

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და  
კურორტების დეპარტამენტი



2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

ბათუმი  
2014 წელი

## სარჩევი

I. შესავალი.....	4
II. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესისა და სტრატეგიის იმპლემენტაციის ციკლის მიმოხილვა.....	6
III. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამართლებრივი ბაზა, ძირითადი ამოცანები, კომპეტენცია და ორგანიზაციული სტრუქტურა .....	10
IV. ინსტიტუციური თვითშეფასება და დაინტერესებული მხარეების ანალიზი.....	14
4.1 სახელმწიფო პოლიტიკა ტურიზმის სფეროში .....	14
4.2 აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამოქმედო პრიორიტეტები .....	17
4.3 ტურიზმის სფეროში არსებული გამოწვევების ანალიზი .....	18
4.4 SWOT ანალიზი .....	25
V. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ხედვა, მისია და კორპორატიული ღირებულებები .....	27
VI. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სტრატეგიული მიზნები და პროგრამული შედეგები.....	30
სტრატეგიული მიზანი 1 - რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლება.....	30
სტრატეგიული მიზანი 2 - რეგიონის ტურისტული პროდუქტების განვითარება და მომსახურების ხარისხის ამაღლება .....	32
სტრატეგიული მიზანი 3 - ტურიზმის დარგის მართვაში ეფექტიანობის უზრუნველყოფა	37
2015-2018 წლის სამოქმედო გეგმა.....	42



## I. შესავალი

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი „აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის სტატუსის შესახებ“ საქართველოს კონსტიტუციური კანონისა და „აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ“ აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კანონის შესაბამისად შექმნილი აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის საქვეუწყებო დაწესებულებაა, რომელიც თავის საქმიანობას წარმართავს საქართველოს კონსტიტუციის, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კონსტიტუციის, საქართველოსა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე აქტებისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის მიერ 2006 წლის 14 დეკემბერს დამტკიცებული ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის დებულების შესაბამისად. დეპარტამენტი აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტერიტორიაზე ახორციელებს საქართველოს ერთიან სახელმწიფო პოლიტიკას ტურიზმისა და კურორტების მოვლა-შენარჩუნებისა და განვითარების დარგში.

ქვეყანასა და რეგიონში ტურიზმის სფეროს დინამიური განვითარებისა და დარგში არსებული გამოწვევების გათვალისწინებით, ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტმა წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა შეიმუშავა, რომელიც შემდგომი ოთხი წლის განმავლობაში დეპარტამენტის სახელმძღვანელო დოკუმენტი იქნება. დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა, საშუალო რგოლის მენეჯერები და თანამშრომლები აქტიურ მონაწილეობას იღებდნენ სტრატეგიის შემუშავების თითოეულ ეტაპზე. სტრატეგიული გეგმის საბოლოო ვერსიის შემუშავების დროს გაითვალისწინებენ დეპარტამენტის საქმიანობით დაინტერესებული მხარეების, მათ შორის, სხვა რეგიონული უწყებების, თვითმმართველი ერთეულების, სამოქალაქო საზოგადოების, მასმედიის საშუალებებისა და დარგში მოქმედი ბიზნეს-ორგანიზაციების მოლოდინებსა და მოსაზრებებს შემდგომი რამდენიმე წლის განმავლობაში დეპარტამენტის სამოქმედო პრიორიტეტების თაობაზე.

სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილია ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სტრატეგიის საკვანძო ელემენტები:

- დეპარტამენტის მმართველობის სფეროში არსებული მდგომარეობის მიმოხილვა;
- დეპარტამენტის ინსტიტუციური თვითშეფასების მიმოხილვა;
- დეპარტამენტის ხედვა და საშუალოვადიანი მისია;
- სტრატეგიული მიზნები და პროგრამული შედეგები;
- 2015-2018 წლების სამოქმედო გეგმა.

სტრატეგიასთან ერთად დეპარტამენტმა შეიმუშავა დეტალური სამოქმედო გეგმა და თითოეულ სტრატეგიულ მიზანთან და შედეგთან მიმართებით განსაზღვრა ინდიკატორები და კრიტერიუმები, რომლებიც აჭარის ა/რ მთავრობას, დეპარტამენტსა და დაინტერესებულ მხარეებს შესაძლებლობას მისცემს პერიოდულად შეაფასონ, თუ რამდენად ეფექტიანად ახორციელებს ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი თავის სტრატეგიულ გეგმას. რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია, დეპარტამენტმა უზრუნველყო სამოქმედო გეგმის განფასება,



რაც დეპარტამენტსა და ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობას შესაძლებლობას აძლევს, განსაზღვროს მომდევნო ოთხი წლის (2015-2018) განმავლობაში დეპარტამენტის საქმიანობის მხარდაჭერისათვის აუცილებელი სახსრების მოცულობა. 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმის შედგენა საბიუჯეტო პროცესის პარალელურად მიმდინარეობდა, შედეგად, სტრატეგიით გათვალისწინებული საკითხები სრულად არის ასახული დეპარტამენტის საშუალოვადიან პროგრამებსა და მათ შესაბამის აქტივობებში.

2015-2018 წლებში ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის მისიაა უზრუნველყოს რეგიონის, როგორც ტურისტული მიმართულების ცნობადობის გაზრდა ქვეყნის შიგნით და მის ფარგლებს გარეთ, ტურისტული პროდუქტების იდენტიფიცირება, დივერსიფიკაცია და განვითარება, ასევე, ტურისტული პროდუქტების ხარისხისა და მომსახურების დონის ამაღლება. მისიის განხორციელებას სამი სტრატეგიული მიზანი უდევს საფუძვლად. ამასთან, ორი სტრატეგიული მიზანი უშუალოდ დაკავშირებულია დარგის შემდგომ შემდგომ განვითარებასთან, ხოლო, ერთ-ერთი მიზანი ითვალისწინებს დარგის მართვისა და დეპარტამენტის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებას. სახელდობრ, დეპარტამენტის საშუალოვადიანი სტრატეგიული მიზნებია:

- ❖ რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლება
- ❖ რეგიონის ტურისტული პროდუქტებისა განვითარება და მომსახურების ხარისხის ამაღლება
- ❖ ტურიზმის დარგის მართვაში ეფექტიანობის უზრუნველყოფა.

მომდევნო ოთხი წლის განმავლობაში სტრატეგიით გათვალისწინებული ამოცანების შესრულებას ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ბიუჯეტით გამოყოფილი რესურსებით უზრუნველყოფს. ამასთან, ზოგიერთი მიმართულებით აუცილებელია დამატებით დონორული რესურსების მოზიდვაც. სტრატეგიულმა გეგმამ ხელი უნდა შეუწყოს დეპარტამენტის ხელმძღვანელობას, მოახდინოს საბიუჯეტო სახსრებისა და დონორთა დახმარების კონსოლიდაცია წინამდებარე გეგმით განსაზღვრული პრიორიტეტული მიზნების მისაღწევად.



## II. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესისა და სტრატეგიის იმპლემენტაციის ციკლის მიმოხილვა

ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტს სტრატეგიული დაგეგმვის მხრივ მნიშვნელოვანი გამოცდილება დაუგროვდა. 2009 წელს ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს დახმარებით დეპარტამენტმა აჭარის ა/რ სხვა დარგობრივ სამინისტროებთან ერთად 2009-2011 წლების სტრატეგიული გეგმა შეიმუშავა. დეპარტამენტი ასევე ჩართული იყო 2011 წელს რეგიონული განვითარების სტრატეგიის შემუშავებასა და შემდგომ ანგარიშგებაში. დეპარტამენტში სტრატეგიული დაგეგმვის მხრივ არსებული გამოცდილების გამო 2015-2018 წლების ორგანიზაციული სტრატეგიის შედგენის პროცესი დინამიურად წარიმართა, რამაც დეპარტამენტსა და მის კონტრაქტორ კომპანიას - პოლიტიკისა და მართვის კონსალტინგ ჯგუფს შესაძლებლობა მისცა, სწრაფად და ეფექტურად გამოეყვინა დეპარტამენტის წინაშე არსებული გამოწვევები და დაწესებულების საშუალოვადიანი პრიორიტეტები.

ზოგადად, სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხელს უწყობს:

- საშუალო და გრძელვადიანი ინსტიტუციური პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრას;
- სტრუქტურული რეფორმების განხორციელებასა და დაწესებულების მანდატით განსაზღვრული ფუნქციებისა და პასუხისმგებლობების ეფექტიანად განხორციელებას;
- პარტნიორების, დაინტერესებული მხარეებისა და ზოგადად, საზოგადოების ჩართვას გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში და მათთან კომუნიკაციის გაუმჯობესებას;
- ორგანიზაციის ანგარშვალდებულებისა და გამჭირვალობის გაზრდას;
- ადგილობრივ თუ საერთაშორისო პარტნიორებთან ურთიერთობებში იმ საკითხებისა და პრიორიტეტების გამოკვეთას, რომელთა გადაჭრაც შესაძლებელია ორგანიზაციისა და მისი პარტნიორების ერთობლივი ძალისხმევით.

სტრატეგიული დაგეგმვისა და სტრატეგიის განხორციელების ციკლი რამდენიმე ეტაპად მიმდინარეობდა.

ა) ინსტიტუციური შეფასება და საშუალოვადიანი პრიორიტეტების გამოვლენა. ინსტიტუციური შეფასება მიზნად ისახავდა დეპარტამენტის წინაშე სხვადასხვა ხასიათის გამოწვევების, ასევე, იმ საკითხების, ფაქტორების და პრობლემების შესწავლასა და გაანალიზებას, რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ დეპარტამენტის მიერ ინსტიტუციური ფუნქციების შესრულებაზე და განხორციელებული საქმიანობების ეფექტიანობაზე.

კერძოდ, ინსტიტუციური შეფასების ამოცანების შეადგენდა:

- ორგანიზაციული, ადმინისტრაციული, ტექნოლოგიური, მატერიალურ-ტექნიკური, მენეჯმენტთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, დაწესებულების შიდა და გარე კომუნიკაციასა და სხვა საკითხებთან დაკავშირებული საჭიროებების გამოვლენა და ანალიზი;

- დაწესებულების ძლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზი, ასევე, იმ შესაძლებლობების, გამოწვევებისა და რისკების გამოვლენა და შესწავლა, რომლებსაც, შესაძლოა, მნიშვნელობა ჰქონდეს როგორც ზოგადად ინსტიტუციური ფუნქციების დაუბრკოლებელ განხორციელებაზე, ასევე, საშუალო თუ ხანგრძლივადიან პრესპექტივაში დასახული მიზნებისა და ამოცანების მიღწევაზე;
- პოლიტიკური, სოციალური, ეკონომიკური, საერთაშორისო და სხვა სახის ფაქტორების გამოვლენა და შესწავლა, რომლებიც ნაწილობრივ ან სრულად არ ექვემდებარება ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის კონტროლს და რომლებიც ზეგავლენას ახდენენ დაწესებულების მიერ ინსტიტუციური ფუნქციების განხორციელებაზე;
- რეგიონში ტურიზმის განვითარების მხრივ მიღწეული პროგრესის შესწავლა.

ინსტიტუციური შეფასება განხორციელდა გამოსაკვლევ საკითხებთან დაკავშირებით არსებული დოკუმენტებისა და ანგარიშების შესწავლით, ასევე, უმთავრესად, დეპარტამენტის ხელმძღვანელებსა და საშუალო გოლის მენეჯერებთან და დაინტერესებულ მხარეთა სხვადასხვა ჯგუფთან (მათ შორის, ბიზნეს-ორგანიზაციებთან, რეგიონულ უწყებებთან, თვითმმართველ ერთეულებთან, მასმედიის საშუალებებსა და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან) ნახევრად სტრუქტურირებული ინტერვიუებისა და ფოკუსჯგუფების ჩატარებითა და მიღებული შედეგების მრავალმხრივი ანალიზით. საწყის ეტაპზე ჩატარებული ინსტიტუციური შეფასებამ და თვითშეფასებამ, დაინტერესებულ მხარეთა მოლოდინების შესწავლამ და მიღებული ინფორმაციისა და მონაცემების ანალიზმა ორგანიზაციას შესაძლებლობა მისცა გამოეკვეტა საჭიროებები და მოახდინა ზოგადი პრიორიტეტების გამოვლენა.

**ბ) სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო შეხვედრა.** სამუშაო შეხვედრის მონაწილეებმა - ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ხელმძღვანელებმა და საშუალო რგოლის მენეჯერებმა სტრატეგიული დაგეგმვის კონსულტანტების მონაწილეობით განიხილეს დეპარტამენტის ინსტიტუციური შეფასების შედეგად გაკეთებული ძირითადი დასკვნები და მიგნებები, ასევე, გაანალიზეს დაწესებულების ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები. სამუშაო შეხვედრამ დეპარტამენტს შესაძლებლობა მისცა შეემუშავებინა ხედვა და საშუალოვადიანი მისია, ასევე სტრატეგიული მიზნებისა და პროგრამული შედეგების პირველადი ვარიანტები.

**გ) სტრატეგიული მიზნებისა და პროგრამული შედეგების განსაზღვრა.** ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის საშუალოვადიანი სტრატეგიული პრიორიტეტებისა და მოსალოდნელი შედეგების დასახვეწად გამართულ შეხვედრებზე დეპარტამენტის ხელმძღვანელებმა და საშუალო რგოლის მენეჯერებმა განიხილეს სტრატეგიული გეგმის პროექტი და დააზუსტეს დეპარტამენტის ხედვის, საშუალოვადიანი მისიის, სტრატეგიული ამოცანებისა და პროგრამული შედეგების სამუშაო ვარიანტები.

**დ) სამოქმედო გეგმების შედგენა.** სტრატეგიული დაგეგმვის შემდგომ ეტაპზე ორგანიზაციამ განსაზღვრა ის საქმიანობები, ღონისძიებები და პროგრამები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყონ სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული ამოცანების მიღწევა. ამ მიზნით შედგენილი დეტალური სამოქმედო გეგმები განსაზღვრავს თითოეული აქტივობის

განხორციელებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულს, ასევე, შესაბამისი ღონისძიების განხორციელების ვადებს. სტრატეგიის განხორციელების უზრუნველსაყოფად, სამოქმედო გეგმები განფასდა და აისახა 2015 წლის პროგრამულ ბიუჯეტში.

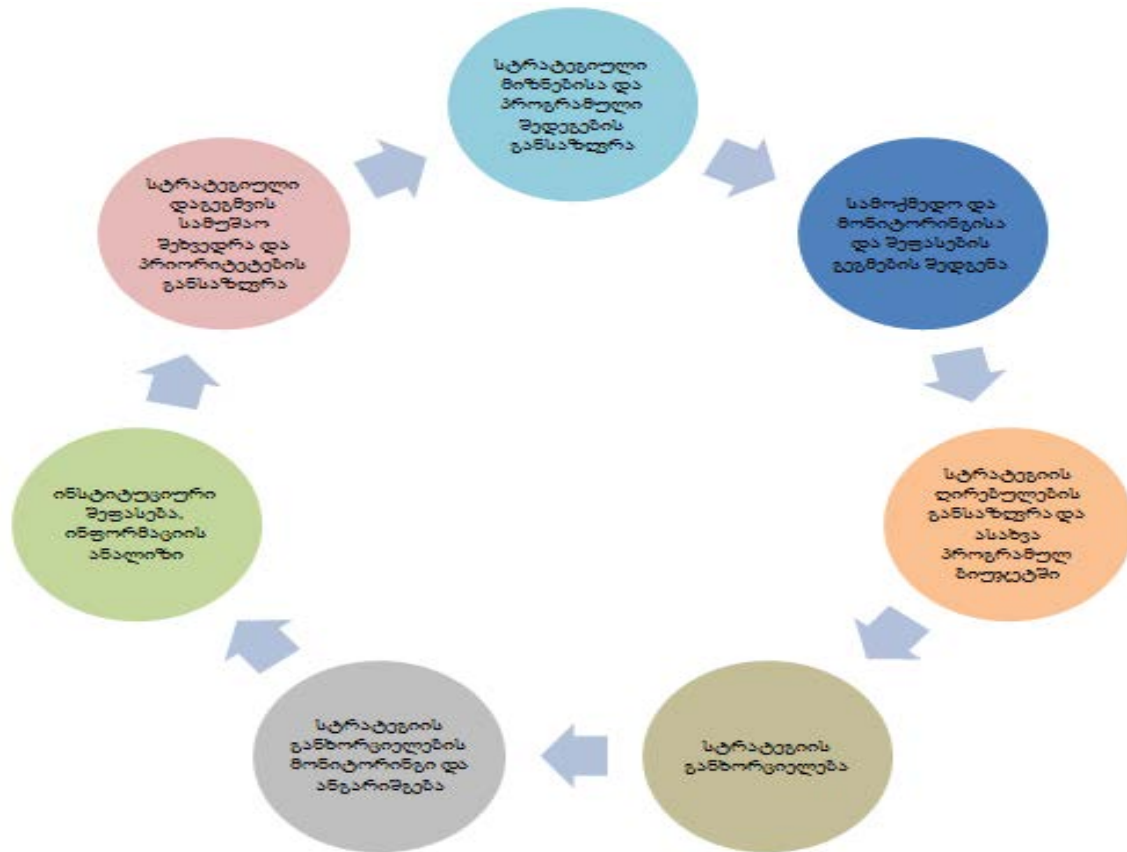
**ე) მონიტორინგისა და შეფასების გეგმების შემუშავება.** სამოქმედო გეგმის შედგენის პარალელურად ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტმა შეიმუშავა სტრატეგიის მონიტორინგისა და შეფასების გეგმაც, რომელიც სტრატეგიული გეგმის განხორციელების უზრუნველყოფისა და მართვის ინსტრუმენტ სწარმოადგენს. მონიტორინგისა და შეფასების გეგმაში განსაზღვრულია თითოეული მიზნისა და შედეგის შეფასების ინდიკატორები, მათი შესაბამისი საბაზისო, საორიენტაციო და საბოლოო სამიზნე მაჩვენებლები, გადამოწმების საშუალებები და მონაცემთა შეკრების (მონიტორინგის ინიციატივების განხორციელების) პერიოდულობა. მონიტორინგი ორგანიზაციას შესაძლებლობას აძლევს პერიოდულად (ყოველ 6 თვეში ერთხელ მაინც) შეაფასოს სტრატეგიის განხორციელებაში მიღწეული პროგრესი და საჭიროების შემთხვევაში, გადასინჯოს როგორც სტრატეგიული ამოცანები, ასევე, მათი მიღწევის გზები.

