

თანამედროვე ქალაქი, მისი სოციალურ-ეკონომიკური სტატუსი და განვითარების ტენდენციები

ანა თანდილაშვილი,
სტუ-ს დოქტორანტი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია თანამედროვე ქალაქების ფუნქციური ტრანსფორმაციის თეორიული საკითხები, მზარდ კონკურენტულ გარემოში მათი იმიჯის და პოზიტიური ცნობადობის ამაღლების მარკეტინგული ტექნოლოგიები.

თემის აქტუალობას განაპირობებს ის, რომ თანამედროვე კონკურენტული სამყარო ახალ რეალობას უქმნის ქალაქებს, ისინი ზრუნავენ საკუთარი საბაზრო პოზიციების გაუმჯობესებაზე, სტაბილურობაზე და პერსპექტივების განსაზღვრაზე. სტატიაში განსაკუთრებული ადგილი ეთმობა ქალაქის, როგორც გეოგრაფიული და სოციალურ-ეკონომიკური ერთეულის განვითარების თანამედროვე პროცესებს და შესაძლებლობებს, ქალაქის, როგორც ინსტიტუციის სპეციფიკას და თავისებურებებს.

საზოგადოებრივი აღიარების მოსაპოვებლად ქალაქს განვითარების საკუთარი სტრატეგიის შემუშავება სჭირდება, რაც მხოლოდ მისთვის დამახასიათებელ პოზიტიურ, უნიკალურ, აღქმად და აქტუალურ ნიშან-თვისებებს უნდა ემყარებოდეს. ამ ნიშნების ფორმირებას და ცალკეული ქალაქის, როგორც ბრენდის ჩამოყალიბებაში მათი როლის გასანსაზღვრას ეძღვნება წარმოდგენილი სტატია.

საკვანძო სიტყვები: ქალაქის კონკურენტული უპირატესობა, ურბანული გარემო, ქალაქის მართვა, ქალაქის ბრენდინგი, ქალაქის განვითარების სტრატეგია.

Summary

Modern city, its social-economic status and development tendencies

Anna Tandilashvili
PhD. Candidate

The article analyses the theoretical issues of modern cities functional transformation and the marketing technologies that are used to upturn their image and positive recognition in increasingly competitive environment.

The issue is particularly timely now as modern competitive world creates new realities for cities, which are fighting for better positioning on global market place, for more stability and for identifying future perspectives. That is why

the article analysis the modern process of city development and studies a city, as a geographical and social-economic unit and as a specific and particular institution.

For gaining public recognition a city needs its particular strategy for development, based on its positive, unique, recognisable and timely characteristics. The article studies the ways of forming these characteristics and creating a city a brand.

Keywords: city competitive advantage, urban environment, city management, city branding, city development strategy.

* * * * *

ქალაქი მაღალგანვითარებული ცენტრია წარმოების, ვაჭრობის, კულტურის ინფრასტრუქტურის, განათლების ეფექტური სისტემით, სასწავლო, სამეცნიერო, შემოქმედებითი, ჯანდაცვის დაწესებულებების ფართო ქსელით, რითაც იგი ბიზნესის დაცულობას და საინვესტიციო პოტენციალის მაღალ დონეს უზრუნველყოფს. დღეს მოსახლეობის ნახევარზე მეტი ქალაქში ცხოვრობს, /ევროპულ ქვეყნებში ეს მაჩვენებელი 75%-ია/, სწორედ სოციალური წარმოადგენს ქალაქის მთავარ სასიცოცხლო რესურსს. ადამიანის გონება, იდეები, მიზნები, შემოქმედებითი უნარი სულ უფრო ხშირად განიხილება, როგორც ქალაქის განვითარების სტრატეგიული რესურსი და იგი ქალაქს ტექნოლოგიური, კონცეპტუალური, ინოვაციური იდეების გენერირების ადგილად აქცევს.

