილებლობაზე; აუცილებელია მისი ხარისხობრივი ანალიზით შევსება
„დანახარჯი-გამოშვება“ მატრიცა	ტურისტული კლასტერის პოტენციურ მონაწილეთა ურთიერთხემოქმედების შესახებ ოპერატიული ინფორმაციის არარსებობა/მიუწვდომლობა; არ ითვალისწინებს ფინანსურ ნაკადებს აგრეთვე ინფორმაციულ გაცვლას. ძირითადი აქცენტი კეთდება მატერიალურ ნაკადებზე რაც ტურიზმისთვის არც თუ ისე აქტუალურია
ცვლის ანალიზი	არ მოუპოვებია ფართო გავრცელება მათ შორის ტურიზმში
ექსპერტის შეფასების მეთოდი	სუბიექტივიზმი შეფასებებში; ინფორმაციის სისტემატური შეგროვების სიმწირე, განზოგადებული მონაცემების არარსებობა
ფოკუს ჯგუფების გამოკითხვის მეთოდი	დამატებითი სტიმულის გამოყენება, მათ შორის მონაწილეობაზე ანაზღაურება
დელფის მეთოდი	სპეციალისტთა სუბიექტივიზმი; შრომითი მოცულობა მრავალმხრივი ექსპერტიზისათვის ბევრი დროის ხარჯვა, ექსპერტთა პირდაპირი დაპირისპირების გამორიცხვა

<sup>43</sup> Lerner, M. and Haber, S. “Performance Factors of Small Tourism Ventures: The Interface of Tourism, Entrepreneurship and the Environment”, Journal of Business Venturing, 16, 2000.

მოცემული ხარვეზების გათვალისწინებით შესაძლებელია ჩვენეული მოდელის შემუშავება სადაც ცხადად წარმოჩინდება საკუთრივ კლასტერის, როგორც ლატენტური ისე სტიქიური ხასიათი. აღნიშნული მიზნის მისაღწევად ვფიქრობთ აუცილებელია კონკრეტული ნაბიჯების გადადგმა, რაც ტურისტული კლასტერის ეტაპობრივ გამოვლენაში დაგვეხმარება.

პირველი ეტაპი - ტურიზმის დარგში საწარმოთა კონცენტრაციის რაოდენობრივი იდენტიფიკაცია (ლოკალიზაციისა და სპეციალიზაციის კოეფიციენტი, ინტეგრალური კოეფიციენტის განსაზღვრა);

მეორე ეტაპი - ურთიერთკავშირების გამოვლენა;

მესამე ეტაპი - ტურისტული კლასტერის დომინანტის გამოვლენა;

მეოთხე ეტაპი - გამოვლენილი ტურისტული კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ანალიზი პორტერის მატრიცის მიხედვით.

ბერგმანი ტურიზმში კლასტერული სტრუქტურის საფუძველზე სტრატეგიის განვითარების და რეალიზაციის საკუთარ მეთოდს გვთავაზობს, რომელიც ექვსი ეტაპისაგან შედგება.<sup>44</sup>

ცხრილი 2.2

სტრატეგიის განვითარების და რეალიზაციის მეთოდები

<p>კლასტერული ანალიზის ჩატარება: კლასტერული სტრუქტურის ფორმირების წინაპირობებისა და მიზნების შეფასება.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- კლასტერის საწარმოს განვითარების ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრა</li> <li>- კლასტერის ტერიტორიული საზღვრების განსაზღვრა</li> <li>- კლასტერის მონაწილეთა, მათი დაინტერესების ხარისხის განსაზღვრა</li> <li>- გარემოს კვლევა</li> <li>- პოზიციონირება ბაზარზე, განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებათა შერჩევა</li> <li>- კლასტერის განვითარების სტრატეგიის განსაზღვრა</li> </ul>
<p>კლასტერის სტრუქტურის ფორმირების მექანიზმთა შემუშავება</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- საქმიანობის სტანდარტი</li> <li>- ცენტრალიზაციისა და დიფერენციაციის ხარისხი</li> <li>- კლასტერის ინტეგრაციული პოზიცია</li> <li>- კლასტერის ფუნქციონირების სამართლებრივი უზრუნველყოფა</li> </ul>
<p>კლასტერული სტრატეგიისა და განვითარების პროგრამის შემუშავება</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- კლასტერის მმართველობითი სტრუქტურის შერჩევა და მოვალეობათა გადანაწილება</li> <li>- კლასტერული სტრატეგიის პროგრამების შემუშავება</li> <li>- ღონისძიებათა გეგმა</li> </ul>

<sup>44</sup> Bergman, E.M. and Feser, E.J. *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*, Regional Research Institute, West Virginia University. 1999



დარგობრივი პროექტების რეალიზაცია და მხარდამჭერი კლასტერული ინფრასტრუქტურის შექმნა	<ul style="list-style-type: none"> <li>- საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევითი ინოვაციური პროექტები</li> <li>- კლასტერული სტრატეგიის რეალიზაციის აღმასრულებელი ორგანოების შექმნა მათ შორის საინფორმაციო ცენტრების, კვლევით ბაზების</li> </ul>
კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ზრდის პროექტების რეალიზაცია	<ul style="list-style-type: none"> <li>- კომერციალიზაცია და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა</li> <li>- ახალ ბაზარზე საქონლისა და მომსახურების წინ წაწევა</li> </ul>
მიღებული შედეგების შეფასება	- შედეგების შეფასება
გამოცდილების გაცვლა	- გამოცდილებათა გაცვლა და ანალიზი

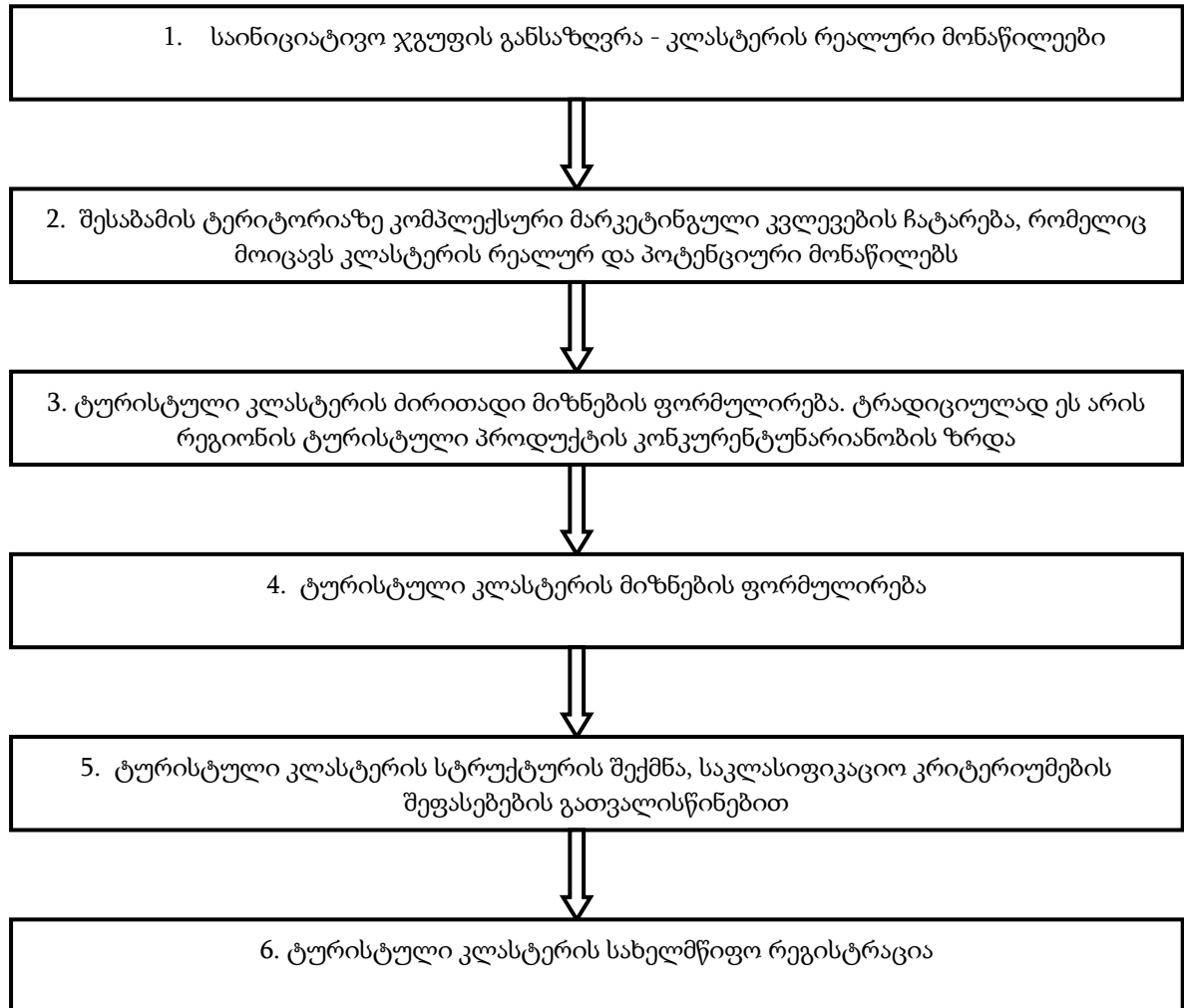
ვფიქრობ მოცემულ მეთოდოლოგიურ მიდგომაში გამოყოფილია არა ეტაპები არამედ საპროექტო სამუშაოების მიმართულებები. ასე მაგალითად, მეორე ეტაპს კლასტერის სტრუქტურის ფორმირების მექანიზმთა შემუშავებას წინ არ უსწრებს დაგეგმარების სამსახური. პირველი ეტაპის ფარგლებში გაერთიანებული არის წინა გეგმიური და გეგმიური სამუშაოები სადაც კლასტერის შექმნის საკითხები წარმოდგენილია წყვეტილად და არალოგიკურად. პირველი ეტაპი სრულდება კლასტერის განვითარების სტრატეგიის განსაზღვრებით, მაგრამ მას წინ უსწრებს სამუშაოები პოზიციონირების გამოსავლენად, რაც რა თქმა უნდა არ ქმნის თანმიმდევრულს ჯაჭვს.

მესამე ეტაპის ფარგლებში ბერგმანი გვთავაზობს კლასტერის მმართველობითი სტრუქტურის არჩევას თუმცა პრინციპების სტანდარტების და ა.შ. ოპერაციები მეორე ეტაპზე ხორციელდება. ბუნებრივია ჩნდება კითხვა ვის მიერ უნდა იქნას განხორციელებული/კოორდინირებული სამუშაოები თუკი საკუთრივ მმართველობითი სტრუქტურა ჯერ კიდევ არ შექმნილა.

მეოთხე და მეხუთე ეტაპი საკმაოდ ახლოს დგანან ერთმანეთთან და თითქმის გაუგებარია სხვაობა მათ შორის.

მეექვსე ეტაპი შედეგი წარმოდგენილი უნდა იქნას სამუშაოების ახალი ციკლის ინიციატორების მიერ კლასტერის განვითარებისთვის, რაც რა თქმა უნდა უკიდურესად პრობლემატურ ფორმას იძენს.

ენ რაითი და რობერტის ტურისტულ კლასტერს პირველ ყოვლისა განიხილავენ, როგორც მმართველობით ინსტიტუტს.<sup>45</sup> ბუნებრივია, ეს გამართლებულია კლასტერების შექმნისა და განვითარების დირიჟისტულ მოდელში, რომელიც გულისხმობს იურიდიული რეგისტრაციის ეტაპის არსებობასაც.



ნახაზი 2.2 ენ რაითი და რობერტის ტურისტულ კლასტერის მოდელი

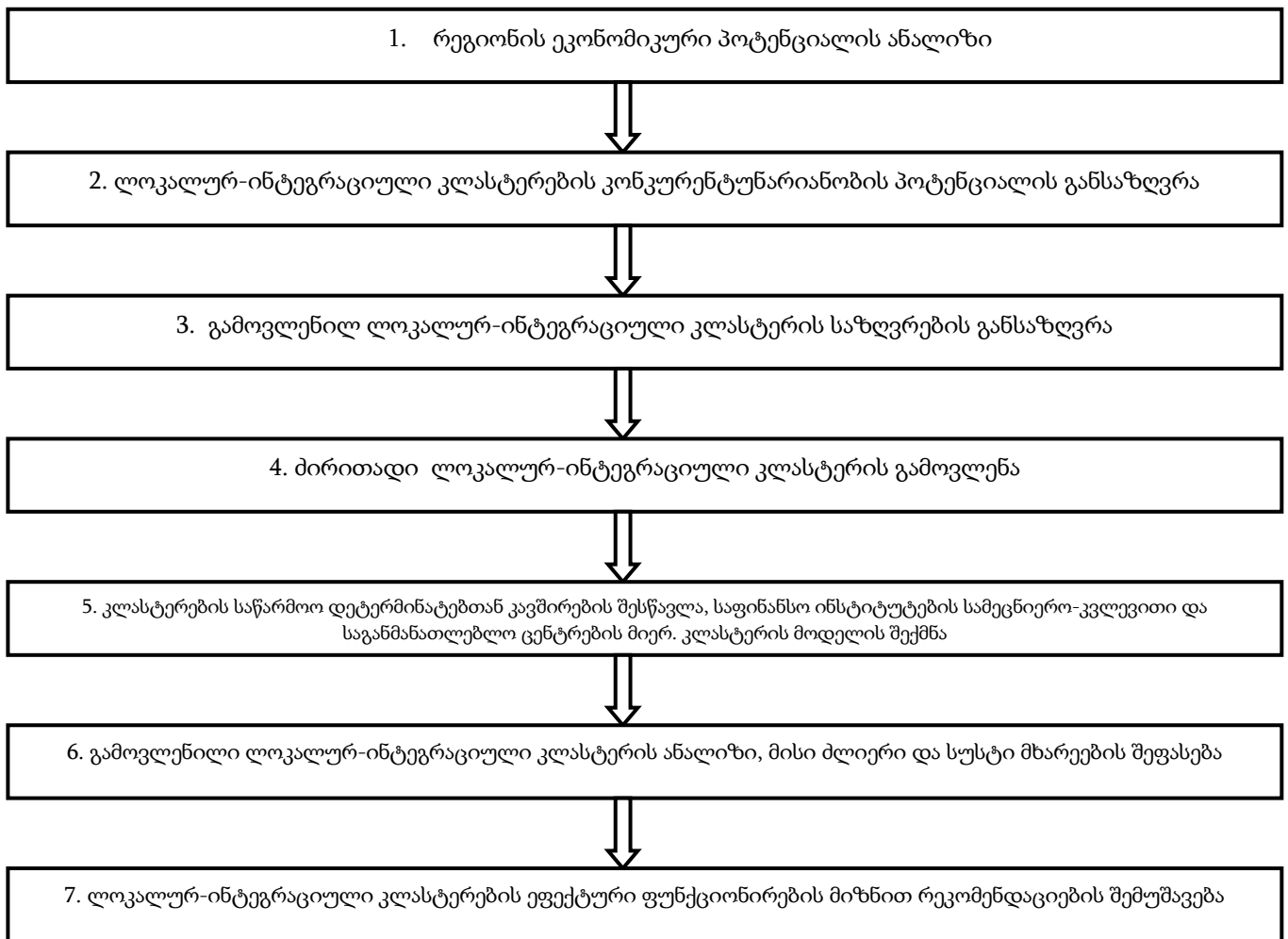
მოცემულ ნახაზში ცხადად ჩანს, რომ ავტორებმა შედარებით დეტალურად წარმოაჩინეს ტურისტული კლასტერის მოსამზადებელი, დაგეგმვისა და ორგანიზაციის საკითხები. კერძოდ, პირველი და მეორე ეტაპი წარმოადგენს წინაგეგმიურ სამუშაოებს. მესამე მეოთხე ეტაპი მოიცავს კლასტერის დაგეგმვის პროცესს, მეხუთე ეტაპი გულისხმობს ორგანიზაციული ხასიათის ღონისძიებათა

<sup>45</sup> Enright, M.J. and Roberts, B.H. "Regional clustering in Australia", Australian Journal of Management, Vol. 26, August 2001, p.72.

კომპლექსს, მეექვსე ეტაპი კი ტურისტული კლასტერის შექმნის ფორმალიზაციის პროცესს. მოცემული ბლოკების გამოყოფა, ვფიქრობ გაცილებით თანმიმდევრული და ლოგიკურია ვიდრე ბერგმანის მეთოდისა.

ამასთან ერთად ტურისტული კლასტერის სახელმწიფო რეგისტრაცია წარმოადგენს დასკვნით ეტაპს მმართველობითი ინსტიტუტის ფორმირების შემთხვევაში, როგორც ეს მოდელის ავტორმა შემოგვთავაზა. მაგრამ ტურისტული კლასტერი ეს არა მხოლოდ მმართველობითი ინსტიტუტია ის აგრეთვე არის საკმაოდ რთული სტრუქტურა ამიტომ მისი შექმნის იურიდიული ფორმალიზაციის ფაქტი არ ნიშნავს მის წარმატებით ფუნქციონირებას.

ბერგმანისა და ენ რაითი-რობერტის შემოთავაზებულ მოდელისაგან განსხვავებით მალმბერგი გვთავაზობს ლოკალურ-ინტეგრირებადი კლასტერების განსაზღვრულ თანმიმდევრობას<sup>46</sup>.



ნახაზი 2.3 მალმბერგის მოდელი

<sup>46</sup> Malmberg, A. "Beyond the Cluster – Local Milieus and Global Connections", paper. Washington 2007

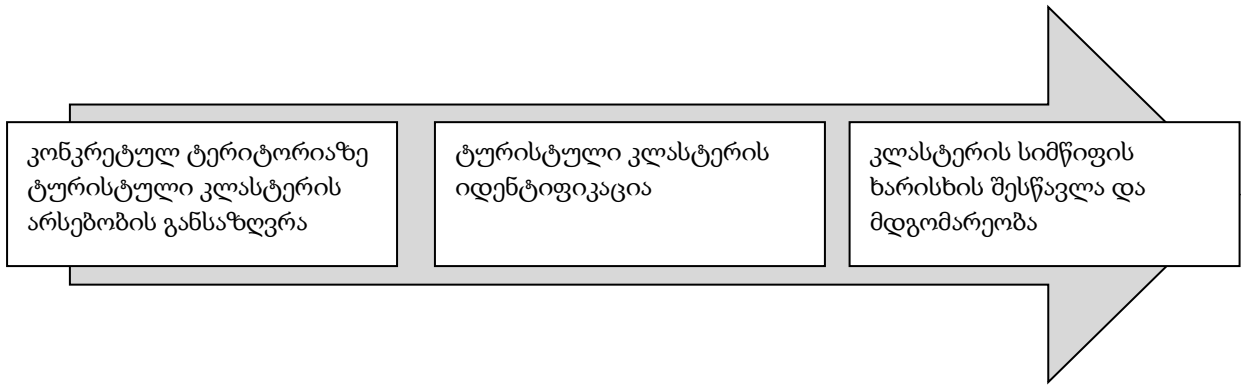
ლოკალურ-ინტეგრაციულ კლასტერში იგულისხმება „ტერიტორიულ ეკონომიკური წარმონაქმნების საფუძველზე შექმნილი ასოციაცია, რომელიც მოიცავს საყრდენ დამხმარე და მომსახურე დარგებს და რომელიც ფუნქციონირებს ურთიერთ მოგების საფუძველზე“<sup>47</sup>. ამასთან დაკავშირებით ლოგიკურია რომ მეთოდოლოგიური რეკომენდაციები ეკონომიკური პოტენციალის ანალიზით იწყება.

მალმბერგის მიდგომის უპირატესობა, ვფიქრობ მდგომარეობს იმაში, რომ ავტორის მიერ საწყისად აღებულია რეგიონის პოტენციალის ანალიზი. სწორედ ეს ანალიზი საშუალებას იძლევა ჩამოყალიბდეს ალტერნატიული კლასტერები, რომელთაგან შესაძლებელი გახდება კონკურენტუნარიანი პოტენციური კლასტერის გამოვლენა. თუმცადა, მესამე და მეოთხე ეტაპების თანმიმდევრობა არასწორადაა წარმოდგენილი. ტურისტული კლასტერის შემთხვევაში ბირთვის გამოვლენა ნიშნავს კლასტერის განსაზღვრული საზღვრების გაჩენას, გარდა ამისა ამ მიდგომაში არ ჩანს კონკრეტული ღონისძიებები, რომელიც მიმართული იქნებოდა კლასტერის სტრუქტურის ფორმირებისა და სისტემის მართვისაკენ.

უნდა აღინიშნოს, რომ ზემოთ აღწერილ მეთოდოლოგიაში ერთ-ერთ მთავარ პრობლემად მიიჩნევა ის თუ რა უნდა ჩაითვალოს კლასტერის ფორმირებაში პირველი ეტაპის ამოცანად. მალმბერგი და ბერგმანი თვლიან, რომ კლასტერის ფორმირება დამოკიდებული რეგიონის პოტენციალზე და იქ არსებულ ურთიერთობებზე (საწარმოთა შორის). არსებობს გაცილებით კატეგორიული მიდგომა მაგალითად, მარტინ-სანლემი შეიმუშავეს ტურისტული კლასტერის კვლევის მეთოდოლოგია<sup>48</sup>, რომელიც განკუთვნილი იყო კლასტერის პრობლემების ძირითად ტენდენციათა განსაზღვრისთვის, დასაბუთებულ გადაწყვეტილებათა მიღების სტრატეგიის შემუშავების მიზნით. უნდა აღინიშნოს, რომ აქ დომინირებს კლასტერის განვითარების სტიქიური პრინციპი. ამასთან აღნიშნული მეთოდოლოგია შეუძლებელია გამოყენებული იქნას თუკი მსგავსი კლასტერი არ არსებობს ის აქტუალიზირდება მაშინ, როდესაც არსებობს მსგავსი კლასტერის ფორმირების ამოცანა.

<sup>47</sup> Malmberg, A. დასახ. ნაშრომი

<sup>48</sup> Martin, R. and Sunley, P. “Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?”, Paper presented at the Regional Studies Association Conference, London 21 November, 2001.



გარდა ამისა აღნიშნულ მეთოდულ კომპლექსში თავაში საცემია ისეთი სადავო საკითხი, როგორცაა კონკრეტულ ტერიტორიაზე ტურისტული კლასტერის არსებობის განსაზღვრა. კერძოდ, არ არსებობს ერთიანი მოსაზრება იმის შესახებ ტურისტულ საწარმოთა რა ტიპის ერთობლიობა ქმნის კლასტერს.

ნილსონ-უჰლინი გვთავაზობს ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერების შექმნისა და მართვის ტექნოლოგიას სადაც პრინციპულად განსხვავებულად არის წარმოდგენილი სახელმწიფო-კერძო თანამშრომლობის ინტეგრაცია.

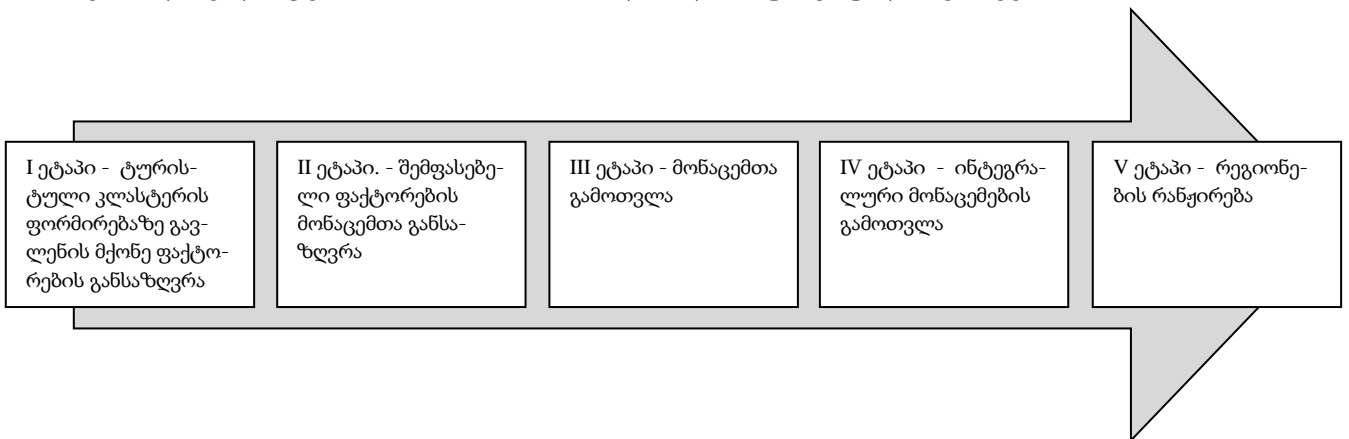
ცხრილი 2.3

ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერების შექმნისა და მართვის ტექნოლოგია

I ეტაპი	II ეტაპი	III ეტაპი	IV ეტაპი
<ul style="list-style-type: none"> <li>- გადაწყვეტილების მიღება ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარების შესახებ</li> <li>- სოციოლოგიური გამოკითხვა ტურისტულ რეკრეაციული ტერიტორიის ათვისების შესახებ</li> <li>- მეცნიერულად დასაბუთებული კონცეფციის შემუშავება და ტურისტულ რეკრეაციული განვითარების პროგრამების შექმნა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ტერიტორიის ტურისტულ რეკრეაციული პასპორტის შემუშავება (რესურსების ინვენტარიზაცია)</li> <li>- ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერის პროექტის შემუშავება და მისი რეალიზების მიზნით მმართველი კომპანიის შექმნა</li> <li>- ტურისტულ-რეკრეაციული ექსპერტიზა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- საზოგადოების, ბიზნესის წარმომადგენლების სპეციალიზირებული სასწავლო-სამეცნიერო დაწესებულების მონაწილეობით საკოორდინაციო საბჭოს შექმნა</li> <li>- ინვესტიციების მოზიდვის მიზნით კონკრეტული სამუშაოების შემუშავება</li> <li>- საინჟინრო ობიექტების მშენებლობისა და ექსპლოატაციის უზრუნველყოფა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ტურისტთა ნაკადების მომსახურე პროფესიონალური კადრების მომზადებისა და გადამზადების უზრუნველყოფა</li> <li>- ტურისტულ-რეკრეაციული კლასტერის ეფექტური მართვის პირობების შექმნა</li> </ul>

აღნიშნული მიდგომა მართებულად იწყება კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღებით ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარების შესახებ მასში მნიშვნელოვანი როლი ეთმობა რეგიონის ადმინისტრაციას სადაც ფორმირდება სტრუქტურა. მარტინ-სანლეს მიდგომისაგან განსხვავებით მოცემული მეთოდური მიდგომა შესაძლებელია გამოყენებული იქნას ისეთ სიტუაციაში სადაც სტიქიურად ყალიბდება ტურისტული კლასტერი. სუსტ მხარედ კი შეიძლება ცაითვალოს ის რომ მეცნიერულად დასაბუთებული კონცეფცია მასში ძირითადად ეფუძნება არსებული პოტენციალის ანალიზს. შესაბამისად შესაძლებელია ვივარაუდოთ, რომ თუკი კონკრეტული ტერიტორია ღარიბია პირველადი ტურისტული რესურსების თვალსაზრისით ტურისტული კლასტერის შექმნა აქ მიჩნეული იქნება აქ არა მიზანშეწონილად.

ევროკომისიის მიერ წარმოდგენილ „რეგიონული კლასტერები ევროპაში“ ანგარიშში მოცემულია კონკრეტული ამოცანების გადაჭრის მექანიზმები - რეგიონში შესაძლო კლასტერთა შორის ძირითადის დასაბუთებული შერჩევა.<sup>49</sup>



ბერგმანის მეთოდოლოგიაში, როგორც ზემოთ ვნახეთ პირიქით ხდება, ავტორი საინიციატივო ჯგუფს - კლასტერის მონაწილეებს ანიჭებს უპირატესობას. როგორც ჩანს ეს ალტერნატივა განპირობებულია კლასტერის განვითარებაში ინვესტირების პრობლემით.

თუკი არსებობს ინვესტორთა მხრიდან ტურისტული კლასტერის განვითარების ინტერესი არსებობს საინვესტიციო პროექტები, კლასტერის განვითარება შესაძლებელია მათ საფუძველზე. იმ შემთხვევაში თუკი ინვესტორები არ არსებობენ მაშინ ძირითადი დატვირთვა ტერიტორიის პოტენციალზე მოდის (მოცემულ

<sup>49</sup> European Commission, “Regional clusters in Europe”, Observatory of European SMEs, 2002, No 3.

სიტუაციაში ტურისტულ), რაც მომავალში ინვესტიციების მოზიდვის საფუძველს ქმნის. არსებობს ალტერნატიული მოსაზრებაც - კლასტერის საბოლოო ფორმის აღწერა (იდეალური), რომლის მიღწევის მიზნით აუცილებელია სტრატეგიული გეგმის არსებობა ამასთან მნიშვნელოვან ასპექტს მასში კლასტერის დომინანტის აღწერა წარმოადგენს. ამით ავტორები ცდილობენ საპირისპირო მიმართულებებით წასვლას შედეგიდან - მიზნებისაკენ. აღნიშნული მიდგომა დამახასიათებელია საბაზრო ეკონომიკის რეინჟინერინგის კონცეფციისთვის.

მეორე მოსაზრებას მხარს უჭერენ აგრეთვე პროექტ „EstRuClusters Development“ ექსპერტები, რომლებიც გვთავაზობენ ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდიკას და რომელიც ხუთი ძირითადი ფაზისაგან შედგება. ინიცირება, დიაგნოსტიკა, სტრატეგია, ფორმალიზაცია, მონიტორინგი და შეფასება.<sup>50</sup> (ნახაზი 2.4)

თავისი არსის მიხედვით მოცემული მიდგომა ახლოს დგას ბერგმანის მიერ შემუშავებულ მეთოდურ რეკომენდაციებთან, ზოგიერთი გამონაკლისით. მთლიანობაში ის გაცილებით ზუსტად აღწერს კლასტერის (მათ შორის ტურისტული) პროექტირების სამუშაოთა ლოგიკას.

მეთოდიკის მთავარ ღირსებად შეიძლება ჩაითვალოს სტრატეგიის, კლასტერის სამუშაო გეგმათა და პროგრამების რეალიზაციის ეფექტურობის შეფასების ღონისძიებები. აგრეთვე, სხვა მეთოდებისაგან განსხვავებით გაცილებით დიდი ადგილი ეთმობა მასში კლასტერის შექმნის მიზნით შესრულებულ სამუშაოთა ეფექტურობის შეფასებას (ნახაზი 2.5).

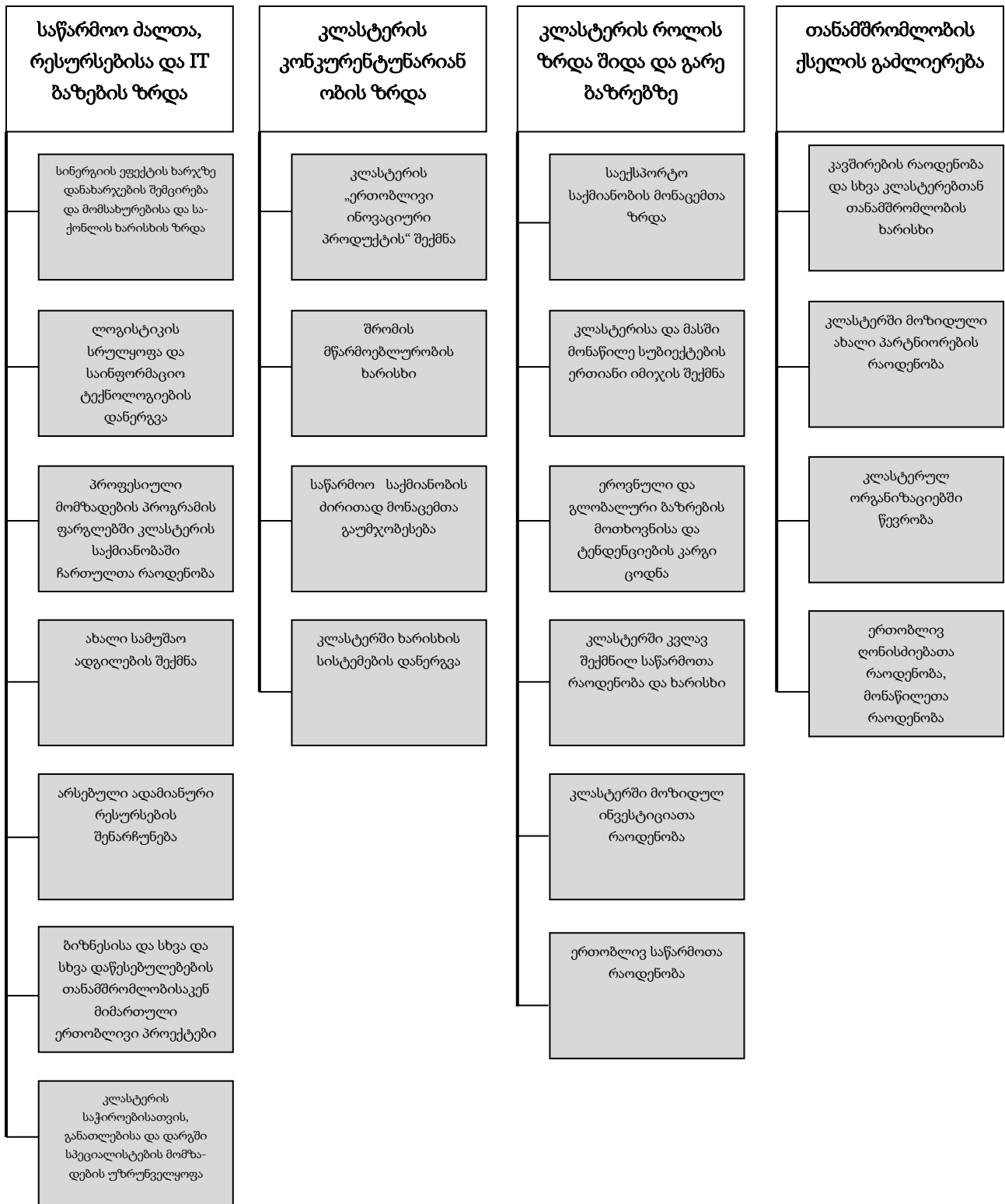
---

<sup>50</sup> Руководство по развитию кластеров. Проект: Развитие кластеров и интернационализация предприятий приграничных регионов России и Эстонии. «EstRuClusters Development». 2009



ნახაზი 2.4 EstRuClusters Development“ ექსპერტების ტურისტული კლასტერის ფორმირების მეთოდისა





ნახაზი 2.5 კლასტერის შექმნის მიზნით შესრულებულ სამუშაოთა ეფექტურობის შეფასება

გარდა ამისა, მოცემულ მეთოდულ კომპლექსში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა კლასტერის მართვას - მასში გამოყოფილია კლასტერის ფასილიტატორი და მმართველობითი კომიტეტი. პრაქტიკა გვიჩვენებს რომ აღნიშნული ღონისძიება

მნიშვნელოვან შემადგენელს წარმოადგენს კლასტერისათვის მომავალში წარმატებების მისაღწევად. გარდა ამისა, ეს ასპექტი არ არის მოხსენიებული არც ერთ ჩვენს მიერ ზემოთ გაანალიზებულ მეთოდიკაში. როგორც წესი ავტორები შემოიფარგლებიან მხოლოდ საინიციატივო ჯგუფებით, რომელიც როგორც ფასილიტატორისგან ასევე მმართველობითი კომიტეტისაგან განსხვავებით შესაძლებელია არ ფლობდეს საკმარის კომპეტენციას კლასტერული გადაწყვეტილების შემუშავებისა და მიღების მიზნით.

