ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

მამული კაკრიაშვილი

ღირებულების ჯაჭვის მართვა აგრობიზნესში

ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამა

ხელმძღვანელი: ასოცირებული პროფესორი
გიული ქეშელაშვილი

თბილისი 2019

ანოტაცია

ღირებულებათა ჯაჭვი აერთიანებს ნედლეულის მწარმოებლებს, შუამავლებს, გადამამუშავებელ საწარმოებს, სარეალიაზაციო ბაზრებს, სერვისების მიმწოდებლებსა და სხვადასხვა მხარეებს, რომელთა საქმიანობაც ხელს უწყობს ერთმანეთის კონკურენტუნარიანობას ბაზარზე და მის შენარჩუნებას ღირებულებათა ჯაჭვის პროცესში ინოვაციების დანერგვის გზით. ღირებულებათა ჯაჭვის მენეჯმენტი წარმოადგენს სტრატეგიული ბიზნეს ანალიზისა და დაგეგმვის ინსტრუმენტს, რომელიც გამოიყენება ღირებულებათა ჯაჭვის კომპონენტებისა და რესურსების კოორდინაციისთვის. მისი ეფექტიანი მართვა პირდაპირ გავლენას ახდენს მასში ჩართული რგოლების საქმიანობის მომგებიანობასა და პროდუქტის საბოლოო მომხმარებლის კმაყოფილებაზე.

ნაშრომში განხილულია ღირებულების ჯაჭვის მართვისა და განვითარების საკითხები. კერძოდ, საქართველოს აგრარულ სექტორში არსებული ბიზნეს სუბიექტების შესწავლის საფუძველზე გაანალიზებულია ღირებულების ჯაჭვის ფორმირების პროცესი და მისი გავლენა ბიზნესის ეფექტიანობაზე. შემუშავებულია რეკომენდაციები სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ერთიანი ციკლის შექმნისათვის, რაც საბოლოო პროდუქციის რეალიზაციიდან გაზრდილი შემოსავლის მიღების შესაძლებლობას ქმნის.

Annotation

“Value change management in agrobusiness”

Mamuli Kakriashvili

The value chain unites raw producers, intermediaries, processing enterprises, retailing markets, service providers and various parties, whose activities contribute to each other's competitiveness on the market and its maintenance through the introduction of innovations in the value chain process. Value Chain Management is a tool for strategic business analysis and planning, which is used to coordinate chain components and resources. Its effective management directly affects the profitability of the engines involved in it and the final customer satisfaction of the product.

The paper deals with the value chain management and development issues. In particular,, on the basis of the study of business subjects in the Georgian agricultural sector, the process of value chain formation is analyzed and its impact on business efficiency. Recommendations for creating a single cycle of production and sale of agricultural products, Which creates the possibility of increased income from realization of the final product.

სარჩევი

შესავალი 5

თავი I. ღირებულების ჯაჭვის მართვის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები თანამედროვე პირობებში 8

1.1 ღირებულების ჯაჭვის არსი და მისი კომპონენტები 8

1.2 ღირებულების ჯაჭვის ფორმირების კრიტერიუმები 13

1.3. ღირებულების ჯაჭვის მართვის პროცესი 16

1.4. ქართული სოფლის განვითარების სახელმწიფო პროგრამები 20

1.5. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების როლი ღირებულების ჯაჭვის მართვაში 25

II. ღირებულების ჯაჭვის მართვის არსებული სისიტემის ანალიზი აგრობიზნესში 38

2.1 სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვის ანალიზი 38

2.2 სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის მიწოდების ჯაჭვის ანალიზი 45

2.3 სასოფლო სამეურნეო პროდუქტის დანახარჯების მართვის პროცესი 49

თავი III. ღირებულების ჯაჭვის მართვის სრულყოფის ღონისძიებები 61

3.1 კოოპერირების განვითარების ხელშეწყობა 61

3.2 ადამიანური კაპიტალის განვითარება და რესურსებზე ხელმისაწვდომობის ზრდა 72

3.3 საკრედიტო და სადაზღვევო სისტემების ხელმისაწვდომობის სტიმულირება 80

დასკვნები და რეკომენდაციები 87

გამოყენებული ლიტერატურა 89

შესავალი

ფასეულობათა ჯაჭვის მართვა ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი პროცესია ბიზნეს საქმიანობის დროს, რომელიც კომპანიას აძლევს იმის საშუალებას რომ შექმნას მთავარი ღირებულებები და გარდაქმნას ის კონკრეტულ უპირატესობებად. მთავარი ღირებულებების ჩამოყალიბებისათვის ძირითად საფუძველს წარმოადგენს კომპანიის გამოცდილება, ცოდნა და პირობები, კონცენტრირება ფასეულობათა ჯაჭვის ერთ ან რამდენიმე კომპონენტზე.[1] აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ფასეულობათა ჯაჭვის ანალიზის გამოცდილება მოწმობს რომ კომპანიის კონკურენტუნარიანობის გაძლიერება მთლიანად დამოკიდებულია მენეჯერების უნარზე-მოახდინონ რესურსებისა და ძალის კონცენტრირება საქმიანობის იმ სფეროებზე სადაც კომპანია აღწევს საუკეთესო შედეგებს, მიზნობრივი კლიენტების მომსახურების საფუძველზე.

ღირებულების ჯაჭვის მენეჯმენტი წარმოადგენს სტრატეგიული ბიზნეს ანალიზის ინსტრუმენტს, რომელიც გამოიყენება უსასრულო ინტეგრაციისა და ღირებულების ჯაჭვის კომპონენტებისა და რესურსების თანამშრომლობისათვის. იგი ყურადღებას ამახვილებს, ჯაჭვის ყოველ დონეზე რესურსების მინიმუმამდე დაყვანაზე ხელმისაწვდომი ღირებულებების ფარგლებში. რის შედეგადაც ხდება ოპტიმალური პროცესების ინტეგრაცია. მომხმარებელთა კმაყოფილების დონე უფრო იზრდება გაუმჯობესებული პროდუქტების ხარჯზე. ღირებულების ჯაჭვი წარმოდგენს მთავარ საკვანძო კომპონენტს კონკურენტული უპირატესობის მისაღწევად ნებისმიერ დარგში, მათ შორის აგრობიზნესში.