ქალაქი და ურბანული გარემო სახელმწიფო სისტემის, საზოგადოებრივი მენტალობის, სოციალური ინტელექტის ისტორიულად ჩამოყალიბებული სივრცითი ორგანიზების ყველაზე სრულყოფილი ფორმაა. დღეისათვის ქალაქი გახდა დამოუკიდებლად მოქმედი სუბიექტი, რომელსაც კონკურენტული ურთიერთობის ნებისმიერ დონეზე შეუძლია მონაწილეობის მიღება, ქალაქები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ქვეყნის ცხოვრებაში, ხასიათდებიან რა მოსახლეობის მაღალი კონცენტრაციით, კაპიტალის დიდი ნაკადებით, ტევადი ბაზრებით, განვითარებული ინფრასტრუქტურით, კვალიფიციური კადრებით, კულტურული და სამედიცინო პოტენციალით. ქალაქი ცხოვრების უფლებაა, ესაა შეხვედრებისა და აზრთა გაცვლისათვის საჭირო ადგილის არსებობის უფლება, ესაა ცხოვრების სხვადასხვა რიგის უფლება, უფლება, რომელიც განიჭებს სივრცის სრულად გამოყენების უნარს, - აღნიშნავდა ანრი ლეფევერი [1].

ყველა ქალაქს საკუთარი ღირებულებები გააჩნია,

დამოუკიდებელი ინტერესებით, ინდივიდუალური სოციალურ-ეკონომიკური პროცესებით, ეთნიკური და კულტურული თავისებურებებით, ტრადიციებით, რაც გავლენას ახდენს მის იმიჯზე, სხვა ქალაქებთან და რეგიონებთან თანამშრომლობის პერსპექტივებზე. ურბანიზაცია - გლობალური საკითხია. ქალაქი მუდამ იყო აქტივობებისა და ცვლილებების ცენტრი, ამ პროცესის ანალიზი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია თანამედროვე ეკონომიკური, ეკოლოგიური, პოლიტიკური თუ სოციალური პრობლემების შესწავლის კონტექსტში.

ინტეგრაციული პროცესები და მწვავე კონკურენცია ქალაქებს აიძულებს იზრუნონ საკუთარი პრიორიტეტების აღიარებაზე, საყოველთაო სიმდიდრეში თავისი წილის განსაზღვრაზე, მათი საზოგადოებრივი აღქმადობისა და რეპუტაციის ამაღლებაზე. ცნობილი ქალაქები, რეგიონები და ქვეყნები ცდილობენ მეტად დააინტერესონ ტურისტები და ინვესტორები, საქმიანი წრეები, შეასრულონ არსებითი როლი ქალაქების სოციალურ-ეკონომიკური ტრანსფორმაციის და მათი საბაზრო პოზიციონირების გაუმჯობესების თვალსაზრისით. ქალაქის საერთაშორისო აღიარებისა და საყოველთაო რეპუტაციის მოსაპოვებლად საჭიროა მისი განვითარების სტრატეგიის შემუშავება, რომელიც დაემყარება ამ ქალაქისათვის დამახასიათებელ პოზიტიურ, მიმზიდველ, უნიკალურ და სტაბილურ ნიშან-თვისებებს, მათი აქტივიზაცია კი, ხელს შეუწყობს ქალაქის ცნობადობის გაზრდას და საკუთარი კეთილდღეობის ამაღლებას.

მზარდი კონკურენციის და ეკონომიკური არასტაბილურობის პირობებში კიდევ უფრო აქტუალური ხდება ქალაქის, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური ინსტიტუტის კონკურენტული უპირატესობების გაძლიერება და ამ მიზნით, მისი ბრენდად ჩამოყალიბების თანამედროვე ტექნოლოგიების, ინოვაციური მიდგომების და მასთან დაკავშირებული პრაქტიკული საკითხების გამოკვლევა. თანამედროვე კონკურენტულ ეპოქაში, ეკონომიკური ზრდის მხოლოდ ობიექტურ კანონზომიერებებზე ორიენტირება ვერ ქმნის სრულყოფილ წინაპირობებს განვითარების სტრატეგიის რეალიზაციისა და რთულ საბაზრო კონიუნქტურაში ოპტიმალური პოზიციონირებისათვის, ამ მიზნით ძლიერდება მარკეტინგული მეთოდების როლი და ხდება ბაზრის სუბიექტებზე ზემოქმედების ინოვაციური მექანიზმების ინტენსიური გამოყენება.

