



სსიპ გორის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი

ნათია პავლიაშვილი

საწარმოთა ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიები  
აგრობიზნესში

სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია

სოციალურ მეცნიერებათა, ბიზნესისა და სამართალმცოდნეობის ფაკულტეტზე  
ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

ხელმძღვანელი: ნათია ჟოჟუაშვილი  
ასოცირებული პროფესორი

გორი  
2020

## ანოტაცია

საქართველოში მეურნეობის მართვის ცენტრალიზებულ-გეგმიური სისტემიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა და საკუთრების საფუძველზე მეურნეობების ფორმირება რთული პროცესი აღმოჩნდა. წარმოების დაცემის, ინფლაციის, სოციალური სიდუხჭირის ფონზე გამოიკვეთა, რომ სახელმწიფო, ეკონომისტები თუ სასოფლო სამეურნეო დარგის სპეციალისტები არ იყვნენ მზად საბაზრო ეკონომიკის პირობებში საკუთარი ფუნქციების შესასრულებლად.

აგროსამრეწველო დარგმა ნელი ნაბიჯებით დაიწყო თავის დამკვიდრება. ტერმინი აგრობიზნესიც თანდათანობით, შემოიჭრა ქვეყნის რეალობაში.

ნაშრომი სწორედ თანამედროვე აგროსექტორის შესაძლებლობების, გამოწვევების, პერსპექტივების განსაზღვრას ეფუძნება.

**კვლევის საგანს** წარმოადგენს აგრარულ სექტორში არსებული პრობლემები, მენეჯმენტის გამოწვევები, საექსპორტო პოტენციალი, სახელმწიფოს როლის დადგენა აგრობიზნესის განვითარებაში.

**კვლევის ობიექტს** წარმოადგენს აგრარული სექტორის შესაძლებლობები, ქართული პროდუქტის, როგორც ბრენდის პოტენციალი.

**კვლევის მიზანი და ამოცანებია** გავანალიზოთ მენეჯმენტის როლი აგრობიზნესში, დავადგინოთ ქართველი მწარმოებლების, როგორც კონკურენტუნარიანი ფერმერული მეურნეობების მზაობა, შევაფასოთ გასაღების ბაზრების პოტენციალი.

**მეცნიერულ სიახლეებში** ასახულია საქართველოს აგრარულ სექტორში არსებული პრობლემების, გამოწვევების მნიშვნელოვანი ანალიზი და შედეგები, დასახულია პრობლემების გადაწყვეტის გზები და გაცემულია რეკომენდაციები ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიების დასაწერად, რომლებიც უნდა გახდნენ აგრარულ სექტორში არსებული პრობლემების გადაჭრის და წინსვლის მნიშვნელოვანი საფუძველი.

## **Abstract**

**N.Pavliashvili**

### **Effective management strategies of enterprises in Agro-business**

The transition from a centralized-planned system of agricultural management to market economics and the formation of property-based agricultures in Georgia has demonstrated to be a complex process. On the background of production falling, inflation, social distress it became evident that state, economists or specialists of agricultural field were not prepared to perform their obligations within market economics.

The agro-industrial sector commenced to establish itself with its own funds and low steps. Gradually, the term “agro business” also was introduced in the reality of country.

The paper is based on determination of opportunities, challenges, perspective of contemporary agro sector.

The subject of research is to establish existing problems, management challenges, export potential in agro sector, function of state in development of agro business.

The object of research is the opportunities of agro sector, the potential of Georgian Product as the brand.

The objective of research is to analyze the role of management in agro business, to establish the readiness of Georgian manufacturers as the competitive farming production, to evaluate the potential of sales market.

The scientific news reflect the existing problems, relevant analysis and results of challenges in Georgian agro sector, outlines the ways to solve problems and issues recommendations on establishment of effective management strategies that should become an important basis for solving existing problems and advancing in the agro sector.

# შინაარსი

შესავალი .....	4
<b>თავი I. აგრარული სექტორის შესაძლებლობები და მისი მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებისთვის .....</b>	<b>8</b>
1.1. სააქართველოს სასოფლო სამეურნეო პოტენციალის ისტორიული მიმოხილვა .....	8
1.2. აგრარული სექტორის სირთულეები და განვითარების პერსპექტივები საქართველოში .....	11
1.3. ბიოლოგიური და ეკოლოგიური პროდუქტის წარმოების სირთულეები და უპირატესობები საქართველოში .....	14
<b>თავი II. აგრობიზნესის მსოფლიო სტანდარტები და საქართველო .....</b>	<b>19</b>
2. 1. პროდუქტის უვნებლობის ყველაზე მოთხოვნადი სტანდარტები მსოფლიოში და მათი დანერგვის გამოცდილება საქართველოში .....	19
2.2. საქართველოს საექსპორტო პრობლემები და პერსპექტივები აგრარულ სექტორში.....	23
2.3. აგროდაზღვევა და ქართული აგრობიზნესი.....	29
<b>თავი III. თანამედროვეობა და ქართული წარმოება .....</b>	<b>34</b>
3.1. მოთხოვნადი ქართული პროდუქტები და კომპანიები საექსპორტო ბაზარზე .....	34
3.2. ინვესტიციების მნიშვნელობა აგრობიზნესისთვის და ეკონომიკისთვის .....	43
3.3. სახელმწიფოს როლი აგრობიზნესის განვითარების ხელშეწყობისთვის. 2020წ ანტიკრიზისული გეგმის მიმოხილვა .....	47
<b>თავი IV. საწარმოთა ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიები აგრობიზნესში .....</b>	<b>51</b>
4.1. საწარმოთა ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიები აგრობიზნესში .....	51
4. 2. აგრობიზნესის საწარმოთა მარკეტინგის (ონლაინ მარკეტინგი) პრობლემები საქართველოში .....	57
4.3. სამაგისტრო ნაშრომის კვლევა .....	60
<b>დასკვნა და რეკომენდაციები. ....</b>	<b>73</b>
<b>გამოყენებული ლიტერატურა.....</b>	<b>78</b>

# შესავალი

## თემის აქტუალობა

აგრარულ სფეროში აქტუალური და დამკვიდრებული ცნება გახდა ბიზნესი, რომელიც სწრაფი ტემპით იწარმოება. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ფერმერული მეურნეობები, აგრარული საწარმოები თუ სხვა სახის ფაბრიკები სულ უფრო მეტად იღებენ სამეწარმეო ბიზნესის ფორმას, შესაბამისად სოფლის მეურნეობაში თანდათან მკვიდრდება აგრობიზნესი, იმის გათვალისწინებით, რომ ფერმერებს და სხვა მეწარმეებს არ გააჩნიათ თანამედროვე მოთხოვნებით მუშაობის გამოცდილება და ცოდნა და არც თუ ისე კარგად ერკვევიან ბაზრის სპეციფიკაში, მოთხოვნა მიწოდების რეგულირებაში, ბიზნესის განვითარების ფაქტორებში, მარკეტინგში, ეს ყველაფერი აფერხებს პროდუქციის წარმოების ზრდას, ხარისხის ამაღლებას და ეკონომიკურ განვითარებას. სოფლის მეურნეობის ეკონომიკური გარემო თავისი სირთულის და მრავალდარგიანობის გამო განსაკუთრებული ნიშანთვისებებით და თავისებურებებით ხასიათდება, რომელთაც არ მოეძებნება ანალოგი სხვა დარგსა თუ სფეროში.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში აგრარულ სექტორში არსებობს ერთმანეთთან დაკავშირებული სამი ცნება: აგრობიზნესი, აგრარული მეწარმეობა და კომერცია.

აგრობიზნესი - არის საკუთარი, ნასესხები ან ინვესტორთა საშუალებების ხარჯზე განხორციელებული დამოუკიდებელი ეკონომიკური საქმიანობა, რისკისა და ქონებრივი პასუხისმგებლობის საფუძველზე, რომლის საბოლოო და მთავარი მიზანია მოგების მიღება, საქმიანობის განვითარება, სასოფლო - სამეურნეო პროდუქციის გასაღება, მომსახურების გაწევა.<sup>1</sup>

ამჟამად აგრობიზნესის მთავარი ამოცანაა, ეფექტური და გონივრული მენეჯმენტის, ფერმერული მეურნეობების გამსხვილების, შიდა ბაზრის იმპორტირებული პროდუქციისგან დაცვის, სახელმწიფოს მხრიდან ფინანსური დახმარების სწორად გამოყენებისა, ინვესტიციების მოზიდვის და ა.შ გზით აგრარული ეკონომიკის მაღალგანვითარებულ სექტორად გარდაქმნა.

---

<sup>1</sup> ყამარაული, ს., დუჩიძე, გ., & ყამარაული, ი. (2011). სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა და აგრობიზნესი. თბილისი: მერიდიანი.

თანამედროვე რეალობაში მნიშვნელოვან პრობლემას წარმოადგენს აგრარულ სფეროში ბიზნესის განვითარების პირობების და პოტენციალის შესწავლა, ნაკლებად ხდება წარმატებული უცხოური კომპანიების გამოცდილების გამოყენება, სასოფლო - სამეურნეო პროდუქციაზე მოთხოვნას და ქართულ თუ უცხოურ ბაზარზე მისი მიწოდების ტენდენციების ჩამოყალიბება, არ არის დანერგილი მარკეტინგის უპირატესობები გაყიდვების ეფექტურობის გაზრდისთვის. ამიტომ აგრობიზნესისა და მეწარმეობის განვითარებისას აუცილებელია გაითვალისწინონ საერთაშორისო მოთხოვნები, ქვეყნის შიდა მდგომარეობა, მთავრობის აგრობიზნესისადმი მიდგომა, მომხმარებელთა ქცევა, კონკურენტული და ეკოლოგიური გარემო.

აგრარული სექტორის ეკონომიკური რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის დადგენა რთული და მრავალმხრივი პროცესია, მაშინ, როდესაც მიმდინარეობს საბაზრო ურთიერთობების სრულყოფა. ასეთ პირობებში საჭირო ხდება შიდა რესურსების მაქსიმალური მობილიზება, მათი თავმოყრა და რეალიზაცია დიდ ძალისხმევას მოითხოვს, ამიტომ საჭიროა ქვეყნის ეკონომიკური რესურსების სწორი შეფასება და მისი რეალიზაციის შესაძლებლობათა სრული გამოვლენა. გლობალურ პროცესში აუცილებელია აისახოს სოფლის მეურნეობის როლი, მისი განვითარების მიზანი, სტრუქტურა, გამოვლინდეს აგრარული წარმოების პოტენციალის უფრო სრულად ამოქმედების ძირითადი ხელშემწყობი ფაქტორები, მნიშვნელოვანი გახდეს კერძო და სახელმწიფო სექტორის, მცირე, საშუალო საწარმოებისა და მსხვილი სამეურნეო სისტემების განვითარება, სწორედ ამ პრობლემების თეორიული და პრაქტიკული დამუშავება განსაზღვრავს თემის აქტუალობას.

როგორც შესაბამისი გათვლები და სოფლის მეურნეობის სიტუაციური ანალიზი ადასტურებს, სოფლის მეურნეობის არსებული არასტაბილური დონე გარკვეული დროის მანძილზე კვლავ შენარჩუნდება, ვიდრე არ დასტაბილურდება სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გასაღების ბაზრები.

**კვლევის მიზანი და ამოცანები:** კვლევის მიზანია თეორიული ცოდნის და პრაქტიკული გამოცდილების გაზიარებით განვახორციელოთ ქართული აგრარული სექტორის ანალიზი, დავადგინოთ ეროვნული პროდუქციის უპირატესობები უცხო ქვეყნის აგროკულტურებთან მიმართებაში, შევისწავლოთ ჩვენი ქვეყნის რესურსები და

პოტენციალი, როგორც წარმოების სფეროში, ასევე ეფექტურ მენეჯმენტსა და მარკეტინგში.

კვლევის ამოცანებია: ქართული აგრარული სექტორის შესაძლებლობების, პრობლემების და პერსპექტივების დადგენა, საქართველოს პოტენციალის შესწავლა მსოფლიო აგრარულ ბაზრებთან და მოთხოვნებთან მიმართებაში, უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის გზების და კოოპერატივების უპირატესობების აღმოჩენა, სახელმწიფოს როლის და საშეღავათო პოლიტიკის განხილვა, მეწარმეთა და მომხმარებელთა ქვევაზე და აქტივობაზე დაფუძნებული კვლევის ანალიზი და შეფასება.

**კვლევის საგანს** წარმოადგენს აგრობიზნესი და მისი განვითარების ანალიზი, ასევე სახელმწიფოს როლი აგროსექტორის განვითარებაში, მოთხოვნადი ქართული პროდუქტების წარმოების და გასაღების საშუალებები. ზოგადად აგრობიზნესის როლის განსაზღვრა საქართველოს ეკონომიკური განვითარების და მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესების მიზნით.

**კვლევის ობიექტს** წარმოადგენს მენეჯმენტის ეფექტური სტრატეგიები აგრო სექტორის წინსვლისა და განვითარებისთვის. სტრატეგიული მენეჯმენტი და მისი ძირითადი სტრატეგიები, წარუმატებელი მენეჯმენტის შედეგების გაანალიზება და საზღვარგარეთის წარმატებული სტრატეგიების გაზიარება, მარკეტინგის და დაზღვევის თანამედროვე ტენდენციების როლი ეფექტურ გაყიდვებში.

**კვლევისათვის გამოყენებული მეთოდები და მატერიალურ ტექნიკური ბაზა:** კვლევისთვის გამოყენებულია: ეროვნული და უცხოური სამეცნიერო ლიტერატურა, პრემიერ მინისტრის ანტიკრიზისული გეგმა- 2020 წლისთვის, საკვლევ თემასთან დაკავშირებული სადისერტაციო ნაშრომები, საქართველოს საკანონმდებლო ბაზა, სტატისტიკური მონაცემები, საქართველოში არსებული აკრედიტებული უნივერსიტეტების მატერიალურ - ტექნიკური ბაზები, საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზები. კვლევისთვის გამოყენებულია შემდეგი მეთოდები: ინტერნეტ გამოკითხვა, რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევის მეთოდები, ინტერვიუ, შინაარსობრივი ანალიზი, ხარისხობრივი კვლევა, ფოკუს ჯგუფები, ლიტერატურის ანალიზი, დოკუმენტების ანალიზი, რაოდენობრივ მონაცემთა ანალიზი, სინთეზი და შედარება;

**კვლევის მეცნიერულ სიახლეებში** ჩამოყალიბებულია აგრობიზნესთან დაკავშირებული პრობლემები და დასახულია მათი გადაჭრის გზები, ქართველი და უცხოელი მეცნიერების შეხედულებათა საფუძველზე დასაბუთებულია აგრობიზნესის სფეროს რეგულირების განსაზღვრებები, იმისათვის, რომ მეწარმემ უშიშრად იმოქმედოს და თამამი ნაბიჯები გადადგას წინსვლის და განვითარებისთვის დასახულია პროდუქციის რეალიზაციის სტრუქტურების ჩამოყალიბების სხვადასხვა გზები, მოცემულია ასევე აგრობიზნესის რესურსების პოტენციალის და შემოსავლების სახელმწიფო რეგულირების ანალიზი, კონკრეტული უცხოური თუ ქართული აგრობიზნესის ბაზრის მოთხოვნების თავისებურებები, შემუშავებულია სამეცნიერო-პრაქტიკული, სამართლებრივი, მეთოდოლოგიური და საორგანიზაციო ხასიათის რეკომენდაციების კომპლექსი, რომელიც ამ სფეროს, როგორც საფინანსო რეგულირების პროცესის ეფექტურობის დახვეწისკენ არის მიმართული .

## თავი I

# აგრარული სექტორის შესაძლებლობები და მისი მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებისთვის

### 1.1. საქართველოს სასოფლო - სამეურნეო პოტენციალის ისტორიული მიმოხილვა

უდიდესი გადატრიალება მოხდა კაცობრიობის ისტორიაში, ეს იყო მიწათმოქმედების და მესაქონლეობის წარმოშობა ძვ. წ. X – IV ათასწლეულებში. იგი წარმოადგენს ქვის ხანის დამასრულებელ ეტაპს. ეს არის ცივილიზაციის ეტაპი, როდესაც მიმთვისებლური მეურნეობიდან :ნადირობა, შემგროვებლობა, მეთევზეობა, საზოგადოება გადავიდა მწარმოებლურ მეურნეობაზე :მიწათმოქმედება, მესაქონლეობა. ამ პროცესს ნეოლითური რევოლუცია ეწოდება, <sup>2</sup>ტერმინი „ნეოლითური რევოლუცია“ ინგლისელ მეცნიერს გორდონ ჩაილდს ეკუთვნის.

რა თქმა უნდა მხოლოდ ბუნებრივი პირობები არ იქნებოდა საკმარისი ნეოლითური რევოლუციისთვის. თვით საზოგადოება უნდა განვითარებულიყო ისეთ დონემდე, რომ შესაძლებელი გამხდარიყო მეურნეობის ახალ ფორმაზე გადასვლა. შესაბამისად იმ რეგიონებში სადაც საზოგადოება უკვე მზად იყო ამისათვის წარმოებით მეურნეობაზე გადასვლა ადრე მოხდა, ზოგჯერ კი შედარებით გვიან.

ქართული მიწათმოქმედება ერთ-ერთი უძველესია მსოფლიოს ცივილიზაციათა შორის. ჩვენს ქვეყანაში აღმოჩენილი სასოფლო - სამეურნეო იარაღები და სარწყავი სისტემები მიუთითებენ, რომ ქართველები აგრარული საქმით დაკავებული იყვნენ ჩვენს წელთაღრიცხვამდე 10 000 წლის წინათ.

მიწათმოქმედების ქვეყნად საქართველოს აღქმას სათავე დაუდო ვახუშტი ბატონიშვილმა. «აღწერა სამეფოსა საქართველოსაში» ვკითხულობთ: «კულად გიორგიაცა მხნედ მომჭირნეობისა მუშაკობისა ქართველთათა ეწოდა (რამეთუ

---

<sup>2</sup> ჯაფარიძე, ო ; ჯავახიშვილი ა; (1917) უძველესი სამიწათმოქმედო მოსახლეობის კულტურა საქართველოს ტერიტორიაზე. თბილისი.

«გიორგი» მუშაკად ითარგმნის)».<sup>3</sup> მსგავსი აზრი მანამდე დასავლეთევროპელ მეცნიერთა შორისაც გამოითქვა.

საქართველო მუდმივად განიცდიდა შევიწროებას მეზობელი სახელმწიფოებისაგან ამიტომ ყოველთვის ცდილობდა სასოფლო - სამეურნეო წარმოება ისე მოეწყო, შესაძლებლობა ჰქონოდა გამოეკვება საკუთარი მოსახლეობა წლის განმავლობაში. ივ. ჯავახიშვილი „საქართველოს ეკონომიკურ გეოგრაფია“-ში მიუთითებს, რომ ქართველებს 2000-მდე სასოფლო-სამეურნეო კულტურა მოჰყავდათ. კულტურათა ასეთი მრავალფეროვნება პირველ რიგში განპირობებული იყო, საქართველოს მრავალფეროვანი ნიადაგურ - კლიმატური და საცხოვრებელი პირობებით. ქართველი ხალხი ყოველთვის ცდილობდა, მრავალკულტურიანი მეურნეობა ჰქონოდა, რაც საშუალებას მისცემდა წლის ნებისმიერ დროს სურსათზე მოთხოვნილება დაეკმაყოფილებინა. სწორედ სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ასეთმა წესმა შეაძლებინა ქართველ ერს გაეძლო ისტორიული ძალადობისათვის და დღემდე მოეღწია. ქართველი ხალხის ეს ტრადიცია თანამედროვე მრავალდარგობრივი მიწათმოქმედების ერთ - ერთი მიმართულების ნათელი მაგალითია.

საქართველოს აგრარული ისტორიის საინტერესო ეპიზოდია საბჭოთა კავშირის პერიოდის აგროპოლიტიკა, კოლექტივიზაცია, რომლის მიზანი იყო წვრილ გლეხურ მეურნეობათა გაერთიანება მსხვილ სოციალისტურ მეურნეობებად, ამ პროცესს საფუძვლად ედო სოფლის კერძო საკუთრების ლიკვიდაცია. კოლექტივიზაციის პროცესის გამომწვევ ძირითად მიზნებს წარმოადგენდა სოციალისტური გარდაქმნების განხორციელება, სწრაფად მზარდი სექტორის სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციით და ადამიანური რესურსებით მომარაგება ინდუსტრიალიზაციისათვის საჭირო ტექნოლოგიების შექმნა და კრედიტების მოპოვება სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის გაყიდვის მეშვეობით, იაფი შრომის სისტემის განვითარება.

კოლექტივიზაციის პროცესი გულისხმობდა კერძო საკუთრების ლიკვიდაციას და სხვადასხვა სოციალური სტატუსის მქონე გლეხების ქონებრივ გათანასწორებას მისი ნებაყოფლობით განხორციელება შეუძლებელი აღმოჩნდა და დიდი წინააღმდეგობა

---

<sup>3</sup> ბატონიშვილი, ვ. (1745). *აღწერა სამეფოსა საქართველოსა ზნენი და ჩვეულებანი საქართველოსანი*. მოსკოვი: მოსკოვი.

მოჰყვა. თუმცა ყველაფრის მიუხედავად სოციალისტურმა რესპუბლიკამ თითქმის 70 წელი იარსება და საკმაოდ დიდი კვალი დატოვა ქართულ სოფლის მეურნეობაზე, რადგან საბჭოთა რეჟიმის მეურნეობა არ იყო ორიენტირებული საბოლოო პროდუქტის შექმნაზე, არ არსებობდა დამოუკიდებელი წარმოება და სიტყვა მეწარმეც არ იყო მიღებული არსებობდნენ გლეხები და კოლმეურნეები, რომელთა თითოეული საწარმოო ნაბიჯი სახელმწიფოსგან იყო მართული და წინასწარ ნორმატიზებული.

ამ მრავლაწლიან პროცესს უკვალოდ არ ჩაუვლია, მეწარმეების მენტალური დამოკიდებულება სახელმწიფოზე დღემდე პრობლემას ქმნის, განსაკუთრებით 90-იან წლებში გახდა შესამჩნევი აგროსექტორის უსუსურობა დამოუკიდებელ სამეურნეო არენაზე, თვითგადარჩენის ინსტინქტმა თავისდაუნებურად ტრანსფორმაცია განაცდევინა აგროსექტორს 90-იან წლებში. რაც ითვალისწინებდა აგრობიზნესის სოციალური წყობიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლას. ამ პერიოდში სოფლის მეურნეობამ უდიდესი როლი ითამაშა ქართველი ხალხის სურსათით უზრუნველყოფაში. მიუხედავად იმის, რომ არ არსებობდა სახელმწიფოს მხრიდან არანაირი ხელშეწყობა და ორგანიზება სოფლის მეურნეობის განვითარების თვალსაზრისით, წარმოება, რომელიც მიღებულ მოსავალს ჩაიბარებდა და მოხდებოდა რეალიზაცია, მოსახლეობამ თავის თავზე აიღო და შეინარჩუნა საბჭოთა დროინდელი აგრონომიური გამოცდილების შედეგად მიღებული ცოდნა, თუმცა დროთა განმავლობაში აგროსექტორის მიმართ გამოჩენილმა უყურადღებობამ სახელმწიფოს მხრიდან, ეს დარგი სავალალო მდგომარეობაში ჩააგდო.

2004 წლიდან საქარველოში დაიწყო ახალი რეფორმები და მათ შორის აგრონომიის განვითარების თვალსაზრისით. ახალი ხელისუფლების შეთავაზება სოფლის მეურნეობის სექტორის ჩამოყალიბების და მისი ეკონომიკის განვითარების და ექსპორტის თვალსაზრისით პრიორიტეტულად არ მიიჩნეოდა და სოფლის მეურნეობის განვითარება იმ მომენტისათვის აღიქმებოდა ჩამორჩენილობის და განუვითარებლობის მაჩვენებელად. ამის შემდეგ აგრარურმა სექტორმა დაიწყო უკუსვლა, რამაც გამოწვია სოფლის მეურნეობის მოსპობა და სოფლად მცხოვრები ადამიანების უკიდურეს გაჭირვებამდე მიყვანა.

2010-2012 აგრარულ სექტორს ახალმა ხელისუფლებამ მნიშვნელოვანი უპრატესობა და დაიწყო ინოვაციების და ხელიშეწყობი პროგრამების დანერგვა, აგროსექტორმა პრიორიტეტულობის ფუნქცია შეიძინა. ფუნდამენტური ცვლილება ამ ქმედებებს არ მოჰყოლია.

მოცემული მომენტისათვის საქართველოს სოფლის მეურნეობა საჭიროებს განვითარებას, რათა მოხდეს მოსახლეობის სოფლებში დაბრუნება. ამისათვის საჭიროა სწორი ღონისძიებების გატარება. მნიშვნელოვანია გაირკვეს რა პოტენციალს ფლობს მოცემული მომენტისათვის საქართველო, აქვს თუ არა საჭირო ბაზარი იმისათვის, რომ მოხდეს მიღებული მოსავლის რეალიზება და ადგილობრივმა ფერმერებმა მოახერხონ პროდუქციის გაყიდვა. სოფლის მეურნეობის ნიშვნელობა და მისი ადჟმა ტრადიციულად, როგორც ეკონომიკური რეფორმის მნიშვნელოვანი სფეროსი, ასევე, ღია სავაჭრო ურთიერთობებით გამოწვეული მიდგომა, რომლის თანახმად მიზანშეწონილია უპრატესობის მქონე დარგების განვითარება. ყველაფერი ეს წარმოქმნის აგრარული სექტორის განვითარებისადმი განსხვავებულ მიდგომებს.

საქართველოსთვის, როგორც ქვეყნისთვის ძალზედ სამწუხარო ფაქტია, რომ იგი მოიხმარს უფრო მეტ იმპორტირებულ საკვებს ვიდრე აწარმოებს ქვეყანაში. ამიტომ მუდმივად ხდება სავალუტო ბირჟაზე სახელმწიფო ფულადი ერთეულის ცვალობადობის დროს პროდუქტის გაძვირება.

2020 წლის მსოფლიო პანდემიურმა კრიზისმა თითქოს ბიძგი მისცა მოსახლეობას დაბრუნებულიყვნენ სოფლად და დაიწყო პროდუქტის მოყვანა, ეს თავისთავად დადებითი ფაქტია,, თუმცა ეს მცირე აქტიურობა აგრობიზნესის, როგორც ეკონომიკის წამყვანი დარგის ჩამოყალიბებისთვის მნიშვნელოვან როლს ვერ შეასრულებს.

## **1.2. აგრარული სექტორის სირთულეები და განვითარების პერსპექტივები**

აგრარული სექტორი ეკონომიკის მნიშვნელოვანი დარგია და მისი განვითარება გარკვეულ გეოგრაფიულ-კლიმატურ პირობებზეა დამოკიდებული. ამ თვალსაზრისით ჩვენი ქვეყნის დღევანდელი მდგომარეობა პირობითად შეიძლება დაიყოს რამოდენიმე ურთიერთდაკავშირებულ დარგად: სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოება, მისი გადამუშავება, მომსახურება, შემდგომი რეალიზაცია, ექსპორტი, აგროტურიზმი.

სოფლის მეურნეობაში ეკონომიკური რესურსების პოტენციალი ძირითადად მიწის ფონდის, ძირითადი საშუალებების და შრომითი რესურსების ერთობლიობას ემყარება. ეკონომიკური რესურსები ქვეყნის ეროვნული სიმდიდრე და უცვლელი წარმოების საშუალებებია, მნიშვნელოვანია ამ საშუალებების გონივრული გამოყენება, რათა მივიღოთ რაც შეიძლება მეტი სარგებელი. იგი სამომავლო სტრატეგიული ეკონომიკური ამოცანაცაა და მისი განხორციელება უზრუნველყოფს დარგის წარმატებას. ეკონომიკურ რესურსები დღეს არარაციონალურად გამოიყენება, მისი გამოყენების პესპექტივები კი მეტად მომგებიანი და უკეთესი შეიძლება იყოს. საქართველოს აგრარულ სექტორში ეკონომიკური რესურსების გამოყენების ეფექტიანობის შეფასებისას, მხედველობაში მისაღებია ქვეყნის მთიანი, ვერტიკალური და რთული რელიეფი. რელიეფის ხასიათთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი მომენტი ის, რომ იგი ამცირებს სასოფლო სამეურნეო მიწების რაოდენობას, ასუსტებს ტექნოლოგიურ პროცესებში მექანიზაციის გამოყენების საშუალებას, ზრდის პროდუქციის წარმოების შრომატევადობას. გასათვალისწინებელია ისიც რომ ჩვენთან წარმოდგენილია ისეთი სპეციფიკური კულტურები (ჩაი, ციტრუსები, თამბაქო, ვენახი, ხეხილი, ეთერზეთოვანი და სხვა), რომლებიც, მკვეთრად ლოკალიზებულია და განსაკუთრებულ ბუნებრივ და რეგიონალურ პირობებს მოითხოვს, მიწის ასეთი თავისებურებები და ქვეყნის სოფლის მეურნეობისთვის დამახასიათებელი კიდევ სხვა სირთულეები, როგორცაა მცირემიწიანობა და ა.შ დღის წესრიგში აყენებს ჩვენთან ამ საწარმოო საშუალებების უფრო რაციონალურად გამოყენების აუცილებლობას. ეს საკითხი დღეს ადრინდელზე უფრო მწვავედ დგას.

სასოფლო-სამეურნეო სავარგულების და დამუშავებაში მყოფი მიწების უკიდურესი სიმცირის და რთულ ეკონომიკურ პირობების გამო ეს ამოცანები ადრე პრაქტიკულად ხორციელდებოდა, რამაც დღეს მწვავედ დააყენა მიწის რესურსების მაქსიმალურად გამოყენებისა და სოფლის მეურნეობის დარგობრივი სტრუქტურის შეცვლის საკითხი.