თემის აქტუალურობა განპირობებულია ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური ვითარებით. ქვეყნის მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება სოფლის განვითარებას, ამისთვის აუცილებელია შესაბამისი პოლიტიკა იქნეს შემუშავებული. სოფლის განვითარების და სოფლის მეურნეობის პოლიტიკა უნდა ეფუძნებოდეს სოფლის იდენტობას და ტენდენციებს, რაც უნდა მოხდეს ინტეგრირებული სტრატეგიის განხორციელებით და მრავალდარგობრივი მიდგომებით.

[1]James Brian Quinn, intelligentEnterprise (New York: Free Press. 1993),p.54

ამ პოლიტიკამ უნდა უზრუნველყოს ეკონომიკის დივერსიფიკაცია და მეწარმეობის განვითარების, ინვესტიციების, ინოვაციებისა და დასაქმების ხელშეწყობა.

აგრობიზნესში ღირებულების ჯაჭვის მართვის დროს მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ კოოპრეტივები. საქართველოს მთავრობა და საერთაშორისო ორგანიზაციები მხარს უჭერენ კოოპერატივების საქმიანობას და სხვადასხვა ღონისძიებებითა და პროგრამებით ცდილობენ მათი სიმძლავრეების განვითარებას. საქართველოს პარლამენტმა 2013 წელს მიიღო კანონი „სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების შესახებ," რომლის თანახმადაც შეიქმნა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო, რომლის მიზანია კოოპერატივების სიმძლავრეების განვითარებით, სოფლის მეურნეობის აღორძინება, სასოფლო-სამეურნეო წარმოების კონკურენტუნარიანობის და ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესება. კოოპერატივი იმ ადამიანთა ერთობლიობას აღნიშნავს, რომლებიც ნებაყოფლობით გაერთიანდნენ ერთობლივი ეკონომიკური, სოციალური და კულტურული მისწრაფებებისა და საჭიროებების მისაღწევად, საერთო მფლობელობაში მყოფი და დემოკრატიული პრინციპებით მართული საწარმოს მეშვეობით.

ნაშრომის მიზნები და ამოცანები: აღნიშნული ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს უფრო ნათლად დაგვანახოს საოფლო-სამეურნეო კოოპერეატივების როლი ღირებულების მართვის პროცესში. ასევე მნიშვნელოვანია გავეცნოთ იმ სახელმწიფო პროგრამებს რომელიც განხორციელდა ქართული სოფლის განვითარებისათვის. ნაშრომის ამოცანას წარმოადგენს შემდეგ კითხვებზე პასუხების გაცემა:

1. რატომ არის კოოპერაცია ეფექტიანი სოფლის მეურნეობის განვითარებისათვის?
2. როგორ ზრდიან კოოპერატივები სოფლის მეურნეობის პროდუქტიულობას?
3. რა არის მთავარი გამოწვევები კოოპერატივების განვითარებაში?

კვლევის ობიექტი და მეთოდები. კვლევის ობიექტს წარმოადგენს კოოპერატივების როლის შესწავლა თანამედროვე სასოფლო-სამეურნეო დარგის განვითარების პროცესში. მნიშვნელოვანია აგრეთვე ყველა იმ პროგრამის ანალიზიც, რომელიც მიმართულია სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის განვითარების მხარდაჭერაზე.

ზემოაღნიშნული ამოცანების გადაწყვეტისას გამოყენებულ იქნა სოციალურ-ეკონომიკური ანალიზის, სტატისტიკურ-გაანგარიშებითი, შედარებითი ანალიზის,

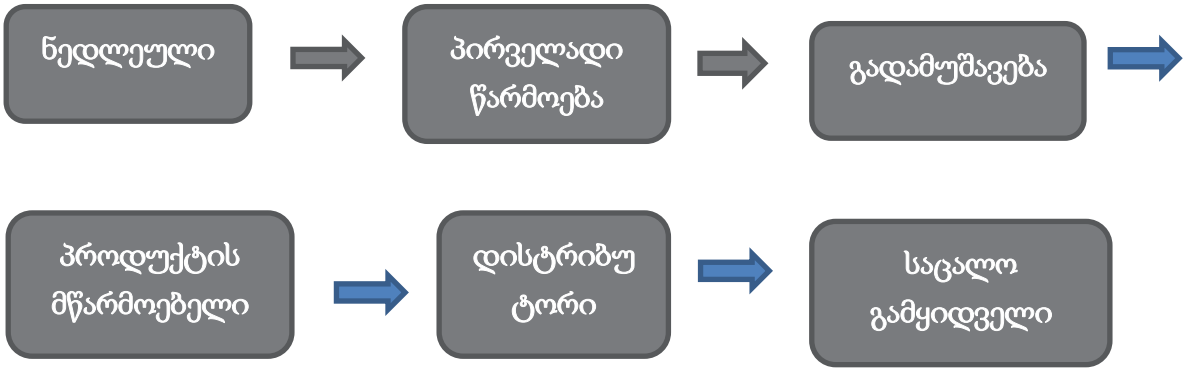
დაჯგუფებისა და სხვა მეთოდები. კვლევის პროცესში განხორციელდა მეორადი ინფორმაციის მოძიება და ანალიზი, რაც გულისხმობდა არსებული პუბლიკაციებისა და კვლევითი ანგარიშების შესწავლას, რელევანტური ინფორმაციის გამოთხოვას სტატისტიკის ეროვნული სამსახურიდან, სოფლის მეურნეობის სამინისტროდან და სხვა უწყებებიდან.