**ვ) კონსულტაციები დაინტერესებულ მხარეებთან:** ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი კონსულტაციებს გამართავს დაინტერესებულ მხარეთა ფართო სპექტრთან სტრატეგიული გეგმის პროექტთან დაკავშირებით მათი მოსაზრებების მისაღებად.

**ზ) სტრატეგიული გეგმის საბოლოო პროექტის მომზადება და დამტკიცება აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის მიერ.** სტრატეგიული დაგეგმვის ბოლო ეტაპზე დეპარტამენტი მოამზადებს სტრატეგიული გეგმის საბოლოო ვერსიას, რომელშიც დაინტერესებული მხარეების მიერ გამოთქმული მოსაზრებების გათვალისწინებით, შესაბამისი ცვლილება-დამატებები იქნება შეტანილი.



სტრატეგიის იმპლემენტაციის ციკლი



### III. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამართლებრივი ბაზა, ძირითადი ამოცანები, კომპეტენცია და ორგანიზაციული სტრუქტურა

აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტისა და აჭარის ტურისტული სააგენტოს საქმიანობის მარეგულირებელი საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული ბაზა მოიცავს:

- საქართველოს კონსტიტუციას (1995 წლის 24 აგვისტო)
- აჭარის ა/რ კონსტიტუციას (2008 წლის 20 თებერვალი)
- საქართველოს კანონს საჯარო სამსახურის შესახებ (1997 წლის 31 ოქტომბერი)
- საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსს (2009 წლის 18 დეკემბერი)
- საქართველოს საგადასახადო კოდექსს (2010 წლის 17 სექტემბერი)
- საქართველოს კანონს ტურიზმისა და კურორტების შესახებ (1997 წლის 6 მარტი)
- საქართველოს კანონს  
კურორტებისა და საკურორტო ადგილების სანიტარიული დაცვის ზონების შესახებ (1998 წლის 20 მარტი)
- აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კანონს „აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ“ (2004 წლის 29 ივლისი)
- აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის დებულებას (2006 წლის 14 დეკემბერი)
- საქართველოსა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კანონებს
- საქართველოს პრეზიდენტის ბრძანებულებებსა და განკარგულებებს; საქართველოს მთავრობის დადგენილებებს; საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს ბრძანებებს; აჭარის ა/რ მთავრობის დადგენილებებს.

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის დებულების თანახმად, დეპარტამენტის ძირითად ამოცანებსა და ფუნქციებს წამოადგენს:

- ტურისტული და საკურორტო რესურსების შენარჩუნებისა და განვითარების ძირითადი მიმართულებების შემუშავება და მათი რეალიზაცია თავისი კომპეტენციის ფარგლებში;
- ტურიზმისა და კურორტების პერსპექტიული განვითარების, მისი კონკურენტუნარიანობისა და მიმზიდველობის გაზრდის რეკომენდაციათა მომზადება.
- ტურისტული და საკურორტო მომსახურების სფეროში საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების შესწავლა, მისი განზოგადება და გამოყენება;
- ქვეყანაში ტურიზმისა და კურორტების სფეროს ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის ფორმირებასა და განხორციელებაში მონაწილეობის მიღება;
- აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაში ტურიზმისა და კურორტების დარგში მიმდინარე პროცესების ანალიზი და მისი გაუმჯობესების მიზნით შესაბამისი წინადადებების შემუშავება;
- ტურიზმისა და კურორტების სფეროში დასაქმებული ფიზიკური და იურიდიული პირების ინფორმაციული უზრუნველყოფა;

- ტურიზმისა და კურორტების დარგში შიდა სამომხმარებლო ბაზრისა და მომსახურების სფეროს განვითარებისათვის წინადადებათა მომზადება და ხელშეწყობა მომხმარებელთა ინტერესების გათვალისწინებით;
- აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტერიტორიაზე ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან ერთად ახალი ტურისტული და საკურორტო ობიექტების შექმნის მიზნით წინადადებების შემუშავება და წარდგენა თავისი კომპეტენციის ფარგლებში;
- კომპეტენციის ფარგლებში ტურიზმის სხვადასხვა სახეობათა განვითარების მიზნით საქართველოსა და უცხოეთის სამთავრობო, კერძო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა;
- აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურისტული ცენტრებისა და კურორტების რეკლამის მიზნით გამოფენების, ბაზრობების, ტურისტული ბირჟების მოწყობა, აგრეთვე საზღვარგარეთ ჩატარებულ ანალოგიურ ღონისძიებებში მონაწილეობის მიღება;
- ტურიზმისა და კურორტების სფეროში სამეცნიერო-კვლევითი სამუშაოების ორგანიზება;
- დარგის სპეციალისტების პროფესიული ზრდისა და სრულყოფის უზრუნველყოფა მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად.

დეპარტამენტი ასევე ახორციელებს საქართველოსა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კანონმდებლობით მისთვის დაკისრებულ სხვა ამოცანებსა და ფუნქციებს.

დაკისრებულ ამოცანათა შესასრულებლად დეპარტამენტი თავისი საქმიანობის სფეროში უფლებამოსილია:

- შეიმუშაოს და გამოსცეს სამართლებრივი აქტები;
- შეიმუშაოს და მთავრობის სხდომაზე განსახილველად წარადგინოს საკითხები ტურიზმისა და კურორტების განვითარების სფეროში არსებული ვითარებისა და მისი გაუმჯობესების ღონისძიებათა შესახებ;
- შექმნას სახელმწიფო დაწესებულებათა და საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა წარმომადგენლების მონაწილეობით სხვადასხვა სამუშაო ჯგუფები ცალკეულ საკითხთა განხილვისა და გადაწყვეტის მიზნით;
- დასახული ამოცანების განხორციელების მიზნით შექმნას არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირები;
- აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობასთან შეთანხმებით აწარმოოს მოლაპარაკებები და დადოს ხელშეკრულებები საქართველოსა და უცხოეთის ფიზიკურ და იურიდიულ პირებთან;
- წარმართოს საკადრო საკითხები, უზრუნველყოს დეპარტამენტის საჯარო მოხელეთა ატესტაცია;
- კანონით გათვალისწინებულ ფარგლებში მოითხოვოს საჭირო დოკუმენტები და ინფორმაცია სახელმწიფო დაწესებულებებიდან და ორგანიზაციებიდან;
- განიხილოს მოქალაქეთა განცხადებები, საჩივრები, წინადადებები და დროულად მიიღოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული ზომები;
- გამართოს თათბირები, სემინარები და კონფერენციები თავისი კომპეტენციის მიკუთვნებულ საკითხებზე;

- გამოვიდეს მოსარჩელედ და მოპასუხედ სასამართლოში;
- პერიოდულად მოახსენოს მთავრობას თავისი საქმიანობის მიმდინარეობის შესახებ;
- განახორციელოს საქართველოსა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის კანონმდებლობით მისთვის მინიჭებული სხვა უფლებამოსილებანი.

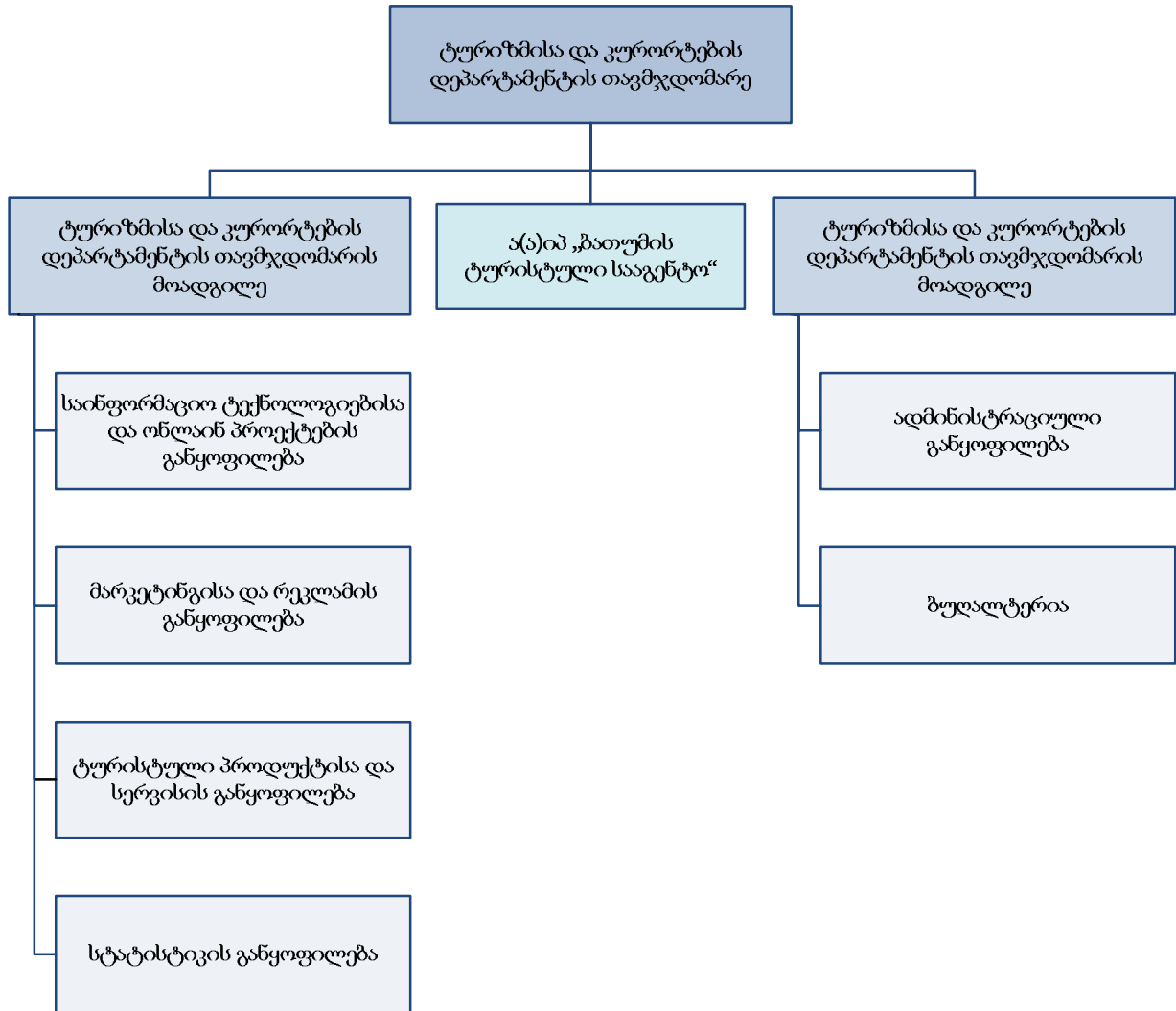
დეპარტამენტის სტრუქტურული ერთეულებია:

- სტატისტიკის განყოფილება;
- მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება;
- ადმინისტრაციული განყოფილება;
- ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება;
- ბუღალტერია;
- საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება.

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სისტემაში ასევე შედის არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი „ბათუმის ტურისტული სააგენტო“.



ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის  
ორგანიზაციული სტრუქტურა



## IV. ინსტიტუციური თვითშეფასება და დაინტერესებული მხარეების ანალიზი

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ინსტიტუციური შეფასება განხორციელდა დეპარტამენტის საქმიანობასთან დაკავშირებული დოკუმენტების კაბინეტური შესწავლის, ტეპარტამენტის ხელმძღვანელებისა და საშუალო რგოლის მენეჯერებთან, ასევე, დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციებისა და ფოკუს-ჯგუფების ჩატარების მეშვეობით. კვლევაში ჩართულნი იყვნენ როგორც რეგიონული და სახელმწიფო უწყებებისა და თვითმმართველი ერთეულების წარმომადგენლები, ასევე, კერძო სექტორის ორგანიზაციები, რომლებიც უშუალოდ უზრუნველყოფენ ტურიზმის დარგში გარკვეული სერვისების მიწოდებას მომხარებლებისათვის და სარგებლობენ ან დაინტერესებულნი არიან დეპარტამენტის მიერ გაწეული საქმიანობებით ან მის მიერ შემოთავაზებული მომსახურებით. კონსულტაციები ასევე გაიმართა დეპარტამენტის სხვა მიზნობრივ ჯგუფებთანაც, მათ შორის, რეგიონში მოქმედი არასამთავრობო ორგანიზაციებისა და მასმედიის საშუალებების წარმომადგენლებთან.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში დაინტერესებულ მხარეებთან წინასწარი კონსულტაციების გამართვა უნივერსალური პრაქტიკაა, რაც მიზნად ისახავს პროცესის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფას და მომხმარებლებისათვის შესაძლებლობის მიცემას, ჩაერთონ კრიტიკული მნიშვნელობის მქონე გადაწყვეტილებების მიღებაში.

### 4.1 სახელმწიფო პოლიტიკა ტურიზმის სფეროში

#### ა) ტურიზმის დარგის განვითარებაზე პასუხისმგებელი სახელმწიფო და რეგიონული უწყებები და სახელმწიფო პოლიტიკა

ქვეყანაში ტურიზმის განვითარებაზე რამდენიმე სახელმწიფო და რეგიონული უწყება მუშაობს. ამასთან დარგის სპეციფიკისა და კომპლექსურობის გათვალისწინებით, ტურიზმით მოცულ საკითხებთან კვეთა ან უშუალო შეხება მთელ რიგ სახელმწიფო და რეგიონულ უწყებებს გააჩიათ, რომლებიც თავის კომპეტენციას მიკუთვნებულ საკითხებთან დაკავშირებით იღებენ დარგის განვითარებისათვის მნიშვნელოვან გადაწყვეტილებებს. დარგობრივ პოლიტიკას, მათ შორის, ფინანსებისა და გადასახადების, საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის, კულტურის, სოფლის მეურნეობის, ტრანსპორტის, ეკონომიკის, ჯანმრთელობის დაცვისა და დაზღვევის, განათლების, გარემოს დაცვის, ასევე, სხვა საკვანძო სფეროებში, უშუალო ზეგავლენა აქვს ქვეყანაში ან მის ცალკეულ რეგიონში ტურისტული ბიზნესისა და ზოგადად, დარგის განვითარებაზე.

საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია ეკონომიკის სამინისტროს სისტემაში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირია, რომელიც მიზნად ისახავს საქართველოში ტურიზმის განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის ჩამოყალიბებასა და განხორციელებას, მდგრადი ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობას, ტურიზმის განვითარების საფუძველზე ქვეყანაში მაღალი საექსპორტო შემოსავლების ზრდისა და ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის ხელშეწყობას. ამას გარდა, ადმინისტრაციის ამოცანებია

საქართველოში უცხოელი ტურისტების მოზიდვა და შიდა ტურიზმის განვითარება, ტურისტული ადგილების, ინფრასტრუქტურისა და ტურიზმის სფეროში ადამიანური რესურსების განვითარების ხელშეწყობა.

თავის მხრივ, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის საქვეუწყებო დაწესებულებაა, რომელიც ავტონომიური რესპუბლიკის ტერიტორიაზე ახორციელებს ტურიზმისგანვითარებისა და კურორტების მოვლა-პატრონობის საქართველოს ერთიან სახელმწიფო პოლიტიკას.

ამდენად, დარგში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის ფორმირება ცენტრალური ხელისუფლების კომპეტენცია და პრეროგატივაა. დეპარტამენტი, თავის მხრივ, ვალდებულია განახორციელოს ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკა. დარგის განვითარებისათვის მნიშვნელოვანი პრიორიტეტები სხვადასხვა დარგობრივი პოლიტიკის დოკუმენტებშია მოცემული.

ბოლო 7-8 წლის განმავლობაში ტურიზმი სახელმწიფო პრიორიტეტად იყო აღიარებული და მომიჯნავე დარგებში (მაგ., საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურაში, მშენებლობაში) დიდი მოცულობის ინვესტიციები იდებოდა როგორც სახელმწიფოს, ასევე, კერძო სექტორის მხრიდან. ამასთან ქვეყანაში დარგის განვითარებისათვის სახელმწიფოს არ ჰქონდა შემუშავებული თანმიმდევრული, დროში გაწერილი გენერალური გეგმა, ისევე, როგორც მისი მონიტორინგისა და შეფასების გეგმა, წინასწარ განსაზღვრული ინდიკატორებითა და საორიენტაციო სამიზნე მაჩვენებლებით, რაც ხელისუფლებას, დონორებს, ინვესტორებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს შესაძლებლობას მისცემდა, შეეფასებინათ დარგის განვითარების მხრივ მიღწეული პროგრესი და ტენდენციები. მიუხედავად ამისა, ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში ქვეყანამ და აჭარის რეგიონმა საგრძნობ პროგრესს მიაღწია ტურისტების მოზიდვის მხრივ, რასაც წლიდან წლამდე ტურისტების რაოდენობის ზრდის სტაბილური ტენდენციაც ადასტურებს.

2013 წლის მოგზაურობისა და ტურიზმის კონკურენციის ინდექსის თანახმად, საქართველოს ტურისტული კონკურენტუნარიანობა მსოფლიო ბაზარზე 2011 წელთან შედარებით (73-ეპოზიცია) შვიდი პოზიციით გაიზარდა და 140 ქვეყანას შორის 66-ე ადგილი დაიკავა. გარდა ამისა, „Rough Guides” თანახმად, საქართველო მეხუთე ადგილს იკავებს ათ საუკეთესო მოსანახულებლად რეკომენდირებულ ქვეყნებს შორის და ტურისტულად ისეთი განვითარებული ქვეყნების შემდეგ გვხდება, როგორცაა ბრაზილია და თურქეთი.

## **ბ) ტურიზმის განვითარების სტრატეგია**

როგორც ზემოთ აღინიშნა, ამჟამად არ არსებობს დარგის განვითარების თანმიმდევრული, დროში გაწერილი გენერალური გეგმა, რაც აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ორგანიზაციული სტრატეგიის შემუშავებისათვის გარკვეულ და არც-თუ უმნიშვნელო შეზღუდვას წარმოადგენს. ნებისმიერი ინსტიტუციური სტრატეგია, (მით უმეტეს, საჯარო დაწესებულების სტრატეგიული გეგმა) იდეალურ შემთხვევაში უნდა ეფუძნებოდეს დარგის განვითარების გენერალურ გეგმასა თუ სარტეგიაში მოცემულ ძირითად სამოქმედო პრიორიტეტებს, რაც, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს:

- დარგის განვითარების მხრივ დასახული სტრატეგიული ამოცანების განხორციელებადობას;
- ორგანიზაციული სტრატეგიის თავსებადობას დარგის განვითარების სახელმწიფო პრიორიტეტებთან;
- შედეგზე ორიენტაციას;
- საჯარო სახსრების გამოყენების ეფექტიანობას.

ტურიზმის დარგში სახელმწიფო სტრატეგია ბოლოს 2007 წელს შეიმუშავეს SW ასოშიითისა და ამერიკულ-ქართული ბიზნეს საბჭოს მონაწილეობით. სტრატეგია 6 სტრატეგიულ ამოცანას განსაზღვრავს და გარკვეულ ინფორმაციას იძლევა მათი მიღწევის გზების შესახებ, თუმცა, როგორც ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციასთან გამართული კონსულტაციების შემდეგ გაირკვა, ამჟამად დარგის განვითარების მოქმედი სტრატეგია ქვეყანას არ გააჩნია.

ზოგადად ისეთი კომპლექსური დარგის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება, როგორც ტურიზმია, დიდ ძალისხმევას მოითხოვს. კერძოდ, აუცილებელია როგორც ადგილობრივი ტურისტული რესურსების შესახებ სიღრმისეული კვლევის ჩატარება, ასევე, ზოგადად, რეგიონში არსებული მოთხოვნა-მიწოდების ანალიზი, რეგიონის სხვა ტურისტულ ცენტრებთან მიმართებაში კონკურენტული უპირატესობებისა თუ ნაკლოვანებების იდენტიფიცირება, გრძელვადიანი პრიორიტეტებისა და საინვესტიციო გეგმების დასახვა და მათი ინტეგრირება-ასახვა სხვა დარგობრივ სტრატეგიებსა და სამოქმედო გეგმებში, ცნობიერების ამაღლების კამპანიების ჩატარება, დარგში მოქმედი სხვა ძირითადი მოთამაშეების მობილიზება და ჩართვა და ა.შ. ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია დარგობრივი სტრატეგიის შემუშავებას მსოფლიო ბანკის დახმარებით გეგმავს უახლოეს მომავალში.

დეპარტამენტმა თავისი ორგანიზაციული სტრატეგიული გეგმა ბოლოს 2009 წელს შეიმუშავა USAID-ის დახმარებით. დარგის განვითარების მხრივ მიღწეული პროგრესის მიუხედავად, 2010 წელს დასახული პრიორიტეტების ნაწილი დღესაც ვალიდურია, კერძოდ, დარგში მომსახურების ხარისხის მაღალი სტანდარტების დანერგვა, რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის პოპულარიზაცია, დარგში დასაქმებული ადამიანური რესურსების განვითარება და ა.შ.

ბოლო სტრატეგიული მნიშვნელობის მქონე დოკუმენტი რეგიონში 2010 წლის ბოლოს შეიმუშავეს და 2012 წელს განაახლეს. კერძოდ, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის რეგიონული განვითარების სტრატეგია ერთ-ერთი პირველი რეგიონული სტრატეგია იყო საქართველოში. შინაარსობრივად რეგიონული განვითარების სტრატეგია ტურიზმის, ისევე, როგორც ეკონომიკის სხვა სფეროებში ძალზე ამბიციური პრიორიტეტების ჩამონათვალს იძლევა. მათ შორის არის კონცეპტუალური საკითხებიც, რომლებიც სცდება არა თუ ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის, არამედ, რეგიონული ხელისუფლების კომპეტენციასაც.



#### 4.2 აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამოქმედო პრიორიტეტები

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების საშუალოვადიანი პრიორიტეტი ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობაა, რაც გულისხმობს ტურიზმისა და კურორტების სფეროში ეფექტური პოლიტიკის გატარებას და რეგიონის ტურიზმისა და კურორტების განვითარების ხელშეწყობას, რეგიონის ტურისტული შესაძლებლობების გამოვლენას, ტურისტული პროდუქტების გამრავალფეროვნებას და რეგიონის ცნობადობის გაზრდას საერთაშორისო ბაზარზე, ურთიერთთანამშრომლობითა და ინოვაციური ინიციატივებით პარტნიორებისა და დაინტერესებული პირების დახმარებას ხარისხის სტანდარტის ამაღლებაში.

2014 წლის პროგრამული ბიუჯეტის მიხედვით დეპარტამენტს ორი საშუალოვადიანი მიზანი ჰქონდა:

- ა) აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის ადმინისტრაციულ ტერიტორიაზე ტურიზმისა და კურორტების სფეროში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის გატარება და მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება;
- ბ) რეგიონში ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა, ადგილობრივი და უცხოელი ტურისტების რაოდენობის გაზრდა.

ამასთან, დეპარტამენტი თავისი საშუალოვადიანი პრიორიტეტის ფარგლებში გეგმავდა ორი პროგრამის განხორციელებას:

- ტურიზმისა და კურორტების სფეროს მართვა და მომსახურების მიწოდებას; და
- რეგიონში ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა და საერთაშორისო ბაზარზე პოპულარიზაციას.

ამ პრიორიტეტებისა და ბოლო ორი წლის განმავლობაში დეპარტამენტის მიერ განხორციელებული საქმიანობების ანალიზი შესაძლებლობას გვაძლევს დავასკვნათ, რომ დარგში არსებული გამოწვევების მიუხედავად დეპარტამენტი უმეტესწილად წარმატებით ართმევს თავს დასახულ ამოცანებსა და უმთავრეს მოსალოდნელ შედეგებს - რეგიონში ტურისტების რაოდენობის ზრდას, რაც ნებისმიერ ქვეყანასა და რეგიონში დარგის განვითარების უმთავრესი ინდიკატორია. მიუხედავად იმისა, რომ რეგიონში სანდო სტატისტიკური მონაცემების მოგროვების მხრივ გარკვეული სირთულეები არსებობს, უცხოელი ტურისტებისა და ვიზიტორების რაოდენობის ზრდას რამდენიმე წყარო ასაბუთებს.

ამასთან, როგორც თავად დეპარტამენტის მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგები ცხადყოფს, გარკვეული სირთულეები არსებობს შიდა ტურისტების მოზიდვის თვალსაზრისით, რაც მაღალი ფასებით (ფასებისა და ხარისხის შეუსაბამობით), მომსახურების დაბალი ხარისხით, ტრანსპორტირების მხრივ არსებული სირთულეებითა და გაუმართავი საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურით არის განპირობებული. 2013 წელს ვიზიტორთა საერთო რაოდენობის ზრდა უცხოელი ტურისტების რაოდენობის ზრდის ხარჯზე დაფიქსირდა, ხოლო ადგილობრივი ტურისტების რაოდენობამ იკლო 2012 წლის მონაცემებთან შედარებით.

	2014(01-03)	2013	2012
ვიზიტორთა რაოდენობა	37345	383702	350,695
უცხოელი	24916	245166	196719
ადგილობრივი	12429	138536	153976

#### 4.3 ტურიზმის სფეროში არსებული გამოწვევების ანალიზი

სტრატეგიული გეგმის ამ ნაწილში წარმოდგენილია ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის დაინტერესებულ მხარეთა, თავად დეპარტამენტის მენეჯერთა და თანამშრომელთა მოსაზრებები დარგში არსებული გამოწვევებისა და მათი გადაჭრის შესაძლო გზების შესახებ.

##### ა) ტურისტული და საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურა

###### რეგიონის მზაობა ტურისტთა მზარდი ნაკადის მისაღებად

სხვადასხვა დაინტერესებული მხარეები აღნიშნავენ, რომ რეგიონი დღეისათვის არ არის მზად ტურისტების მკვეთრად მზარდი მისაღებად და მათი მოთხოვნების მაღალ დონეზე დასაკმაყოფილებლად, მიუხედავად იმისა, რომ საწოლი ადგილების რაოდენობის მიხედვით აჭარა საქართველოში პირველ ადგილზეა და თბილისსაც უსწრებს. აჭარაში სასტუმროების რაოდენობა ბოლო პერიოდის განმავლობაში საგრძნობლად გაიზარდა, თუმცა, სერვისის დონის გაუმჯობესების კუთხით ზრდა არ შეინიშნება. 2016 წლიდან მოსალოდნელია მოთხოვნა-მიწოდების მეტნაკლებად დარგულირება, ვინაიდან მოსალოდნელია სასტუმრო ადგილების 50%-ით ზრდა. ახალი სასტუმროები დამატებით შექმნიან დაახლოებით 5000 ადგილს, აქედან 4000 მაღალი დონის იქნება, ხოლო 1000 - საშუალო დონის.

###### შიდა მუნიციპალური საგზაო ინფრასტრუქტურის დაბალი ხარისხი

რეგიონში შიდა გზების მოუწესრიგებლობა ერთ-ერთი ძირითადი პრობლემაა, რაც ხელს უშლის ტურისტების დაუბრკოლებელ გადაადგილებას რეგიონის შიგნით. ეს საკითხი ასევე უკავშირდება გზებზე უსაფრთხოების პრობლემას. მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლის განცხადებით, მოუწესრიგებელი საგზაო და საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის სავალალო მდგომარეობის გამო კურორტ ბეშუმში დამსვენებლების რაოდენობა კლებისკენ მიდის. მაღალმთიან აჭარაში მოუწესრიგებელი საგზაო ინფრასტრუქტურის გარდა, ასევე არსებობს განთავსების პრობლემები, საოჯახო სასტუმროების არასაკმარისი რაოდენობის გამო.

ასევე, პრობლემას წარმოადგენს სეზონის განმავლობაში ბათუმის ბულვარის სავალი ბილკების მოუწესრიგებლობა და დასასვენებელ ზონებში მიმდინარე სამშენებლო სამუშაოები, რაც გარკვეულ დისკომფორტს უქმნის დამსვენებელს.

###### აქტივტურული ძეგლების მდგომარეობა

ცალკეულ მუნიციპალიტეტებში არსებული არქიტექტურული ძეგლები არ არის რესტავრირებული, რის გამოც ტურისტების ინტერესი შესაბამისი ადგილმდებარეობების მიმართ ნაკლებია. ამას გარდა, თვითმმართველი ერთეულები საჭიროებენ ტურ-ოპერატორებთან ურთიერთობების დამყარებასა და შენარჩუნებაში დახმარების გაწევას,

რათა ტურ სააგენტოებს მიაწოდონ ისეთი ინფორმაცია, რომელიც მათთვის საინტერესო იქნება ტურისტების მოზიდვის თვალსაზრისით.

▪ ქუჩების ნიშნულები და ტრაფარეტები

რეგიონის ქალაქებსა და მუნიციპალური ცენტრებში არ არის ნიშნულების მოწესრიგებული სისტემა. ქუჩებს სახელი არ აწერია ინსლისურ ენაზე. ამდენად, ტურისტებს უჭირთ გადაადგილება და სხვადასხვა ობიექტების, მათ შორის, მუზეუმების მიგნება.

**ბ) მომსახურების ხარისხი**

▪ სერვისისა და ფასის შეუსაბამობა

დაინტერესებული მხარეების სხვადასხვა კატეგორიის, მათ შორის, ტურისტული მომსახურების მიმწოდებელთა წარმომადგენლების აზრით, რეგიონში ტურიზმის ძირითადი პრობლემა ტურისტული მომსახურების ფასისა და ხარისხის შეუსაბამობაა, ვინაიდან მომხმარებლებისათვის მნიშვნელოვანი გადახდილი თანხის შესაბამისი სერვისის მიღებაა, რის უზრუნველყოფასაც ამ ეტაპზე სერვისის მომწოდებლები ვერ ახერხებენ. ზოგადად, ფასების მხრივ რეგიონი არაკონკურენტულია სხვა ქვეყნებთან შედარებით (იგივე თურქეთსა და ბულგარეთში, სადაც ტურისტული ინფრასტრუქტურა უკეთ არის განვითარებული, დასვენება ბევრად უფრო იაფი უჯდება მომხმარებელს). ზოგადად, განთავსების (სასტუმროს) ფასი სეზონის შესაბამისად არაადეკვატურია, მაგალითად, სექტემბერში ფასი საკმაოდ მაღალია და მიწოდება მოთხოვნასთან შეუსაბამოა. მეორეს მხრივ, იმის გათვალისწინებით, რომ ეს მაღალი ფასები კვლავაც ნარჩუნდება არასაზღვაო სეზონზე, უნდა დავასკვნათ, რომ რეგიონზე (მის ტურისტულ პროდუქტებზე) მოთხოვნა ისევ არსებობს, თუმცა, საფუძვლიანი კვლევის გარეშე რთულია იმის თქმა, თუ როდემდე შენარჩუნდება ეს მოთხოვნა, ან რა ზეგავლენას მოახდენს ფასებზე დამატებით 5000 ადგილის შექმნა. როგორც დეპარტამენტის მიერ ჩატარებული ტურისტთა კმაყოფილების დონის კვლევები ცხადყოფს, რეგიონში ვიზიტორთა ძალიან დიდი ნაწილი რეკომენდაციას მისცემს თავის ნაცნობებს, ეწვიონ აჭარას.