ახალი შეხედულებები გავლენას ახდენენ ადამიანების აზროვნებაზე და ქმედებებზე, განსაზღვრავენ მათ პრაგმატულ მიდგომებს. ამ თვალსაზრისით, ერთ-ერთი მძლავრი მარკეტინგული მეთოდი, რომლითაც ზემოქმედება ხდება ადამიანის ცნობად გადწყვეტილებაზე, ქალაქის რეპუტაციის ამაღლება და მისი იმიჯის გაუმჯობესების გზით, ქალაქ-ბრენდად ჩამოყალიბებაა. კონკურენტულ ბაზარზე პოზიციონირების პროცესში აქტიურ როლს ბრენდი, რე-ბრენდინგი, მერჩენდაიზინგი და სხვა თანამედროვე მარკეტინგული მექანიზმები ასრულებს, რომლებიც

ენმარება სუბიექტს ბაზარზე ლიდერის პოზიციის დაკავებასა და სტაბილურ საბაზრო პოზიციონირებაში.

XXI საუკუნე - ქალაქების საუკუნეა. მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილის ქალაქებში კონცენტრაცია, მხოლოდ ადამიანთა სურვილით არ არის გამოწვეული, მას ობიექტური წინაპირობები აქვს. დღეს აუცილებელი ხდება იმ ფაქტორების მუდმივი კულტივირება, რომლებიც, მართლაც, რეალურს გახდის ადამიანების უპირატესად ქალაქში ცხოვრების სურვილს. განსაკუთრებით საჭიროა ქალაქის ძირითადი პრიორიტეტების ინტენსიური მხარდაჭერა და სწრაფი განვითარების მოტივირება.

მეცნიერები გამოყოფენ ქალაქების განვითარებაში მიმდინარე ძირითად ტენდენციებს, ეს არის, ერთი მხრივ, მმართველობის დეცენტრალიზაცია და საკუთარი ეკონომიკური შესაძლებლობების გაფართოება, მეორე მხრივ-ეკონომიკის გლობალიზაცია და თითოეული ქალაქის როლის ზრდა საერთაშორისო გადანაცვლებების მიღების პროცესში. გლობალიზაცია სულ უფრო აქტიურ გავლენას ახდენს საერთაშორისო ვაჭრობის გაფართოებაზე, კაპიტალის მოძრაობის ლიბერალიზაციაზე, ტრანსნაციონალური კომპანიების გავლენის არეალის ზრდაზე, გლობალური წარმოების რესტრუქტურისაზე, რაც, თავის მხრივ, ამაღლებს ქალაქების ფუნქციურ დატვირთვას, ისინი ქალაქ-მენარმეებად იქცევიან, რომლებიც აქტიურად ახდენენ თავიანთი რესურსების ინვესტირებას ეკონომიკურ, სოციალურ, გარემოსდაცვით სექტორებში საკუთარი კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით, შედეგად, იზრდება ინტერესი ქალაქების განვითარების მიმართ, როგორც სამეცნიერო, ისე პრაქტიკული თვალსაზრისით.

საკითხის აქტუალობას ზრდის თანამედროვე გლობალიზაციის პროცესი. სხვადასხვა ქვეყანაში იგი განსხვავებულად მიმდინარეობს. აზიაში ქალაქები ზოგადად, იზრდება, ევროპაში კი ძველი სამრეწველო პროფილი სუსტდება. ქალაქებში დღეს ღირებულება ძირითადად იქმნება პროდუქციაში, პროცესებსა და მომსახურებაში ინტელექტუალური კაპიტალის ჩართვით. გლობალურმა სიახლეებმა მნიშვნელოვანი ცვლილებები შეიტანა ქალაქების განვითარების კონცეფციაში. ბევრმა მათგანმა შემოქმედებითი ხასიათი შეიძინა და არსებული სიახლეები საკუთარი განვითარების მძლავრ ფაქტორად აქცია, რამაც ახალი ბიძგი მისცა მათ აღმავლობას - ბარსელონა, სიდნეი, სიეტლი, ვანკუვერი, დუბლინი, ციურიხი, სტრასბურგი და მრავალი სხვა, ეს ის სწრაფად მზარდი ქალაქებია, რომლებმაც შეძლეს ეკონომიკური და სოციალური ტრანსფორმაციები ჩაეყენებინათ საკუთარი განვითარების სამსახურში. ზოგი ქალაქი კი, სამწუხაროდ, გლობალური ცვლილებების მსხვერპლი გახდა და, [რაქტიკულად, შეწყვიტეს ბაზარზე პოზიციონირება.