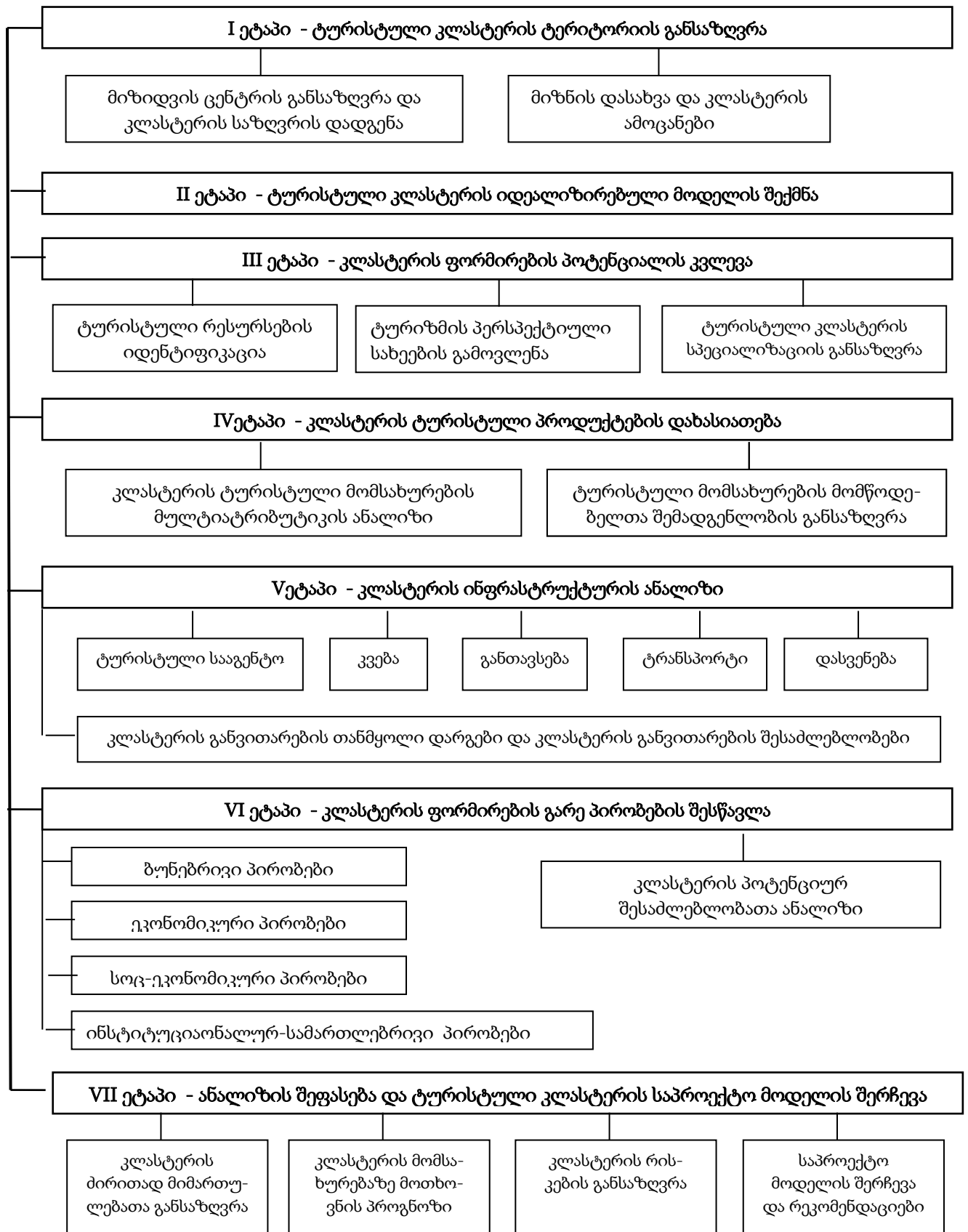
მიუხედავად იმისა, რომ ინდიკატორთა ფორმულირება და ცალკეულ მონაცემები შორს დგანან ტურიზმის სპეციფიკისაგან ისინი, ვფიქრობ, საკმაოდ ვრცლად აღწერენ კლასტერის შექმნისა და განვითარებისათვის, აგრეთვე, მისი ეფექტურობის განსაზღვრებისათვის შესასრულებელ ამოცანათა ჩამონათვალს. შემოთავაზებული მეთოდიკების პუნქტობრივი შეფასებისას განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა SWOT ანალიზს, რამეთუ კლასტერის სტრატეგიული ანალიზი ტრადიციულად ტარდება მ. პორტერის კონკურენციის რომბის მეშვეობით.

ა. ბოიკო, იყენებს რა „ეტაპობრივ თანმიმდევრობას“ გვთავაზობს კლასტერის ფორმირების მეთოდიკას,<sup>51</sup> რომელიც შექმნის პროცესის კვალდაკვალ ავტორის აზრით, ტერიტორიის, ტურისტული მიმზიდველობის პოტენციალის კვლევების საშუალებას იძლევა. რა თქმა უნდა აქ ძირითადი ყურადღება ეთმობა ტერიტორიის ტურისტული პოტენციალის ანალიზს, თუმცა აღნიშნული მეთოდიკის სუსტ მხარედ უნდა ჩაითვალოს ის, რომ მასში საბოლოო ეტაპს წარმოადგენს კლასტერის განვითარების საპროექტო მოდელის შერჩევა.

ძირითად აქცენტს მოცემულ მეთოდიკაში ავტორი აკეთებს სამეცნიერო-კვლევით სამუშაოებზე, ხოლო ისეთი პრაქტიკული ასპექტები, როგორიცაა ინვესტორებთან მუშაობა ან საპროექტო დოკუმენტაციის მომზადება აგრეთვე კლასტერის მომზადება და ა.შ. მეთოდიკის მიღმა რჩება, რაც არ გვაძლევს საშუალებას ის მივიჩნიოთ სრულყოფილად.

---

<sup>51</sup> Бойко А.Е. Формирование кластеров как инструмент повышения конкурентоспособности туристских услуг: 08.00.05; [Место защиты: Балтийская академия туризма и предпринимательства]. – Санкт-Петербург, 2011.



ნახაზი 2.6 ა. ბოკოს კლასტერის ფორმირების მეთოდოლოგია

როგორც ანალიზმა გვიჩვენა, მოცემულ მეთოდურ მიდგომებში შესაძლებელია გამოვყოთ ორი ძირითადი მიმართულება:

- კლასტერის შექმნისათვის აუცილებელი პირობების ფორმირების მიზნით მუშავდება ცალკეული მეთოდური მიდგომები (ბერგმანი, ენ რაითი-რობერთსი, მალმბერგი);
- შემოთავაზებული ტურისტული კლასტერის შექმნის მეთოდოლოგია (ბოიკო, EstRuClusters Development).

სხვაობა წარმოდგენილ მეთოდოლოგიაში მდგომარეობს იმაში, რომ მათში აქცენტირებულია ან წინა საპროექტო სამუშაოები (I ჯგუფი), ან კლასტერის შექმნის რეალიზაციის სტადიების პროექტი (II ჯგუფი).

ტურისტული კლასტერების შექმნის ზემოთ მოყვანილი მეთოდოლოგიაში განსხვავებას ვხვდებით სასტარტო პოზიციებშიც. ზოგიერთი მათგანი ტურისტული პოტენციალსა და ტერიტორიულ მიმზიდველობაზე აკეთებს აქცენტს, მეორენი პირიქით, თვლიან, რომ მისი შექმნა დამოკიდებულია საინიციატივო ჯგუფის/ინვესტორების შემადგენლობაზე. ვფიქრობ, მოცემული ალტერნატივა დაკავშირებულია ტურისტული კლასტერის პირველად მდგომარეობასთან. სტიქიურად ჩამოყალიბებული ტურისტული კლასტერი, ლატენტური ხასიათის კლასტერი, მიზანშეწონილია შეიქმნას მარკეტინგულ პრინციპებზე დაყრდნობით - იქ, სადაც შესაბამისი ინტერესი უკვე არსებობს, ბუნებრივია მოთხოვნის ცალკეული ასპექტების კორექტირებით. მას შემდეგ რაც კლასტერის ბაზა გაჩნდება, მიზანშეწონილია ძირითადი ძალისხმევა მიმართულ იქნას არა კლასტერის ობიექტების, არამედ სინერგეტიკული ეფექტის მისაღწევად.

თუკი განვიხილავთ დირიჟისტულ მიდგომას, ფაქტია, რომ ის ეფექტურია სპონტანურად წარმოშობილი კლასტერების პირობებშიც. უფრო მეტიც - ისეთ სიტუაციაში როდესაც რეგიონში ტურიზმის განვითარების ისტორია არ აქვს. ამ შემთხვევაში რეკომენდებულია ისეთი პროექტებისაგან თავის არიდება რომელიც ახალ მოთხოვნას აყალიბებს. ამრიგად, ორ მიდგომას შორის არსებული არსებითი სხვაობების მიუხედავად შესაძლებელია შევთანხმდეთ ერთზე - კლასტერის

ფორმირებისას (მათ შორის ტურისტული) აუცილებელია ეტაპობრივი სისტემის ფორმირება განსაკუთრებით განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებში.

## 2.2 ტურიზმის ინდუსტრიის სისტემური თვისებების მარკეტინგული ანალიზი

ეკონომიკური კლასტერი თავის მხრივ წარმოადგენს ეკონომიკურ სისტემათა ურთიერთდაკავშირებულ კომპლექსს, რომელიც შეიცავს საბაზო (რეგიონზე ორიენტირებულ) დარგს, მიმწოდებლის სფეროს და პროდუქტის მომხმარებლის სფეროს, ამასთანავე შესაბამისი აღჭურვილობისა და მომსახურების მწარმოებლებს, პირველ რიგში სამეცნიერო-საგანმანათლებლო და მაღალტექნოლოგიურ დარგებს.

ეკონომიკური კლასტერი							
საბაზო დარგი	მანქანა დანადგარების მიმწოდებელი დარგები	სპეციალური აღჭურვილობის მწარმოებელი დარგები	მომსახურების მიმწოდებელი დარგები				
			<table border="1"> <tr> <td>მეცნიერება</td> <td>პროფესიული განათლება</td> <td>ტრანსპორტი, ლოგისტიკა</td> <td>სხვა სახის მომსახურებები</td> </tr> </table>	მეცნიერება	პროფესიული განათლება	ტრანსპორტი, ლოგისტიკა	სხვა სახის მომსახურებები
მეცნიერება	პროფესიული განათლება	ტრანსპორტი, ლოგისტიკა	სხვა სახის მომსახურებები				

ნახაზი 3.1 ეკონომიკური კლასტერის სტრუქტურა

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

კლასტერის საბაზო დარგის გამოყოფის კრიტერიუმს წარმოადგენს მისი პროდუქციის წარმოების შესაძლებლობა, რომელიც კონკურენტუნარიანია მსოფლიო ბაზარზე. მთლიანობაში კლასტერი უნდა ფლობდეს შემდეგ განმასხვავებელ მახასიათებლებს:

- მისი წილი ბაზრის შესაბამის პროდუქციაში (ნაციონალური და მსოფლიო) აჭარბებს რეგიონის ეკონომიკური (მრპ) მაჩვენებლის საშუალო წილს ამ ბაზარზე.

- ტემპი კლასტერის პროდუქციის ზრდისას აჭარბებს მთლიანი რეგიონული პროდუქტის (მრპ) საშუალო ზრდის ტემპს.
- კლასტერის კონკურენტუნარიანობა დანახარჯების გათვალისწინებითა და პროდუქციის ხარისხით არ ჩამოუვარდება შესაბამის სექტორებს სხვა ქვეყნებსა თუ რეგიონებში.
- კლასტერში შემავალი დარგების მყარი თანამშრომლობა, ამ საფუძველზე აგლომერაციული პროცესების ფორმულირება.

ინფორმაციული და მარკეტინგული კავშირების განვითარება, კლასტერში შემავალ საწარმოთა შორის თანამედროვე ტექნოლოგიების საფუძველზე, ფასწარმოქმნისთვის საჭირო რგოლების ფორმირება რეგიონთაშორისი ეკონომიკური ინტეგრაციის ჩარჩოებში, წარმოების საერთო სტანდარტების, მოწოდების და მართვის, კლასტერული ბრენდების აქტიური განვითარება.

კლასტერი, როგორც დარგთაშორისი საწარმოო კომპლექსი წარმოადგენს ეკონომიკის საშუალო რგოლს. უახლოეს წარსულში ეკონომისტთა უმრავლესობას ეროვნულ ეკონომიკაზე ორგოლიანი წარმოდგენა ჰქონდათ.<sup>52</sup> მიკროეკონომიკა შეისწავლის ფირმათა და შიდასაწარმოო ურთიერთქმედებას, მოთხოვნისა და მიწოდების მექანიზმის ურთიერთქმედებას, რომელიც განსაზღვრავს საბაზრო თანასწორობას და ეკონომიკურ სუბიექტთა ქცევას. მაკროეკონომიკა ანალიზებს ეკონომიკური სისტემების ფუნქციონირებას მთლიანობაში, ეკონომიკური ზრდისა და ფინანსური სისტემის სტრუქტურას, ამასთანავე შრომის ბაზარს, ურთიერთობას სახელწიფოსა და ბიზნესის სუბიექტებს შორის. მაგრამ ეს დანაწევრება ბევრ საკითხში პირობითია, რადგანაც მაკროეკონომიკური ანალიზი შეუძლებელია კერძო სუბიექტების ქმედებებისა და მოტივის შესწავლის გარეშე, ეს ქმედება კი შეუძლებელია აიხსნას მაკროეკონომიკური ინფლაციის პროცესისა და ინვესტიციათა აქტივობის ანალიზის გარეშე. ზოგიერთი ეკონომისტის აზრით ამ გვარი განაწილება მოძველებულია.

გლობალიზაციის პირობებში ეკონომიკური სტრუქტურა უფრო რთული ხდება. მთავარ სუბიექტად ჩნდება მეზოეკონომიკური სტრუქტურები - დარგთაშორისი

<sup>52</sup> Gunn, C.A. *Vacationscape, Developing Tourist Areas*, Washington: Taylor & Francis. 1997

ეკონომიკური გაერთიანებები, რომლებიც სტრატეგიულად მართავენ ტექნოლოგიურ ჯაჭვებს-ნედლეულის მიღებიდან და ახალი პროდუქციის დამზადებიდან, მის წარმოებამდე და ბითუმად თუ საცალო (განსაკუთრებული სიძნელის ინდივიდუალური პროდუქტებისათვის და მაღალი ფასის) გაყიდვამდე. ამ სტრუქტურათა მთავარ განსაკუთრებულობას წარმოადგენს ურთიერთობათა ტრანსფორმაცია მონაწილეთა შორის ორგანიზაციულ-გეგმიურ და არა საბაზრო საფუძველზე. ამჟამად სახელმწიფო პოლიტიკის ერთ-ერთ უმთავრეს პრიორიტეტს წარმოადგენს ეკონომიკის გადაყვანა განვითარების ახალ პრინციპულ ინოვაციურ გზაზე. თავის მხრივ, ეკონომიკის ახალ ეტაპზე გადასვლა მოითხოვს ახალ ინსტრუმენტებს შექმნას, რომლებიც უფლებას მოგვცემს მაღალი ტექნოლოგიების დარგში შევქმნათ ხელსაყრელი ინოვაციური კლიმატი ეკონომიკური სისტემების ეფექტური ფორმირებისათვის. მსოფლიო პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ინოვაციური სტრატეგიის აქტიური სამუშაოების ძირითად ნაწილს წარმოადგენს მაღალ ტექნოლოგიური ეკონომიკური კლასტერების ფორმირების მხარდაჭერა. დამტკიცებულია, რომ მსგავსი კლასტერების შექმნამ სხვადასხვა ქვეყნებში გამოიწვია შესამჩნევი მიღწევები დარგსა და რეგიონის განვითარებაში, ამავდროულად ბიუჯეტის თანაინვესტიციით. სწორედ ამიტომ, უდავოა, რომ დიდ ინტერესს წარმოადგენს მაღალ ტექნოლოგიური ეკონომიკური კლასტერების განხილვა და სინერჯის ეფექტის წარმოქმნა მათ ფორმირებასა და განვითარებაში.

სისტემური მიდგომის პოზიციის მხრივ კლასტერი - ეს არის ეკონომიკური საქმიანობით დაკავებული სუბიექტთა შერწყმა სხვადასხვა ურთიერთდაკავშირებული დარგებიდან, რომლებიც გაერთიანებულნი არიან საერთო ორგანიზაციულ სტრუქტურაში, რომელთა ელემენტები ურთიერთდაკავშირებულია და ერთობლივად ფუნქციონირებს საკუთარი პოტენციალის და კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების მიზნით.

ინტეგრაციულობის სისტემური თავისებურებები წარმოადგენს ერთ-ერთ ძირითადს ეკონომიკური კლასტერისათვის. სისტემის ინტეგრაციულობის ხარისხი განისაზღვრება სისტემის გენერატორ და სისტემის დამცველ ფაქტორთა არსებობით და მათი სიდიდით. მოცემული სიტემის გენერატორ ფაქტორთა სტიმულირებული შერწყმა ზრდის საწარმოთა მისწრაფებას კლასტერის ჩარჩოებში მუშაობისათვის და



ინოვაციური განვითარებისთვის. ინტეგრაციულობის თავისებურებების შეფასებისას სარგებლობენ ისეთი დიამეტრულად ურთიერთსაპირისპირო ცნებებით, როგორცაა „პროგრესული ფაქტორიზაცია“ ანუ სისტემის მისწრაფება მდგომარეობისაკენ უფრო და უფრო დამოუკიდებელი ელემენტებით და „პროგრესული სისტემატიზაცია“ ანუ სისტემის მისწრაფება დამოუკიდებელი ელემენტების შემცირებისკენ და სინერჯის ახალი ეფექტების ძებნისკენ. პროგრესული ფაქტორიზაციის გამოვლინების გაზრდა იწვევს სისტემის გენერატორ ფაქტორთა შემცირებას. პროგრესული სისტემატიზაციის არსებობას მივყავართ საწარმოთა კონცენტრაციისკენ კლასტერში და შესაბამისად, კონკურენტული ბრძოლის ინტენსიფიკაციამდე ინოვაციის ხერხების საშუალებით.

ინტეგრაციულობის თავისებურებთან ერთად უნდა შეფასდეს სისტემის უნარი თვით ორგანიზაციისკენ და თვითგანვითარებისთვის. სტრუქტურის მუდმივი ცვლილება, სისტემის კორექცია გარემო ცვალებად ფაქტორებთან შესაბამისობაში ქმნის სისტემის ადაპტაციის მექანიზმს, რომელიც წარმოადგენს თვით ორგანიზების შესაძლებლობას. ადაპტაციის მექანიზმი წარმოიშვება თვით ორგანიზების ისეთი ელემენტებისგან, როგორცაა დიფერენციაცია (სისტემის მისწრაფება სტრუქტურულ და ფუნქციურ ელემენტთა განსხვავებისკენ წარმოქმნილი კონფლიქტების მოგვარების მიზნით და ცვალებადი პირობების ადაპტაციისკენ) და ლაბილობა (ფუნქციის მოძრაობის უნარი სისტემური სტრუქტურის მდგრადობის შესანარჩუნებლად).

ამასთანავე უნდა აღინიშნოს, რომ თვით ორგანიზების შესაძლებლობის გამოვლინება, რომელიც ხორციელდება დინამიკაში, სისტემის თვითგანვითარების უნარის რეალიზებას ახდენს. ეკონომიკური კლასტერის თვით ორგანიზების შესაძლებლობა და ადაპტაციური მექანიზმის არსებობა ვლინდება შემდეგი გზით. კლასტერის დომინანტ ფაქტორებს წარმოადგენს კონკურენტული სარგებლის დეტერმინანტები. შეცვლილი დეტერმინანტი იწვევს კლასტერის ფუნქციონირებაში გარკვეული წინააღმდეგობების ფორმირებას. საბოლოოდ ეს გადართავს ევოლუციურად ჩამოყალიბებულ ადაპტაციის მექანიზმს ახალი პირობებისკენ. ამას თან მოჰყვება ცვლილებები, სისტემის ფუნქციური და სტრუქტურული განსხვავებულობის ზრდა, ადეკვატურად გამოსახავს ცვალებად გარე ფაქტორებს

ელემენტთა არსებობაზე. შეიძლება გამოიყოს კლასტერის ელემენტთა განსხვავებულობის გაზრდის ისეთი მიმართულებები როგორცაა, მოზიდვა ფუნქციონირებისკენ, გარდა სხვა ინოვაციური საწარმოებისა კიდევ ფინანსური, ლიზინგური, აუტოსინგული, კონსალტინგური და სხვა ორგანიზაციების, რომლებიც მიზანმიმართულად იქნებიან ჩართულნი კლასტერის სტრუქტურაში და გამოიწვევენ სინერგიის ეფექტის ახალი სახეობების გამოვლინებას, რომლებიც მიღებული იქნება ახალი სტრუქტურული და ფუნქციური შესაძლებლობების აღმოცენებით. მოცემული საკითხის დინამიკურ პროცესში განხილვისას შეგვიძლია გამოვავლინოთ სისტემის უნარი თვითგანვითარებისკენ. თვითგანვითარების აქტიური ფაზა გრძელდება მანამ სანამ, სისტემა მყარ მდგომარეობას არ მიაღწევს. სიმყარეს აქვს ორგანიზაციულ-ფინანსური ხასიათი და ვლინდება ევოლუციის პროცესში მაღალხარისხობრივი სისტემის არსებობით.

სისტემური თავისებურებების ანალიზის გაგრძელებისას, საჭიროა გამოვყოთ ისეთი თვისება, როგორცაა სისტემის კომუნიკაბელურობა. ეკონომიკურ კლასტერში ადგილი აქვს მუდმივ ინფორმაციულ და მატერიალურ გაცვლას გარე გარემოსთან. სისტემა არაერთგავაროვანია. ის თავის მხრივ წარმოადგენს დამატებით ზესისტემას, ეკონომიკური სუბიექტების შერწყმის სახით, რომლებთანაც ახორციელებს მატერიალურ და ინფორმაციულ ურთიერთგაცვლას (პროდუქცია, ფინანსები, მარკეტინგული კომუნიკაციები და სხვა.). გარდა ზესისტემებისა კლასტერის ელემენტები ურთიერთქმედებენ ქვესისტემებთან (გარკვეული საწარმოები, დაწესებულებები, რომლებიც კლასტერის ელემენტებს არ წარმოადგენენ) და ერთი დონის სისტემებთან (სხვა კლასტერული სფეროები). კომუნიკაბელურობის თვისებასთან მჭიდროდ დაკავშირებულია იერარქიულობის თვისება. იერარქიულობა ვლინდება იმაში, რომ მთლიანობის კანონზომიერება ვლინდება იერარქიის ყველა დონეზე, ანუ ყველა დონეზე ჩნდება ახალი თვისება, რომლებიც არ შეიძლება გამოვიდეს როგორც ელემენტთა თავისებურებათა ჯამი.

სოციალურ-ეკონომიკური სისტემები ხასიათდება ფუნქციონირების უწყვეტობის თვისებებით. ამდაგვარად კლასტერი არსებობს, მანამ სანამ ფუნქციონირებს. ეს დაკავშირებულია იმასთან, რომ ყველა პროცესი ურთიერთ განპირობებულია: სინერგიის ეფექტის გამოვლინება წარმოადგენს საერთო და

მიზანმიმართული ინოვაციური ინფრასტრუქტურისა და საწარმო ობიექტთა ფუნქციონირების შედეგს.

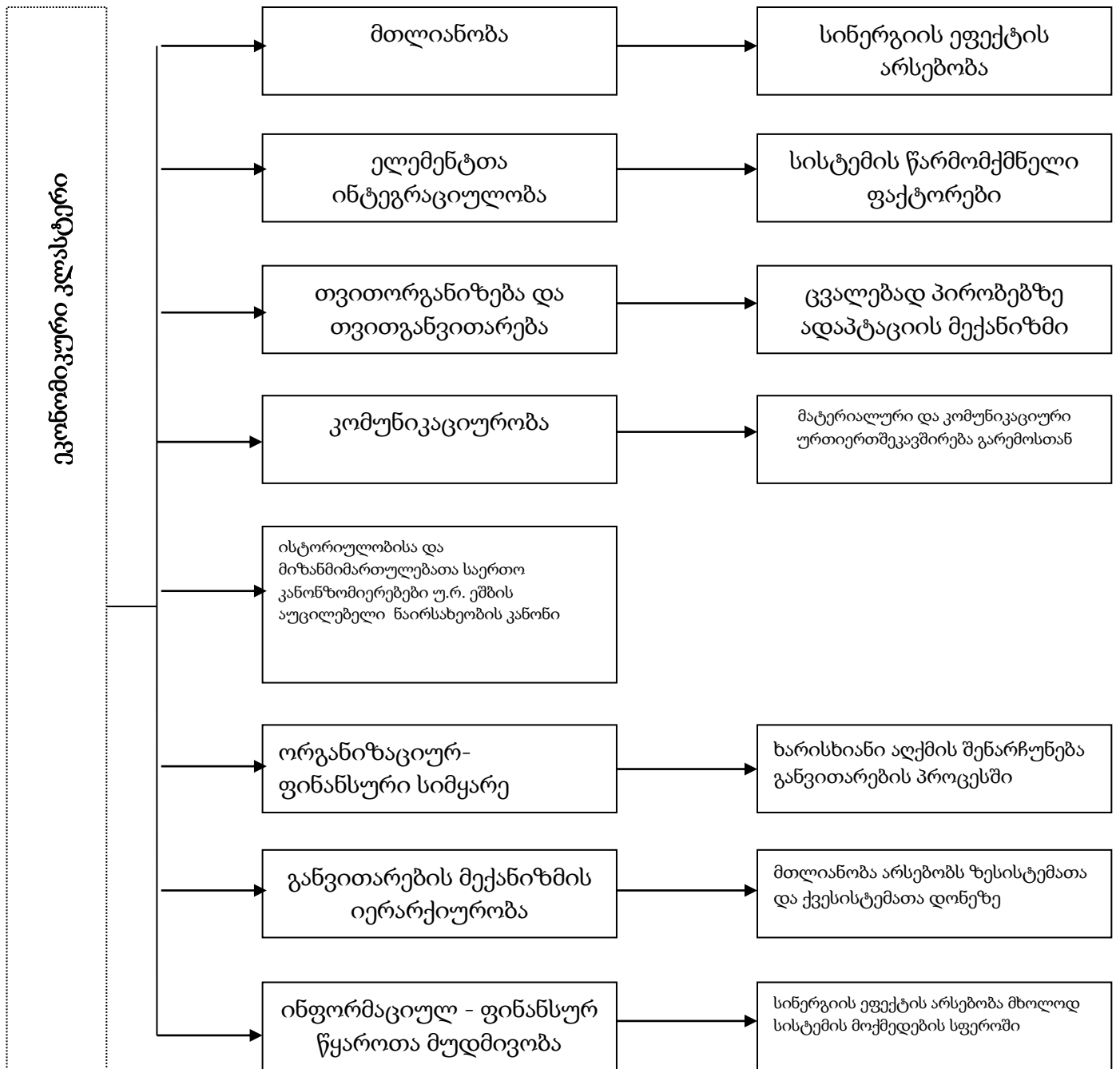
ეკონომიკური კლასტერის სისტემური თავისებურებების ანალიზისას, საჭიროა ასევე შევაფასოთ საერთო კანონების მოქმედების ხარისხი. უ.რ. ეშბის აზრით კანონების მოქმედების ხარისხი პირდაპირ ვლინდება კლასტერის თვით განვითარებისკენ მისწრაფებაში.<sup>53</sup> კანონის არსი მდგომარეობს შემდეგში: სისტემის შექმნაში, რომელიც თავს გაართმევს პრობლემებს, გარკვეული ნაირსახეობის პირობებში, საჭიროა, რომ თვით სისტემა მოიცავდეს უფრო დიდ ნაირსახეობას, ვიდრე პრობლემის გადაჭრის ნაირსახეობაა, ან შეძლო შეძლოს მისი შექმნა. საერთო ეკონომიკური ფაქტორები, რომლებიც ზეგავლენას ახდენს მიზნის წარმოქმნაში კლასტერის სფეროში, დაკავშირებულია ბაზრის კონიუნქტურასთან, გარკვეულ დარგებში მოგების დონესთან, ადგილობრივი საწარმოებსა და ფინანსურ სტრუქტურებზე და სხვა. ინტეგრაციულობის ტენდენციებთან. შიდა ფაქტორები, როგორც წესი ინიცირებულია გარკვეული საწარმოებისთვის.

იერარქიული მიზნების სტრუქტურა, როგორც სხვა ნებისმიერი, ფლობს აღსაკვეთ ხასიათს იერარქიის ყველა დონეზე. ზემო მდებარე დონეზე მიზნის მიღწევა, შეუძლებელია მთლიანად განპირობებული იყოს ქვემიზნების მიღწევით, მიუხედაც იმასა, რომ მათზეა დამოკიდებული. აქედან გამოდინარე გარე და შიდა ფაქტორები, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ მიზნის ფორმირებაზე, საჭიროა გაანალიზდეს განხილული იერარქიის ყოველ დონეზე.

ბაზრის ზემოქმედებას ეკონომიკური კლასტერის ყველა სისტემური თვისება არ განიცდის. მარკეტინგული მიდგომის კუთხით მიზანშეწონილია ეკონომიკური კლასტერის სისტემური თვისებების შემდეგი დაჯგუფება (ნახაზი 3.2).

---

<sup>53</sup> Эшби У.Р. Введение в кибернетику. М.: Иностранная литература, 2006. გვ. 254



ნახაზი 3.2 ეკონომიკური კლასტერის სისტემური თვისებების დაჯგუფება

ამრიგად, მაგალითად, ინტეგრაციულობის თვისება, რომელიც წარმოადგენს ეკონომიკური კლასტერის ერთ-ერთ ძირითად ნაწილს, შესამჩნევი ხარისხითაა დამოკიდებული მარკეტინგული ზემოქმედების ძალაზე. ცნობილია, რომ განვითარებად ეკონომიკურ კლასტერში კონცენტრირებულია საკმაოდ დიდი რაოდენობით საწარმოები, რომელიც განხილული კლასტერის კონკურენციულობის ფუძეთა გაძლიერებას იწვევს. კონკურენტული ბრძოლა არ შეიძლება და შეუძლებელია მიმდინარეობდეს გარკვეული მარკეტინგული სტრატეგიისა (მარკეტინგ-მიქსი) თუ ტაქტიკის (კლასტერის განვითარების ტაქტიკა) გამოყენების გარეშე.

თვითორგანიზებისა და თვითგანვითარების სხვა სისტემური თვისებები ვლინდება ეკონომიკური კლასტერის დომინანტ ფუნქციათა გამოვლინებებით. როგორც ზემოთ აღინიშნა, დეტერმინანტის ცვლილება იწვევს გარკვეული სახის წინააღმდეგობათა ფორმირებას. თავის მხრივ, ამას მივყავართ შეცვლილი პირობების მიმართ ადაპტაციის მექანიზმის ჩართვისაკენ. ამ მექანიზმის პერსპექტიულ მიმართულებას წარმოადგენს ეკონომიკური კლასტერის ფუნქციონირების მიზიდვა გარკვეული სახის მთლიანი ციკლის მქონე მარკეტინგული ორგანიზაციებისკენ. (გარდა იმ მარკეტინგული საწარმოებისა და ქვედანაყოფებისა, რომლებიც უკვე შედიან კლასტერში).

კომუნიკაციურობის თვისება ყველაზე მეტად მარკეტინგული ზემოქმედების ქვეშ ექცევა, რადგანაც კლასტერის გარე და შიდა კომუნიკაციის ეფექტური შექმნა წარმოადგენს მარკეტინგის ერთ-ერთ მთავარ მისიას. სწორედ ეკონომიკური კლასტერის კომუნიკაციურ პოლიტიკას, ბოლო დროს ენიჭება ყველაზე დიდი ყურადღება.

შემდეგ განვიხილავთ სინერგიის ეფექტების წარმოქმნის მექანიზმებს და თვითორგანიზების სტრუქტურას ეკონომიკური კლასტერის მაღალ ტექნოლოგიურობის ჩარჩოებში.

სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის და ნაწილობრივ ეკონომიკური კლასტერის ყველაზე მნიშვნელოვან თვისებას წარმოადგენს სინერგიის ეფექტის წარმოქმნა, როგორც მთლიანობის წარმოქმნის შედეგი. თვითორგანიზების სტრუქტურის გამოკვლევის ერთ-ერთ ძირითად მიმართულებას ეკონომიკური კლასტერის

ჩარჩოებში წარმოადგენს სინერგიის მექანიზმის წარმოქმნის არსის დადგენა სისტემურ ელემენტთა და ბუფერიზაციის შედეგად - წარმოქმნილი თვით კლასტერის სისტემათა შორის. მიზანშეწონილია დეტალურად იქნას განხილული სინერგიის ეფექტის წარმოქმნის მექანიზმი და კლასტერის სუბიექტთა მთლიან სისტემად გარდაქმნის შერწყმა.

არსებითად, კლასტერის ეკონომიკური გარემო თავის მხრივ წარმოადგენს ეკონომიკის მრავალ სუბიექტს, რომლებიც ურთიერთკავშირში არიან წარმოების პროცესის, გაცვლის, განაწილების და მატერიალური და არამატერიალური რესურსების გამოყენების დროს, რომლებიც გარკვეულწილად აუცილებელია საბაზრო ეკონომიკის განვითარებისათვის. ეკონომიკური გარემო, როგორც ყველა სხვა მოვლენა, ხასიათდება დინამიკურობით. ეკონომიკური გარემოს არსებობის ამგვარი ფორმა, როგორც დინამიკა, ვლინდება მისი პროცესების გარკვეული სივრცით და დროებით მახასიათებელთა გამდინარე თანმიმდევრობაში. დინამიკის გამოვლინება გულისხმობს რესურსების ოპტიმალური გადანაწილებისაკენ მისწრაფებას, რომელიც თავის მხრივ აუცილებელია საზოგადოების არსებობისთვის და განვითარებისთვის. ეკონომიკური გარემოს დინამიკა ხასიათდება ობიექტური მიზანსწრაფულობით. მოცემულ შემთხვევაში ეკონომიკური გარემოს ცვლილების მიზანს წარმოადგენს დინამიკური თანასწორობა, რომელშიც დროის გარკვეულ მომენტში მიღწეული იქნება პროცესების გადინების ოპტიმალური მომენტი. ოპტიმალურობა გულისხმობს დადებითი ეფექტის მაქსიმიზაციას საზოგადოების კეთილდღეობისათვის.

ამდაგვარად, სისტემური მახასიათებლების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ეკონომიკური კლასტერები თავის მხრივ წარმოადგენენ ღია ეკონომიკურ და სოციალურ სისტემებს, რომლებიც ფლობენ ყველა ძირითად საერთო და სპეციფიურ ორგანიზაციულ სისტემათა თვისებებს.

პროცესები, რომლებიც გაედინება ეკონომიკურ გარემოში, თავიანთ ძირითად მახასიათებლად მოისაზრებენ სტრუქტურათა, სისტემათა, მექანიზმთა ფორმირებას, რომლებიც ნებას რთავს პროცესების პოტენციალის მაქსიმალურად რეალიზებასა და მათი გადინების ეფექტურობის მაქსიმიზაციას. ეკონომიკური გარემოს ცვლილება გავლენას ახდენს მიმდინარე პროცესებზე და განსაზღვრავს მათ ცვლილებას,

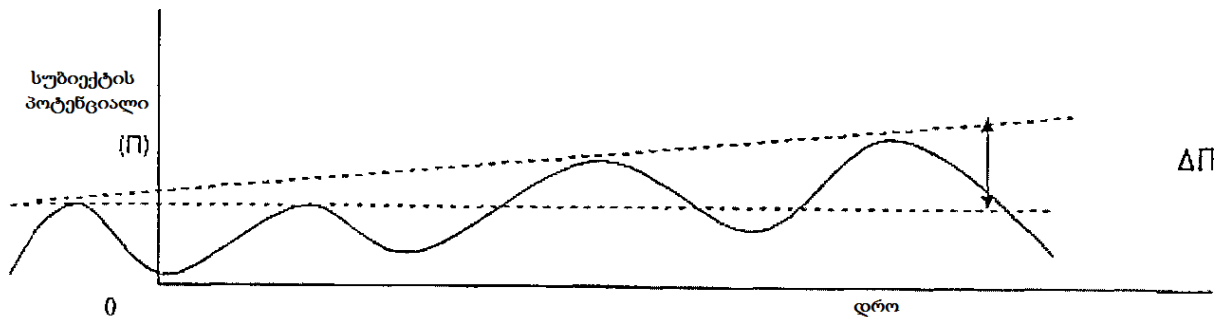
ეკოლუციას. თავის მხრივ, კუმულაციური ზეგავლენის ზრდა ცვალებად ეკონომიკურ გარემოზე თვით ეკონომიკურ გარემოს მიიყვანს ახალ ხარისხიან დონეზე და ამ გზით განსაზღვრავს მის დინამიკას. ეკონომიკური გარემოს კანონზომიერებას წარმოადგენს ელემენტთა ფორმირება, სისტემათა სავარაუდო წარმოშობა, განვითარება და დაღუპვა, მათი ფუნქციონალურობის გაზრდის მიზნით. ცვლილება გარე გარემოში წარმოადგენს გენერაციის ფაქტორს და სხვადასხვა სტრუქტურული კონფიგურაციის ფაქტორთა შერჩევას. თუ ვივარაუდებთ, რომ არამდგრადობა წარმოადგენს ეკონომიკური გარემოს ყველა პროცესის ჩვეულ მდგომარეობას, მაშინ ჩვეული აღმოჩნდება თვითორგანიზებისაკენ მისწრაფებაც, როგორც არამდგრადი პროცესების იმანენტური თვისება. სტრუქტურათა ფორმირება - ეს არსებითად წარმოადგენს, გარემო პირობებზე ადაპტირებად ფორმათა შექმნას. თვითორგანიზაციის სისტემათა მექანიზმი ეფუძნება მომავალი სისტემის ელემენტთა მერყევი ფუნქციონირების არსს და მომავალი სისტემის ერთიანი ციკლურობისაკენ თანმიმდევრულ ფორმირებას. მომავალი სისტემის თითოეული ელემენტის ცვლილება ციკლური ხასიათისაა და მდგომარეობის პარამეტრთა მერყეობაში ვლინდება. გარკვეულ ელემენტთა ციკლურ რყევათა ფაზები შეიძლება არ დაემთხვეს და ამ შემთხვევაში სისტემის ერთიანობის ჩამოყალიბება შეუძლებელია. იმ შემთხვევაში თუ ელემენტთა ფუნქციონირების დინამიკური პროცესი ფლობს ტენდენციებს ელემენტთა რყევის პარამეტრების სინქრონიზაციისკენ, მაშინ ეს ნიშნავს შესაძლებლობას, თვითორგანიზაციული სისტემის დასაწყისისთვის. თვითორგანიზების მომენტი დგება მაშინ, როდესაც სრულიად ემთხვევა მომავალი სისტემის ორი ან მეტი პარამეტრის დინამიკური ფაზა და წარმოადგენს მათი ფაზათა დაჯგუფების რეზულტატს. აღნიშნული თვითორგანიზების მექანიზმი წარმოადგენს უნივერსალურ მექანიზმს, თვისებებით ბევრი ცოცხალი და არაცოცხალი გარემოსათვის, ისეთივე კანონებს ექვემდებარება ეკონომიკურ-სოციალური სისტემათა თვითორგანიზების გამოვლინებები, როგორებიცაა მაღალტექნოლოგიური ეკონომიკური კლასტერები.