სამხრეთული და ტექნიკური კულტურების სწრაფმა განვითარებამ გარკვეულად სოფლის მეურნეობის დარგების ოპტიმალური შერწყმის საკითხთან მიიყვანა აგრარული სექტორი. დღემდე დარგების განვითარების მხრივ სერიოზული

დისბალანსი იყო და დღესაც გრძელდება ეს პროცესები. მრავალწლიანი კულტურების მთლიან პროდუქციაში ხვედრითი წილის ზრდის პარალელურად, მიმდინარეობდა სახნავის, მარცვლეული კულტურების ფართობების მკვეთრი შემცირება, კარტოფილისა და ბოსტნეულის ფართობების უმნიშვნელო ზრდა და საკვები კულტურების ფართობების სტაბილიზება, ანუ შეზღუდული ზრდა იმ კულტურათა ფართობისა, რომლებზეც უშუალოდაა დამოკიდებული ქვეყნის სასურსათო სექტორი.

სოფლის მეურნეობის განვითარებამ ძირითადად ორი სტრატეგიული მიმართულება მიიღო. გამოიკვეთა ის პრიორიტეტული დარგები, რომლებიც განსაზღვრავენ როგორც აგროსექტორის, ისე მთელი ქვეყნის ეკონომიკურ პოტენციალს და მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ეროვნული შემოსავლის ფორმირებაში. სოფლის მეურნეობის განვითარება ორგანულადაა დაკავშირებული მიწისა და ბუნებრივი გარემოს გამოყენებასთან. მიწის რესურსები შეზღუდულია, თუმცა ნაყოფიერების ამაღლების თითქმის მუდმივად მზარდი პოტენციალი გააჩნია; ფერმერებისთვის საქმეს ართულებს სეზონურობა, წარმოების პერიოდი და სამუშაო პერიოდი ერთმანეთს არ ემთხვევა, სოფლის მეურნეობაზე გავლენას ახდენს არამარტო ეკონომიკური, არამედ ბიოლოგიური კანონებიც.

დღეს სოფლის მეურნეობა, ჩვენს ქვეყანაში, საჭიროებს ფინანსური და ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებას. მიუხედავად განცხორციელებული პროექტებისა საქართველოში არ არსებობს აგროსამრეწველო კომპლექსის მოქნილი სისტემა. გრძელვადიანი წარმატებული რეფორმების პირველი ნაბიჯების გამოცდილება. იმის გამო რომ არ ხერხდება გასაღების გარანტირებული ბაზრების მოძიება ფერმერები ერიდებიან სიახლეების დანერგვას და ქართული აგრობიზნესიც ერთ წრეზე ტრიალებს. ასევე მძიმე ტვირთად აწვება სოფლის მეურნეობას ქვეყანაში მოქმედი საგადასახადო, საკრედიტო საფინანსო, სადაზღვევო და საბაჟო მექანიზმები, რის გამოც ფერმერთა ფინანსური მდგომარეობა კრიტიკულია და ბევრმა ფერმერმა შეწყვიტა სამეწარმეო საქმიანობა.

სოფლის მეურნეობის განვითარების ფაქტიური მდგომარეობის, ძირითადი ტენდენციებისა და კანონზომიერებების შესწავლის საფუძველზე ირკვევა, რომ უკანასკნელ წლებში, გარკვეული დადებითი ცვლილებები ნამდვილად მოხდა ამ

დარგის ეკონომიკური ზრდის თვალსაზრისით, თუმცა აღსანიშნავია რომ კაპიტალურ დაბანდებათა ბრუნვის ციკლი მიმდინარეობს ნელა რაც შემაფერხებელი მექანიზმია არსებული დადებითი ცვლილებებისადმი .აგროსექტორის ეკონომიკური გარემოს და შესაბამისად ტექნოლოგიური გარემოს მართვა საკმაოდ სპეციფიკურ, კომპლექსურ და მომავალზე ორიენტირებულ მიდგომას მოითხოვს.

საბოლოოდ კი შეიძლება ვთქვათ, რომ აგრარულად განვითარებულ ქვეყანაში, სახელმწიფოს როლი მნიშვნელოვანია ეკონომიკის გაწონასწორებაში, აუცილებელია უახლოეს დროში შეიქმნას მეცნიერულად დადასტურებული რეკომენდაციები და აგრარული სფეროს გრძელვადიანი განვითარების პროგრამა, დაინერგოს ინოვაციური და თანამედროვე ტექნოლოგიური მიდგომები რაც დღესდღეობით წარმატებითაა განხორციელებული განვითარებულ ქვეყნებში და საგრძნობლად აუმჯობესებს დანახარჯების და დროის მართვას. კეთილსაიმედოდ უნდა ითქვას რომ ქვეყანას უდაოდ გააჩნია აგროსამრეწველო პოტენციალი, რომლის სწორად და რაციონალურად გამოყენების, ათვისების შემთხვევაში პერსპექტივები ნამდვილად სასრგებლო იქნება როგორც ქვეყნის ეკონომიკის ასევე ქვეყნის მოსახლეობისთვისაც.

### **1.3. ბიოლოგიური და ეკოლოგიური პროდუქტის წარმოების სირთულეები და უპირატესობები საქართველოში.**

ბიოლოგიური (ორგანული, ეკოლოგიური) სოფლის მეურნეობის შექმნის იდეას თითქმის საუკუნოვანი ისტორია აქვს XX საუკუნის დასაწყისში, ქიმიური და მძიმე მრეწველობის განვითარებამ დაწერა სოფლის მეურნეობაში ქიმიური სასუქების და პესტიციდების აქტიური გამოყენება, ამ პროცესმა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის ზრდას და მოსავლიანობას შეუწყო ხელი, შეამცირა ხელით შრომა და შესაბამისად, შემცირდა პროდუქციის თვითღირებულება. გარკვეული პერიოდის გასვლის შემდგომ ფერმერებისა და მეცნიერებისათვის ცხადი გახდა, რომ ტექნოლოგიების დაწერვით მოსავლიანობის ზრდასთან ერთად გაიზარდა მავნებლების რაოდენობა და მათი მდგრადობა ქიმიური პრეპარატების მიმართ. ამან თავისთავად გაზარდა ქიმიური პესტიციდების ასორტიმენტი, რასაც თან მოჰყვა ნიადაგის გამოფიტვა, მისი ნაყოფიერების ამაღლებისათვის კი ახალი სასუქების დამატება გახდა საჭირო,

თანდათან, დიდი წილით სოფლის მეურნეობა ქიმიურ ინდუსტრიაზე დამოკიდებული გახდა.

საქართველოს კულტურული ფლორის მრავალფეროვნებას თუ კარგად შევაფასებთ მისი გარემო პირობები ხელსაყრელია მრავალი სხვადასხვა კულტურის მოსაყვანად. საქართველოს კარგად იცნობენ აქ წარმოებული მაღალი ხარისხის პროდუქციით, როგორცაა ღვინო, ხილი და ბოსტნეული. მაგრამ რთული მთაგორიანი ლანდშაფტი და მიწის ფრაგმენტაცია ვერ ქმნის იმის პირობებს, რომ ქართველმა ფერმერმა წარმოების გაზრდით მიიღოს მოგება და კონკურენტუნარიანი იყოს გლობალურ სასაქონლო ბაზარზე. შესაბამისად, ქართულ პროდუქციას გაუჭირდება კონკურენცია გაუწიოს ინდუსტრიული სოფლის მეურნეობის საშუალებით წარმოებულ იაფ სურსათს, რითაც გაჯერებულია მსოფლიო ბაზარი. ამიტომ, მაღალი ხარისხის ბიოპროდუქციის წარმოება ის სფეროა, რომელიც ქართულ პროდუქციას კონკურენტუნარიანს გახდის საექსპორტო ბაზარზე, რომელიც ერთადერთი ბაზარია მსოფლიოში, რომელიც უპირობოდ იზრდება და მოთხოვნადი ხდება ეკონომიკური კრიზისის ფონზეც კი.

ბიოწარმოების განვითარება ქვეყნის აგრარული პოლიტიკის ერთერთ მნიშვნელოვან მიმართულებაა, რაც შესაბამის საკანონმდებლო რეგულირებას საჭიროებს. სწორედ ამიტომ, საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროში მომზადებული იქნა და საქართველოს მთავრობის 2013 წლის 30 ივლისის N198 დადგენილებით დამტკიცდა „ბიოწარმოების წესები“, რომელიც განსაზღვრავს ბიომეურნეობის მართვის, ბიოპროდუქტის წარმოების, გადამუშავების, ნიშანდების, ეტიკეტირების, დისტრიბუციის, რეალიზაციის, ნებაყოფლობითი სერტიფიკაციის წესსა და მასთან დაკავშირებულ ურთიერთობებს, ასევე იძლევა ბიომეურნეობაში თუ ბიოწარმოებაში გამოსაყენებლად ნებადართული ნივთიერებებისა და საშუალებების ნუსხას.

საქართველოში ბიომეურნეობების ასოციაცია „ელკანა“ 1994 წელს დაფუძნდა, რომელიც 1996 წლიდან IFOAM-ორგანიზაციის სოფლის მეურნეობის საერთაშორისო ფედერაცია -ის წევრია. დღეისათვის ასოციაცია 900-ზე მეტ წევრს აერთიანებს. IFOAM-ის ანგარიშების თანახმად, სერტიფიცირებული ბიომეურნეობების ფართობების

ცვლილება საქართველოში 2005 წელს 130 ჰა-დან 2011 წლისათვის 1999 ჰა-მდე გაიზარდა, რაც ქვეყნის სასოფლო-სამეურნეო მიწების მხოლოდ 0,8%-ს შეადგენს, 2013 წლისათვის ბიომეურნეობების ფართობები 6000ჰა შეადგენდა.<sup>4</sup> შვეიცარიელმა მეცნიერმა ჰანს მიულერმა პირველმა ჩაუყარა საფუძველი ბიოორგანული მეურნეობის კონცეფციას, რომლის მთავარ საფუძველს წარმოადგენდა: ქიმიური ინდუსტრიაზე დამოკიდებულების უარყოფა, არსებული ბუნებრივი რესურსების მაქსიმალური ათვისება, სასურსათო პროდუქციის რეალიზაციის გაზრდა პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესების ხარჯზე. დღეისათვის ეკოლოგიური ანუ ორგანული, სოფლის მეურნეობის განვითარება მდგრადი გლობალური განვითარების წამყვან მიმართულებას წარმოადგენს, რომელიც ისეთი სოციალური, ეკოლოგიური და ეკონომიური ამოცანების გადაწყვეტას ისახავს მიზნად როგორცაა: ტრადიციული სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მიღება; სასურსათო პროდუქციის გარანტირებული უვნებლობა, გარემოს დაცვა; ნიადაგის ნაყოფიერების შენარჩუნება; ბუნებრივი რესურსების შენარჩუნება; ეკოლოგიურ სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციაზე ბაზრის მზარდი მოთხოვნების დაკმაყოფილება; სოფლის ეკონომიური განვითარების ალტერნატიული მეთოდი; გარემოზე ნეგატიური ზემოქმედების შემცირება; დამატებითი სამუშაო ადგილები სოფლადა.

ამ მიდგომებს მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებთან ერთად საქართველოც იზიარებს, ბევრი უცხო ქვეყნისგან განსხვავებით საქართველო არის ქვეყანა, რომელსაც აქვს რესურსი და დიდი პერსპექტივა გახდეს ბიოპროდუქტების მწარმოებელი და კონკურენცია გაუწიოს სხვა ექსპორტიორ ქვეყნებს, ბიოპროდუქტების შიდა მასიური ბაზარი არ არსებობს, ბიოლოგიური პროდუქტის მწარმოებელი ფერმერებიც დანაწევრებული არიან და მცირე მეურნეობებზე ცდილობენ ბიო წარმოების განვითარებას, როგორც წესი მათ უმრავლესობას არ აქვთ საშუალება დანერგონ საჭირო ევროპული სტანდარტები რადგან დიდ თანხებთანაა დაკავშირებული რომელთაც არც სახელმწიფო და არც არასამთავრობო ორგანიზაციები არ აფინანსებენ. თუ ფერმერს შედარებით დიდი მიწის ფართობი არ გააჩნია ძვირადღირებული სტანდარტების დანერგვა არც დონორი ორგანიზაციების და ინვესტორების ინტერესში შედის. ამ

---

<sup>4</sup> [www.Elkana.org.ge](http://www.Elkana.org.ge) -ბიოლოგიურ მეურნეობათა ასოციაცია „ელკანა“

სტანდარტების და სერტიფიკატების გარეშე ქართული ბიოპროდუქტებისთვის ევროპის და სხვა განვითარებული ქვეყნების ბიომარკეტები პრაქტიკულად დახურულია. ამ დრომდე არ მომხდრა მცირემიწიანი ფერმერების რესურსების და ცოდნის გაერთიანება. მხოლოდ რამოდენიმე მსხვილი საწარმო არსებობს ქართულ ბაზარზე რომელიც ორგანულ პროდუქტს აწარმოებს, აკმაყოფილებს ყველაზე მოთხოვნად მსოფლიო სტანდარტებს და წარმატებით გადის ექსპორტზე.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ევროპელი ფერმერისაგან განსხვავებით ქართველ ბიოფერმერს არ აქვს სახელმწიფოსგან და კომერციული სექტორისგან ფუნდამენტური ხელშეწყობა. მათმა ნაწილმა ძალიან ცოტა იცის ბიოპროდუქტების შესახებ, ამის გამო, ფერმერების დიდი ნაწილი სერტიფიცირებაზეც უარს ამბობს, ბიოფერმერებისთვის სუბსიდირებას ძალზე დიდი მნიშვნელობა აქვს, შესაბამისად ქართველი ფერმერებს მხარდაჭერის გარეშე ამ სფეროში შედეგის მიღწევა ძალიან გაუჭირდებათ.

საქართველოში ორგანული მეურნეობის განვითარება ერთგვარ ფუფუნებად შეიძლება მოგვეჩვენოს, მისი ეკონომიკური მდგომარეობის გამო, მაგრამ თუ გავითვალისწინებთ, რომ ბიომეურნეობაზე გადასვლა არამარტო ჯანსაღი გარემოსა და ჯანსაღი საკვების საწინდარია, არამედ მას მზარდი ეკონომიკური პოტენციალიც გააჩნია, ცხადია ნამდვილად ღირს მონდომება და მზარდი ბიომეურნეობების შექმნა, განსაკუთრებით ჩვენი ქვეყნის მდებარეობის და ბუნებრივი პირობების გათვალისწინებით. ჩვენთვის ამ სფეროში ყველაზე მიმზიდველი მაინც ევროპის ბაზარია რომელიც ტერიტორიულადაც ხელსაყრელია მიწოდების თვალსაზრისით იგი ბიო პროდუქტებზე მოთხოვნის ზრდის ტენდენციით ხასიათდება. 2017 წელს ეს თითქმის 11 პროცენტით გაიზარდა და 37.3 მილიარდ ევროს მიაღწია.

მსოფლიოში ფუფუნებად არის აღიარებული, საკვები პროდუქტები, რომლებსაც აქვთ წარწერა „ორგანული“, „ბიო“ და „ეკოლოგიურად სუფთა“, ისინი განთავსებულია ან დიდ სუპერმარკეტებში და გამოყოფილი აქვთ სპეციალური სივრცე, ან არსებობს სპეციალური მაღაზიები სადაც მხოლოდ ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტები იყიდება და მათი ფასი ჩვეულებრივ საკვებთან შედარებით საკმაოდ ძვირია, აქვე უნდა ავღნიშნოთ რომ ყოველწლიურად იზრდება იმ მომხმარებელთა რაოდენობაც რომელიც

თანახმაა გადაიხადოს შესაბამისი თანხა და მიიღოს ორგანული პროდუქტი. იმ ქვეყნებს შორის, რომლებიც ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტის ექსპორტს ახორციელებენ საქართველოცაა, თუმცა საექსპორტო საქონელის რაოდენობა<sup>5</sup> ჯერჯერობით ძალიან მცირეა.

---

<sup>5</sup> [www.IFOAM.BIO](http://www.IFOAM.BIO) - საერთაშორისო ბიო/ორგანული აგროკულტურის ორგანიზაცია

## თავი II

### აგრო ბიზნესის მსოფლიო სტანდარტები და საქართველო

#### 2.1. პროდუქტის უვნებლობის ყველაზე მოთხოვნადი სტანდარტები მსოფლიოში და მათი დანერგვის გამოცდილება საქართველოში.

სასურსათო უსაფრთხოება ფართო სპექტრს მოიცავს. პირველად აღნიშნული ტერმინი 1970-იანი წლებში გაჟღერდა და დროთა განმავლობაში შინაარსი რამდენჯერმე შეიცვალა დღესდღეობით მას გაერთიანებული ერების სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაცია (FAO- food and agriculture organization of the united nations) შემდეგნაირად განმარტავს: „სასურსათო უსაფრთხოება ეს არის ყველა ადამიანის ფიზიკური და ეკონომიკური ხელმისაწვდომობა აქტიური და ჯანმრთელი ცხოვრების შენარჩუნებისათვის საჭირო რაოდენობისა და კვებითი ღირებულების მქონე უვნებელ სურსათზე.“<sup>6</sup>

სასურსათო უვნებლობის პირველადი განმარტება, რომელიც მსოფლიო სასურსათო სამიტზე 1974 წელს იქნა შემუშავებული, სურსათის მიწოდებასა და მისი შექმნის ფინანსურ ხელმისაწვდომობას უსვამდა ხაზს. სურსათის უვნებლობა და უსაფრთხოება დაცულია, როდესაც ჯანსაღი და სრულფასოვანი პროდუქტი ყველასათვის საკმარისი და ხელმისაწვდომია, არა მარტო ფიზიკურად, არამედ ეკონომიკურადაც. იგი უნდა აკმაყოფილებდეს ყოველდღიურ საჭიროებებს, მოწოდებული იყოს სანდო და უსაფრთხო გზებით, მოწოდება უნდა იყოს შეუფერხებელი და სტაბილური ასევე, ქმნიდეს შესაძლებლობას, რომ საზოგადოებამ უპირატესობა მიანიჭოს იმ საკვებს, რომელიც ხელს უწყობს აქტიური და ჯანსაღი ცხოვრების წესს. წინააღმდეგ შემთხვევაში, საზოგადოება, ინდივიდი ან ქვეყანა შეიძლება დადგეს სასურსათო უსაფრთხოების რისკის წინაშე

სოფლის მეურნეობის პროდუქციის უმეტესი ნაწილი, რომელიც იყიდება ევროპის საცალო სავაჭრო ქსელებში შესულია მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებიდან, მათ შორის განვითარებადი ქვეყნებიდან, აქედან გამომდინარე მომხმარებლები მიიჩნევენ ხარისხის სტანდარტს უმნიშვნელოვანესად და მოითხოვენ სოფლის მეურნეობის საკვებ

<sup>6</sup> [www.fao.org](http://www.fao.org) food and agriculture organization of the united nations საკვები და აგროკულტურების გაერთიანებული ერების ორგანიზაცია

პროდუქტების კონტროლს, როგორც ხარისხის, ასევე პესტიციდების რაოდენობის და ჯანმრთელობისთვის სხვა აუცილებელი პარამეტრების თვალსაზრისით. ფერმერულ მეურნეობას და კომპანიებს, რომლებიც შეესაბამებიან BIO- BRC, F2F, TNC, Global Gap-ის, IFS-სურსათის უვნებლობის მენეჯმენტის სისტემა და სხვა ხარისხის სტანდარტებს, შესაძლებლობა ექნებათ გაყიდონ თავიანთი პროდუქცია მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების სუპერმარკეტებში და საცალო ქსელებში რაც განაპირობებს მათი ბიზნესისთვის ფინანსურ წარმატებას და ახალი შესაძლებლობების აღმოჩენას

კვების პროდუქტების უსაფრთხოების სტანდარტის ათვისების პროცესი რთულია, და ამიტომ უმჯობესია მთელი ამ პროცესის განმავლობაში რჩევებისა და რეკომენდაციების მიღება კომპანიისაგან, რომელიც სპეციალიზდება სტანდარტის ათვისებაზე და აქვს მუშაობის დიდი გამოცდილება მთელს მსოფლიოში ასეთი ქართული საკონსულტაციო კომპანიები წარმატებით ნერგავენ ამ სტანდარტებს საქართველოშიც.

2013 წლის სექტემბერში „ოქსფამმა“ დაიწყო ევროკავშირის მიერ დაფინანსებული 4 წლიანი სასურსათო უსაფრთხოების პროექტის განხორციელება, რომელიც 2017 წელს წარმატებით დასრულდა, მთავარი მიზანი იყო ეროვნული სასურსათო უსაფრთხოების სტრატეგიის შექმნა და მცირე ფერმერების მხარდაჭერა სამხრეთ კავკასიაში ოქსფამი პროექტს ახორციელებდა პარტნიორ ორგანიზაცია „ბიოლოგიურ მეურნეობათა ასოციაცია ელკანასთან“ ერთად. ოქსფამი დრემდე განაგრძობს საქმიანობას სამართალმემკვიდრე ორგანიზაცია ბრიჯ ინოვაცია და განვითარება, საქართველოს სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების ალიანსთან ერთად.

საინტერესოა განვიხილოთ ყველაზე მოთხოვნადი სურსათის უვნებლობის სტანდარტები რომელთა ფლობაც თავისთავად ადებს კარს ყველაზე მაღალშემოსავლიანი სასურსათო ბაზრებისკენ.

**GLOBAL G.A.P -გლობალ გეპი** ძირითადად არის პირველადი წარმოების, ნედლი ხილის და ბოსტნეულის უვნებლობის სტანდარტი , GLOBAL GAP ფართო განმარტებით არის სასოფლო-სამეურნეო წარმოების სანიმუშო პრაქტიკის სტანდარტი. GLOBAL GAP-ის მოქმედების სფეროა: სასოფლო-სამეურნეო კულტურები, მეცხოველეობა, აკვაკულტურები და სხვ. სტანდარტი, გარდა სურსათის უვნებლობისა, ასევე ეხება

გარემოს დაცვას, თანამშრომლების ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების დაცვას. ამ სტანდარტის ისტორია დაიწყო 1997 წელს როგორც eurepgap ბრიტანელი საცალო მოვაჭრეების მიერ, რომლებიც ევროპის სუპერმარკეტებში ყიდდნენ პროდუქტს და მთავარი იდეა იყო პროდუქტის უვნებლობა, გარემოს დაცვა და თანამშრომლების უსაფრთხოება. გლობალ გეპად ეს სტანდარტი ათი წლის შემდგომ 2007 გადაკეთდა რადგან დიდი მოთხოვნა გაჩნდა მასზე მსოფლიოში. დღესდღობით 135 ქვეყანაში წარმატებით არის დანერგილი. ევროპის საწარმოების 58.2%. ხოლო ჯამში 200.279 მწარმოებელს აქვს დანერგილი. საქართველოში გლობალ გეპის მფლობელი ბევრი კომპანია არ არის მათი რიცხვი დაახლოებით 6-10 კომპანიით შემოიფარგლება, მათგან რამოდენიმემ უკვე დანერგა და წარმატებით ანახლებს სერთიფიკატს, დანარჩენები დანერგვის პროცესში არიან.

**რისკების ანალიზისა და კონტროლის სისტემა კვების პროდუქტების სფეროში – სტანდარტი HACCP--Hazard Analysis Critical Control Point – HACCP –** ეს არის პროდუქციის რისკებისა და უსაფრთხოების მართვის სისტემა, რომელიც უნდა დაინერგოს საწარმოებში, მაღალი სტანდარტების უზრუნველსაყოფად, რომლებიც შეამცირებენ იმის ალბათობას, რომ მომხმარებელი დაზარალდება კომპანიის მიერ წარმოებული ან მიწოდებული კვების პროდუქტებით. სტანდარტი HACCP მოითხოვს ორგანიზაციისაგან ისეთი სისტემის შექმნას, რომელიც ამოწმებს და აანალიზებს ყველა პროცესს და მათთან დაკავშირებულ რისკებს. ამის გარდა, უნდა მოეწყოს საკონტროლო წერტილები, სადაც მოხდება პროდუქტების ტესტირება, მოცილდება არაჯანსაღი პროდუქტი და ამგვარად კომპანია თავიდან აიცილებს მათ მოხვედრას ბაზარზე, საბოლოო მომხმარებელთან. საამაყოფ უნდა ითქვას რომ ამ სტანდარტს ბევრი ქართული კომპანია ფლობს და წარტმატებით იყენებს. **კვების პროდუქტების უსაფრთხოების მენეჯმენტის სისტემის სტანდარტი - ISO 22000** პირველ რიგში განკუთვნილია საზოგადოებრივი კვების საწარმოთათვის და ასევე ნებისმიერი ორგანიზაციისათვის, რომელიც დაკავებულია კვების პროდუქტების წარმოებით და სურს მოიპოვოს მომხმარებლის ნდობა, რადგანაც ამ სტანდარტის დაცვით პროდუქტი წარმოებულა კონტროლირებადი, სტერილური პროცესების შედეგად. ISO ადგენს ერთიან საერთაშორისო სტანდარტს, საწარმო პროცესების და ჩვენს თაფშზე

მოხვედრილი კვების პროდუქტების უსაფრთხოების და ხარისხის მიმართებაში. რადგანაც დღეს კვების პროდუქტები იწარმოება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში და ხდება მომხმარებელთან ბევრი სხვადასხვა გზით, საჭიროა ხარისხის სტანდარტი, რომელიც არეგულირებს წარმოების, დამუშავების, შენახვის და ტრანსპორტირების სრულ პროცესს, მწარმოებლებისა და მომწოდებლების ჩათვლით). კვების პროდუქტების უსაფრთხოების მენეჯმენტის სისტემის სტანდარტის ახალი რედაქცია უზრუნველყოფს კორელაციას ამ სტანდარტსა და ISO-ს სხვა სტანდარტებს შორის, და ამარტივებს მათ შორის სინქრონიზაციას. კვების **BRC-ის სტანდარტი**, **F2F-ის სტანდარტი**, **TNC-ის სტანდარტი**, - ევროპული მარკეტინგული ქსელების მიერ შემუშავებული სტანდარტებია (წარმოშობილია ინგლისში) ანალოგიური სტანდარტი წარმოდგენილია Global Gap-ის უმეტეს მუხლებში, რომლებიც მოითხოვნილია სოფლის მეურნეობის პროდუქციის კონკრეტულ სახეობასთან მიმართებაში. სტანდარტი განკუთვნილია იმ მწარმოებელთათვის, რომლებსაც სურთ გაყიდონ საკუთარი პროდუქცია კონკრეტულად იმ სუპერმარკეტის ქსელებში რომლებიც მათ ითხოვენ, თუმცა როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ ამ ცალკეული სტანდარტებს რომლებიც უამრავია და ყველა მსოფლიო დონის სუპერმარკეტს თავისი სტანდარტი აქვს შემუშავებული ერთად მოიცავს გლობალ გეპი ამიტომაცაა მისი დანერგვა ძვირი მაგრამ გარანტირებული წარმატების წინაპირობა.

ქართული ბიო პროდუქტის პოპულარიზაციას და მათი საერთაშორისო სტანდარტებით მოყვანა-სერთიფიცირებას თუნდაც საინფორმაციო დონეზე მხოლოდ რამოდენიმე არასამთავრობო ორგანიზაცია უწყობს ხელს, სამწუხაროდ სახელმწიფო პრაქტიკაში არ ყოფილა ძირითადი პრიორიტეტი საკვების უსაფრთხოების მსოფლიოსთვის მნიშვნელოვანი სტანდარტების ქართულ აგროექტორში დანერგვა და პოპულარიზაცია, რაც ნამდვილად ძალიან დასანანია და ფუჭად დაკარგული დროა რადგან სწორი მენეჯმენტით და კაპიტალდაბანდებით შესაძლებელია ევროპის ბიოლოგიური პროდუქტების ბაზარზე შესვლა. საქართველოში ბევრია მცირე საოჯახო მეურნეობა, რომელიც უზრუნველყოფს ქართულ ბაზარს არასერტიფიცირებული პროდუქციით რადგან არავინ ითხოვს სტანდარტებს რაც არანაირად არ იძლევა

წინსვლის საშუალებას ქართული ფერმერული მეურნეობის მსოფლიო მოთხოვნების შესაბამისად განვითარებისთვის.

## 2.2. საქართველოს საექსპორტო პრობლემები და პერსპექტივები აგრარულ

### სექტორში,ექსპორტის მნიშვნელობა ქვეყნის ეკონომიკისთვის

საქართველოს ეკონომიკის მსოფლიო ეკონომიკურ სივრცეში ინტეგრაციის პროცესი აქტიურად მიმდინარეობს და უფრო მეტად ღრმავდება. საგარეო სავაჭრო ურთიერთობების არსის და თავისებურებების, განვითარების ტენდენციების შესწავლა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია რადგან გაირკვეს ქვეყნის პერსპექტივები მსოფლიო სავაჭრო ურთიერთობებში ჩართვისთვის

საგარეო ვაჭრობა ექსპორტ-იმპორტის წესით ქვეყნებს შორის საქონლის ურთიერთგაცვლაა, ურთიერთდამაკმაყოფილებელ პირობებში ყიდვა - გაყიდვის გზით. საგარეო ვაჭრობა სპეციფიკური სფეროა. საქართველოს საგარეო პოლიტიკის მთავარ ამოცანას ევროპის ქვეყნებთან მჭიდრო, ურთიერთსასარგებლო პარტნიორული თანამშრომლობის ჩამოყალიბება წარმოადგენს, რომელიც ქვეყნისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. ბაზრის სტაბილიზაციასა და პროდუქტის ექსპორტის წარმატებისთვის საჭიროა წარმოების საშუალებებისა და საქონელზე კერძო საკუთრების არსებობა და შრომის საზოგადოებრივი დანაწილება. საწარმოო ძალების განვითარების შედეგად ეს პირობებიც ვითარდება და ახალ საფეხურზე გადადის, თანდათანობით რეგულირებულ ხასიათს იღებს იქმნება ეროვნული საბაზრო ურთიერთობები, შემდეგ კი ინტეგრირებული.