წარმატებული ურბანული პოლიტიკა სულ უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს იმ მიდგომებს, რომლებიც შემოქმედებით, მიზნობრივ, ადამიანურ რესურსებზე

დამყარებული საკითხების გადაჭრას ემსახურება. პრაქტიკა მოწმობს, რომ საქალაქო განვითარების წარმატებას ძირითადად, პოლიტიკოსების და ქალაქის ხელმძღვანელობის მიდგომების გარდაქმნა განაპირობებს, სტანდარტულ აზროვნებას თანდათან ორიგინალური მიგნებები და ულტრათანამედროვე ტექნოლოგიები ენაცვლება. განსაკუთრებულ ყურადღებას იქცევს ქალაქის ის თვისებები, რომელიც მის კრეატიულობას აყალიბებს, პირველ რიგში, ეს შეეხება ქალაქის იდენტურობის და მისი ღრუბულების ფორმირებაში ტრადიციული თუ თანამედროვე ფაქტორების როლის განსაზღვრას.

ქალაქების განვითარების საკითხისადმი კრეატიული მიდგომა მოიცავს დივერგენციულ, მწარმოებლურ აზროვნებას, იხოვაცია კი ითვალისწინებს კონვერგენციულს, კრიტიკულ და ანალიტიკურ მიდგომებს. სწორედ კრეატიული ნოვაციები განაპირობებს ქალაქდაგეგმარების და მისი ფუნქციური განვითარების პროცესში მიმდინარე თანამედროვე ტრანსფორმაციებს და აძლიერებს ქალაქის ახლებურად აღქმის მოტივაციას საზოგადოებისათვის. რესურსების იდენტიფიცირების და ცნობადობის გაზრდა სრულყოფს ქალაქის იმიჯს და ამალღებს საერთაშორისო პროცესებში მის ჩართულობას, ამის საფუძველზე დროთა განმავლობაში, ყალიბდება ქალაქი-ბრენდი, როგორც საყოველთაოდ აღიარებული ადმინისტრაციული ერთეული.

ქალაქის ბრენდის მარკეტინგული ფასეულობა და წარმატება იმ ფაქტორებზეა დამოკიდებული, რომელიც მის პოზიციონირებას განაპირობებს. ბრენდი წარმოადგენს იმ ფასეულობას, რომელიც ასახავს ქალაქის განუმეორებელ ორიგინალურ სამომხმარებლო ნიშნებს, ეს, უპირველეს ყოვლისა, ძლიერი იდეაა, რომელიც ასახავს ქალაქის იდენტობას, დაფუძნებულია მოლოდინებზე, შეგრძნებებზე, გამოცდილებაზე. ლოგოტიპი, დევიზი, სიმბოლიკა - ეს ბრენდის ელემენტებია, აღქმისა და წარმოსახვის ნაკრები. ბრენდის დანიშნულება დადებითი შთაბეჭდილების მოხდენა, პოზიტიური ასოციაციების ფორმირება და ამ შთაბეჭდილებების დადასტურებაა ბრენდისა და მიზნობრივი აუდიტორიის ურთიერთობის დროს.

ქალაქის სოციალურ-ეკონომიკური ფუნქციის პრობლემის შეფასება ხელს უწყობს მისი როლის ამალღებას, ცნობილ ბრენდად მის ჩამოყალიბებას. ტერიტორიის ბრენდინგის წამყვანი სპეციალისტები საიმონ ანჰოლტი, ქეით დინი კლარკი, თემპორლი და სხვები [2] აღნიშნავენ, რომ ქალაქის ბრენდის შექმნის პროცესი გაცილებით რთულია, ვიდრე პროდუქციის ან მომსახურების ბრენდინგი. კერძოდ, ს.ანჰოლტი წერს, რომ ტერიტორიის ბრენდინგი უკავშირდება ყველაზე რთულ ფილოსოფიურ საკითხებს, რაც კი ოდესმე გასჩენია ადამიანს: აღქმის ბუნებასა და რეალობას, ობიექტისა და მის შესახებ წარმოდგენებს შორის ურთიერთობებს, მასების ფსიქოლოგიას, ეროვნულ თვითშეგნებას, ლიდერობას, კულტურას, სოციალურ კავშირებსა და მრავალ სხვა საკითხს [3].