თვითორგანიზების მექანიზმის გაგებისათვის საჭიროა განვიხილოთ, ისეთი ეკონომიკური პროცესების ფუნდამენტური თვისება, როგორიცაა ციკლურობა. ციკლურობა, როგორც ეკონომიკური პროცესების თვისება, განიხილებოდა ი.

შუმპეტერის, ნ.დ. კონდრატევის, ა. ჩიჟევსკოისა და სხვათა ნაშრომებში. უკვე 1923-1928 წლებში კონდრატევის მიერ იქნა აღმოჩენილი მსოფლიო ეკონომიკური აქტიურობის რყევები პერიოდით 40-60 წელი. მათ მიიღეს გრძელი ტალღების სახელწოდება. პარამეტრების რიცხვში, რომლებითაც ხორციელდებოდა დაკვირვება, საჭიროა გამოვყოთ ფასის ინდექსი, სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების ინდექსი, ნომინალური სამუშაო ანაზღაურება, საგარეო სავაჭრო ბრუნვა და სხვა.

სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემათა ფუნქციონირების ციკლურობა სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების რყევათა სისტემის ბუნების მრავალ ასპექტიანი გამოვლინებაა. გრძელი ციკლების გარდა არსებობს მოკლე ციკლებიც. მათ მიეკუთვნება საქმიანი აქტიურობის ციკლურობა, რაც განპირობებულია ინოვაციური პოტენციალის ზრდით ან ვარდნით. პოტენციალის დიფუზიის პროცესის შედეგად, ციკლურობა იცვლება ინფორმაციული პოტენციალის გაზრდით, მთავარი კომპონენტების კონცენტრაციით, ცოდნით და ა.შ.

მერყეობის ბუნებიდან გამომდინარე, ნებისმიერი სამეწარმეო ფუნქციონირების პროცესი შეიძლება წარმოვადგინოთ შემდეგი სახით (ნახაზი 3.3)



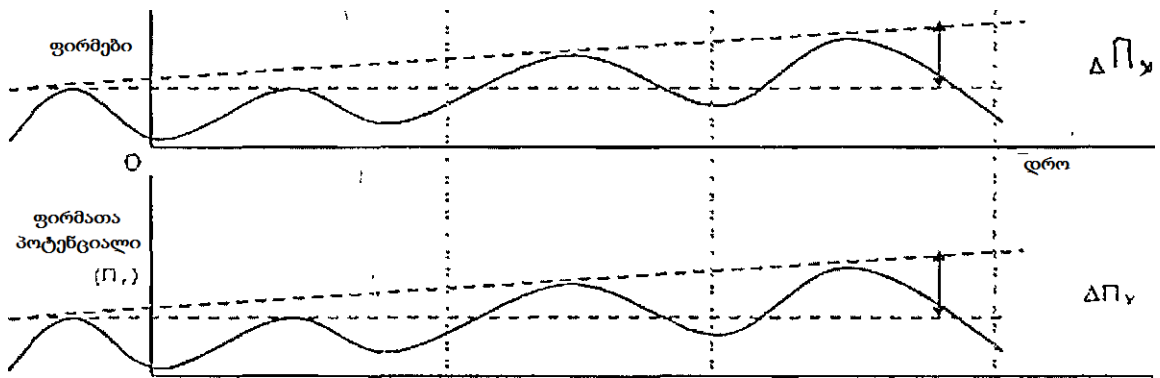
ნახაზი 3.3 მეწარმე სუბიექტის დინამიკური პოტენციალი ფუნქციონირების ციკლურობის პირობებში

როგორც ნახაზიდან ჩანს, ფუნქციონირების პროცესში ხდება მეწარმე სუბიექტის პოტენციალის ზრდა (მაგალითად, ბიზნესის ღირებულება ან მისი უნარი მიაღწიოს გარკვეულ მოგების ნიშნულს) საქმიანობის შედეგად (ინოვაციური პროექტების რეალიზაცია, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა, საბაზრო ინფორმაციის მიღება) და მისი შემცირება მიღწეული პოტენციალის პრაქტიკაში გამოყენების შედეგად (ისევე როგორც, ქანქარის პოტენციური ენერჯის გარდაქმნა კინეტიკურ



ენერგიაში მისი ქვემოთა წონასწორობის წერტილისაკენ მოძრაობისას). მეწარმე სუბიექტის ფუნქციონირების დინამიკა განაპირობებს პოტენციალის მუდმივ ზრდას. პოტენციალის კლების მომენტები არსებითად არ წარმოადგენს მეწარმის კრიზისულ მდგომარეობის წერტილს. ეს არის მომენტი, როდესაც სუბიექტი იღებს მიღწეული პოტენციალისგან ეფექტს. ამგვარად, შეიძლება იყოს განპირობებული პოტენციალის ზრდა. მაგალითად, ინვესტირებით არსებული ტექნოლოგიური ხაზის მოდერნიზაციაში. მეწარმე სუბიექტი კერ კიდევ არ იღებს დიდ მოგებას, თუმცა მისი პოტენციური შესაძლებლობები მიიღოს ეს მოგება იზრდება. შემდეგ სუბიექტი იწყებს მოდერნიზებული ტექნოლოგიური ხაზის გამოყენებას და იწყებს დიდი რაოდენობით მოგების მიღებას. მაგრამ, ამავდროულად მისი პოტენციალი იწყებს კლებას რაც განპირობებულია ტექნიკის ცვეთით და კონკურენტულ გარემოში მოცემული ინოვაციის დიფუზიით. ამასთანავე პოტენციალის გაზრდა განპირობებულია ბევრი ფაქტორით, მაგალითად, ფირმათა ლიდერობისკენ მისწრაფებით.

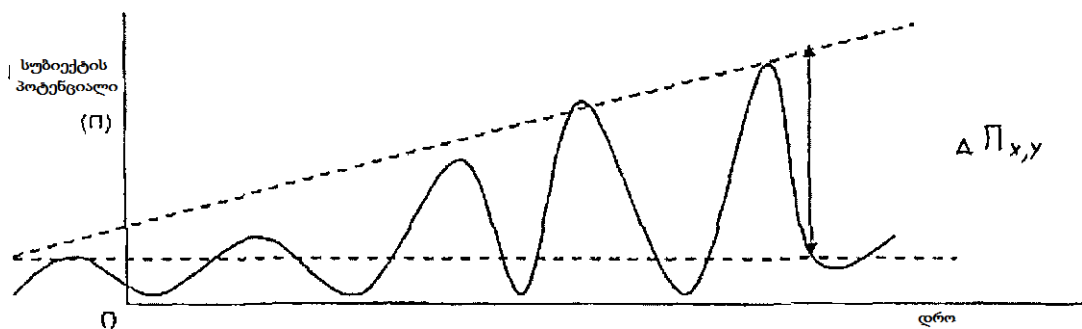
ზემოაღნიშნულ პოზიციათა და რამდენიმე მეწარმე სუბიექტთა ფუნქციონირების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ მთლიანი სისტემის თვითორგანიზების მექანიზმი სინერჯის ეფექტის არსებობის შედეგად. თუ ფირმა X და ფირმა Y ნებისმიერ პირობებში ახდენენ პარტნიორულ ურთიერთობას (პოლდინგი, ინოვაციური კლასტერი, ვირტუალური კორპორაციების სახით და სხვა.), მაშინ, ჩნდება შესაძლებლობა მათი თანამშრომლობის გაუმჯობესების ამგვარი სისტემის ერთიანობის ჩამოყალიბების საშუალებებით. საერთო საქმიანობის დაწყების შემდეგ ერთი ფირმის ციკლური ფუნქციონირების მახასიათებლები უახლოვდება მეორე ფირმის ციკლური ფუნქციონირების მახასიათებლებს და ამდაგვარად, თანდათან ჩნდება პროცესთა იდენტურობა. (ნახ. 3.4)



ნახაზი 3.4 ფორმათა საქმიანობის სინქრონიზაცია, პარტიორული ურთიერთობის ჩარჩოებში

სინქრონიზაციის ფენომენი დაფუძნებულია სიხშირის სიახლოვეზე ან სუბიექტების ფაზათა კოორდინაციაზე, რომლებსაც გააჩნიათ პერიოდული რყევები. იმ შემთხვევაში, როდესაც განიხილება თანაბარ უფლებიანი სუბიექტთა ურთიერთქმედება და ამ დროს ყალიბდება სავსებით გარკვეული პირადი ურთიერთობები (თანაარსებობის ერთიანი რიტმი), მაშინ საქმე გვაქვს სუბიექტთა ორმხრივ (შინაგან) სინქრონიზაციასთან. თუკი ერთ სუბიექტს გააჩნია უფრო მეტი პოტენციალი, ის, „აკისრებს“ თავის სიხშირეს სხვა ციკლურად მფუნქციონირებ სუბიექტებს. ამ მხრივ ჩნდება გარე (იძულებითი) სინქრონიზაცია ან სიხშირის დაუფლება.

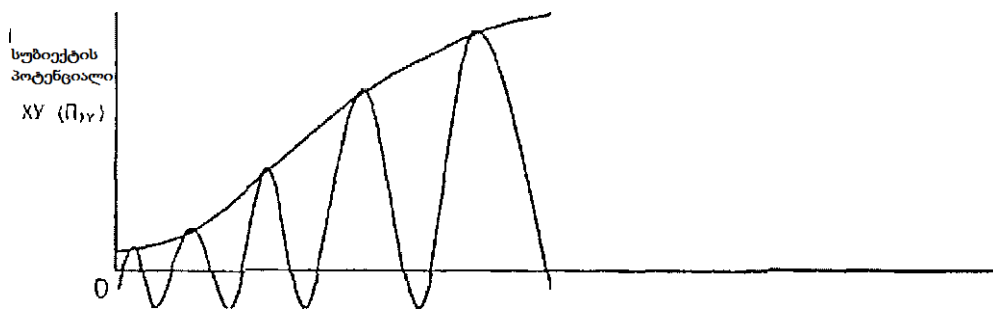
შედეგად ჩნდება რეზონანსული მოვლენები მოცემულ ფორმათა ეკონომიკაში (ნახაზი 3.5). ამგვარი ეკონომიკური რეზონანსი განაპირობებს ფორმათა ფუნქციონირების პროცესთა თანმიმდევრობას და სისტემის ბიფურკაციის შედეგს. საბოლოოდ ხდება სინერჯის ეფექტთა თვისებების გამოვლინება.



ნახაზი 3.5 მეწარმე სუბიექტის პოტენციალის დინამიკა ფუნქციონირების ციკლურობის პირობებში

ეკონომიკური რეზონანსის გამოვლინება შედგება დადგენილი რყევების მკვეთრი და არაპირდაპირხაზოვანი ამპლიტუდისგან, რომელიც ხდება ერთი სუბიექტის რყევების სიხშირის მიახლოებისას სხვა სუბიექტის რყევების სიხშირესთან.

სინერგიის ეფექტის სიდიდის კვლევები X და Y ფირმათა კონსოლიდირებულ ეკონომიკაში მიზანმიმართულად აწყობილია მათ უმაღლეს საერთო ფუნქციონირების წერტილთა ანალიზისკენ E ფუნქციის წყობის შესაძლებლობებით (0xy, რომელიც გადის ამ წერტილებზე და აერთიანებს მათ) (ნახაზი.3.6)



ნახაზი 3.6 სინერგიის ეფექტის ანალიზი X და Y ეკონომიკის კონსოლიდირებულ ფირმებში

სინერგიის ეფექტი (E) ამ შემთხვევაში შეიძლება შეფასდეს შემდეგი ფუნქციით

$$E = 1 \text{adu} L - 1 \text{adx} L - 1$$

სადაც adu - არის ფუნქცია, რომელიც აერთიანებს პოტენციალის უმაღლესი წერტილების ციკლს X და Y ფირმათა შორის, სინერგიის ეფექტის წარმოქმნის შემდეგ და მათ საერთო საქმიანობამდე.

f (1:)x - ფუნქცია, წარმოადგენს ფირმა X პოტენციალის დინამიკური ციკლის უმაღლესი წერტილის შეერთებას მის სისტემაში გაერთიანებამდე.

f (1)y - ფუნქცია, წარმოადგენს ფირმა Y პოტენციალის დინამიკური ციკლის უმაღლესი წერტილის შეერთებას მის სისტემაში გაერთიანებამდე.

დაახლოებითი სახის ფუნქციის შერჩევა, დაკავშირებულია გადაფარვის საკითხთან და გარკვეულ ციკლთა ხანგრძლივობის ურთიერთმოქმედებასთან.

ციკლურობის ინდიკატორს, სუბიექტის პოტენციალის გარდა, შეიძლება წარმოადგენდეს გარკვეული მწარმოებლური მაჩვენებლები: წარმოების მოცულობა,

კაპიტალის პროდუქტიულობა, მოგება, მთავარ ფონდთა ჩატვირთვა და ა.შ. სოციალურ-ეკონომიკური სისტემათა განვითარების პროცესის ციკლურობა, გულისხმობს მისი დინამიკური წონასწორობის დარღვევასა და მის არასტაბილურ მდგომარეობაში გადასვლას, და შემდეგ სისტემის განახლება გადადის ფუნქციონირების მდგრად მდგომარეობაში ხარისხიან დონეზე.

ამ მხრივ, ციკლური მოქმედებები ხასიათდება იმით, რომ ფაქტორთა შერწყმის მოქმედებები, რომლებიც განაპირობებს ზრდას (ინვესტიციები, ძირითადი ფონდების შედგენა და სხვა.), დრო და დრო იცვითება, რაც გარდაიქმნება მამუხრუჭებელ ფაქტორად და ვარდნის მიზეზს წარმოადგენს. თავის მხრივ, ვარდნა წარმოადგენს მომავალი აღმასვლის ერთგვარ კატალიზატორს.

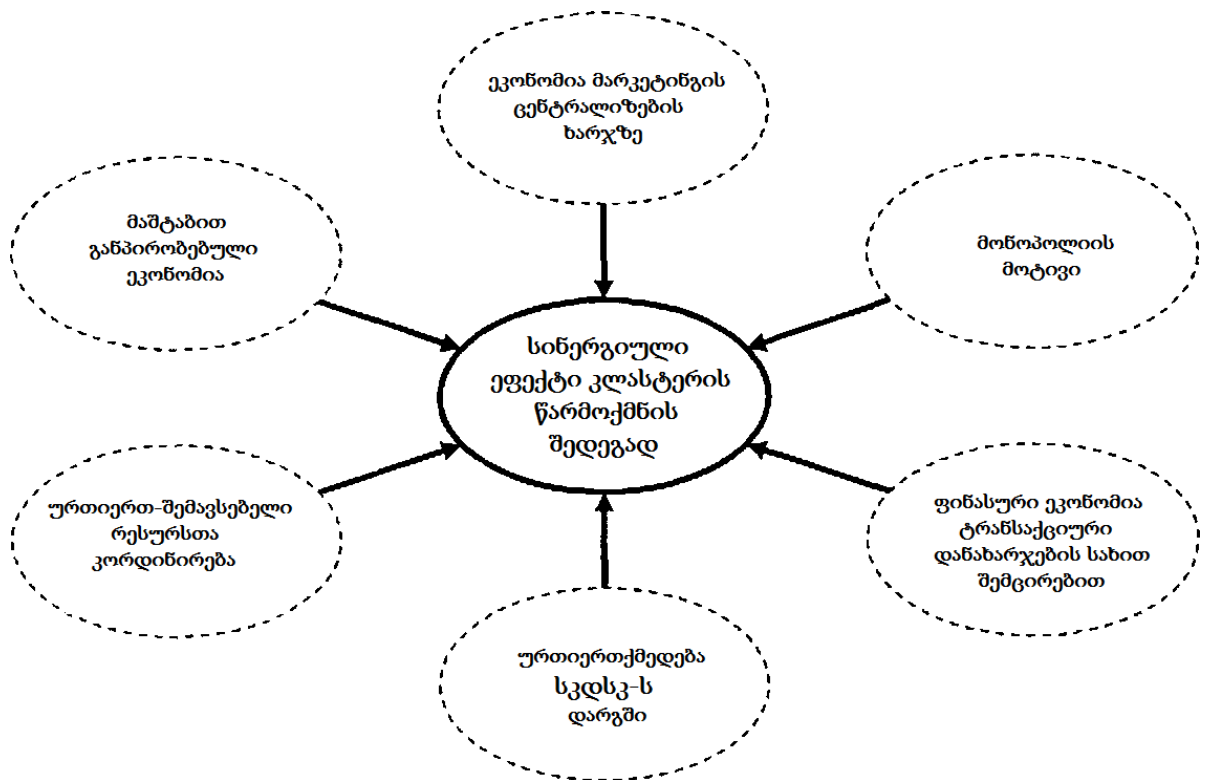
თუ ვისაუბრებთ იმ პროცესებზე, რომლებიც ხდება ამა თუ იმ ეკონომიკური გარემოს ჩარჩოებში (მაგალითად, ეკონომიკური კლასტერი), მაშინ ამ შემთხვევაში სუბიექტთა თვითორგანიზაციის პროცესი მაკროსტრუქტურაში განპირობებულია სიხშირეთა სიახლოვით და სუბიექტთა სინქრონიზაციის შესამჩნევი რაოდენობით. ამდროულად სუბიექტები, რომლებიც დიდ შესაძლებლობას ფლობენ, იპყრობენ სხვათა სიხშირეებს, და ხდება მათი იძულებითი სინქრონიზაცია. ამგვარი სუბიექტები გვევლინებიან, როგორც პოტენციური სისტემის წარმომქმნელი ცენტრები, რომლებსაც შეუძლიათ მათ ირგვლივ წარმოქმნან ახალი კლასტერული სტრუქტურები.

სუბიექტები, რომლებიც ფუნქციონირებენ ამგვარი სისტემის ჩარჩოებში, შეეცდებიან ჩაებან საერთო ინტენსიურობის რიტმს, და მოახდინონ სინქრონიზაცია. საბოლოოდ ამგვარი დინამიკა გამოიწვევს მყარ და კონკურენტუნარიან კლასტერთა თვითგანვითარებას.

ნებისმიერი ეკონომიკური კლასტერის სისტემის ყველაზე მნიშვნელოვან თვისებას, წარმოადგენს სინერჯის ეფექტის არსებობა, როგორც მთლიანობის წარმოქმნის შედეგი. სინერჯის ეფექტი შეიძლება წარმოიქმნას ისეთი ასპექტებით, როგორცაა: ეკონომია, წარმოების მასშტაბები, ურთიერთშემავსებელი რესურსების კომბინაცია, ფინანსური ეკონომი ტრანსაქციური ხარჯების შემცირების გზით, გაზრდილი საბაზრო ძალა კონკურენციის შემცირებისათვის (მონოპოლიის მოტივი),

დარგში სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-კონსტრუქტორული სამუშაოების ურთიერთშემავსებლობა (ნახაზი 3.7).

ეკონომია, რომელიც განპირობებულია წარმოების მასშტაბებით, მიიღწევა მაშინ, როცა საშუალო დანახარჯის სიდიდე ერთეულ პროდუქციაზე მცირდება პროდუქციის წარმოების მასშტაბის გაზრდით. ამდაგვარი ეკონომიის ერთ-ერთ წყაროს წარმოადგენს: მუდმივი დანახარჯების გადანაწილება გამოშვებული პროდუქციის ერთეულის დიდ რაოდენობაზე. თუმცა, არსებობს პროდუქციის მწარმოებლურობის გაზრდისა გარკვეული ზღვრები, რომელთა გადალახვისას წარმოებაზე დანახარჯები შეიძლება საგრძნობლად გაიზარდოს, რაც წარმოების რენტაბელურობის დაკარგვას გამოიწვევს.



ნახაზი 3.7 სინერგიის ეფექტის ძირითად მოტივთა მიღება კონკურენტუნარიან კლასტერთა წარმოქმნის შემთხვევაში

ეკონომიკურ კლასტერთა შექმნამ შეიძლება ხშირად განაპირობოს ეკონომია, რომელიც მარკეტინგის ცენტრალიზაციის შედეგად მიიღება, მაგალითად, გაერთიანებული ძალისხმევით და მოქნილი გაყიდვების სისტემით,

დისტრიბუტორებისთვის უფრო დიდი ასორტიმენტის შეთავაზების შესაძლებლობა, საერთო სარეკლამო პროდუქტის გამოყენება.

ეკონომიის მიღება რომელიც განპირობებულია წარმოების მასშტაბით, მიიღწევა პერსონალის ფუნქციათა დუბლირებისაგან თავის არიდების გზით, გარკვეული მომსახურების ცენტრალიზაციით, ისეთების როგორცაა, საბუღალტრო აღწერა, ფინანსური კონტროლი, საქმისწარმოება, პერსონალის კვალიფიკაციის გაზრდა და საერთო სტრატეგიული მართვა. ამავდროულად, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ კომპანიები კლასტერში გაერთიანების შემდეგ აგრძელებენ ფუნქციონირებას, როგორც ცალკეული და ზოგჯერ როგორც კონკურენტული ქვედანაყოფების შერწყმის გზით, რომლებსაც განსხვავებული მწარმოებლური ინფრასტრუქტურა, სამეცნიერო-კვლევითი და მარკეტინგული საშუალებები გააჩნიათ. მართვის გარკვეულ ფუნქციათა ეკონომიაც შეიძლება აღმოჩნდეს მიუღწეველი, რთულმა სტრუქტურამ, პირიქით, შეიძლება გამოიწვიოს ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობის გაზრდა.

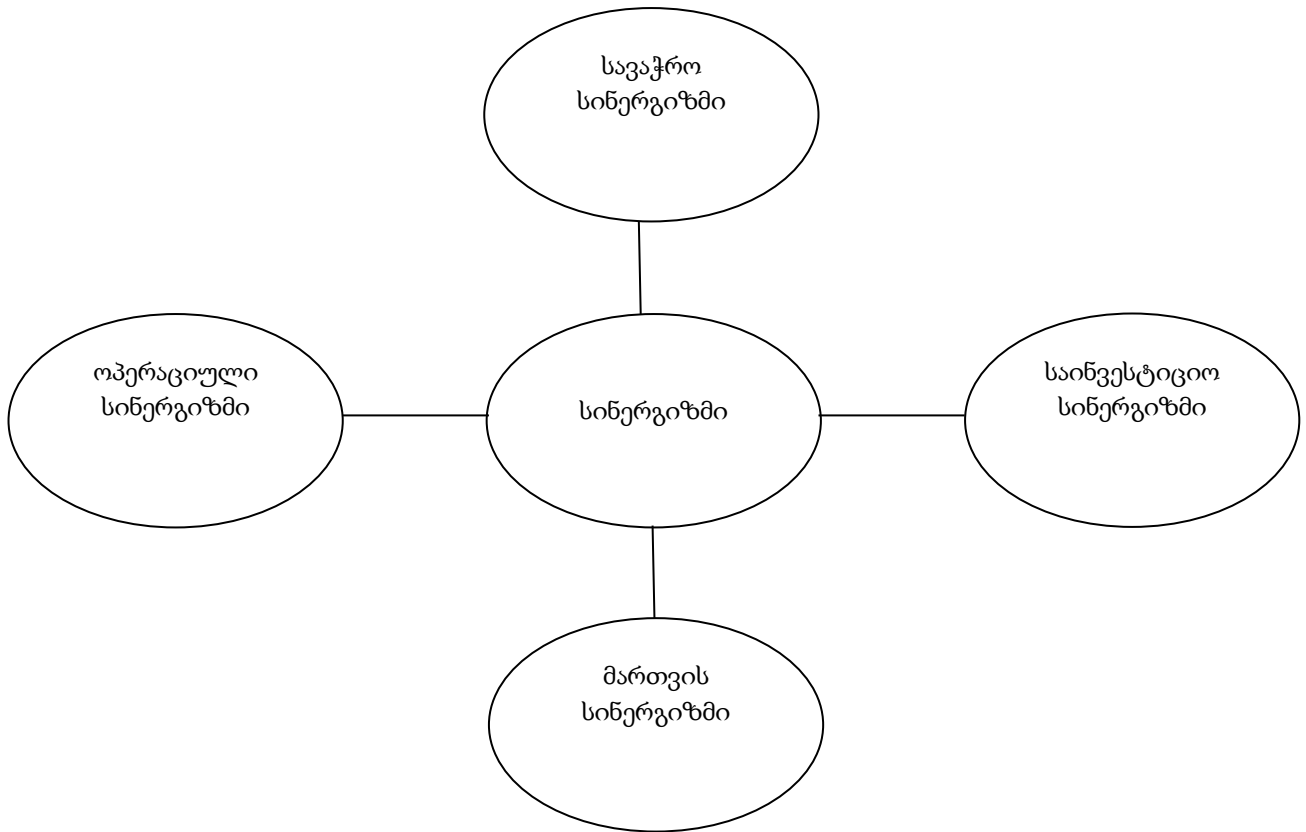
გაერთიანება შეიძლება ჩაითვალოს მიზანშეწონილად, თუ ორი ან რამდენიმე კომპანია ფლობს ურთიერთშემავსებელ რესურსებს. თითოეულ მათგანს გააჩნია ის, რაც აუცილებელია მეორესთვის და ამიტომ მათი გაერთიანება შეიძლება იყოს ეფექტიანი. ეს კომპანიები კლასტერის ორგანიზების შემდეგ უფრო ძვირი ეღირება, ვიდრე მათი ფასი გაერთიანებამდე, რადგანაც თითოეული შეიძენს იმას, რაც მას აკლდა, ამასთანავე მიიღებს მათ უფრო იფად, ვიდრე მარტო ყოფნისას შეეძლო შეეძინა. გაერთიანება რესურსთა ურთიერთშევისების მიზნით, დამახასიათებელია როგორც დიდი ფირმებისთვის ისევე პატარა საწარმოთათვის. პატარა საწარმოები დღესდღეობით ქმნიან უნიკალურ პროდუქტებს, მაგრამ განიცდიან უკმარისობას წარმოებაში, ტექნიკურ და გასაღების სტრუქტურებში მათი პროდუქციის დიდმაშტაბიანი წარმოებისა და რეალიზაციისთვის. დიდს კომპანიებს, ხშირად, თავად შეუძლიათ შექმნან მათთვის საჩირო კომპონენტები, მაგრამ შესაძლებელია გაცილებით იაფად და სწრაფად მიიღონ მათთან კავშირი, თუ გაერთიანდებიან მათ მწარმოებელ კომპანიებთან.

ხანდახან კლასტერის ორგანიზებისას, ყველაზე მეტად, ვერტიკალური ტიპის კლასტერისას, გადამწყვეტ როლს თამაშობს (სიტყვიერად ან არასიტყვიერად) მისი

მონოპოლისტური როლის გაზრდისა და გაძლიერების მისწრაფება. გაერთიანება ამ შემთხვევაში კომპანიებს აძლევს შესაძლებლობას ალაგმოს საფასო კონკურენცია: ფასები კონკურენციის გამო შეიძლება შემცირდეს იმ დონემდე, რომ თითოეულმა მწარმოებელმა მიიღოს მინიმალური მოგება. თუმცა ანტიმონოპოლიური კანონი ზღუდავს გაერთიანებებს, რომლებსაც აშკარად განზრახული აქვთ ფასის გაზრდა.

ეკონომიკის სუბიექტთა კლასტერში გაერთიანების სარგებელი შეიძლება დაკავშირებული იყოს ეკონომიკასთან ძვირადღირებულ სამუშაოებზე ახალი ტექნოლოგიების შესამუშავებლად და ახალი პროდუქციის შესაქმნელად, ასევე ინვესტიციაზე ახალ ტექნოლოგიებში და პროდუქციაში. ერთი ფირმა შეიძლება ფლობდეს გამორჩეულ მკვლევარებს, ინჟინრებს, პროგრამისტებს და ა.შ., მაგრამ არ ფლობდეს შესაფერის მწარმოებლურ სიძლიერეს, რეალიზაციის კავშირებს, რომლებიც აუცილებელია სარგებლის მისაღებად ახალი პროდუქციებიდან, რომლებიც მათ მიერ იქნა შემუშავებული. სხვა კომპანია შეიძლება ფლობდეს არაჩვეულებრივ გსალების არხებს, მაგრამ მისი პერსონალი არ ფლობს საჭირო შემოქმედებითი მიდგომის პოტენციალს. ერთად კი ორივე კომპანიას შეუძლია სარგებლიანად იფუნქციონიროს. გაერთიანების გავლით ასევე შეიძლება დაკავშირდეს თანამედროვე სამეცნიერო იდეები და ფულადი სახსრები, რომლებიც აუცილებელია მათი რეალიზებისთვის. ახალგაზრდა ტექნოლოგიურ ურთიერთობაში თანამედროვე სფეროები, რომლებიც დაკავშირებულია წარმოებასთან და ცოდნაზე დაფუძნებული პროდუქციასთან, ტექნოლოგიურ სიახლეებთან, ზერთულ ტექნიკებთან, ხდებიან მთავარ ინტერესეთა სფეროდ კლასტერში მოქმედ ყველა გაერთიანებათათვის.

მარკეტინგული შეხედულებით, სინერჯიზმი ჩნდება სხვადასხვა მიმართულებებში, რომელებიც კლასტერის მოგებას წარმოადგენ.



ნახაზი 3.8 სინერგიზმი სხვადასხვა მიმართულებებში

სავაჭრო სინერგიზმს ადგილი აქვს იმ შემთხვევაში, თუ საქონელი მოეწოდებათ ერთი და იმავე გავრცელების არხით და მათი შემუშავებით, ხელმძღვანელობს ერთი და იმავე ადმინისტრაცია ან თუ ისინი ინახებიან ერთსა და იმავე საწყობში. კლასტერის მიერ წარმოდგენილი „შესაძლო“ გაყიდვები, რომელიც აწოდებს დაკავშირებული პროდუქციის სრულ სავაჭრო ხაზს, განაპირობებს გასაღებისა და რეპუტაციის მომატებას - ეს ყველაფერი უფლებას აძლევთ ფიქსირებული ინვესტიციის შემთხვევაში შეძლონ მოგების რაოდენობის გაზრდა.

ოპერაციული სინერგიზმი წარმოადგენს, შედეგს, უფრო მაღალი ხარისხის საწარმოო ძალის და პერსონალის გამოყენების, დამატებითი ხარჯების გადანაწილების, საერთო მიმართულების განათლებისა და დიდი რაოდენობით საქონლის შექმნის უპირატესობას.

ინვესტიციური სინერგიზმი შეიძლება იყოს, შედეგი, საწარმოო დანადგარების საერთო გამოყენების, ნედლეულის საერთო მარაგის, სამეცნიერო-კვლევითი მონაცემთა ერთი საქონლიდან მეორეზე გადატანის.



მართვის სინერგიზმი ბევრ ასპექტში განსაზღვრავს საერთო დადებით ეფექტს, თუმცა მენეჯმენტის ფაქტორი წარმოდგენილია მოგების კომპონენტთა არანათელ ფორმათა რიცხვში. სხვადასხვა სფეროთა მენეჯმენტი ხვდება სხვადასხვა სტრატეგიულ, ორგანიზაციულ და ოპერაციულ პრობლემებს. თუ კლასტერის მენეჯმენტის ახალ სფეროში შესვლისას ახალ საწარმოს საქმე აქვს უკვე ნაცნობ პრობლემებთან, მაშინ საწარმოს ბედი კლასტერის სისტემაში, სავარაუდოთ იქნება წარმატებული. რადგანაც კვალიფიციური მენეჯერი ძალიან იშვიათია, საწარმოს გაერთიანებამ კლასტერში შეიძლება დადებითად იმოქმედოს კომპანიის კონკურენტ უნარიანობაზე და სინერგიის ეფექტი იქნება საკმაოდ მაღალი.

უნდა აღინიშნოს, რომ მეწარმე სუბიექტთა კლასტერში გაერთიანებამ შეიძლება გააუარესოს საქმიანობის შედეგები. ხშირ შემთხვევაში, ძალიან ძნელია წინასწარ შეაფასო, თუ რამდენად დიდი შეიძლება იყოს ცვლილებები. უკვე წარმოებული გაერთიანებების მრავალი გამოკვლევის შედეგი, იძლევა ძალიან ურთიერთსაწინააღმდეგო დასკვნებს.

ამრიგად, სინერგიის ეფექტის გათვლა წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე რთულ დავალებას მეწარმე სუბიექტთა კლასტერში გაერთიანების ეფექტურობის ანალიზისას.

### თავი III. ტურისტული კლასტერის ფორმირება ინოვაციური პროცესების განვითარების პირობებში

#### 3.1 ტურისტული საქმიანობის ძირითადი მაჩვენებლების პროგნოზირება და ინოვაციური მოქმედებების დანერგვა ტურიზმის ეკონომიკაში

პროგნოზირების მეცნიერულ ორგანიზაცია გულისხმობს საკუთრივ პროგნოზირების პრინციპების ერთობლიობას, მათ შორის ტურისტული საქმიანობის საფინანსო-ეკონომიკური სისტემის მაჩვენებლებსა და საერთოდ საქმიანობის პროგნოზირებას.

თუ მხედველობაში მივიღებთ ტურისტული რეგიონის, რეგიონული მარკეტინგის სისტემის ფუნქციონირების ძირითად მიზანს, რაც გულისხმობს კონკურენტუნარიანი ტურისტული მომსახურებისთვის საჭირო პირობების შექმნას, აუცილებელია ტურისტული საქმიანობის ორგანიზაციის თავისებურებების კომპლექსური გამოკვლევა. ამით შესაძლებელი გახდება რეგიონული ტურისტული ბაზრის სეგმენტირება სამომხმარებლო უპირატესობის მიხედვით, ტურიზმის და ინფრასტრუქტურის ობიექტების განვითარებისკენ მიმართული ინვესტირების დასაბუთება, ანთროპო-ტექნოლოგიური დონის, ბუნებრივ ობიექტების და რეგიონის ლანდშაფტური კომპლექსების დატვირთვის პროგნოზირება.

სტატისტიკურ მონაცემების ურთიერთკავშირის არსებობის შემთხვევაში ერთ-ერთი უნივერსალური მეთოდი, რაც საშუალებას მოგვცემს რეალურად შევაფასოდ არსებული ვითარება არის რეგრესიული ანალიზის მეთოდი. რომელიც ერთი ან რამდენიმე დამოუკიდებელი ცვლადის დამოკიდებულ ცვლადზე ზემოქმედების სტატისტიკური სურათს ქმნის. აღნიშნული მეთოდის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ ის დასაბუთებულია მათემატიკურად და მრავალჯერ არის შემოწმებული ემპირიულად.

რეგრესიული ანალიზის მიზანია:

დეტერმინაციის ვარიაციის კრიტერიალური (დამოკიდებული) ცვლადის პრედიკტორების (დამოუკიდებელი ცვლადი) დონის განსაზღვრა;

დამოუკიდებელი ცვლადის დახმარებით დამოკიდებულის მნიშვნელობის განჭვრეტა.

გარკვეული დამოუკიდებელი ცვლადების წვლილის განსაზღვრა დამოკიდებულის ვარიაციაში.

რეგრესიული ანალიზის გამოყენება არ შეიძლება ცვლადებს შორის კავშირის არსებობის აღმოჩენისთვის, რადგანაც ასეთი კავშირის არსებობა წარმოადგენს ანალიზის გამოყენების წინაპირობას.