ცალკე უნდა აღინიშნოს ტურისტულ პროდუქტებზე (უმთავრესად, სასტუმროს მომსახურებაზე) ფასთწარმოქმნის შეუსაბამო პრაქტიკა, რასაც თავად სერვისპროვაიდერები აღიარებენ. მათი აზრით, არსებული პრაქტიკა რაიმე გონივრულ კრიტერიუმებს არ ეფუძნება და იმისათვის, რომ რეგიონმა კონკურენტულობა შეინარჩუნოს, მნიშვნელოვანია, ფასების (არა მხოლოდ სასტუმროზე, არამედ, სხვა ტურისტულ პროდუქტებზე) ფორმირების შესახებ გარკვეული შეთანხმებების მიღწევა თავად ტურისტული მომსახურების მომწოდებლებს შორის.

▪ ტურისტული მომსახურების ხარისხის კონტროლის მექანიზმების ნაკლებობა

ამჟამად ტურისტული მომსახურების ხარისხის კონტროლისა და შესაბამისად რაიმე ფორმის იძულების მექანიზმი არ არსებობს. იმის გათვალისწინებით, რომ ტურისტული ბიზნესი მთლიანად კერძო ინიციატივაზეა დამოკიდებული, სახელმწიფო არ ერევა ბიზნესის მიერ გაწეული სერვისის ხარისხის უზრუნველყოფაში, თუ ეს საფრთხეს არ უქმნის მომხმარებლის ჯანმრთელობას. სხვა მხრივ, ხარისხის უზრუნველყოფა და მომსახურების სტანდარტების დადგენა ისევ კერძო სექტორის ინტერესებში შედის, რომელიც ძირეულად არის

დაინტერესებული როგორც არსებული კლიენტების შენარჩუნებაში, ასევე, ახალი მომხმარებლების მოზიდვაში, რაც გადაუჭრელი ამოცანა იქნება ხარისხის კონტროლის გარეშე.

▪ გიდების მომსახურება

გიდების მომსახურების დაბალი ხარისხი და ამ მხრივ არსებული სხვა გამოწვევები სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეთა ფოკუსჯგუფებთან გამართულ დისკუსიებზე აღინიშნა. კერძოდ, მომსახურების ხარისხის გარდა პრობლემას წარმოადგენს უცხოელი გიდების მიერ მომსახურების გაწევა ტურისტებისათვის და არასწორი ინფრომაციის მიწოდება, რაც ვიზიტორებს ქვეყნისა და მისი ისტორიის შესახებ არასწორ წარმოდგენას უქმნის. ამჟამად ამ საკითხის რეგულირება სახელმწიფო პოლიტიკის საგანი არ არის.

▪ მომსახურების სტანდარტიზაცია

ტურიზმის სფეროში სტანდარტების დადგენა და მართვა საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის გათვალისწინებით უნდა განხორციელდეს. ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია მოცემულ დროს მუშაობს კერძო სექტორთან ერთად და უზრუნველყოფს მათ თანამშრომლობას, რათა ტურიზმის დარგში სტანდარტების დადგენა თავად ბიზნესასოციაციების ინიციატივით განხორციელდეს. ეს სტანდარტები მხოლოდ ასოციაციის წევრი ბიზნესებისთვის იქნება სავალდებულოდ შესასრულებელი, თუმცა, ის ბიზნესები, რომლებიც არ იქნებიან შესაბამისი ასოციაციის ან ფედერაციის წევრები, ვერ ისარგებლებენ ასოციაციის ფარგლებში უზრუნველყოფილი სხვადასხვა სერვისებითა და უპირატესობებით.

▪ საზღვაო სეზონის დროს დასვენების ალტერნატიული შესაძლებლობების ნაკლებობა

ტურისტებისთვის ხელმოსაწვდომი არ არის ბევრი ალტერნატივა, რომ წვიმიან ამინდში (რაც რეგიონში არც თუ იშვიათობაა) ზღვა და მზე ჩაანაცვლონ გართობის სხვა საშუალებებით. კერძოდ, რეგიონში არ არის კონოტეატრი, სადაც ფილმები ინგლისურ ენაზე ან სუბტიტრებიტით იქნება ნაჩვენები; არ ფუნქციონირებს სავაჭრო და გასართობი ცენტრები.

▪ ტურიზმის ასიმეტრიული განვითარება

რეგიონში ტურიზმი ასიმეტრიულად არის განვითარებული. საზღვარო ტურიზმი ძირითადად ბათუმსა და ქობულეთის მუნიციპალიტეტში ვითარდება, მაშინ როდესაც სხვა მუნიციპალიტეტებში ტურისტული ბიზნესი ნაკლებად არის განვითარებული. ამასთან, როგორც სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფების წარმომადგენლები აღნიშნავენ, თითოეულ მუნიციპალიტეტს ტურისტული პროდუქტების შექმნის პოტენციალი გააჩნია, იმ პირობით რომ მოხერხდება არსებული ინფრასტრუქტურული პრობლემების გადაწყვეტა.

**გ) ტურისტული პროდუქტებისა და სამიზნე ბაზრების დივერსიფიკაცია**

▪ ტურისტული სეზონის გახანგრძლივება

მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში რეგიონი ამოცანად ისახავდა ტურისტული სერვისების დივერსიფიკაციას, რასაც შედეგად უნდა მოჰყოლოდა სეზონის



გახანგრძლივება, დღეისათვის რეგიონი მომხმარებლების მიერ კვლავაც „მზისა და ზღვის“ კურორტად აღიქმება, სადაც სეზონი 2 – 2.5 თვე გრძელდება, ხოლო წელიწადის სხვა დროს ტურისტული აქტივობა ბევრად უფრო დაბალია. სეზონის გასახანგრძლივებლად რეგიონში რამდენიმე მსხვილი პროექტი განხორციელდა. მათ შორის, მტირალას ეროვნულ პარკში ეკოტურიზმის განვითარება, ბირდ-ვოჩინგის განვითარება, ზამთრის კურორტის მშენებლობა გოდერძის უღელტეხილზე. თუმცა, საერთო შეფასებით, რეგიონი ჯერ-ჯერობით სრულად ვერ იყენებს არსებულ ტურისტულ პოტენციალს. მნიშვნელოვანია ბიზნესისა და მომსახურების მომწოდებლისთვის დახმარების გაწევა, მოახდინონ ახალი ტურისტული პროდუქტების შექმნის შესაძლებლობათა იდენტიფიცირება, მარკეტინგული თვალსაზრისით სწორად შეფუთონ ახალი პაკეტები და შემდგომში მოახდინონ პროდუქტების რეკლამირება როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე, მის ფარგლებს გარეთ.

სფეროები, სადაც შესაძლებელია დამატებითი ტურისტული სერვისების პაკეტების შემუშავება საკმაოდ მრავალფეროვანია და მოიცავს:

- ეკოტურიზმს
- აგროტურიზმს
- სამედიცინო ტურიზმს
- გამაჯანსაღებელ და SPA ტურიზმს
- კულტურულ ტურიზმს
- სათავგადასავლო ტურიზმს
- ზამთრის სპორტის ტურიზმს
- საკრუიზო ტურიზმს
- იახტინგს
- სათამაშო ტურიზმს
- MICE ტურიზმს (ყრილობები, კონფერენციები, გამოფენები),
- საგანმანათლებლო ტურიზმს და ა.შ.

ამასთან, თითოეული ახალი პაკეტის შექმნამდე მნიშვნელოვანია შესაბამის პროდუქტზე მოთხოვნის შესაფასებლად მარკეტინგული კვლევის ჩატარება.

▪ ტურისტული პროდუქტების გასაღების ბაზრების დივერსიფიკაცია  
რეგიონში ტურიზმის შემდგომი განვითარებისათვის მნიშვნელოვანია ახალი გასაღების ბაზრების მოძიება და რეგიონით, როგორც ტურისტული ბრენდით, ამ ახალი სამიზნე ქვეყნების მოსახლეობის დაინტერესება. ეს ცხადია, სახელმწიფოსაგან და ტურიზმის დეპარტამენტისაგან მოითხოვს დამატებით ხარჯების გაღებას რეკლამირებაზე, თუმცა, ახალი ბაზრების ათვისების შედეგად შემოსული თანხა უზრუნველყოფს გაწეული ხარჯების ეფექტიანობას.

## **დ) სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა**

▪ ავტოსადგურებთან დაკავშირებული პრობლემები  
მიუხედავად იმისა, რომ გასული წლების განმავლობაში გარკვეული ნაბიჯები გადაიდგა ავტოსადგურებთან დაკავშირებული პრობლემების მოსაგვარებლად, კერძოდ, ბათუმში აშენდა ახალი, თანამედროვე ტიპის ავტოსადგური, ადგილობრივ და უცხოელ

დამსვენებლებს ისევ ძველი ავტოსადგურის (ან ავტოსადგურების) მომსახურებით უწევთ სარგებლობა, რადგან ახალი ავტოსადგურების ამოქმედება ვერ ხერხდება სატრანსპორტო კომპანიებს შორის შეუთანხმებლობის გამო. ამასთან, მოქმედი, ძირითადი ავტოსადგური ვერ აკმაყოფილებს მომხმარებლების მოთხოვნებს ანტისანიტარიის, არაკომფორტულობისა თუ ლოჯისტიკური მოუწესრიგებლობის გამო.

▪ მუნიციპალური ტრანსპორტის მოუწესრიგებლობა

რეგიონში პრობლემას წარმოადგენს შიდა მუნიციპალური ტრანსპორტისა და სამარშრუტო ხაზების მოუწესრიგებლობა. იმის გარდა, რომ ხაზზე მოქმედი ბევრი ავტოსატრანსპორტო საშუალება ტექნიკურად გაუმართავი და არაკომფორტულია, მათზე მხოლოდ ქართულ ენაზე შედგენილი ტრაფარეტებია დატანილი, მიუხედავად ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის მრავალი მცდელობისა, ინგლისურ ენაზეც ყოფილიყო ტრაფარეტები. ამასთან, ხშირად პრობლემას წარმოადგენს რაიონთაშორის სამარშრუტო ხაზების არასისტემურობა, რაც ურთულეს უცხოელ ტურისტს რეგიონში გადაადგილებას. ტურისტი ხშირად იძულებულია ტაქსით გადაადგილდეს, რისი საშუალებაც ბევრ ადგილობრივ ან უცხოელ ტურისტს არა აქვს.

▪ საკაერო ტრანსპორტირების საკითხები

კვლევის დროს გამოითქვა მოსაზრება, რომ რეგიონში ტურიზმის განვითარების ხელშემწყობი ერთ-ერთი ფაქტორი ქუთაისის აეროპორტის გახსნა და მისი დაბალი ფასებია. აქედან გამომდინარე, მიმდინარე წლის თებერვალი-აპრილი უფრო დატვირთული იყო წინა წლებთან შედარებით. ამასთან, ბათუმის აეროპორტი კომერციული თავსსაზრისით მომხმარებლებისათვის ნაკლებად მიმზიდველია ავიაბილეთებზე მაღალი ფასების გამო. გასული წლების განმავლობაში დეპარტამენტი რეგულარულად უწევდა ორგანიზებას ჩარტერულ რეისებს სხვადასხვა მიზნობრივი ქვეყნებიდან ტურისტების ნაკადის რეგიონში შემოსვლის უზრუნველსაყოფად.

**ე) საგადასახადო და ფინანსური პოლიტიკა ტურიზმის დარგში**

▪ საგადასახადო შეღავათებით ტურისტული ბიზნესის განვითარების სტიმულირება

დარგის განვითარების პრიორიტეტულობიდან გამომდინარე ბიზნეს-სექტორის წარმომადგენლები მიიჩნევენ, რომ სახელმწიფოს მიერ გარკვეული საგადასახადო შეღავათების დაწესება მნიშვნელოვან ბიძგს მისცემს ტურიზმის განვითარებას ქვეყანაში და წაადგება როგორც ტურისტების მოზიდვას, ასევე, შემდგომ ეკონომიკურ ზრდას. ცხადია, ამ საკითხების გადაწყვეტა სცდება არა თუ ტურიზმის დეპარტამენტის, არამედ, რეგიონული ხელისუფლების კომპეტენციას. მიუხედავად ამისა, არის მოლოდინი, რომ ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი ხელს შეუწყობს შესაბამისი საკითხების განხილვისათვის დაინტერესებული მხარეების ურთიერთთანამშრომლობასა და გააუმჯობესებს კომუნიკაციას სხვადასხვა უწყებებს შორის.

▪ კომუნალური გადასახადები

კერძო სექტორის წარმომადგენელთა დიდი ნაწილის აზრით, ერთ-ერთი პირველი რიგის ამოცანა სერვისის ხარისხის გაზრდა და ტურისტული პროდუქტის ფასის შემცირებაა, რაც ვერ განხორციელდება კომუნალური გადასახადების ოპტიმიზაციის გარეშე.

დაინტერესებული მხარეების წარმომადგენელთა უკმაყოფილებას იწვევს ის გარემოება, რომ ფიზიკური პირებისაგან განსხვავებით, მეწარმეებს ბევრად უფრო მაღალი კომუნალური გადასახადების გადახდა უწევთ, რაც, საბოლოო ჯამში, მომსახურების ფასზეც აისახება.

### **ვ) ადამიანური რესურსების განვითარება**

▪ ზოგადი განათლების პრობლემების ზეგავლენა ტურიზმის დარგის განვითარებაზე  
ტურიზმის სფეროში მომსახურების ხარისხის შეუსაბამო დონეს დიდი ზეგავლენა აქვს დაბალი ხარისხის განათლებას. პროფესიულ სასწავლებელში აბიტურიენტთა ის კატეგორია ხვდება, ვინც ვერ ჩააბარა უმაღლეს სასწავლებელში. ამასთან, პროფესიულ სასწავლებლებში ჩარიცხვა რიგითობის პრინციპით ხდება, რაც არ უწყობს ხელს მაღალი დონის სასწავლო ჯგუფების ფორმირებას.

▪ დარგში დასაქმებული კადრების კვალიფიკაციის ამაღლება  
საერთო შეფასებით, ტურიზმის სფეროში მაღალი დონის კადრების დეფიციტია, რაც იმით არის გამოწვეული, რომ სასწავლო დაწესებულებებს არ ჰყავთ საკმარისი რაოდენობით სათანადო კვალიფიკაციის მქონე პროფესორ-მასწავლებლები, რომელთაც შეუძლიათ ხარისხიანი განათლება მიაწოდონ სტუდენტებს. ამდენად, ხშირად სასწავლებლები ბიზნეს-ორგანიზაციების მაღალი დონის მენეჯერებს რთავენ საგანმანათლებლო პროცესში.

ასევე აღინიშნა დეპარტამენტის მიერ ორგანიზებული ტრენინგ-სემინარების (სასწავლო პროგრამების) პოზიტიური როლი ტურიზმის დარგში დასაქმებული კადრების კვალიფიკაციის განვითარების მხრივ, თუმცა, მნიშვნელოვანია პერიოდული შეფასებების გაკეთება არსებული განსვლების გამოსავლენად და მათზე ეფექტიანად საპასუხოდ. დაინტერესებული მხარეები ასევე ითხოვენ საზღვარგარეთ სწავლებისა და გაცვლითი პროგრამების შესაძლებლობათა უზრუნველყოფას.

### **ზ) კომუნიკაციისა და კოორდინაციის პრობლემები**

ამჟამად დარგში მოქმედ ორგანიზაციებსა და უწყებებს შორის თანამშრომლობისა და კოორდინაციის ხარისხი მაღალი არ არის. ამასთან, ყველა მხარე დაინტერესებულია თანამშრომლობის ინტენსიფიკაციაში, განსაკუთრებით, ტურიზმის სახელმწიფო ან რეგიონული პოლიტიკისა და მომსახურების მაღალი სტანდარტების უზრუნველყოფის მხრივ. რეგიონული მედია, თავის მხრივ, მზად არის ტურიზმის დარგში პრობლემური საკითხებისთვის განხილვისათვის დეპარტამენტს დაუთმოს თავისი ეთერი/სივრცე.