ამოცანების შესასრულებლად გამოყენებული იქნა ასევე თვისებრივი კვლევის მეთოდები, კერძოდ ჩაღრმავებული ინტერვიუ და ფოკუს ჯგუფის შეხვედრები.

თავი I. ღირებულების ჯაჭვის მართვის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები თანამედროვე პირობებში

1.1 ღირებულების ჯაჭვის არსი და მისი კომპონენტები

ყოველი ორგანიზაცია წარმოგვიდგება მრავალმხრივი ბიზნეს-საქმიანობით, რომელიც მოიცავს პროდუქტის დამუშავებას, წარმოებას, მარკეტინგს, მიწოდებასა და მომსახურებას, რაც ქმნის ღირებულების ჯაჭვს. **ღირებულების ჯაჭვი** ესაა ფასეულობათა შემქმნელი ქმედებების დამაკავშირებელი ქსელი, დაწყებული მომწოდებლიდან ძირითადი ნედლეულის მიღებით, იმ ქმედებების ჩათვლით, რომელიც მოიცავს წარმოებას და პროდუქტის სერვისსა და მარკეტინგს, დამთავრებული მზა საქონლის დისტრიბუციით საბოლოო მყიდველამდე. ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზი ფოკუსირებულია ორგანიზაციის კვლევაზე ღირებულებათა შემქმნელი ქმედებების მთლიანი კონტექსტის კუთხით.



საწარმოთა უმეტესობის ღირებულებათა ჯაჭვი შეიძლება დაიყოს ორ სეგმენტად: დინების საწინააღმდეგო (აღმავალი) და დინების მიმართულების (დაღმავალ) ნახევრებად. პროდუქტის ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზისას, შევნიშნავთ, რომ მაშინაც კი, როცა ფირმა ოპერირებს მთელი წარმოების ჯაჭვის ზემო და ქვემო მიმართულებით, ჩვეულებრივ, მას გააჩნია ყველაზე დიდი ცოდნისა და გამოცდილების სფერო-პირველადი მნიშვნელობის მქონე ქმედებების (აქტივობების) ადგილი. კომპანიის „გრავიტაციის ცენტრი“ არის ჯაჭვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი და მისი ძირითადი კომპეტენციისა და პოტენციალის (შესაძლებლობების) არეალი.

გილბერტების მიხედვით კომპანიის გრავიტაციის ცენტრი არის იქ, საიდანაც მან თავისი ფუნქციონირება დაიწყო. მას შემდეგ კი, რაც კომპანია წარმატებულად გაიმყარებს თავის პოზიციებს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებით, ერთ-ერთი სტრატეგიული ნაბიჯი გადაინაცვლებს ღირებულებათა ჯაჭვზე წინ ან უკან ფასის დაწევის, ძირითად ნედლეულზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის ან გარანტირებული დისტრიბუციის მიზნით. ამ პროცესს ვერტიკალურ ინტეგრაციას უწოდებენ.

თითოეულ ორგანიზაციას გააჩნია თავისი ქმედებების შიგა ღირებულებათა ჯაჭვი. პორტერის მიხედვით, საწარმოო ფირმის **პირველადი ქმედებები** ჩვეულებრივ, იწყება შიდა ლოგისტიკით (ნედლეულის გადამუშავება და დასაწყობება), მოიცავს პროდუქტის წარმოების ოპერაციულ პროცესებს და შემდგომ გრძელდება მეორადი ლოგისტიკით (დასაწყობება და დისტრიბუცია), მარკეტინგითა და გაყიდვით და მთავრდება სერვისით (ინსტალაცია, შეკეთება, ნაწილების გაყიდვა). რამდენიმე **დამხმარე (მეორადი) ქმედება,** როგორიცაა პროკურმენტი (შესყიდვა), ტექნოლოგიური განვითარება, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი და ფირმის ინფრასტრუქტურა (აღრიცხვა, ფინანსები, სტრატეგიული დაგეგმვა), უზრუნველყოფს ღირებულებათა ჯაჭვის პირველადი ქმედებების ეფექტიანობას. კომპანიის თითოეულ პროდუქტის წარმოებას გააჩნია საკუთარი განსხვავებული ღირებულებათა ჯაჭვი. ვინაიდან კორპორაციათა უმრავლესობა აწარმოებს რამდენიმე სხადასხვა ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზთა სერიებს.

კონკურენტული უპირატესობების მისაღწევად საჭიროა ღირებულებათა შემქმნელი საქმიანობების კონკურენტებზე უკეთ შესრულება. ღირებული ქმედებების სისტემატური ანალიზი ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების უკეთ გაგების საშუალებას იძლევა, რის შედეგად ხდება ძირითადი და სხვა კომპეტენციების იდენტიფიცირება. პორტერის მიხედვით, განსხვავებები კონკურენტის ღირებულებათა ჯაჭვისაგან კონკურენტული უპირატესობების ძირითადი წყაროა. ორგანიზაციის ღირებულებათა ჯაჭვის ანალიზი მოიცავს შემდეგ საფეხურებს:

1. **თითოელი პროდუქტის (მომსახურების) წარმოების ხაზის გამოკვლევა სხვადასხვა ქმედებებზე ფოკუსირებით.** რომელი ქმედება შეიძლება იყოს განხილული სიძლიერედ (კომპეტენცია) ან სისუსტედ?
2. **თითოეული პროდუქტის (მომსახურების) წარმოების ხაზის ღირებულებათა ჯაჭვის შიგნით კავშირების (შეხების წერტილების) შესწავლა.** შეხების წერტილები ესაა კავშირი ერთი ქმედების (მაგ., მარკეტინგი) განხორციელების გზასა და სხვა ქმედების (მაგ., ხარისხის კონტროლი) შესრულების ღირებულებას შორის. კორპორაციის მიერ ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მიღწევის ძიებაში ერთი და იგივე ფუნქცია შესაძლოა განხორციელდეს სხვადასხვაგვარად და განსხვავებული შედეგით.
3. **სხვადასხვა პროდუქტის წარმოების ხაზსა და ბიზნეს ერთეულების ღირებულებათა ჯაჭვში სინერგიზმის კვლევა.**