რეგრესიული ანალიზის სქემის თანახმად ტურისტული საქმიანობის ორგანიზაციის ეფექტიანობის შესახებ, შეფასების პროცედურა განიხილავს რეალიზაციის სამ ეტაპს:

- შეფასების მაჩვენებელი ანალიტიკური ბაზის ფორმირება.
- დამოკიდებულების განსაზღვრა ძირითად შედეგობრივ მაჩვენებლებსა და მაჩვენებლებს შორის, რომლებითაც ტურისტული მომსახურების პარამეტრები ხასიათდება.
- შედეგობრივი მახასიათებლის პროგნოზირება საშუალო წლიური მაჩვენებლის გათვალისწინებით.

საწყისი მონაცემების სახით განვიხილოთ წარმოდგენილი მონაცემები:  $x_1$  - ტურიზმიდან შემოსავლები (მლნ. ლარი),  $x_2$  ტურიზმის წილი მთლიან შიდა პროდუქტში (ხვედრითი წილი),  $x_3$  - ტურისტების რაოდენობა (მლნ. ადამიანი),  $x_4$  - ვიზიტორების რაოდენობა (მლნ. ადამიანი),  $Y$  – ტურიზმიდან შემოსავლები.

#		Y	X1	X2	X3	X4
1	2010 წელი	659	0,0608	2,031717	1,067338	0,695767
2	2011 წელი	955	0,06	2,822363	1,318968	1,011990
3	2012 წელი	1411	0,061	4,428221	1,789592	1,883670
4	2013 წელი	1720	0,059	5,392303	2,065296	2,138216
5	2014 წელი	1787	0,06	5,354633	2,229094	2,172429

**წყარო:** ეროვნული ბანკი; საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია.

**მრავლობითი რეგრესიის ფორმულა**

მრავლობითი რეგრესიის განტოლება შეიძლება იყოს წარმოდგენილი შემდეგი სახით:

$$Y = f(\beta, X) + \varepsilon$$

სადაც  $X = X(X_1, X_2, \dots, X_m)$  - არის დამოუკიდებელი (ამხსნელი) ცვლადების ვექტორი;  $\beta$  - პარამეტრების ვექტორი (რომლებიც უნდა იქნას განსაზღვრული);  $\varepsilon$  - შემთხვევითი შეცდომა (გადახრა);  $Y$  - დამოკიდებული (ახსნადი) ცვლადი.

მრავლობითი რეგრესიის წრფივ თეორიულ განტოლებას აქვს სახე:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_m X_m + \varepsilon$$

$\beta_0$  - თავისუფალი წევრი, რომელიც განსაზღვრავს  $Y$  მნიშვნელობას იმ შემთხვევაში, როდესაც ყველა  $X_j$  ტოლია 0.

რეგრესიის კოეფიციენტთა შეფასებების აღმოჩენის განსაზღვრაზე გადასვლამდე აუცილებელია შემოწმდეს უმცირეს კვადრატთა მეთოდის (უკმ) რიგი წინა პირობა.

#### უმცირეს კვადრატთა მეთოდის წინაპირობები.

1.  $\varepsilon_i$  შემთხვევითი გადახრის მათემატიკური მოლოდინი უდრის 0-ს ყველა დაკვირვებისთვის ( $M(\varepsilon_i) = 0$ ).

2. ჰომოსკედასტიურობა (დისპერსიათა გადახრების მუდმივობა). შემთხვევითი გადახრების  $\varepsilon_i$  დისპერსია მუდმივია:  $D(\varepsilon_i) = D(\varepsilon_j) = S^2$  ნებისმიერი  $i$  და  $j$ .

3. ავტოკორელაციის არ არსებობა

4. შემთხვევითი გადახრა უნდა იყოს დამოუკიდებელი ამხსნელი ცვლადებისგან:  $Y_{\varepsilon_i X_i} = 0$ .

5. მოდელი არის წრფივი პარამეტრების მიმართ.

6. მულტიკოლინეარობის არარსებობა. ამხსნელ ცვლადებს შორის არ არის მკაცრი (ძლიერი) წრფივი დამოკიდებულება.

7.  $\varepsilon_i$  შეცდომებს გააჩნია ნორმალური განაწილება. მოცემული წინაპირობების შესრულებადობა მნიშვნელოვანია სტატისტიკური ჰიპოტეზების შემოწმების და სანდო ინტერვალების აგებისათვის.

მრავლობითი რეგრესიის ემპირიული განტოლება წარმოვადგინოთ შემდეგი სახით:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_1 X_1 + \dots + b_m X_m + e$$

სადაც  $b_0, b_1, \dots, b_m$  - არის რეგრესიის  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$  კოეფიციენტების (რეგრესიის ემპირიული კოეფიციენტების) თეორიული მნიშვნელობების შეფასებები;  $e$  - არის  $\varepsilon$  გადახრის შეფასება.

უმცირეს კვადრატთა მეთოდის წინაპირობების შესრულებისას  $\varepsilon_i$  შეცდომების მიმართ, უმცირეს კვადრატთა მეთოდის მიხედვით მრავლობითი წრფივი რეგრესიის  $b_0, b_1, \dots, b_m$  პარამეტრების  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$  შეფასებები არის არაგადაადგილებული, ეფექტური, არსებითი (ე.ი. BLUE-შეფასებები).

მრავლობითი რეგრესიის განტოლების პარამეტრების შეფასებისთვის გამოიყენება უმცირეს კვადრატთა მეთოდი.

**1. რეგრესიის განტოლების შეფასება.**

განვსაზღვროთ, რეგრესიის კოეფიციენტების შეფასების ვექტორი. უმცირესი კვადრატების მეთოდის თანახმად ვექტორი  $s$  განისაზღვრება გამოსახულებიდან:  $s = (X^T X)^{-1} X^T Y$

$X_j$  ცვლადების მატრიცას დავუმატოთ ერთეულოვანი სვეტი:

1	0.061	2.03	1.07	0.7
1	0.06	2.82	1.32	1.01
1	0.061	4.43	1.79	1.88
1	0.059	5.39	2.07	2.14
1	0.06	5.35	2.23	2.17

მატრიცა Y

659
955
1411
1720
1787

მატრიცა  $X^T$

1	1	1	1	1
0.061	0.06	0.061	0.059	0.06
2.03	2.82	4.43	5.39	5.35
1.07	1.32	1.79	2.07	2.23
0.7	1.01	1.88	2.14	2.17

გადავამრავლოთ მატრიცები,  $(X^T X)$

5	0.3	20.03	8.47	7.9
0.3	0.018	1.2	0.51	0.47
20.03	1.2	89.45	36.89	35.77
8.47	0.51	36.89	15.32	14.71
7.9	0.47	35.77	14.71	14.35

მატრიცაში,  $(X^T X)$  რიცხვი 6, რომელიც მდებარეობს პირველი სვეტის და პირველი სტრიქონის გადაკვეთაზე მიღებულია, როგორც ჯამი მატრიცა  $X^T$  პირველი სტრიქონის და მატრიცა  $X$  ელემენტთა ნამრავლისა.

ვამრავლებთ მატრიცებს,  $(X^T Y)$

6532
392.14
29125.97
12023.8
11642.68

ვპოულობთ შებრუნებულ მატრიცას  $(X^T X)^{-1}$

146946.904	-2367351.065	-13021.31	6964.226	22675.523
-2367351.065	38142035.005	209835.489	-112568.977	-365185.527
-13021.31	209835.489	1172.363	-639.507	-2034.491
6964.226	-112568.977	-639.507	389.536	1081.865
22675.523	-365185.527	-2034.491	1081.865	3550.434

რეგრესიის კოეფიციენტთა შეფასების ვექტორი ტოლია:  $Y(X) = (X^T X)^{-1} X^T Y$

10505.628
-172516.249
-717.542
981.34
1513.063

რეგრესიის განტოლებას (რეგრესიის განტოლების შეფასება) აქვს შემდეგი სახე.

$$Y = 10505.63 - 172516.25X_1 - 717.54X_2 + 981.34X_3 + 1513.06X_4$$

**R კორელაციის წყვილადი კოეფიციენტის მატრიცა.**

დაკვირვებათა რიცხვი  $n = 5$ . მოდელში დამოუკიდებელ ცვლადების რიცხვი ტოლია 4, რეგრესორთა რიცხვი კი ერთეულოვანი ვექტორის გათვალისწინებით უდრის უცნობი კოეფიციენტების რიცხვს. თვისება Y-ს გათვალისწინებით მატრიცის განზომილება გაუტოლდება 6. დამოუკიდებელ ცვლადების X მატრიცას გააჩნია განზომილება (5 x 6).

მატრიცა, რომელიც შედგენილი Y და X

1	659	0.0608	2.032	1.067	0.696
1	955	0.06	2.822	1.319	1.012
1	1411	0.061	4.428	1.79	1.884
1	1720	0.059	5.392	2.065	2.138
1	1787	0.06	5.355	2.229	2.172

ტრანსპონირებული მატრიცა

1	1	1	1	1
659	955	1411	1720	1787
0.0608	0.06	0.061	0.059	0.06
2.032	2.822	4.428	5.392	5.355
1.067	1.319	1.79	2.065	2.229
0.696	1.012	1.884	2.138	2.172

მატრიცა  $A^T A$ .

5	6532	0.301	20.029	8.47	7.902
6532	9488996	392.138	29125.968	12023.805	11642.681
0.301	392.138	0.0181	1.202	0.509	0.474
20.029	29125.968	1.202	89.452	36.889	35.774
8.47	12023.805	0.509	36.889	15.316	14.707
7.902	11642.681	0.474	35.774	14.707	14.348

მიღებულ მატრიცას გააჩნია შემდეგი შესაბამისობა:

$\sum n$	$\sum y$	$\sum x_1$	$\sum x_2$	$\sum x_3$	$\sum x_4$
$\sum y$	$\sum y^2$	$\sum x_1 y$	$\sum x_2 y$	$\sum x_3 y$	$\sum x_4 y$
$\sum x_1$	$\sum yx_1$	$\sum x_1^2$	$\sum x_2 x_1$	$\sum x_3 x_1$	$\sum x_4 x_1$
$\sum x_2$	$\sum yx_2$	$\sum x_1 x_2$	$\sum x_2^2$	$\sum x_3 x_2$	$\sum x_4 x_2$
$\sum x_3$	$\sum yx_3$	$\sum x_1 x_3$	$\sum x_2 x_3$	$\sum x_3^2$	$\sum x_4 x_3$
$\sum x_4$	$\sum yx_4$	$\sum x_1 x_4$	$\sum x_2 x_4$	$\sum x_3 x_4$	$\sum x_4^2$

ვიპოვოთ კორელაციის წყვილადი კოეფიციენტები.

$$r_{xy} = \frac{\overline{x \cdot y} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{s(x) \cdot s(y)}$$

$$r_{yx1} = \frac{78.43 - 0.0602 \cdot 1306.4}{0.000707 \cdot 437.17} = -0.535$$

$$r_{yx2} = \frac{5825.19 - 4.01 \cdot 1306.4}{1.36 \cdot 437.17} = 0.997$$

$$r_{yx3} = \frac{2404.76 - 1.69 \cdot 1306.4}{0.44 \cdot 437.17} = 0.997$$

$$r_{yx4} = \frac{2328.54 - 1.58 \cdot 1306.4}{0.61 \cdot 437.17} = 0.99$$

$$r_{x1 x2} = \frac{0.24 - 4.01 \cdot 0.0602}{1.36 \cdot 0.000707} = -0.53$$

$$r_{x1 x3} = \frac{0.1 - 1.69 \cdot 0.0602}{0.44 \cdot 0.000707} = -0.5$$

$$r_{x1 x4} = \frac{0.0949 - 1.58 \cdot 0.0602}{0.61 \cdot 0.000707} = -0.446$$

$$r_{x2 x3} = \frac{7.38 - 1.69 \cdot 4.01}{0.44 \cdot 1.36} = 0.991$$



$$r_{x_2 x_4} = \frac{7.15 - 1.58 \cdot 4.01}{0.61 \cdot 1.36} = 0.995$$

$$r_{x_3 x_4} = \frac{2.94 - 1.58 \cdot 1.69}{0.61 \cdot 0.44} = 0.985$$

x და y თვისებები	$\sum x_i$	$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$	$\sum y_i$	$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$	$\sum x_i y_i$	$\overline{xy} = \frac{\sum x_i y_i}{n}$
y და x <sub>1</sub>	0.301	0.0602	6532	1306.4	392.138	78.428
y და x <sub>2</sub>	20.029	4.006	6532	1306.4	29125.968	5825.194
y და x <sub>3</sub>	8.47	1.694	6532	1306.4	12023.805	2404.761
y და x <sub>4</sub>	7.902	1.58	6532	1306.4	11642.681	2328.536
x <sub>1</sub> და x <sub>2</sub>	20.029	4.006	0.301	0.0602	1.202	0.24
x <sub>1</sub> და x <sub>3</sub>	8.47	1.694	0.301	0.0602	0.509	0.102
x <sub>1</sub> და x <sub>4</sub>	7.902	1.58	0.301	0.0602	0.474	0.0949
x <sub>2</sub> და x <sub>3</sub>	8.47	1.694	20.029	4.006	36.889	7.378
x <sub>2</sub> და x <sub>4</sub>	7.902	1.58	20.029	4.006	35.774	7.155
x <sub>3</sub> და x <sub>4</sub>	7.902	1.58	8.47	1.694	14.707	2.941

x და y თვისებები	$D(x) = \frac{\sum x_i^2}{n} - \bar{x}^2$	$D(y) = \frac{\sum y_i^2}{n} - \bar{y}^2$	$s(x) = \sqrt{D(x)}$	$s(y) = \sqrt{D(y)}$
y და x <sub>1</sub>	1.0E-6	191118.24	0.000707	437.171
y და x <sub>2</sub>	1.844	191118.24	1.358	437.171
y და x <sub>3</sub>	0.193	191118.24	0.44	437.171
y და x <sub>4</sub>	0.372	191118.24	0.61	437.171
x <sub>1</sub> და x <sub>2</sub>	1.844	1.0E-6	1.358	0.000707
x <sub>1</sub> და x <sub>3</sub>	0.193	1.0E-6	0.44	0.000707
x <sub>1</sub> და x <sub>4</sub>	0.372	1.0E-6	0.61	0.000707
x <sub>2</sub> და x <sub>3</sub>	0.193	1.844	0.44	1.358
x <sub>2</sub> და x <sub>4</sub>	0.372	1.844	0.61	1.358
x <sub>3</sub> და x <sub>4</sub>	0.372	0.193	0.61	0.44

R კორელაცია წყვილადი კოეფიციენტების მატრიცა:

-	y	x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	x <sub>4</sub>
y	1	-0.535	0.997	0.997	0.99
x <sub>1</sub>	-0.535	1	-0.53	-0.5	-0.446
x <sub>2</sub>	0.997	-0.53	1	0.991	0.995
x <sub>3</sub>	0.997	-0.5	0.991	1	0.985
x <sub>4</sub>	0.99	-0.446	0.995	0.985	1

რეგრესიის განტოლების პარამეტრების ანალიზი.

გადავიდეთ რეგრესიის მიღებული განტოლების სტატისტიკურ ანალიზზე: განტოლების და მისი კოეფიციენტების მნიშვნელობის შემოწმებაზე, აპროქსიმაციის აბსოლუტური და შეფარდებითი შეცდომების კვლევაზე.

დისპერსიის არაგადაადგილებული შეფასებისთვის ჩავატაროთ შემდეგი გამოთვლები:

არაგადაადგილებული შეცდომა  $\epsilon = Y - Y(x) = Y - X*s$  (აპროქსიმაციის აბსოლუტური შეცდომა)

Y	Y(x)	$\epsilon = Y - Y(x)$	$\epsilon^2$	$(Y - Y_{cp})^2$	$ \epsilon : Y $
659	658.959	0.0411	0.00169	419126.76	6.2E-5
955	955.05	-0.0502	0.00252	123481.96	5.3E-5
1411	1411.012	-0.0123	0.000151	10941.16	9.0E-6
1720	1719.979	0.021	0.000439	171064.96	1.2E-5
1787	1787.001	-0.000601	0	230976.36	0
		0	0.00479	955591.2	0.000136

აპროქსიმაციის საშუალო შეცდომა

$$A = \frac{\sum |\epsilon : Y|}{n} 100\% = \frac{0.000136}{5} 100\% = 0.00272\%$$

დისპერსიის შეფასება ტოლია:

$$s_e^2 = (Y - X*Y(X))^T (Y - X*Y(X)) = 0.00479$$

დისპერსიის არაგადაადგილებული შეფასება ტოლია:

$$s^2 = \frac{1}{n-m-1} s_e^2 = \frac{1}{5-4-1} 0.00479 = 0.00479$$

საშუალო კვადრატული გადახრის შეფასება (სტანდარტული შეცდომა  $Y$  შეფასებისთვის):

$$S = \sqrt{S^2} = \sqrt{0.00479} = 0.0692$$

ვნახოთ ვექტორ  $k = S^2 \cdot (X^T X)^{-1}$  კოვარიაციული მატრიცის შეფასება

704.515	-11349.91	-62.429	33.389	108.714
-11349.91	182866.266	1006.025	-539.695	-1750.827
-62.429	1006.025	5.621	-3.066	-9.754
33.389	-539.695	-3.066	1.868	5.187
108.714	-1750.827	-9.754	5.187	17.022

მოდელის პარამეტრების დისპერსიები განისაზღვრება შეფარდებით  $S^2_i = K_{ii}$ , ე.ი ეს არის მთავარ დიაგონალზე განლაგებული ელემენტები.

$$S_{b0} = \sqrt{704.515} = 26.543$$

$$S_{b1} = \sqrt{182866.266} = 427.629$$

$$S_{b2} = \sqrt{5.621} = 2.371$$

$$S_{b3} = \sqrt{1.868} = 1.367$$

$$S_{b4} = \sqrt{17.022} = 4.126$$

### ფაქტორების შედეგთან კავშირის სიმჭიდროვის მაჩვენებელი.

თუ ფაქტორული ნიშნები განსხვავებულია თავისი არსით და (ან) მათ აქვთ გაზომვის განსხვავებული ერთეულები მაშინ რეგრესიის კოეფიციენტები  $b_j$  სხვადასხვა ფაქტორების შემთხვევაში არ არიან შეპირისპირებადი. ამიტომ რეგრესიის განტოლებას ავსებენ ფაქტორის შედეგთან კავშირის სიმჭიდროვის თანაზომიერი მაჩვენებლებით. რომლებიც საშუალებას იძლევიან მოხდეს ფაქტორების რანჟირება შედეგზე გავლენის ძალის მიხედვით.

კავშირის სიმჭიდროვის ამგვარ მაჩვენებლებს მიაკუთვნებენ: ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტებს,  $\beta$  კოეფიციენტებს, კორელაციის კერძო კოეფიციენტებს.

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტები.

რეგრესიის მოდელის შინაარსობრივი ანალიზის შესაძლებლობების გაფართოების მიზნით გამოიყენება ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტები, რომლებიც განისაზღვრებიან ფორმულით:

$$E_i = b_i \frac{\bar{x}_i}{y}$$

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტი უჩვენებს თუ რამდენ პროცენტზე საშუალოდ იცვლება  $y$  შედეგი ნიშანი  $x_j$  ნიშან ფაქტორის ზრდასთან თავისი საშუალო დონის 1% - ზე, როდესაც მოდელის სხვა ფაქტორები ფიქსირებულ მდგომარეობაში არიან. მოდელის

$$E_1 = -172516.25 \frac{0.0602}{1306.4} = -7.94$$

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტი  $|E_1| > 1$ . შესაბამისად ის არსებით გავლენას ახდენს შედეგის მომტან ნიშან  $Y$ -ზე.

$$E_2 = -717.54 \frac{4.01}{1306.4} = -2.2$$

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტი  $|E_2| > 1$ . შესაბამისად ის არსებით გავლენას ახდენს შედეგის მომტან ნიშან  $Y$ -ზე.

$$E_3 = 981.34 \frac{1.69}{1306.4} = 1.27$$

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტი  $|E_3| > 1$ . შესაბამისად ის არსებით გავლენას ახდენს შედეგის მომტან ნიშან  $Y$ -ზე.

$$E_4 = 1513.06 \frac{1.58}{1306.4} = 1.83$$

ელასტიურობის კერძო კოეფიციენტი  $|E_4| > 1$ . შესაბამისად ის არსებით გავლენას ახდენს შედეგის მომტან ნიშან  $Y$ -ზე.

### რეგრესიის სტანდარტიზებული კერძო კოეფიციენტები

რეგრესიის სტანდარტიზებული კერძო კოეფიციენტები -  $\beta$  კოეფიციენტები ( $\beta_j$ ) აჩვენებს თუ თავისი საშუალო კვადრატული გადახრის  $S(y)$ , საშუალო კვადრატული გადახრის ( $S_{x_j}$ ) რა სიდიდით შეიძლება შეიცვალოს ნიშანი-შედეგი  $y$ -ს შესაბამისი

ფაქტორის  $x_j$  შეცვლასთან ერთად, როდესაც სხვა ფაქტორების (განტოლებაში შესული) გავლენა უცვლელია.

მაქსიმალური  $\beta_j$  მიხედვით შეიძლება გაირკვეს თუ რომელი ფაქტორი უფრო ძლიერად მოქმედებს  $Y$  შედეგზე.

ელასტიურობის კოეფიციენტების და  $\beta$  კოეფიციენტის მიხედვით შეიძლება გაკეთდეს ურთიერთსაწინააღმდეგო დასკვნები ამის მიზეზებია ა) ერთი ფაქტორის ვარიაცია ძალზე დიდია ბ) ადგილი აქვს ფაქტორების სხვადასხვაგვარად მიმართულ ზემოქმედება- შედეგზე.

კოეფიციენტი  $\beta_j$  შეიძლება ასევე ინტერპრეტირებული იქნას, როგორც  $j$  ფაქტორის ( $x_j$ ) პირდაპირი (უშუალო) გავლენის მაჩვენებელი შედეგზე ( $y$ ). მრავლობით რეგრესიაში  $j$  ფაქტორი ახდენს არამართო პირდაპირ არამედ არაპირდაპირ (ირიბი) გავლენას შედეგზე (ანუ გავლენა მოდელის სხვა ფაქტორის მეშვეობით)

არაპირდაპირი გავლენა იზომება სიდიდით:  $\sum \beta_i r_{x_j, x_i}$ , სადაც  $m$  - ფაქტორთა რიცხვი მოდელშია. სრული გავლენა  $j$  ფაქტორისა შედეგზე, რომელიც ტოლია პირდაპირი და არაპირდაპირი გავლენათა ჯამისა ზომავს მოცემული ფაქტორის წრიფივი წყვილადი კორელაციის კოეფიციენტს და შედეგს -  $r_{x_j, y}$ .

ასე რომ ჩვენი მოდელისათვის, ფაქტორ  $x_1$  უშუალო გავლენა შედეგ  $Y$  რეგრესიის განტოლებაში იზომება  $\beta_j$  და  $0$  ტოლია; ირიბი (გაშვალედებული) გავლენა მოცემული ფაქტორისა შედეგზე განისაზღვრება შემდეგნაირად:

$$r_{x_1 x_2} \beta_2 = -0.53 * (-4.708) = 2.4941$$

**კორელაციის მრავლობითი კოეფიციენტი (მრავლობითი კორელაციის ინდექსი).**

შედეგზე ფაქტორების ერთობლივი გავლენის სიმჭიდროვეს აფასებს მრავლობითი კორელაციის ინდექსი.

განსხვავებით, კორელაციის წყვილად კოეფიციენტისაგან, რომელსაც შეუძლია უარყოფითი მნიშვნელობის მიღება ის დებულობს მნიშვნელობას  $0$  - დან  $1$  - მდე.

ამიტომ  $R$  არ შეიძლება იქნას გამოყენებული კავშირის მიმართულების ინტერპრეტაციისათვის, რაც უფრო მჭიდროდ განლაგებული  $y_i$  ფაქტიური

მნიშვნელობები, რეგრესიის ხაზის მიმართ მით უფრო მცირეა ნარჩენი დისპერსია და შესაბამისად უფრო მეტია  $R_{y(x_1, \dots, x_m)}$  სიდიდე.

ამრიგად, როდესაც  $R$  მნიშვნელობა ახლოსაა 1-თან, რეგრესიის განტოლება უკეთესად აღწერს ფაქტიურ მონაცემებს და ფაქტორები უფრო ძლიერ გავლენას ახდენენ შედეგზე. როდესაც  $R$  ახლოსაა 0 - თან რეგრესიის განტოლება ცუდად აღწერს ფაქტიურ მონაცემებს და ფაქტორები ცუდ ზემოქმედებას ახდენენ შედეგზე.

$$R = \sqrt{1 - \frac{s_e^2}{\sum(y_i - \bar{y})^2}} = \sqrt{1 - \frac{0.00479}{955591.2}} = 1$$

კავშირი  $Y$  ნიშან და  $X$  ფაქტორებს შორის ძლიერია

კორელაციის კოეფიციენტის გათვლას მოვახდენთ წყვილადი კორელაციის წრფივი კოეფიციენტების და  $\beta$ - კოეფიციენტების ცნობილი მნიშვნელობების გამოყენებით.

$$R = \sqrt{\sum r_{yxi} \beta_{yxi}} = \sqrt{r_{yx1} \beta_{yx1} + r_{yx2} \beta_{yx2} + r_{yx3} \beta_{yx3} + r_{yx4} \beta_{yx4}}$$

$$R = \sqrt{(-0.535) \cdot (-0.514) + 0.997 \cdot (-4.708) + 0.997 \cdot 1.418 + 0.99 \cdot 4.048} = \sqrt{1.001} = 1$$

დეტერმინაციის კოეფიციენტი

$$R^2 = 1.001$$

დეტერმინაციის კოეფიციენტი

$$R^2 = 1^2 = 1$$

**ავტოკორელაციის კოეფიციენტი**

$$r_{ei} = \frac{\overline{\varepsilon_i \varepsilon_{i-1}} - \bar{\varepsilon}_i \cdot \bar{\varepsilon}_{i-1}}{S_{\varepsilon_i} S_{\varepsilon_{i-1}}}$$

თუ ავტოკორელაციის კოეფიციენტი  $r_{ei} < 0.5$ , მაშინ არის საფუძველი მტკიცებისა რომ ავტოკორელაცია არ არის.

ავტოკორელაციის ხარისხის განსაზღვრისთვის გამოვთვალოთ ავტოკორელაციის კოეფიციენტი და შევამოწმოთ მისი მნიშვნელობა სტანდარტული შეცდომის კრიტერიუმის დახმარებით. კორელაციის კოეფიციენტის სტანდარტული შეცდომა გამოითვლება ფორმულით:

$$S_{eY} = \frac{1}{\sqrt{n}}$$

შემთხვევითი მონაცემების ავტოკორელაციის კოეფიციენტებს უნდა გააჩნდეთ შერჩევითი განაწილება, რომელიც უახლოვდება ნორმალურს ნულოვანი მათემატიკური ლოდინის საშუალო კვადრატული გადახრას, რომელიც უდრის

$$S_{eY} = \frac{1}{\sqrt{5}} = 0.447$$

თუ პირველი რიგის ავტოკორელაციის კოეფიციენტი  $r_1$  მდებარეობს ინტერვალში:

$$-0 \cdot 0.447 < r_1 < 0 \cdot 0.447$$

შეიძლება ჩაითვალოს, რომ მონაცემები ადასტურებენ პირველი რიგის ავტოკორელაციის არსებობას.

თუ გამოვიყენებთ გამომთვლელ ცხრილის, მივიღებთ

$$r_1 \approx \frac{\sum \varepsilon_i \varepsilon_{i-1}}{\sum \varepsilon_i^2} = \frac{-0.00171}{0.00479} = -0.358$$

ნარჩენების დამოუკიდებლობის თვისება არ სრულდება, არის ავტოკორელაცია.

თუ ვისარგებლებთ მიღებული რეგრესიის განტოლებით, მაშინ ექსტრაპოლაციის მეთოდის გამოყენებით შეიძლება გავაკეთოთ პროგნოზი 2015 წელს ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლების შესახებ.

დავუშვათ, რომ 2015 წელს ადგილი ექნება X2, X3 და X4 ცვლადების 5%-იან ზრდას, ხოლო, როგორც ბოლო 5 წლის დინამიკა გვიჩვენებს X1 ცვლადი არ შეცვლილა. ამიტომ მოცემულ შემთხვევაში მას დავტოვებთ მუდმივად.

ჩვენი პროგნოზით, მუდმივმოქმედი ფაქტორების გათვალისწინებით, ტურიზმიდან მიღებული შემოსავალი 2015 წელს 1868,624 მლნ. ლარს შეადგენს, რაც 2014 წლის მაჩვენებელს 104,57 %-ით აღემატება.

აუცილებლობის შემთხვევაში მოდელში შეიძლება დამატებული იქნას სხვა ზემოთ აღნიშნული მაჩვენებლები:

1. ინდივიდუალური მეწარმეების რაოდენობა, რომლებიც განთავსებით არიან დაკავებულნი.

2. საწარმოთა და ინდივიდუალურ მეწარმეთა რაოდენობა, რომლებიც ტურისტული საქმიანობით არიან დაკავებულნი.

3. სასტუმრო ნომრების რაოდენობა.
4. განთავსების წერტილებში მომსახურებულ სტუმართა რაოდენობა.
5. განთავსების ადგილთა რაოდენობა.
6. ტურისტულ ფირმათა რაოდენობა.
7. სტუმართა რაოდენობა, რომლებმაც მიიღეს მომსახურება შიდა ტურიზმიდან.

ტურიზმი ჩვეულებრივ ითვლება ეკონომიკის მაღალი დონის ინოვაციურ დარგად, ამავე დროს ინოვაციური პროცესი ტურიზმში ხშირად დაკავშირებულია შესამჩნევ ინვესტიციებთან და საჭიროა მათი ეფექტიანობის შეფასება.

ინოვაციური პროცესების მართვა, პრაქტიკაში დანერგვა ტურიზმის განვითარების გზით წარმოადგენს ერთ-ერთ მთავარ კითხვას ტურიზმის ეკონომიკის სფეროში. ინოვაცია კლასიფიცირდება ისეთი მაჩვენებლებით, როგორცაა პირველმომწოდებელი (ტურისტული მომსახურების მომხმარებელთა საჭიროებები, ინოვაციური იდეები), ინოვაციის გამოყენების სფერო (ტურისტული პროდუქტი, ტურისტული ინფრასტრუქტურა, პროცესების მართვა ტურიზმში, ტურიზმის რეკლამით მხარდაჭერა), ინოვაციის რეგულაციური ხარისხი (სრულყოფილება ან და ისეთის შექმნა რაც პრინციპულად ახალია), გამოყენების მასშტაბები (საერთაშორისო, ადგილობრივი, რეგიონული), სიძვირის ხარისხი (მაღალი დანახარჯით, დაბალბიუჯეტური). ინოვაციები ტურიზმის დარგში შეიძლება გავიგოთ, როგორც დადებითი ცვლილებებისკენ მიმართული ღონისძიებები. ტურიზმში ისე როგორც არსად მნიშვნელოვანია სხვადასხვა სტრუქტურათა სინერგიული ურთიერთკავშირი - ადგილობრივი სამთავრობო ორგანოებს, ქვეყნის ხელმძღვანელობას, ტურისტულ კომპანიებს, ტურისტულ ოპერატორებს, სასტუმროსა და კურორტთა მეპატრონეებს შორის. მხოლოდ კომპლექსური კოორდინირებული მოქმედებებით არის შესაძლებელი დადებითი ეფექტის მიღწევა.

ძირითად მიზეზი, რომელიც მოითხოვს ახალი ტექნოლოგიების დანერგვას ტურიზმის დარგში, არის გლობალიზაციის პროცესი, რომელიც მოითხოვს სტანდარტიზაციისა და ნაციონალური კულტურის გაერთიანების პროცესს, ზრდის მოთხოვნას არა მხოლოდ ტურისტულ პროდუქტზე, არამედ სხვადასხვა ქვეყნის და რეგიონზეც, რომელთა მონახულება ნაწილობრივ აბალანსებს ახალი შთაბეჭდილებების დეფიციტს. გლობალიზაციას თან ახლავს ტურისტულ ფირმათა



შერწყმა და კონცენტრაცია, მსხვილი ტრანსნაციონალური კონგლემერატების წარმოქმნა ტურიზმის დარგში.

სახელმწიფო რეგულირების კუთხიდან, ინოვაციის დანერგვა ორ დონეზე უნდა ხორციელდებოდეს: სახელმწიფო მართვის და ტურისტული სპეციალიზაციის მომუშავე ფირმათა დონეზე.

ჩნდება აუცილებლობა განცალკევებული ტურიზმის ერთ სისტემაში გადაყვანის ძლიერი ინდუსტრიის შესაქმნელად, რომელიც შეძლებს ფულადი სახსრების აკუმულირებას შესამჩნევი შემოსავლების სახელმწიფო ბიუჯეტში გადასარიცხად და ეროვნული ტურიზმის შემდეგი ინტენსიური განვითარებისთვის.

ზოგიერთი მკვლევარის აზრით აუცილებელია ქვეყანაში შეიქმნას ტურიზმის სახელმწიფო სექტორი, რომელიც დაფუძნებულია თვითდაფინანსების პრინციპზე, თვითშევისებასა და თვითგანვითარებაზე, ახალი რეკრეაციული ზონების ასათვისებლად და იქ საკურორტო-ტურისტული ანკლავის ასაშენებლად, ტურიზმის ახალი ფორმების - ტურისტული მატარებლების, ტურისტული ორთქმავლების, ნაციონალური ტურისტული მარშრუტების დანერგვა.

დაფინანსების ორგანიზება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ტურიზმის სექტორის საქმიანობისთვის პირველი ხუთი წლის განმავლობაში, რადგან მიიყვანოს ტურიზმის დარგი დამოუკიდებელ ფუნქციონირებამდე და ეკონომიკის განშტოების გახდომამდე.

გამოეყოს მიწის ნაკვეთები რეკრეაციულ ზონებში ტურიზმის სახელმწიფო სექტორს ტურიზმის ხელმძღვანელი ორგანოს რეკომენდაციით.

სახელმწიფო და კერძო სექტორის თანამშრომლობის მექანიზმები წარმოადგენს არასბიუჯეტო ინვესტიციების მოზიდვის საბაზისო საფუძველს სხვადასხვა ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის და არა მწარმოებლური სფეროების განვითარებისთვის. საერთო ჯამში სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობა (ს.კ.პ.) მიღებულია მივიჩნიოთ, როგორც შესაძლებლობა კერძო სექტორის სახელმწიფო პასუხისმგებლობის სფეროში ჩასართავად.

ტურიზმის სფეროში სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობის ფარგლებში სახელმწიფო დახმარების ძირითადი შესაძლო მიმართულებებია:

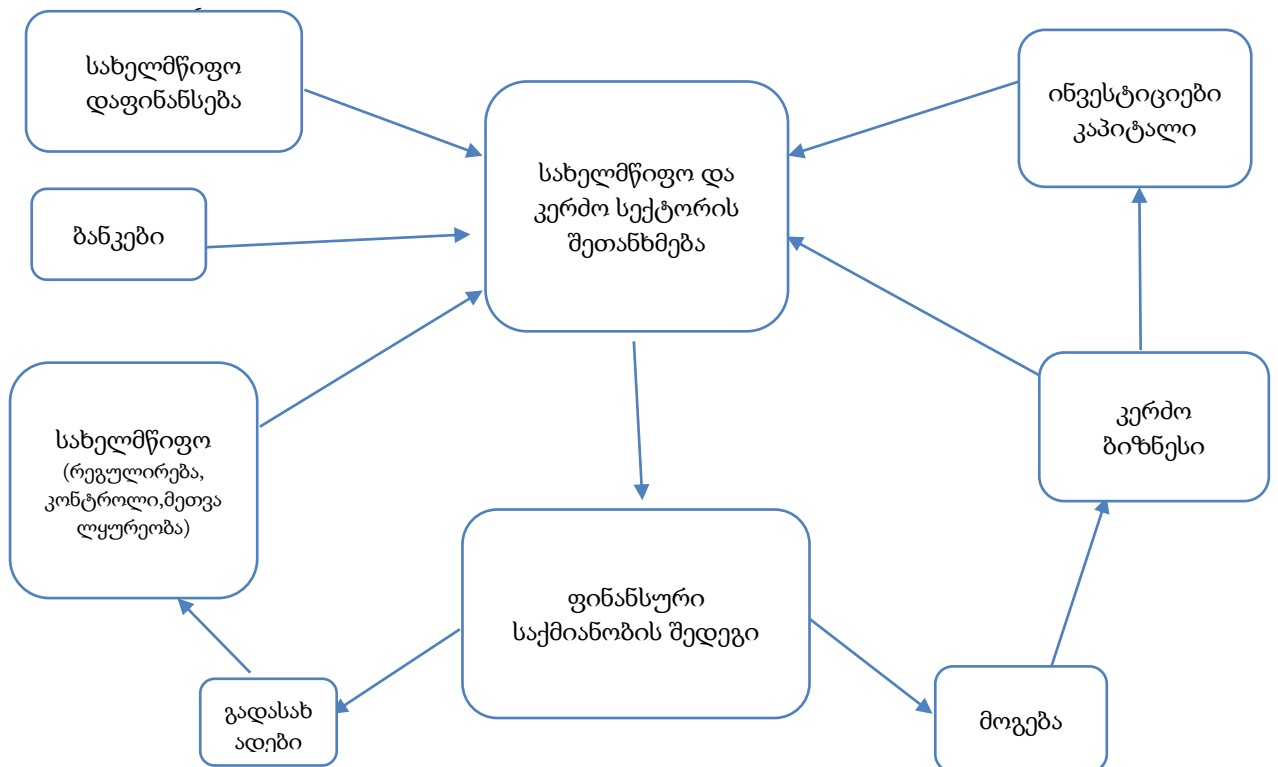
1. ადამიანური კაპიტალი: ადამიანური რესურსები, ტურიზმის დარგის სპეციალისტები და მათი კვალიფიკაციის ამაღლების მომსახურებები.