თავისუფალი ბაზარი მთლიანად რისკზეა აგებული, რამაც შეიძლება მიგვიყვანოს არაეფექტიან წარმოებამდე. რაც თავის მხრივ მოითხოვს რომ ამ წინააღმდეგობების აღმოფხვრაში სახელმწიფომ მიიღოს მონაწილეობა. დაგროვილი გამოცდილების საფუძველზე, მთელი მსოფლიოსათვის ყველაზე მისაღებ მოდელად გამოიკვეთა “სოციალურად ორიენტირებული საბაზრო ეკონომიკა,” რომელშიც საბაზრო ურთიერთობათა თვითრეგულირების მექანიზმი შერწყმულია სხელმწიფო რეგულირების მეთოდებთან იმ პირობით, რომ ეკონომიკა სოციალურად იყოს ორიენტირებულ

დღეს სოფლის მეურნეობის სფეროში გამოწვევად რჩება საექსპორტო ბაზრების გაფართოება. მთავარ ბაზარს კი საქართველოსთვის ევროპა წარმოადგენს, რომელიც სტაბილური და მაღალ მსყიდველობით უნარიანია. მნიშვნელოვანია ევროკავშირთან გაფორმებული ღრმა და ყოვლისმომცველი სავაჭრო შეთანხმება, რომელიც უკვე რამდენიმე წელია ფართო შესაძლებლობებს აძლევს ქართულ მხარეს იფიქროს ექსპორტის ზრდაზე.

2019 წლის იანვარ-სექტემბერში საქართველოდან ექსპორტის მოცულობამ \$2.7 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა, რაც წინა წლის შესაბამის მაჩვენებელზე 11.1%-ით მეტია. 2019 წლის მესამე კვარტალში 2018 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 10.6%-ით, ხოლო 2019 წლის სექტემბერში, წინა წლის შესაბამის თვესთან შედარებით ექსპორტი 0.5%-ით გაიზარდა.

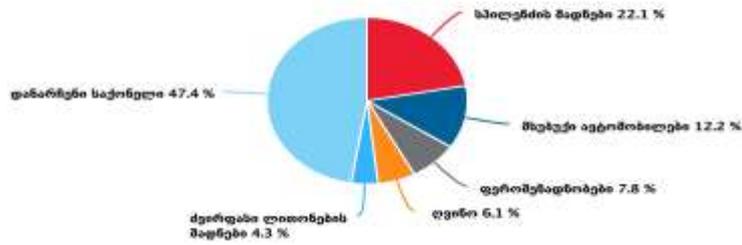
2019 წლის იანვარ-სექტემბერში მთლიან სავაჭრო ბრუნვაში იმპორტის წილმა 70,4% შეადგინა. რაც საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია და ხაზს უსვამს იმ ფაქტს, რომ საქართველო იმპორტზე მკვეთრად დამოკიდებული ქვეყანაა.<sup>7</sup>

თუ ექსპორტის ბოლო წლის ზოგად სტატისტიკას გადავხედავთ ვნახავთ რომ აგრო პროდუქტებიდან მასშტაბურად მხოლოდ ღვინის ექსპორტი ფიქსირდება, ეს ფაქტი შეიძლება დადებითად შეფასდეს იმ მხრივ რომ საქართველო თანდათანობით იმკვიდრებს „კარგი ღვინის ქვეყნის სახელს“, მაგრამ თუ გადავხედავთ ჩვენი ქვეყნის პოტენციალს ძალიან სამწუხაროა ეს ფაქტი, რადგან ასეთივე წარმატებით შეიძლება გავიდეს ექსპორტზე მინერალური წყლები, თაფლი, ყველის უნიკალური სახეობები, კენკრა და ასე შემდეგ, საქსტატის წინასწარი მონაცემებით, 2018 წელი ქართული ხილის ექსპორტისთვის საკმაოდ წარმატებული გამოდგა. იმის მიუხედავად, რომ თხილის

---

<sup>7</sup> <https://bm.ge/ka/article/ras-vyidit-da-sad-vyidit---qartuli-eqsportis-problemebi-/42424> - ბიზნეს მედია საქართველო

უმსხვილესი საექსპორტო საქონლის წილი შთაღიან ექსპორტში 2020\*  
წლის იანვარ-ივნისში



ექსპორტი 2017 წლის მაჩვენებელთან შედარებით 13.5 მლნ აშშ დოლარით დაეცა, ხილის ჯგუფში თითქმის ყველა სხვა პროდუქტის ექსპორტი გაიზარდა. ქვეყნიდან ხილის (თხილის გამოკლებით) ექსპორტის მზარდი ტენდენცია შეინიშნება 2015 წლიდან, როცა საქართველო საერთაშორისო ბაზარზე მხოლოდ 6.4 მლნ აშშ დოლარის ღირებულების ხილი გაყიდა, მაშინ როცა 2018 წლის შესაბამისმა მაჩვენებელმა 17.6 მლნ აშშ დოლარს გადააჭარბა.

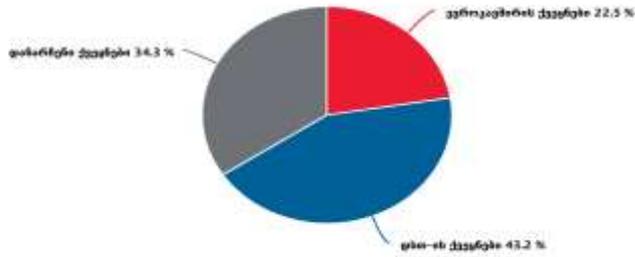
უმუალოდ წინა წელთან შედარებით კი, ხილის (თხილის გამოკლებით) ექსპორტის ღირებულება დაახლოებით 50%-ითაა გაზრდილი.

ხილის ექსპორტი უმეტესწილად გაზრდილია კურკოვანი ხილის:- მაგ, ატამი, ალუბალი, ქლიავი და ციტრუსების ექსპორტის ხარჯზე, რომელთა ღირებულების ნამატმა 2018 წელს, 3.5 და 4.1 მლნ აშშ დოლარი შეადგინა და ამ მაჩვენებლით ციტრუსმა საქართველოს საექსპორტო პროდუქტების საუკეთესო ათეულში ადგილი შეინარჩუნა. აღსანიშნავია ყურძნით საერთაშორისო ვაჭრობის მონაცემებიც მიუხედავად იმისა, რომ აბსოლუტურ სიდიდეში ყურძნის ექსპორტი მოკრძალებულად გამოიყურება, 2018 წელს, 2017 წელთან შედარებით, მისი ღირებულება დაახლოებით, 8-ჯერ გაიზარდა და ბოლო წლების რეკორდულ მაჩვენებელს - 0.8 მლნ აშშ დოლარს - მიაღწია. გასულ წელს ხილის ექსპორტში პოზიტიურ ძვრებს საქართველო, ძირითადად, კარგ მოსავალს უნდა უმაღლოდეს.<sup>8</sup>

ექსპორტიორი ქვეყნების ძირითად სტატისტიკას თუ გადავხედავთ დიდი წილი წინა წლების მსგავსად მაინც დსთ-ს ქვეყნებზე მოდის. აგრარულ სფეროში უმსხვილეს საექსპორტო პარტნიორად რუსეთი რჩება,

<sup>8</sup><https://bm.ge/ka/article/saqartvelos-soflis-meurneobis-produqciis-eqspportma-titqmis-1-miliards-miagwia---iset/29464> - ბიზნეს მედია საქართველო

ქვეყნების ჯგუფების წილი შთაღიან ექსპორტში 2020\* წლის იანვარ-ივნისში



**რა გავყიდეთ 2020 წლის იანვარ-ივნისში რუსეთში**

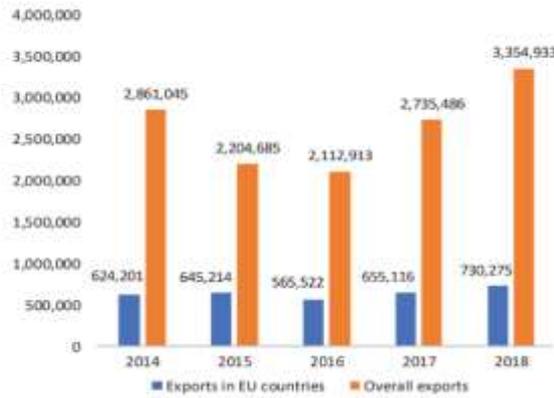
1.ყურძნის ნატურალური ღვინოები - 54.1 მლნ დოლარი, კლება - 7.9%; 2. ფეროშენადნობები - 49.4 მლნ დოლარი, კლება - 36.1%; 3.მინერალური და მტკნარი წყლები - 19.3 მლნ დოლარი, კლება - 46.9%; 4 .სპირტიანი სასმელები - 14.1 მლნ დოლარი, ზრდა - 1.3%; 5. წყლები, მინერალურისა და დაგაზიანებულის ჩათვლით, შაქრის დანამატების შემცველობით - 6.3 მლნ დოლარი, ზრდა - 11.1%;<sup>9</sup>

ბოლო წლებში ბევრჯერ გაჟღერდა, რომ საქართველოს სჭირდება ბაზრის დივერსიფიკაცია და რუსეთზე ეკონომიკური დამოკიდებულების შემცირება. კაპიტალის ნაკლებობა და აქედან გამომდინარე დაბალი ფინანსური შესაძლებლობები ადგილობრივ კომპანიებს შედარებით მარტივი ბაზრებისკენ უბიძგებს, სადაც ხარისხზე მოთხოვნა დაბალია, ამავე დროს წლების განმავლობაში ჩამოყალიბებული ეკონომიკური და პირადი ურთიერთობები კიდევ უფრო ამარტივებს რუსეთის ბაზარზე შესვლას. ბაზრის გაფართოებისკენ გადადგმული ნაბიჯი სწორედ კაპიტალისა და ფინანსური რესურსების ზრდაა. ფინანსურად ძლიერი კომპანიებისთვის მეტად არის შესაძლებელი წამყვანი ქვეყნების ბაზრის ათვისება, რომელიც უფრო სტაბილური და განვითარებაზე ორიენტირებულია.

საქსტატის მონაცემებით, 2014 წლიდან ევროკავშირის ქვეყნებში ექსპორტის მოცულობა იზრდებოდა, გამონაკლისს წარმოადგენდა 2016 წელი, როდესაც ექსპორტის მოცულობა თითქმის 80 მლნ აშშ დოლარით შემცირდა. 2018წელს ევროკავშირში ექსპორტის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი, 730 მლნ აშშ დოლარი დაფიქსირდა.

<sup>9</sup> <https://bm.ge/ka/article/ra-gayida-da-ra-iyida-saqartvelom-rusetshi-wlis-i-naxevarshi/60764/>

დიაგრამა 1. საქართველოს ექსპორტი 2014-2018 წლებში (ათასი აშშ დოლარი)



წყარო: Geostat.ge

როგორც გრაფიკიდან ჩანს, 2018 წელს დაახლოებით 100 მლნ აშშ დოლარით გაიზარდა 2014 წელთან შედარებით, თუმცა 2019 წლის პირველი კვარტალში ევროკავშირის ქვეყნებში ექსპორტი 6.4%-ით შემცირდა და 196 მლნ აშშ დოლარ შეადინა მაშინ როცა 2018 წელს იმავე პერიოდში ექსპორტის მოცულობა დაახლოებით 209 მლნ აშშ დოლარი იყო.<sup>10</sup>

ქართველი აგრო მეწარმეების უმრავლესობა ცდილობს თავი დაააღწიოს რუსეთის ბაზარს, ზოგიერთი გრანტის თუ კრედიტის, ზოგიც საკუთარი სახსრებით ცდილობს პროდუქციის ევროპაში ექსპორტს, ამისათვის მეწარმეებს ყველაზე მეტად ესაჭიროებათ **ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა**. მნიშვნელოვანია რომ ხელისუფლებამ ხელი შეუწყოს მცირე და საშუალო ბიზნესისთვის ფინანსებზე წვდომის გაუმჯობესებას. უფრო მეტი მოლოდინი არის გრანტების და ფინანსური დახმარებების მიმართულებით, ასევე უმნიშვნელოვანესია შეღავათიანი კრედიტების ხელშეწყობა. მათ სჭირდებათ ხარისხიანი ბიზნესგეგმების შექმნაში დახმარება, რომელიც გაუიოლებთ ბანკებთან ურთიერთობას,

**დახმარება ლაბორატორიული კვლევების ჩატარებასა და სერტიფიცირებაში** – აგრობიზნესის სფეროში მნიშვნელოვანია რომ სახელმწიფომ შექმნას თანამედროვე სტანდარტის ლაბორატორიები ამით ლაბორატორიული მომსახურების უფრო მეტ ხელმისაწვდომობაში, ასევე სერტიფიცირების პროცესის გავლაში ფინანსურადაც დაეხმარება და ტექნიკურადაც გაუადვილებს პროცესებს ფერმერებს. **მეწარმეთა საჭი-**

<sup>10</sup>[https://netgazeti.ge/news/362947/?fbclid=IwAR15iYU13brQvn4ft\\_0reNV5RyzUfA5WcOMkD9b\\_A6OaBUS4xinjNv7nX0](https://netgazeti.ge/news/362947/?fbclid=IwAR15iYU13brQvn4ft_0reNV5RyzUfA5WcOMkD9b_A6OaBUS4xinjNv7nX0) ნეტგაზეთი საქართველო

**როებების და პრიორიტეტული დარგების კვლევა** – უკეთ უნდა შეისწავლონ ბიზნესის საჭიროებები ექსპორტის მიმართულებებით და საექსპორტო პოტენციალის მქონე დარგები. **დახმარება პარტნიორების მოძიებაში** – ასევე მნიშვნელოვანია სახელმწიფო ჩაერთოს პარტნიორების მოძიებაში ექსპორტის განსახორციელებლად. ამ მიმართულებით დასახელებულია საერთაშორისო და ადგილობრივ გამოფენებში მონაწილეობის ხელშეწყობა მაგრამ არა ინდივიდუალურად საწარმოს სახელით არამედ სახელმწიფოს სახელით რადგან ექსპორტიორი ქვეყნების წარმომადგენლება მეტი ნდობა შეიძინონ ქართული კომპანიების მიმართ. **ბიზნესის კოორდინირების ხელშეწყობა** – ერთ-ერთ მნიშვნელოვანი პრობლემაა ერთგვაროვანი პროდუქციის სიმცირე. ამ პრობლემის აღმოსაფხვრელად მნიშვნელოვანია გამოიკვეთოს მოთხოვნადი პროდუქტების დარგები და სპეციალურად ამ დარგებისთვის გამოიყოს ფართობები, რესურსები. ან შეიქმნას კოოპერატივები რათა არ შეფერხდეს მიწოდება დამკვეთისათვის. **ტრანსპორტირებაში დახმარება, ევროპაში ერთიანი სასაწყობე პუნქტის შექმნა** – გადაზიდვების სიძვირე ექსპორტისთვის ერთ-ერთ შემაფერხებელი ფაქტორია, ბიზნესი ყოველთვის ხაზს უსვამს ამ პრობლემას, კარგი იქნებოდა სახელმწიფოს დახმარება ევროპაში სასაწყობე ინფრატრუქტურის მოწყობაში, საიდანაც უფრო ადვილად მოხდება ტრანსპორტირება სხვადასხვა ქვეყანაში. **ინფორმირება და განათლება** – არცთუ მცირე ადგილი უკავია აგრობიზნესის მოლოდინებში, მსოფლიო აგროსექტორი ვითარდება როგორც ტექნოლოგიური ასევე ინფორმაციული თვალსაზრისით, ქართველ მეწარმეებს ძალიან დიდი ძალისხმევა და ფინანსები ესაჭიროებათ რომ ამ სტანდარტებს გაუთანაბრდნენ სამწუხაროდ ბევრი ამას ვერ ახერხებს და ცდილობს ბიზნესის გადარჩენას წინსვლის ნაცვლად.

განვითარებადი ქვეყნები განვითარების ერთ-ერთ მთავარ ფაქტორად განიხილავენ ექსპორტის ზრდას. ეს მათ აძლევთ საშუალებას, დაძლიონ ადგილობრივი ბაზრის შეზღუდული შესაძლებლობები და აამაღლონ პროდუქტიულობა. ამის მისაღწევად, მრავალი მათგანი იყენებს ექსპორტის სტიმულირების სპეციალურ პროგრამებს. აქ იგულისხმება ნებისმიერი პოლიტიკა, რომელიც გავლენას ახდენს ექსპორტის დადებით შედეგებზე. ასევე ფართოდ გამოყენებული პრაქტიკაა ფაქტორინგის სერვისის შეთავაზება, სწორედ ამ მიდგომას იყენებს საქართველოში

პროგრამა „აწარმოე საქართველოში“, რომლის მიზანია: „კერძო სექტორის განვითარება და ექსპორტის ხელშეწყობა“. ექსპორტის სტიმულირების ერთ-ერთი მთავარი საშუალებაა სავაჭრო ბარიერების მოხსნა. სინამდვილეში კი, განვითარებადი ქვეყნებისთვის მთავარი ხელისშემშლელი არის არა სავაჭრო ბარიერები, არამედ მათი არასაკმარისი უნარი დაიცვან სტანდარტები და პროდუქციის ხარისხი.

ექსპორტის სტიმულირების პოლიტიკა თანხვედრაში უნდა იყოს საინვესტიციო კლიმატის გაუმჯობესებასთან, რაც მიიღწევა გრძელვადიანი დაფინანსების წყაროების გაჩენით და საგადასახადო და საბაჟო საქმიანობის გამარტივებით. როგორც ჩანს, ექსპორტის სტიმულირების პოლიტიკა არ არის ერთი ან ორი კომპონენტის წყობა, არამედ რაციონალური და გათვლილი გადაწყვეტილებების კომპლექტია<sup>11</sup>

საქართველოს უარყოფითი სავაჭრო სალდოს (დეფიციტის) დაძლევისთვის მიზანშეწონილია ეროვნული პროდუქციის შიდა და საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, იმპორტირებული პროდუქციის ქართულით ჩანაცვლება, და ამით მასზე საშინაო და საგარეო მოთხოვნის ზრდა, ანუ მეტი: ექსპორტი, ოპტიმიზაცია, რეექსპორტი, გონივრული იმპორტი, ასევე, მეტი: პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები, ფულადი გზავნილები და საერთაშორისო ტურისტი. სავაჭრო ბალანსის გაჯანსაღების ეს შესაძლებლობები უნდა კორექტირდეს ყოველი პარტნიორი ქვეყნის პოტენციალის და თავისებურებების გათვალისწინებით.

### 2.3. აგროდაზღვევა და ქართული აგრო სექტორი

საქართველოში სადაზღვევო საქმის განვითარება 1916 წლიდან დაიწყო ქ. ბაქოში შეიქმნა კავკასიის მასშტაბით დაზღვევის ამხანაგობა. დაზღვევის ფონდი იქმნებოდა იმ შენატანებისაგან, რომელსაც ახორციელებდნენ იურიდიული და ფიზიკური პირები და იგი ძირითადად გამოიყენებოდა სტიქიური მოვლენებისა და უბედური შემთხვევების დროს ზარალის ასანაზღაურებლად. საქართველოს სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის აღდგენის პერიოდიდან ქვეყნის სადაზღვევო სისტემა მატრანსფორმაცია განიცადა, 1997 წლიდან საქართველოს დაზღვევის ზედამხედველობის

---

<sup>11</sup> Belloc, M. Di Maio, M. 2011. “Survey of the Literature on the successful strategies and practices for export promotion by developing countries ” International Growth Centre, Working Paper: [www.theigc.org](http://www.theigc.org) - საერთაშორისო განვითარების ცენტრი

სამსახური ფუნქციონირებს მათ მიერ შეიქმნა დაზღვევის მარეგულირებელი საკანონმდებლო ბაზა, რომლის არსებობის გარეშეც შეუძლებელია თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისად სადაზღვევო ინფრასტრუქტურის განვითარება. პირველი სადაზღვევო კომპანია საქართველოში 1990 წელს დაარსდა

საბაზრო ეკონომიკის ფორმირების პირობებში ქვეყანაში რისკები ეკონომიკის ყველა სფეროში მატულობს. რისკებისაგან დაცვის უკეთესი მექანიზმი, გარდა დაზღვევისა, ჯერ-ჯერობით არ შექმნილა. სადაზღვევო საქმიანობა მხოლოდ მაშინაა გამართლებული, თუ შესრულდება ორი ძირითადი პირობა: არასასურველი შემთხვევისაგან მიყენებული ზარალის ნაწილობრივი ან სრული ანაზღაურება. სადაზღვევო ბაზრის განვითარებაზე წარმოდგენას ქმნის ერთ სულ მოსახლეზე სადაზღვევო შენატანის მოცულობა და სადაზღვევო შენატანის წილი ერთობლივ შიდა პროდუქტში. საქართველოს აგროსადაზღვევო ბაზარი ნელა ვითარდება. ამის მიზეზი, დაზღვევისაგან მიღებული სიკეთის გაუთვითცნობიერებლობაშია. დაზღვევისადმი ნდობის ამაღლება სადაზღვევო კომპანიების საქმიანობის გარკვეულ პერიოდში ნაკლებად მომგებიანი პოზიციების შენარჩუნებით უნდა მოხდეს. ამავე დროს, უნდა ამაღლდეს სახელმწიფო კონტროლი სადაზღვევო ბაზარზე ერთი, ან ორი კომპანიის მონოპოლიზირების თავიდან ასაცილებლად

აგრარულ სექტორში არსებული სიტუაცია და მასში ჩართული ფერმერების ეკონომიკური მდგომარეობა განიცდის მუდმივ ცვალებადობას რამდენიმე მნიშვნელოვანი მიზეზის გამო: აგრარული სექტორის მიმართ არსებული პოლიტიკა, ბაზრის ლიბერალიზაცია, გლობალიზაცია, ბოლო წლებში სასურსათო ბაზარი განსაკუთრებულად ღია და კონკურენტული გახდა, რამაც განაპირობა ფასების არასტაბილურობა და შემოსავლის ხშირი ცვალებადობა; დაუბალანსებელი ურთიერთობები გადამყიდველებს შორის, რომელთაც შეუძლიათ ზემოქმედება მოახდინონ ფასებსა და ფერმერთა გადაწყვეტილებებზე, როდესაც ფასების ცვლილებების განსაზღვრა შეუძლებელია, ფერმერი წარმოების გაზრდისთვის აქტივებში მნიშვნელოვანი ინვესტიციებისგან თავს იკავებს. სავალუტო კურსების, ენერგორესურსებისა და სასუქების ფასების, საპროცენტო განაკვეთების ცვლილება და სხვა.

აგრარული სექტორის დაზღვევისთვის შემუშავებული სადაზღვევო პროდუქტები ძირითადად ითვალისწინებს სადაზღვევო თანხის ანაზღაურებას მიყენებული ზარალის შესაბამისად, სადაზღვევო თანხის ანაზღაურება განისაზღვრება სპეციალური შეთავაზებული პირობების და ინდექსების შესაბამისად. სადაზღვევო თანხის ანაზღაურების განსაზღვრა დაფუძნებულია რეალიზებულ მოსავალსა და პროდუქტის ფასზე, დაზღვევის მახასიათებლები მემცენარეობისა და მეცხოველეობის სექტორში ძირეულად განსხვავებულია. ფერმერებისთვის ვისაც მცენარეული კულტურები მოჰყავთ ძირითადად სეტყვისგან დაზღვევის მომსახურებაა მნიშვნელოვანი, ზოგიერთი სადაზღვევო პოლისი სეტყვასთან ერთად ფარავს სხვა მეტეოროლოგიური მოვლენისგან დაზღვევის რისკს, მსგავსი სახით შეთავაზებული მომსახურება წარმოადგენს კომბინირებული რისკის დაზღვევას. ზოგადად აგრარული სექტორისთვის ყველაზე გაყიდვადი სადაზღვევო შეთავაზება სტიქიისგან დაცვაა. შემოსავლის დაზღვევა აერთიანებს მოსავლისა და ფასის დაზღვევას. ფერმერისათვის სადაზღვევო ანაზღაურების გაცემა დამოკიდებულია მისი მთლიანი წარმოების ღირებულების გარკვეულ ზღვარს ქვემოთ დაცემასთან.

ინდექსირებული დაზღვევა – დაფუძნებულია კონკრეტული სადაზღვევო ტერიტორიისათვის ან რეგიონისათვის მინიჭებული შეფასების ინდექსის გათვალაზე. ტერიტორიისა და მოსავლიანობის კომბინირებული დაზღვევა ითვალისწინებს ფერმერისათვის კომპენსაციის გადახდას კონკრეტული ტერიტორიისათვის ან ადმინისტრაციული ერთეულისათვის სტატისტიკურად გათვლილი წლიური მოსავლის მაჩვენებლის მიხედვით, რისკების გათვალისწინებით რუკისა და აგრო-მეტეოროლოგიური მოდელის შედგენა წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს რისკების წინასწარ განსაზღვრისა და მოსალოდნელი ზარალის მოცულობის მინიმიზაციისათვის. ქვეყნის რეგიონები გარკვეული ნიშნით იყოფა სტიქიური მოვლენის მოხდენის სიხშირის მიხედვით აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ არსებობს კერძო-საჯარო სექტორის ურთიერთდახმარების სქემები, რომლებშიც სახელმწიფო გამოდის ზოგ შემთხვევაში როგორც მზღვეველი, გადამზღვეველი ან სადაზღვევო პოლისის მიხედვით განსაზღვრული პრემიის სუბსიდირების ხელშემწყობი. შეგვიძლია გამოვყოთ სადაზღვევო მექანიზმის სამი ძირითადი მოდელი: 1. დაზღვევის სისტემა სრულიად იმართება და კონტროლირებადია სახელმწიფოს მიერ – სისტემას ახასიათებს საკმაოდ ძლიერი სახელმწიფო მხარდაჭერა, მოცემულ სისტემაში არსებობს ერთი სადაზღვევო პროდუქტი, რომელსაც ბაზარს სთავაზობს სახელმწიფო მონოპოლიური კომპანია. აგროდაზღვევის წილი საკმაოდ მაღალია თუმცა ნაკლოვანებას წარმოადგენს მაღალი დანახარჯები, ხშირ შემთხვევაში მომსახურების ცუდი ხარისხი კომპანიის მონოპოლიური მდგომარეობის გამო. 2. კერძო და სახელმწიფო სექტორის პარტნიორობაზე აგებული სისტემა – სისტემისათვის დამახასიათებელია აგროდაზღვევის საკმაოდ დიდი წილი და კარგად გათვლილი რისკების პორტფელი. დიდია კონკურენცია მომსახურების სერვისის ზედამხედველობაზე, სახელმწიფო

უზრუნველყოფს და აძლიერებს სისტემის სტაბილურობას. **3.** წმინდა საბაზრო სისტემა – საკმაოდ დაბალია აგროდაზღვევის წილი სექტორში მთლიანად სისტემა დამოკიდებულია ბაზარზე არსებული მზღვევლების ინტერესზე ოპერირება განახორციელონ მოცემული დაზღვევის სახეობის მიმართულებით.

სოფლის მეურნეობა საკმაოდ რისკიანი სფეროა, საქართველოში სოფლის მეურნეობის დაზღვევა შეიძლება ითქვას რომ კვლავ განუვითარებელია, რაც ძირითადად განპირობებულია შემდეგი მიზეზებით - მიწების თითქმის 85 პროცენტი ისეთი წვრილი ფერმერების ხელშია, რომლებიც ბუღალტრულ აღრიცხვასაც კი არ აწარმოებენ და არ აქვთ გათავისებული დაზღვევის არსი, შედარებით მსხვილი მეურნეობები კი დაზღვევის სიძვირისა და სადაზღვევო პაკეტების სიმწირის გამო არ აზღვევენ მოსავალს. სწორედ ამიტომ, 2014 წლის სექტემბრიდან სოფლის მეურნეობის სააგენტომ შეიმუშავა და დანერგა აგროდაზღვევის პროექტი, რომელიც სადაზღვევო პრემიის სუბსიდირებას ახორციელებდა 50-70%-ის ფარგლებში. სადაზღვევო კომპანიებს უფრო მეტის ანაზღაურება მოუხდათ, ვიდრე ამ მიმართულებით მოზიდული პრემიის ჯამურმა ღირებულებამ შეადგინა. თუ გადავხედავთ აგრო დაზღვევის უახლეს სტატისტიკას საქართველოში ასეთი სურათი დაგვხვდება

სსიპ საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახურის მონაცემებით საქართველოში მოქმედი 18 სადაზღვევო კომპანიის მიერ 2020 წლის 3 თვის განმავლობაში განხორციელებული აგროდაზღვევის მონაცემები შემდეგია: გაფორმდა სულ 14 აგროსადაზღვევო პოლისი **1**, მოზიდული პრემია- 1440 ლარი, გადაზღვევის პრემია 1224 ლარი, საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში გამომუშავებული სადაზღვევო პრემია (ბრუტო) 20,735 ლარი, ხოლო ნეტო 3.110 ლარი. **2**, საანგარიშო პერიოდში ანაზღაურებული ზარალების ოდენობა აგროდაზღვევის სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში (ბრუტო) 851,224 ლარი სულ შეადგენს 1,104,321 ლარს **3**, ზარალების ოდენობა შეადგენს (ნეტო) 176,541 ლარს სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში ხოლო სულ 222,950 ლარს **4**, დამდგარი სადაზღვევო ზარალების ოდენობა (ბრუტო) სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში 8,167 ლარს ხოლო სულ 21,476. ხოლო ნეტო აგროდაზღვევის სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში 4,599 ლარს სულ 8,556 ლარს.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> INSURANCE.GOV.GE

აგროდაზღვევის განვითარების ხელშეწყობის კუთხით სახელმწიფოს როლი საკმაოდ დიდია, განსხვავებით სხვა სადაზღვევო პროდუქტებისგან, ბევრად უფრო რთული და ძვირადღირებული პროდუქტია, რაც განპირობებულია მარალი ადმინისტრაციული დანახარჯებით, სპეციალური აგროცოდნისა და რისკების შეფასების რთული სისტემის ფორმირების აუცილებლობით, სოფლის მეურნეობაში წარმოების ეკონომიკური პროცესი წარმოების ბუნებრივ პროცესებთან არის გადაჯაჭვული. საკმაოდ რთულია რეგიონში მოსავლიანობის განსაზღვრა, ასევე, ბუნებრივი მოვლენების სტატისტიკის შედგენა და სხვა.