   ამ გზით მენეჯერები პოულობენ მომგებიან სტრატეგიებს და ახორციელებენ ოპერაციათა კოორდინაციას. ღირებულებათა ჯაჭვის შედეგების მომხმარებლის მიერ აღიარება განსაზღვრავს პროდუქტის ფასეულობას. ამდენად, ფირმის შემოსავლები მჭიდროდაა დაკავშირებული არა მხოლოდ ეფექტიან წარმოებასთან, არამედ მომხმარებლების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებასთან. [2]

იმ შემთხვევაშიც კი როცა კონკურენტები საბოლოო მომხმარებელს აწვდის ერთნაირ საქონელს, ხარჯები მათ აქვთ ყოველთვის განსხვავებული. ამის მიზეზებია:

- სხვადასხვა ფასები მომწოდებლისგან მიღებულ ნედლეულზე, მაკომპლექტებელ ნაკეთობებზე, ენერგიისა და სხვა რესურსებზე;
- განსხვავებები ტექნოლოგიებში, სხვადასხვა საწარმოო სიმძლავრეები და მოწყობილობების სამსახურის ვადა;
- განსხვავებები წარმოების დანახარჯებში,რომელიც თავის მხრივ დაკავშირებულია მწარმოებლურობის, გამოცდილების დაგროვების და ა.შ. დონეში განსხვავებასთან;

[2]ხომერიკი თ., *მენეჯმენტის საფუძვლები,*. უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბილისი 2008,201 გვ.

- სხვადასხვა ხარჯები მარკეტინგზე, რეკლამაზე, სასაწყობო შენობებზე, ადმინისტრირებაზე;
- სხვადსხვა ხარჯები რესურსებისა და მზა პროდუქციის ტრანსპორტირებაზე, ასევე შეკვეთების მიღებაზე;
- განსხვავებები გასაღების ხარჯებში
- განსხვავებები კონურენტების მგრძნობელობაში ინფლაციის, სავალუტო კურსის მერყეობის, საგადასახადო განაკვეთების ცვლილების მიმართ.

კომპანიები მუდმივად ატარებენ დანახარჯების სტრატეგიულ ანალიზს, რომლის დანიშნულებაა კომპანიის დანახარჯების ძირითადი კონკურენტების დანახარჯებთან შედარება და კომპანიის კონკურენტული პოზიციის განსაზღვრა.

კომპანიის საქმიანობის ყველა სტანდარტული სახე-შემუშავება, წარმოება, გასაღება, გაყიდვის შემდგომი მომსახურება-დაკავშირებულია დანახარჯებთან, რომლებიც გამოხატავას კომპანიის შიგა დანახარჯებს. ეს ხარჯები მოცულობის მიუხედავად ან ასუსტებს ან აძლიერებს კომპანიის პოზიციებს. დანახარჯების სტრატეგიული ანალიზის ამოცანა კი სწორედ მდგომარეობს საქმიანობის იმ სახეების გამოვლენაში, რომლის დანახარჯები დარგში მაღალი ან დაბალია. დანახარჯების სტრატეგიული ანალიზი მჭიდროდ არის დაკავშირებული ღირებულების ჯაჭვთან.

ღირებულების (ფასეულობის) ჯაჭვი- სამომხმარებლო ღირებულების შექმნისთვის ძირითადი და დამხმარე საქმიანობებია და მოიცავს წარმოების პროცესს ნედლეულის შეძენიდან პროდუქციის მომხმარებლებზე გადაცემამდე. სამომხმარებლო ღირებულების შექმნა იწყება ნედლეულის შესყიდვით, გრძელდება წარმოების პროცესით და პროდუქციის გამოშვებით, საბითუმო და საცალო გაყიდვებით, მთავრდება გაყიდვის შემდგომი მომსახურებით. ღირებულების ჯაჭვში გამოიყოფა :

- **ძირითადი საქმიანობები:**
  - ✓ **შიგა ლოგისტიკა** (მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფა). სათბობის, ენერგიის, ნედლეულის, საქონლისა და დამხმარე მასალების შეძენასთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები; მიღება, შენახვა და დახარისხება; კონტროლი; მარაგების მართვა;

- ✓ **ოპერაციები (დამზადება).** შემოსული რესურსების საბოლოო პროდუქტად გარდაქმნასთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები (წარმოება, აწყობა, მოწყობილობების ექსპლუატაცია, საწარმო სიმძლავრეების შინაარსი, პროდუქციის ხარისხის კონტროლი, გარემომცველი გარემოს დაცვა);
- ✓ **გარე ლოგისტიკა და გავრცელება.** მომხმარებლების მიერ საქონლის მიღებასთან დაკავშირებული მოქმედებები,ხარჯები და აქტივები (მზა პროდუქციის შენახვა, შეფუთვა, შეკვეთის დამუშავება, გადმოტვირტვა, ტრანსპორტირებ)
- ✓ **გაყიდვები და მარკეტინგი.** სავაჭრო პერსონალთან, რეკლამასთან და საქონლის მოძრაობასთან, მარკეტინგულ გამოკვლევებთან და დაგეგმვასთან, დილერებთან და დისტრიბუტორებთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები
- ✓ **სერვისი** (გაყიდვის შემდგომი). დამონტაჟებაში, სათადარიგო ნაწილების მიღებაში, მომსახურებასა და რემონტში, ტექნიკურ მხარდაჭერში, ინფორმირებაში მომხმარებლის დახმარების უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები.