2. რეგიონული პროგრამა: სტრატეგიული გეგმები, ინფრასტრუქტურის განვითარება, რეკრეაციული პოტენციალი, სტრატეგიული პროექტების შემუშავება. დიდი საცხოვრებელი კომპლექსების, სასტუმროების და ბიზნეს-ცენტრების მშენებლობის რისკები, რადგანაც ხშირად ობიექტები უერთდებიან უკვე არსებულ ინფრასტრუქტურას, რაც იწვევს საკომუნიკაციო, ენერგეტიკული და სხვა კომუნალური მომსახურების გადატვირთვას. აუცილებელია დაგეგმვის დროს ამ ფაქტორების გათვლა და საინვესტიციო პროცესების განჭვრეტა.

3. სასტუმროები, დასვენების სახლები, სატრანსპორტო კომპანიები, ტურისტულ კლასტერში არსებული სპეციალისტები, ტურიზმის ინდუსტრიის ასოციაციები და სახელმწიფო ორგანოები.

4. სამეცნიერო-ინფორმაციული ბაზა ინტერნეტში ინფორმაციის ტექნიკური დახმარება: ტურაგენტებისთვის, ტუროპერატორებისთვის, სასტუმროთა მფლობელთათვის, მუზეუმებისთვის და სხვა ღირსშესანიშნაობებისთვის.

5. ინოვაციური საქმიანობის სტიმულირება.



ნახაზი 2.7 სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობის მექანიზმი

სქემატურად გამოსახული სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობის ფუნქციონირების მექანიზმი (ნახაზი 2.7) გაყოფილია 2 ზონად, სადაც მარცხნივ გამოსახული გვაქვს სახელმწიფო ზემოქმედების ბერკეტები, მარჯვნივ რომელიც უშუალოდ ეხება ბიზნესს. სახელმწიფო და კერძო შეთანხმება უნდა წარმოებდეს ექსპერტ-შემფასებელი ორგანიზაციების გავლით, ამასთანავე უნდა ხორციელდებოდეს პროექტის ეფექტურობისა და რისკების ანალიზი, როგორც სახელმწიფო მმართველი ორგანოს მიერ, ისე კერძო პარტნიორის მიერ განსხვავებულ დამოუკიდებელ კომპანიებში, რომლებსაც ამგვარი საქმიანობისთვის ლიცენზია აქვთ.

სახელმწიფო ბიზნესთან ურთიერთობისას თავზე იღებს საბაზრო რისკს გარკვეული საბაზო პირობის ფარგლებში, კერძო პარტნიორი იღებს რისკების საკამოდ დიდ ნაწილს. სახელმწიფოს აქვს შეზღუდული უფლება ჩაერიოს პროექტის შესრულების პროცესში, ძირითადად აკონტროლებს, ასრულებს გარკვეულ ფუნქციებს:

- პროექტის საკანონმდებლო უფლების განსაზღვრა.
- ბუნების დაცვის ვალდებულება.
- ექსპერტული შეფასების ჩატარება.
- სახელმწიფო დაფინანსების ფარგლებში ტურიზმის დარგის პრიორიტეტული დაფინანსება.
- ინფრასტრუქტურის მიზნობრივი დაფინანსება.
- მიწის ნაკვეთის გაცემა არენდით.
- სახელმწიფო გარანტიის მიწოდება ფინანსური რესურსების მოზიდვის მიზნით.
- მიწის ნაკვეთის გაცემა, კონსოლიდაციისადმი მხარდაჭერა.
- სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის მოწყობა.
- პროექტის იურიდიული მხარდაჭერის უზრუნველყოფა.
- მონაწილეებისთვის გარანტიების მიწოდება.
- პროექტის რეალიზების მონიტორინგი.
- მშენებლობის დაფინანსება, საზოგადოებრივი ინფრასტრუქტურის ობიექტების გამოსყიდვა.

კერძო პარტნიორი აფასებს პროექტის ეფექტურობას და პასუხიმგებელია:

- გზების და ობიექტების მშენებლობაზე.
- პროექტის იურიდიული მხარდაჭერაზე.
- დარგის ბიუჯეტის ფინასურ მხარდაჭერაზე

გარანტიის წარდგენა ინფრასტრუქტურაში არსებულ ინვესტიციებზე:

- საპროექტო დოკუმენტაციის შემუშავება.
- უძრავი ობიექტების მშენებლობა და მართვა.
- პროექტის მმართველი სტრუქტურის შემუშავება.

კერძო პარტნიორი იღებს ყველა საპროექტო და ტექნიკურ გადაწყვეტილებას, რომლებიც აუცილებელია პროექტის შესასრულებლად და ატარებს ყველა ტექნიკურ და საპროექტო გადაწყვეტილებების რისკს.

ტურიზმიდან მოგების მისაღებად სახელმწიფო აუცილებლად უნდა აბანდებდეს ფულს თავისი ტერიტორიის გამოკვლევაში, რადგან მოახდინოს მისი ტურისტული პოტენციალის შეფასება, ტურიზმის ბიზნესის განვითარების პროგრამის მომზადება, ტურისტული რეგიონების და ცენტრების ინფრასტრუქტურის განვითარება, ამასთანავე ინფორმაციულ უზრუნველყოფა და ამ დარგის რეკლამის უზრუნველყოფა. დიდი მნიშვნელობა აქვს ერთიანი ეროვნული ტურისტული პორტალის არსებობას ინტერნეტში, სადაც ტურისტს შეეძლება მიიღოს ნებისმიერი მისთვის საინტერესო ინფორმაცია ქვეყნების ტურისტული პროდუქტის შესახებ.

ტურიზმის ინდუსტრია წამოადგენს სწრაფად განვითარებად სფეროს, რომელიც მუდმივად მოითხოვს ახალ მეთოდებს და ახალ ტექნოლოგიებს სურსათის და ტერიტორიის განვითარებისთვის. სწორედ ინოვაციების გამოყენება წარმოადგენს გზას კონკურენტუნარიანი პროდუქტის და მომსახურების შექმნისკენ. უმრავლესობა ტურისტულ ინოვაციურ პროდუქტებს გააჩნიათ თვისი საბაზრო ფასი (მაგალითად, ეკოლოგიური, სათავგადასავლო, ექსტრემალური, საკურორტო და შემეცნებითი ტურიზმი).

ჩვენი ქვეყნისადმი საერთაშორისო ტურისტების დიდი ინტერესის, ასევე უნიკალური ბუნებრივი და რეკრეაციული პოტენციალის საფუძველზე,

საქართველოს გააჩნია ყველა შესაძლებლობა ამ დარგის ინოვაციური განვითარებისთვის.

საქართველოს ტურიზმის ინოვაციური განვითარება, ჩვენი გადმოსახედით, უნდა იყოს დაფუძნებული სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობის მექანიზმზე, არსებული მრავალსახეობიდან საჭიროა აირჩეს შემდეგი:

1. ტურიზმის ეროვნული განვითარების კომპანიის შექმნა, რომლის ძირითადი საქმიანობის მიმართულებას წარმოადგენს დაგეგმვა, ინვესტირება და სამართლებრივი უზრუნველყოფა ტურიზმის დარგის განვითარებისთვის. თავისი ოფისების მეშვეობით სხვადასხვა ადგილებში კომპანია შეძლებდა ემუშავა კერძო ინვესტორებთან და გაეთვალისწინებინა მათი ინტერესები. ევროპული ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით, გამართლებულია, რომ ამგვარ ორგანიზაციას სათავეში ჩაუდგეს სახელმწიფო, მაგრამ მასში უნდა შედიოდეს ტურიზმის დარგის წარმომადგენლები.

2. რეგიონულ დონეზე სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობა მიზანმიმართულია განხორციელდეს მუნიციპალიტეტების სპეციალური სტრუქტურებით, ორგანიზაციის შექმნა სპეციალურად მუნიციპალიტეტების ურთიერთქმედებისთვის კერძო ინვესტორებთან, ისეთი როგორცაა ტურიზმის განვითარების განყოფილება, რომელიც ითანამშრომლებდა ტურიზმის ეროვნული განვითარების კომპანიასთან რეგიონალურ დონეზე. ანალოგიური სტრუქტურები არსებობენ სხვა პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში. მაგალითად ლიტვაში ტურიზმის დეპარტამენტი თანამშრომლობს ლიტვის სასტუმროთა და რესტორანთა ასოციაციასთან, ლიტვის ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრების ასოციაცია და სასოფლო ტურიზმის ასოციაცია; ლატვიაში არსებობს ტურიზმის განვითარების ლატვიის სააგენტო. მოცემული სტრუქტურის შექმნა მუნიციპალიტეტებში ნაწილობრივ გააიგივებდა ნაციონალურ სტრუქტურას, მაგრამ უფრო ადეკვატურად უზრუნველყოფდა რეგიონულ სახელმწიფო და კერძო ინიციატივების რეალიზაციის მოთხოვნილებებს.

3. სახელმწიფო და კერძო პარტნიორობის ალტერნატივას წარადგენს არაკომერციული ტურისტული ორგანიზაციების განვითარება, თუმცადა საქართველოს პირობებში საბაზრო სტრუქტურის განვითარებლობის შედარების

შედეგად (შედარებით განვითარებულ ქვეყნებთან) ამგვარი მექანიზმი, ჩვენი აზრით წარმოდგენს მეორეხარისხოვანს. ამავე დროს, თუ ამგვარი ორგანიზაციები იქმნება, ტურიზმის ნაციონალური განვითარების კომპანია და მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების დეპარტამენტი უნდა აწესრიგებდეს მათ ურთიერთქმედებას.

4. დღევანდელ პირობებში პარტნიორობის მნიშვნელოვან ფორმად შეიძლება გამოხდარიყო ინტერნეტ მარკეტინგის ორგანიზაცია სახელმწიფო სტრუქტურების ხარჯზე, ანუ უფასო საიტების შექმნა, რომლებიც განახორციელებდნენ ტურისტული მომსახურების და მთლიანად ქვეყნის რეკლამას. ინტერნეტ რეკლამის როლი თანდათან იზრდება, ვითარდება სასტუმროების და ბილეთების ინტერნეტ დაჯავშნა, ამის გარდა, ინტერნეტ რეკლამის მეშვეობით უცხოელი ტურისტის მოზიდვაა შესაძლებელი. ინტერნეტ რეკლამა ხორციელდება ადვილად საკონტროლო ფორმით - ვებგვერდი, ცნობების განთავსება, სოციალურ ქსელებში მუშაობა, მისი ეფექტურობა ასევე შეიძლება გაითვალისწინოს რაოდენობრივ მაჩვენებლებში, რომელითაც შესაძლებელი ხდება კონტროლირებადი ბიუჯეტის ფორმირება ინტერნეტ მარკეტინგისთვის რეგიონულ და ქვეყნის დონეზე. ამასთანავე, ხორციელდება სახელმწიფო და კერძო პარტნიორობის შეთავაზება სახელმწიფო კომპანიების და დანაყოფების გავლით, ამრიგად სახელმწიფო ეფექტიანად შეძლებდა ამგვარი ღონისძიებების გატარებას.

### 3.2 რეგიონული ტურისტული კლასტერის განვითარების სტრატეგია

თანამედროვე ეტაპზე საქართველოსთვის განსაკუთრებულს წარმოადგენს ის, რომ იცვლება რეგიონების არამხოლოდ ეკონომიკური სტატუსი, რაც პირდაპირ ღია ბაზრის კონკურენტულ პოზიციებზე არის დამოკიდებული, არამედ სივრცით ორგანიზაციაზეც. გეოეკონომიკური სივრცის ტერიტორიული ორგანიზაციის ორ ძირითად მოდელს გამოყოფენ - ინტეგრირებული (ცენტრალიზებული) და ქსელური<sup>54</sup>.

პირველი მოდელი რეალიზებული იქნა ინდუსტრიალიზაციის ეპოქაში და დაკავშირებული იყო რეგიონულ ეკონომიკაში მსხვილ სამრეწველო საწარმოთა კონცენტრაციასთან, რაც რეგიონის შრომისუნარიანი მოსახლეობის სამუშაო ადგილების შექმნას უწყობდა ხელს.

სივრცითი ეკონომიკური ორგანიზაციის ინტეგრირებული მოდელის პარალელურად არსებობს აგრეთვე ქსელური პროექცია - ეგრეთ წოდებული „ადგილს მიჯაჭვული ქსელი“ (Network of Place). ევროპული კომისიის მოხსენებაში ქსელური ეკონომიკა განსაზღვრულია, როგორც „გარემო, სადაც ნებისმიერი კომპანია ან ინდივიდი ეკონომიკური სისტემების კუთვნილების მიუხედავად კონტაქტები აქვთ მინიმალური დანახარჯებით და რომლის მთავარ მიზანს წარმოადგენს იდეათა გაცვლა და ნოუჰაუ...“.<sup>55</sup>

თანამედროვე ეტაპზე რეგიონულ სისტემებს მეტ წილად საბაზრო ურთიერთობათა დამოუკიდებელ სუბიექტთა ფუნქცია აკისრია, რაც ხელს უწყობს სოციალურ-ეკონომიკური და სამართლებრივი სივრცის ჩამოყალიბებას და უზრუნველყოფს სამეწარმეო სტრუქტურების საიმედოობას რითაც მნიშვნელოვანად იზრდება რეგიონის კონკურენტუნარიანობა.

აღნიშნულ ფუნქციებს შესაძლებელია მივაკუთვნოთ: რეგიონის კონკურენტული პოზიციების ზრდა ტერიტორიის სამეცნიერო კვლევების მომზადების გზით, ეკონომიკური სტრუქტურის სრულყოფისა და ინვესტორთა

<sup>54</sup> Щедровицкий П.Г., Княгинин В.Н. Территориальная проекция промышленной политики: кто оплатит издержки глобализации// Сборник материалов «Современная национальная промышленная политика».- 2003.-№2.

<sup>55</sup> Lever W.F. Competitive Cities in Europe // Urban studies. - 1999. - Vol. 36.No. 5-6.-Pp. 1029-1044.

მოზიდვის მიზნით, რეგიონების ინტერესების დაცვა ქვეყნის შიგნით და მის საზღვრებს გარეთ, მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებისთვის ხელსაყრელი პირობების შექმნა რეგიონში, აგრეთვე სახელმწიფო და მუნიციპალური საკუთრების სამრეწველო შესაძლებლობების ზრდა და სტაბილიზაცია. საგარეო ეკონომიკური პოტენციალის დაგროვება და რეგიონების სავაჭრო ეკონომიკური კავშირების გაფართოება, სამეწარმეო სტრუქტურებისა და ინვესტორების საქმიანობისთვის გარანტიისა და თავისუფალი ინდუსტრიული ზონების შექმნა.

რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ფორმირება ხორციელდება, როგორც რეგიონთაშორის ასევე საერთაშორისო კონკურენციის დონეზე. ისინი გადიან მსოფლიო ბაზრებზე და ცდილობენ როგორც ინვესტორების ასევე მომხმარებლების მოზიდვას. ერთის მხრივ, მათ შორის, მიმდინარეობს ბრძოლა რესურსებისთვის (ადამიანური რესურსები, ტერიტორია, გადასახადები) მეორე მხრივ კი თვითონ ხდებიან გაყიდვის ობიექტები რომელიც „მოიხმარება“ მყიდველის - სარგებელმიმღების (ინვესტორი, ბიზნესმენი, მკვიდრი და ა.შ) მიერ. ამიტომ ბაზარზე, რეგიონი ასევე აღქმული უნდა იქნას როგორც სარგებლის მომცემი ტერიტორია.

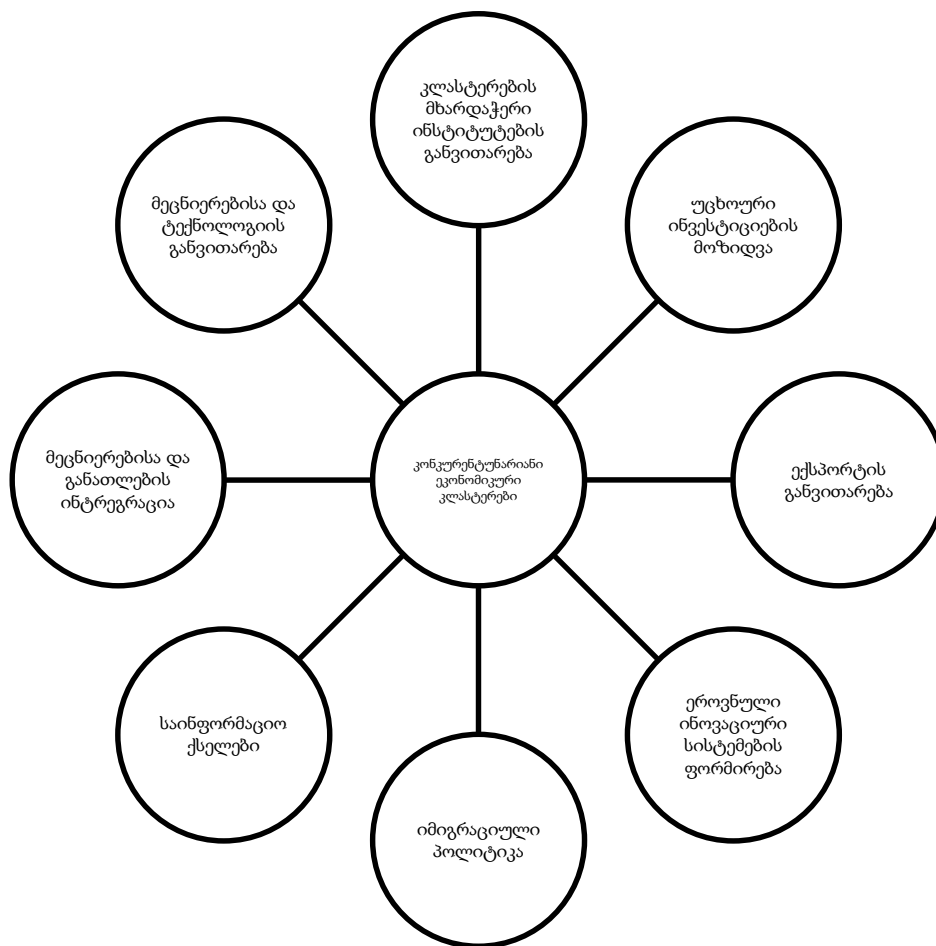
კონკურენციის პოზიციიდან, რეგიონული ეკონომიკის მყარი განვითარების აუცილებელი წინაპირობაა მისი კლასტერიზაცია. კლასტერის ფენომენი, როგორც ეკონომიკური აგლომერაციის ობიექტი საწარმოებთან, ტერიტორიებთან ურთიერთკავშირით ცნობილი იყო სახელოსნო წარმოების პერიოდიდან, მაგრამ მხოლოდ მეოცე საუკუნის ბოლო მეოთხედში დაიწყო მათ, როგორც რეგიონების ეკონომიკური განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორის სტატუსის შექმნა.

მსოფლიოს მასშტაბით, ეკონომისტებს შორის ცალსახადაა აღიარებული, რომ რეგიონები რომელთა ტერიტორიებზეც კლასტერი ყალიბდება ეკონომიკური განვითარების ლიდერებად იქცევიან. ისინი - ლიდერები განსაზღვრავენ ნაციონალური ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობას. ეკონომიკური კლასტერი როგორც წესი სივრცობრივად არ არის დამოკიდებული ურბანიზებულ ოლქზე. რეგიონული კლასტერის საპირისპიროდ მას გააჩნია ტენდენცია ქონდეს გაცილებით ვრცელი საზღვრები და მოიცვას რეგიონი ან ქვეყანა მთლიანობაში. რეგიონული კლასტერი კი ეს არის სივრცითი აგლომერაცია დაკავშირებული ეკონომიკურ



საქმიანობასთან, რომელიც საფუძველს უქმნის ადაპტაციის ახალ ფორმებს. ისინი ჩვეულებრივ შედგებიან მცირე და საშუალო საწარმოებისგან, მათ წარმატების ცენტრალური ელემენტი სოციალური კაპიტალი გეოგრაფიულ სიახლოვეში არის თავმოყრილი. მეორე განსაკუთრებულობა მდგომარეობს იმაში, რომ ფირმები გაცილებით ნაკლებად არიან ურთიერთდაკავშირებული ვიდრე სამრეწველო კლასტერებში.<sup>56</sup> კლასტერების განვითარების მსოფლიო გამოცდილება ცხადყოფს:

1. ეკონომიკის კლასტერული სტრუქტურით არსებით გავლენას ახდენს სახელმწიფოს საერთო ეკონომიკურ პოლიტიკაზე, პირველ ყოვლისა ეს დაკავშირებულია მეცნიერების მხარდაჭერასთან, სარისკო ინოვაციებთან, საექსპორტო საქმიანობასთან, აუცილებელი ინფრასტრუქტურის შექმნასთან და განათლებასთან.



ნახაზი. 3.9 კლასტერი - სისტემური კავშირები

<sup>56</sup> Hansen, A. "What Motivates Civic Entrepreneurs", February 27, 2003, Economic Development Futures, [www.edfutures.blogspot.com](http://www.edfutures.blogspot.com)

კლასტერული ტექნოლოგიების გაერთიანებით ბევრ ორგანიზაციაში ეკონომიკური ეფექტი მიიღება სპეციალური ცოდნის გამოყენების შედეგად, რაც გულისხმობს ერთის მხრივ პერსონალის მომზადებას, მეორე მხრივ კი პარტნიორებისა და კონტრაგენტების ურთიერთზემოქმედებას.

2. პოლიტიკა რომელიც მიმართულია კლასტერების განვითარებაზე სახელმწიფოს კონკურენტუნარიანობის ზრდის წინაპირობა ხდება. მაგალითად, ფინეთის ეკონომიკური პოლიტიკა, რომელიც კლასტერიზაციას ემყარება, ამ უკანასკნელის წყალობით ამ პატარა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების წინაპირობაა. სატელეკომუნიკაციო ბაზარზე ის უზრუნველყოფს მობილური ტელეფონების 40%-ს.<sup>57</sup>

3. კლასტერების შექმნა ბიზნესს ახალი შესაძლებლობებით უზრუნველყოფს, მათ შორის მცირე მეწარმეობას. დღეს აღიარებული მოსაზრებით ეკონომიკური საქმიანობის გლობალიზაციას ადგილობრივი, სუბნაციონალური დონის ელემენტების როლის ზრდამდე მივყავართ. კონკურენტული უპირატესობის კონცეფცია სულ უფრო რეგიონებზე გადაინაცვლებს, რადგან სწორედ აქ ყალიბდება საწარმოთა ურთიერთზემოქმედების განსაკუთრებული ფორმები. ამ პროცესში ერთის მხრივ ცხადად ავლენს თავს სახესხვაობა და ვარიანტულობა მეორე მხრივ კი უნიფიკაცია.

სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების რეგიონული დონე მთელი რიგი ობიექტური მიზეზების გათვალისწინებით დღემდე ინარჩუნებს აქტუალობას. მათ შორის შესაძლებელია გამოვყოთ: 1. სინერგიულობა, სახელმწიფო წარმოადგენს საზოგადოების თვითორგანიზების შედეგს ამიტომ აუცილებელია შეიქმნას ხელსაყრელი პირობები მართვის მიკრო და რეგიონულ დონეებზე. 2. გლობალიზაციის პროცესის აქტივიზაციასთან ერთად ეკონომიკური განვითარება მზარდი რეგიონალიზაციით ხასიათდება, სადაც „ინტელექტუალური კაპიტალის“, „ტექნოლოგიური რესურსებს“ და ბიზნესს გადამწყვეტი როლი ეკისრებათ ინოვაციური სფეროს განვითარებაში. 3. განვითარებულ ქვეყნებში სულ უფრო მეტი პოპულარობით სარგებლობს სამრეწველო და სავაჭრო სპეციალიზაციის გაღრმავების ტენდენციები რაც ხელს უწყობს წარმოების სხვადასხვა დარგების კონცენტრაციას

<sup>57</sup> Филиппов, П. Кластеры конкурентоспособности - опыт развития кластеров Финляндии [Электронный ресурс] / П. Филиппов // Эксперт. - 2005 - Режим доступа: <http://kicbi.karelia.ru/innovation/index.html.2005>

რეგიონში, რომელთაც შედარებითი უპირატესობა გააჩნიათ. 4. ადგილობრივი მთავრობები საკმარისად კომპეტენტური და გამოცდილნი არიან კერძო სექტორთან პარტნიორობაში, მათ შეუძლიათ არსებითი გავლენა მოახდინონ შესაბამის პროგრამებსა და ხარჯებზე. 5. მართვის ადგილობრივი ორგანოები გაცილებით მობილური არიან ეკონომიკურ სუბიექტებთან ვიდრე ეროვნული სამთავრობო ორგანიზაციები.<sup>58</sup>

გლობალიზაციის პროცესმა, კონკურენციის ზრდამ, მსოფლიო ფინანსურმა კრიზისებმა, საინფორმაციო-კომპიუტერული ტექნიკის განვითარებამ, კაპიტალის ბაზრის ზრდამ, ახალი ტექნოლოგიების ურთიერთკავშირების გაღრმავებამ, სოციალური ორიენტაციის აქტუალიზაციამ, ცოდნის, ტექნოლოგიების, პროდუქტების, გამოყენების მასშტაბურმა ხასიათმა განაპირობა კლასტერის, როგორც ინსტიტუციონალური საფუძველის წარმოშობა. შესაბამისად რეგიონისა და ქვეყნის ინოვაციური განვითარების საფუძველის მომზადება.

ინოვაციური განვითარების მიზნით, კლასტერის ფორმირება და ეკონომიკური სისტემების კონკურენტუნარიანობის ზრდა აქტუალობას ინარჩუნებს განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებისთვის. კლასტერული მიდგომის საფუძველს წარმოადგენს საკუთრივ „კლასტერის“ ცნება, რომელიც ქმნის განსაკუთრებულ ქსელურ ორგანიზაციას გეოგრაფიულად მეზობელი ურთიერთდამოკიდებული კომპანიების (მიმწოდებლები, მწარმოებლები და მომხმარებელი) და მათთან დაკავშირებული (საგანმანათლებლო დაწესებულებები, სახელმწიფო და რეგიონული მართვის ორგანოები, ინფრასტრუქტურული ორგანიზაციები) ინსტიტუტების მონაწილეობით, რომლებიც მოქმედებენ ერთობლივად და კონკრეტული მიზნის მიღწევის მიზნით ავსებენ ერთმანეთს.

ინსტიტუციონალური თეორიის შესაბამისად ეკონომიკური ზრდის და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების პირველ წყაროს არასტაბილური გარემოს პირობებში წარმოადგენს პიროვნებათშორის ურთიერთობების რესურსი, რომელიც პირველ რიგში ნდობას და ეკონომიკურ სუბიექტებს შორის თანამშრომლობას ეფუძნება და სოციალურ კაპიტალს ქმნის.

---

<sup>58</sup> Fakhoury, I. N. “Creating Business Hubs and Destinations as a Means to Achieving Sustainable Economic Development through Public Private Partnerships”, Final Report, Eisenhower Fellowship – MNP 2002.

აღნიშნულ რესურსს თავისი მნიშვნელობა გააჩნია კლასტერულ განვითარებაში, რომელიც ეფუძნება ეკონომიკურ სუბიექტებს შორის თანამშრომლობის ახალ ფორმატს (ქსელური თანამშრომლობა), შედეგად მიიღწევა კლასტერის კონკურენტული უპირატესობა ინოვაციათა აქტივიზაციაში, ადამიანური კაპიტალის განვითარებასა და მარკეტინგის სრულყოფაში.

კლასტერი ხელს უწყობს რეგიონული და ნაციონალური ეკონომიკების განვითარებას რაც განპირობებულია შემდეგი ფაქტორებით:

- კლასტერი უზრუნველყოფს დადებით ეფექტს (ექსტერნალია); კლასტერში ურთიერთკავშირებს კონკურენციის ახალ ეტაპამდე მივყავართ, რაც ინოვაციის შექმნას უწყობს ხელს.

- კლასტერები ქმნიან რეგიონული ინოვაციური სისტემების ფორმირების წინაპირობებს.

- როგორც რეგიონის ასევე ქვეყნის ეკონომიკისათვის კლასტერები შიდა ბაზრის „ზრდის წერტილის“ ფუნქციას ასრულებენ. ცალკეული დარგების კლასტერის არსებობა აჩქარებს კონკურენტული უპირატესობის ფაქტორთა შექმნის პროცესს ერთობლივი ინვესტიციების ხარჯზე.

- კლასტერის შიგნით ურთიერთკავშირები უზრუნველყოფს აუტსორსინგის განვითარებას, როდესაც მცირე და საშუალო საწარმოები ასრულებენ კლასტერის სუბიექტებისათვის საკვანძო საქმიანობა და ამით ხელს უწყობენ რეგიონში მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას.

- მეწარმეთა შორის კონკურენციას კლასტერში ღრმა სპეციალიზაციამდე და კლასტერის განვითარების ახალ თამასამდე მივყავართ, შედეგად წარმოიშობა ბიზნესის ახალი სუბიექტები, რაც ხელს უწყობს რეგიონული წარმოების შემოსავლიანობის ზრდას, ხელს უწყობს მოსახლეების დასაქმების პრობლემის გადაჭრას და რეგიონის ინტეგრაციული პოტენციალის გაძლიერებას.

- კლასტერი წარმოადგენს მოსაზღვრე თანამშრომლობის უზრუნველყოფის ფორმას ვაჭრობის, სოფლის მეურნეობის, ტურიზმის, ტრანსპორტის, ინფრასტრუქტურის სფეროში, რაც ხელს უწყობს საზღვრისპირა ტერიტორიების ეკონომიკურ განვითარებას.

კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების დასავლური გამოცდილების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს გავაკეთოთ შემდეგი დასკვნები: 1. არსებობს კლასტერული პოლიტიკის ეროვნული თავისებურებები (ქვეყნების სტრატეგია კლასტერულ პოლიტიკაში ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან ეროვნული ტრადიციების, პოლიტიკის ფორმირების და კლასტერის კონცეფციის გათვალისწინებით). 2. სტრატეგიული კლასტერების ალტერნატიული მრავალფეროვნება განპირობებულია ეროვნული თავისებურებებით და კონკრეტულ ქვეყანაში მიღებული კლასტერული კონცეფციით. 3. სახელმწიფოთა კლასტერული პოლიტიკა განსხვავდება ხელისუფლების მიერ კლასტერიზაციის პროცესში ჩარევის ხარისხით. 4. კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების მეთოდური საფუძვლები ჯერ კიდევ არ არის შემუშავებული.

არსებული რეალობიდან გამომდინარე შესაძლებელია გამოვეყოთ რეგიონული კლასტერული სტრატეგიის სუბიექტები.

სპეციალურ სამეცნიერო ლიტერატურაში კლასტერული პოლიტიკის სუბიექტებად მიჩნეული არიან ზენაციონალური, ნაციონალური და რეგიონული დონის მართვის ორგანოები. ზენაციონალურ ორგანოებად მიიჩნევა საერთაშორისო ორგანიზაციები - ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია OECD<sup>59</sup>, ევროპის კავშირი, გაერთიანებული ერების ინდუსტრიული განვითარების ორგანიზაცია UNIDO<sup>60</sup>, რეკონსტრუქციისა და განვითარების ევროპული ბანკი EBRD და ა.შ., რომლებიც აფინანსებენ დონორ კლასტერულ პროექტებს<sup>61</sup>.

დასავლურ გამოცდილებაზე დაყრდნობით და საქართველოს მმართველობითი სისტემის სპეციფიკის გათვალისწინებით კლასტერული პოლიტიკის ეროვნული დონის სუბიექტებად გვესახება:

- ეკონომიკური განვითარების სამინისტრო
- ფინანსთა სამინისტრო

<sup>59</sup> Cluster Analysis & Cluster-based policy in OECD-countries various approaches, early results & policy implications / Ed. by Theo J. A. Roelandt, Pim den Hertog. // Report by the Focus Group on: Industrial clusters – 1999. –<http://www.oecd.org/daf/corporate>.

<sup>60</sup> Gulati M. Improving efficiency of service provision - relevance of cluster approach / UNIDO – NEW DELHI, 2003, 3 December. - 2003. –<http://www.oecd.org/daf/corporate>.

<sup>61</sup> Tiri M., Moreau R., Peeters L. Identification of clusters in Switzerland Analysis / ITEO, Limburg University, Belgium. Presentation and interpretation of first results. OECD cluster focus group workshop. – 2000. – <http://www.oecd.org/daf/corporate>.

- საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო
- განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო
- სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა სამინისტრო
- კულტურისა და ძეგლთა დაცვის სამინისტრო
- გარემოს დაცვისა და ბუნებრივი რესურსების სამინისტრო
- სოფლის მეურნეობის სამინისტრო
- შინაგან საქმეთა სამინისტრო
- შრომის, ჯანდაცვისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო
- საგარეო საქმეთა სამინისტრო
- ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია

რეგიონული კლასტერული პოლიტიკის სუბიექტები:

- აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი
- ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტრო
- საგანმანათლებლო სექტორი
- სადაზღვეო სექტორი
- ტურისტული სექტორი
- დაცული ტერიტორიები და ეროვნული პარკები
- საავიაციო, საზღვაო და საავტომობილო სექტორი
- ტერიტორიული თვითმმართველობები
- სამშენებლო სექტორი
- არასამთავრობო სექტორი
- საბანკო სექტორი
- სასტუმროებისა და რესტორნების სექტორი

დასავლეთის ქვეყნების ეკონომიკების კლასტერიზაციაში მნიშვნელოვანი როლი არაკომერციულ ორგანიზაციებს - სამრეწველო ასოციაციებს ეკუთვნით. სწორედ ისინი გამოდიან რეგიონში კლასტერების შექმნის ინიციატორებად, ამით ხელს უწყობენ ნაციონალური/რეგიონული სტრატეგიის კონკურენტუნარიანობის

ზრდას. ასოციაციები ხელს უწყობს კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას საკუთრივ მასში მონაწილე სუბიექტებს შორის.

კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების ძირითად ეტაპს კლასტერული სტრატეგიის შემუშავება წარმოადგენს, რომელიც მრავლწახნაგობრივი პრინციპის შესაბამისად სახელმწიფოს (ნაციონალური) ეროვნული, ადგილობრივი (რეგიონული) და კლასტერის სუბიექტების (მიკრო) დონეზე უნდა იქნას მომზადებული.

სისტემური მიდგომების, კლასტერიზაციის პროცესების კუმულაციური ხასიათის, აგრეთვე ეკონომიკური სისტემების კონკურენტუნარიანობის ზრდის და მასში კლასტერის როლის გათვალისწინებით, კლასტერის რეგიონული სტრატეგია ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების შემადგენელი ნაწილია.

კლასტერების შესწავლის შედეგების საფუძველზე გენერირებს სტრატეგიული ალტერნატივა. სტრატეგიული ალტერნატივების ოპტიმალური ერთობლიობა განისაზღვრება ჯერ ერთი, საკუთრივ კლასტერის სასიცოცხლო ციკლის სტადიებით: წარმოშობა, კლასტერი განვითარების სტადიაში, კლასტერი ვარდნის სტადიაში.<sup>62</sup> მაგალითად, ჩამოყალიბების სტადიაში მყოფი კლასტერების სტრატეგიებისთვის მათი მხარდაჭერისა და განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია განათლებისა და კლასტერული მიდგომის პოპულარიზაციის, აგრეთვე მასში მონაწილე სუბიექტებს შორის დიალოგის უზრუნველყოფა, უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა ქსელური თანამშრომლობის ეკონომიკური სტიმულირება და ა.შ.

განვითარების სტადიაში მყოფი კლასტერისთვის - მეწარმეობის მხარდაჭერა, დაფინანსების წყაროთა გაფართოება, ტექნოლოგიების ტრანსფერი ერთობლივი მარკეტინგული კვლევების ჩატარება, სასაზღვრო თანამშრომლობის განვითარება, კლასტერის სუბიექტებისათვის ახალი პროდუქტების მომზადების მიზნით ერთობლივი სამუშაოების ჩატარება.