აღნიშნული მიმართულებით სახელმწიფოს დახმარება აუცილებელია მიწის რუკების შედგენის, ბუნებრივი მოვლენების აღწერის, რეგიონული მოსავლიანობის და საფასო სტატისტიკის განსაზღვრის მიმართულებით. სახელმწიფოს, ასევე, აქვს შესაძლებლობა ფერმერებს დაეხმაროს აგროდაზღვევის არსის გაგებაში საგანმანათლებლო შეხვედრებისა და ტრენინგების ჩატარების მეშვეობით და ასევე, სადაზღვევო პრემიის სუბსიდირებით.

აგროდაზღვევის განვითარების მხრივ სასიკეთო ძვრები უკვე შეიმჩნევა. ეს სოფლის მეურნეობაში არსებულ რისკებს მნიშვნელოვნად შეამცირებს და ხელს შეუწყობს აგრობიზნესის ზრდას, ფერმერებს დაეხმარება სტიქიური მოვლენებით მიყენებული ზარალის შემცირებაში და სტაბილურს გახდის მათ შემოსავლებს. ასევე ხელმისაწვდომი გახდება ფინანსური რესურსი, დაზღვეული იქნება ყოველწლიურად უამრავი ფერმერი, რომელთათვისაც მოყვანილი პროდუქცია შემოსავლის ერთადერთი წყაროა, სხვადასხვა სტიქიური უბედურებით გამოწვეული ზარალის გამო მთელი წლის შემოსავალს კარგავს

---

*საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახური.*

<http://insurance.gov.ge/Statistics.aspx?fbclid=IwAR27kwuHVrTSwmbTMZWLTycMa8n8yftJyPfkKgr3NrcMbuFIgEEbJnFoi14-დან>

## თავი III

### თანამედროვეობა და ქართული წარმოება

#### 3.1. მოთხოვნადი ქართული პროდუქტები და კომპანიები საექსპორტო ბაზარზე.

ქართული პროდუქცია მისი გემოვნური თვისებების და ქვეყნის კლიმატური პირობების გამო ყოველთვის სასურველი იყო მეზობელი ქვეყნების ბაზრებზე, თუმცა მას შემდეგ რაც საქართველოსა და ევროკავირს შორის ასოცირების ხელშეკრულებას მოეწერა ხელი ახალი და მზარდი საექსპორტო შესაძლებლობები გახდა ხელმისაწვდომი ქართული აგრობიზნესისთვის

„საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმება“ ამბიციური და ინოვაციური, ე.წ. „ახალი თაობის“ შეთანხმებაა, მოიცავს ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის სივრცის კომპონენტს და ითვალისწინებს ევროკავშირთან დაახლოვების მნიშვნელოვან კონკრეტულ მექანიზმებს. (თებერვალი, 2014) საქართველოსთვის ევროკავშირთან „ასოცირების შესახებ შეთანხმების“, თავისუფალი ვაჭრობის სივრცის ჩათვლით, გაფორმების პერსპექტივა გაიხსნა „აღმოსავლეთ პარტნიორობის“ ინიციატივით და ჩაანაცვლა 1996 წ შეთანხმება.

ასოცირების შესახებ შეთანხმება“ პირობითად შეგვიძლია სამ ნაწილად დავყოთ: **პოლიტიკური თანამშრომლობა**, პრეამბულა; კარი I-III; VIII, **დარგობრივი თანამშრომლობა** :კარი V-VII და ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის სივრცე(DCFTA)კარიIVღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმებს ამოქმედებით, საქართველოში წარმოებული პროდუქციისთვის გახსნილია მსოფლიოს უმსხვილესი ბაზარი, ომელიც 28 ქვეყანას და 500 მილიონზე მეტ მომხმარებელს აერთიანებს.<sup>13</sup> ევროპის მომხმარებლისთვისაც საკმაოდ საინტერესო და მოთხოვნადი აღმოჩნდა ქართული პროდუქციის ზოგიერთი სახეობა, ღვინო, თხილი, ხილის ჩირი, მწვანელი, წვენები, ჩაი და ა.შ. მათზე მოთხოვნა ყოველწლიურად იზრდება. ქართული პროდუქტები ყველაზე დიდი რაოდენობით, გერმანია, იტალია, ესპანეთი, პოლონეთსა და ჩეხეთის ბაზრებზე ხვდება.

**თხილის საწარმო შპს „იმერნათი“** 2004 წლიდან ფუნქციონირებს. კომპანიამ ევროპაში ქართული თხილი მანამდე გაიტანა ვიდრე ასოცირების შეთანხმება

<sup>13</sup> <http://www.parliament.ge/uploads/other/22/22585.pdf> საქართველოს პარლამენტი

შედგებოდა. თუმცა, 2014 წლიდან საწარმო უფრო გაფართოვდა პროდუქტზე მეტი მოთხოვნა გაჩნდა, მათ ევროპის ბაზარზე უკვე ჰყავთ მუდმივი და სტაბილური მომხარებელი, რაც ძალიან საპასუხისმებლოა კომპანიისთვის. ევროპის სხვადასხვა ქვეყნის ბაზარზე ყოველწლიურად თითქმის 60 ტონა პროდუქტს აზავნიდა, კომპანიის კრიზისული პერიოდი ფაროსანას დამსახურებაა როდესაც ექსპორტი 20-25 ტონამდე შემცირდა.

2019-2020 წლის სეზონზე ევროპაში ხილისა და ბოსტნეულის წვენების წარმოება შემცირდა. Eurostat-ის ინფორმაციით 16%-ით,<sup>14</sup> 81 ათას ტონამდე დაიკლო ყველაზე მოთხოვნადი - ფორთოხლის წვენების წარმოებამ. ამიტომ, ევროპას წვენის ამ სახეობის იმპორტის გაზრდა მოუწევს. გაზრდილი მოთხოვნის პარალელურად, საქართველოდან წვენების ექსპორტი მცირდება საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, 2019 წელს ქვეყნიდან ჯამში, 6 455 ტონა (7,216 მლნ ლარი) პროდუქტის ექსპორტი განხორციელდა, რაც 21, 8%-ით ნაკლებია გასული წლის მაჩვენებელთან შედარებით. 2018 წელს 8 262 ტონა (8,682 მლნ აშშ დოლარი) ხილისა და ბოსტნეულის წვენები გავიდა. მწარმოებლები ამბობენ, რომ ამის მიზეზი ევროპის ბაზარზე არსებული მაღალი კონკურენციაა.

კომპანია „კამპას“ პროდუქცია გადის აშშ-ში, ჩინეთში, რუსეთსა და არაბულ ქვეყნებში. თუმცა, სამწუხაროდ, დიდი რაოდენობით არა. მათთვის ექსპორტი არ არის ისეთი სტაბილური, როგორც სურთ რომ იყოს. ამის მიზეზი უმთავრესად მაინც ბაზარზე არსებული კონკურენციაა. ამ დროისთვის კამპას პროდუქციის დაახლოებით, 10% გადის ექსპორტზე. ყველაზე მოთხოვნადი ფორთოხლის წვენია. კომპანია კულას, კომპოტები და წვენები მოთხოვნადია საქსპორტო ბაზარზე, კომპანია 2009 წელს დაარსდა მალევე გავიდა ექსპორტზე და ყოველწლიურად აფართოებს ბაზრებს, მათი პროდუქციის 100% დან და 55% ექსპორტზე გადის. კომპანიაში აღნიშნავენ რომ არა ექსპორტი, საწარმოს ძალიან გაუჭირდებოდა ფუნქციონირება, ქართული ბაზარი გაჯერებულია იაფფასიანი იმპორტირებული ნაწარმით და სავაჭრო ქსელებს ურჩევნიათ მოგება მიიღონ ვიდრე ქართული პროდუქტის გაყიდვას შეუწყონ ხელი

---

<sup>14</sup> <http://eurostat.com/> - საერთაშორისო სტატისტიკური სამსახური  
<https://www.facebook.com/Anaseuli.Tea/> კომპანია „ანასეული“  
<https://www.bia.ge/Company/68557> კომპანია „იმერნათი“

კულას“ გაყიდვები 2018-2019 წლის მონაცემით, 23%-ით გაიზარდა ამ ეტაპზე „კულას“ პროდუქცია ექსპორტზე ამერიკაში, კანადაში, გერმანიაში, უკრაინაში, სომხეთში და აზერბაიჯანში გადის.

**საქსტატის მონაცემებით, საქართველოდან ხილისა და ბოსტნეულის წვენები 2019 წელს შემდეგ ქვეყნებში განხორციელდა: გერმანია - 2082 ტონა ( 1,925 მლნ აშშ დოლარი) აშშ - 1327,1 ტონა ( 1,791 მლნ აშშ დოლარი) ავსტრალია - 553,4 ტონა (630,4 ათასი აშშ დოლარი) ისრაელი - 427, 5 ტონა ( 573, 7 ათასი აშშ დოლარი) საბერძნეთი - 495, 6 ტონა ( 501 ათასი აშშ დოლარი) რუსეთი - 543,7 ტონა (445,6 ათასი აშშ დოლარი) იაპონია - 170,1 ტონა ( 253, 5 ათასი აშშ დოლარი) უნგრეთი - 155,2 ტონა ( 220,6 ათასი აშშ დოლარი)<sup>15</sup> პოლონეთი - 124,3 ტონა (91,3 ათასი აშშ დოლარი) მალაიზია - 49,4 ტონა ( 91,2 ათასი აშშ დოლარი).**

**მზარდია მოთხოვნა გაყინულ ხილსა და ბოსტნეულზე, ცოცხალი ხილის, ბოსტნეულის კენკრის ტრანსპორტირება ძვირადღირებული და რთული პროცესია, ჯანსაღი პროდუქტის დიდი მოთხოვნიდან გამომდინარე საუკეთესო ალტერნატივაა შოკური მეთოდით გაყინული ნაწარმი, ევროკავშირი წარმოადგენს გაყინული ხილისა და ბოსტნეულის უმსხვილეს ბაზარს მსოფლიოში,სადაც თავს იყრის გლობალურად იმპორტირებული პროდუქციის 50%. მისი უმსხვილესი იმპორტიორები კი დღესდღეობით არიან: ბელგია, პოლონეთი, ჰოლანდია, ესპანეთი, სერბეთი, საფრანგეთი.ევროპის ქვეყნების მაღალმოთხოვნადი ბაზარი დიდ შესაძლებლობებს სთავაზობს განვითარებადი ქვეყნების ექსპორტიორ კომპანიებს, საქართველოში არის რამოდენიმე სამაცივრე საწყობი რომელიც მცირე რაოდენობით ყიდის პროდუქციას ამერიკაში,ისრაელსა და გერმანიაში თუმცა საკითხის სპეციფიკიდან და სირთულიდან გამომდინარე ეს პროცესი დიდ დანახარჯებს მოითხოვს, შესაბამისად არის შემთხვევები რომ ქართული ხილი გადის ექსპორტზე მეზობელ ქვეყნებში და იქიდან უკვე სხვა ქვეყნის სახელით გაყინული სახით შედის ევროპაში რაც მზარდ შემოსავალს აკარგვინებს ქართველ მწარმოებლებს.**

**„ანასეულის“ ჩაის ფაბრიკამ თავისი პროდუქცია პირველად ჩეხეთში გაიტანა გასაყიდად .პირველი საექსპორტო პარტიის მოცულობა 820 კგ იყო. ქართული**

<sup>15</sup><https://www.geostat.ge/ka/single-news/1744/adgilobrivi-eksporti-eksporti-reeksportis-gareshe-2019-tseli-saxartveლოს სტატისტიკის სამსახური>

ორგანული ჩაი ევროპაში დაუფასოებელი გავიდა. ჩეხეთის გარდა, მცირე მოცულობით, საცდელი პარტია „ანასეულმა“ გერმანიაშიც გაგზავნა .კომპანია 10 ჰა ჩაის პლანტაციას ფლობს, რომელსაც მთლიანად ორგანული მეთოდებით უვლის. ორიენტაცია ბიოპროდუქციაზე აქვთ აღებული, რადგან ევროპულ ბაზარზე გაცილებით მოთხოვნადია. მოვლა რთული არ არის, მაგრამ წესების დაცვა უნდა, კომპანია ბიოსერტიფიკატსაც ფლობს, ბიოლოგიური ჩაის კულტივაცია ჩვეულებრივთან შედარებით, 20-30%-ით ძვირი ჯდება, თუმცა, მისი ფასი შედარებით მაღალია, პროდუქციის ხარისხიდან გამომდინარე მოთხოვნაც არის მაგრამ პლანტაციების უმეტესი ნაწილი ამორტიზებულია და ნედლეული ცოტაა, კომპანია ცდილობს ფინანსური სახსრების მოზიდვას გასაფართოებლად.

**ჩაის მწარმოებელ კომპანია“ გურიელს“** 200 წლიანი ისტორია აქვს, 2010 წლიდან კომპანია რებრენდირებული, თანამედროვე სახით წარსდგა ქართულ ბაზარზე და სწრაფად დაიმკვიდრა ადგილი, ნედლეულის ბაზა შეადენს გურიის, სამერელოს და იმერეთის მთიანი ზონის 500ჰა-მდე ჩაის პლანტაციას, მათი ნაწილი ჯიშობრივი გაუმჯობესების შედეგად გამოყვანილი სელექციური პლანტაციებისგან შესდგება. კომპანია აწარმოებს უდიდესი საექსპორტო პოტენციალის მქონე, უმაღლესი ხარისხის ჩაის, რომელიც 2013 წლიდან წარმატებით გადის ექსპორტზე ევროპაში.

შედარებით მცირე მასშტაბის ნიშურ, ბიო ჩაის აწარმოებს კომპანია „კონა“ რომლის დევიზია „ცოტა, მაგრამ საუცხოო - რადგან რაც ძალიან კარგია, ვერ იქნება ბევრი.“<sup>16</sup> კომპანია 12 სახეობის ჩაის აწარმოებს, კონას ჩაის თავისი მცირე მომხმარებელი ჰყავს პოლონეთის, უკრაინის გერმანიის, ჰოლანდიის, საფრანგეთის ბაზრებზე. შეგვიძლია „კონას „ საინტერესო ისტორიას გავეცნოთ დამფუძნებელ ქ-ნ ნატალია ფარცხალაძესთან პირადი ინტერვიუს საშუალებით

1, რა იყო თქვენი შთაგონება რატომ დაიწყეთ ბიზნესი და რატომ ჩაი? ნატალია გვიყვება, რომ პარიზული უმველესი ჩაის სახლი Marriage Freres მიათვის მუდამ შთაგონების წყაროა, ყოველთვის, როდესაც პარიზს სტუმრობს სწავლობს მათ პროდუქციას, სიახლეებს, რადგან თვითონ ჩაის მოყვარულია, ყოველთვის ფიქრობდა საკუთარ მცირე ბიზნესზე, ელოდებოდა შესაფერის დროს, ერთ ერთი ტრადიციული

<sup>16</sup><http://kona.bio/geo/static/42/konas-shesakheb> კომპანია „კონა“

სტუმრობისას აღმოაჩინა ქართული ძალიან უხარისხხო ჩაი პარიზის პრესტიჟულ ჩაის სახლში სადაც მსოფლიოს ჩაის მოყვარული საზოგადოება იყრის თავს, , რა თქმა უნდა, შეიძინა, მაგრამ მინაწერი შეფუთვაზე, რომელიც მას ჰქონდა,, true Russian tea from Georgia / le vrai the noir russe de Georgie (ნამდვილი რუსული ჩაი საქართველოდან), აღმოჩნდა იმდენად შოკისმომგვრელი რომ გადაწყვიტა პარიზში ჩაეტანა საუკეთესო ნიშური ჩაი საქართველოდან. მათ ახლა აქვთ საუკეთესო ქართული ჩაი. ბუნებრივია უკანონო წარწერაც გაქრა **მოგვიყევით ცოტა რამ პროდუქტზე:** -„კონას“ შექმნა საფრანგეთიდან ჩამოსული ერთი მუჭა თესლით დაიწყო, რომელიც ჩემს ბაღში აღმოცენდა და ლამაზ ბრენდად იქცა" - ამბობს ნატალია ფარცხალაძე, ბრენდი აწარმოებს 12 დასახელების ჩაის, თითოეულ მათგანს საკუთარი ისტორია და დანიშნულება აქვს , რაც ძალიან მიმზიდველი მარკეტინგული სტრატეგიააა. ჩაის თითოეული ფინჯანი საუცხოო მოგზაურობას გავს, ბუნებრივ არომატებთან ერთად, კონას გამაში არის 4 კოლექცია: Wellness collection, Herbal Zen collection, Epicurean Collection - სადაც შედის 9 სახეობის ბალახეული ნაკრები და Guria Grand Cru Collection - შავი, მწვანე და მოცვის ფოთლის ჩაი.

უმაღლესი ხარისხის ჩაის გურიიდან აგზავნიან, არომატული ბალახები კონას ბაღში, სოფელ ლავრისხევში ეკოლოგიურად სუფთა ადგილას მოჰყავთ, ზოგი მცენარე ველურად შეგროვებულია მიმდებარე მინდვრებში, ნაწილი კი, საქართველოს სხვადასხვა კუთხის ალპურ ზონაშია მოპოვებული. კომპოზიციებში არის ისეთი ინგრედიენტები, რაც არ მოდის საქართველოში. მაგალითად: როიბოსი, ლემონგრასი, დარიჩინი, კაკაოს მარცვლები და ა.შ. ამიტომ სხვა ქვეყნებიდან შემოაქვს, ადგილობრივ ბალახებთან შერევით იქმნება უნიკალური გემოები.

**3, თუ საიდუმლო არ არის, მხოლოდ მათთვის ვისაც ჰგონია რომ ბიოლოგიური პრემიუმ ხარისხის პროდუქტის წარმოება რთული და ძვირია. პირველი ნაბიჯები გაგვიმხილეთ, რა ფინანსებით და გამოცდილებით დაიწყეთ წარმოება?** ნატალია გვიყვება, რომ პირველ ეტაპზე ბიოლოგიურ მეურნეობათა ასოციაცია „ელკანას“ დახმარებით გაიარა პროფესიული ტრენინგები და კონსულტაციები, მოიძია ყველანაირი ინფორმაცია ბალახეული ჩაის შესახებ, მიირო რეკომენდაციები ქართველი ასევე ფრანგი ფიტოთერაპევტებისგან, ბოტანიკოსებისგან. ამ პროცესს

დაჭირდა 2.5 წელი, ნატალიას სურდა მეცნიერულ დონეზე, საფუძვლიანად შეესწავლა, ეს მიმართულება და შემდეგ გაეკეთებინა კვლევები. მხოლოდ ამის შემდეგ დაიწყო გრანტის მოძიება. პირველი, ვინც იდეა მოუწონა და შესაძლებლობებში დარწმუნდა, „ოქსფამ საქართველო“ იყო. „ენპარდის“ მიერ მიცემული მცირე გრანტის საშუალებით, საკუთარ აგარაკზე, კასპის რაიონის სოფელ ლავრისხევში, მიკრო საწარმო ააშენა, ასევე გააშენა წვეთოვანი მორწყვის სისტემით აღჭურვილი ბაღი, სადაც საფრანგეთიდან ჩამოტანილი როზმარინის, ლავანდას და კიდევ რამდენიმე ბალახის თესლი დათესა, ასევე მიამატა სხვა სახეობის მცენარეები რითაც შემდგომ უკვე ჩაის კომპოზიციები შედგა. შემდეგ დაიწყო წარმოება, საუკეთესო ხარისხის შეფუთვით და ჩაის 12 ისტორიით. საუკეთესო მარკეტინგული გათვლების შეფუთვის, შემადგენლობის წყალობით არ გაჭირვებია გაყიდვის ადგილების მოძიება საქართველოში, არც ექსპორტი ჰოლანდიაში, გაყიდვიდან შემოსული მოგება უკლებლივ ჩააბრუნა წარმოებაში და ბრენდის დახვეწა- გაფართოებაში. თანდათანობით გამრავალფეროვნდა საექსპორტო ბაზრების პოტენციალიც.

**4..როგორ ფიქრობთ მხოლოდ მონდომების საფუძველზე შესაძლებელია თუ არა წარმატებული აგრობიზნესს საქმიანობის ჩამოყალიბება, თანამედროვე ქართულ რეალობაში, რას ურჩევთ მათ ვისაც სურს დაიწყოს წარმოება მაგრამ არ იცის როგორ? „კონას „ დაფუძნების ისტორია თავისთავად არის ამ კითხვის პასუხი, მხოლოდ და მხოლოდ შთაგონებით, სურვილით, მოთმინებით, საკუთარი ძალებით და მცირე გრანტით შეიქნმა, ბიო პრემიუმ ხარისხის ჩაის 12 სახეობის ნაკრები რომელიც სულ რაღაც 4-5 წელში იმკვიდრებს თავის ადგილს საფრანგეთის ძალიან პრესტიჟულ უძველეს ჩაის სახლში სადაც მთელი მსოფლიოდან ჩაის საუკეთესო და საინტერესო ნიმუშებია წარმოდგენილი. ასევე წარმატებით იყიდება, როგორც კერძო შეკვეთებით, ასევე ონლაინ საქართველოშიც და ევროპაშიც, რაც შეეხება დამფუძნებლის რჩევას უცვლელად გთავაზობთ: - „ვიდრე რაიმეს წარმოებას დაიწყებთ, დაფიქრდით შემდეგზე: ვიღაცას აქვს კავშირები, ვიღაცას ფული, ვიღაცას განათლება და შენ რა გვაქვს ისეთი, რაც არ აქვს სხვას? ამის შემდეგ კი მოუსმინე ყველას რჩევას მაგრამ გაითვალისწინე მხოლოდ ის, თუ რას ფიქრობს შენი ბაზარი შენს პროდუქტზე, ანუ რა სურს მომხმარებელს. შენ რა შეგიძლია აწარმოო მათთვის“**

5. როგორია თქვენი სამომავლო გეგმები, თქვენი ბიზნესი განაგრძობს წინსვლას და გაფართოებას თუ უკვე საკმარისია ის მდგომარეობა რაც გაქვთ? - „კონას“ დამფუძვნებელი ამბობს რომ ბრენდი თავის პრინციპს არ უღალატებს, არის და დარჩება არაინდუსტრიულ ბრენდად. ერთჯერადი ჩაის კოტონის ქისები ხელითაა შეკერილი და თეგად ნამდვილი ყვავილები აქვს მიკერებული. “კონას“ მთავარი კაპიტალი არის რეპუტაცია, რომელიც ამ წლების განმავლობაში მოიპოვა საქართველოში. ეს რეპუტაცია დაფუძნებულია სტაბილურ, უმაღლეს ხარისხზე და ბრენდის ნდობაზე. ნატალია აღნიშნავს რომ ქართველი მომხმარებელი, არის ძალიან ლოიალური ადგილობრივი პროდუქციის მიმართ, გემოვნებიანი და ერთგული. მიუხედავად იმისა, რომ კონას ნიშური პროდუქტი ექსპორტზეც გადის, სამშობლოში რეპუტაცია და სტაბილური ბაზარი მათთვის უმნიშვნელობანესია.

**ხილის ჩიფსების მწარმოებელი კომპანია „გემუანის“** პლანტაციები მდებარეობს დასავლეთ საქართველოში, დაარსდა 2011 წელს და მის მფლობელობაშია 111 ჰა საერთო ფართობის მიწის ნაკვეთი, რომელზეც მდებარეობს ხილისა და ბოსტნეულის გადამამუშავებელი საწარმო, ასევე გაშენებულია კივის ბაღები, ჩაისა და თხილის პლანტაციები და ყინვით გამოშრობის ქარხანა. გაყინვით შრობა არის პროცესი რომელიც გულისხმობს, სუბლიმაციის მეთოდით ხილიდან 97% წყლის გამოტანას. კომპანიამ დაიწყო GEMUANI CRISP-ის წარმოება, რომელიც მზადდება საკუთარი და სხვა რეგიონებიდან მიღებული ხილით.<sup>17</sup> იგი დამზადებულია, ნატურალური, გაყინვით გამომშრალი მთელი ხილისგან, რომელიც არ შეიცავს დანამატებს, დამატკობლებსა და კონსერვანტებს. კომპანიას აქვს GLOBAL G.A.P- ს სერტიფიკატი, სურსათისა და წამლის ადმინისტრაციის (FDA) აღიარება. ISO 22000: 2005, ხილისა და ბოსტნეულის გაყინვისა და გაყინვით შრობისთვის. „გემუანის“ პროდუქციის დაახლოებით 60%-ი ექსპორტზე ჰოლანდიასა და ამერიკაში გადის.

**ჩირის მწარმოებელი კომპანია „ქარელის ხილი“-ს** მიერ წარმოებული ხილის ჩირების 20% ექსპორტზე, ხოლო 80% ადგილობრივ ბაზარზე იყიდება, კომპანიაში

<sup>17</sup> <https://gemuani.com/ka/> კომპანია „გემუანი“

<https://gurieli.ge/ge> კომპანია „გურიელი“

<https://www.campa.ge/ge#home> კომპანია „კამპა“

გეგმავენ, რომ უახლოეს ორ წელში პროდუქციის 40% - ექსპორტზე, 60-% კი ადგილობრივ ბაზარზე გაყიდონ. საწარმოში „ჩიკორის“ ბრენდის ქვეშ 16 დასახელების ჩირს ამზადებენ, რომელიც მცირე პარტიებად გერმანიასა და ჰოლანდიაში იგზავნება. "ქარელის ხილის“ წარმადობა დღეში 10 ტონაა, „ქარელის ხილის“ საწარმო 2016 წლიდან ფუნქციონირებს, კომპანია ფლობს საკუთარ ხილის ბაღებს ქარელში, საიდანაც ნედლეულს იღებს, თუმცა ეს საკმარისი არ არის და ხილს, მთელი საქართველოს მასშტაბით, ფერმერებისგანაც ყიდულობს.

კომპანია „ფარკონმა“ 2017 წლიდან დაიწყო გადამუშავებული ნედლეულის ექსპორტი ევროკავშირსა და ა.შ.შ-ში. დაფნის ფოთოლთან ერთად, კომპანიის საექსპორტო პროდუქტებია სხვადასხვა სახის სამკურნალო მცენარეები და სუნელ-სანელებლები. კომპანია 1997 წელს დაარსდა და ამავე წლიდან ახორციელებს სამკურნალო მცენარეების ექსპორტს აღმოსავლეთ ევროპასა და რუსეთში. 2016 წლიდან კომპანიამ ახალი საწარმოს მშენებლობის, ISO 220000 და ბიოწარმოების (ORGANIC PRODUCTION) დანერგვის შემდეგ უკვე ნედლეულიდან (სამკურნალო მცენარეები, სუნელ-სანელებლები) მიღებული საბოლოო პროდუქტის ექსპორტი დაიწყო. დღეს კი ბრიტანულ კომპანიასთან („Askot Trader“) კონტრაქტის დეტალებზე მუშაობენ. ეს კონტრაქტი „ფარკონსა“ და ბრიტანულ კომპანიას შორის ადგენს თანამშრომლობის დეტალებს<sup>18</sup>

სამტრედიის მდებარე ქართულ -პოლანდიური სასათბურე მეურნეობა „იმერეთი გრინერი“ უკვე 2 ჰექტარზეა გაშენებული კომპანია GLOBAL G.A.P. ის სტანდარტის მფლობელია. სალათის ფურცელი და კიტრი აქ ჰიდროფონიკის სისტემაზე აგებულ სათბურში მოჰყავთ. ეს უკანასკნელი მცენარის უნიადაგოდ მოყვანას გულისხმობს. აქ გასათბობად გეოთერმულ წყაროებს იყენებენ. იმერეთი გრინერის სათბურში მოყვანილი სალათის ფურცლითა და კიტრით ცნობილ სუპერმარკეტების ქსელებსა და მაღალი კლასის სასტუმროებს ამარაგებს. ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის პროგრამის დახმარებით, 2016 წელს, კომპანიამ დანერგა ბუღალტრული აღრიცხვის თანამედროვე სისტემა, რამაც ფინანსური ანგარიშგება

<sup>18</sup> <http://eugeorgia.info/ka/article/754/farkonma-2017-wlidan-ukve-marketingulad-shefutuli-produqciis-eqspordi-daiwyo/> ფარკონი ექსპორტზე <https://farconi.com.ge/ge/tm-farconi> <https://www.facebook.com/chikorifruits/> - კომპანია „ქარელის ხილი“

გაცილებით ეფექტური, ხოლო ბანკებთან ურთიერთობა პროდუქტიული გახდა. პროექტის ფარგლებში კომპანიის შემოსავალი გაიზარდა 380%-ით, წარმოება 75%-ით და თანამშრომლების რაოდენობა 129%-ით

საქართველოში მწვანელის ერთ-ერთი მსხვილი მწარმოებელი კომპანია „ჰერბია“<sup>19</sup> სრულიად ახალ პროდუქტის გამოშვებას გეგმავს გამომშრალი ბოსტნეული და სოუსები, რომელიც ექსპორტზე კორეაში გავა. „ჰერბიას“ 30 დასახელების პროდუქციის 95% დღეს ადგილობრივ ბაზარზე იყიდება, დარჩენილი მცირე რაოდენობა კი ბულგარეთში გადის ექსპორტზე. კომპანია წლიურად 1000-1200 ტონა მწვანელსა და ბოსტნეულს აწარმოებს. რეალურად მოთხოვნა ევროპულ ბაზრებზე გაცილებით დიდია, თუმცა ადგილობრივი წარმოება სერიოზულად ჩამორჩება მოთხოვნას, შესაბამისად ერთადერთი გამოსავალი ამ სიტუაციაში კოოპერაციაა.