- **დამხმარე საქმიანობები**
  - ✓ **ფირმის ინფრასტრუქტურა.** საერთო ხელმძღვანელობასთან, ბუღალტერიასა და ფინანსებთან, იურიდიულ მხარდაჭერასთან, უსაფრთხოებასთან და კონფიდენციალურობასთან, მართვის საინფორმაციო სისტემებთან, ასევე უმაღლესი ხელმძღვანელობის სხვა ფუნქციებთნ დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები;
  - ✓ **პერსონალის მენეჯმენტი.** პერსონალის დაქირავებასთან და მომზადებასთან, განვითარებასთან კვალიფიკაციის ამაღლებასთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები და აქტივები;
  - ✓ **ტექნოლოგიური განვითარება.** სამეცნიერო-კვლევით და საკონსტუქტორო სამუშაოსთან დაკავშირებული მოქმედებები, ხარჯები

და აქტივები, რომლებიც უზრუნველყოფს ახალი პროდუქციის, ტექნოლოგიური პროცესების და ცალკეული ოპერაციების, ტექნოლოგიების დაპროექტების, აუცილებელი მოწყობილობების, პროგრამული უზრუნველყოფის, ტელესაკომუნიკაციო სისტემის, კომპიუტერული ტექნოლოგიების შექმნას და სრულყოფას;

- ✓ **შესყიდვები**. ნედლეულის და მასალების შეძენა; მომწოდებლებთან ურთიერთხელსაყრელი კავშირების განვითარება; მედია სერვისის და სარეკლამო მომსახურების შეძენა; მომწოდებლების რამდენიმე ვარიანტის განხილვა; ლიზინგის გამოყენების შედარება პირდაპირ შესყიდვასთან მიმართებაში.[3]

1.2 ღირებულების ჯაჭვის ფორმირების კრიტერიუმები

ცნება „ფასეულობათა ჯაჭვი'' სამეცნიერო მიმოქცევაში შემოიღო მაიკლ პორტერმა. იგი მას განიხილავდა პროდუქტისათვის დარგობრივ ჭრილში ფასეულობის დამატების კონტექსტში, კერძოდ, მიუთითებდა, რომ გადამუშავების ყოველ ეტაპზე , საწყისი ნედლეულის მოპოვებიდან საბოლოო მომხმარებლის მიერ მისი მოხმარების ჩათვლით, პროდუქციას ემატება გარკვეული ფასეულობა, ანუ ფასეულობათა ჯაჭვი დარგობრივ ჭრილში ასახავს ცალკეულ დარგებში მიმდინარე გარდაქმნის სრულ პროცესს, პირველადი ნედლეულის მოპოვებიდან დაწყებული, საქონლის საბოლოო მომხმარებლამდე მიტანით და მოხმარებით დამთავრებული. შემდეგში ეს ტერმინი იმდენად პოპულარული გახდა, რომ იგი განაზოგადეს ცალკეული კომპანიების დონეზე: საწარმოში ნედლეულის შესყიდვიდან, ვიდრე საქონელი დატოვებდეს კომპანიას, ყოველ ფუნქციურ განყოფილებაში თუ საწარმოო პროცესის დროს იქმნება ახალი ფასეულობა, გამომდინარე აქედან, შეიძლება დავასკვნათ, რომ **გარკვეული ბიზნეს-ერთეულის ფასეულობათა ჯაჭვი არის იმ ოპერაციების და საქმიანობის სახეების**

[3]ტომპსონი.ა,ა.ჯ.სტრიკლენდი, სტრატეგიული მენეჯმენტი, მე-13 გამოცემა,საქართველო 201,გვ137-143;

ერთობლიობა, რომლის მეშვეობითაც ამ ორგანიზაციაში შესული რესურსები მისთვის საბოლოო პროდუქტად გარდაიქმნება. ბიზნეს-ერთეულის ფასეულობათა ჯაჭვის უმსხვილესი რგოლებია: ადამიანური რესურსების მართვის, მარკეტინგის, ოპერაციული, საფინანსო, მომარაგების, გასაღების, ინფრასტრუქტურული მომსახურების და სამეცნიერო კვლევებისა და საცდელ-კონსტრუქტორული სამუშაოების (სკსკს) სტრუქტურული ერთეულები. ყოველი ეს კატეგორია, თავის მხრივ, შესაძლოა დაიყოს უფრო წვრილ ერთეულებადაც.

ბიზნეს-ერთეულის ფასეულობათა ჯაჭვის სისტემის პროექტირება და მისი მართვა გადამწყვეტ გავლენას ახდენს პროდუქციის სამომხმარებლო ხასიათზე კონკურენტული უპირატესობის ზომაზე და სააქციო ფასეულობის შექმნაზე.

ნებისმიერი ბიზნეს ერთეულისთვის ფასეულობათა ჯაჭვის სისტემის შემუშავება შედგება ორი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტისგან:

1. ფასეულობათა ჯაჭვის პროექტირება. რას წარმოადგენს ფასეულობათა შექმნის საბაზო სისტემა, რომლის მიხედვითაც საწყისი შემადგენლები საბოლოო პროდუქტად გარდაიქმნება?
2. საკუთარი წარმოება თუ აუტსორსინგი. ფასეულობათა ჯაჭვის არქიტექტურის კონტექსტში მოღვაწეობის რომელ სახეებს განახორციელებს ბიზნეს-ერთეული თვითონ და რომელს გადასცემს პარტნიორებს?

ფასეულობათა ჯაჭვის პროექტირება. საწყისი შემადგენლების უფრო მაღალი ფასეულობის მქონე საბოლოო პროდუქტად გარდაქმნა ყოველთვის მოიცავს საქმიანობის სახეების მთელ ქსელს, რომლებიც დაკავშირებულია ერთმანეთთან თანმიმდევრული და/ან პარალელური კავშირებით. ფასეულობათა ჯაჭვის პროექტირება დამოკიდებულია დარგზე და სხვა სპეციფიკურ პირობებზე, რომლებშიც მოღვაწეობს ესა თუ ის ბიზნეს ერთეული.