ვარდნის სტადიაში მყოფი კლასტერისთვის - კლასტერში საინვესტიციო პროექტების, საფინანსო ინფრასტრუქტურის ობიექტების შექმნა რეგიონში (ურთიერთდაკრედიტების საზოგადოება, შვილობილი ფონდები და ა.შ.), უცხოური

---

<sup>62</sup> Яшева Г. А. Кластерная концепция повышения конкурентоспособности предприятий в контексте сетевого сотрудничества и государственно-частного партнерства. - Витебск: УО «ВГТУ», 2009. გვ. 5

ინვესტიციების მოზიდვა კლასტერში, თანამშრომლობის გაფართოება და გარე ბაზარზე გასაღების ხელშეწყობა.

მეორე, სტრატეგიული ალტერნატივა დამოკიდებული იქნება კლასტერული ურთიერთობის ხარისხზე. მაგალითად, რეალური კლასტერების ოპტიმალური სტრატეგია არსებითად განსხვავდება პოტენციური კლასტერების სტრატეგიისგან. პოტენციური კლასტერებისთვის სტრატეგიულ ალტერნატივად შესაძლოა მივიჩნიოთ კლასტერის პოპულარიზაცია და განათლება, სახელმწიფო რეგიონული მმართველობის ორგანიზაციების მენეჯერების ეკონომიკური განათლება, არაკომერციულ ორგანიზაციაში სუბიექტთა გაერთიანება, კლასტერის ეკონომიკური სტიმულირების მეთოდის შემუშავება და ა.შ..

რეალური კლასტერებისთვის, რომელიც უკვე ორგანიზაციულად დარეგისტრირებულნი არიან (არაკომერციული ორგანიზაცია) და დალაგებული აქვთ თანამშრომლობითი ურთიერთობები, სტრატეგიულ ალტერნატივად შეიძლება იქცეს: კლასტერისათვის საერთო საქმიანი ინფრასტრუქტურის შექმნა, უცხოური ინვესტიციის მოზიდვა კლასტერში, გარე ბაზარზე გასაღების ერთობლივი პროგრამების შემუშავება და ერთობლივი სამეცნიერო გამოგონებები.

კლასტერების ოპტიმალური სტრატეგია, რომელთა დახასიათება შესაძლებელია, როგორც, ლოკალიზებული, ფართო, ღრმა, მაღალი კონკურენტუნარიანობის მქონე სუბიექტები არსებითად განსხვავდებიან იმ კლასტერებისგან, რომლებიც მათ საპირწონედ წარმოადგენენ გაფანტულ, ვიწრო, მცირე, დაბალ კონკურენტუნარიანობის მქონე მსგავს წარმონაქმნებს.

მესამე, სტრატეგიული ალტერნატივები დამოკიდებულია კლასტერული კავშირებისა და თანამშრომლობის ფორმირების მიზნებსა და პრიორიტეტებზე. კლასტერული განვითარების პროგრამები შესაძლებელია კონცენტრირებული იქნას შემდეგ მიმართულებებში: ადგილობრივი ბაზრის გაფართოება და გაღრმავება; უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა ან აღნიშნული ორივე მიმართულების ერთობლიობა.

კლასტერული სტრატეგიის ფორმირების ზემოთ აღნიშნულ ფაქტორს შესაძლებელია გააჩნდეს შემდეგი სტრატეგიული ალტერნატივები:



- ნაციონალურ/რეგიონული კლასტერის სტრატეგია, რომლის მიზანს წარმოადგენს ქვეყნის/რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ზრდა ქვეყანა/რეგიონში კლასტერების გამოვლინების გზით და მათი განვითარების ხელშეწყობა. აღნიშნული სტრატეგიის უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ ის ხელს უწყობს განსაკუთრებული კონკურენტული უპირატესობების შექმნას, რომელთა კოპირება ფაქტობრივად შეუძლებელია.

- ინტერნაციონალური კლასტერების სტრატეგია გულისხმობს კლასტერების შექმნას და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას. აღნიშნული სტრატეგიის უპირატესობა რეგიონული ეკონომიკის სწრაფ განვითარებაშია, მისი სუსტი მხარე კი ის არის, რომ ინტერნაციონალური კლასტერები ხშირ შემთხვევაში კონკურენციისა და კოპირების ობიექტები ხდებიან. გარდა ამისა, არსებობს რისკი იმისა, რომ უცხოელმა ინვესტორებმა გარკვეული მიზეზებით გაითხოვონ თავიანთი კაპიტალი უკან და გავიდნენ ბაზრიდან.

- შერეული სტრატეგია გულისხმობს ნაციონალური/რეგიონული კლასტერული განვითარების სტრატეგიისა და ინტერნაციონალური სტრატეგიის გაერთიანებას. თავისი არსით მიმზიდველმა შერეულმა სტრატეგიამ შესაძლებელია ადგილობრივ და უცხოურ საწარმოებზე მიმართული სტრატეგიის არამდგრადობა გამოიწვიოს.

ამრიგად სტრატეგიული ალტერნატივების ოპტიმალური ერთობა დამოკიდებული იქნება ადგილობრივ რესურსებსა და საწყის შესაძლებლობებზე, აგრეთვე განხორციელებულ კლასტერულ პოლიტიკაზე. სტრატეგიული კლასტერული ალტერნატივების შერჩევა ხორციელდება შემდეგი კრიტერიუმებით: განხორციელებადობით, მიზნის მიღწევადობით, რესურსით უზრუნველყოფით, მინიმალური რისკით და სტრატეგიის რეალიზაციის ვადებით.

ზემოთ აღნიშნული კლასტერული სტრატეგიების საფუძველზე მუშავდება პროგრამა, რომელიც გულისხმობს ღონისძიებებს, ვადებს, დანახარჯებს, დაფინანსების წყაროებს, შესრულებაზე პასუხისმგებლებს. კლასტერული პროგრამა მუშავდება მიმართულებათა პრიორიტეტების მიხედვით, რომელიც ვლინდება ანალიზის მეშვეობით და წარმოადგენს ცალკეული პროექტების შემადგენელს. მათ

შორის, კლასტერული ინიციატივების განვითარების პროექტი, კონკრეტული კლასტრის ორგანიზაცია (მაგალითად, ტურისტული კლასტერი, სოფლის მეურნეობის კლასტერი და ა.შ.), კლასტერული ინფრასტრუქტურის პროექტი, ტრანსსასაზღვრო თანამშრომლობის კლასტერი და ა.შ. ამრიგად აღნიშნული პროგრამა საბოლოო ჯამში წარმოდგება, როგორც მულტი პროექტი.

### *რეგიონული კლასტერული პროგრამის შემუშავების სტრატეგია*

საქართველოს პირობებში, სამთავრობო და საქმიან წრეებში კლასტერული კონცეფციის მიღება მოითხოვს რეგიონული კლასტერული პროგრამების შემუშავებასა და რეალიზაციას რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში. კლასტერული პროგრამა წარმოადგენს მულტი პროექტს, რომელიც მოიცავს, მაგალითად საქმიანი კლასტერული ინფრასტრუქტურის შექმნის პროექტს რეგიონში, განსაზღვრული კლასტერის ორგანიზაციას (ტურისტული, სამშენებლო და ა.შ), ამიტომ დაგეგმვის მიზანშეწონილ მეთოდს წარმოადგენს საპროექტო მართვისა და დაფინანსების საკითხი.

რეგიონული კლასტერული პროგრამები წარმოადგენენ სამთავრობო და კერძო თანამშრომლობის (PPP) რეალიზაციის ინსტრუმენტს, ის ეფუძნება სახელმწიფოსა და ბიზნეს რესურსების ინტეგრაციას. მხარეთა მიერ პასუხისმგებლობის განაწილებას და ერთობლივი მართვის მექანიზმს. აღნიშნული მიდგომის განმასხვავებელ განსაკუთრებულობას ქმნის ის, რომ მასში ჩართულია სხვადასხვა სამოქალაქო ინიციატივის წარმომადგენლები, ბიზნეს-თანამეგობრობა, მეცნიერები და სპეციალისტები ყველა ერთად, ანუ ის სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის პრინციპების რეალიზების საშუალებას იძლევა, რაც ზრდის ობიექტურობის, ეკონომიკური ეფექტიანობის და პროგრამის მიღწევადობის ხარისხს. აღნიშნულს მნიშვნელოვან წილად ხელს უწყობს პროექტების მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც მოიცავს საკოორდინაციო საბჭოს, ანალიზის მომმზადებელ თემატურ ჯგუფს, ღონისძიებების დაგეგმვას, ხარჯების დაგეგმვის მაკონტროლებელ ორგანოს.

რეგიონული კლასტერული პროგრამების შემკვეთი შესაძლებელია გახდეს სახელმწიფო ადგილობრივი მუნიციპალიტეტი, ხოლო შემმუშავებლები კი

სამეცნიერო-კვლევითი, კონსალტინგური, უმაღლესი სასწავლებლები და ა.შ. ორგანიზაციები.

საერთაშორისო ორგანიზაციების მოზიდვის შემთხვევაში ის იძენს სახელმწიფო-კერძო-საერთაშორისო პროგრამების სტატუსს.

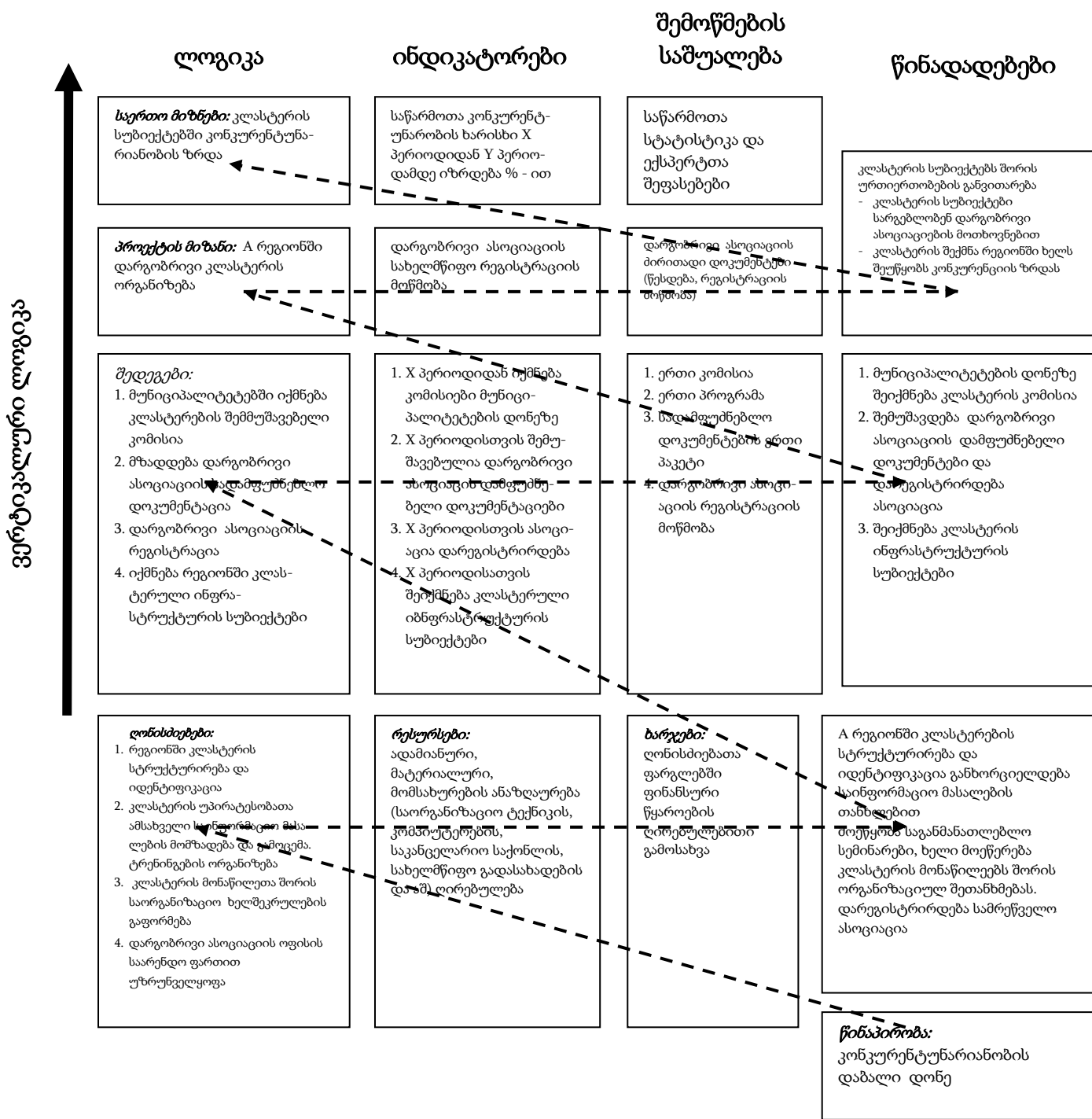
პროექტების მართვის მეთოდოლოგიის PMBOK (Project Management Body of Knowledge)<sup>63</sup> ადაპტაციამ საშუალება მოგვცა განსახილველ პრობლემასთან დაკავშირებით შეგვემუშავებინა რეგიონული კლასტერული პროგრამების მეთოდიკა, რომელიც გულისხმობს: კლასტერული ინიციატივების განვითარებას, კონკრეტულ კლასტერულ ორგანიზაციას რეგიონში, კლასტერული ინფრასტრუქტურის შექმნას, კლასტერების ტრანსსასაზღვრო თანამშრომლობების განვითარებას, უცხოური ინვესტორების მოზიდვასა და მის ინტერნაციონალიზაციას.

მეთოდიკა გულისხმობს განვითარების შემდეგ ეტაპებს. პირველი ეტაპი - რეგიონში კლასტერის წინაპირობათა ანალიზი: სოციალურ-ეკონომიკური მაჩვენებლების შეფასება და რეგიონული პოლიტიკის პრიორიტეტთა განსაზღვრა; რეგიონში ინოვაციური აქტივობის სტატისტიკური ანალიზი; რეგიონში სამეწარმეო სამიანობის SWOT ანალიზი; საწარმოთა ან ფირმათა კონკურენტუნარიანობის ანალიზი; კლასტერის სტრუქტურირება და იდენტიფიკაცია, ქსელური თანამშრომლობის ანალიზი. მეორე ეტაპი - პროექტის იდეის განსაზღვრა: კლასტერის ორგანიზაცია რეგიონში. მესამე ეტაპი - დაგეგმვა: პრობლემის ანალიზი მიზნის დასახვა, სტრატეგიის ფორმულირება, ლოგიკურ-სტრუქტურული მატრიცის შემუშავება.

ქვემოთ მოცემულია კლასტერული პროექტის ლოგიკურ სტრუქტურული მატრიცა, რომელიც მოიცავს შემდეგ პუნქტებს: საერთო მიზანი; პროექტის/პროგრამის საერთო მიზნები; შედეგები; ღონისძიებები; რესურსები და დანახარჯები; ინდიკატორები; წინადადებები. ის წარმოადგენს საპროექტო ციკლის ყველა ფაზაში მართვის ერთგვარ ინსტრუმენტს.

---

<sup>63</sup> Управление проектным циклом: руководство / Европейская комиссия. Подразделение по сотрудничеству «ЕвропЭйд». – 2007. – [http:// www.bsrinterreg.net/3a](http://www.bsrinterreg.net/3a).



ჰორიზონტალური ლოგიკა

ნახაზი 3. 10 კლასტერული პროექტის ლოგიკურ-სტრუქტურული მატრიცა.<sup>64</sup>

<sup>64</sup> Теория управления проектами. // Аналитический обзор. – 2008. –<http://www.pjman.ru>.

მეოთხე ეტაპი - დაფინანსება: აუცილებელი ფინანსური რესურსების დასაბუთება (ლოგიკურ-სტრუქტურული მატრიცის საფუძველზე) და ფინანსირების წყაროები. რეგიონალური კლასტერული პროგრამების ფინანსირების რამდენიმე წყარო არსებობს, რომელიც სრულდება (PPP) ფარგლებში: ადგილობრივი ბიუჯეტი (სახელმწიფოს სექტორის მხრიდან შენატანი შეიძლება გახდეს საკუთრება, დაფინანსება, მომსახურების უზრუნველყოფა, საბანკო გარანტიები, საგადასახადო და სხვა შეღავათები); კლასტერის ორგანიზაციის საშუალებები (შენატანის სახით აქ განიხილება ქონება, მენეჯმენტი, ფინანსები, პროფესიონალური გამოცდილება, ნოვატორული იდეები); საერთაშორისო ორგანიზაციების საშუალებები.

მეხუთე ეტაპი - განხორციელება: გულისხმობს პროგრამის შესრულების ორგანიზაცია-მონიტორინგს. აქ შესაძლებელია შემდეგი ორგანიზაციული სტრუქტურის შექმნა: საკოორდინაციო საბჭო (მუნიციპალიტეტის ეკონომიკური კომიტეტის სპეციალისტები, კლასტერის არაკომერციული ორგანიზაციები, მეცნიერები, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების წარმომადგენლები), ანალიზის ჩატარების მიზნით თემატური ჯგუფების შექმნა, ღონისძიებათა დაგეგმვა, ხარჯების დაგეგმვა (კლასტერის სუბიექტების წარმომადგენლებისა და მეცნიერების მონაწილეობა) და მაკონტროლებელი ორგანოს ფუნქციის განსაზღვრა (მუნიციპალიტეტების ეკონომიკური კომიტეტები), აგრეთვე უნდა განისაზღვროს მონიტორინგის საშუალებები, რომელიც განსაზღვრულია მონაცემთა ბალანსირებული სისტემის (BSC - Balanced Scorecard ) მეთოდოლოგიაში.

აღნიშნული მეთოდოლოგიის საფუძველზე განისაზღვრება კლასტერული პროექტის ეფექტიანობის შემდეგი მიმართულებები და შეფასებები:

- ფინანსები (წმინდა შემოსავლის ზრდა კლასტერში, ერთობლივი აქტივების რენტაბელობის საშუალო დონე, კრედიტორული დავალიანების მოცულობა, წამგებიანი ორგანიზაციების რაოდენობა კლასტერში).
- შიდა პროცესები (წარმოების მოცულობის ზრდა კლასტერში; შრომის მწარმოებლურობის ზრდა; ექსპორტის მოცულობა; ძირითად კაპიტალში ინვესტიციების მოცულობა).
- მომხმარებელი (რეგიონის ეკონომიკაში კლასტერის ხვედრითი წილი; საკვანძო პროდუქტების კონკურენტუნარიანობის ხარისხი;

კლასტერისათვის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრების მიერ შესრულებული სამუშაოების მოცულობა და პერსონალის მიზნობრივი მომზადება).

- ინოვაცია და პერსონალის მომზადება-განვითარება (კლასტერის პროგრამის ფარგლებში გადამზადებული პერსონალის რაოდენობა, ინოვაციურ-აქტიური ორგანიზაციების რაოდენობა; კლასტერში ინოვაციური პროდუქციის მოცულობა; ინოვაციური სტრუქტურების რაოდენობა და ა.შ.).

მეექვსე ეტაპი: მიზნობრივი მაჩვენებლის შესრულების ანალიზი; კლასტერის კონკურენტუნარიანობის შეფასება კორექტირებადი ღონისძიებების დაგეგმვა.<sup>65</sup> ამრიგად დაგეგმვის მეთოდებისაგან განსხვავებით საპროექტო მართვისა და ფინანსების მეთოდს გააჩნია მთელი რიგი უპირატესობები: ის ზრდის კლასტერული სტრატეგიის და პრობლემათა გადაჭრის კომპლექსურ მეთოდში სამეცნიერო დასაბუთების უპირატესობას. პირველ ყოვლისა ლოგიკურ-სტრუქტურული მატრიცის წყალობით, უზრუნველყოფს პროექტის სტრატეგიული მიზნების მიღწევის შესაბამისობას საკუთრივ პროექტის მიზნების ფარგლებში, ზრდის ფინანსირების წყაროს სახელმწიფო რესურსების ბიზნესის და საერთაშორისო ორგანიზაციების ხარჯზე. რესურსების, ვადების, ბიუჯეტის ეფექტური მართვის საშუალებას იძლევა. საბოლოო ჯამში კი ყოველივე ეს ხელს უწყობს კლასტერის და რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ზრდას.

---

<sup>65</sup> Яшева Г. А. Кластерная концепция повышения конкурентоспособности предприятий в контексте сетевого сотрудничества и государственно-частного партнерства. - Витебск: УО «ВГТУ», 2009. გვ.97-100

### 3.3 რეგიონული კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ზრდის კონცეფცია (აჭარის მაგალითზე)

გლობალიზაციისა და ინტეგრაციის პირობებში ტერიტორიის კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებისთვის მნიშვნელოვან როლს ასრულებს კლასტერული სტრატეგია. მისმა რეალიზაციამ შესაძლებელია სერიოზული ბიძგი მისცეს, ეკონომიკის როგორც ძირითად ასევე თანმდევი სახეობების განვითარებას რეგიონში.

კლასტერის ფარგლებში ინოვაციური ტექნოლოგიების განვითარება ეკონომიკური ეფექტის მიღწევის საშუალებას წარმოადგენს, ხოლო მათი დანერგვა კი ცალკეული რეგიონის მოსახლეობის კეთილდღეობას უზრუნველყოფს. ამიტომ საქართველოს ეკონომიკური განვითარებისათვის კლასტერული პოლიტიკა ვფიქრობ მნიშვნელოვანი სტრატეგიული კომპონენტია, რომელიც უზრუნველყოფს ტერიტორიის (ტერიტორიების) კონკურენტუნარიანობის ეფექტურ ზრდას.

იმის გათვალისწინებით, რომ საქართველოში ცალკეულ რეგიონებს განსხვავებული კონკურენტული უპირატესობები გააჩნია აუცილებელია მათი გათვალისწინება კლასტერიზაციის პროცესში.

სახელმწიფო დონეზე ქვეყნის ეკონომიკის ანალიზისა და რეგულირების კლასტერული მიდგომა პირველად გამოყენებული იქნა ფინეთში 1991-1993 წლებში. მასშტაბური კვლევების შედეგები გამოქვეყნებული იქნა ანგარიშში (Advantage Finland – The Future of Finnish Industries) სადაც გაანალიზებული იქნა სტრუქტურა, ტენდენციები და განვითარების პერსპექტივები. ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ფინეთის მთავრობის მიერ შემუშავებული იქნა კლასტერის მხარდამჭერი პოლიტიკა, რამაც ქვეყანას პერსპექტიული კონკურენტუნარიანობის (Growth Competitiveness Index) და მიმდინარე კონკურენტუნარიანობის (Business Competitiveness Index) რეიტინგში მოწინავე პოზიცია მოუტანა.<sup>66</sup>

თუ გავითვალისწინებთ, რომ საქართველომ ამავე რეიტინგებში 69-ე ადგილი დაიკავა (144 სახელმწიფოს შორის), ვფიქრობ აუცილებელია მხედველობაში მივიღოთ წარმატებული ქვეყნების გამოცდილება და კლასტერული მიდგომა განვიხილოთ, როგორც ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ზრდის მნიშვნელოვანი

<sup>66</sup> The Global Competitiveness Report 2014–2015, World Economic Forum, pp.14

ინსტრუმენტი. ამასთან, ბუნებრივია, დასახული მიზნის მიღწევა შესაძლებელია სხვადასხვა მეთოდით, რაც გვარწმუნებს კლასტერების განვითარების სტრატეგიის შემუშავების აუცილებლობაში.<sup>67</sup>

განვიხილოთ შესაძლო კლასტერული სტრატეგიები ტურიზმში. ტურისტული კლასტერის განვითარების სტრატეგია წარმოადგენს საკუთრივ კლასტერის, სახელისუფლებო ორგანოებსა და მუნიციპალურ ხელისუფლებას შორის თანმიმდევრული მოქმედებების გეგმას, ტურისტული მომსახურების მსოფლიო ბაზარზე კლასტერის კონკურენტუნარიანობის ზრდის მიზნით. სტრატეგია შემუშავებული უნდა იქნას კონკრეტული და მოსალოდნელი, გრძელვადიანი პერსპექტივის გათვალისწინებით. ის წარმოადგენს აუცილებელ ეტაპს ტურიზმის განვითარების რეგიონული მიზნობრივი პროგრამების შემუშავებისას, სადაც ძირითადი დებულებები კონკრეტდება ღონისძიებათა სისტემებამდე. სტრატეგიის შემუშავების ძირითადი მიზანია, რეგიონული ტურისტული პოლიტიკისთვის ხელსაყრელი და ადეკვატური გარემოს შექმნა.

ვიდრე დავიწყებდეთ კონკრეტული კლასტერული სტრატეგიების განხილვას (ჩვენს შემთხვევაში აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მაგალითზე) აუცილებლად უნდა აღინიშნოს ის თუ ვინ შეიძლება იყოს მისი შემუშავების ინიციატორი. გამოვყოფ სტრატეგიის სამ ძირითად ტიპს:

- სტრატეგია, რეალიზებული „ზემოდან“;
- სტრატეგია, რეალიზებული „ქვემოდან“;
- შერეული სტრატეგია.

---

<sup>67</sup> სტრატეგია - ორგანიზაციის მიზნების მიღწევის მიზნით დეტალური, მრავალმხრივი, კომპლექსური გეგმა (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998. 805с.)



სტრატეგიის ტიპების აღწერა

	სტრატეგია, შემუშავებული „ზემოდან“	შერეული სტრატეგია	სტრატეგია, შემუშავებული „ქვემოდან“;
სტრატეგიის შემუშავების ინიციატორი	სახელმწიფო სახელისუფლო ორგანოები	ინიციატორი შესაძლებელია იყოს ბიზნეს სტრუქტურები და სახელმწიფო სახელისუფლო ორგანოები	ბიზნეს სტრუქტურები
სტრატეგიის შექმნის პროცესი	ტურიზმის მხარდამჭერი სახელმწიფო პროგრამების შემუშავება და რეალიზაცია	სახელმწიფო პროგრამების შემუშავება და რეალიზაცია ხორციელდება ბიზნესის, ასოციაციის და საზოგადოებრივი ორგანიზაციების უშუალო მონაწილეობით	ინიციატივების წარდგინება და მათი ლობირება
სტრატეგიის უპირატესობა	სტრატეგიის რეალიზება შესაძლებელია ნაკლებად განვითარებულ კლასტერში, გათვალისწინებულია ტერიტორიების განვითარების, სოციალური-ეკოლოგიური ასპექტები	გათვალისწინებულია ყველა მონაწილის ინტერესი (სახელმწიფო, ბიზნესი და მოსახლეობა)	რეგიონში ტურისტული საქმიანობის განვითარების ხელისშემშლელი პრობლემებისა და ბიზნეს პროცესების კარგი ცოდნა
სტრატეგიის მხარეები	სახელმწიფო სახელისუფლო ორგანოთა მოქმედებამ შესაძლებელია ჩაახშოს კერძო სექტორის ინიციატივა და მისი მიზნების საპირისპიროდ განვითარდეს. სტრატეგიის სუსტად რეალიზაცია (მისი მხოლოდ „ფურცელზე“ არსებობა). საბიუჯეტო საშუალებათა არაეფექტური გამოყენება, ბიზნესის პრობლემათა არასაკმარისი ცოდნა	სტრატეგიის წარმატების დამოკიდებულება მონაწილეთა კომპრომისის უნარზე	ნაკლებად განვითარებულ კლასტერში არ არსებობს მყარი კავშირები გაერთიანების შიგნით, რაც ართულებს ინიციატივათა ფორმირებას. ბიზნესის მხრიდან სოციალური ეკოლოგიური და სხვა ასპექტების არასაკმარისად გათვალისწინება. მსგავსი სტრატეგიების რეალიზებისთვის აუცილებელია სამოქალაქო ინსტიტუტების განვითარება

მნიშვნელოვანი რეკრეაციული პოტენციალი და უნიკალური ტურისტული რესურსები აჭარის რეგიონში ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებისთვის ხელსაყრელ პირობებს ქმნის, სწორედ ამიტომ ის შესაძლებელია იქცეს

საქართველოში ძირითად ტურისტულ ზონად. ამისთვის აუცილებელია მისი ფუნქციონირების პრინციპები ჩაიდოს საქართველოს ტურიზმის სტრატეგიული განვითარების გეგმაში (აღნიშნულ დოკუმენტს დეტალურად განვიხილავთ ქვემოთ. მ.დ.).

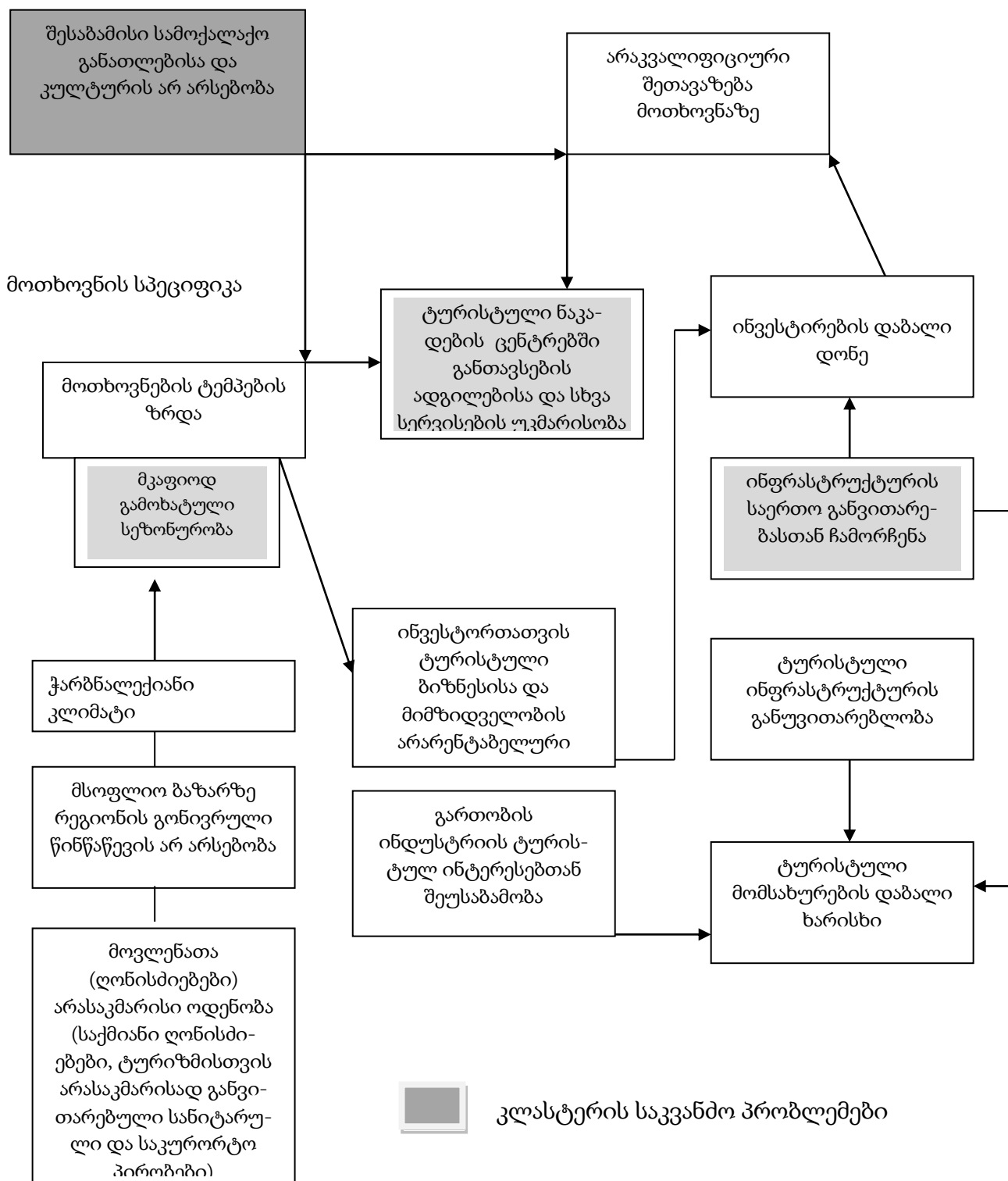
პროგრამის შემუშავება და რეალიზაცია მოითხოვს სახელმწიფო და მუნიციპალური ხელისუფლების ძალისხმევათა გაერთიანებას, აგრეთვე მასში ბიზნეს სტრუქტურების მონაწილეობას, ანუ არსებული რეალობიდან გამომდინარე, აჭარის რეგიონისთვის, ვფიქრობ აუცილებელია შერეული კლასტერული პოლიტიკა. ასეთი პროგრამის ძირითად მიზანს აჭარის ტურისტული კლასტერის კონკურენტუნარიობის ზრდა წარმოადგენს, რადგან ნებისმიერი მოქმედება ხელსაყრელი გარემოს, ინფრასტრუქტურის, ერთობლივი პროექტების რეალიზაციის და ა.შ. მიზნით, ზრდის კლასტერის პოზიციას ტურისტული მომსახურების ბაზარზე.

დღეს არსებული მდგომარეობით აჭარაში ტურისტული კლასტერის არსებობას ახლავს, როგორც ხელშემწყობი ასევე ხელშემშლელი ფაქტორები, რომელიც ჩვენს მიერ იქნა გამოვლენილი და წარმოდგენილი ნახაზ 3.11-ზე.

საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მიერ მომზადებულ დოკუმენტი „Georgia National Tourism Strategy 2025 “ რომელიც წარმოადგენს პირველ გრძელვადიან სტრატეგიული განვითარების გეგმას, თავისი შინაარსის მიხედვით პირდაპირ პასუხობს ამ ტიპის დოკუმენტისთვის წაყენებულ მოთხოვნებს. თუმცა უნდა აღინიშნოს, მთელი რიგი ნაკლოვანებებისა რაც მას ჩემი აზრით, არასრულყოფილს ხდის. პირველყოვლისა უნდა აღინიშნოს, რომ დოკუმენტში არ არის შესაბამისად შეფასებული აჭარის ტურისტული პოტენციალი. ვფიქრობ, ადგილობრივი რესურსების სათანადოდ არ გამოყენება განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნისთვის სტრატეგიულად არა მომგებიანია.

არსებული რეალობიდან გამომდინარე, აგრეთვე ჩვენი საკვლევი თემის სპეციფიკის გათვალისწინებით აუცილებლად მიგვაჩნია განვიხილოთ ის ფაქტორები რომლებიც ხელს შეუწყობენ რეგიონში ტურიზმის კლასტერის განვითარებას.

### მიწოდების სპეციფიკა



ნახაზი 3.11 ტურისტული კლასტერის ხელშემწყობი და ხელშემშლელი ფაქტორები

წინაპირობები - უნივერსიტეტებში განათლებისა და კვლევის ინფრასტრუქტურა; საჭირო უნარ-ჩვევების მქონე კვალიფიციური სპეციალისტების და დასაქმების შექმნის პოტენციალის ხელმისაწვდომობა. საჭიროა პასუხი გაიცეს კითხვაზე, მოიპოვება თუ არა აჭარის რეგიონში წარმოების ფუნქციონირებისათვის საჭირო უნარ-ჩვევების მქონე ადამიანური რესურსი? ინტელექტუალური საკუთრება, კრეატიულობა და ტექნიკური შესაძლებლობები ინოვაციის საკვანძო ძალებია.

მოთხოვნის პირობები - დახვეწილი და მომთხოვნი მომხმარებელი;

ურთიერთდაკავშირებული და მხარდამჭერი საწარმოები - ქმედითუნარიანი ადგილობრივი მიმწოდებლებისა და ურთიერთდაკავშირებული კომპანიების არსებობა. მაღალგანვითარებულ ქსელს შეუძლია სერიოზულად გაზარდოს ეკონომიკური აქტივობა, დაწეროს ინოვაცია და შესაძლებელი გახადოს სტრატეგიული ალიანსების ჩამოყალიბება მომსახურების სფეროში.

ზრდის პოტენციალი - რამდენად ექნება კლასტერს მომავალი ზრდის პოტენციალი?

ინსტიტუციონალური ინფრასტრუქტურა - სახელმწიფოს მარეგულირებელი ნორმების სიძლიერე, ისევე როგორც საჯარო-კერძო ურთიერთობები კომპანიათა შორის, დაწესებულებები და მთავრობა რეგიონსა და მის გარეთ. ეს მოიცავს საკანონმდებლო ნორმებს და ამ სახის აქტივობისა და მომსახურების ხარისხის მხარდამჭერ პოლიტიკას, რომლითაც საჯარო ადმინისტრაცია უზრუნველყოფს ბაზარს. აქ შეიძლება შევიდეს ანტიმონოპოლიური კანონი, მარეგულირებელი ნორმები, რომლებიც ითვალისწინებენ ბაზარზე შესვლის პირობებს, ადგილობრივი ხელისუფლების შესაძლებლობები, კლასტერების განვითარების მხარდაჭერის სურვილი და ა.შ.

ტექნიკური ინფრასტრუქტურა - ბიზნესის განვითარებისათვის საჭირო სივრცის ხელმისაწვდომობა, ტრანსპორტი, ინტერნეტი, ტელე და საკომუნიკაციო შესაძლებლობები, ელექტრომომარაგება და საბაზისო ურბანული ინფრასტრუქტურის არსებობა.