კომპანია „ნერგეტა“<sup>20</sup> 2009 წელს დაფუძნდა და ფლობს 24 ჰა-ზე გაშენებულ კივის პლანტაციას, ასევე, ხილის სორტირებისა და სამაცივრე მეურნეობას ზუგდიდის რაიონის სოფლებში, ნერგეტა GLOBAL G.A.P. -ის მფლობელია. კომპანიამ პირველად ქართული კივი გერმანიაში ექსპორტზე გაიტანა. ხოლო 2017 წელს იაპონიის სუპერმარკეტების ქსელებშიც გააგზავნა, ქართული კივი წარმატებით გაიყიდა ისეთ დიდ ქალაქებში, როგორცაა, ტოკიო, ოსაკა, კიოტო, ჰიროშიმა, ნაგასაკი და ფუკუოკა.

მეწარმის თქმით, პროდუქციის ტრანსპორტირებას იაპონიამდე, დაახლოებით, 60 დღე დასჭირდა, პროდუქციამ დანიშნულების ადგილზე უვნებლად ჩააღწია. თუმცა ევროკავშირი „ნერგეტას“ უმნიშვნელოვანეს ბაზრად რჩება, რადგან იქ, კივის გარდა, მომავალში სხვა ქართული პროდუქციის რეალიზებაც შესაძლებელია.

ეს მცირე ჩამონათვალია იმ კომპანიებისა რომლებიც დიდი ძალისხმევით შედეგად ცდილობენ ექსპორტის ჯაჭვში ჩაბმას, საქართველოში კიდევ უამრავი შესაძლებლობა. პრობლემას წარმოადგენს პროდუქტების სერტიფიცირება, საქართველოში არსებული ლაბორატორიები საჭირო სერტიფიკატებს ვერ გასცემენ, ასევე მნიშვნელოვანი ბარიერია ევროპის სტანდარტებით პროდუქციის შეფუთვა, მწარმოებლებს უწევთ შესაფუთი მასალების იმპორტი რაც დროს და ფინანსებს

<sup>19</sup> <https://www.herbia.ge/> კომპანია ჰერბია

<sup>20</sup> <https://www.bia.ge/company/16906> კომპანია „ნერგეტა“

აკარგვინებს მათ. აგრობიზნესისთვის ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია მოგვარდეს ეს ბიუროკრატიული თუ ტექნიკური პრობლემები, შედარებით ხელმისაწვდომი გახდეს აგროსესხები და ეს სფერო აუცილებლად გახდება ქართული ეკონომიკის მნიშვნელოვანი რგოლი.

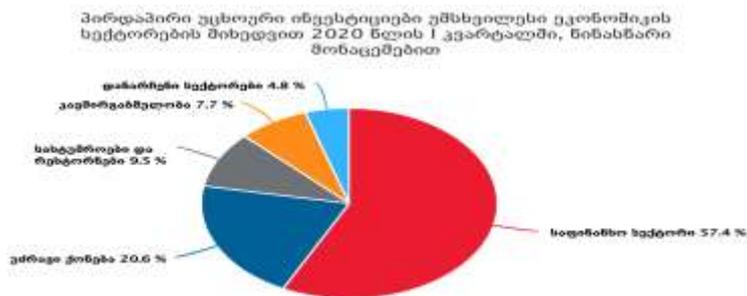
### **3.2. ინვესტიციების მნიშვნელობა აგრობიზნესისთვის და ქვეყნის ეკონომიკისთვის.**

ინვესტიციები ყველა განვითარებადი ქვეყნისათვის მნიშვნელოვანია. ამ მხრივ, არც საქართველო წარმოადგენს გამონაკლისს. საქართველოს სურს, თავი დააღწიოს სიღარიბეს და დაეწიოს მსოფლიოს ეკონომიკურად განვითარებულ რეგიონებს. ამისათვის საჭიროა როგორც შიდა ისე გარე რესურსები, განსაკუთრებით მაშინ, თუ ადგილობრივი დანაზოგები ძალიან მცირეა. უცხოური ინვესტიციები გულისხმობს არა მხოლოდ ეკონომიკისათვის ხელმისაწვდომ კაპიტალს, არამედ საქართველოს ეკონომიკისათვის გამოცხადებულ ნდობას. იურიდიულ და ფიზიკურ პირებს, რომლებიც ახორციელებენ ინვესტიციებს, აბანდებენ საკუთარ, ნასესხებ ან მოზიდულ სახსრებს, ინვესტორებს უწოდებენ. ინვესტიციურ კაპიტალია ქონება, ფინანსურ ინსტრუმენტები, ინტელექტუალური ან საინფორმაციო პროდუქტი, რომელსაც მოგება მოაქვს. ინვესტირების პროცესში ინვესტორები შესაძლოა ასრულებდნენ შემკვეთების, მენაბრეების, კრედიტორების, საინვესტიციო საქონლის მყიდველების როლს, რაც განსაზღვრავს ამ პროცესში მათი მონაწილეობის ხასიათს. ინვესტიციების მოსაზიდად სახელმწიფო იყენებს საშინაო და საგარეო წყაროებს. საშინაო წყაროა შემოსავლები, სახელმწიფო და ადგილობრივი ბიუჯეტის სახსრები სახელმწიფო სესხის ობლიგაციათა გაყიდვა (შემდგომი გამოსყიდვით), საამორტიზაციო ანარიცხები და სხვა. საგარეო წყაროა კრედიტები, უცხოური დახმარებები, პირდაპირი და ირიბი ინვესტიციები და სხვა. თავის მხრივ, ინვესტიციები ეკონომიკის ზრდის მნიშვნელოვანი წყაროა.

განსაკუთრებული როლი ენიჭება საინოვაციო ინვესტიციებს, რომლებიც საწარმოს საქმიანობაში ტექნოლოგიური ინოვაციების დანერგვის მიზნით ხორციელდება: უცხოელი ინვესტორები პოზიტიურად აფასებენ ბუნებრივი რესურსების მრავალფეროვნებას, მათ მოპოვებასა და დამუშავებაში მზად არიან დააბანდონ მნიშვნელოვანი თანხები. დემოგრაფიული მონაცემებით, საქართველოს შრომით ბაზარზე საკმაოდ მაღალკვალიფიციური სამუშაო ძალაა, მისი ღირებულება

მნიშვნელოვნად დაბალია. ეს გარემოება ქმნის ხელსაყრელ შესაძლებლობებს უცხოელი ინვესტორისათვის. მეორე მხრივ, გასათვალისწინებელია ისიც, რომ სოციალურ პირობებში ჩამოყალიბებული შრომის ორგანიზებულობის შედეგად მუშაკები შეჩვეულნი არიან მკაცრ ფორმალურ კონტროლს, ზუსტ მითითებებს დაბალ ინიციატივას და სხვა. ამ თვისებებით კი ისინი ნაკლებად იზიდავენ უცხოელ ინვესტორს. ინვესტორისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს მიმღები ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ხასიათს, რომელშიც აისახება ზრდის, განვითარების ტემპები, ინფლაციის დონე, სახელმწიფო ვალის სიდიდე და სხვა. აღსანიშნავია, რომ უცხოური ინვესტიციების მოზიდვაში საქართველოს კონკურენტები ჰყავს დსთ-ს ქვეყნების სახით, რომლებსაც უცხოური ინვესტიციების მოზიდვის სტიმულირების საქმეში მეტი წარმატება აქვთ.

2018 წელ სულ საქართველოში განხორციელებულია 231 პროექტი, ერთობლივი ინვესტიციების რაოდენობა შეადგენს € 3304 მილიონს, ერთობლივი ხარჯები € 1903 მილიონს, მიმდინარე პროექტების პორტფელი არის € 857 მილიონი. მთლიანი პორტფელი € 837 მილიონი: ენერგომომსაურებაში - € 266 მილიონი ფინანსურ მომსაურებაში - € 304 მილიონი მრეწველობა და აგრობიზნესი - € 210 მილიონი ინფრასტრუქტურა - € 77 მილიონი <sup>21</sup>



უახლეს მონაცემებს თუ გადავხედავთ პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ეკონომიკური სექტორების მიხედვით ვნახავთ რომ დანარჩენი სექტორების 4.8% ში სოფლის მეურნეობის ფინანსური წილი მთლიანი ინვესტირებული თანხიდან -1,022.9 ათასი აშშ \$.

<sup>21</sup> <https://www.ebrd.com/georgia.html> ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი

სოფლის მეურნეობის დაფინანსება არც სახელმწიფო პროგრამების კუთხით არის სახარბიელო, ძირითადად მცირეთანხიანი გრანტები ან კრედიტებია რომლებიც ფუნდამენტურ ცვლილებებს ვერ მოახდენენ დიდი მასშტაბის აგრობიზნესის დასაწყებად. ზოგიერთი ფერმერი ახერხებს სწრაფად მიიღოს მოგება ინვესტირებული კაპიტალიდან, სხვები დიდი ხნით ატრიალებენ მას მეურნეობაში და ვერ უზრუნველყოფენ მოგებას. ამიტომ საჭიროა წინასწარ გაკეთდეს პროგნოზი, თუ რომელი პროდუქციის წარმოებას უნდა მოკიდოს ხელი, რომ მიიღოს გარანტირებული მოგება. საჭიროა სწორედ კაპიტალის ინვესტირების წინ მოხდეს მისი გამოყენების სფეროს შეფასება.

საქართველოს კანონმდებლობაში არის მუხლი რომელიც ხელს უწყობს განსაკუთრებული ინვესტიციების განხორციელებას: ინვესტორს, რომელიც გეგმავს, განახორციელოს ინვესტიცია, საერთო რაოდენობით 8 მილიონი ლარი ან მეტი და რომელიც ფუნქციონალური და სტრატეგიული თვალსაზრისით მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკისა და ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე, უფლება აქვს, საქართველოს მთავრობისაგან მოითხოვოს თავის მიერ განსახორციელებელი ინვესტიციისათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობის ინვესტიციის სტატუსის მინიჭება. ამის გარდა, საქართველოს მთავრობა უფლებამოსილია, განსაკუთრებული მნიშვნელობის ინვესტიციის სტატუსი მიანიჭოს მაღალმთიან რეგიონებში განხორციელებულ ინვესტიციას, რომლის საერთო რაოდენობა აღემატება 2 მილიონ ლარს.<sup>22</sup>

სოფლის მეურნეობაში განხორციელებული უცხოური ინვესტიციების დადებითი შედეგებს თუ გავანალიზებთ პირველი ეს იქნება საერთაშორისო კავშირები. მოსარებლე არობიზნესები ცალსახად აღნიშნავენ, რომ უცხოური ინვესტიციების მონაწილეობა ან თანამონაწილეობა უადვილებს თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვას, რაც საშუალებას აძლევს დააკმაყოფილონ საერთაშორისო სტანდარტები. პროდუქტის მაღალი ხარისხი, თავის მხრივ დადებით რეპუტაციას უქმნის არა მარტო მათ, არამედ ზოგადად, საქართველოში წარმოებულ პროდუქტს. მაგალითად „მატო

---

<sup>22</sup> საქართველოს კანონი“ ინვესტიციების სახელმწიფო მხარდაჭერის შესახებ“ თავი IV განსაკუთრებული მნიშვნელობის ინვესტიციების მხარდაჭერის რეჟიმი

მუხრანის“ შემთხვევაში, რომელიც 2006 წელს შვედი ინვესტორის დახმარებით აღადგინეს, ქარხანა აწარმოებს როგორც ადგილობრივ ასევე ევროპული ვაზის ჯიშებს ღვინის საექსპორტო ბაზრისთვის. ასევე დაკავებულია აგროტურიზმით და მაგალითი გახდა უამრავი ახალი კომპანიისთვის . ასეთი ინვესტიციების შემთხვევაში ბიზნესმენებს უადვილდებათ პარტნიორების მოძებნა და პროდუქტის ექსპორტი. რიგ შემთხვევებში, ინვესტორის დედობილი ორგანიზაცია თავად ყიდულობს საქართველოში წარმოებულ პროდუქტს მაგალითად, „ფერერო“ ყიდულობს თხილს „აგრიჯორჯიასგან“, რომელიც თავად ფერერომ დაარსა საკუთარი მოხმარების თხილის საწარმოებლად.. სოფლის მეურნეობაში მიმართული უცხოური ინვესტიციები აუმჯობესებს ადგილობრივ ბიზნესგარემოს და ზრდიან კონკურენციას, რაც თავის მხრივ, ამცირებს ფასს და აუმჯობესებს ხარისხს. თანამედროვე ტექნოლოგიებზე აწყობილი აგრობიზნესები უბიძგებენ კონკურენტებს ახალი, უფრო ეფექტური მართვისა და ტექნოლოგიური ბაზის მოწყობისაკენ ასევე, მიმწოდებლებსა და მომხმარებლებს აიძულებს მოერგონ მაღალი სტანდარდების მოთხოვნებს. ამის საუკეთესო მაგალითია „ჩირინა“, რომელმაც სულ რაღაც ორ წელიწადში გაყინული და ცოცხალი ქათმების ბაზრის მნიშვნელოვანი ნაწილი დაიკავა და ჩაანაცვლა ბრაზილიიდან იმპორტირებული დაბალი ხარისხის ქათამი. უცხოური ინვესტიციებით შექმნილი ბიზნესები ადამიანური კაპიტალის ზრდასაც უზრუნველყოფს განხილული ბიზნესებიდან ყოველი მათგანი ხარჯავს მნიშვნელოვან ფინანსურ რესურსებს, თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის „გადამზადების კურსების გავლისთვის. ამის საუკეთესო მაგალითია კომპანია „ჯივიესი“. ბევრი, ღვინის ქარხნის მენეჯერის პოზიციას, სწორედ აქ მომზადებული კადრი იკავებს. დასაქმება და სამუშაო ძალის განვითარება პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი დადებითი შედეგია. ამასთან ერთად, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ზრდიან სახელწიფო შემოსავალს მიწის, ქონების, ირიგაციის, აქციზის, საშემოსავლო, მოგების და დამატებითი ღირებულების გადასახადებით.

### 3.3. სახელმწიფოს როლი აგრო ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობისთვის.

#### 2020 წლის ანტიკრიზისული გეგმის მიმოხილვა

სახელმწიფოს როლი და სტრატეგიული ჩართულობა გადამწყვეტია აგროსექტორისთვის. ამიტომ მიზანშეწონილად მიჩნევა, რომ სახელმწიფომ დაწეროს აგრარული სექტორის განვითარება, შექმნას სასურველის საინვესტიციო გარემო აგრონომიაში და შემუშავდეს სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობის გეგმა

სოფლის მეურნეობის დარგში გადამწყვეტი წელი იყო 2012 წელი როდესაც საქართველოს ახალმა მთავრობამ სოფლის მეურნეობის აღორძინება გამოაცხადა პრიორიტეტულად. აგრარული სექტორის განვითარების მიზნით 2012 წელს დაარსდა სოფლის მეურნეობის განვითარების სააგენტო APMA.GE სააგენტო ახორციელებს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მიერ ინიცირებული პროექტების მართვას, არსებობს რამდენიმე მნიშვნელოვანი პროექტი რომელიც დაიწყო და განხორციელდა სააგენტოს ფუნქციონირების პერიოდში: დაწერა მომავალი, აგრო დაზღვევა და აგრო წარმოების ხელშეწყობის პროგრამა <sup>23</sup>

2013 წელს საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტრომ ფერმერთათვის ინფორმაციის მიწოდების მიზნით მუნიციპალიტეტებში შექმნა 54 „საინფორმაციო საკონსულტაციო სამსახური“ ასევე მომზადდა 247 პროფესიონალი კონსულტანტი. ფერმერთათვის ცოდნის გადაცემის მიმართულებით გადადგმულ კიდევ ერთ ნაბიჯს წარმოადგენდა 2014 წელს საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრის ჩამოყალიბება, რომლის ერთ-ერთი მთავარი მიზანიც სოფლის მეურნეობის განვითარებისა და სურსათის წარმოების ხელშეწყობაა.

2014 წელს მოეწერა ხელი ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებას რომელიც ითვალისწინებს ღრმა და თავისუფალ სავაჭრო ურთიერთობებს ევროპის წამყვანი ქვეყნების ბაზრებზე, სწორედ ამ ხელშეკრულების საფუძველზე გავიდა ბევრი ქართული კომპანია ექსპორტზე DCFTA (ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცე)-ს განხორციელების პროცესში საზოგადოების მეტი ჩართულობის

<sup>23</sup> <http://enpard.ge/ge/> ევროკავშირი საქართველოსთვის

უზრუნველსაყოფად 2015 წელს საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში შეიქმნა DCFTA საკონსულტაციო ჯგუფი.

2015 წლის 12 აგვისტოს სოფლის მეურნეობის მინისტრის N2-183 ბრანებით დაიწყო ექსტენციის პროგრამის შემუშავებაზე მუშაობა. ასევე დაიწყო ფუნქციონირება სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების ევროპის სამეზობლო პოლიტიკის ENPARD პროგრამის დაფინანსებითა და გაეროს სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაციის (FAO) განხორციელებით მიმდინარე „სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ტექნიკური დახმარების“ პროექტმა. ექსტენციის მიზანი ფერმერებისთვის საჭირო ცოდნის და ინფორმაციის მიწოდება იყო ეს მიზანი „საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგიის 2015-2020“<sup>24</sup> დოკუმენტშიცაა ასახული . აღნიშნული პროგრამები ძირითადი და მცირე ჩამონათვალია 2012 წლიდან დღემდე განხორციელებული პროექტების თუ ინვესტიციების რითაც რეალურად ბევრმა მეწარმემ ისარგებლა. 2020 წელი კი უდიდესი გამოწვევით მსოფლიო პანდემიით დაიწყო, რამაც სრულიად შეცვალა მსოფლიოს დღის წესრიგი ყველა სფეროში და მათ შორის აგრო ბიზნესშიც. ყველა ქვეყანამ სცადა მათთვის ხელსაყრელი და მომგებიანი სტრატეგიებით შექმედებოდა ამ პრობლემას, მათ შორის საქართველოს ხელისუფლებამ წარუდგინა სოფლის მეურნეობის სექტორს კრიზისთან გამკლავების და დახმარების ანტიკრიზისული გეგმა: **ახალი სახელმწიფო პროგრამა „სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის მესაკუთრეთა სტიმულირება“** პროგრამა ითვალისწინებს სასოფლო-სამეურნეო საქონლისა და ხვნის მომსახურების ღირებულების სუბსიდირებას. სუბსიდის მოცულობა 1 ჰექტარ მიწაზე განისაზღვრა 200 ლარით ,აგრობარათზე დარიცხული 200 ჟულით. ფართების სიდიდის მიხედვით იცვლება შეღავათები. სასოფლო - სამეურნეო მიწის აგროტექნიკური (ხვნის) სამუშაოების მომსახურება. .პროგრამით ისარგებლებს 200,000-მდე ფერმერი. პროგრამის ბიუჯეტი 37 000 000 ლარია რომლის განხორციელება დაიწყება 2020 წლის 20 მაისიდან. აგრობარათებზე დარიცხული ჟულების გამოყენების ბოლო ვადაა 2021 წლის 20 მაისი. **აგროდიზელთ ხელშეწყობის პროგრამა** საჯარო რეესტრის ეროვნულ სააგენტოში რეგისტრირებული სასოფლო - სამეურნეო დანიშნულების 0,25-დან 100 ჰექტარი

<sup>24</sup> <https://mepa.gov.ge/Ge/Strategy> სოფლის მეურნეობის სამინისტრო

ფართობის მიწის ნაკვეთის მესაკუთრე ფიზიკური და იურიდიული პირები, დიზელის საწვავს შეღავათიან ფასად იყიდიან. საწვავის ლიმიტი 1 ჰექტარზე 150 ლიტრის ოდენობით განისაზღვრა. პროგრამის მიზანია ხელი შეუწყოს პირველადი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოების ზრდას, რაც, თავის მხრივ, სასურსათო უზრუნველყოფასა და პროდუქციის თვითღირებულებაზე დადებითად აისახება. 200,000-ზე მეტი ფერმერი შეძლებს ისარგებლოს აღნიშნული პროგრამით, 2020 წლის მაისის მეორე ნახევრიდან, ეტაპობრივად დარიგდება ფასდაკლების ბარათები და მათი გამოყენება შესაძლებელი იქნება მიმდინარე წლის ბოლომდე. **2012-2019 წწ სამელიორაციო მომსახურების დავალიანების ჩამოწერა** შპს „საქართველოს მელიორაციის“ მიმართ არსებული 8 000 000 ლარამდე ოდენობის დავალიანება, რომელიც 2012-2019 წლებში წარმოიქმნა, სრულად ჩამოეწერება 42 000 ფერმერს შეღავათიანი აგროკრედიტი სესხები გაიცემა 5 000 ლარიდან 100 000 ლარის ჩათვლით, ხოლო სახელმწიფო მოახდენს 6 თვის საპროცენტო განაკვეთის სრულად დაფინანსებას უზრუნველყოფილი სესხების შემთხვევაში, ხოლო არაუზრუნველყოფილი სესხების შემთხვევაში - წლიური 17%-ის მოცულობით. პროგრამის ფარგლებში ფერმერებზე გაცემული სესხების ჯამური სავარაუდო მოცულობა იქნება 50,000,000 ლარი. წლიური პროცენტის თანადაფინანსების საბიუჯეტო თანხა შეადგენს 4,500,000 ლარს. პროგრამით სარგებლობის შესაძლებლობა 5,000 პოტენციურ ბენეფიციარს აქვს.

**აგროწარმოების ხელშეწყობის პროგრამა** სასოფლო - სამეურნეო ტექნიკის თანადაფინანსებას. ახალი სასათბურე მეურნეობის მოწყობისთვის ან არსებული სასათბურე მეურნეობის გაფართოება მოდერნიზებისთვის საჭირო შესასყიდი ძირითადი საშუალებების შეძენის და მათი სამონტაჟო სამუშაოების თანადაფინანსებას. პროგრამის ფარგლებში სახელმწიფო თანადაფინანსების მოცულობა ჯამურად ერთ ბენეფიციარზე შეადგენს 50%-ს, მაგრამ არაუმეტეს 50,000 ლარისა. ხოლო სასოფლო - სამეურნეო კოოპერატივებისთვის მაქსიმალური თანადაფინანსების ოდენობა შეადგენს 500,000 ლარს. პროგრამის საბიუჯეტო თანადაფინანსების ჯამური თანხა შეადგენს 10,000,000 ლარს. **აგროდაზღვევა** აგროდაზღვევის პროგრამაში განხორციელებული ცვლილების თანახმად, მრავალწლოვანი კულტურების დაზღვევის შემთხვევაში, ფერმერებს შესაძლებლობა ექნებათ დააზღვიონ საკუთარი მოსავალი სამი

კალენდარული წლის განმავლობაში. აგროდაზღვევის პროგრამის ფარგლებში, ყველა კულტურაზე, გარდა ვაზისა, სახელმწიფოს მხრიდან თანამონაწილეობა პოლისის ღირებულების 70%-ით, ხოლო ვაზზე, 50%-ით განისაზღვრა. სადაზღვევო პოლისი ფარავს შემდეგ სადაზღვევო რისკებს: სეტყვა, წყალდიდობა, ქარიშხალი, საშემოდგომო ყინვა.

**მერძევეობის დარგის, მერძევეობის კოოპერატივების მოდერნიზაციის და ბაზარზე წვდომის სახელმწიფო პროგრამა** პროგრამის მიზანია დივერსიფიცირებული და მდგრადი მერძევეობის დარგის ჩამოყალიბება და განვითარება შესაბამისი ინვენტარისა და ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესების გზით. პროგრამის ფარგლებში, დაგეგმილია სოფლად რძის მცირე წარმოების განვითარების ხელშეწყობა - ახალი სტანდარტებისა და საერთაშორისო პრაქტიკის დანერგვა. თანხობრივი ლიმიტები მერყეობს 8000 ლარიდან 195,000 ლარამდე. პროგრამის ჯამური ბიუჯეტი შეადგენს 42 მილიონ ლარს, აქედან, 2020 წლისთვის 3 მილიონი ლარია გათვალისწინებული. პროგრამით ისარგებლებს 60-მდე ფერმერი.

**სასოფლო - სამეურნეო კოოპერატივების მხარდამჭერი პროექტები** ასევე მევენახეობის სასოფლო - სამეურნეო კოოპერატივების ხელშეწყობის სახელმწიფო პროგრამა. პროგრამა ითვალისწინებს კოოპერაციული სისტემის ფარგლებში მევენახე ფერმერების მიერ ყურძნის წარმოების ზრდის სტიმულირებას და ყურძნის გადამამუშავებელი საწარმოს ჩამოყალიბებას<sup>25</sup> აღსანიშნავია რომ პროგრამა მოიცავს მრავალ დარგს, ეს სრულად ვერ აღმოფხვრის კრიზისით გამოწვეულ უარყოფით შედეგებს აგრობიზნესსა და ქვეყნის ეკონომიკაზე, თუმცა ნამდვილად კარგი საშეღავათო პირობებია დარგის სტიმულირებისა და გამოცოცხლებისთვის

---

<sup>25</sup> <https://mepa.gov.ge/Ge/Page/AntiCrisisPlan> სოფლის მეურნეობის სამინისტრო

## თავი IV.

### საწარმოთა ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიები აგრო ბიზნესში

#### 4.1. საწარმოთა ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგიები არობიზნესში.

კარგი და წარმატებული ფერმერი იგივეა რაც წარმატებული მენეჯერი, ის არის თავისი მეურნეობის მმართველი. მენეჯმენტი მართვას ნიშნავს. მენეჯმენტის ძირითად საკითხები ზოგადად ყველა სფეროს იდენტურია. მართვა (მენეჯმენტი) და მასთან დაკავშირებული საკითხები სათავეს მრავალი წინ იღებს, თუმცა ჩვენთვის საინტერესო მართვის ფორმა — სამეწარმეო საქმიანობის მენეჯმენტი, შედარებით ახალგაზრდაა და მისი განვითარება მე-18 საუკუნიდან იწყება, როდესაც ევროპის ქვეყნებში „სამრეწველო რევოლუცია“ განხორციელდა.