ფასეულობათა ჯაჭვის ალტერნატივები იშვიათად არის ერთმანეთის ეკვივალენტური სამომხმარებლო ფასეულობის შექმნის, კონკურენტული უპირატესობისა და აქციონერული ღირებულების უზრუნველყოფის თვალსაზრისით.

ამასთან, ფასეულობათა ჯაჭვის ერთი არქიტექტურიდან მეორეზე გადასასვლელად დიდი ხარჯების გაღებაა საჭირო. ამიტომ მნიშვნელოვანია, თავიდანვე სწორად შეირჩეს არქიტექტურა, რომლის დროსაც გათვალისწინებული იქნება არამარტო დღევანდელობის, არამედ კონკურენტული უპირატესობის მხრივ სამომავლო მოთხოვნები. ზოგადად რომ ითქვას, ფასეულობათა ჯაჭვის არქიტექტურის შერჩევისას საჭიროა ყურადღების გამახვილება შემდეგ კრიტერიუმებზე – **ოპტიმალურობაზე, მოქნილობაზე** და **საიმედოობაზე:**

ოპტიმალურობის მიღწევისთვის საჭიროა, პასუხი გაეცეს შემდეგ კითხვებს: იძლევა თუ არა კონკრეტული არქიტექტურა ბაზარზე გასვლის შესაძლებლობას? არის თუ არა ის საქონლისა და მომსახურების მიზნობრივ მომხმარებლამდე მიტანის ყველაზე ეფექტური და მწარმოებლური საშუალება?

მოქნილი ფასეულობათა ჯაჭვი უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ პირობებს: ის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისად საშუალებას უნდა იძლეოდეს, შეიცვალოს მასშტაბი, გაიზარდოს ან ვითარებიდან გამომდინარე შემცირდეს საქონლისა და მომსახურების ასორტიმენტი, ან აუცილებლობის შემთხვევაში მოხერხდეს ფასეულობათა ჯაჭვის სხვა, უფრო სრულყოფილ არქიტექტურაზე გადასვლა.

საიმედოობა, პირველი ორი პუნქტის შესრულების შემთხვევაში, გულისხმობს შემდეგ კითხვაზე პასუხის გაცემას: იქნება თუ არა რთული კონკურენტების მხრიდან ამ არქიტექტურის იმიტირება ან ნეიტრალიზება?

ეს კრიტერიუმები ხშირად შეიძლება კონფლიქტში აღმოჩნდნენ ერთმანეთთან, რაც კომპანიას კომპრომისული ვარიანტის მიღებას აიძულებს. ასევე გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ახალი ტექნოლოგიები, მაგალითად, ინტერნეტი, ხშირად იძლევა უფრო სრულყოფილი არქიტექტურის დაპროექტების საშუალებას.[4]

[4]http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/Tavi%208.html

1.3. ღირებულების ჯაჭვის მართვის პროცესი

კომპანიის კონკურენტუნარიანობა დამოკიდებულია ფასეულობის ჯაჭვის მართვის ეფექტიანობაზე. ღირებულების ჯაჭვის ყველა რგოლის შესწავლა და კონკურენტებთან შედარება კომპანიას ეხმარება განსაზღვროს უპირატესობა ცალკეული რგოლის დანახარჯებში. დანახარჯების შემცირების სტრატეგიული ღონისძიებები უნდა განახარცოლიონ ღირებულების ჯაჭვის იმ რგოლებში, სადაც იგი წარმოიქმნება. კომპანიის ღირებულების ჯაჭვის მართვა გულისხმობს სამი ძირითადი რგოლის მართვას:

1. **დანახარჯების მართვა მოწოდების ეტაპზე;**
2. **ფირმის შიგა დანახარჯების მართვა;**
3. **დანახარჯების მართვა გავრცელების ეტაპზე (საბითუმო და საცალო გაყიდვები).**

1. **დანახარჯების მართვა მოწოდების ეტაპზე,** თუ ფირმის მაღალი დანახარჯები დაკავშირებულია საქონლისა და რესურსების შეძენასთან, (ჯაჭვის პირველი რგოლი), მაშინ კომპანიას შეუძლია მიმართოს შემდეგ ქმედებებს;
   - მოელაპაარაკოს მომწოდებლებს უფრო მისაღებ ფასებზე;
   - დაამყაროს ურთიერთობა მომწოდებლებთან ნაკეთობის დიზაინის შემუშავებაში და რესურსების შერჩევაში, რომ დაეხმაროს მათ შეამცირონ დანახარჯები, შესაბამისად კი ფასები;
   - გადავიდეს უფრო იაფ საქონელ-შემცვლელებზე;
   - განახორციელოს ინტეგრაცია ''უკან'', რათა მიაღწიონ კონტროლს შესაძენი რესურსების ღირებულებაზე;
   - დაამყაროს ურთიერთობა მომწოდებელთან დანახარჯების შემცირების ურთიერთმომგებიანი შესაძლებლობების გამოსავლენად;
   - მაღალი დანახარჯების კომპენსირება მოცემულ რგოლში, სხვა რგოლებში დანახარჯების შემცირების ხარჯზე.