ასევე, იკვეთება დეპარტამენტსა და თვითმმართველ ერთეულებს შორის მიმდინარე გეგმებისა და ინიციატივების შესახებ ინფრომაციის რეგულარული გაცვლის უზრუნველყოფის აუცილებლობაც.



#### 4.4 SWOT ანალიზი

ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• დეპარტამენტში გადაწყვეტილებების ოპერატიულად მიღების პრაქტიკა</li> <li>• დეპარტამენტის თანამშრომელთა მოტივირებული, ენერგიული გუნდი</li> <li>• პოზიტიური ორგანიზაციული კულტურა</li> <li>• დეპარტამენტის გამართული მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა</li> <li>• თანამშრომელთა შორის კოლეგიალური დამოკიდებულებები</li> <li>• ორგანიზაციის გახსნილობა და გამჭვირვალობა</li> <li>• კერძო სექტორსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან კონსულტაციების მექანიზმები</li> <li>• ორგანიზაციული ნაკლოვანებების ობიექტურდ შეფასების პრაქტიკა</li> <li>• ორგანიზაციის მზაობა მართვის ინოვაციური, თანამედროვე მიდგომების დანერგვისთვის</li> <li>• ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება საქმიანობაში ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ადამიანური რესურსების მართვისა და წახალისების არაეფექტური სისტემები</li> <li>• ხარვეზები სტრუქტურულ ერთეულებს შორის კომუნიკაციაში</li> <li>• დეპარტამენტის თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობათა ნაკლებობა</li> <li>• ფუნქციების გადანაწილებისა და მკაფიოდ გამიჯვნის მხრივ არსებული სირთულეები</li> <li>• ორგანიზაციული საქმიანობისა და შედეგების შეფასებისა და გაანალიზების შესაძლებლობათა ნაკლებობა</li> <li>• ტურიზმის დარგთან დაკავშირებულ მონაცემთა შეგროვებისა და ანალიზის ორგანიზაციული სისტემების არაეფექტურობა</li> <li>• ორგანიზაციული და დარგობრივი სტრატეგიის არარსებობა</li> <li>• თანამშრომელთა დროის მენეჯმენტის მხრივ არსებული სირთულეები</li> <li>• განხორციელებული პროექტების შესახებ ინფორმაციის შეუსაბამო სიხშირითა და ფორმატით მიწოდება დაინტერესებული მხარეებისათვის</li> <li>• დეპარტამენტის ფუნქციებისა და საქმიანობების შესახებ ინფორმაციის გავრცელების ეფექტიანი მექანიზმების ნაკლებობა</li> </ul>
შესაძლებლობები	საფრთხეები
<ul style="list-style-type: none"> <li>• არსებული ტურისტული პროდუქტების დივერსიფიკაცია და ახალი პროდუქტების შექმნა</li> <li>• დარგში ინვესტიციების მოზიდვის ხელშეწყობა</li> <li>• ტურიზმის სახელმწიფო პოლიტიკისა და დარგის განვითარების სტრატეგიის შედგენა</li> <li>• მომსახურებისა და ტურისტული პროდუქტების ხარისხის გაუმჯობესება კონკურენციის ზრდასთან ერთად</li> <li>• რეკრეაციული ზონების განვითარება</li> <li>• განათლების სისტემის სრულყოფა ტურიზმის კუთხით და შესაძლებლობების უზრუნველყოფა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მიღებული გადაწყვეტილებების მთავრობასთან შეთანხმებისა და დადასტურების პროცესის ხანგრძლივობა</li> <li>• დეპარტამენტის ფუნქციების შესახებ დაინტერესებულ მხარეთა ინფორმირებულობის დაბალი ხარისხი</li> <li>• შეზღუდული მანდატი, მონიტორინგისა და ზედამხედველობის ფუნქციების არარსებობა</li> <li>• ცალკეული ორგანიზაციული ფუნქციების გაურკვეველობა</li> <li>• კერძო სექტორიდან სანდო და ზუსტი ინფორმაციის მიღების მხრივ არსებული სირთულეები</li> <li>• ნდობის დაბალი ხარისხი</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურის გამართვა</li> <li>• ტრანსპორტის სერვისის გაუმჯობესება და ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა სხვადასხვა ხარისხის პროდუქტებზე</li> <li>• საერთაშორისო ტურისტულ/პროფილურ ორგანიზაციებში გაერთიანება</li> <li>• საჯარო სახსრებით კომერციული პროექტების ინიცირება</li> <li>• სახელმწიფოს მხრიდან ტურიზმის პრიორიტეტულ დარგად აღიარება</li> <li>• სექტორში კოოპერაციისა და თანამშრომლობის ხელშეწყობა</li> <li>• სხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რეგიონში პოლიტიკური არასტაბილურობა</li> <li>• ცალკეულ ქვეყნებთან სავიზო რეჟიმის გამკაცრება</li> <li>• ტურიზმის ბაზარზე კონკურენციის ზრდა</li> <li>• დარგში სტადარტიზაციისა და სერტიფიკაციის, ხარისხის კონტროლის მექანიზმების არარსებობა</li> <li>• ფასისა და ხარისხის შეუსაბამობა</li> <li>• ავიაგადაზღვევის შესაძლებლობათა სიმწირე და მოსმახურების მაღალი ფასები</li> <li>• სურსათის უვნებლობის უზრუნველყოფის შესაძლებლობები</li> <li>• იმპორტირებული პროდუქტების ზეგავლენა კვების მოსმახურების ხარისხსა და ფასზე</li> <li>• ზღვის წყლის არადამაკმაყოფილებელი მდგომარეობა</li> <li>• ეკოლოგიური გამოწვევები</li> <li>• მოუწესრიგებელი საგზაო მოძრაობა</li> <li>• მანქანების რაოდენობის ზრდა სეზონის განმავლობაში და მასთან დაკავშირებული პრობლემები</li> <li>• პარკინგის ადგილების ნაკლებობა</li> <li>• არასაკმარისი კომუნიკაცია და კოორდინაცია რეგიონულ და სახელმწიფო უწყებებთან</li> <li>• არასწორი ურბანული განვითარება და საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურაში არსებული პრობლემები</li> <li>• ტურიზმის ბიზნესის მართვისა და ადმინისტრირების ცოდნის დაბალი დონე</li> <li>• ტურიზმთან დაკავშირებული ცნობიერების დაბალი დონე</li> <li>• საზღვაო სეზონის პიკზე განთავსების ადგილების ნაკლებობა</li> <li>• დარგობრივი ასოციაციების არარსებობა</li> <li>• კლიმატური პირობები</li> <li>• დამოკიდებულება ეკონომიკის სხვა სექტორებზე</li> <li>• ტურიზმის კანონმდებლობაში არსებული ხარვეზები</li> </ul>
--	---



## V. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ხედვა, მისია და კორპორატიული ღირებულებები

### ა) ხედვა

აჭარა ცნობადი, კონკურენტუნარიანი ტურისტული დანიშნულების ადგილია სტუმართმოყვარე მოსახლეობით, თვითმყოფადი კულტურით, გამართული ტურისტული და საკომუნიკაციო ინფრასტრუქტურით, შენარჩუნებული უნიკალური ბუნებით და ეკოლოგიურად უსაფრთხო გარემოთი, სადაც წლის განმავლობაში უზრუნველყოფილია ტურისტული პროდუქტების მრავალფეროვნება და მომსახურების მაღალი სტანდარტები, რაც რეგიონის მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისა და მოსახლეობის კეთილდღეობის საწინდარია.

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ხედვაში დაფიქსირებულია ის იდეალური მდგომარეობა, რომლის მიღწევაც წარმოადგენს დეპარტამენტის საქმიანობათა საბოლოო მიზანს. ამასთან, ხედვაში მოცემული მდგომარეობის მიღწევაში ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის გარდა პასუხისმგებლობა სხვა სახელმწიფო და რეგიონულ უწყებებს, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს აკისრიათ. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის მონაწილეობა ხედვაში ასახული მდგომარეობის მიღწევაში განისაზღვრება იმ ამოცანებით, რომლებსაც დეპარტამენტი თავისი სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში დაისახავს.

### ბ) მისია

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი არის ტურიზმის განვითარების ხელშემწყობი სახელმწიფო ორგანო, რომელიც უზრუნველყოფს რეგიონის, როგორც ტურისტული მიმართულების ცნობადობის გაზრდას ქვეყნის შიგნით და მის ფარგლებს გარეთ, ტურისტული პროდუქტების იდენტიფიცირებას, დივერსიფიკაციასა და განვითარებას, ტურისტული პროდუქტების ხარისხისა და მომსახურების დონის ამაღლებას.

დეპარტამენტი თავისი მისიის განხორციელებას უზრუნველყოფს:

- კერძო, საჯარო და სამოქალაქო სექტორის ორგანიზაციებთან, თვითმმართველ ერთეულებსა და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობით
- დარგის მართვის ინოვაციური მიდგომების გამოყენებით
- მოსახლეობისა და დაინტერესებული მხარეების ცნობიერების ამაღლებით
- ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებული ინფორმაციისა და მონაცემების პერიოდული შეგროვებითა და გაანალიზებით
- დარგის შემდგომი განვითარებისათვის მნიშვნელოვანი რეკომენდაციებისა და წინადადებების მომზადებით.

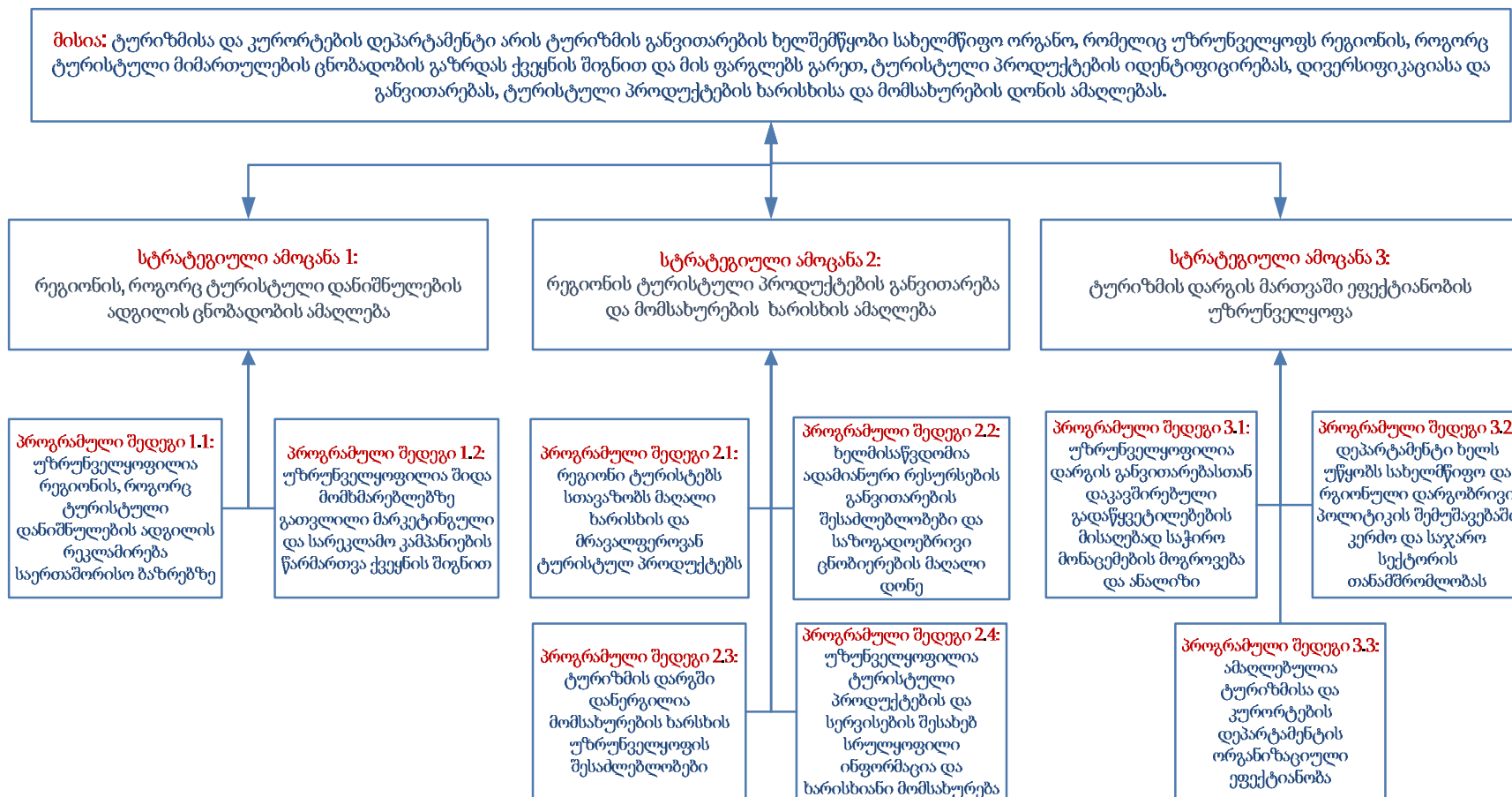
მისიაში წარმოადგენილია ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამოქმედო პრიორიტეტებს მომდევნო რამდენიმე წლისათვის. სტრატეგიის შემუშავების პროცესში დეპარტამენტმა მოახდინა არსებული ინსტიტუციური თუ საქმიანობის სფეროსთან დაკავშირებული საჭიროებების პრიორიტიზება და თანამონაწილეობითი პროცესის შედეგად გამოკვეთა პირველი რიგის ამოცანები, რომელთა გადაჭრაც დეპარტამენტს ხელეწიფება მისთვის ხელმისაწვდომი ადამიანური თუ ფინანსური რესურსებით. მომდევნო ოთხი წლის

განმავლობაში დეპარტამენტის პრიორიტეტებს შორისაა რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის შესახებ ცნობადობის გაზრდა და ტურისტული პროდუქტებისა და მომსახურების მაღალი სტანდარტების უზრუნველყოფა.

**გ) კორპორატიული ღირებულებები**

- ორგანიზაცია პატივს სცემს გუნდური მუშაობის პრინციპებს და თანამშრომლები და წევრები ინარჩუნებენ კოლეგიალურ დამოკიდებულებას;
- ორგანიზაცია ორიენტირებულია მის მომხმარებელთა და ბენეფიციართა ინტერესებზე;
- ორგანიზაცია ესწრაფვის უზრუნველყოს მემკვიდრეობითობა და ინსტიტუციური მემკვიდრეობის შენარჩუნება;
- ორგანიზაცია თავის საქმიანობას წარართავს გაჭვირვალედ და საჯაროდ;
- ორგანიზაციის თანამშრომლები იცავენ ეთიკის ნორმებს;
- ორგანიზაცია დემოკრატიული პრინციპების ერთგულია;
- ორგანიზაციაში გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი არის ობიექტური, მიუკერძოებელი და გამჭვირვალე.

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სტრატეგიული შედეგების ჩარჩო



## VI. ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სტრატეგიული მიზნები და პროგრამული შედეგები

სტრატეგიული მიზანი 1 - რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლება



ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში რეგიონში ჩამოსული ტურისტების რაოდენობა დინამიურად იზრდება, რასაც ხელს უწყობს დეპარტამენტის მიერ წარმართული სარეკლამო და ცნობიერების ამაღლების კამპანიები. როგორც ზემოთ აღინიშნა, რეგიონში ტურისტთა რაოდენობის ზრდა ძირითადად უცხოელ ტურისტთა რაოდენობის ზრდის ხარჯზე ფიქსირდება. ამდენად, შემდგომი რამდენიმე წლის განმავლობაში დეპარტამენტი ასევე უზრუნველყოფს ადგილობრივ

მომხმარებელზე გათვლილი აქტიური სარეკლამო კამპანიის წარმართვას, რამაც, თავის მხრივ, რეგიონის ტურისტული პროდუქტების მიმართ მომხმარებელთა ინტერესის ზრდა უნდა გამოიწვიოს. ტრადიციული მარკეტინგული არხების გარდა, დეპარტამენტი გეგმავს ონლაინ მარკეტინგის, სოციალური მედია-ინსტრუმენტებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებას რეგიონის შესახებ ცნობადობის ასამაღლებლად.

### პროგრამული შედეგი 1.1: უზრუნველყოფილია რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის მარკეტინგი და რეკლამირება საერთაშორისო ბაზრებზე

საერთაშორისო ბაზრებზე რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის შესახებ ცნობადობის ასამაღლებლად დეპარტამენტი უზრუნველყოფს სხვადასხვა სახის სარეკლამო-საინფორმაციო მასალების, მათ შორის, ბროშურების, ეკო-ტურისტული რუკების, ფლაერების, პლაკატების, სუვენირებისა და სხვა საპრომოციო მასალების დამზადებასა და გავრცელებას.