ითვლება, რომ XX საუკუნის 70-იანი წლებამდე მრავალი კომპანია იყო იდილიურ მდგომარეობაში, ბაზარზე საკუთარი ნიშა გააჩნდა და მშვიდად ემსახურებოდა მას. მკაცრი კონკურენციის ცნება არ არსებობდა. გარე გარემოში მიმდინარეობდა იოლად საპროგნოზო ცვლილებები, რაც საწარმოებს მარტივად ადაპტირების საშუალებას აძლევდა. ცვლილებების ტემპი განუხრელად იზრდებოდა, არასტაბილურობა მატულობდა, რამაც მეოცე საუკუნის მიწურულს დღის წესრიგში მენეჯმენტის ახალი მეთოდების გამოყენების აუცილებლობა დააყენა. პოპულარული იყო მართვის სისტემა რომელიც **საბიუჯეტო - საფინანსო კონტროლს ემყარებოდა**. ამ სისტემას ახასიათებდა კომპანიის შიდა რესურსების მობილიზება და ოპტიმალური გამოყენება, ხოლო გარე გარემოსთან ადაპტირება არ იყო გადამწყვეტი. ეყრდნობოდა წარსულის გამოცდილებას. ცვლილებების ტემპის აჩქარებამ მეოცე საუკუნის შუა პერიოდში დღის წესრიგში დააყენა გრძელვადიან პერსპექტივაზე გათვლილი მმართველობის სისტემის აუცილებლობა. თუმცა ცვლილებების დაბალი ტემპი და მათი სტაბილური ხასიათი ჯერ კიდევ იძლეოდა **ექსტრაპოლირების** (ანუ წარსულის ტენდენციის მომავალში გადატანის საფუძველზე პროგნოზირების) შესაძლებლობას. ამ პერიოდისთვის გააქტიურდა გრძელვადიანი დაგეგმვის მეთოდებით მუშაობა, რაც ძალიან ამარტივებდა რეალობას, რადგან უშვებდა რომ მომავალი წარსულის უბრალო გამეორებაა. ცვლილებების ტემპის შემდგომი აჩქარების და არასტაბილურობის ფონზე უკვე 70-იან წლებში მრავალი მეცნიერისა ცხადი გახდა, რომ გრძელვადიანი დაგეგმვის

მეთოდი არა მარტო უსარგებლო იყო, არამედ საწარმოებისთვის საშიშიც კი და 80-იანი წლებიდან პრაქტიკაში ფართოდ დაინერგა ცვლილებების საფუძველზე მართვის მეთოდი, რომლის მეორე სახელწოდებაა **სტრატეგიული დაგეგმვა**. 90-იანი წლებიდან კი **სტრატეგიულმა მენეჯმენტმა** ახლანდელი სახე მიიღო და ის ძირითადად მოქნილ, ექსტრემალურ გადაწყვეტილებებს დაეფუძნა.<sup>26</sup>

ბიზნესის კონტექსტში სტრატეგიის იდეა გვთავაზობს ფირმისა და მისი გარემოს მდგომარეობის ფართო არეალით ხედვას. რაც ორგანიზაციისთვის სტრატეგიული წარმატების პერსპექტივას ქმნის. ეფექტურ მენეჯმენტს ბიზნესის მნიშვნელოვან ასპექტებზე, მაგალითად, ფინანსებზე, მარკეტინგზე ან თუნდაც ოპერაციებზე. სტრატეგიულ მენეჯმენტში საჭიროა ფირმის და მისი გარემოს შესახებ ერთიანი წარმოდგენის შექმნა და გადაწყვეტილების ამის საფუძველზე მიღება. კარგი სტრატეგია კი მენეჯერის მიერ მიზანდასახულ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ყველა ფუნქციურ მიმართულებაზე. სადღეისოდ სტრატეგიული მენეჯმენტი ჩამოყალიბდა, როგორც მართვის კომპლექსური სისტემა, რომელიც მოიცავს ფირმის მდგომარეობის და გარე გარემოს ანალიზს. სტრატეგიის ფორმულირებას, მისი განხორციელების ინსტრუმენტების და კონცეფციების შემუშავებას. სტრატეგიის საბოლოო მიზანია ისეთი პროდუქტის შექმნა, რომელიც მომხმარებლების მოთხოვნილებების შესაბამისი იქნება და კომპანიას მოგების გაზრდის საშუალებას მისცემს. კომპანიის ბაზარზე პოზიციონირების დროს მიაღწევს თუ არა წარმატებას და რა მოგვევლინება მიზნად და რა საშუალებად მენეჯერთა მიერ გადადგმულ ნაბიჯებზეა დამოკიდებული <sup>27</sup> ნებისმიერი ორგანიზაციის მენეჯერის მიერ შესასრულებელი ფუნქციები ერთიანდება სამ მთავარ ჯგუფში: **ურთიერთობის როლი, ინფორმაციის მართვის როლი, გადაწყვეტილების მიღების როლი**, ნებისმიერი ფერმერული მეურნეობის (და არა მხოლოდ) ეკონომიკურ ზრდასა და წარმატებას ძირითადად განსაზღვრავს შემდეგი სამი ფაქტორი: 1. **ტექნოლოგიური აღჭურვის დონე**, 2. **ორგანიზაცია და მართვა**, 3. **შრომითი რესურსების ხარისხი**

<sup>26</sup>[http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/page2.html?fbclid=IwAR1BfZJFLTb4GWNqy2hXV\\_ecZTXXAY24GN9-0YVryq4nuY2oBBlnaInLx0](http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/page2.html?fbclid=IwAR1BfZJFLTb4GWNqy2hXV_ecZTXXAY24GN9-0YVryq4nuY2oBBlnaInLx0) თსუ გამომცემლობა

<sup>27</sup>[http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/page2.html?fbclid=IwAR1BfZJFLTb4GWNqy2hXV\\_ecZTXXAY24GN9-0YVryq4nuY2oBBlnaInLx0](http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/page2.html?fbclid=IwAR1BfZJFLTb4GWNqy2hXV_ecZTXXAY24GN9-0YVryq4nuY2oBBlnaInLx0) თსუ გამომცემლობა

მენეჯმენტს ყველა ქვეყანაში თითქმის ერთიანი სისტემა და პრინციპები აქვს, მაგრამ ყველა მათგანს, სხვადასხვა ქვეყნებში მაინც მათთვის დამახასიათებელი თავისებურება ახასიათებს. თავისებურია ქართული მენეჯმენტიც, ის ქართველი კაცის ბუნებიდან, ადათ-წესებიდან გამომდინარეობს. მენეჯმენტის ეს თავისებურებები განსაკუთრებით შეიმჩნევა ფერმერული მეურნეობების მართვაში, სადაც დასაქმებულია განსხვავებული ინტელექტის, სოფლის ტრადიციებსა და ჩვეულებებზე აღზრდილი საზოგადოება. ფერმერული მეურნეობის მართვის წარმატება, გარდა ზოგადად აღიარებული პრინციპების და მეთოდების გათვალისწინებისა, აუცილებლად მოითხოვს ადგილობრივი სპეციფიკური პირობებისა და მოთხოვნების, აგრეთვე მოსახლეობის სოციალური თუ ფსიქოლოგიური წყობის და ძირითადი მახასიათებლების გათვალისწინებას. აგრობიზნეს მენეჯმენტს ყველა ქვეყანაში საკუთარი გამოწვევა აქვს იპოვოს მათი აგრო სექტორისთვის წამყვანი დარგი, რომლითაც სხვა ქვეყნებზე წარმატებული გახდება, ბუნებრივი, კლიმატური თუ გეოგრაფიული მდებარეობიდან გამომდინარე ქვეყნებს უპირატესი მიმართულებები აქვთ ჩამოყალიბებული აგრობიზნესში, მათმა მენეჯმენტმა შეძლო დარგების სპეციალიზაცია და წამყვან მიმართულებად ქცევა. მაგალითად: **ნიდერლანდები** ტერიტორიის ფართობით თითქმის საქართველოს უტოლდება, მოსავლიანი მიწების რაოდენობით კი მკვეთრად ჩამორჩება, მცირე ტერიტორიის მიუხედავად, აგროსამრეწველო დარგის სტრატეგიული დაგეგმარების შედეგად ქვეყანა მსოფლიოს ერთ-ერთი ლიდერია აგრო პროდუქციის ექსპორტით. ამ სფეროში მას მხოლოდ აშშ უსწრებს, რომლის ტერიტორიაც ნიდერლანდებისას 237-ჯერ აღემატება! 2000-იანი წლების დასაწყისში ჰოლანდია გადავიდა სოფლის მეურნეობის მდგრადი განვითარების ახალ ფორმაზე. მათ მთლიანად უარი თქვეს სათბურებში პესტიციდებზე, ხოლო 2009 წლიდან ანტიბიოტიკების გამოყენება სოფლის მეურნეობაში 60%-ით შეამცირეს. ნიდერლანდების აგროსაწარმოო კომპლექსი სათბურების ვრცელი მინდვრებითაა წარმოდგენილი, დღესდღეობით მათთან მიწათმოქმედებაც უკვე ციფრულია. ჰოლანდიელი ფერმერი მოქნილი და ნოვატორი მუშაა, რომელიც ნებისმიერ ადგილას ლეპტოპს მოიხმარს. თავად სოფლის მეურნეობაც ინოვაციურია. განათებული შუშის სახურავების ქვეშ, ჰიდროპონული (მცენარის გაზრდის

ტექნოლოგია მიწის გარეშე, მხოლოდ წყალზე) სისტემებისა და გეოთერმული ენერჯის დახმარებით ფერმერები მოსავალს იღებენ. ამასთან სათბურები შედარებულ მცირე რესურსების გამოყენების საშუალებას იძლევა მაგ კილოგრამი პომიდვრის მოყვანას 2 ლიტრზე ნაკლები წყალი სჭირდება, მსოფლიოს 44 ლიტრ მაჩვენებელთან შედარებით, ჰოლანდიელებმა მსოფლიოს მოწინავე სოფლის მეურნეობა შექმნეს, გახდნენ ლიდერები სასოფლო-სამეურნეო ინოვაციების კუთხით, რა თქმა უნდა ინოვაციებს უარყოფითი მხარეებიც აქვს მაგრამ გამოსავალი ყველაფრიდან მოძებნეს მაგ: სათბურებს ხელოვნური განათების ფონზე ექმნებათ ე.წ შუქით დაბინძურების პრობლემა ამიტომ ჰოლანდიური კანონმდებლობით სათბურები ვალდებული არიან სახურავები სპეციალური დაბურული ეკრანებით აღჭურვონ შუქით დაბინძურების შესამცირებლად.

**გერმანიის** სოფლის მეურნეობის პროდუქციის 70%-ს შეადგენს მეცხოველეობა, რომლის მოთხოვნასაც მიუსადაგეს მემცენარეობა, მცენარეული კულტურები რომელსაც იყენებენ ცხოველთა გამოსაკვებად აღემატება კულტურებს რომელსაც ადამიანი მოიხმარს საკვებად, გერმანია უმთავრესად პატარა ოჯახური ფერმების ქვეყანაა. მარცვლეულიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია სხვადასხვა სახეობის ქერის წარმოებას, რომელსაც იყენებს ცხოველების გამოსაკვებად და ლუდის წარმოებისთვის. ევროკავშირში მარცვლეულის წარმოების 1/5 გერმანიაზე მოდის. მარცვლეულის წარმოებით იგი ჩამორჩება მხოლოდ საფრანგეთს.

**საფრანგეთის** სოფლის მეურნეობა უმსხვილესია ევროკავშირში, აწარმოებენ 400 ზე მეტი სახეობის ყველს, მეცხოველეობაში წამყვანია სახორცე მიმართულების მესაქონლეობა, მიწათმოქმედებაში მარცვლეული კულტურები ძირითადად ხორბალი. განსაკუთრებულია მევენახეობისა და მეციტრუსეობის როლი. საექსპორტო დარგებიდან - ღვინო და სოფლის მეურნეობის თითქმის ყველა სახეობის პროდუქცია. რაც შეეხება **იტალიას** სოფლის მეურნეობაში ჭარბობს მემცენარეობა, მარცვლეული კულტურებიდან ხორბალი და სიმინდი, ძალიან მაღალ დონეზე აქვთ განვითარებული მეხილეობა, მებაღეობა, მევენახეობა. ციტრუსების და ზეთისხილის მოყვანით იტალია ჩამორჩება მხოლოდ ესპანეთს. მეცხოველეობა მეორეხარისხოვანი დარგია. **ესპანეთი** ინდუსტრიულ-აგრარული ქვეყანაა, მოსახლეობის 2.5% სოფლის მეურნეობაშია

ჩართული და ძირითად ყურადღებას, ზეთისხილის, მეციტრუსეობის, მევენახეობის და ღვინის წარმოებას უთმობენ. დამუშავებული მიწის 20% ხორბლის ნარგავებს უჭირავს, 60% კი ბოსტნეულს. დანარჩენ ტერიტორიაზე, ბრინჯი თამბაქო და ნუშის ნერგებია განთავსებული, ციტრუსების და ზეთისხილის უმსხვილესი ექსპორტიორია ევროპაში.

**საბერძნეთის** ნაყოფიერი მიწის მცირე რაოდენობის და მცირე წვიმის მიუხედავად, კარგად არის განვითარებული ბოსტნეულის მოშენება და მეზღვრობა. ძირითადი მოსავალი არის ზეთისხილი, ყურძენი, ნესვი და ციტრუსის ხილი. აგრეთვე ზრდიან ხორბალს, სიმინდს, შაქრის ჭარხალს, თამბაქოს, ბამბის წარმოებაში კი ლიდერია ევროკავშირის ქვეყნებს შორის. ეს მცირე მაგრამ თვალსაჩინო ჩამონათვალია იმისა თუ როგორ უნდა მოერგოს ქვეყნის აგრობიზნეს მენეჯმენტი საკუთარ გეოგრაფიულ არეალს მისი უპირატესობების შესწავლით. ეს გამოცდილება წლების განმავლობაში თავისთავადაც ყალიბდება, შესაბამისად ტრადიციულ გამოცდილებას დამატებული სტრატეგიული მენეჯერული გათვლები საუკეთესო შედეგის მომცემია.

სოფლის მეურნეობის, როგორც მიწაზე დამოკიდებული წარმოების, მართვა დამოკიდებულია ბუნებრივ გარემო პირობებზე. ეს თავისთავად აისახება მეურნეობის ეკონომიკურ მიმართულებაზე, აგროტექნიკის გამოყენების შესაძლებლობასა და მოსავლიანობის დონეზე. ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, მეურნეობის მმართველი შეზღუდულია ისარგებლოს მასშტაბის ეკონომიის (Economies of Scale) ეფექტით. სწორედ ეს განაპირობებს იმას, რომ სოფლის მეურნეობა სხვა დარგებთან შედარებით ნელა ვითარდება. აგრომეურნეობის საქმიანობა, ისევე როგორც წარმოების სხვა სფეროში მოქმედი საწარმოების საქმიანობა, შინაარსობრივად და ფუნქციურად სამ ძირითადად მიმართულებას მოიცავს: **პროდუქციის რეალიზაცია, პროდუქციის წარმოება, შესყიდვების განხორციელება**; ეს არის მეურნეობის ის ძირითადი სამოქმედო სფეროები, სადაც ფერმერს გადაწყვეტილებების მიღება უწევს. ხშირ შემთხვევაში გადაწყვეტილება არა ერთ, არამედ რამდენიმე სფეროს უკავშირდება. საქმიანობის მუდმივი მონიტორინგი აგრობიზნესის მენეჯერის ყოველდღიურობას წარმოადგენს. ეს ეხება როგორც თითოეული საქმიანობის შესრულების ხარისხს, ასევე, წლის მანძილზე ხარჯებისა და შემოსავლების კონტროლს. ეს ინფორმაცია საწარმოს დაეხმარება ყოველი

გასული სამეურნეო წლის შედეგების გაანალიზებასა და მომავალი საქმიანობის დაგეგმვაში.

მეურნეობის საქმიანობა კონკრეტული აგრო მიმართულებით, მიუხედავად მის მიერ წარმოებული პროდუქციის მოცულობისა, შეიძლება იყოს **ექსტენსიური** ან **ინტენსიური**. ექსტენსიურად ითვლება თუ წარმოებული პროდუქციის მოცულობის ზრდა გამოყენებული ძირითადი საშუალებების რაოდენობის ზრდის ხარჯზე ხდება. ხოლო ინტენსიურად თუ წარმოებული პროდუქციის მოცულობის ზრდა თანამედროვე აგროტექნოლოგიური მეთოდების გამოყენების ხარჯზე ხდება.

სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოებასთან დაკავშირებული რისკების შეფასება ემყარება კონკრეტული მეურნეობის საქმიანობის ანალიზს რომელსაც წარმატებული მენეჯერი რეგულარულად ახორციელებს ესენია **სტაბილურობის ანალიზი, რენტაბელობის ანალიზი, ლიკვიდურობის ანალიზი**, მიზანია: არსებული მდგომარეობის შეფასება, მეურნეობის ფინანსური და სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების გამოვლენა, არსებული მდგომარეობის გაუმჯობესების გზების იდენტიფიცირება. ზოგადად აგრობიზნესი რენტაბელურია, თუ იგი თავის საქმიანობაში გამოყენებული წარმოების საკუთარი ფაქტორების საკუთარი კაპიტალი და საკუთარი შრომა, სათანადო უკუგებას ახდენს.<sup>28</sup> ფერმერული მეურნეობის წარმატებულად მართვისთვის მენეჯერმა უნდა დაგეგმოს და აწარმოოს საჭირო მონაცემების დროული აღრიცხვა. ფერმერული მეურნეობის შიდა აღრიცხვის პროცესი არ უნდა იყოს რთული და მომაბეზრებელი, იგი რაც შეიძლება მარტივად და ამავდროულად ზუსტად უნდა განხორციელდეს და შეიცავდეს საჭირო და დროულ ინფორმაციას.

სტრატეგიაზე ორიენტირებული მენეჯერისთვის გადამწყვეტია დროის და ინფორმაციის მართვა, ყველა სახის ბიზნესში და განსაკუთრებით აგრო ბიზნესში სადაც ხშირ შემთხვევაში პროდუქციის სარეალიზაციო დრო ძალიან ცოტაა და ბევრ გარემო ფაქტორზეა დამოკიდებული გადამწყვეტია დროის და ინფორმაციის ფლობა და სისხარტე გადაწყვეტილებებში. ჰარვარდის ბიზნესის სკოლის ცნობილი ფრაზაა „ნუ

---

<sup>28</sup> <http://agriedu.ge/ka/profiles?status=3> -აგრარული პლატფორმა

დაიწყებთ საქმიან მოქმედებებს, სანამ არ გექნებათ ყველა ფაქტი“. <sup>29</sup> მაგრამ ამ დევიზზე გამოჩენილ ამერიკელ მენეჯერს ლი იაკოვას აქვს ასეთი შეგონება: „თქვენ გაქვთ, უკვე 95% ფაქტი, დანარჩენის მიღებას ელოდები თითქმის 6 თვე, ამ დროს შენი 95%-იანი ინფორმაცია მოძველდა, ბაზარი შეიცვალა“. ცხოვრება – დროის ფაქტორია.<sup>30</sup>

დასკვნისთვის შეიძლება ითქვას, რომ ეფექტური მენეჯმენტის სტრატეგია არის კონკურენციის და ბიზნესის ორგანიზების მეთოდების კომბინაცია, რომელიც მიმართულია მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისა და ორგანიზაციული მიზნების მიღწევისთვის, სტრატეგიული მენეჯმენტი კი ეს არის კომპანიის ხელმძღვანელებისა და სხვა პერსონალის მიერ სტრატეგიის შემუშავების და განხორციელების პროცესი.

#### **4.2. აგრო ბიზნესის საწარმოთა მარკეტინგის (ონლაინ მარკეტინგის) პრობლემები საქართველოში**

თანამედროვე სამრეწველო ბაზარზე ეკონომიკის ერთ-ერთი სფეროს, აგრობიზნესის მთავარი მახასიათებელი კონკურენტუნარიანობაა, რომლის ზრდა და სათანადო მოგების მიღება შეუძლებელია სწორად შემუშავებული და დაგეგმილი მარკეტინგის გარეშე. მარკეტინგის, როგორც სისტემის, საბაზრო სამეურნეო პრობლემების გადაწყვეტის მეთოდის წარმოქმნა სხვა არაფერია, თუ არა მსოფლიოში მიმდინარე პროცესებზე ბიზნესის საპასუხო რეაქცია, კერძოდ, წარმოების პროცესებისა და საქონლის რეალიზების გართულება. ეს ტერმინი ძალიან ტევადი და ფართო მნიშვნელობის მქონეა. მარკეტინგი არა მარტო ბიზნესის ფილოსოფია და ეკონომიკური აზროვნების წესია, არამედ პრაქტიკული საქმიანობა ცალკეული ფირმის, დარგისა და მთლიანად ეკონომიკის სფეროში. მარკეტინგის კონცეფციის ძირითადი პრინციპი მომხმარებელზე ორიენტაციაა, თანამედროვე მარკეტინგული კონცეფციის თანახმად, სამეურნეო გადაწყვეტების საფუძველი არა იმდენად წარმოების შესაძლებლობებია, რამდენადაც ბაზრის მოთხოვნები. ამიტომ მარკეტინგული მართვის პროცესი იწყება ბაზრის, მისი სპეციფიკის, მიმდინარე და პერსპექტიული

<sup>29</sup>ლომსაძე-კუჭავა, მ., ამყოლაძე, გ., & წერეთელი, თ. (2019). *პროფესიული უნარ-ჩვევები*. თბილისი: სტუ ბიბლიოთეკა.

<sup>30</sup> ლი იაკოვა „მენეჯერის კარიერა“ თავი XIV

მოთხოვნების, კონკურენტი ფირმების საქმიანობის საგულდაგულო ანალიზით. ამიტომ მარკეტინგი მჭიდრო ურთიერთკავშირში უნდა იყოს წარმოებისა და ურთიერთობის სფეროებთან. დარგის მთავარი ამოცანაა საწარმოს ორიენტირება ბაზრის მოთხოვნებზე.

გლობალიზაციის ეპოქაში ქვეყნებს შორის სავაჭრო ბარიერები თითქმის აღარ არსებობს, შესაბამისად ყველა ქვეყნის ბიზნეს სექტორი ცდილობს პროდუქტი არა მხოლოდ საკუთარი არამედ უცხოური ბაზრისთვისაც სასურველი გახადოს, ამისთვის ციფრული ხანა სთავაზობს მარკეტოლოგებს ახალ საინტერესო გზებს მომხმარებელთა გასაცნობად და მათ საჭიროებებზე მორგებულ საქონლისა და მომსახურების შესაქმნელად. ის ეხმარება, როგორც მომხმარებელთა ფართო ჯგუფებთან ურთიერთობაში, ასევე ინდივიდუალური კომუნიკაციის დამყარებაში. ამ ახალი სფეროს სწრაფად განვითარებამ საფუძველი მისცა ახალ მიმართულებას - **ინტერნეტ მარკეტინგს**, რაც გულისხმობს ინტერნეტის გამოყენებით ინფორმაციის, მომსახურებისა და საქონლის ყიდვასა და გაყიდვას. ინტერნეტ მარკეტინგი განსაკუთრებით კარგი შესაძლებლობაა საქართველოსნაირ განვითარებადი საბაზრო ეკონომიკის ქვეყნებისთვის, რომელთა კულტურას და შესაძლებლობებს მსოფლიო ფართოდ არ იცნობს, ქართული აგრო სექტორისთვისაც ერთგვარი გამოწვევაა გააცნოს საკუთარი პროდუქცია მსოფლიოს, დაარეკლამოს სიახლეები, მოიზიდოს უცხოელი ინვესტორები, გააფართოოს გასაღების ბაზარი.

დღესდღეობით ინტერნეტ მარკეტინგის კონცეფცია გაიზარდა და მოიცავს უფრო მეტ შესაძლებლობას მომხმარებელთან ახლოს ყოფნისათვის ინტერნეტ მარკეტინგი იმავე ამოცანებს წყვეტს რასაც მარკეტინგი, ის უბრალოდ იყენებს უპირატესობებსა და საშუალებებს, რასაც ინტერნეტი იძლევა. მნიშვნელობა არა აქვს ბიზნესის ზომას, ინტერნეტის გამოყენება ყველა შემთხვევაში პერსპექტიული და ხელსაყრელია, ინტერნეტ მარკეტინგის თავისებურებებს მიეკუთვნება: საკვანძო როლის მწარმოებლიდან მომხმარებელზე გადასვლა, საქმიანობის გლობალიზაცია, ურთიერთმოქმედების პერსონალიზაცია პრინციპით, ერთი - ყველას“. თანამედროვე მარკეტინგი დიდ ძალისხმევას იჩენს გასაღების ეფექტური არხების შექმნაზე და კომპლექსური სარეკლამო კამპანიების გამართვაზე. რეკლამა - ეს არის ნებისმიერი მეთოდით, ფორმითა და ხერხით გავრცელებული ინფორმაცია, მიმართული

საზოგადოების ფართო მასებისათვის სარეკლამო ობიექტისადმი ინტერესის გაღვივების მიზნით, სწორედ რეკლამაა ის რაც დღეს ძალიან აკლია ქართულ აგრობიზნესს, როგორც ქვეყნის შიდა ბაზრებზე სადაც იმპორტირებული პროდუქცია მეტად დაფასებულია ვიდრე ადგილობრივი, ისე საერთაშორისო საექსპორტო ბაზრებზე

აგრობიზნესის განვითარებას გარკვეულწილად განაპირობებს აგრომარკეტინგი, რაც გულისხმობს მარკეტინგული მეთოდების, ინსტრუმენტების, ქცევების კომპლექსს და გამოიყენებას საწარმოს წარმომადგენლის მიერ ეკონომიკის აგროსამრეწველო სექტორის სფეროების საქონლის რეალიზაციისთვის, მყიდველის მოთხოვნის მაქსიმალური დაკმაყოფილებისა და მოგების მიღებისთვის. აგრომარკეტინგი უფრო და უფრო აუცილებელი ხდება აგრარული სექტორის ყველა წარმომადგენლისათვის,

მარკეტინგს აგრობიზნესში საქმე აქვს პირველადი სასიცოცხლო საჭიროების საქონელთან და ამიტომ საჭიროა მომხმარებლის მოთხოვნების უზრუნველყოფა დროულად, საჭირო ოდენობითა და ასორტიმენტით, ნაციონალური სამზარეულოს ტრადიციების, ასაკის, სქესის და სხვა ფაქტორების გათვალისწინებით. აგრომარკეტინგის თავისებურებები განპირობებულია აგრობიზნესის სისტემის ბაზრის თავისებურებებით, მოთხოვნილებისა და შეთავაზების თავისებურებებით, ასევე, აგროსასურსათო კომპლექსის ფასებით.

ინტერნეტ-მარკეტინგი აგრობიზნესში მოიცავს საქმიანობის სამ სფეროს: **სოფლის მეურნეობის რესურსული უზრუნველყოფა** საწარმოო ტექნოლოგიური დანიშნულების პროდუქციით წარმოების საშუალებების მარკეტინგი, **სასოფლო - სამეურნეო პროდუქციისა და სასოფლო - სმეურნეო ნედლეულის რეზალიზაცია**, **სასურსათო საქონლის დამუშავება და გასაღება** სავაჭრო ქსელის მეშვეობით.

აგრობიზნესში ინტერნეტ-მარკეტინგის ძირითადი ამოცანებია: აგროსამრეწველო კომპლექსის პროდუქციის მომხმარებელთა მოთხოვნილებების გამოვლენა, ბაზრის თავისებურებების კვლევა, საწარმოს განვითარების სტრატეგიის ფორმულირება, გარემოს შესაძლებლობებისა და საკუთარი რესურსების ეფექტური გამოყენების შესაბამისად, მომხმარებლის მოზიდვა, ბაზარზე პროდუქციისა და საწარმოს კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა, საბაზრო საქმიანობის გრძელვადიან

შედეგებზე ორიენტაცია, მომხმარებლის მოთხოვნებთან საწარმოს აქტიური მორგების ტაქტიკის გამოყენება, მომხმარებელზე მიზანმიმართული ზეგავლენის მოხდენა გაყიდვების მოცულობის გაზრდისა და სასურველი მოგების მისაღებად.

სამწუხაროდ, ინტერნეტ-მარკეტინგი არც ისე ფართოდ გამოიყენება ქართულ აგრობიზნესში. ამას ორი ძირითადი მიზეზით ხსნიან: პირველ რიგში, სასოფლო სამეურნეო რეგიონები ვერ ქმნიან საკმაო ოდენობის პროდუქციას, არ აქვთ შესაბამისი ფინანსები მარკეტინგული სიახლეების დასაწერგად. მეორე - ხელმძღვანელ პირთა დიდ ნაწილს ჯერ კიდევ არა აქვს გააზრებული მარკეტინგის დანერგვის აუცილებლობა.

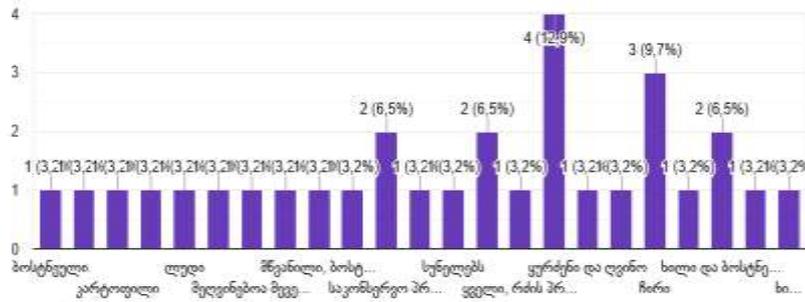
დღევანდელ სწრაფად ცვალებად, დინამიურ გარემოში ზრდის, განვითარების და შემდგომ ეფექტური საქმიანობისთვის უპირველესი პირობა ტექნოლოგიურ ცვლილებებზე ფეხის აწყობა, ის კომპანიები იქნებიან უფრო წარმატებული, რომლებიც დღევანდელ ელექტრონულ ბაზარს მოარგებენ შესაბამის ინსტრუმენტს - ინტერნეტ მარკეტინგს. შესაბამისად, ქართული აგრობიზნეს კომპანიების მხრიდან ინტერნეტ მარკეტინგის დანერგვისთვის საჭიროა მისი თავისებურებებისა და პრობლემების გამოვლენა და ანალიზი და დროულად დანერგვა. ეს ერთადერთი მნიშვნელოვანი პირობაა ქართული კომპანიის გლობალურ სივრცეში ჩართვისა და საქართველოში ინტერნეტ ბაზრის ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის.