2. ფირმის შიგა დანახარჯების მართვა. თუ ფირმის მაღალი დანახარჯები დაკავშირებულია ფირმის უშუალო საქმიანობასთან (მეორე რგოლი), მაშინ ფირმა არსებული მდგომარეობის გამოსასწორებლად იყენებს შემდეგ მოქმედებებს;

- კომპანიის შიგა ბიუჯეტის შეკვეცა;
- მუშაობის მეთოდებისა და ტექნოლოგიური პროცესების გაუმჯობესება;
- წარმოების პროცესიდან მაღალი დანახარჯების პროცესების მთლიანად ამოღება;
- გაანალიზება იმის, შეიძლება თუ არა განსაზღვრული ოპერაციები შესრულდეს უფრო იაფად;
- სახსრების ინვესტირება რესურს დამზოგავ ტექნოლოგიებში;
- გამარტივდეს საქონლის დიზაინი და გახდეს იგი უფრო ეკონომიური წარმოებისთვის;
- შეეცადონ მოახდინონ მაღალი დანახარჯების კომპენსირება მოცემულ რგოლში, სხვა რგოლებში დანახარჯების შემცირების ხარჯზე;

3. დანახარჯების მართვა გავრცელების ეტაპზე (საბითუმო და საცალო გაყიდვები).თუ ფირმის დანახარჯების ზრდა დაკავშირებულია მაღალ დანახარჯებთან მესამე რგოლში, მაშინ ფირმის მოქმედებებს წარმოადგენს;

- დისტრიბუტორების დარწმუნება შეამცირონ გნსხვავებები თვითღირებულებისა და გასაყიდ ფასს შორის;
- დაამყაროს მჭიდრო კონტაქტი გავრცელების არხის ოპერატორთან დანახარჯების შემცირების ურთიერთსასარგებლო შესაძლებლობების გამოსავლენად;
- საქონლის განაწილების უფრო მომგებიან ეკონომიკურ სტრატეგიაზე გადასვლა, მათ შორის გადასვლა გავრცელების უფრო იაფ არხებზე (ინტერნეტის ჩათვლით), ასევე ინტეგრაციაზე ‘’წინ’’;
- მაღალი დანახარჯების კომპენსირება მოცემულ რგოლში, სხვა რგოლებში დანახარჯების შემცირების ხარჯზე.

ამრიგად, ღირებულების ჯაჭვის ეფექტიანი მართვა საშუალებას იძლევა შეიქმნას კომპანიის მთავარი ფასეულობები და კონკურენტული უპირატესობა. ღირებულების ჯაჭვის ანალიზის მიზანია კომპანიის კონკურენტუნარიანობის განმტკიცება, რაც გარკვეულწილად დამოკიდებულია მენეჯერების უნარზე, მოახდინონ რესურსებისა და გამოცდილების კონცენტრირება იმ ნაწილებში, სადაც კომპანიას შეუძლია მიაღწიოს საუკეთესო შედეგებს.[5]

ფასეულობათა ოპტიმალური სისტემის შემუშავებისას ბიზნეს-ერთეულმა უნდა უზრუნველყოს საკვანძო პროცესები, რომელიც მისი ეფექტიანად მართვის საშუალებას იძლევა. ეს ნიშნავს, რომ აუცილებელია სრულყოფილებისკენ სწრაფვა შემდეგი მიმართულებების მიხედვით:

- მოღვაწეობის ცალკეული სახეების მართვისას;
- მოღვაწეობის სახეების შიდა ინტეგრირებისას;
- კომპანიის ფასეულობათა ჯაჭვის, მიმწოდებელთა, დამკვეთთა და სხვა ბიზნეს-პარტნიორების ფასეულობათა ჯაჭვთან ინტეგრირებისას. [6]

ფასეულობათა ჯაჭვში შემავალი ცალკეული მოღვაწეობის სახეების მართვა. ნებისმიერი ბიზნესი მოღვაწეობის რამდენიმე სახის კომბინაციაა. მაგალითად, ქვემოთ მოტანილია Dell-ის მოღვაწეობის სახეების არასრული ჩამონათვალი: თანამშრომელთა სამუშაოზე აყვანა, მომზადება, განვითარება და შენარჩუნება; მარკეტინგული კვლევები; პროდუქციის პროექტირება; გარე სტრუქტურების მიერ გამოშვებული საწყისი მასალების და კომპონენტების წყაროების ძიება; კომპონენტების საკუთარი წარმოება; პერსონალური კომპიუტერების აწყობა; პერსონალური კომპიუტერების მარკეტინგი და გაყიდვა; გაყიდვის შემდგომი მომსახურება; პერსონალური კომპიუტერების ფიზიკური განაწილება; საბრუნავი კაპიტალის მართვა; კაპიტალის სტრუქტურის მართვა.

მოღვაწეობის სახეების შიდა ინტეგრირების მართვა. ფუნქციათაშორისი ინტეგრაცია მოიაზრებს ბიზნეს-ერთეულის ფასეულობათა ჯაჭვში შემავალი

[5]ტომპსონი.ა.,ა.ჯ.სტრიკლენდი''სტრატეგიული მენეჯმენტი''..შოთა რუსთაველის სახელმწიფო გამომცემლობა..საქართველო 2010,141გვ

[6]http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/Tavi%208.html

საქმიანობის სახეებს შორის მჭიდრო სისტემურ ურთიერთქმედებას. არსებობს მინიმუმ სამი საშუალება, რომლის დახმარებითაც შესაძლებელია ნებისმიერი კომპანიის ფასეულობათა ჯაჭვის გაძლიერება: 1) მიწოდებული პროდუქციის ხარისხის გაუმჯობესება და/ან წარმოების პროცესზე გაწეული დანახარჯების შემცირება; 2) "მიწოდების ციკლის" ხანგრძლივობის (დრო, დაკვეთის ან საწყისი მასალების მიღებიდან პროდუქციის მომხმარებლამდე მიწოდებამდე) არსებითი შემცირება; 3) "შემუშავების ციკლის" ხანგრძლივობის შემცირება.