სამიზნე ქვეყნების სპეციფიკიდან გამომდინარე დეპარტამენტი უზრუნველყოფს რეგიონის რეკლამირებას მედია საშუალებებით, კერძოდ, სატელევიზიო და რადიო სარეკლამო მასალების დამზადება-განთავსებას რეიტინგული მედია არხების ეთერში, PR აქტივობების დაგეგმვასა და განხორციელებას, გარე რეკლამების განთავსებას და ა.შ.

### სარეკლამო და მარკეტინგული კამპანიები სამიზნე ქვეყნებში

ქვეყანა	რეკლამირების საშუალებები	ვადები
უკრაინა	გარე რეკლამა (ბილბორდები, ლაითბოქსები), რადიო რეკლამა,	მარტი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
თურქეთი	გარე რეკლამა (ბილბორდები, ლაითბოქსები), ბეჭდური მედია.	მარტი-აგვისტო 2015, 2016, 2017, 2018
აზერბაიჯანი	გარე რეკლამა „აჭარა-ბათუმის საპრომოციო რგოლების	აპრილი-მაისი

	განთავსება ბიზნეს და სავაჭრო ცენტრებში.	2015, 2016, 2017, 2018
<b>ბელორუსი</b>	გარე რეკლამა, სატელევიზიო და რადიო რეკლამა.	მარტი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
<b>პოლონეთი</b>	გარე რეკლამა( ბილბორდები, ლაითბოქსები), რეკლამა ტელევიზიაში	მარტი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
<b>ლიტვა</b>	გარე რეკლამა( ბილბორდები, ლაითბოქსები) სამი დიდი ქალაქის ვილნიუსი, კაუნასი, კლაიპედას ქუჩებში, სარეკლამო აქტივობები ბიზნეს და სავაჭრო ცენტრებში.	მარტი -მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
<b>ყაზახეთი</b>	გარე რეკლამა (ბილბორდები), რეკლამა საზოგადოებრივ სატრანსპორტო საშუალებებზე და სავაჭრო ცენტრებში.	მარტი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
<b>ისრაელი</b>	სატელევიზიო რეკლამა, რეკლამა ბეჭდურ მედიაში.	მარტი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018
<b>სომხეთი</b>	სატელევიზიო რეკლამა, გარე რეკლამა.	აპრილი-მაისი 2015, 2016, 2017, 2018

მომდევნო რამდენიმე წლის განმავლობაში იგეგმება სარეკლამო-საინფორმაციო ტურების ორგანიზება, რაც უცხოური ტურ-ოპერატორებისა და საინფორმაციო საშუალებების წარმომადგენლებს შესაძლებლობას მისცემს შეისწავლონ რეგიონის ტურისტული პროდუქტები და პოტენციალი.

დეპარტამენტი ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციასთან ერთად და დამოუკიდებლად ყოველწლიურად უზრუნველყოფს აჭარის ტურისტული პოტენციალის წარდგენას ოცზე მეტ საერთაშორისო ტურისტულ გამოფენაში, კონფერენციასა და სემინარებში. ბათუმის, როგორც საკრუიზო დანიშნულების ადგილის რეკლამირება რეიტინგულ გამოცემებში დეპარტამენტის კიდევ ერთი პრიორიტეტია.



და ბოლოს, 2015-2018 წლებში დეპარტამენტის ერთ-ერთი ინოვაციური პროექტი რეგიონის ტურისტული პროდუქტების ონლაინ მარკეტინგი იქნება სოციალური მედია-ინსტრუმენტებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით. ონლაინ სარეკლამო აქტივობები განხორციელდება დეპარტამენტის ყველა სამიზნე ქვეყანაში, ასევე, რუსეთის ფედერაციაში.



**პროგრამული შედეგი 1.2: უზრუნველყოფილია შიდა მომხმარებლებზე გათვლილი მარკეტინგული და სარეკლამო კამპანიების წარმართვა ქვეყნის შიგნით**

2015-2018 წლებში კრეატიული პროექტების შემუშავებითა და კერძო სექტორთან თანამშრომლობით დეპარტამენტი უზრუნველყოფს შიდა მომხმარებლებზე გათვლილი სარეკლამო კამპანიის წარმართვას და ხელმისაწვდომი მარკეტინგული არხების მეშვეობით რეგიონის ტურისტული პოტენციალის რეკლამირებას. ამას გარდა, დეპარტამენტის ძალისხმევით მოხდება სხვადასხვა სახის საპრომოციო, სარეკლამო და საინფორმაციო მასალების მომზადება და გავრცელება.

სარეკლამო და მარკეტინგული ღონისძიებები ასევე მოიცავს:

- შიდა ტურიზმის წახალისების მიზნით სარეკლამო ბანერების განთავსებას ქვეყნის მსხვილ დასახლებულ პუნქტებში (თბილისი, ქუთისი, ზუგდიდი, რუსთავი, თელავი, ბათუმი);
- შიდა ტურიზმის საპრომოციო ვიდეო რგოლების განთავსებას წამყვანი ტელევიზიების ეთერში;
- საქართველოს ტურისტული პოტენციალის რეკლამირებას ბეჭდური მედია საშუალებებით;
- რადიო სადგურების ეთერში სხვადასხვა ტურისტული პროდუქტებისა და ღონისძიებების რეკლამირებას;
- სარეკლამო-საინფორმაციო ტურების ორგანიზებას ქართული ტურ-ოპერატორებისა და საინფორმაციო საშუალებების წარმომადგენლებისათვის;
- შიდა მომხმარებლებზე გათვლილი რეგიონის ონლაინ მარკეტინგის განხორციელებას სოციალური მედია-ინსტრუმენტებისა და საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენებით;
- კრეატიული პროექტების შემუშავებას რეგიონის ტურისტული პოტენციალის რეკლამირებისათვის შიდა ბაზარზე;
- კერძო სექტორთან თანამშრომლობით ცალკეული სარეკლამო აქციების განხორციელებას;
- რეგიონის მოსახლეობის სტიმულირებას რეგიონის ტურისტული პოტენციალის ათვისების მიზნით.

**სტრატეგიული მიზანი 2 - რეგიონის ტურისტული პროდუქტების განვითარება და მომსახურების ხარისხის ამაღლება**

ტურისტული პროდუქტების შემდგომი განვითარება, დივერსიფიკაცია და მომსახურების ხარისხის ამაღლება, რაც ჩატარებული კვლევების შედეგად მიღებული დასკვნებისა და მიგნებების საფუძველზე უნდა განხორციელდეს, უზრუნველყოფს ტურისტთა ინტერესისა და კმაყოფილების დონის ზრდას, ასევე, ტურისტული სეზონის გახანგრძლივებასა და რეგიონის კონკურენტულობის ზრდას. ტურიზმის სფეროში დასაქმებული ადამიანური რესურსების კვალიფიკაციის ამაღლებისა და დაგრილი ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარების ღონისძიებები ასევე შეუწყობს ხელს დარგში მომსახურების მაღალი სტანდარტების დანერგვას. შემდგომი რამდენიმე წლის განმავლობაში დეპარტამენტი სისტემატურ



მონიტორინგს გაუწევს ტურისტული პროდუქტებისა და მომსახურების ხარისხს და შესაბამის რეკომენდაციებსა და წინადადებებს მიაწვდის მომსახურების მიმწოდებლებს ხარისხის უზრუნველსაყოფად. დეპარტამენტი, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს თავისი, აჭარის ტურისტული სააგენტოსა და ტურისტული საინფორმაციო ცენტრების სერვისების გამრავალფეროვნებას და თანამედროვე სტანდარტების ახალი მომსახურების დანერგვას.

**პროგრამული შედეგი 2.1: რეგიონი ტურისტებს სთავაზობს მაღალი ხარისხის და მრავალფეროვან ტურისტულ პროდუქტებს**



რეგიონში ახალი ტურისტული პროდუქტების განვითარების ხელეწყობა იმ კვლევების შედეგების გათვალისწინებით უნდა მოხდეს, რომელსაც ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი 2015-2018 წლებში ჩაატარებს რეგიონის ტურისტული პოტენციალის შესაფასებად. ასევე, ტურისტთა კმაყოფილების დონისა და მოლოდინების სისტემატური კვლევა დაეხმარება სააგენტოს მოახდინოს როგორც არსებული პროდუქტებისა და მომსახურების ხარისხის

შეფასება, ასევე, იმ პროდუქტების იდენტიფიცირება, რომლების მიმართაც რეგიონში შეიძლება არსებობდეს შიდა თუ გარე დამსვენებელთა ინტერესი. ცხადია, ტურისტული პროდუქტების ბაზრისათვის შეთავაზება კერძო სექტორის ფუნქციაა, თუმცა, დეპარტამენტი თავის მხრივ, უზრუნველყოფს კონკრეტული პროდუქტების გამოვლენასა და მისი განვითარების კონცეფციის შექმნას, დაეხმარება ბიზნეს-ორგანიზაციებს ახალი პროდუქტების ტესტირებაში და რაც ასევე მნიშვნელოვანია, აქტიურად ითანამშრომლებს სხვა რეგიონულ თუ სახელმწიფო უწყებებსა და თვითმმართველ ორგანოებთან, რათა განხორციელდეს ახალი ტესტირებული ტურისტული პროდუქტების ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფა.

კვლევების შედეგად გამოვლენილი პრიორიტეტული ტურისტული მიმართულებების განვითარება ძირითადად 2016 წლიდან დაიწყება. მიუხედავად ამისა, უკვე 2015 წლიდან დეპარტამენტი აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის სხვა უწყებებთან, თვითმმართველი ერთეულების ტურიზმის სამსახურებსა და კერძო სექტორთან ერთად აქტიურად იმუშავებს ეკო და სოფლად ტურიზმის განვითარებაზე. ამას გარდა 2015 წელს საერთაშორისო კონსულტანტის დახმარებით დასრულდება ბათუმში საკრუიზო ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება. ეკო და სოფლად ტურიზმის განვითარების მხრივ ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის სამოქმედო პრიორიტეტები მოიცავს:



- ახალი და არსებული ტურისტული ობიექტებისა და ტურისტული მეურნეობების შესახებ მონაცემების შეგროვებასა და მონაცემთა განახლებადი ელექტრონული ბაზის შექმნას;
- ინტერნეტ რესურსების გამოყენებით საერთაშორისო საუკეთესო გამოცდილების შესწავლას აჭარაში შესაბამისი ტურისტული პროდუქტების განვითარების მიზნით;

- დაინტერესებული მხარეებთან ერთად იდენტიფიცირებული პოტენციური ტურისტული პროდუქტების განხილვა-ანალიზის (ტესტირება);
- დეპარტამენტის რესურსებით ტესტირებული პროდუქტების ტურისტული ინფრასტრუქტურის მოწყობას (ტურისტული მარშრუტების მარკირება, ნიშნულების განთავსება და ა.შ.);
- ტესტირებული ტურისტულ პროდუქტების რუკების დამზადებას, ინტერნეტ ელექტრონულ რესურსებში ინტეგრირებასა და საინფორმაციო მასალების შემუშავებას;
- ტურისტული ინფრასტრუქტურის გამართულად ფუნქციონირების პერმანენტულ მონიტორინგს.

2015 წელს საერთაშორისო კონსულტანტის დახმარებით დასრულდება ბათუმში საკრუიზო ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება.

2015-2018 წლებში დეპარტამენტი ასევე უზრუნველყოფს ყოველწლიური კონფერენციების, სეზონური ფესტივალების, გამოფენებისა და სემინარების ორგანიზებას.

**დეპარტამენტის ღონისძიებები 2015-2018 წლებში**

ღონისძიება	ვადები
საზღვაო სეზონის გახსნა	მაისი-ივნისი
ფრინველების ფესტივალი	სექტემბერი
შემოდგომის ფესტივალი	სექტემბერი-ოქტომბერი
ზამთრის სეზონის გახსნა	დეკემბერი

**პროგრამული შედეგი 2.2: უზრუნველყოფილია დარგში დასაქმებული ადამიანური რესურსების განვითარების შესაძლებლობები და ამალღებულა ტურიზმის შესახებ საზოგადოებრივი ცნობიერების დონე**

ტურისტული მომსახურების მაღალი ხარისხის უზრუნველსაყოფად შემდეგი რამდენიმე წლის განმავლობაში ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ტურიზმის სფეროში დასაქმებული პირების კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების განვითარებას. კერძოდ, იგეგმება შემდეგი ღონისძიებების განხორციელება:

- ტურიზმის დარგის წარმომადგენლებთან მჭიდრო თანამშრომლობით დარგში დასაქმებულთა კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების მხრივ არსებული საჭიროებების იდენტიფიცირება;
- კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების მხრივ არსებული საჭიროებების გადაჭრაზე მიზანმიმართული ღონისძიებების დაგეგმვა და განხორციელება;
- კონტროლის გაწევა კვალიფიკაციის ამალღებისა და უნარ-ჩვევების განვითარების ღონისძიებების ჩატარებაზე;
- კვალიფიკაციის ამალღებისა და უნარ-ჩვევების განვითარების ღონისძიებების შედეგების პერიოდული შეფასება და დარგის წარმომადგენლებთან მჭიდრო თანამშრომლობით კვალიფიკაციის ამალღების ღონისძიებებში შესაბამისი ცვლილებების შეტანა.

2015-2016 წლებში ტრენინგ-სემინარების ორგანიზება იგეგმება გიდებისათვის, სასტუმროებისა და რესტორნების მენეჯერებისა და პერსონალისათვის, ასევე ტურიზმის ინდუსტრიაში ჩართული სხვა სუბიექტებისთვის. ამასთან ერთად, ჩატარდება სოფლად ტურიზმის ტრენინგები დაინტერესებული პირებისა და ორგანიზაციებისათვის.



2015 წლიდან დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ეროვნულ ან/და რეგიონულ არხებზე სატელევიზიო გადაცემების საშუალებით ტურიზმის შესახებ ცნობიერების ამაღლების კამპანიების წარმოებას, ასევე, ყოველკვარტალური ელექტრონული და ბეჭდური საინფორმაციო ბიულეტენის გამოცემას ტურიზმის სფეროში სიახლეების, სტანდარტებისა, შეფასების კრიტერიუმებისა და საერთაშორისო რეგულაციების შესახებ, რომელიც უფასოდ გავრცელდება ტურიზმის

სფეროს წარმომადგენლებს შორის და ასევე ხელმისაწვდომი იქნება ელექტრონული ფორმატით დეპარტამენტის ვებ-გვერდისა და აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის მთავრობის ეთიანი პორტალის საშუალებით.

**პროგრამული შედეგი 2.3: ტურიზმის დარგში დანერგილია მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფის შესაძლებლობები**

შემდგომი რამდენიმე წლის განმავლობაში ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი და აჭარის ტურიზმის დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოსა და რეგიონის ტურიზმის დარგის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობით უზრუნველყოფს ტურისტული დანიშნულების ობიექტების მომსახურების ხარისხის შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრას და ტურიზმის დეპარტამენტის ხარისხის ვიზუალური ნიშნის შექმნას. ჩატარებული კვლევის შედეგების გათვალისწინებით და ტურიზმის დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოს რეკომენდაციით იგეგმება ტურიზმის დეპარტამენტის ხარისხის ნიშნის („რეკომენდებულია ტურიზმის დეპარტამენტის მიერ“) მინიჭება ტურისტული დანიშნულების იმ ობიექტებისთვის, რომლებიც სრულად დააკმაყოფილებენ ხარისხის მიმართ კერძო და საჯარო სექტორის მიერ



ერთობლივად შერჩეულ კრიტერიუმებს. ტურიზმის დეპარტამენტის ხარისხის ნიშნის მქონე ობიექტების შესახებ ინფორმაცია ასევე განთავსდება დეპარტამენტის საიტზე და პრომო მასალებში. დეპარტამენტი უზრუნველყოფს ტურისტული ობიექტების შესახებ პრომო მასალების გავრცელებას საერთაშორისო გამოფენებზე და თითოეული წლის ბოლოს საუკეთესო ტურისტული ორგანიზაციებისგამოვლენასა და დაჯილდოებას.