#### **4.3. სამაგისტრო ნაშრომის კვლევა**

ნაშრომში განხილული თეორიული საკითხების შეჯამება წარმოდგენილია მოცემულ კვლევაში, სადაც ნაჩვენებია დღევანდელი სამეწარმეო და სამომხმარებლო ბაზრების რეალური მდგომარეობა, როგორც წესი საქართველოში ყოველთვის განხილულია იდეალური შემთხვევები თუ როგორი უნდა იყოს საწარმო, როგორ მიაღწიოს წარმატებას გასაღების ბაზრებზე, რეალურად ეს ყოველივე დიდ წილად მომხმარებლის მსყიდველუნარიანობაზე და მოთხოვნაზეა დამოკიდებული. შესაბამისად შეირჩა მიზნობრივი აუდიტორია 53 მწარმოებელი, როგორც აგრობიზნესკომპანია ასევე ინდ.მეწარმე, რომლების ქმნიან ქართულ პროდუქტს და 168 მოქალაქე, რომლებიც არიან პოტენციური მყიდველები, პრობლემურ შეკითხვებზე

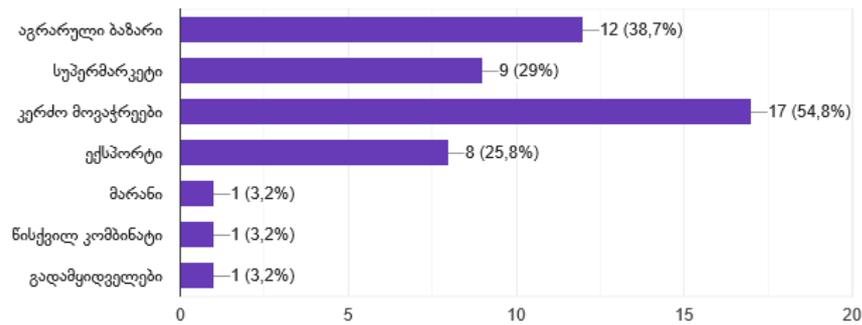
პასუხის გაცემა ყველამ არ ისურვა, მაგრამ ძირითადად ნაწილმა მიიღო მონაწილეობა სრულ კვლევაში .შედეგები ასეთია:

**1. გთხოვთ წარადგინოთ პროდუქტი რასაც აწარმოებთ**



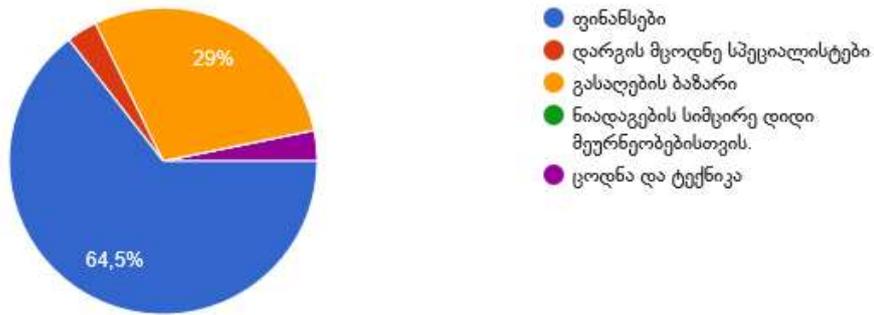
ქართულ ბაზარზე არსებული ძირითადი გაყიდვადი პროდუქტების თითქმის ყველა სახეობის მწარმოებელი გამოიკითხა, რამოდენიმე მათგანი საექსპორტო კომპანიაა, დანარჩენი საქართველოს ბაზრით შემოიფარგლება.

**2- რომელია თქვენი პროდუქტის ძირითადი გასაღების ბაზარი?**



საინტერესო შედეგი მივიღეთ კითხვაზე რომელია თქვენი პროდუქციის ძირითადი გასაღების ბაზარი, 54,8% პროდუქტს კერძო მოვაჭრეებზე ყიდის, რომლებიც თავის მხრივ გაძვირებული სახით ახდენენ ამ პროდუქტის რეალიზაციას, ანუ აგრობიზნესის კიდევ ერთ რგოლს ვეხებით, რომელიც რატომღაც ყოველთვის ჩრდილშია, არადა მათი მეშვეობით შესაძლებელია პროდუქციის ხარისხის კონტროლი, სერტიფიცირების თუ უსაფრთხოების სტანდარტების მოთხოვნით, აქვე ისიც გასათვალისწინებელია რომ ეს ფასს კიდევ უფრო გაზრდის მაგრამ რეგულირება სრულიად შესაძლებელია.

**რა წარმოადგენს აგრარული სექტორის მთავარ სირთულეს საქართველოში?**



გამოიკვეთა ორი მართლაც უმნიშვნელოვანესი პრობლემა ფინანსები და გასაღების ბაზარი. ამ სკითხს შესაძლოა სხვანაირად შევხედოთ, საბაზრო ეკონომიკაში სახელმწიფოს მხოლოდ დამხმარე მაგრამ მნიშვნელოვანი როლი შეიძლება ჰქონდეს, მთავარი მაინც აგრობიზნესმა უნდა გააკეთოს, ფინანსების ნაკლებობა გამოწვეულია დარგის პრობლემით, მოძველებული ინვენტარით, მოსავლიანი ფართობების მცირე ნაწილებად დანაწილების, კოოპერატივების არ არსებობით, დარგის სპეციალისტების სიმცირით, რადგან თუ პროდუქტი, სერვისი ან მომსახურება მოთხოვნადია აუცილებლად გამოჩნდება ინვესტორი, გრანტი, სახელმწიფო პროგრამა რომელიც დააფინანსებს კონკრეტულ კარგად დაორგანიზებულ ბიზნესს და იქნება მყიდველიც შესაბამისად გასაღების ბაზარი. რადგან ქართულ აგროსექტორს თავისუფლად შეუძლია შევიდეს მსოფლიო ბაზრის ყველაზე მოთხოვნად ბიოპროდუქტების გასაღების ბაზარზე. შესაბამისად მივდივართ მენეჯმენტის პრობლემასთან, საჭროა კომპანია, პიროვნება ან საკონსულტაციო ჯგუფი რომელიც მწარმოებლებს, ფინანსებს და გასაღების ბაზრებს ერთმანეთთან დააკავშირებს.

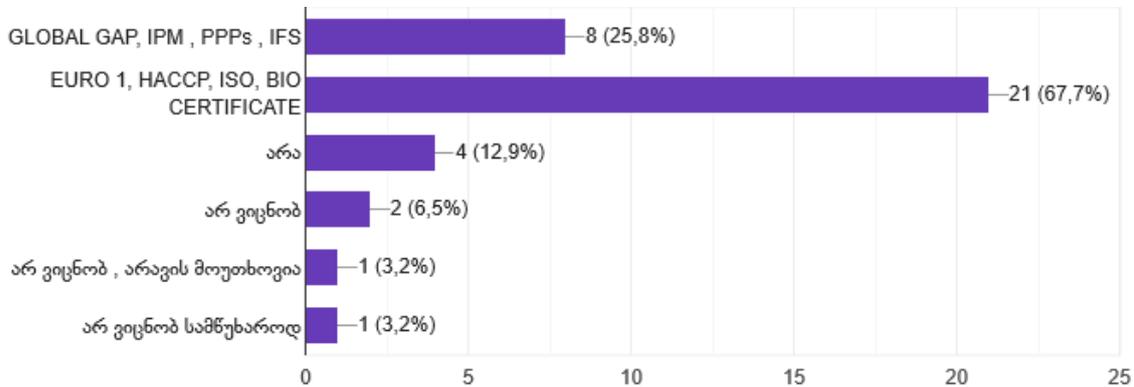
**მომგებიანია თუ არა საქართველოში ბიოლოგიური პროდუქტის წარმოება? რატომ?**



სამწუხაროდ მწარმოებლების უმრავლესობა ვერც კი აცნობიერებს რომ შესაძლოა ისინი უკვე აწარმოებდნენ ბიო პროდუქტს, ქართული აგროსექტორი ჯერ მაინც არ იყენებს მასიურად გენმოდირფიცირებულ სათესლე მასალას, რეგიონების უმრავლესობა საკუთარი ხელით გამოყვანილ ბუნებრივ სათესლე მასალას ამრავლებს, მაგრამ

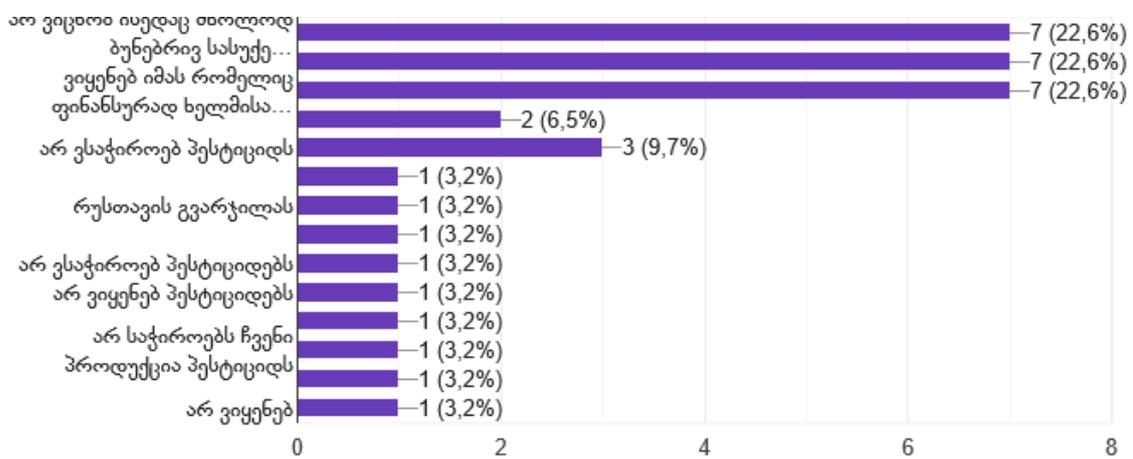
პესტიციდებთან შედარებით რთულადაა საქმე, როგორც წესი ფერმერებს უჭირთ გაერკვნენ თანამედროვე სათესლე მასალების სტანდარტებში მათ საზიანო ეფექტში. უკვე ინფორმაციის ნაკლებობის პრობლემა იკვეთება.

**იცნობთ თუ არა აგრობიზნესისთვის მნიშვნელოვან მსოფლიო ხარისხის სტანდარტებს?**



სამწუხაროა, რომ მხოლოდ მცირე ნაწილი ერკვევა რეალურად ხარისხის და უვნებლობის სტანდარტების მნიშვნელობაში, რადგან ამის გარეშე ქართული აგროსექტორი კვლავ იმპორტის მსხვერპლი იქნება.

**იცნობთ თუ არა საერთაშორისო სტანდარტებს პესტიციდებთან დაკავშირებით, თქვენ რომელ პესტიციდს ანიჭებთ უპირატესობას**



პესტიციდებთან დაკავშირებით უმრავლესობა აღნიშნავს, რომ ან არ საჭიროებს მათი პროდუქცია რადგან უკვე მოყვანილ ხილს, ბოსტნეულს, პროდუქტს იძენენ, სამწუხაროდ არ ინტერესდებიან როგორი ტექნოლოგიითაა მოყვანილი ესა თუ ის პროდუქტი შეძენამდე.

როგორ ფიქრობთ რა როლი აქვს ძლიერ/სუსტ აგრო სექტორს სახელმწიფოს ეკონომიკის განვითარებაში? აგრო სექტორის მნიშვნელობას ქვეყნის ეკონომიკაში ყველა

ერთხმად აღიარებს, რომ მნიშვნელოვანია, მცირე ნაწილმა აღნიშნა რომ ქვეყნის ეკონომიკამ პირიქით უნდა იზრუნოს ამ დარგების განვითარებაზე რადგან ცალცალკე ვერც ერთი განვითარდება, ქვეყნის ეკონომიკა, მასში შემავალი დარგებით ერთი ორგანიზმია.

**რამდენად მნიშვნელოვანია უცხოური ინვესტიციები ქართული აგრარული სექტორისთვის? რატომ?** არაერთგვაროვანი იყო დამოკიდებულება ინვესტიციებთან მიმართებაში. მხოლოდ ის კომპანიები აღნიშნავენ ინვესტიციების უპირატესობას, რომლებიც უკვე გადიან ექსპორტზე და წინსვლის პერსპექტივას ხედავენ, უმრავლესობა შიშით უყურებს ინვესტორებს და ურჩევნიათ მცირე შემოსავლებით დაკმაყოფილდნენ, ვიდრე სხვა ჩაერიოს მათ ბიზნესში, სამწუხაროდ მენტალობის ცვლილებაც საჭიროა რადგან დღეს ყველაფერს შეთანხმება და წესები არეგულირებს.



**ხართ თუ არა გაერთიანებული რომელიმე სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივში და რატომ?** გამოკითხული მეწარმეებიდან სამწუხაროდ არც ერთი არ არის გაწევრიანებული სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივში. უმრავლესობამ აღნიშნა რომ არავის შეუთავაზებია გაწევრინება, ძალიან მცირე ნაწილია ფერმერების რომლებმაც დაინახეს ერთად საქმის კეთების უპირატესობები, გახდნენ ინიციატორები და თვითონ შექნეს კოოპერატივი.

**რამდენად მოსახერხებელია ჩვენს ქვეყანაში წარმოებისთვის/ აგრო ბიზნესისთვის სახელმწიფო საგადასახადო სისტემა?**



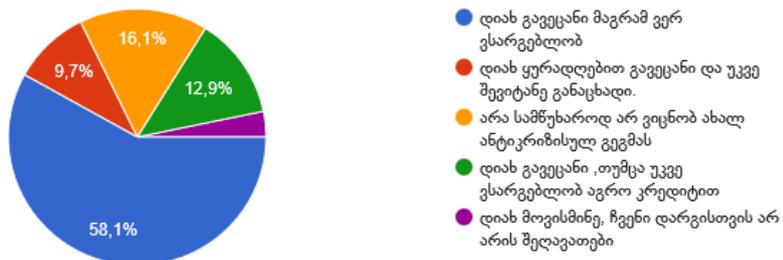
სახელმწიფოს როლი ნამდვილად წამყვანია ამ დარგის განვითარებაში, ბევრი საშეღავათო პროექტი გაკეთდა სახელმწიფოს მხრიდან, თუმცა სამწუხაროდ მაინც მძიმე ტვირთია მეწარმეებისთვის გადასახადები.

**როგორ ფიქრობთ სახელმწიფო ხელშეწყობა, გრანტები, შეღავათები საკმარისია/ეფექტურია თუ არა აგრარული სექტორის წარმატებისთვის?**



რეალურად შეღავათებით სარგებლობა ძალიან უჭირთ მეწარმეებს ან მხოლოდ ის სარგებლობს ვინც მონდომებულია განვითარდეს, უმრავლესობა აღნიშნავს რომ იმდენი დანახარჯის გაწევა უწევს კრიტერიუმების დასაკმაყოფილებლად აღარ უღირს, ან ისეთი მოთხოვნებია, რომლის დაკმაყოფილება თითქმის წარმოუდგენელია მეწარმისთვის. ამ საკითხს ორგვარად შეგვიძლია შევხედოთ თუ სახელმწიფოს განვიხილავთ, როგორც ინვესტორს გასაგები უნდა იყოს რომ უფასოდ, ადვილად და გაუაზრებლად თანხას ვერ გამოყოფს, ეს ხალხის პირადი შემოსავლებიდან გადახდილი თანხებია და პასუხისმგებელია რაციონალურად გამოიყენოს. ფერმერების დამოკიდებულება გასაგებია რადგან მათ უსახსრობის გამო უჭირთ ახალი ტექნიკის, ტექნოლოგიების და მომსახურების დანერგვა, მაგრამ ეს ოდესღაც, უნდა გაკეთდეს! სამყაროს განვითარებას აუცილებლად უნდა აუწყოს ფეხი ყველა დარგმა, თუ როგორ ეს უკვე აგრობიზნესსმენეჯმენტის გადასაწყვეტი საკითხია.

**გაეცანით და აპირებთ თუ არა 2020წ სახელმწიფო ანტიკრიზისული გეგმით გათვალისწინებული შეღავათებით სარგებლობას?**



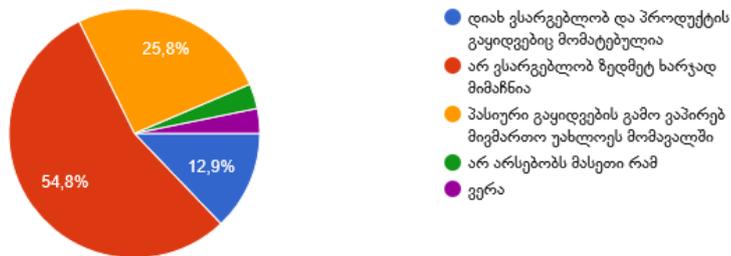
2020 წლის ანტიკრიზისული გეგმა რომელიც დაწვრილებით განვიხილეთ და ვნახეთ რომ თითქმის ყველა დარგს გარკვეული შეღავათების ეხება, მაინც პესიმისტურ დამოკიდებულებას იწვევს მეწარმეებში და მხოლოდ 9.7% კმაყოფილი.

**სარგებლობთ თუ არა აგრო დაზღვევით? რატომ?**



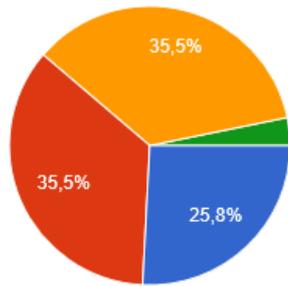
აგროდაზღვევა ძალიან მნიშვნელოვანი რგოლია აგრობიზნესში, რადგან ეს სფერო მხოლოდ მონდომებაზე და შრომაზე არ არის დამოკიდებული, არასტაბილური ბუნებრივი პირობების და ფინანსური ინფლაციის ფონზე საუკეთესო საშუალებაა ბიზნესის რისკების დაზღვევა, რაც როგორც კვლევებიდან ჩანს არც თუ პოპულარული და ეფექტურია საქართველოში.

**სარგებლობთ თუ არა მარკეტოლოგის ან პიარ მენეჯერის მომსახურებით, პროდუქციის პოპულარიზაციისა და რეალიზაციისათვის?**



არაკეთილსაიმედოა დამოკიდებულება მარკეტინგთან დაკავშირებით, ეს შეგვიძლია ავხსნათ კომპანიების მცირე შემოსავლიანობით და მცირე წარმოებით, როდესაც ისედაც ცოტაა სარეალიზაციო პროდუქტი და არანაირ სტიმულირებას გაყიდვებისთვის არ საჭიროებს, თუმცა თუ ჩვენ ვისაუბრებთ საექსპორტო და დიდი მასშტაბის გაყიდვებზე დღევანდელი კონკურენციის პირობებში მარკეტინგის გარეშე უკვე რთულია ფუნქციონირება.

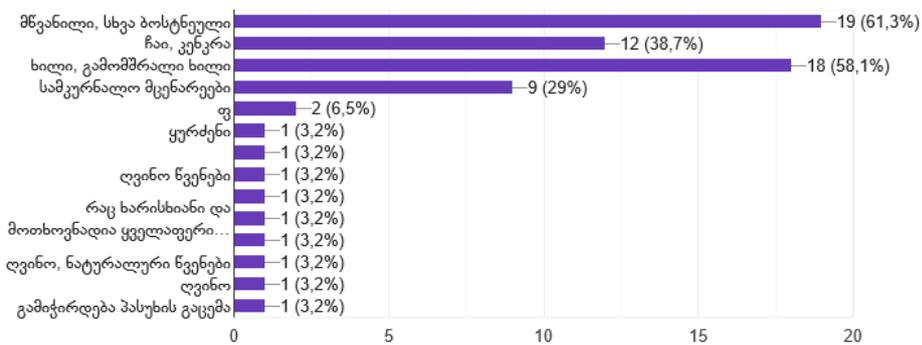
**არის თუ არა თქვენი შემოსავალი თქვენი გაწეული შრომის ადეკვატური?**



- დიახ, შრომა ნამდვილად მიფასდება
- არა, ვცდილობ სანარმოლო ხარჯები მაინც დაეფაროს შემოსავლით
- ჯერ არა ჩემი ბიზნესი/წარმოება სანყის ეტაპზეა და მზარდია
- ბაზრის პრობლემაა და გასის ამიტომ ხან მომგებიანია ხან არა არასტაბილურია ბაზარი

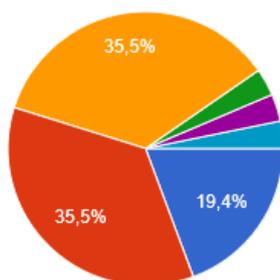
შემოსავლებთან დაკავშირებით შემდეგნაირი მგდომარეობა მივიღეთ, თითქმის თანაბრად გადანაწილდა კმაყოფილ, უკმაყოფილო და იმედიანი მწარმოებლების პროცენტული რაოდენობა, შეგვიძლია ვიფიქროთ რომ შრომა და მონდომება აუცილებლად ფასდება.

**თუ შეაფასებთ დღევანდელ აგრო სექტორს, რომელი პროდუქტის წარმოება მიგაჩნიათ მომგებიანად საექსპორტო ბაზრისთვის?**



მწარმოებლებმა საკუთარი გამოცდილების და შეხედულებისამებრ დაასახელეს საექსპორტოდ მნიშვნელოვანი პროდუქტები, მაგრამ ეს საკმაოდ სერიოზულ მიდგომას საჭიროებს და აქ უკვე პროფესიონალმა ექსპერტებმა და ანალიტიკოსებმა უნდა ჩაატარონ კვლევა და სტატისტიკა რომელი პროდუქტებია საქართველოსთვის ის რაც უდიდესი კონკურენციის პირობებში თავს დაიმკვიდრებს ექსპორტის ბაზრებზე.

**ეცნობით თუ არა უცხო ქვეყნების მენეჯმენტის სტრატეგიებს აგრო ბიზნესში და იყენებთ თუ არა მათ გამოცდილებას და სტრატეგიულ მიდგომებს?**



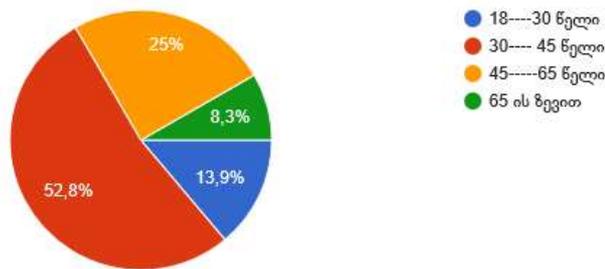
- დიახ, ბევრი სასარგებლო და საინტერესო მიდგომა აღმოვაჩინე და...
- არა, ენის ბარიერის გამო რთულია ჩემთვის სხვა ქვეყნების გამოცდილებ...
- დიახ, მუდმივად ვცნობი თუმცა ქართულ რეალობაში რთულია მათი...
- არ ვიცნობ
- ნაწილობრივ ვცნობი გუგლისა და იუთუბის საშუალებით
- არა არ დაინტერესებულვარ

რაც შეეხება დამოკიდებულებას გამოცდილების გაზიარებასთან დაკავშირებით, მწარმოებლებს აქვთ სურვილი უკვე განვითარებული აგრობიზნესების მაგალითის გაზიარების, შესაძლებელია ქვეყნები ეკონომიკური და ტექნოლოგიური თვალსაზრისით სხვადასხვა განვითარების დონზე იყვნენ მაგრამ, მაინც დასაშვებია მათთან დანერგილი გამოცდილი მიდგომების ქართულ აგროსექტორში დანერგვა და ამის წარმატებული მაგალითები საბედნიეროდ არის ჩვენს ქვეყანაში.

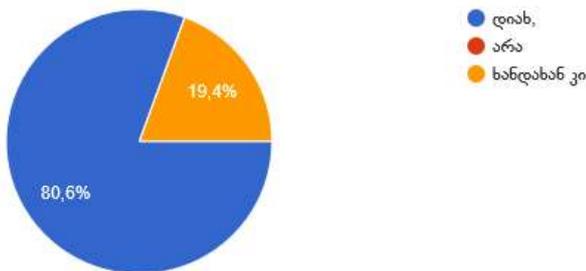
როდესაც საკითხის რეალური პრობლემის აღმოჩენა გვსურს, კომპლექსურად თუ არა მინიმუმ ორი დაინტერესებული მხარის პოზიცია მაინც უნდა გამოვიკვლიოთ,

რომ პრობლემის მოგვარების გზების დასახვა გახდეს შესაძლებელი, ამიტომ საინტერესოა განვიხილოთ კვლევა რომელიც აგრო სექტორის მთავარ რგოლს მყიდველებს ეხებათ.

**გთხოვთ მიუთითოთ თქვენი ასაკი**

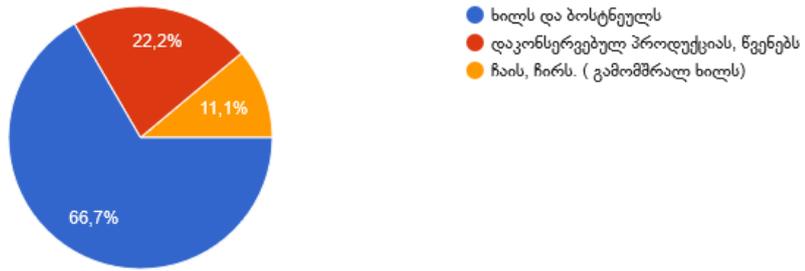


**ყიდულობთ თუ არა თქვენთვის ან ოჯახისთვის პროდუქტებს?**



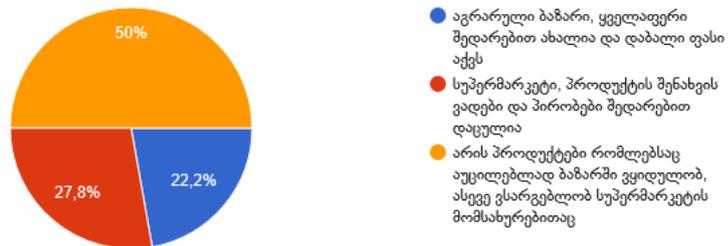
გამოკითხულთა უმრავლესობა 30-45 წლის ასაკის მყიდველუნარიანი მოსახლეობის ნაწილია.

**საქართველოში წარმოებულ რომელ პროდუქტს ყიდულობთ ყველაზე ხშირად?**



ყველაზე მოთხოვნილი ქართული პროდუქტი ხილი და ბოსტნეული აღმოჩნდა რომელიც ხშირ შემთხვევაში იმპორტირებულია ქართულ ბაზარზე და არაკეთილსინდისიერი მოვაჭრეები მას როგორც ქართულს პროდუქტს ისე ყიდნიან.

### საოჯახო შესყიდვებისთვის სუპერმარკეტი თუ აგრარული ბაზარი?



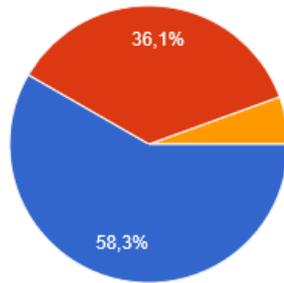
სუპერმარკეტის და აგრარული ბაზრების როლი პროდუქციის შესყიდვაში თითქმის თანაბარია.

რომელს აირჩევდით, ბიო სერტიფიცირებულ პროდუქტს მაღალი ფასით თუ პროდუქტს ტრადიციულად გაურკვეველი პესტიციდებით მოყვანილს, შედარებით დაბალი საბაზრო ღირებულებით?



რაც შეეხება ბიოპროდუქტების მოთხოვნას ქართველ მყიდველს მიაჩნია რომ ადგილობრივი სასოფლო სამეურნეო პროდუქცია ისედაც ბიოლოგიურია და დამატებით სერტიფიცირებას არ საჭიროებს ეს მხოლოდ მის ფასს გაზრდის და შემოსავლებიდან გამომდინარე გააჭირდებათ მაღალფასიანი პროდუქციის ყიდვა. 33.3% კი თვლის რომ უმჯობესია დარწმუნებული იყოს ხარისხში რადგან საკვების უვნებლობა და მისი შემადგენლობა ჯანმრთელობაზე აისახება.

**როგორ ფიქრობთ რა როლი აქვს ქვეყნის ეკონომიკისთვის მომხმარებელს რომელიც რეგულარულად იძენს საქართველოში წარმოებულ პროდუქციას?**

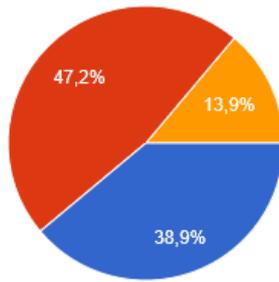


- ქართულ პროდუქტში გადახდილი თანხა აძლიერებს ეკონომიკას და სასიკეთოდ უბრუნდება მოქალაქეს
- ვფიქრობ ქვეყნის ეკონომიკისთვის ისეთივე მომგებიანია იმპორტირებული პროდუქციის ყიდვა როგორც ქართულის, არჩევანი მომხმარებელზეა
- სამწუხაროდ ვერ ვენდობი ქართული პროდუქციის ხარისხს, მიწვევს იმპორტირებულის ყიდვა. ვიცი რომ ეს გადაწყვეტილება არა არის მომგებიან...

მომხმარებლის უმრავლესობა 58.3% აღიარებს ქართული პროდუქციის ყიდვას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ქვეყნის ეკონომიკის გაძლიერებისთვის, რომელიც შემდგომ თავისთავად თითოეულ მოქალაქეზე აისახება, მიუხედავად ამისა კვლევის შემდგომ კითხვებში აღმოვაჩინეთ რომ ზოგიერთი მათგანი საერთოდ არც კი აკვირდება მწარმოებელ კომპანიას და პროდუქტის წარმომავლობას. მომხმარებელი რთულად ითავისებს იმ ფაქტს რომ მათ თითოეულ შესყიდვაზეა დამოკიდებული ქართული აგროსექტორი.

**რომელი ქართული საკვები პროდუქტების მწარმოებელ კომპანიის დასახელება შეგიძლიათ? ხართ თუ არა მათი მუდმივი მომხმარებელი? (მაგ : ჩაი, ჩირი, ტკბილეული, ბურღულეული, წვენები, საკონსერვო წარმოება, სამკურნალო მცენარეები, მწვანილი და ასე შემდეგ)** ამ კითხვის პასუხად მომხმარებლებმა მხოლოდ ის კომპანიები დაასახელეს რომლებიც წარმატებით არეკლამებენ საკუთარ პროდუქციას, მაგ : კულა, ზედაზენი, ნატახტარი, სანტე, კოდა, სოფლის ნობათი, გურიელი და კიდევ რამოდენიმე მსხვილი კომპანია.ეს პასუხი შეგვიძლია დავაკავშიროთ მწარმოებლების უმრავლესობის მარკეტინგთან დამოკიდებულებასთან, რადგან არის კიდევ უამრავი ქართული კომპანია რომელიც ხარისხით არანაკლებ პროდუქტს აწარმოებს მაგრამ მათ საერთოდ არც კი იცნობს მომხმარებელი.

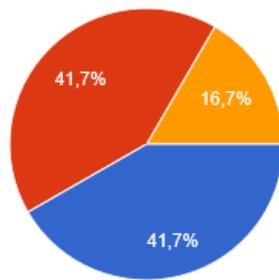
**ინტერესდებით თუ არა პროდუქტის მოყვანის ტექნოლოგიით / ადგილით შეძენისას?**



- არა, საკმარისია პროდუქტის ვიზუალური მხარე და ვადა.
- დიახ, ყოველთვის ვკითხულობ მაგრამ რეალიზატორებს არ აქვთ სრული ინფორმაცია.
- არც კი დავფიქრებულვარ მაგაზე, უბრალოდ ვყიდულობ.