ბრენდირების პროცესი უზრუნველყოფს ქალა-

ქის იდენტურობის წარმოჩენას და მისი მიმზიდველი მხარეების პოპულარიზაციას მიზნობრივი აუდიტორიისათვის. მსოფლიოს ცნობილ ქალაქებს მდიდარი გამოცდილება დაუგროვდათ საკუთარი იდენტობის განსაზღვრაში, მისი ძირითადი მახასიათებლები ამ ქალაქის შემეცნების საშუალებას იძლევა, მაგრამ ერთიანობაში, ცალსახად ვერ ახასიათებს მას, ეს დამატებით ინიციატივებს მოითხოვს, დადებითი იმიჯის შექმნის და განვითარების სტრატეგიის რეალიზაციის თვალსაზრისით. „დიდი ბრენდები“ ისევეა, როგორც „დიდი ადამიანები“. მათი ძირითადი ნიშნები თანამიმდევრული და არსებითია. უინსტონ ჩერჩილი მჭერმეტყველი იყო, ჯონ კენედს ახალგაზრდული ენერგია და მგზნებარება გააჩნდა, სიბრძნე, ვაჟკაცობა და ტოლერანტობა გამოარჩევდა ნელსონ მანდელას, სიმტკიცე და გამბედაობა კი, მარგარეტ ტეტჩერს. რასაკვირველია, ეს თვისებები არ განაპირობებენ სრულად ამ პიროვნებების არსს, თუმცა აყალიბებენ მათ შესახებ ცნობიერ აღქმას. ბრენდის მახასიათებლებიც ძირითად წარმოდგენებს აყალიბებენ მომხმარებლებში, მაგრამ ისინი სრულად ვერ წარმოაჩენენ ქალაქის პოტენციურ შესაძლებლობებს და განვითარების პრიორიტეტებს.

ძლიერი ბრენდი ფლობს განსაზღვრულ საკვანძო მახასიათებლებს, რომელიც ამალღებს მათ ყველა ცალკეულ პროდუქტთან მიმართებაში. IBM, Google, Louis Vuitton, Sony, Intel Sedian მსოფლიოს ყველაზე ძვირფასი ბრენდების რიცხვში და გააჩნიათ მძლავრი საკვანძო მახასიათებლები. ქალაქის ბრენდირებისათვის საჭიროა განისაზღვროს მისი საკვანძო ფასეულობები და მუშაობის მიმართულებები, რის საფუძველზეც აიგება ქალაქის განვითარების სტრატეგია. საკვანძო ღირებულებები, ურთიერთობები და ქცევის ნორმები ავლენენ ქალაქის ბრენდის არსს. მსოფლიო ლიდერები - ნიუ-იორკი, ლონდონი, ყურადღებას ამახვილებენ ფინანსურ მომსახურებაზე, ტურიზმსა და გართობაზე, ამასთან, მათი ბრენდი არ იზღუდება ერთ-ერთი ამ მიმართულებით და თითოეული მათგანი არ ჰგავს ერთმანეთს. ნიუ-იორკი მეწარმეობის, კელთიდლეობისადმი სიყვარულის, აგრესიულად ოპორტუნიზტული, ინდივიდუალისტური ქალაქია, ლონდონი კი ადგილი, სადაც არანაკლებ უყვართ სიცოცხლე, მაგრამ ამასთან ერთად იგრძნობა ე.წ. ბრიტანული „მაღალი საზოგადოების მსუბუქი არომატი“. ქალაქებისათვის დამახასიათებელი ასეთი ინდივიდუალისტური ნიშნები აყალიბებს მათ იმიჯს, რაც ხელს უწყობს დროთა განმავლობაში მის ბრენდად ჩამოყალიბებას.