დეპარტამენტი „იდუმალი სტუმრის“ მეთოდოლოგიის გამოყენებით ტურისტულ ობიექტებში განსაზღვრული კრიტერიუმების გათვალისწინებით ასევე განახორციელებს მომსახურების ხარისხის რეგულარულ მონიტორინგსა და შეფასებას და მიღებული



შედეგების პერიოდული განხილვას დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოსა და მომსახურების მომწოდებლებთან ერთად.

ტურისტული პროდუქტებისა და მომსახურების ხარისხის შესახებ დარგის ინფორმირების მიზნით 2016 წლიდან დეპარტამენტი დაიწყებს მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების ინსტრუქციების მომზადებას. 2018 წელს ინსტრუქციები გაერთიანდება ხარისხის მართვის სახელმძღვანელოში, რომელიც ასევე განთავსდება დეპარტამენტის საიტზე და ელექტრონულად დაეგზავნებათ სერვისის მიმწოდებლებს.

**პროგრამული შედეგი 2.4: უზუნველყოფილია ტურისტული პროდუქტების და სერვისების შესახებ სრულყოფილი ინფორმაცია და ხარისხიანი მომსახურება**

2015 წლიდან ტურისტული საინფორმაციო ცენტრები რეგიონში ჩამოსულ დამსვენებლებსა და ვიზიტორებს უზრუნველყოფს თანამედროვე და მრავალფეროვანი მომსახურებით. კერძოდ, იგეგმება შემდეგი ღონისძიებების გახორციელება:

- ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრებში შიდა ელექტრონული ქსელისა და ერთიანი საინფორმაციო, მუდმივად განახლებადი ბაზის დანერგვა;
- დაინტერესებული მხარეებისათვის ტურისტული ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველსაყოფად ვებ-აპლიკაციის შექმნა და ინტეგრირება ბათუმის ტურისტული სააგენტოს ვებ-გვერდზე ([www.welcomebatumi.com](http://www.welcomebatumi.com));
- ბათუმის ტურისტული სააგენტოს ერთიან საინფორმაციო ბაზაში ტურისტებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის აუცილებელი და საინტერესო მუდმივად განახლებადი ინფორმაციის თავმოყრა, სისტემატიზაცია და სხვადასხვა ფუნქციონალის დამატება;
- ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრებსა და რეგიონის ტურისტულ ზონებში საინფორმაციო ელექტრონული სენსორული დაფების განთავსება;
- ბათუმის ტურისტული სააგენტოს მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება
  - ტურისტული საინფორმაციო ცენტრების თანამშრომლების გადამზადებით
  - „იდუმალი სტუმრის“ მეთოდოლოგიის გამოყენებით საინფორმაციო ცენტრების თანამშრომლების მიერ განხორციელებული მომსახურების ხარისხის მუდმივი მონიტორინგით.
- ტურისტული ცხელი ხაზის დანერგვა, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობს ცხელი ხაზის კონცეფციისა და საოპერაციო ინსტრუქციების შემუშავებას, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შესყიდვასა და ცხელი ხაზის ამოქმედებას;
- კომერციული სარეკლამო-საინფორმაციო მასალების, მათ შორის, გზამკლევის - "welcome to Batumi", საინფორმაციო ფლაერების, აჭარის, ბათუმისა და საქართველოს რუკების, ბათუმის ალბომისა და მრავალფეროვანი სუვენირების დამზადება და გავრცელება.

2015 წლიდან ბათუმის ტურისტული სააგენტო ამოქმედებს ორ ახალ მომსახურებას, კერძოდ:

1) ტურისტულ ფასდაკლების ბარათს, რომელიც მომხმარებელს შესაძლებლობას აძლევს ისარგებლოს ფასდაკლებით სხვადასხვა სერვისზე, მათ შორის, მუზეუმებში, მუნიციპალურ ტრანსპორტში, გასართობი ობიექტებში, სასტუმროებსა და რესტორნებში) და



2) საინფორმაციო ცენტრებში შემნახველ საკანს ტურისტებისათვის (2015 წელს იგეგმება Left Luggage-ის სერვისის ამოქმედება ორ საინფორმაციო ცენტრში. 2016-2017 წლებში მომსახურება სხვა საინფორმაციო ცენტრებშიც დაინერგება, თუ ამის შესაძლებლობას ცენტრების შენობა-ნაგებობები მოგვცემს.

2015 წელს ბათუმის ტურისტული სააგენტო მომხმარებელს ასევე მიაწვდის ტურისტულ პაკეტს, თუმცა, 2016 წლიდან დეპარტამენტის სისტემაში დაგეგმილი ცვლილებებისა და ახალი ტურისტული პაკეტების ტესტირების შედეგების გათვალისწინებით, ბათუმის ტურისტულმა სააგენტომ დაინტერესებული მხარეების მოლოდინებისა და ინტერესების გათვალისწინებით, შესაძლოა განსხვავებული სერვისების შესთავაზობს მომხმარებლებს.

### **სტრატეგიული მიზანი 3 - ტურიზმის დარგის მართვაში ეფექტიანობის უზრუნველყოფა**



დარგის საჭიროებებზე მორგებული გადაწყვეტილებების მისაღებად დეპარტამენტი უზრუნველყოფს სანდო სტატისტიკური ინფორმაციის პერიოდულად შეკრებასა და გაანალიზებას, კვლევების შედეგად წარმოდგენილი დასკვნებისა და რეკომენდაციების განხილვას დაინტერესებულ მხარეებსა და რეგიონულ უწყებებთან ერთად. ტურიზმის განვითარების მიზნით დეპარტამენტი ასევე შეუწყობს ხელს კერძო და საჯარო სექტორთან საკონსულტაციო და საკოორდინაციო მექანიზმების ამოქმედებას და რეგიონული ან სახელმწიფო პოლიტიკის ან დარგის განვითარების რეკომენდაციათა პაკეტის მომზადებას. დარგის განვითარების მხრივ დაგეგილი ამოცანების მისაღწევად ასევე მნიშვნელოვანია დეპარტამენტისა და სააგენტოს შემდგომი ინსტიტუციური გაძლიერება და ორგანიზაციული მართვის ახალი მიდგომებისა და სისტემების დანერგვა.

#### **პროგრამული შედეგი 3.1: უზრუნველყოფილია რეგიონში დარგის განვითარებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო მონაცემების პერიოდული მოგროვება და ანალიზი**

ბოლო წლების განმავლობაში ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი გამოწვევა გადაწყვეტილების მიღებისათვის აუცილებელი ზუსტი და სანდო სტატისტიკური მონაცემების ნალკებობა იყო. მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაცია სხვა რეგიონული თუ ეროვნული უწყებებისა და თვთმმართველი ერთეულების დახმარებით კრებდა და აანალიზებდა ინფორმაციას, ჩატარებული კვლევების მეთოდოლოგიური გამართულობა კითხვის ნიშნის ქვეშ იყო. 2015 წლიდან დეპარტამენტი კვლევისა და ანალიზის დახვეწილი და სანდო მეთოდოლოგიის გამოყენებით უზრუნველყოფს დარგობრივი კვლევების ჩატარებას და დარგის შემდგომი განვითარებისათვის კრიტიკული მინიშნელობის მქონე მონაცემების



მოგროვებას, როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე, მის ფარგლებს გარეთ. კერძოდ, დაგეგმილია შემდეგი კვლევების ჩატარება:

**დეპარტამენტის მიერ 2015-2018 წლებში ჩასატარებელი კვლევები**

#	კვლევა	კვლევის არეალი	ვადები
1	სამიზნე ტურისტული ბაზრების კვლევა	აზერბაიჯანი, სომხეთი, თურქეთი, რუსეთი, უკრაინა, ისრაელი, ბალტიისპირეთის ქვეყნები, პოლონეთი, ყაზახეთი, ბელორუსი, საქართველო  მიზანი: რეგიონის ტურისტული პროდუქტების მიმართ უცხოელ და ადგილობრივ მომხმარებელთა მოლოდინების შესწავლა	2015, 2018
2	კონკურენტი ტურისტული ბაზრების კვლევა	აზერბაიჯანი, სომხეთი, თურქეთი, ბულგარეთი, რუმინეთი, რუსეთი, უკრაინა  მიზანი: რეგიონის კონკურენტული უპირატესობების გამოკვეთა	2016, 2018
3	ტურისტების კმაყოფილების დონისა და მოთხოვნების კვლევა	საქართველო, აჭარა  მიზანი: რეგიონში ჩამოსული ტურისტების კმაყოფილების დონისა და მიღებული ტურისტული მომსახურების მიმართ ტურისტების მოთხოვნებისა და მოლოდინების სისტემატური, მიმდინარე კვლევა	2015, 2016, 2017, 2018
4	ტურიზმის დარგში სტატისტიკური მონაცემების წარმოება	აჭარა  მიზანი: ტურისტული ობიექტების, დასასვენებელი, საკრეაციო და განთავსების ადგილების, სფეროში მოქმედი ბიზნეს-ორგანიზაციებისა და ინდივიდუალური მეწარმეების შესახებ, ასევე, სხვა შესაბამისი ინფორმაციის სისტემატური კვლევა და მიღებული ინფორმაციის ინტეგრირება მონაცემთა ელექტრონულ ბაზაში.	2015, 2016, 2017, 2018

**პროგრამული შედეგი 3.2: დეპარტამენტი ხელს უწყობს ტურიზმის სფეროში სახელმწიფო და რეგიონული დარგობრივი პოლიტიკის შემუშავებაში კერძო და საჯარო სექტორის თანამშრომლობას**

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ერთ-ერთი პირველი რიგის ამოცანაა სამოქალაქო ჩართულობის მექანიზმების გამოყენებით რეკომენდაციების მომზადება



დარგობრივი პოლიტიკის შემუშავების ან მასში ცვლილებების შეტანისათვის, დარგის განვითარებასთან დაკავშირებული ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე.

ამდენად, დეპარტამენტი გეგმავს შემდეგი ღონისძიებების განხორციელებას:

- დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოს შემდგომი ინსტიტუციური და ფუნქციური გაძლიერების ხელსშეწყობას, რაც ასევე გულისხმობს:
  - ტურიზმის მრჩეველთა საბჭოს ეგიდით დარგის წარმომადგენლებთან სისტემატიური კომუნიკაციისა და გამჭვირვალობის მექანიზმების დანერგვას;
  - ტურიზმის მრჩეველთა საბჭოს ეგიდით დარგის წარმომადგენლებთან აკადემიურ წრეებთან და პროფესიულ სასწავლებლებთან საკონსულტაციო მექანიზმების ჩამოყალიბებას კვლევებიდან მიღებული მონაცემების საფუძველზე დარგის განვითარების რეკომენდაციების შესამუშავებლად;
  - ყოველწლიური შემაჯამებელი კონფერენციის ორგანიზებას მრჩეველთა საბჭოს, რეგიონში ტურიზმის სფეროს წარმომადგენელთა და მოწვეულ სტუმართა მონაწილეობით და გამოვლენილი წლის საუკეთესო ტურისტული ობიექტების დაჯილდოებას.
- ავტონომიური რესპუბლიკის დონეზე ტურიზმის საკოორდინაციო მექანიზმის ჩამოყალიბება, რაც მიზნად ისახავს:
  - რეგიონული უწყებებისა და თვითმმართველი ერთეულების ტურიზმის განვითარებასთან დაკავშირებული აქტივობების კოორდინაციას;
  - დარგის წარმომადგენლების მხრიდან წარმოდგენილი რეკომენდაციების განხილვის უზრუნველყოფას აჭარის სამთავრობო დაწესებულებებსა და თვითმმართველობებთან.
- ჩატარებულ კვლევებზე დაყრდნობით აჭარის მარკეტინგული სტრატეგიისა და სხვა კონცეპტუალური მნიშვნელობის მქონე ინსტრუმენტების შეუშავება, მათ შორის:
  - აჭარის ტურისტული ბრენდის შემუშავება დარგის წარმომადგენლებთან ინტენსიური კომუნიკაციით;
  - აჭარაში ტურიზმის განვითარების კონცეფციისა და ცალკეული ტურისტული მიმართულებების განვითარების კონცეფციების შემუშავება.
- აქტიური მონაწილეობა სსიპ „საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის“ მიერ წარმართულ ტურიზმის სახელმწიფო პოლიტიკისა და შესაბამისი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავების პროცესებში.

**პროგრამული შედეგი 3.3: ამაღლებულია ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ორგანიზაციული ეფექტიანობა**

დეპარტამენტის ინსტიტუციური გაძლიერება რამდენიმე მნიშვნელოვანი ინიციატივის განხორციელებასა და ორგანიზაციული მართვის თანამედროვე ინსტრუმენტების დანერგვას გულისხმობს. 2015-2018 წლებში ორგანიზაციული განვითარების მხრივ დეპარტამენტის პრიორიტეტებია:

- ა) დეპარტამენტის თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლება, რაც გულისხმობს:
- კვალიფიკაციის განვითარების მხრივ დეპარტამენტისა და აჭარის ტურისტული სააგენტოს თანამშრომელთა საჭიროებების პერიოდულ შეფასებას;
  - კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით კვალიფიკაციის განვითარების გეგმების შედგენას და
  - თანამშრომელთათვის ტრენინგებისა და სემინარების ჩატარებას და/ან კვალიფიკაციის ამაღლების სხვა ღონისძიებების უზრუნველყოფას (თანამშრომლების მივლინებას საზღვარგარეთ საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის გაცნობის მიზნით).
- ბ) ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე სისტემის დანერგვა, რაც გულისხმობს:
- ადამიანური რესურსების მართვის შემუშავებული პოლიტიკის ამოქმედებას;
  - სამუშაო აღწერილობების შექმნას ან არსებულის განახლებას;
  - თანამშრომელთა შეფასების სისტემის ამოქმედებას;
  - თანამშრომელთა მოტივაციისა და წახალისების ინსტიტუციური სისტემის დანერგვას.
- გ) დეპარტამენტის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განახლება, კერძოდ:
- საკონფერენციო დარბაზის კეთილმოწყობა;
  - კომპიუტერული და ორგანიზაციული ტექნიკის განახლება.
  - დეპარტამენტის ექსკლუზიური მულტიმედიური ბაზის შექმნა.
- დ) დეპარტამენტის დებულებაში ცვლილებების შეტანადეპარტამენტის საშუალოვადიანი სტრატეგიული გეგმის ეფექტიანი განხორციელების უზრუნველსაყოფად და საოპერაციო პრიორიტეტებისადმი ორგანიზაციული მოწყობის მისასადაგებლად;
- ე) საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარება, კერძოდ:
- დეპარტამენტის ვებ-გვერდის განახლება;
  - აჭარის ა/რ მთავრობის უწყებათაშორისი ელექტრონული კომუნიკაციის სისტემის მართვისა და ადმინისტრირების პოლიტიკის დოკუმენტის განხორციელება.
- ვ) საერთაშორისო ტურისტულ ორგანიზაციებში გაწევრიანება და საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის გააქტიურება
- ზ) საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით ცალკეული პროექტების განხორციელება;
- თ) დეპარტამენტის პოზიტიური იმიჯის დამკვიდრება, რაც განხორციელდება:
- აჭარის ა/რ მთავრობის საზოგადოებასთან ურთიერთობის პოლიტიკის დოკუმენტის მოთხოვნათა დეპარტამენტის საქმიანობაში დანერგვით;
  - დეპარტამენტის იმიჯის პერიოდული კვლევითა და მედია მონიტორინგით.