ამ კითხვაზე პასუხი ასახავს ერთის მხრივ იმ რეალობას თუ რატომ ვერ ერკვევიან მწარმოებლები უვნებლობის სტანდარტებში და არ ნერგავენ მეურნეობებში, ასევე არაკეთილსინდისიერი გადამყიდველები რომლებიც იმპორტირებულ დაბალხარისხიან ზოგჯერ გენმოდინფიცირებულ პროდუქტს ყიდიან როგორც ქართულს ან საერთოდ არ იციან რას ყიდიან, მაგრამ პრობლემის სათავე არის რეგულაციების და მოთხოვნის არ არსებობაში რომელიც კონკრეტულად მოითხოვს გამყიდველისგან, ხარისხის, წარმომავლობის, უვნებლობის სერტიფიკატებს.

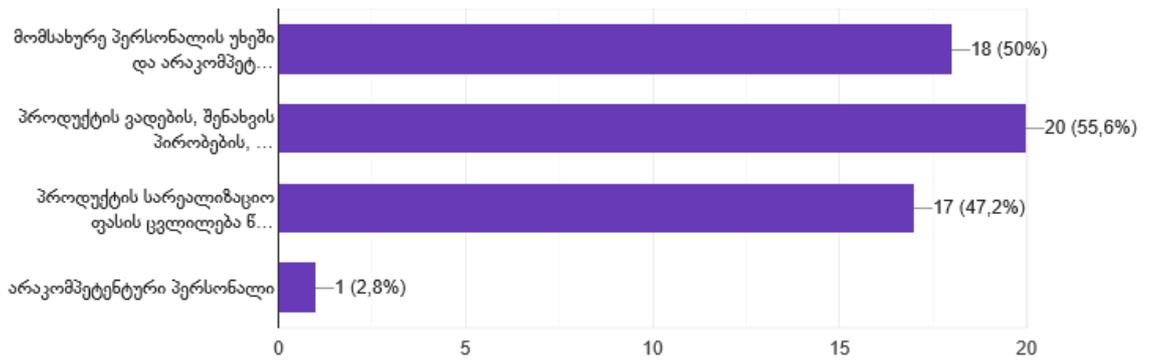
**იციან თუ არა მომხმარებლის უფლებებს? დაცულია თუ არა თქვენი როგორც მომხმარებლის უფლებები?**



- არა, სამწუხაროდ არ დავინტერესებულვარ.
- არ ვიციან უფლებებს დეტალურად მაგრამ ვხედავ რომ არ არის დაცული.
- დიახ საკმაოდ კარგად ვიციან ჩემი როგორც მომხმარებლის უფლებებს და ყოველთვის აღვნიშნავ მათ დარღვევას.

რთული რეალობაა მომსახურების სფეროშიც, ამას უპირველესად მომხმარებლის ინერტული დამოკიდებულება განაპირობებს, საერთოდ არ ინტერესდება მომხმარებელი იმით თუ რაში იხდის თანხას ჩვენ ხომ პროდუქტთან ერთად მომსახურებასაც ვყიდულობთ, დისტრიბუციის რომელიც ვალდებულია კეთილსინდისიერად მიიტანოს პროდუქტი დახლთან, გამყიდველის, დამლაგებლის და ასე შემდეგ. მომხმარებელი ამ ყველაფერში იხდის თანხას და უნდა მოითხოვოს მათი ხარისხიანად შესრულება, წინააღმდეგ შემთხვევაში არის და იქნება სრული განუკითხაობა მომსახურების სფეროში.

**რომელი დარღვევაა შედარებით თვალშისაცემი ყოველდღიურობისას?**



რეალურად მომხმარებელი გრძნობს და აღიქვამს თითოეულ პრობლემას, არაკომპეტენტურ უხეშ დამოკიდებულებას მომსახურე პერსონალისგან, პროდუქციის დარღვეულ ვადებს და შენახვის პირობებს, წონის შეუსაბამობას ფასთან მიმართებაში, მაგრამ არ აპირებს რომ შეეწინააღმდეგოს და განაგრძობს მხოლოდ წუხილს იმ არგუმენტით თითქოს ერთი და რამდენიმე ადამიანის პროტესტს ამ დარღვევებისადმი არ ექნება შედეგი რაც ნამდვილად არასწორი დამოკიდებულება.

**გაგვიზიარეთ თქვენი როგორც მომხმარებლის სურვილები და შენიშვნები ქართულ აგრარულ და სასურსათო ბაზართან დაკავშირებით?**

ამ კითხვის პასუხად მომხმარებლის 82% -ის სურვილია რომ ბაზარზე პროდუქციის გაძვირება შეჩერდეს და დარეგულირდეს, მოწესრიგდეს ჰიგიენური ნორმები და პროდუქტის შენახვის პირობები იყოს დაცული, როგორც სუპერმარკეტებში ისე ნებისმიერ პროდუქტთან შემხებლობაში მყოფ სივრცეში. ამ ყველაფრის პასუხი ცხადია, სანამ ქვეყანა დიდი დოზით იქნება დამოკიდებული იმპორტზე ფასების დარეგულირება თითქმის შეუძლებელია, თუ მომხმარებელი არ მოითხოვს სისუფთავეს, წესრიგს, არ დაინტერესდება პროდუქტის ვადით, წარმომავლობით, მოყვანის ტექნოლოგიით, და არ იტყვის უარს იმაზე რაც არ მიაჩნია სწორად და სასარგებლოდ მანამდე ყოველთვის დაირღვევა კანონი და იქნება მოუწესრიგებლობა, მწარმოებლებმაც უნდა გაითავისონ რომ მყიდველი, ინვესტორი, კრედიტორი თუ გრანტის გამცემი ორგანიზაცია მომთხოვნია და აუცილებელია ცვლილებები შეიტანონ მიდგომაში და დამოკიდებულებაში საქმისადმი, საქართველოში სადაც პირადი დანაზოგების კულტურა და შესაძლებლობა თითქმის არც ერთ სფეროში არ არსებობს რთულია, ინვესტიციების, სახელმწიფო პროგრამების და საექსპორტო ბაზრების გარეშე გამართულ აგრობიზნესზე საუბარი.

## დასკვნა და რეკომენდაციები

სამაგისტრო ნაშრომში გადმოცემულია თანამედროვე აგრობიზნესის პრობლემების, შესაძლებლობების და პერსპექტივების ანალიზი სხვადასხვა მხრიდან. აგროსექტორის რეალური მდგომარეობის გასაანალიზებლად, თემატური კვლევისთვის შეირჩა სამიზნე ფოკუს ჯგუფები. **ნაშრომის თეორიული მნიშვნელობა შემდეგია:** ნაშრომში გამოყენებული ლიტერატურული და ელექტრონული მასალა საკვლევი თემის ირგვლივ, მისი მნიშვნელობის, აქტუალობის და შინაარსის შესაბამისად, სპეციალურად მოძიებულია საქართველოში არსებული აკრედიტებული უნივერსიტეტების ბიბლიოთეკებიდან, საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებიდან, ოფიციალური ელექტრონული მისამართებიდან. კომპანიებზე პერსონალური ინფორმაციები გამოყენებულია ყველა წესის დაცვით ოფიციალური ვებ გვერდებიდან და პირადი კონტაქტებით. კვლევებში და ინტერვიუში მოცემული მასალა დაიწერა ამ კონკრეტული ნაშრომისთვის.

**ნაშრომის პრაქტიკული ღირებულება და პერსპექტიული გამოყენების სფერო:** სამაგისტრო ნაშრომში გამოყენებული თეორიული მასალით, პრაქტიკული კვლევებით სარგებლობა შეუძლია ნებისმიერ თემით დაინტერესებულ პირს, მათ შორის: ბაკალავრებს, არასამთავრობო და გრანტის გამცემ ორგანიზაციებს, დაინტერესებულ ფერმერებს, რადგან აგრობიზნესის სფერო არც თუ ისე ჩამოყალიბებული და გამართულია, რთულად მოიძებნება ლიტერატურა და რესურსები, კვლევები, ექსპერტების შეფასებები, შესაბამისად ნაშრომს პერსპექტიული პრაქტიკული ღირებულება გააჩნია.

ბოლო ორი ათეული წლის განმავლობაში 2013 წლამდე საქართველოს სოფლის მეურნეობის სექტორში კრიზისული მდგომარეობის გამო, ახალი და ფუნდამენტური სასიკეთო ცვლილებები თითქმის არ განხორციელებულა, რასაც თან სდევდა სოფლის მეურნეობის პროდუქციის რაოდენობის უწყვეტი შემცირება. აღნიშნული გამოიხატებოდა ნათესი მიწის ფართობების შემცირებით და სოფლის მეურნეობის ძირითადი პროდუქტების წარმოების დაცემი და იმპორტზე დამოკიდებულების ზრდით. სასოფლო სამეურნეო მიწების დიდი ნაწილი გასხვისდა და არამიზნობრივად გამოყენებული. 2013 წლიდან შემუშავდა სახელმწიფოს ახალი

სტრატეგია აგრარული პოლიტიკის მიმართულებით და მრავალი ახალი საკანონმდებლო ინიციატივა იქნა წარმოდგენილი. ამასთან ერთად, ამავე წელს ბიუჯეტით სოფლის მეურნეობის დაფინანსება 61.8%-ით გაიზარდა. სახელმწიფოს ახალმა მიდგომამ ნამდვილად დადებითად იმოქმედა აგრარულ სექტორში მეტი საკრედიტო რესურსის მოზიდვის, აგრობიზნესის გამოცოცხლების, აგროდაზღვევის ხელშეწყობის, ევროკავშირის შესაბამისი სტანდარტების დანერგვისა და გამოშვების ზრდის კუთხით, შესაბამისად საექსპორტო შესაძლებლობების ზრდით. აღნიშნული მიმართულებით კვლავაც ბევრი საკითხი რჩება გადასაწყვეტი, რასაც სათანადო მიდგომა და შესაბამისი დროული ღონისძიებებით რეაგირება ესაჭიროება. კვლევის შედეგად აღმოჩენილი და გაანალიზებული პრობლემების ჩამონათვალი შემდეგია:

1. ქვეყნის აგროსექტორში კვალიფიციური აგრონომების, ექსპერტების, აგრომენეჯერების ნაკლებობაა, რომლებიც გამოცდილებით და თანამედროვე სტანდარტებთან ადაპტაციით შეძლებენ დახმარებას.

2. ფერმერებს აქვთ შეზღუდული ხელმისაწვდომობა ტექნიკურ კონსულტაციაზე, რაც დაკავშირებულია მოსავლის მიღებასთან თუ თანამედროვე ბაზრის მოთხოვნებთან, ეს კი ზეგავლენას ახდენს აგრობიზნესის პროდუქტიულობაზე და წარმოებული პროდუქციის ხარისხზე.

3. ჯერ კიდევ პრობლემაა სასოფლო - სამეურნეო ტექნიკაზე არასაკმარისი ხელმისაწვდომობა, რომელიც ამცირებს საქმიანობის ხარისხს. მიუხედავად იმისა, რომ ხელისუფლების მხრიდან ბოლო 5-6 წლის განმავლობაში ჩაიდო დიდი ინვესტიცია ტექნიკით მომსახურების გაუმჯობესებისთვის, არსებული ტექნიკის დიდი ნაწილი გაუმართავი და ამორტიზირებულია და ვერ აკმაყოფილებს ფერმერების მოთხოვნებს, რომლებიც პროდუქტს აწარმოებენ რეალიზაციის მიზნით.

4. არაინფორმირებულობის გამო არაეფექტურია მავნებლების, დაავადებების კონტროლის არასაკმარისი ღონისძიებები. შედეგად, ფერმებში კულტურების პროდუქტიულობა მნიშვნელოვნად დაბალია ვიდრე უნდა იყოს არსებული აგრო-კლიმატური პირობებისა და მცენარის სახეობის გათვალისწინებით.

5. სამწუხაროდ ფერმერები ვერ ახერხებენ აქტიურად ჩაერთონ მთავრობის ან სხვადასხვა დონორების მიერ დაფინანსებულ პროგრამებსა და პროექტებში. მათ არ

აქვთ დოკუმენტებთან მუშაობის და სარეგისტრაციო, სააპლიკაციო ფორმების სათანადოდ შევსების გამოცდილება.

6. კაპიტალზე ხელმისაწვდომობა შეზღუდულია მოქმედი ფერმერებისთვის. მათი დაბალი შესაძლებლობა მოახდინონ გრანტების თანადაფინანსება ან ქონებით უზრუნველყოფა არის ძირითადი მიზეზები, რატომაც ისინი ხშირად ვერ ხდებიან სახელმწიფო პროგრამების მონაწილეები და ვერ იღებენ კაპიტალს სესხის გამცემი ორგანიზაციებისგან.

7. ფერმერებს უჭირთ პროდუქციის რეალიზაცია ადგილობრივ და რეგიონალურ ბაზრებზე. მათ ხშირად აქვთ განცდა, რომ გადამყიდველები ატყუებენ და არსებული გადამამუშავებელი საწარმოები იხდიან არაადეკვატურად დაბალ ფასს მათ მიერ წარმოებულ ნედლეულში.

8. მცირე და საშუალო მოცულობის მწარმოებელ ფერმერებს სჯერათ, რომ რესურსების გაერთიანებით კოოპერატივში შეამცირებენ მასალებსა და სერვისზე დანახარჯებს, გაზრდიან საბაზრო ძალაუფლებას, გაზრდიან მდგრადობას სტიქიური უბედურებების მიმართ, რწმენის მიუხედავად უჭირთ გადადგან ნაბიჯი და შექმნან კოოპერატივები, ერიდებიან პასუხისმგებლობებს, რომელიც შეიძლება ვერ შეასრულონ არასტაბილური მოსავლიანობის, გამოუცდელობის ან სხვა ტექნიკური პრობლემების გამო. ამ პრობლემების გადაწყვეტის რეკომენდაციები შემდეგია: პირველ რიგში უნდა დაიწყოს ქმედუნარიანი ნაბიჯების გადადგმა, რათა ქვეყნის აგრარული პოტენციალი ადეკვატურად და სასარგებლოდ იქნას გამოყენებული.

1. საქართველოსთვის მნიშვნელოვანია ევროკავშირის გამოცდილების გაზიარება, ამიტომ უნდა დაინერგოს მსოფლიოში მნიშვნელოვანი სტანდარტები, სურსათის უვნებლობის, მოყვანის ტექნოლოგიის, რეალიზაციის თვალსაზრისით.

2. ლაბორატორიები აღიჭურვოს თანამედროვე ტექნიკით და ფერმერებისთვის იყოს ეს ყოველივე ადვილად ხელმისაწვდომი, რათა შესაბამისად ადვილად დაამტკიცონ საკუთარი პროდუქციის ხარისხი.

3. მართალია თითქოს ღიაა ევროპის ბაზარი, ხელმისაწვდომია ინვესტიციები და გრანტები, მაგრამ რეალურად საკმაოდ რთულია დაარწმუნო ევროპელი ინვესტორი ჩადოს თანხა პოლიტიკურად და ეკონომიკურად არამდგრად ქვეყანაში, სადაც არ

არსებობს გათვლები აგრარულ სფეროში და ფერმერები რეალურად ვერ სთავაზობენ მათთვის ხელსაყრელ მომგებიან პირობებს, სტაბილურ მიწოდების სქემას, არ შეუძლიათ აწარმოონ მინიმუმ 4-5 წელზე გათვლილი საფინანსო გეგმა. სწორედ ამიტომაც, რომ სულ რამოდენიმე წარმატებული და შედარებით მასშტაბური საწარმოა ქვეყანაში, რომელიც ქმნის საექსპორტო და შიდა ბაზრისთვის ხარისხიან პროდუქციას, მაგრამ მათაც უკვე აქვთ პრობლემები გაფართოების თვალსაზრისით და ვერ უზრუნველყოფენ გაზდილ მოთხოვნებს, შესაბამისად კარგი იქნება შეიქმნას სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივები, რომლითაც აღმოიფხვრება მცირემიწიანობის და სტაბილური მიწოდების პრობლემა, საკონსულტაციო და პროფესიულ უნარებზე გათვლილი ტრენინგებიც ადვილად ხელმისაწვდომია კოოპერატივში გაერთიანებული ფერმერებისთვის.

4. დღემდე აქტიური სავაჭრო პარტნიორები არიან მეზობელი ქვეყნები და ეს რა თქმა უნდა მნიშვნელოვანია, მაგრამ არა წინსვლაზე ორიენტირებული, ძირითადად პერსონალური გარიგებების საფუძველზე, ყოველგვარი სტანდარტის მოთხოვნის გარეშე ხდება ექსპორტის განხორციელება დაბალ სარეალიზაციო ფასად, ან ქართული პროდუქცია იყიდება, როგორც ნედლეული და დიდ მომგებიან ბაზრებზე ხვდება სხვა ქვეყნის სახელით, ქართველ ფერმერს სახელმწიფო პროგრამებით, უნდა დაუბრუნდეს საკუთარი პროდუქტის ხარისხის და შესაძლებლობების რწმენა, რის შედეგადაც აღარ გაიყიდება ქართული ჯანსაღი პროდუქტი თვითღირებულების ფასად, ზარალის შიშით.

5. ასეთი გარდამავალი პერიოდის დროს გადამწყვეტია სახელმწიფო პოლიტიკა აგრარული სექტორისთვის, საჭიროა სწორი მიმართულებით წავიდეს ეს დარგი, საჭირო და მნიშვნელოვანია კვლევების ჩატარება, შესაძლებლობების შეფასება და საექსპორტო ბაზრის სეგმენტის შერჩევა.

6. გეოგრაფიული და ბუნებრივი თავისებურებების გამო ქვეყანა ყველა სახეობის პროდუქტის მაღალ დონეზე წარმოებას ვერ შეძლებს, უნდა დადგინდეს რა არის ჩვენი ქვეყნის უპირატესობა და რომელი პროდუქტები იქნება მიმზიდველი და კონკურენტუნარიანი საექსპორტო ბაზრებისთვის,

7. საჭირო და აუცილებელია შეიქმნას სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივები რადგან მიწების უმრავლესობა კერძო საკუთრებაშია. რეალურად ცალ ცალკე ვერ ხერხდება დიდი რაოდენობით პროდუქტის წარმოება რაც საკმაოდ შემაფერხებელია ინვესტორებისთვის მათი უპირველესი მოთხოვნაა სტაბილური მიწოდება.

8. მნიშვნელოვანია ყველამ გაითავისოს, რომ სადაც გაჟღერდება სიტყვა ბიზნესი და ექსპორტი იქ გადამწყვეტია კომპანიისთვის სტანდარტები, სწორი მენეჯმენტი, მარკეტინგი, ინვესტიციები, აგროდაზღვევა. წინააღმდეგ შემთხვევაში ნაკლებად სარწმუნოა ბიზნესის წარმატება. საქმიანობა, რომელიც არ არის ორიენტირებული მოგებაზე, გაფართოებაზე, სიახლეებზე ის არ არის ბიზნესი.

მიუხედავად ევროპასთან ინტეგრაციისა, ევროპის დასავლურ ნაწილსა და აღმოსავლეთ ევროპის ყოფილ სოციალისტურ ქვეყნებს შორის საკმაოდ დიდი სხვაობაა აგრარული სექტორის განვითარების კუთხით. აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებმა ნამდვილად დიდი წარმატებით დაძლიეს ბევრი წინააღმდეგობა, რაც საქართველოსთვის ასე ნაცნობია, თუმცა, სხვაობა ძველ და ახალ წევრებს შორის კვლავ რჩება დაუმუშავებელი მიწის ნაკვეთების რაოდენობის, პროდუქტიულობის, განხორციელებული ინვესტიციებისა და ტექნოლოგიური გადაიარაღების კუთხით, რაც ძირითადად განპირობებულია სექტორის დაფინანსების დისპროპორციებით, დღემდე ქვეყანაში მნიშვნელოვნად აღმოსაფხვრელია სწორი აგრობიზნესმენეჯმენტით და სტრატეგიებით. ექსპორტის გარეშე იმპორტული აგრარული პროდუქციით გაჯერებულ შიდა ბაზარს, გაუჭირდება აგროსექტორის გადარჩენა, რომელსაც ნამდვილად აქვს პოტენციალი დაიკავოს საკუთარი დამსახურებული ადგილი მსოფლიოს აგროკულტურულ თუ აგროპროდუქტების ბაზრებზე.

### გამოყენებული ლიტერატურა:

1. აბაშიძე გ. „სოფლის მეურნეობის საფუძვლები“ 2008წ.
2. ბახია მ, ჩიბურდანიძე ლ. „სახელმწიფო რეგულირება როგორც საწარმოო გამოყენების და წარმოების ეფექტიანობის ერთ-ერთი მიმართულება. „აგრარულ მეცნიერებათა პრობლემები“ 2004წ გვ
3. ბატონიშვილი ვ.“ აღწერა სამეფოსა საქართველოსა ზნენი და ჩვეულებანი საქართველოში“ 1745წ.
4. ბერიძე ზ. „შრომითი რესურსების ფორმირებისა და ეფექტიანობის ამაღლების საკითხი აგრარულ სექტორში“. 2010წ. სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა“
5. ბიძინაშვილი თ. 2016წ. „საქართველოს საექსპორტო პოტენციალის ამაღლების გზები მსოფლიო მეურნეობრივი კავშირების გლობალიზაციის პირობებში“ (დისერტაციის ავტორეფერატი)
6. ბეჟანიძე ნ. „ეროვნული განვითარების ტენდენციები და გლობალიზაციის გამოწვევები“2018წ.
7. ბერიძე ზ. „სასურსათო უსაფრთხოება და მოსახლეობის სურსათით უზრუნველყოფის პერსპექტივა“. 2010წ. ჟურნალი „ბიზნესი და კანონმდებლობა“
8. გიორგაძე ჰ. ”გლეხური (ფერმერული) მეურნეობების საწარმოო პოტენციალი და მისი რაციონალური გამოყენება“. 2011წ
9. დათუნაშვილი ლ. „ გლობალიზაციის გავლენა სოფ.მეურნეობის განვითარებაზე. 2008წ.
10. კელიხაშვილი მ. „ სასოფლო- სამეურნეო წარმოების ეფექტიანობისა და ფინანსური უზრუნველყოფის საკითხები“. 2010წ. სას-სამეურნეო უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკა.
11. ლაფერაშვილი ქ. „სურსათის უვნებლობა, მართვის თანამედროვე სისტემები“2009წ.
12. ლომსაძე-კუჭავა მ. ამყოლაძე გ. წერეთელი თ. „პროფესიული უნარ -ჩვევები“ . 2019წ.
13. პაპავა ვ.“ პოსტკომუნისტური საქართველოს ეკონომიკური განვითარების ვექტორის შესახებ“. საქ. სტრატეგიული განვითარებისა და საერთაშორისო ურთიერთობათა კვლევის ფონდი. 2013წ
14. რუხაია-მოსემღვდლიშვილი ნ. 2015წ. „ექსპორტის მასტიმულირებელი აგრალური პოლიტიკა საქართველოში“
15. საქართველოს კანონი „სურსათის ცხოველთა საკვების უვნებლობის, ვეტერინარიისა და მცენარეთა დაცვის შესახებ მუხლი #18. 28.12.2017წ.
16. საქართველოს მთავრობის 2013წ 30 ივლისის დადგენილება #198
17. საქართველოს მთავრობის დადგენილება 2010წ 18 მარტი განკარგულება „აგროდაზღვევის პროგრამის დამტკიცების შესახებ“, დან # 1

18. საქართველოს კანონი „ინვესტიციების სახელმწიფო მხარდაჭერის შესახებ“ განსაკუთრებული მნიშვნელობის ინვესტიციების მხარდაჭერის რეჟიმი.# 848. 17.05.2017წ.
19. საქართველოს კანონი „საინვესტიციო საქმიანობის ხელშეწყობისა და გარანტიების შესახებ“-საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკა- 30.06.2006წ. #3425
20. ქოქიაური ლ. „ბიზნესი და კანონმდებლობა“. 2008წ.
21. ლუტიძე თ. „აგრობიზნესის ფინანსური უზრუნველყოფის მექანიზმი საქართველოში“- ავტორეფერატი-2017წ.
22. ყამარაული ს. დუჭიძე გ, ყამარაული ილია „ სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა და აგრობიზნესი“ -2011წ.
23. შათირიშვილი ჯ, კაკაშვილი ნ. „სადაზღვევო საქმე“-2008 გვ 65-58
24. შენგელია თ. „ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები“ 2008წ.
25. ჯაფარიძე ო., ჯავახიშვილი ა. „ უძველესი სამიწათმოქმედო მოსახლეობის კულტურა საქართველოს ტერიტორიაზე“. 1917წ.
26. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха (2007г)
27. LI Iakoka “ manager career (2005; 2014) - მენეჯერის კარიერა თავი XIV
28. Belloc, M. Di Maio, M. 2011. “Survey of the Literature on the successful strategies and practices for export promotion by developing countries ” International Growth Centre, Working Paper
29. Uzagolieva A. economic sanctions and exports in Georgia , Georgian economic trends 2007
30. A world bank policy research (2003, 2007) Land policies for growth and poverty reduction, Washington D.C. and Oxford university press
31. Основные тенденции развития сельского хозяйства в мировой экономике /<http://finuni.ru/osnovnye-tendencii-razvitiya-selskogo-hozyaystva-v-mirovoy-ekonomike/> 2018ю Agricultural insurance as risk management strategy “ an overview of agricultural insurance schemes in Europe and the world (2016) [WWW.RESEARCHGATE.NET](http://WWW.RESEARCHGATE.NET)
32. პრემიერ მინისტრის ინიციატივა 2020 წლის ანტიკრიზისული გეგმა. [www.mepa.gov.ge](http://www.mepa.gov.ge)
33. სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების სექტორების შეფასება აღმოსავლეთ პარტნიორობის ქვეყნებში, საქართველოში: 2015 წ
34. ჭინჭარაძე ბ. „რატომ მცირდება სოფლის მეურნეობის ინვესტიციები“ 2018წ. [www.bfm.ge](http://www.bfm.ge)
35. გაერთიანებული ერების კვების და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაცია [www.fao.org](http://www.fao.org)
36. საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე [www.matsne.gov.ge](http://www.matsne.gov.ge)
37. საქართველოს მთავრობა [www.government.gov.ge](http://www.government.gov.ge)
38. აგრონიუს.ჯი [www.agronews.ge](http://www.agronews.ge)
39. საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველო [www.Transparency.ge](http://www.Transparency.ge)
40. ბიოლოგიური სოფლის მეურნეობა- Journalism Resource Center

41. ორგანიზაცია ელკანა [www.elkana.org.ge](http://www.elkana.org.ge)
42. აიფოამ ორგანიკის საერთაშორისო წარმომადგენლობა [www.ifoam.bio](http://www.ifoam.bio)
43. სეს- სურსათის უვნებლობის სააგენტო
44. სასოფლო სამეურნეო ალიანსი, ბრიჯი [WWW.Bridge.org.ge](http://WWW.Bridge.org.ge)
45. საქართველოს აგროჟურნალისტთა ასოციაცია [www.Agaj.ge](http://www.Agaj.ge)
46. მსოფლიო ეკოაკადემიის საერთაშორისო წარმომადგენლობა [www.ecoacademy.org](http://www.ecoacademy.org)
47. ევროკავშირი საქართველოსთვის, პროგრამა „ენფარდი“ Rural communities development agency (RCDA) [WWW.ENPARD.GE](http://WWW.ENPARD.GE)
48. ევროკავშირის წარმომადგენლობა საქართველოში - 2019წ. „საქართველო სოფლის მეურნეობის განვითარების ევროპული გამოცდილებით ისარგებლებს“. [www.Europa.eu](http://www.Europa.eu)
49. ოქსფამის წარმომადგენლობა დიდი ბრიტანეთი [www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)
50. საქსტატი- ეკონომიკური ზრდის წინასწარი შეფასება 2020წ ივნისი ([www.geostat.ge](http://www.geostat.ge))
51. პროგრამა „ აწარმოე საქართველოში ([www.enterprise.gov.ge](http://www.enterprise.gov.ge))
52. ნეტგაზეთი.ჯი [www.netgazeti.ge](http://www.netgazeti.ge)
53. ბიზნეს მედია საქართველო [www.bm.ge](http://www.bm.ge)
54. საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა საქართველოში [www.idfi.ge](http://www.idfi.ge)
55. საქართველოს სტატისტიკის სამსახური [www.geostat.ge](http://www.geostat.ge)
56. საქართველოს დაზღვევის ზედამხედველობის სამსახური [www.insurance.gov.ge](http://www.insurance.gov.ge)
57. ასოცირების შეთანხმება (DCFTA) კარი IV. [www.parliament.ge](http://www.parliament.ge)
58. კომერსანტი.ჯი [www.commersant.ge](http://www.commersant.ge)
59. ევროპის სტატისტიკური სამსახური [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu)
60. ევროპა ბიზნესისთვის [www.eu4business.eu](http://www.eu4business.eu)
61. ევროპა საქართველოსთვის [www.eugeorgia.info](http://www.eugeorgia.info)
62. ბიზნესის სიახლეები [www.bpn.ge](http://www.bpn.ge)
63. გლობალ გეპის ოფიციალური გვერდი [www.globalgap.org](http://www.globalgap.org)
64. აგრარული პლატფორმა [www.agriedu.ge](http://www.agriedu.ge)
65. თსუ გამომცემლობა [www.oldpress.tsu.ge](http://www.oldpress.tsu.ge)