ისტორიული ფონი და სხვა სპეციფიკური ფაქტორები - ეთნიკური, კულტურული და ისტორიული ფაქტორების ფართო სპექტრი, ასევე მყარი გამოცდილება, უპირატესობად შეიძლება იყოს მიჩნეული.

კლასტერების სხვადასხვა ელემენტების შეფასება და მათი შესაბამისი მოქმედება მნიშვნელოვანი ნაბიჯია იმის დადგენაში, თუ რა ძლიერი ან სუსტი წერტილები შეიძლება ჰქონდეთ ამ კლასტერებს და სად შეიძლება გახდეს საჭირო შემდგომი ჩარევა. ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში წარმოდგენილია კლასტერების შეფასების შეჯამებული შედეგები და SWOT (შიდა ფაქტორები-ძალები და სისუსტეები, გარე ფაქტორები-შესაძლებლობები და საფრთხეები) ანალიზი.

ცხრილი 3.2.

აჭარის რეგიონში ტურიზმის კლასტერის SWOT ანალიზი

	შიდა ფაქტორები	ქულა 0-10
	<b>ძლიერი მხარეები</b>	
1	მდიდარი ისტორიული და კულტურული მემკვიდრეობა	10
2	მრავალფეროვანი პეიზაჟი	10
3	კარგი გეოგრაფიული მდებარეობა	10
4	კლასტერების ზრდის პოტენციალი	10
5	იაფი ადამიანური რესურსი	8
6	მაღალი ხარისხის კულტურული მემკვიდრეობა	8
	<b>სუსტი მხარეები</b>	
1	თანამედროვე მენეჯერული უნარ-ჩვევების ნაკლებობა	10
2	მცირე და საშუალო საწარმოების სიმცირე	10
3	საკვანძო რეგიონალური შესაძლებლობების არასრულფასოვანი გამოყენება	10
4	კომპიუტერებისა და ვებ-გვერდების არსებობისა და გამოყენების დაბალი მაჩვენებელი	10
5	ტექნოლოგიური განვითარებისა და ინოვაციური პოლიტიკის დაბალი დონე	10
6	მაღალი დონის სასტუმროებისა და სასტუმრო სახლების არარსებობა	8
7	მარკეტინგული და პრომოუტერული უნარების ნაკლებობა	10
8	კლიენტის მომსახურების მენეჯმენტის დაბალი დონე	10
9	ზრვის წყლის დაბინძურება	10

	გარე ფაქტორები	ქულა 0-10
	<b>შესაძლებლობები</b>	
1	ევროპის სამეზობლო პოლიტიკა	10
2	ბაზრის ზრდის პოტენციალი	10
3	ტურიზმის უპირატესობა სახელმწიფო დონეზე	8
4	ტურიზმში დონორების მხარდაჭერის ხელმისაწვდომობა	8
5	იაფი ადამიანური რესურსი	7
6	მარტივი სავიზო რეჟიმი	6
7	ეკონომიკური ზრდის ტენდენცია	6
8	საკანონმდებლო ნორმები და პოლიტიკა	5
	<b>საფრთხეები</b>	
1	არაეფექტური დაფინანსების სისტემა	10
2	უმაღლესი განათლების არაეფექტური სისტემა	10
3	საკონსულტაციო მომსახურებისა და სატრენინგო კურსების არახელმისაწვდომობა	10
4	სარისკო კაპიტალის ნაკლებობა	10
5	სამუშაო ძალისა და მოსახლეობის მიგრაცია/„ტვინების გადინება“	8
6	ინსტიტუციონალური ინფრასტრუქტურის დონე	8
7	ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენების დაბალი დონე	8
8	სუსტი ტექნიკური ინფრასტრუქტურა	8
9	მცირე და საშუალო საწარმოთა ინსტიტუციონალური მხარდაჭერის დაბალი დონე	8

ზემოთ მოყვანილი SWOT ანალიზის საფუძველზე, ტურიზმის კლასტერის განვითარებისათვის მნიშვნელოვან წინაპირობად მიგვაჩნია შემდეგი ღონისძიებების გატარება:

აჭარის ტურიზმის და კურორტებისა დეპარტამენტის პირველი მიზანია აჭარაში ტურიზმის ინდუსტრიის ორგანიზაციების, კერძო და საჯარო სექტორთან პარტნიორობა და თანამშრომლობა:

- ტურიზმის ინდუსტრიაში ასოციაციების, როგორც აჭარაში ტურიზმის ჩამოყალიბებისა და განვითარების, ასევე დაწესებულებების ხარისხისა და მომსახურების სტანდარტების გაუმჯობესების საკითხებში თანამშრომლობით დაკავებული ეფექტური პარტნიორი ასოციაციების, ჩამოყალიბების ან განვითარების ხელშეწყობა;

- აჭარის ტურიზმის ინდუსტრიის პარტნიორთა შორის განვითარების სტრატეგიის ცნობიერებისა და აღქმის გაღრმავება;

- ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარების სტრატეგიასა და ხედვასთან დაკავშირებით კონსენსუსის და გათვითცნობიერების მიღწევა;

- ტურიზმის ინდუსტრიისათვის რეგულარული პუბლიკაციებისა და საინფორმაციო ბიულეტენების მიწოდება სარეკლამო საშუალებების, სარეკლამო კამპანიებისა და კვლევების შესახებ;

- ტურიზმის ინდუსტრიაში ელ-ფოსტის საშუალებით ყოველთვიური მოკლე ანგარიშების გავრცელება: ღონისძიებების, საქმიანობების, გეგმებისა და სხვათა შესახებ;

- ორგანიზებული შეხვედრებისა და სემინარების დროს არსებული საინფორმაციო ქსელების საშუალებით ტურიზმის ინდუსტრიისადმი და სხვა დაინტერესებული პირებისადმი, ტურიზმის დარგში კვლევების შესახებ ინფორმაციის მიდმივი მიწოდება.

ტურიზმის ინდუსტრიის უშუალო ჩართვა მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებაში, მის შეფასებასა და შესაბამის კვლევით ძალისხმევებში:

- ზოგადად ხარისხის გაუმჯობესებისა და შესრულების სტანდარტების მოთხოვნების განსაზღვრა;

- ტურიზმის ინდუსტრიაში ადამიანური რესურსების მომზადებისა და წვრთნის, როგორც ტურიზმის განვითარების წარმატებული და სტაბილური ზრდის ერთ-ერთი ძირითადი საკითხის მნიშვნელობის ცნობიერების ჩამოყალიბება;

- აჭარის ტურიზმის დარგში პარტნიორებთან მჭიდრო თანამშრომლობა ხარისხის შეფასების არსებული და პოტენციური კრიტერიუმების გადამოწმებასთან დაკავშირებით.

აჭარის სახელმწიფო უწყებებისა და სხვადასხვა ადგილობრივი თვითმმართველობების უშუალოდ ჩართვა ტურიზმის განვითარების სტრატეგიასა და მის განხორციელებაში:

- აჭარის ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის ცნობიერებისა და აღქმის გაღრმავება სახელმწიფო უწყებებს შორის, რათა ხელი შეეწყოს მათ აქტიურ მონაწილეობასა და მხარდაჭერას.

- ტურიზმის განვითარების სტრატეგიასა და განვითარების ხედვასთან დაკავშირებით კონსენსუსის, გათვითცნობიერებისა და მისაღებად ცნობის მიღწევა აჭარის მთავრობასა და სხვადასხვა ადგილობრივ გამგეობებში.

- ელ-ფოსტის საშუალებით ღონისძიებების, საქმიანობების, გეგმებისა და სხვათა შესახებ ყოველთვიური მოკლე ანგარიშების გავრცელება აჭარის მთავრობასა და ადგილობრივ გამგეობებში.

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ორგანიზაციული სტრუქტურისა და შესრულებული სამუშაოების ხარისხის გაუმჯობესება:

- სტრატეგიულ გეგმის საშუალებით შეთავაზებული დეპარტამენტის გაუმჯობესებული და რეალობასთან შესაბამისობაში მოქცეული ორგანიზაციული სტრუქტურის მიღება;

- დეპარტამენტის გაუმჯობესებული იმიჯისა და ლოგოს გამოყენება. მიღებული საერთაშორისო პრაქტიკის თანახმად დეპარტამენტი უნდა მოხსენიებულ იქნეს და მას უნდა გაუკეთდეს პოპულარიზაცია როგორც „Adjara Tourism“-ს;

- ტრენინგების პროგრამების საშუალებით ტურიზმის დეპარტამენტის ყველა თანამშრომლის ზოგადი და პროფესიული უნარ-ჩვევების სრულყოფა, რათა მათ შეეძლოთ დავალებების უფრო ეფექტურად შესრულება.

ახალი და გაუმჯობესებული ტურისტული პროდუქტების ჩამოყალიბების საშუალებით არსებული მოკლე ტურისტული სეზონის გახანგრძლივება:

- აჭარაში ტურისტული სეზონის გახანგრძლივებისათვის ახალი შესაძლებლობების განსაზღვრა და ჩამოყალიბება;

- საჭირო დაწესებულებებისა და საშუალებების ჩამოყალიბების კოორდინაცია კერძო სექტორის დაინტერესებულ მხარეებთან;



- ბაზრის კვლევებისა და კონკურენტუნარიანობის შესწავლის საშუალებით ახალი საბაზრო შესაძლებლობების განსაზღვრა და გაანალიზება.

აჭარისათვის როგორც მიმზიდველი „მრავალდანიშნულებიანი“ ტურისტული კუთხის ეფექტური და მიმზიდველი იმიჯისა და ბრენდის(ების) შექმნა:

- ტურიზმის ინდუსტრიის ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით აჭარის „ბრენდის“ კამპანიის ჩამოყალიბება და აჭარისათვის ბაზარზე ორიენტირებული, სტაბილური ტურისტული იმიჯის შექმნა;

- ტურიზმის დეპარტამენტში მარკეტინგის, პოპულარიზაციისა და რეკლამის კონკრეტული უნარ-ჩვევების განვითარება, რომ შესაძლებელი იყოს მარკეტინგისა და რეკლამის ღონისძიებების უფრო ეფექტურად წარმართვა.

არსებულ და პოტენციურ ბაზრებზე აჭარის შესახებ ინფორმირებულობის გაზრდა

- ბაზარზე ორიენტირებული სარეკლამო მასალების შექმნა და გავრცელება;
- ბაზრის ფარგლებში შერჩეულ, ტურიზმის სავაჭრო და სამომხმარებლო გამოფენებში მონაწილეობის მიღება;
- სარეკლამო კამპანიების ჩატარების ორგანიზება, რომლებიც სამართლიანად და რეალურად გაუწევენ აჭარას პოპულარიზაციას, როგორც მიმზიდველ, „მრავალდანიშნულებიანი“ ტურისტულ კუთხეს, ჩატარების გათვალისწინება.

„Ajara Tourism“-ის ვებ-გვერდის და მარკეტინგის ინტერნეტ-საშუალებებით გავრცელებისა და გაუმჯობესების გაგრძელება:

- „Ajara Tourism“-ის ვებ-გვერდის მისაწვდომობის გაუმჯობესება და მისი მომხმარებელზე ორიენტირებულობის უზრუნველყოფა;
- დამატებითი ლინკების (კავშირების) შექმნა ინდუსტრიისა და სხვა შესაბამის ვებ-გვერდებთან;
- კუთხესთან, პროდუქტთან და მარშრუტებთან დაკავშირებული დამატებითი ინფორმაციის შემუშავება.

-

- აჭარის მოსახლეობაში ტურიზმის ინტენსიური და სტაბილური განვითარების დადებითი ზეგავლენის შესახებ საზოგადოებრივი ცნობიერების ჩამოყალიბება:

- ტურიზმის ცნობიერების ამაღლების ტრენინგების პროგრამების შემუშავებისა და განხორციელების წამოწყება ყველა იმ მხარეთათვის, რომლებიც პირდაპირ თუ არაპირდაპირ არიან დაკავშირებული ტურიზმის ინდუსტრიასთან (სასურველია, რომ ეს ტრენინგების პროგრამები ჩამოყალიბებულ და განხორციელებულ იყოს ტურიზმის ცნობიერების მწვრთნელთა ჯგუფის მიერ, რომლებიც სპეციალურად ამ სფეროში არიან გაწვრთნილნი და დროებით არიან დაქირავებული სახელმწიფოს მიერ კერძო სექტორის თანადაფინანსებით);

- აჭარის ბავშვთა აღზრდის დაწესებულებებში ტურისტული ცნობიერების ამაღლება მათი მუდმივი ინფორმირებით ტურიზმის ინდუსტრიაში მიმდინარე ურთიერთობების შესახებ; მასწავლებელთა წვრთნის, სტუმარ-მასპინძლობისა და ტურიზმის საკითხების სასწავლო პროგრამაში ჩართვით;

- ტურიზმის ცნობიერების, სისუფთავის კულტურის ამაღლების კამპანიების შემუშავება და ორგანიზება.

აჭარის კურორტებისა და ტურიზმის დეპარტამენტის, ასევე მნიშვნელოვანი სტრატეგიული მიზანია:

- აქტიური როლის შესრულება ვიზიტორთა შთაბეჭდილებების გაუმჯობესებაში.

- ტურიზმის ინდუსტრიაში მომსახურების ხარისხის გაზრდის წახალისება და ხელშეწყობა.

- სტუმართა რეგულარული გამოკითხვების ღონისძიებების შემუშავება და ორგანიზება, რომ შესაძლებელი იყოს მონაცემთა შეგროვება სტუმართა მახასიათებლების, მათი მოტივაციებისა და შეფასებების შესახებ.

ტურისტებისათვის ადეკვატური ინფორმაციისა და დახმარების მიწოდება:

- ტურისტული ინფორმაციის ადეკვატური სისტემის ჩამოყალიბება, რომ შესაძლებელი იყოს აჭარის სხვადასხვა კუთხეში მყოფი ტურისტებისათვის სიტყვიერი და წერილობითი ინფორმაციისა და დახმარების გაწევა;

- სხვადასხვა ტიპის ტურისტებისთვის სხვადასხვა სახის ტურისტული ინფორმაციის შექმნა (ინტერესები, საქმიანობები და ა.შ);

- პროფესიონალური ტრენინგები ტურისტული ინფორმაციის მიწოდების სპეციფიური უნარ-ჩვევების დასახვეწად; ტურისტული საინფორმაციო ცენტრების თანამშრომლების კომუნიკაციის საჭირო უნარ-ჩვევების განვითარება.

აჭარის ტურისტულ-საკურორტო რესურსების დაცვის პროპაგანდა:

- „შევიწარჩუნოთ ჩვენი სანაპირო და ბულვარი სუფთა მდგომარეობაში“ – კამპანიის წამოწყება;

- საზოგადოებაში აჭარისა და მისი სანაპიროს დანაგვიანებისაგან დაცვის ცნობიერების ჩამოყალიბება;

- ცნობიერების ჩამოყალიბების კამპანიებში სასწავლო დაწესებულებათა ჩართვა;

- აჭარის ბუნებისა და სხვა რესურსების დაცვაზე და გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული კანონმდებლობის შემუშავება და მხარდაჭერა.

**აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის საქმიანობის გაძლიერება და ეფექტურობის გაზრდა**

აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ორგანიზაციული სტრუქტურის სრულყოფა:

- მნიშვნელოვანია დეპარტამენტის ერთეულების ფუნქციათა განსაზღვრა

- მნიშვნელოვნად მიგვაჩნია აჭარის ტურიზმის დეპარტამენტის უკეთესად მუშაობისათვის მისი დამოუკიდებლობის ხარისხის გაზრდა. ის ამჟამად ფინანსთა და ეკონომიკის სამინისტროს ერთ-ერთ დეპარტამენტს წარმოადგენს, უპრიანი იქნება თუ ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტს ფუნქციებს, ძალაუფლებას და დაფინანსებას გავუზრდით.

- თანამშრომელთა მოვალეობათა განსაზღვრა და პასუხისმგებლობის სწორი განაწილება.

- გამართული სამუშაო პროცესების დიზაინი.

აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი უნდა სარგებლობდეს მაღალი ცნობადობით და გააჩნდეს მიმზიდველი იმიჯი

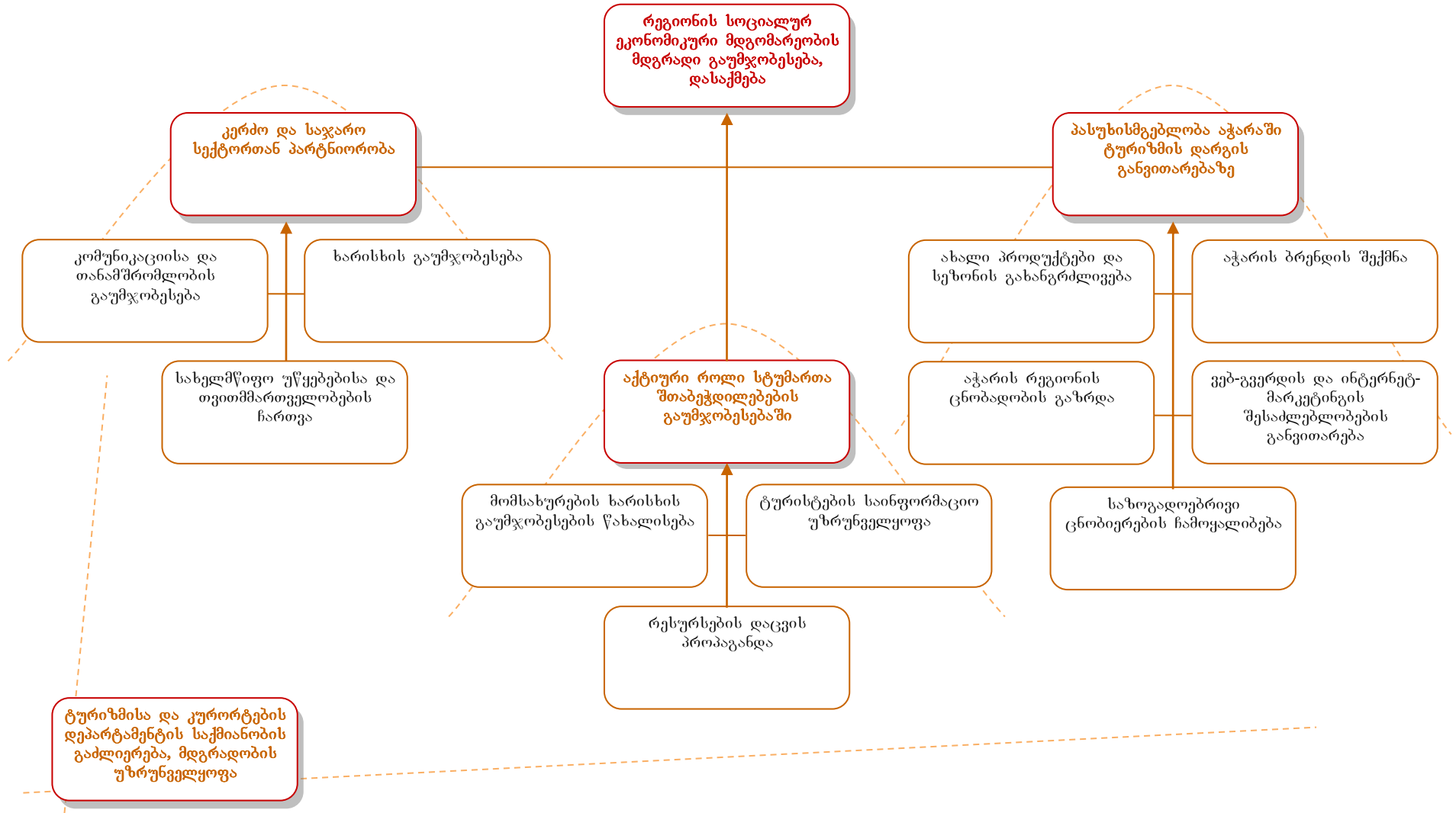
- იმიჯის ფორმირება
- დეპარტამენტის სიმბოლიკის შემუშავება

ზემოთ მოყვანილი აქტივობები შეიძლება ცხრილის სახით შემდეგნაირად წარმოვადგინოთ.

ამრიგად, პრობლემების ანალიზი ცხადყოფს, რომ ტურისტულ მომსახურებას ახასიათებს მაღალი მგრძობელობა სახელმწიფოს/რეგიონის ცალკეული სფეროების განვითარების ან განუვითარებლობის მიმართ: შეთავაზებაში მომსახურების ხარისხის ვარირება, მდგრადობა ან არამდგრადობა, სტაბილური ან არასტაბილური გარემო და ა.შ. მისთვის, როგორც ეკონომიკის დარგისთვის დამახასიათებელია მნიშვნელოვანი ტურისტული სპეციფიკა: სეზონურობა, მომხმარებლის ჩართვა შეთავაზების პროცესში; ტურისტული მომსახურების ხარისხზე გარე ფაქტორების ზემოქმედება; ტურისტული საქმიანობის თარგთაშორისი ბუნება; მიმწოდებელთა და საწარმოთა ტერიტორიული ლოკალიზაცია. სწორედ ეს ხასიათი და ტერიტორიული ლოკალიზაცია განაპირობებს მისი საქმიანობის კლასტერული მიდგომის პოზიციიდან განხილვის აუცილებლობას.

ვფიქრობ, სწორედ აღნიშნული საკითხები უნდა იქნას გათვალისწინებული სახელმწიფოს მიერ უწყებათშორისი ნებისმიერი დოკუმენტის მომზადებისას, რათა უზრუნველყოფილი იქნას ტურიზმის განვითარების კომპლექსურობა, რაც საბოლოო ჯამში ხელს შეუწყობს ტურიზმის ინდუსტრიაში კლასტერის სწორად ფორმირებას.

### ტურიზმის განვითარების სტრატეგიული მიმართულებები



## დასკვნები და წინადადებები

საკვლევი თემის მიზანს წარმოადგენდა ტურისტული მომსახურების რეგულირებისა და კვლევის სფეროში კლასტერული მიდგომის თეორიული და პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება. ჩვენს მიერ ჩატარებულმა კვლევამ შემდეგი სამეცნიერო შედეგებისა და დასკვნების გამოტანის საშუალება მოგვცა:

1. ინოვაციური კლასტერი, წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის უმაღლესი ხარისხის მიღწევის ეფექტურ ფორმას. ის ეკონომიკური სისტემის (შიდა ორგანიზაციული იერარქია, საბაზრო მექანიზმები, პარტნიორული ურთიერთმოქმედება, აუტსორსინგი და ა.შ) კოორდინირების ეფექტური მეთოდების გამოყენების საშუალებას იძლევა, რაც საბოლოო ჯამში ცოდნის, სამეცნიერო აღმოჩენებისა და გამოგონებების სწრაფ და ეფექტურ ტრანსფერს უწყობს ხელს, გარდაქმნის რა მათ მოთხოვნად ინოვაციად ბაზარზე.

2. ინოვაციური პროცესების მხარდაჭერის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციური პროექტების ფინანსურ, ინფორმაციულ, კონსალტინგურ, მარკეტინგულ და ა.შ მხარდაჭერას. სამეცნიერო-ტექნიკური კლასტერების და ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ერთობლიობა იმ ტურისტული დანიშნულების ადგილის განვითარებას საშუალებას იძლევა, რომელზეც ის არის განთავსებული.

3. ყოველ კლასტერს უნდა შეეძლოს განსაკუთრებული ტურისტული ბრენდის შექმნა, აგრეთვე რეგიონული ტურისტულ-რეკრეაციული სისტემის ფუნქციის შესრულება.

4. ტურიზმის ინდუსტრიის განვითარებისათვის ინოვაციური პროცესების მართვა, პრაქტიკაში დანერგვა წარმოადგენს ერთ-ერთ მთავარ კითხვას ტურიზმის ეკონომიკაში. ინოვაცია კლასიფიცირდება ისეთი მაჩვენებლებით, როგორცაა პირველმომწოდებელი (ტურისტული მომსახურების მომხმარებელთა საჭიროებები, ინოვაციური იდეები), ინოვაციის გამოყენების სფერო (ტურისტული პროდუქტი,

ტურისტული ინფრასტრუქტურა, პროცესების მართვა ტურიზმში, ტურიზმის რეკლამით მხარდაჭერა), ინოვაციის რეგულაციური ხარისხი (სრულყოფილება ან და ისეთის შექმნა რაც პრინციპულად ახალია), გამოყენების მასშტაბები (საერთაშორისო, ადგილობრივი, რეგიონული), სიმვირის ხარისხი (მაღალი დანახარჯით, დაბალბიუჯეტური). ინოვაციები ტურიზმის დარგში შეიძლება გავიგოთ, როგორც დადებითი ცვლილებებისკენ მიმართული ღონისძიებები. ტურიზმში ისე როგორც არსად მნიშვნელოვანია სხვადასხვა სტრუქტურათა სინერგიული ურთიერთკავშირი - ადგილობრივი სამთავრობო ორგანოებს, ქვეყნის ხელმძღვანელობას, ტურისტულ კომპანიებს, ტურისტულ ოპერატორებს, სასტუმროსა და კურორტთა მეპატრონეებს შორის. მხოლოდ კომპლექსური კოორდინირებული მოქმედებებით არის შესაძლებელი დადებითი ეფექტის მიღწევა.

5. კლასტერი ხელს უწყობს რეგიონული და ნაციონალური ეკონომიკების განვითარებას რაც განპირობებულია შემდეგი ფაქტორებით:

- კლასტერი უზრუნველყოფს დადებით ეფექტს (ექსტერნალია); კლასტერში ურთიერთკავშირებს კონკურენციის ახალ ეტაპამდე მიყვავართ, რაც ინოვაციის შექმნას უწყობს ხელს.

- კლასტერები ქმნიან რეგიონული ინოვაციური სისტემების ფორმირების წინაპირობებს.

- როგორც რეგიონის ასევე ქვეყნის ეკონომიკისათვის კლასტერები შიდა ბაზრის „ზრდის წერტილის“ ფუნქციას ასრულებენ. ცალკეული დარგების კლასტერის არსებობა აჩქარებს კონკურენტული უპირატესობის ფაქტორთა შექმნის პროცესს ერთობლივი ინვესტიციების ხარჯზე.

- კლასტერის შიგნით ურთიერთკავშირები უზრუნველყოფს აუტსორსინგის განვითარებას, როდესაც მცირე და საშუალო საწარმოები ასრულებენ კლასტერის სუბიექტებისათვის საკვანძო საქმიანობა და ამით ხელს უწყობენ რეგიონში მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარებას.

- მეწარმეთა შორის კონკურენციას კლასტერში ღრმა სპეციალიზაციამდე და კლასტერის განვითარების ახალ თამასამდე მიყვავართ, შედეგად წარმოიშობა ბიზნესის ახალი სუბიექტები, რაც ხელს უწყობს რეგიონული წარმოების

შემოსავლიანობის ზრდას, ხელს უწყობს მოსახლეების დასაქმების პრობლემის გადაჭრას და რეგიონის ინტეგრაციული პოტენციალის გაძლიერებას.

6. კლასტერის წარმატებული რეალიზაციისთვის საერთო ფაქტორი სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის თანამშრომლობისა და ნდობის ატმოსფეროს არსებობაა. კერძო სექტორი წარმოდგენილი არის საწარმოთა მაღალი კონცენტრაციით რაც ძალიან მნიშვნელოვანია კლასტერის შექმნისათვის. სახელმწიფო სექტორის ფაქტორებს კი შესაბამისად წარმოადგენს ფინანსური რესურსები და ხელშეწყობის პროცესი, რომელიც აღნიშნული ფაქტორების საფუძველზე ვითარდება.

7. ხელისუფლების ორგანოებისთვის კლასტერული მიდგომის უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ ის საშუალებას იძლევა კომპლექსურად, სისტემური თვალსაზრისით მოხდეს ვითარების შესწავლა ურთიერთდაკავშირებულ საწარმოებს შორის. გარდა ამისა, ის საშუალებას იძლევა კლასტერული სტრატეგიის სახით მოხდეს ყველა ინიციატივისა და ბიზნეს იდეების რეალიზება.

8. ტურიზმის განვითარებაში კლასტერული მიდგომა შემდეგი ეტაპების ერთობლიობით ხორციელდება:

- კონკურენტული უპირატესობების განსაზღვრა რეგიონული, ქვეყნისა და მსოფლიო მასშტაბით;
- რეგიონის ტურისტული დარაიონება, სადაც აუცილებელია ბუნებრივი და სოციალურ-ეკონომიკური პრინციპებისა და მიდგომების ინტეგრირება. ტურისტული დარაიონების ერთ-ერთი მთავარი პრინციპი შესაძლებელია გახდეს ტურისტული მარშრუტის სრულყოფა და განსხვავებული კონკურენტული ტურისტული უპირატესობა;
- განსაზღვრულ რაიონებში, აუცილებელია გამოიყოს ტერიტორიები განსაზღვრული უპირატესობებით. ასეთ მიდგომებში ტურისტული დანიშნულების ადგილი წარმოადგენს პროტოკლასტერს, ანუ ტერიტორიას რომელსაც პოტენციურად შეუძლია ტურისტული ფუნქციები იტვირთოს. ხოლო ტურისტული



დანიშნულების ადგილის კონკრეტული უპირატესობა ეს არის საკუთრივ ტურისტული კლასტერის სივრცის ფორმირების პროტოკლასტერი.

9. კლასტერული პოლიტიკა შესაძლებელია გავიგოთ, როგორც სახელისუფლებლო ორგანოთა მხარდაჭერა საკუთრივ კლასტერებს შორის ურთიერთკავშირების შემუშავებისა და განვითარების შესახებ, როგორც რეგიონულ, ასევე რეგიონთაშორის დონეზე. კლასტერის ფორმირებისთვის, კლასტერულ პოლიტიკას უნდა გააჩნდეს განსაზღვრული რესურსები, რომელიც ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ელემენტებს განეკუთვნება.

10. კლასტერული პოლიტიკა შესაძლებელია გავიგოთ, როგორც სახელისუფლებლო ორგანოთა მხარდაჭერა საკუთრივ კლასტერებს შორის ურთიერთკავშირების შემუშავებისა და განვითარების შესახებ, როგორც რეგიონულ, ასევე რეგიონთაშორის დონეზე. კლასტერის ფორმირებისთვის, კლასტერულ პოლიტიკას უნდა გააჩნდეს განსაზღვრული რესურსები, რომელიც ინოვაციური ინფრასტრუქტურის ელემენტებს განეკუთვნება.

11. კლასტერი, როგორც ფირმათაშორისი ურთიერთობის ქსელური ორგანიზაციის ფორმა, იძლევა გარემოში მიმდინარე ცვლილებებზე სწრაფი რეაგირების შესაძლებლობას. იგი ითვალისწინებს შემოქმედებითი, ტექნოლოგიური და ფინანსური რესურსების გაერთიანებას ტერიტორიულად ლოკალიზებული, მაგრამ ურთიერთდაკავშირებული საწარმოებისა და დაწესებულებების დაჯგუფებით, რომლებიც ურთიერთ თანამშრომლობისა და კონკურენციის საფუძველზე აძლიერებენ როგორც საკუთარ, ისე მთელი კლასტერის კონკურენტულ უპირატესობებს. კლასტერის მთავარი თავისებურებაა ერთიანი დინამიკური სისტემის (უნიფიკაციის გარეშე) შექმნა, მაქსიმალური ეფექტიანობისა და კონკურენტუნარიანობის მისაღწევად.

12. ტურისტული კლასტერის ფორმირებისას წამყვანი როლი ენიჭებათ მსხვილ ტუროპერატორებს, რომლებიც მომსახურების ექსპორტს აკეთებენ ქვეყნის გარეთაც. ხოლო დაბალ საფეხურს, წარმოადგენენ ის ტურისტული სააგენტოები,

აგრეთვე მრავალრიცხოვანი საწარმოები რომლებიც უზრუნველყოფენ განთავსებას, კვებას, ტრასპორტით მომსახურებას, თანმდევ სერვისებს და ტურისტული მომსახურების სხვა პროდუქტს. ყველანი კი გაერთიანებულნი არიან ერთ ბიზნეს-გარემოში, რომლის ფარგლებშიც ყალიბდება ტურისტული კლასტერის ადამიანური რესურსები, ტექნოლოგიები და ა.შ.

13. კლასტერის ეკონომიკური გარემო წარმოადგენს ეკონომიკის მრავალ სუბიექტს, რომლებიც ურთიერთკავშირში არიან წარმოების პროცესის, გაცვლის, განაწილების და მატერიალური და არამატერიალური რესურსების გამოყენების დროს, რომლებიც გარკვეულწილად აუცილებელია მოცემული ეკონომიკური ფორმაციის არსებობისათვის და განვითარებისათვის. ეკონომიკური გარემო, როგორც ყველა სხვა მოვლენა, ხასიათდება დინამიკურობით. ეკონომიკური გარემოს არსებობის ამგვარი ფორმა, როგორც დინამიკა, ვლინდება მისი პროცესების გარკვეული სივრცით და დროებით მახასიათებელთა გამდინარე თანმიმდევრობაში. დინამიკის გამოვლინება გულისხმობს რესურსების ოპტიმალური გადანაწილებისაკენ მისწრაფებას, რომელიც თავის მხრივ აუცილებელია საზოგადოების არსებობისთვის და განვითარებისთვის. ეკონომიკური გარემოს დინამიკა ხასიათდება ობიექტური მიზანსწრაფულობით. მოცემულ შემთხვევაში ეკონომიკური გარემოს ცვლილების მიზანს წარმოადგენს დინამიკური თანასწორობა, რომელშიც დროის გარკვეულ მომენტში მიღწეული იქნება პროცესების გადინების ოპტიმალური მომენტი. ოპტიმალურობა გულისხმობს დადებითი ეფექტის მაქსიმიზაციას საზოგადოების კეთილდღეობისათვის.

14. ეკონომიკურ კლასტერთა შექმნამ შეიძლება ხშირად განაპირობოს ეკონომია, რომელიც მარკეტინგის ცენტრალიზაციის შედეგად მიიღება, მაგალითად, გაერთიანებული ძალისხმევით და მოქნილი გაყიდვების სისტემით, დისტრიბუტორებისთვის უფრო დიდი ასორტიმენტის შეთავაზების შესაძლებლობა, საერთო სარეკლამო პროდუქტის გამოყენება.

15. ეკონომიის მიღება რომელიც განპირობებულია წარმოების მასშტაბით, მიიღწევა პერსონალის ფუნქციათა დუბლირებისაგან თავის არიდების გზით, გარკვეული მომსახურების ცენტრალიზაციით, ისეთების როგორცაა, საბუღალტრო

აღწერა, ფინანსური კონტროლი, საქმისწარმოება, პერსონალის კვალიფიკაციის გაზრდა და საერთო სტრატეგიული მართვა. ამავდროულად, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ კომპანიები კლასტერში გაერთიანების შემდეგ აგრძელებენ ფუნქციონირებას, როგორც ცალკეული და ზოგჯერ როგორც კონკურენტული ქვედანაყოფების შერწყმის გზით, რომლებსაც განსხვავებული მწარმოებლური ინფრასტრუქტურა, სამეცნიერო-კვლევითი და მარკეტინგული საშუალებები გააჩნიათ. მართვის გარკვეულ ფუნქციათა ეკონომიაც შეიძლება აღმოჩნდეს მიუღწეველი, რთულმა სტრუქტურამ, პირიქით, შეიძლება გამოიწვიოს ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობის გაზრდა.

16. კლასტერების შექმნა ბიზნესს ახალი შესაძლებლობებით უზრუნველყოფს, მათ შორის მცირე მეწარმეობას. დღეს აღიარებული მოსაზრებით ეკონომიკური საქმიანობის გლობალიზაციას ადგილობრივი, სუბნაციონალური დონის ელემენტების როლის ზრდამდე მივყავართ. კონკურენტული უპირატესობის კონცეფცია სულ უფრო რეგიონებზე გადაინაცვლებს, რადგან სწორედ აქ ყალიბდება საწარმოთა ურთიერთზემოქმედების განსაკუთრებული ფორმები. ამ პროცესში ერთის მხრივ ცხადად ავლენს თავს სახესხვაობა და ვარიანტულობა მეორე მხრივ კი უნიფიკაცია.

17. კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების დასავლური გამოცდილების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს გავაკეთოთ შემდეგი დასკვნები: 1. არსებობს კლასტერული პოლიტიკის ეროვნული თავისებურებები (ქვეყნების სტრატეგია კლასტერულ პოლიტიკაში ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან ეროვნული ტრადიციების, პოლიტიკის ფორმირების და კლასტერის კონცეფციის გათვალისწინებით). 2. სტრატეგიული კლასტერების ალტერნატიული მრავალფეროვნება განპირობებულია ეროვნული თავისებურებებით და კონკრეტულ ქვეყანაში მიღებული კლასტერული კონცეფციით. 3. სახელმწიფოთა კლასტერული პოლიტიკა განსხვავდება ხელისუფლების მიერ კლასტერიზაციის პროცესში ჩარევის ხარისხით. 4. კლასტერული პოლიტიკის ფორმირების მეთოდური საფუძვლები ჯერ კიდევ არ არის შემუშავებული.