ქალაქის წარმატებული ბრენდინგის უამრავი მაგალითი არსებობს მსოფლიოში, რომლებიც კარგ გამოცდილებას ქმნიან ახალი ქალაქების ბრენდირებისათვის. ქალაქის ბრენდინგის დასამახსოვრებელი კონცეფციები შექმნა ამსტერდამმა „I Amsterdam“, venam, „Viena - now or newver“, san-diegom „Happy Happens“, las-vegasma „What happens here, stays here“. გამოცემა „გარდიანმა“ 2008 წელს გამოაქვეყნა ქალაქის ბრენდინგთან დაკავშირებით ოთხი ექსპერ-

ტის /რობერტ ჯონსი, ჯონათან გეი, მაიკლ ჰამილ-ტონი, მარკუს მიშელი/ ინტერვიუ. მათი საექსპერტო შეხედულებით, წარმატებული ბრენდინგ-კამპანიები ჰქონდა ქალაქებს: პარიზი - „City of Romance“, ჰონგ-კონგი - „Asia World City“, ნიუ-იორკი - „I Love New-York“, გლზგო - „People Make Glasgow“, ედინბურგი - „Inspiring Capital“, სიდნეი - „Destination NSW“ და სხვა .

ბრენდის როლი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ხდება ქალაქების კონკურირების თანამედროვე მზარდი ტენდენციების პირობებში. ამ ვითარებაში წარმატების მოსაპოვებლად საჭიროა განისაზღვროს ქალაქის რესურსები, მისი უნარები, საკვანძო ფასეულობები, უნდა ჩამოყალიბდეს სათანადო მიდგომები და ბრენდირების პრინციპები. ამ ფაქტორების კომბინირების გზით, თვითმმართველმა ადმინისტრაციამ უნდა მოახდინოს ცალკეული მიზნობრივი ჯგუფისათვის მათი დიფერენცირება, რის საფუძველზეც უნდა შემუშავდეს ინტეგრირებული ბრენდ-პლატფორმა, შემდეგ კი, კომუნიკაციური სტრატეგია და მისი რეალიზაციის გეგმა. აუცილებელია ჩვევების, რესურსების და უნარების იმგვარი კომბინირება, რომ ისინი უზრუნველყოფდნენ რელევანტურ უპირატესობებს თითოეული მიზნობრივი ჯგუფისთვის .

საქალაქო განვითარების პოლიტიკა მიმართული უნდა იყოს კონკურენტული უპირატესობის განვითარების ხელშეწყობაზე, იმ ფაქტორების აქტივიზაციის გზით, რომლებიც ზრდიან ქალაქის მნიშვნელობას სხვადასხვა სახის საქმიანობის განვითარებისთვის.

ქალაქის ბრენდირება რთული და ხანგრძლივი პროცესია, რომელიც მარკეტინგული ტექნოლოგიების გამოყენების გარდა, ხელისუფლების მხრიდან სწორ მიდგომებს და შესაბამისი სტრატეგიის შემუშავებას მოითხოვს. ამასთან, მუნიციპალური და სახელმწიფო ადმინისტრაცია არ არის ქალაქის მართვის ერთადერთი სტრუქტურა, რომელიც ექსკლუზიურად იქნება პასუხისმგებელი ქალაქის სამეურნეო და კულტურული განვითარების საკითხზე, აუცილებელია სხვა ეკონომიკურ აგენტებთან თანამშრომლობა, იმ სუბიექტების გამოვლენა, რომლებსაც ექნება სისტემის განვითარების მონოპოლიური მართვისათვის საჭირო რესურსები. ამიტომ ხდება აუცილებელი საჯარო მმართველობის ფუნქციური ტრანსფორმაცია, მმართველობითი დეცენტრალიზაციის, ხელისუფლების ორგანოების ადმინისტრაციული და ორგანიზაციული საქმიანობის გააქტიურების, საზოგადოებრივი პარტნიორობის ზრდის თვალსაზრისით.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- 1.ლომაძე ნ., -„ქალაქი- თვითონ საზოგადოება“, თბილისი, 2011;
2. .Kotler p. Gentner D. Country as Brand Product, and Leyond A. Place Marketing and Brand Management Perspective]
- 3.Anholt S. (2006). Special report on Europe's international image, N2, 2006, on the statue of Brand Denmark, Place branding, 2. 9(3).
4. სულუხია თ., ქალაქის პოლიტიკა, დამხმარესა ხელმძღვანელო -„ქალაქის მართვა“, საქ. საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტი, თბილისი, 2003.
[www. article/0.4621,00.html](http://www.article/0.4621,00.html)
<http://www.csr.dg.ge>
www.wikipedia.org