2015-2018 წლის სამოქმედო გეგმა

N	საქმიანობა	პასუხისმგებელი	ვადები						
			2015				2016	2017	2018
			I კვარტალი	II კვარტალი	III კვარტალი	IV კვარტალი			
<b>სტრატეგიული მიზანი 1 - რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის ცნობადობის ამაღლება</b>									
<b>პროგრამული შედეგი 1.1: უზრუნველყოფილია რეგიონის, როგორც ტურისტული დანიშნულების ადგილის მარკეტინგი და რეკლამირება საერთაშორისო ბაზრებზე</b>									
1	სარეკლამო-საინფორმაციო მასალების დამზადება-გავრცელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
2	სხვადასხვა საპრომოციო (სარეკლამო) მასალების შექმნა - გავრცელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
3	უკრაინაში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება ადმინისტრაციული განყოფილება							
4	თურქეთში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							



ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

5	აზერბაიჯანში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
6	ბელორუსში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
7	პოლონეთში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
8	ლიტვაში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
9	ყაზახეთში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
10	ისრაელში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
11	სომხეთში სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
12	სარეკლამო-საინფორმაციო ტურების ორგანიზება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
13	ბათუმის როგორც საკრუიზო დანიშნულების ადგილის რეკლამირება საერთაშორისო ბაზარზე	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

14	მონაწილეობა საერთაშორისო ტურისტულ გამოფენებში, კონფერენციებსა და სემინარებში	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება, ტურისტული პროდუქტის და სერვისის განყოფილება, საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება								
15	რეგიონის ონლაინ სარეკლამო ღონისძიებების განხორციელება საერთაშორისო ბაზარზე	საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება, მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება								
<b>პროგრამული შედეგი 1.2: უზრუნველყოფილია შიდა მომხმარებლებზე გათვლილი მარკეტინგული და სარეკლამო კამპანიების წარმართვა ქვეყნის შიგნით</b>										
1	შიდა მომხმარებელზე გათვლილი სარეკლამო-საინფორმაციო მასალების დამზადება-გავრცელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ტურისტული პროდუქტის და სერვისის განყოფილება								
2	შიდა მომხმარებელზე გათვლილი საპრომოციო (სარეკლამო) მასალების შექმნა - გავრცელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								
3	სარეკლამო ბანერების განთავსება სხვადასხვა დასახლებული პუნქტის ხალხმრავალ ადგილებში	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								
4	შიდა ტურიზმის საპრომოციო ახალი ვიდეო რგოლების დამზადება და განთავსება წამყვანი ტელევიზიების ეთერში	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								
5	აჭარის ტურისტული პოტენციალის რეკლამირება ადგილობრივი ბეჭდური მედია საშუალებებით	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								
6	ადგილობრივი რადიო არხებით სხვადასხვა ტურისტული პროდუქტების და ღონისძიებების რეკლამირება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								
7	აჭარაში სარეკლამო-საინფორმაციო ტურების ორგანიზება ქართული ტურ-ოპერატორებისა და საინფორმაციო	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება								



ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

	საშუალებების წარმომადგენლებისათვის								
8	რეგიონის ონლაინ მარკეტინგი შიდა ბაზარზე	საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება,							
9	კრეატიული პროექტების შემუშავება რეგიონის ტურისტული პოტენციალის რეკლამირებისათვის შიდა ბაზარზე.	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება,							
10	კერძო სექტორთან თანამშრომლობით ცალკეული სარეკლამო აქციების განხორციელება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება							
11	რეგიონის მოსახლეობის სტიმულირება რეგიონის ტურ. პოტენციალის ათვისების მიზნით	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება							

N	საქმიანობა	პასუხისმგებელი	ვადები						
			2015				2016	2017	2018
			I კვარტალი	II კვარტალი	III კვარტალი	IV კვარტალი			
<b>სტრატეგიული მიზანი 2 - რეგიონის ტურისტული პროდუქტების განვითარება და მომსახურების ხარისხის ამაღლება</b>									
<b>პროგრამული შედეგი 2.1: რეგიონი ტურისტებს სთავაზობს მაღალი ხარისხის და მრავალფეროვან ტურისტულ პროდუქტებს</b>									
1	ეკო და სოფლად ტურიზმის მიმართულებით მოქმედი ტურისტული მეურნეობების შესახებ მონაცემების შეგროვებასა და მონაცემთა განახლებადი ელექტრონული ბაზის შექმნა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
2	საერთაშორისო საუკეთესო გამოცდილების შესწავლა აჭარაში ეკოტურისტული პროდუქტების განვითარების მიზნით	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
3	ეკო და სოფლად ტურიზმის მიმართულებით იდენტიფიცირებული პოტენციური ტურისტული პროდუქტების განხილვა-ანალიზი დაინტერესებულ მხარეებთან ერთად (ტურისტული პროდუქტების ტესტირება)	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
4	ტესტირებული ახალი ტურისტული პროდუქტების ტურისტული ინფრასტრუქტურის მოწყობა, მარშრუტების მარკირება, ნიშნულების განთავსება და ა.შ.	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
5	ტესტირებული ტურისტულ პროდუქტების რუკების დამზადება, ელექტრონულ რესურსებში ინტეგრირება და საინფორმაციო მასალების შემუშავება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ონლაინ პროექტების განყოფილება							
6	ტურისტული ინფრასტრუქტურის ფუნქციონირების	ტურისტული პროდუქტისა							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

	მონიტორინგი	და სერვისის განყოფილება							
7	კვლევების შედეგად გამოვლენილი პრიორიტეტული ტურისტული მიმართულებების განვითარების კონცეფციების შედგენა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
8	ბათუმში საკურორტო ტურიზმის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება							
9	ფრინველების ფესტივალის ორგანიზება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
10	ზაფხულის სეზონის გახსნის სეზონური ღონისძიების ორგანიზება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
11	შემოდგომის ფესტივალის ორგანიზება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
12	ზამთრის სეზონის გახსნის სეზონური ღონისძიების ორგანიზება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
<b>პროგრამული შედეგი 2.2: უზრუნველყოფილია დარგში დასაქმებული ადამიანური რესურსების განვითარების შესაძლებლობები და ამაღლებულია ტურიზმის შესახებ საზოგადოებრივი ცნობიერების დონე</b>									
1	დარგში დასაქმებულთა კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების მხრივ არსებული საჭიროებების იდენტიფიცირება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
2	კვალიფიკაციისა და უნარ-ჩვევების მხრივ არსებული საჭიროებების გადაჭრაზე მიზანმიმართული ღონისძიებების დაგეგმვა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
3	გამოვლენილ საჭიროებებთან დაკავშირებით ტრენინგების ორგანიზება დარგში დასაქმებული პერსონალისა და მენეჯერებისათვის	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
6	კონტროლის გაწევა კვალიფიკაციის ამაღლებისა და უნარ-ჩვევების განვითარების ღონისძიებების ჩატარებაზე	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
7	კვალიფიკაციის ამაღლების ღონისძიებების შედეგების შეფასება და საჭიროებისამებრ კორექცია	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
8	ეროვნული და რეგიონული სატელევიზიო არხებით ტურისტული პროდუქტების შესახებ ცნობიერების ამაღლება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაციული							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

		განყოფილება							
9	დარგობრივი სატელევიზიო გადაცემების საშუალებით ეროვნულ ან/და რეგიონულ არხებზე ცნობიერების ამაღლების კამპანიების წარმოება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაციული განყოფილება							
10	პერიოდული საინფორმაციო ბიულეტენის წარმოება ტურიზმის სფეროში	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება, სტატისტიკის განყოფილება, ონლაინ პროექტების განყოფილება, ადმინისტრაცია							
<b>პროგრამული შედეგი 2.3: ტურიზმის დარგში დანერგილია მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფის შესაძლებლობები</b>									
1	ტურისტული დანიშნულების ობიექტების მომსახურების ხარისხის შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
2	ტურიზმის დეპარტამენტის ხარისხის ვიზუალური ნიშნის შექმნა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ონლაინ პროექტების განყოფილება							
3	მომსახურების ხარისხის შეფასების კრიტერიუმების შესახებ შესაბამისი საინფორმაციო მასალის მომზადება/ გავრცელება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანამემწე							
4	„იდუმალი სტუმრის“ მეთოდოლოგიის გამოყენებით ტურისტულ ობიექტებში მომსახურების ხარისხის რეგულარული მონიტორინგი და შეფასება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაცია							
5	მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების პერიოდული განხილვა დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოსთან და სერვისის პროვაიდერებთან ერთად;	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
6	მომსახურების ხარისხის მონიტორინგის შედეგების გათვალისწინებით და მრჩეველთა საბჭოს რეკომენდაციით ტურიზმის დეპარტამენტის ხარისხის ნიშნის მინიჭება ტურისტული ობიექტებისათვის	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
7	ხარისხის ნიშნის მქონე ობიექტების შესახებ ინფორმაციის განთავსება დეპარტამენტის საიტზე და პრომო მასალებში	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება,							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

		ონლაინ პროექტების განყოფილება, მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება							
8	წლის საუკეთესო ტურისტული ორგანიზაციების გამოვლენა მრჩეველთა საბჭოსთან ერთად	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
9	წლის საუკეთესო ტურისტული ობიექტების წარმომადგენლების საერთაშორისო და ადგილობრივ ტურისტულ გამოვენებსა და ღონისძიებებში მონაწილეობის ხელშეწყობა.	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ადმინისტრაცია							
10	ტურისტული პროდუქტებისა და მომსახურების ხარისხის შესახებ დარგის აქტორების ინფორმირების მიზნით მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების guideline-ების მომზადება და დეპარტამენტის საიტზე განთავსება, სერვის მიმწოდებლებისთვის ელექტრონული დაგზავნა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
11	ტურისტული პროდუქტებისა და ხარისხის განვითარების სახელმძღვანელოს შექმნა	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, ადმინისტრაცია							
<b>პროგრამული შედეგი 2.4: უზუნველყოფილია ტურისტული პროდუქტების და სერვისების შესახებ სრულყოფილი ინფორმაცია და ხარისხიანი მომსახურება</b>									
1	ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრებში შიდა ელექტრონული ქსელისა და ერთიანი საინფორმაციო მონაცემთა ბაზის დანერგვა	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
2	ვებ-აპლიკაციის შექმნა და ინტეგრირება ბათუმის ტურისტული სააგენტოს ვებ-გვერდზე	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
3	ტურისტული სააგენტოს საინფორმაციო ბაზაში განახლებადი ინფორმაციის თავმოყრა, სისტემატიზაცია და სხვადასხვა ფუნქციონალის დამატება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
4	ტურისტულ საინფორმაციო ცენტრებსა და ტურისტულ ზონებში საინფორმაციო ელექტრონული სენსორული დაფების განთავსება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
5	ტურისტული საინფორმაციო ცენტრების თანამშრომლების გადამზადება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							



*ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა*

6	„იდუმალი სტუმრის“ მეთოდოლოგიის გამოყენებით საინფორმაციო ცენტრების თანამშრომლების მიერ განხორციელებული მომსახურების ხარისხის მონიტორინგი	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
7	ტურისტული ცხელი ხაზის დანერგვა და ამოქმედება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
8	კომერციული სარეკლამო-საინფორმაციო მასალების მომზადება-გავრცელება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
9	ბარგის დატოვების სერვისის შემუშავება-დანერგვა.	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
10	ტურისტული ფასდაკლების ბარათის შექმნა და დანერგვა	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							
11	მომხმარებლებისათვის ტურისტული მომსახურების პაკეტების მიწოდება	ბათუმის ტურისტული სააგენტო							

N	საქმიანობა	პასუხისმგებელი	ვადები						
			2015				2016	2017	2018
			I კვარტალი	II კვარტალი	III კვარტალი	IV კვარტალი			
<b>სტრატეგიული მიზანი 3 - ტურიზმის დარგის მართვაში ეფექტიანობის უზრუნველყოფა</b>									
<b>პროგრამული შედეგი 3.1: უზრუნველყოფილია რეგიონში დარგის განვითარებასთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო მონაცემების პერიოდული მოგროვება და ანალიზი</b>									
1	სამიზნე ტურისტული ბაზრების კვლევა	სტატისტიკის განყოფილება, მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება							
2	კონკურენტი ტურისტული ბაზრების კვლევა	სტატისტიკის განყოფილება, მარკეტინგის განყოფილება							
3	ტურისტების კმაყოფილების დონისა და მოთხოვნების კვლევა	სტატისტიკის განყოფილება							
4	ტურიზმის დარგში სტატისტიკური მონაცემების წარმოება	სტატისტიკის განყოფილება							
<b>პროგრამული შედეგი 3.2: დეპარტამენტი ხელს უწყობს ტურიზმის სფეროში სახელმწიფო და რეგიონული დარგობრივი პოლიტიკის შემუშავებაში კერძო და საჯარო სექტორის თანამშრომლობას</b>									
1	დეპარტამენტის მრჩეველთა საბჭოს ეგიდით დარგის წარმომადგენლებთან სისტემატიური კომუნიკაციის მექანიზმების დანერგვა და განხორციელება	საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანამემწე, ტურისტული პროდუქტის და სერვისის განყოფილება							
2	მრჩეველთა საბჭოს ეგიდით დარგის წარმომადგენლებთან სისტემატიური კონსულტაციების წარმოება და დარგის განვითარების რეკომენდაციების შემუშავება	ტურისტული პროდუქტის და სერვისის განყოფილება, საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანამემწე							
3	ყოველწლიური შემაჯამებელი კონფერენციის ორგანიზება და	საზოგადოებასთან							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

	წლის საუკეთესო ტურისტული ობიექტების დაჯილდოება	ურთიერთობის თანამშრომლები, ტურისტული პროდუქტის და სერვისის განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
4	ტურიზმის საკოორდინაციო მექანიზმის ჩამოყალიბება და რეგიონული დაწესებულებებისა და თვითმმართველობების ტურიზმთან დაკავშირებული აქტივობების კოორდინაცია	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
5	დარგის წარმომადგენლების მიერ შემუშავებული რეკომენდაციების განხილვის უზრუნველყოფა აჭარის ა/რ მთავრობის დაწესებულებებთან და თვითმმართველობებთან	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანამშრომლები							
7	აჭარის მარკეტინგული სტრატეგიისა და ტურისტული ბრენდის შემუშავება	მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება, სტატისტიკის განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
8	აჭარაში ტურიზმის განვითარების კონცეფციისა და ცალკეული ტურისტული მიმართულებების განვითარების კონცეფციების შემუშავება	ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
9	ტურიზმის სახელმწიფო პოლიტიკისა და შესაბამისი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავების პროცესებში მონაწილეობა	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა, ადმინისტრაციული განყოფილება							
<b>პროგრამული შედეგი 3.3: ამაღლებულია ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის ორგანიზაციული ეფექტიანობა</b>									
1	დეპარტამენტის თანამშრომელთა კვალიფიკაციის განვითარების მხრივ არსებული საჭიროებების კვლევა	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა, ადმინისტრაციული განყოფილება							
2	კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით კვალიფიკაციის განვითარების გეგმის შედგენა	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა, განყოფილებების უფროსები							
3	თანამშრომელთათვის ტრენინგების ან/და კვალიფიკაციის	ადმინისტრაციული							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

	ამაღლების სხვა ღონისძიებების უზრუნველყოფა	განყოფილება							
4	ადამიანური რესურსების მართვის შემუშავებული პოლიტიკისა და პროცედურების ამოქმედება	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
5	სამუშაო აღწერილობების შექმნა ან არსებულის განახლება	ადმინისტრაციული განყოფილება							
6	თანამშრომელთა შეფასების სისტემის ამოქმედება	ადმინისტრაციული განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
7	საშტატო განრიგის გადასინჯვა და მისადაგება შეცვლილ სამუშაო მოთხოვნებთან	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
8	მოტივაციისა და წახალისების ინსტიტუციური სისტემის გამართვა	ადმინისტრაციული განყოფილება							
9	დეპარტამენტის ეფექტური ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბება	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
10	დეპარტამენტის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განახლება	ადმინისტრაციული განყოფილება							
11	დეპარტამენტის ექსკლუზიური მულტიმედიური ბაზის შექმნა და განვითარება	მარკეტინგისა და რეკლამის განყოფილება, ონლაინ პროექტების განყოფილება							
12	დეპარტამენტის დებულებაში ცვლილებების შეტანა	ადმინისტრაციული განყოფილება, დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							
13	დეპარტამენტის ვებ-გვერდის განახლება	ონლაინ პროექტების განყოფილება							
14	აჭარის ა/რ მთავრობის უწყებათაშორისი ელექტრონული კომუნიკაციის სისტემის მართვისა და ადმინისტრირების პოლიტიკის დოკუმენტის განხორციელება	ონლაინ პროექტების განყოფილება							
15	საერთაშორისო ტურისტულ ორგანიზაციებში გაწევრიანება	მარკეტინგის და რეკლამის განყოფილება, ტურისტული პროდუქტისა და სერვისის განყოფილება							
16	საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით ცალკეული პროექტების განხორციელება	დეპარტამენტის ხელმძღვანელობა							

ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტის 2015-2018 წლების სტრატეგიული გეგმა

17	დეპარტამენტის იმიჯის პერიოდული შესწავლა და მედია მონიტორინგის განხორციელება	საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანამშემწე							
----	---	--	--	--	--	--	--	--	--





აჭარის ტურიზმისა და კურორტების დეპარტამენტი  
ფარნავაზ მეფის ქ. 84/86, ბათუმი (6010), საქართველო  
ოფისი: 0 422 27 50 23 / ელ-ფოსტა: [info@gobatumi.com](mailto:info@gobatumi.com)  
<http://gobatumi.com>