18. კლასტერების ოპტიმალური სტრატეგია, რომელთა დახასიათება შესაძლებელია, როგორც, ლოკალიზებული, ფართო, ღრმა, მაღალი კონკურენტუნარიანობის მქონე სუბიექტები არსებითად განსხვავდებიან იმ კლასტერებისგან, რომლებიც მათ საპირწონედ წარმოადგენენ გაფანტულ, ვიწრო, მცირე, დაბალ კონკურენტუნარიანობის მქონე მსგავს წარმონაქმნებს.

19. კლასტერის ფარგლებში ინოვაციური ტექნოლოგიების განვითარება ეკონომიკური ეფექტის მიღწევის საშუალებას წარმოადგენს, ხოლო მათი დანერგვა კი ცალკეული რეგიონის მოსახლეობის კეთილდღეობას უზრუნველყოფს. ამიტომ საქართველოს ეკონომიკური განვითარებისათვის კლასტერული პოლიტიკა ვფიქრობ მნიშვნელოვანი სტრატეგიული კომპონენტია, რომელიც უზრუნველყოფს ტურისტული დანიშნულების ადგილის (ტერიტორიების) კონკურენტუნარიანობის ეფექტურ ზრდას.

20. პანევროპული პროგრამების ბაზაზე თანამშრომლობის აქტივაციის წყალობით „ევროკავშირის სამეცნიერო კვლევითი და კონსტრუქტორული გამოცდილებით სამუშაოები“, „ევრიკა, ტექნოლოგიური პლათფორმა, საგზაო რუკები,“ არსებობენ ეროვნებათშორისი კვლევითი ქსელები. არსებობს ქვეყანათშორისი ევროპული კლასტერი უახლოეს ტექნოლოგიებში, რომელიც წარმოადგენს ინოვაციურ დერეფანს, „სილიკონის მთიანეთიდან (ირლანდია)“ „ლონდონის სამკუთხედამდე“. მომავალში პროექტმა შესაძლებელია ევროკავშირის ახალი წევრებიც მიიერთოს და ხელი შეუწყოს ტურისტული ინოვაციების დანერგვას იქ. რაც შეეხება ტურისტული კლასტერების სპეციფიკას ევროკავშირის ქვეყნებში ის ბევრად არის დამოკიდებული კონკრეტული ქვეყნის კლასტერულ ეკონომიკაზე. აქ მათი ფორმირება შესაძლებელია, როგორც მსხვილი ისე სუსტი ფირმების მონაწილეობით. მაგალითად, კლასტერები იტალიაში აერთიანებენ უპირატესად მცირე და საშუალო საწარმოებს. შოტლანდიაში - კლასტერები ყალიბდება მსხვილი ზოგჯერ უცხოური წარმომავლობის საწარმოების მონაწილეობით.

21. სახელმწიფო რეგულირების კუთხიდან, ინოვაციის დანერგვა ორ დონეზე უნდა ხორციელდებოდეს: სახელმწიფო მართვის და ტურისტული სპეციალიზაციის მქონე ფირმათა დონეზე.

22. რეგიონის კონკურენტუნარიანობის ფორმირება ხორციელდება, როგორც რეგიონთაშორის ასევე საერთაშორისო კონკურენციის დონეზე. ისინი გადიან მსოფლიო ბაზრებზე და ცდილობენ როგორც ინვესტორების ასევე მომხმარებლების მოზიდვას. ერთის მხრივ, მათ შორის, მიმდინარეობს ბრძოლა რესურსებისთვის (ადამიანური რესურსები, ტერიტორია, გადასახადები) მეორე მხრივ კი თვითონ ხდებიან გაყიდვის ობიექტები რომელიც „მოიხმარება“ მყიდველის - სარგებელ მიმღების (ინვესტორი, ბიზნესმენი, მკვიდრი და ა.შ) მიერ. ამიტომ ბაზარზე, რეგიონი ასევე აღქმული უნდა იქნას როგორც სარგებლის მომცემი ტერიტორია.

23. კონკურენციის პოზიციიდან, რეგიონული ეკონომიკის მყარი განვითარების აუცილებელი წინაპირობაა მისი კლასტერიზაცია. კლასტერის ფენომენი, როგორც ეკონომიკური აგლომერაციის ობიექტი საწარმოებთან, ტერიტორიებთან ურთიერთკავშირით ცნობილი იყო სახელოსნო წარმოების პერიოდიდან, მაგრამ მხოლოდ მეოცე საუკუნის ბოლო მეოთხედში დაიწყო მათ, როგორც რეგიონების ეკონომიკური განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორის სტატუსის შექმნა.

24. რეგიონულ დონეზე სახელმწიფო და კერძო სექტორის პარტნიორობა მიზანმიმართულია განხორციელდეს მუნიციპალიტეტების სპეციალური სტრუქტურებით, ორგანიზაციის შექმნა სპეციალურად მუნიციპალიტეტების ურთიერთქმედებისთვის კერძო ინვესტორებთან, ისეთი როგორცაა ტურიზმის განვითარების განყოფილება, რომელიც ითანამშრომლებდა ტურიზმის ეროვნული განვითარების კომპანიასთან რეგიონულ დონეზე. ანალოგიური სტრუქტურები არსებობენ სხვა პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში. მაგალითად ლიტვაში ტურიზმის დეპარტამენტი თანამშრომლობს ლიტვის სასტუმროთა და რესტორანთა ასოციაციასთან, ლიტვის ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრების ასოციაცია და სასოფლო ტურიზმის ასოციაცია; ლატვიაში არსებობს ტურიზმის განვითარების ლატვიური სააგენტო. მოცემული სტრუქტურის შექმნა მუნიციპალიტეტებში ნაწილობრივ გააიგივებდა ნაციონალურ სტრუქტურას, მაგრამ უფრო ადეკვატურად უზრუნველყოფდა რეგიონულ სახელმწიფო და კერძო ინიციატივების რეალიზაციის მოთხოვნილებებს.

25. საქართველოს ტურიზმის დარგი ორიენტირებულია ექსპორტზე ანუ არ გააჩნია შიდა ბაზრისთვის დამახასიათებელი შეზღუდვები, არსებობს არსებითი საფუძველი იმისა, რომ ქვეყანაში დავენერგოთ ტურისტული კლასტერის ბრიტანული მოდელი. მით უფრო საქართველოს მენტალობას ძალიან ბევრი შეხების წერტილი გააჩნია ბრიტანულ მენტალობასთან, რომელიც ორიენტირებულია სოლიდარობასა და იერარქიულობასთან. ამიტომ ბრიტანული კლასტერიზაციის გამოცდილება დეტალურად უნდა იქნას შესწავლილი და გამოყენებული საქართველოს ტურისტული კლასტერის ფორმირების პროცესში.

26. ინფორმაციული სისტემების მიზნით რეესტრების ფორმირება, რომელიც გულისხმობს ტურისტული რესურსებისა და ეკონომიკური სუბიექტების მონაცემთა ბანკის შექმნას, მმართველობითი პრაქტიკის მნიშვნელოვანი შემადგენელია. ამასთან აღნიშნული პროცესი ტურიზმის სფეროში სტატისტიკის სრულყოფის პარალელურად უნდა ხორციელდებოდეს.

27. ტურისტული კლასტერის ფორმირების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ერთიანი მიდგომა აღნიშნულ პროცესისადმი არ არსებობს. გარდა ამისა აღნიშნულ პრობლემებთან დაკავშირებით მეცნიერების მიერ შემოთავაზებული რიგი მეთოდოლოგიური მიდგომები.

28. თუკი არსებობს ინვესტორთა მხრიდან ტურისტული კლასტერის განვითარების ინტერესი არსებობს საინვესტიციო პროექტები, კლასტერის განვითარება შესაძლებელია მათ საფუძველზე. იმ შემთხვევაში თუკი ინვესტორები არ არსებობენ მაშინ ძირითადი დატვირთვა ტერიტორიის პოტენციალზე მოდის (მოცემულ სიტუაციაში ტურისტულ), რაც მომავალში ინვესტიციების მოზიდვის საფუძველს ქმნის. არსებობს ალტერნატიული მოსაზრებაც - კლასტერის საბოლოო ფორმის აღწერა (იდეალური), რომლის მიღწევის მიზნით აუცილებელია სტრატეგიული გეგმის არსებობა ამასთან მნიშვნელოვან ასპექტს მასში კლასტერის დომინანტის აღწერა წარმოადგენს. ამით ავტორები ცდილობენ საპირისპირო მიმართულებებით წასვლას შედეგიდან - მიზნებისაკენ. აღნიშნული მიდგომა დამახასიათებელია საბაზრო ეკონომიკის რეინჟინერინგის კონცეფციისთვის.

29. ძირითად მიზეზი, რომელიც მოითხოვს ახალი ტექნოლოგიების დანერგვას ტურიზმის დარგში, არის გლობალიზაციის პროცესი, რომელიც მოითხოვს სტანდარტიზაციისა და ნაციონალური კულტურის გაერთიანების პროცესს, ზრდის მოთხოვნას არა მხოლოდ ტურისტულ პროდუქტზე, არამედ სხვადასხვა ქვეყნასა და რეგიონზეც, რომელთა მონახულება ნაწილობრივ ახალანებს ახალი ტურისტული შთაბეჭდილებების დეფიციტს. გლობალიზაციას თან ახლავს ტურისტულ ფირმათა შერწყმა და კონცენტრაცია, მსხვილი ტრანსნაციონალური კონგლემერატების წარმოქმნა ტურიზმის დარგში.

30. სახელმწიფო და კერძო პარტნიორობის ალტერნატივას წარადგენს არაკომერციული ტურისტული ორგანიზაციების განვითარება, თუმცადა საქართველოს პირობებში საბაზრო სტრუქტურის განუვითარებლობის შედარების შედეგად (შედარებით განვითარებულ ქვეყნებთან) ამგვარი მექანიზმი, ჩვენი აზრით წარმოდგენს მეორეხარისხოვანს. ამავ დროს, თუ ამგვარი ორგანიზაციები იქმნება, ტურიზმის ნაციონალური განვითარების კომპანია და მუნიციპალიტეტის ტურიზმის განვითარების დეპარტამენტი უნდა აწესრიგებდეს მათ ურთიერთქმედებას.

31. დღევანდელ პირობებში პარტნიორობის მნიშვნელოვან ფორმად შეიძლება გამხდარიყო ინტერნეტ მარკეტინგის ორგანიზაცია სახელმწიფო სტრუქტურების ხარჯზე, ანუ უფასო საიტების შექმნა, რომლებიც განახორციელებდნენ ტურისტული მომსახურების და მთლიანად ქვეყნის რეკლამას. ინტერნეტ რეკლამის როლი თანდათან იზრდება, ვითარდება სასტუმროების და ბილეთების ინტერნეტ დაჯავშნა, ამის გარდა, ინტერნეტ რეკლამის მეშვეობით უცხოელი ტურისტის მოზიდვაა შესაძლებელი. ინტერნეტ რეკლამა ხორციელდება ადვილად საკონტროლო ფორმით - ვებგვერდი, ცნობების განთავსება, სოციალურ ქსელებში მუშაობა, მისი ეფექტურობა ასევე შეიძლება გაითვალისწინოს ზუსტ რაოდენობრივ მაჩვენებლებში, რომელითაც შესაძლებელი ხდება კონტროლირებადი ბიუჯეტის ფორმირება ინტერნეტ მარკეტინგისთვის რეგიონულ და ქვეყნის დონეზე. ამასთანავე, ხორციელდება სახელმწიფო და კერძო პარტნიორობის შეთავაზება სახელმწიფო კომპანიების და დანაყოფების გავლით, ამრიგად სახელმწიფო ეფექტიანად შეძლებდა ამგვარი ღონისძიებების გატარებას.

32. სოციალურ-ეკონომიკური სისტემები ხასიათდება ფუნქციონირების უწყვეტობის თვისებებით. ამდაგვარად კლასტერი არსებობს, მანამ სანამ ფუნქციონირებს. ეს დაკავშირებულია იმასთან, რომ ყველა პროცესი ურთიერთ განპირობებულია: სინერჯის ეფექტის გამოვლინება წარმოადგენს საერთო და მიზანმიმართული ინოვაციური ინფრასტრუქტურისა და საწარმო ობიექტთა ფუნქციონირების შედეგს.

33. ინტეგრაციულობის სისტემური თავისებურებები წარმოადგენს ერთ-ერთ ძირითადს ეკონომიკური კლასტერისათვის. სისტემის ინტეგრაციულობის ხარისხი განისაზღვრება სისტემის გენერატორ და სისტემის დამცველ ფაქტორთა არსებობით და მათი სიდიდით. მოცემული სისტემის გენერატორ ფაქტორთა სტიმულირებული შერწყმა ზრდის საწარმოთა მისწრაფებას კლასტერის ჩარჩოებში მუშაობისათვის და ინოვაციური განვითარებისთვის. ინტეგრაციულობის თავისებურებების შეფასებისას სარგებლობენ ისეთი დიამეტრულად ურთიერთსაპირისპირო ცნებებით, როგორცაა „პროგრესული ფაქტორიზაცია” ანუ სისტემის მისწრაფება მდგომარეობისაკენ უფრო და უფრო დამოუკიდებელი ელემენტებით და „პროგრესული სისტემატიზაცია” ანუ სისტემის მისწრაფება დამოუკიდებელი ელემენტების შემცირებისკენ და სინერჯის ახალი ეფექტების ძებნისკენ. პროგრესული ფაქტორიზაციის გამოვლინების გაზრდა იწვევს სისტემის გენერატორ ფაქტორთა შემცირებას. პროგრესული სისტემატიზაციის არსებობას მივყავართ საწარმოთა კონცენტრაციისკენ კლასტერში და შესაბამისად, კონკურენტული ბრძოლის ინტენსიფიკაციამდე ინოვაციის ხერხების საშუალებით.

34. თვით ორგანიზების შესაძლებლობის გამოვლინება, რომელიც ხორციელდება დინამიკაში, სისტემის თვითგანვითარების უნარის რეალიზებას ახდენს. ეკონომიკური კლასტერის თვით ორგანიზების შესაძლებლობა და ადაპტაციური მექანიზმის არსებობა ვლინდება შემდეგი გზით. კლასტერის დომინანტ ფაქტორებს წარმოადგენს კონკურენტული სარგებლის დეტერმინანტები. შეცვლილი დეტერმინანტი იწვევს კლასტერის ფუნქციონირებაში გარკვეული წინააღმდეგობების ფორმირებას. საბოლოოდ ეს გადართავს ევოლუციურად ჩამოყალიბებულ ადაპტაციის მექანიზმს ახალი პირობებისკენ. ამას თან მოჰყვება



ცვლილებები, სისტემის ფუნქციური და სტრუქტურული განსხვავებულობის ზრდა, ადეკვატურად გამოსახავს ცვალებად გარე ფაქტორებს ელემენტთა არსებობაზე. შეიძლება გამოიყოს კლასტერის ელემენტთა განსხვავებულობის გაზრდის ისეთი მიმართულებები როგორცაა, მოზიდვა ფუნქციონირებისკენ, გარდა სხვა ინოვაციური საწარმოებისა კიდევ ფინანსური, ლიზინგური, აუტსორსინგული, კონსალტინგური და სხვა ორგანიზაციების, რომლებიც მიზანმიმართულად იქნებიან ჩართულნი კლასტერის სტრუქტურაში და გამოიწვევენ სინერჯის ეფექტის ახალი სახეობების გამოვლინებას, რომლებიც მიღებული იქნება ახალი სტრუქტურული და ფუნქციური შესაძლებლობების აღმოცენებით. მოცემული საკითხის დინამიკურ პროცესში განხილვისას შეგვიძლია გამოვავლინოთ სისტემის უნარი თვითგანვითარებისკენ. თვითგანვითარების აქტიური ფაზა გრძელდება მანამ სანამ, სისტემა მყარ მდგომარეობას არ მიაღწევს. სიმყარეს აქვს ორგანიზაციულ-ფინანსური ხასიათი და ვლინდება ევოლუციის პროცესში მაღალხარისხობრივი სისტემის არსებობით.

35. სისტემური მიდგომის პოზიციის მხრივ კლასტერი - ეს არის ეკონომიკური საქმიანობით დაკავებული სუბიექტთა შერწყმა სხვადასხვა ურთიერთდაკავშირებული დარგებიდან, რომლებიც გაერთიანებულნი არიან საერთო ორგანიზაციულ სტრუქტურაში, რომელთა ელემენტები ურთიერთდაკავშირებულია და ერთობლივად ფუნქციონირებს საკუთარი პოტენციალის და კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების მიზნით.

36. პრობლემების ანალიზი ცხადყოფს, რომ ტურისტულ მომსახურებას ახასიათებს მაღალი მგრძობელობა სახელმწიფოს/რეგიონის ცალკეული სფეროების განვითარების ან განუვითარებლობის მიმართ: შეთავაზებაში მომსახურების ხარისხის ვარირება, მდგრადობა ან არამდგრადობა, სტაბილური ან არასტაბილური გარემო და ა.შ. მისთვის, როგორც ეკონომიკის დარგისთვის დამახასიათებელია მნიშვნელოვანი ტურისტული სპეციფიკა: სეზონურობა, მომხმარებლის ჩართვა შეთავაზების პროცესში; ტურისტული მომსახურების ხარისხზე გარე ფაქტორების ზემოქმედება; ტურისტული საქმიანობის დარგთაშორისი ბუნება; მიმწოდებელთა და საწარმოთა ტერიტორიული ლოკალიზაცია. სწორედ ეს ხასიათი და ტერიტორიული

ლოკალიზაცია განაპირობებს მისი საქმიანობის კლასტერული მიდგომის პოზიციიდან განხილვის აუცილებლობას.

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. **ბარათაშვილი 2009:** ბარათაშვილი ე. აბრალავა ა. ზარანდია ჯ. რეგიონალიზმი: თეორია და პრაქტიკა (სახელმძღვანელო) სოხუმის სახ. უნივერსიტეტი, აკაკი წერეთლის ქუთაისის სახ. უნივერსიტეტი. თბილისი.
2. **ბარათაშვილი 2010:** ბარათაშვილი ე., თაკვალანძე ლ. გრძელიშვილი ნ. ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება (სახელმძღვანელო). გამომცემლობა სოხუმის სახ. უნივერსიტეტი. თბილისი.
3. **ბარათაშვილი 2010:** ბარათაშვილი ე. თაკვალანძე ლ. გრძელიშვილი ნ. ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება, თბილისი.
4. **ბარათაშვილი 2008:** ბარათაშვილი ე. ციმინტია კ. ზარანდია ჯ. ინოვაცია და კონკურენტუნარიანობა. ჟურნალი „ეკონომიკა“, თბილისი.
5. **ბარათაშვილი 2008:** ბარათაშვილი ე. ციმინტია კ. ზარანდია ჯ. საქართველოს რეგიონების კონკურენტუნარიანობის შეფასება, ჟურნალი „საქართველოს ეკონომიკა“. თბილისი
6. **ბარათაშვილი 2008:** ბარათაშვილი ე. ძიძიკაშვილი ნ. ნადარეიშვილი ნ. და სხვ. სამეცნიერო-ანალიტიკური ჟურნალი „საქართველოს ეკონომიკა“ კლასტერიზაციის თეორიული საფუძვლები და მათი დანერგვის წინაპირობები საქართველოში. #10 (119).
7. **ბერიძე 2013:** ბერიძე რ. ინოვაციების და სტრატეგიების რეალიზაცია - მასპინძლობის ინდუსტრიაში კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის მთავარი ამოცანა// IV საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის „ინოვაციები ტურიზმში: ეკონომიკა და ბიზნესი“ (8-9 ივნისი) მასალები. ბათუმი-ტრაპიზონი, გვ.91-97.
8. **ბირჟაკოვი 2004:** ბირჟაკოვი მ. ტურიზმის თეორია. თბილისი.
9. **გაგნიძე 2011:** გაგნიძე ი. ტურიზმის კლასტერი – ტურიზმის პოლიტიკის ძირითადი ნაწილი, საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენცია, ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი, ბათუმი.
10. **გაგნიძე 2008:** გაგნიძე ი. კლასტერების როლი კავკასიის ქვეყნების ეკონომიკურ ინტეგრაციაში, საერთაშორისო კონფერენცია „ეკონომიკური ინტეგრაციის პერსპექტივები ცენტრალურ კავკასიაში“, თბილისი.
11. **გეგზაია 2011:** გეგზაია ბ, ქვეხიშვილი გ. ტურისტული კლასტერი როგორც ტურისტული მომსახურების ბაზარზე რეგიონის კონკურენტული უპირატესობის შექმნის ფაქტორი, საერთაშორისო კონფერენცია ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი. ბათუმი.
12. **გეგზაია 2013:** გეგზაია ბ. კავკასიის რეგიონის ეკონომიკის პრიორიტეტები და ტენდენციები გლობალიზაციის ხანაში, თბილისი
13. **დიასამიძე 2015:** დიასამიძე მ. აჭარაში ტურიზმის კლასტერის არსებობის წინაპირობები და წინააღმდეგობები საერთაშორისო სამეცნიერო – პრაქტიკული

კონფერენციის „თანამედროვე მენეჯმენტი: პრობლემები, ჰიპოთეზები, კვლევები“, ნაშრომთა კრებული, 24-25 ივნისი.

**14. დიასამიძე 2015:** დიასამიძე მ. ტურიზმის დარგში არსებული მდგომარეობა და ანალიზი, ჟურნალი „საქართველოს ეკონომიკა“, თბილისი.

**15. დიასამიძე მ. 2011:** დიასამიძე მ. ტურიზმის კლასტერი და მეღვინეობა აჭარაში, „ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი“. საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები. გამომცემლობა უნივერსალი, თბილისი, 2011

**16. მეტრეველი 2008:** მეტრეველი მ. ტურიზმისა და სტუმართმასპინძლობის საფუძვლები. თბილისი

**17. ნადარეიშვილი 2008:** ნადარეიშვილი ნ. ტურიზმის განვითარების ძირითადი ფაქტორები. ვახუშტი ბაგრატიონის გეოგრაფიის ინსტიტუტის შრომათა კრებული #2. (81) 2008.

**18. ჩიქავა 2010:** ჩიქავა ლ: საქართველოს მთიანეთის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები, თბილისი.

**19. საქართველოს რეგიონული განვითარების 2010-2017 წ.წ. სახელმწიფო სტრატეგია.** თბილისი, 2010.

**20. რაჭა-ლეჩხუმისა და ქვემო სვანეთის რეგიონის განვითარების სტრატეგია 2014-2021 წლებისათვის.** თბილისი, 2013 წ.

**21. საქართველოს საკანონმდებლო აქტი. №2, 1999.** ტურიზმი და კურორტები.

**22. მეტრეველი 2006:** მეტრეველი მ. საქართველოს ტურისტულ-რეკრეაციული რესურსები, ტურიზმის მენეჯმენტის ცენტრი, თბილისი.

**23. ყორღანაშვილი 2008:** ყორღანაშვილი ლ. კლასტერები - ქართული ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის საშუალება. ბიზნესი და კანონმდებლობა, №13-14, თბილისი.

**24. ჩაგანავა 2012:** ჩაგანავა პ. ტურიზმის პოლიტიკა. გამოცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი.

**25. ჩაგელიშვილი 2011:** ჩაგელიშვილი ლ. კლასტერები ტურიზმის ინდუსტრიაში. „ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი“. საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები. გამომცემლობა უნივერსალი, თბილისი.

**26. ჩარლზ 2013:** ჩარლზ რ. გელდენერი, ჯ.რ. ბრენტ რითჩი. ტურიზმი: საფუძვლები, პრაქტიკა, თეორია. მე-12 გამოცე- მა: თარგმნ. ინგლ. - ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

**27. ხმალაძე 2010:** ხმალაძე კ. ბერიძე ლ. ტურიზმის განვითარების რეგიონული პროგრამის შედგენის მექანიზმი და სტრუქტურა. „ტურიზმი: ეკონომიკა და ბიზნესი“. საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალები. გამომცემლობა უნივერსალი, თბილისი.

**28. ხმალაძე 2011:** ხმალაძე კ. რეგიონის განვითარების სტრატეგიის შემუშავების მეთოდური ასპექტები. ჟ. „ბიზნესი და კანონმდებლობა“, ოქტომბერი-ნოემბერი, 2011 წ.

29. **ანდერსონი 2008:** Andersson, J. "Business Process Development and Information Technology in Small and Medium-sized Companies, COMPETE", Institute for Management of Innovation and Technology, 2008
30. **ანდერსონი 2008:** Andersson, T., Asplund, O. and Henrekson, M. "Betydelsen av innovationssystem, utmaningar för samhället och för politiken", VINNOVA, VFI
31. **აოკი 1999:** Aoki, M. "Information and Governance in the Silicon Valley Model", Paper, Stanford University.
32. **აშეიმი 2002:** Asheim, B. "Perspectives on the Growth of the Service Sector", Lecture Notes, Nov. 5th, Lund 's University.
33. **აშეიმი 2002:** Asheim, B. and Isaksen, A. "Regional Innovation Systems: The Integration of Local 'Sticky' and Global 'Ubiquitous' Knowledge", Journal of Technology Transfer, 27, 2002.
34. **ბერგრენი 2002:** Berggren, C. and Brulin, G. "Klustriga kluster eller globala glidare? – Den lokala dynamikens paradoxala betydelse i den globaliserade ekonomin", NUTEK, B2002:2.
35. **ბერგმანი 2000:** Bergman E.M., Feser E.J. National industry cluster emplates: a framework for applied regional cluster analysis // Regional studies.
36. **ბერგმანი 1999:** Bergman, E.M. and Feser, E.J. (1999): Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications, Regional Research Institute, West Virginia University.
37. **ბერილდი 2001:** Berild, S. "Silicon Valley – hur det började", Sveriges Tekniska Attachéer, Report, June 2001.
38. **ბლეკვუდი 2003:** Blackwood, B. "Far North Queensland Sustainable Industries: A Study", Occasional Paper no. 1/2003, Institute for Sustainable Regional Development, January 2003.
39. **ბრეკელი 2006:** Brackel W.A. Towards improvements for new service development to gain competitive advantage, Master Thesis, University of Groningen. 2006.
40. **ქრისტენსენი 2006:** Christensen, C.M. The ongoing process of building a theory of disruption . Journal of Product Innovation Management, 23, 39 – 55. 2006.
41. **დევიდი 1989:** David K. Eiteman, Arthur I. Stonehill. Multinational Business Financ. 5 th ed. –Reading (Mass): Addison-Wesley Publishing Company, 1989.
42. **დევისი 2000:** Davies, H. and Ellis, P. "Porter 's Competitve Advantage of Nations: time for the final judgement?", Journal of management Studies, 37, 2000.
43. **დოვლინგი 1998:** Dowling, R. and Carlsen, J. "Wine Tourism, Perfect Partners, Proceedings of the first Australian Wine Tourism Conference, Margaret River, Western Australia, May 1998.
44. **ენრაითი 2001:** Enright, M.J. and Roberts, B.H. "Regional clustering in Australia", Australian Journal of Management, Vol. 26, August 2001,
45. **ევროკომისია 2002:** European Commission, "Regional clusters in Europe", Observatory of European SMEs, 2002, No 3.

46. **ევროკომისია 2003:** European Commission, “Structure, performance and competitiveness of European tourism and its enterprises”, Luxembourg Office for Official Publications of the European Communities, 2003.
47. **ფახორი 2002:** Fakhoury, I. N. “Creating Business Hubs and Destinations as a Means to Achieving Sustainable Economic Development through Public Private Partnerships”, Final Report, Eisenhower Fellowship – MNP 2002.
48. **ფიტესი 1996:** Fites D. Make your dealers your partners//Harvard Business Review, March – April 1996.
49. **ფიტზიმონი 2005:** Fitzsimmons J.A., Fitzsimmons M.J. (Eds.), New Service Development: Creating Memorable Experiences, 2005.
50. **გალოუ 1997:** Gallouj, F. and Weinstein, O. “Innovation in services”, Research Policy, 26, Gunn, C.A. (1994): Tourism Planning, Washington: Taylor & Francis.
51. **საქართველოს ტურიზმის ეროვნული სტრატეგია 2025, 2015:** Georgia National Tourism Strategy 2025.
52. **გულატი 2003:** Gulati M. Improving efficiency of service provision - relevance of cluster approach / UNIDO – NEW DELHI, 2003, 3 December. - 2003.
53. **გუნნი 1997:** Gunn, C.A. Vacationscape, Developing Tourist Areas, Washington: Taylor & Francis 1997.
54. **ჰელენკრეცი 2001:** Hallenkretz, D. and Lundequist, P. “Innovative clusters in Sweden, practical lessons from regional cluster-building”, NUTEK.
55. **ჰანსენი 2003:** Hansen, A. “What Motivates Civic Entrepreneurs”, February 27, 2003, Economic Development Futures, [www.edfutures.blogspot.com](http://www.edfutures.blogspot.com)
56. **ჰედინგი 2000:** Hedung, R. and Lindahl, H. ”Utredningsuppdrag för utvecklingen av destinationen Åre Fem Byar, November 2000.
57. **ანდერსონი 2006:** Henderson. The innovator’s dilemma as a problem of organizational competence development performance. Journal of Product Innovation Management, 23, 5–11. 2006.
58. **ჰიჯლაგერი 1997:** Hjalager, A-M. “Innovation patterns in sustainable tourism”, Tourism Management, Vol. 18, No. 1.
59. **ჰოლმი 1991:** Holme, I.M. and Solvang, B.K. (1991): Forskningsmetodik, Lund: Studentlitteratur.
60. **იოჰანსონი 2000:** Johnson, S.P., Menor, L.J., Roth, A.V., and Chase, R. B. A critical evaluation of the new service development process: Integrating service innovation and service process design.
61. **კოზაკი 2007:** Kozak, M. And Rimmington, M. “Measuring tourist destination competitiveness, 2007.
62. **ლერნერი 2000:** Lerner, M. and Haber, S. “Performance Factors of Small Tourism Ventures: The Interface of Tourism, Entrepreneurship and the Environment”, Journal of Business Venturing, 16, 2000.
63. **ლევერი 1999:** Lever W.F. Competitive Cities in Europe // Urban studies. - 1999.

64. დიასამიძე 2015: Diasamidze M., The problem of Touristic Cluster Identification in Economics Journal of Tourism, Hospitality and Sports,
65. მაჭიაველი 2001: Machiavelli, A. "Tourist Destinations as integrated Systems", Tourism Review, Vol. 56, No. 3/4,.
66. მადონა 2003: Madonna, L. "Making The Consumer Connection", winebusiness.com, 2003.
67. მალმბერგი 2007: Malmberg, A. "Beyond the Cluster – Local Milieus and Global Connections", paper. Washington.
68. მალმბერგი 2008: Malmberg, A. "Klusterdynamik och regional näringslivsutveckling – begrepp och forskningsöversikt", ITPS, Report A2002:08
69. მალმბერგი 2003: Malmberg, A. "Lokal miljö, kluster och industriell konkurrenskraft", lecture notes, course in Economic Geography.
70. მარტინი 2001: Martin, R. and Sunley, P. "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?", Paper presented at the Regional Studies Association Conference, London 21 November.
71. მასკელი 1999: Maskell, P. and Malmberg, A. "Localised Learning and Industrial Competitiveness", Cambridge Journal of Economics.
72. ოლსენი 2003: Michael Olsen, Jinlin Zhao. Hospitality strategic management. Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, USA.
73. მილესი 2001: Miles, I. "Services Innovation: A Reconfiguration of Innovation Studies", Discussion Paper Series, The University of Manchester, April 2001.
74. ნორდინი 2003: Nordin S. Tourism clustering and innovation: path to economic growth and development. European tourism research institute. MID – Sweden University. 2003.
75. სოლველი 2004: Orjan Solvell, Clusters - Balancing Evolutionary and Constructive Forces, 2004.
76. ფეხლანერ 2002: Pechlaner, H.A., Smeral, E.B. and Matzler, K.C. "Customer Value Management as a determinant of the competitive Position of Tourism Destinations", Tourism review.
77. პორტერი 1998: Porter, M.E. "Clusters and the New Economics of Competition", Harvard Business Review, Vol. 76, Issue 6, Nov/Dec 1998.
78. პორტერი 1990: Porter, M.E. The Competitive Advantage of Nations, New York: The Free Press.
79. როელანდ 1997: Roelandt Theo, Pim den Hertog, Jacobs Dany, "Nederlandse clusters in beeld" //ESB.
80. როზენფილდი 2001: Rosenfeld, S.A. "Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies", Integration Pressures: Lessons from Around the World, John F. Kennedy School Symposium, Harvard University, March 29-30, 2001.
81. რონენ 1986: S. Ronen. Comparative and Multinational Management. John Wiley&Sons.

82. **სიმი 1999:** Simmie J., Sennet J. Innovative clusters: global or local linkages? // National Institute Economic Review.
83. **სირილი 1998:** Sirilli, G. and Evangelista, R. “Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys”, Research Policy, 27, 1998.
84. **სმერალი 1998:** Smeral, E. “The impact of globalization on small and medium enterprises: new challenges for tourism policies in European countries”, Tourism Management, Vol. 19, No. 4, 1998.
85. **სტოფორდი 1991:** Stopford, J. and Strange, S. Rival states, rival firms, Competition for World market Shares Canada: Cambridge University Press. 1991
86. **ევროპის საბჭო 2010:** The economic development of e region is the basis of self-government. Interntional Conference “Local and Regional Development in Europe – Contemporary Challenges”. COUNCIL OF EUROPE, GTZ, MRDI. July 8-9, Batumi, 2010.
87. **ტირი 2000:** Tiri M., Moreau R., Peeters L. Identification of clusters in Switzerland Analysis / ITEO, Limburg University, Belgium. Presentation and interpretation of first results. OECD cluster focus group workshop. – 2000.
88. **ტურიზმის ლექსიკონი 2008:** Understanding Tourism: Basic Glossary. International Recommendations for Tourism Statistics 2008.
89. **ჰეიჯდენი 2005:** Van der Heijden, C. J. Scenarios: The Art of Strategic Conversation . Chichester : Wiley. 2005.
90. **ბოიკო 2005:** Бойко А.Е. Формирование кластеров как инструмент повышения конкурентоспособности туристских услуг: [Место защиты: Балтийская академия туризма и предпринимательства]. – Санкт-Петербург,
91. **გრომიკო 2007:** Громько Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать // Альманах Восток. №1 (42).
92. **ჟუკოვა 2006 :** Жукова М.А. Индустрия туризма //Менеджмент организации. – Москва: «Финансы и статистика» - 2006
93. **კარმიშევი 2002:** Кармышев Ю. А. Инновационный тип развития как фактор динамизации социально-экономических процессов /Ю.А. Кармишев // Сборник научных трудов кафедры экономической теории ТГУ им. Г.Р. державина. Изд-во ТГУ.,
94. **კასტელსი 2000:** Кастельс М., Информационная эпоха: экономика, общество и культура./Пер. с англ. под ред. О.И. Шкаратана. М. 2000.
95. **პეტრიჩენკო 2005:** Петриченко Юлия Владимировна. Ринок туристских услуг и особенности его функционирования: Дис. канд. экон. наук: 08.00.01 Челябинск.
96. **პორტერი 2005:** Портер М. Конкуренция / Пер. с англ. О.Л. Пелявского, А.П. Уриханяна, Е.Л. Усенко [идр.]; Под ред. Я.В. Заблоцкого, М.С. Иванова, К.П. Казаряна [и др.]. М.: Вильямс.
97. **ევრო კომისია 2007:** Управление проектным циклом: руководство / Европейская комиссия. Подразделение по сотрудничеству «ЕвропЭйд». – 2007.



98. ფილიპოვი 2005: Филиппов, П. Кластеры конкурентоспособности - опыт развития кластеров Финляндии [Электронный ресурс] / П. Филиппов // Эксперт. - 2005 - Режим доступа: <http://kicbi.karelia.ru/innovation/index.html>.2005
99. ხარაიშვილი 2011: Хараишвили Э. Гечбаия Б. КЛАСТЕРНЫЕ СТРАТЕГИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГРУЗИИ. Научно-информационный журнал «НАУКА и ЭКОНОМИКА» № 5(1) 2011
100. შედროვიცი 2003: Щедровицкий П.Г., Княгинин В.Н. Территориальная проекция про-мышленной политики: кто оплатит издержки глобализации// Сборник материалов «Современная национальная промышленная политика».- 2003.
101. ეშბი 2006: Эшби У.Р. Введение в кибернетику. М.: Иностранная литература.
102. იაშევა 2009: Яшева Г. А. Кластерная концепция повышения конкурентоспособности предприятий в контексте сетевого сотрудничества и государственно-частного партнерства. - Витебск: УО «ВГТУ».