ყველა ეს საშუალება ძალიან მნიშვნელოვანია. მიწოდების ციკლის დროის შემცირება იგივე დანახარჯების შემცირებაა, ხოლო შემუშავების ციკლის დროის შემცირება კი, როგორ წესი, ზრდის პროდუქციის ახალი სახეების მიწოდების რაოდენობას და სისწრაფეს, იმავდროულად, ამცირებს ბაზარზე წარუმატებლობის რისკს, რამეთუ მცირდება მანძილი ბაზისური საბაზრო მონაცემების მიღებასა და ახალი პროდუქციის გამოშვებას შორის.

ფასეულობათა ჯაჭვის გარეგანი ინტეგრაცია. გარეგანი ინტეგრაცია ნიშნავს კომპანიის ფასეულობათა ჯაჭვისა და მისი მიმწოდებლების, პარტნიორების და დამკვეთების ფასეულობათა ჯაჭვებს შორის მჭიდრო კოორდინაციის მიღწევას. როგორც შიდა ინტეგრაციის შემთხვევაში, მჭიდრო გარეგან ინტეგრაცია გააჩნია მომხმარებლისთვის მიწოდებული ფასეულობის ზრდისა და, იმავდროულად, დანახარჯების შემცირების პოტენციალი. კომპანიის ფასეულობათა ჯაჭვის მის ბიზნეს-პარტნიორების ფასეულობათა ჯაჭვთან ინტეგრაციისთვის მნიშვნელოვან პირობად გვევლინება ეფექტური კომუნიკაციების არსებობა. ეს კი ელექტრონული კავშირების, პირადი ურთიერთქმედების, განლაგების ფიზიკური სიახლოვის და სხვა საშუალებების მეშვეობით მიიღწევა.

1.4. ქართული სოფლის განვითარების სახელმწიფო პროგრამები

საქართველოს მთავრობა ახორციელებს სახელმწიფო პროგრამებს, რომლებიც, მიმართულია ადგილობრივი ეკონომიკის განვითარებისკენ და რომლებიც ხელს უწყობს ადგილობრივი მოსახლეობის როგორც ფინანსებზე, ასევე ფიზიკურ ინფრასტრუქტურაზე და თანამედროვე ტექნოლოგიებზე ხელმისაწვდომობის ზრდას.

სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობა

სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით 2012 წელს, საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სისტემაში შეიქმნა ა(ა)იპ სოფლის მეურნეობის მართვის სააგენტო, რომელიც ახორციელებს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მიერ ინიცირებულ პროექტებს.

სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშეწყობის მიზნით,სააგენტოს მიერ ხორციელდება „ერთიანი აგროპროექტი", რომელიც აერთიანებს სხვადასხვა სახელმწიფო პროგრამას, მათ შორის:

- **დანერგე მომავალი**. რომლის მიზანია საქართველოში არსებული სასოფლო სამეურნეო მიწების ეფექტური გამოყენება მრავლწლოვანი კულტურების გაშენების გზით;
- **აწარმოე საქართველოში.**(სოფლის მეურნეობის მიმართულება), რომლის მიზანია წარმოებაზე ორიენტირებული ინდუსტრიების განვითარების, ახალი საწარმოების შექმნის და არსებულის გაფართოების ხელშეწყობა სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოება/გადამუშავების მიმართულებით;
- **აგროდაზღვევა,** რომლის მიზანია აგროსექტორში სადაზღვევო ბაზრის განვითარება, სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის ხელშეწყობა, აღნიშნული საქმიანობით დაკავებული პირებისთვის შემოსავლის შენარჩუნება და რისკების შემცირება;
- **გადამამუშავებელი და შემნახველი საწარმოების თანადაფინანსება,** რომლის მიზანია, როგორც სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გადამამუშავებელი, ასევე

პროდუქტების შემნახველი საწარმოებისა და მომსახურების განვითარების ხელშეწყობა;

- **შეღავათიანი აგრო-კრედიტი,** რომლის მიზანია ფერმერების და სოფლის მეურნეობაში ჩართული მეწარმეების გრძელვადიანი და ხელმისწვდომი ფულადი სახსრებით უზრუნველყოფის გზით, სოფლის მეურნეობის პირველადი წარმოების, გადამამუშავებელი და შენახვა-რეალიზაციის საწარმოო პროცესების გაუმჯობესება;
- **პროგრამა-ქართული ჩაი,** რომლის მიზანია საართველოში უკვე არსებული ჩაის პლანტაციების პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენება, ადგილობრივი ჩაის (მათ შორის, ბიო ჩაი) წარმოების ზრდის ხელშეწყობა, ქვეყანაში თვითუზრუნველყოფის დონის ამაღლება და საექსპორტო პოტენციალის გაზრდა.[7]

კოოპერაცია

წარმოების ორგანიზების, კაპიტალის მართვის, მზარდი შემოსავლების, გასაღების ბაზრების გაფართოებისა და ფერმერების შემოსავლების ზრდის თვალსაზრისით, კოოპერაციული საწარმოებისა და კოოპერატივების ხელეშწყობა ფართოდ გამოყენებადი მექანიზმია. ეკონომიკის მასშტაბების გაზრდით, რის შესაძლებლობასაც იძლევა კოოპერაცია, უფრო მარტივი ხდება თანამედროვე სტანდარტებისა და ტექნოლოგიების დანერგვა, ასევე, ახალისებს მაღალი დამატებული ღირებულების სოფლის მეურნეობის პროდუქტების წარმოებას, რაც ქართული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის კონურენტუნარიანობის ამაღლებას შეუწყობს ხელს.

მნიშვნელოვანია ქალთა და ასევე ახალგაზრდათა კოოპერაციული საქმიანობის წახალისება, რაც ხელს შეუწყობს როგორც მათ ეკონომიკურ აქტივობაში ჩართვას.

საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სისტემაში, 2013 წელს შეიქმნა სსიპ- სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო, რომელიც

[7] http://adjara.gov.ge/uploads/Docs/d04d9e6c4534420b9763ae74d0ba.pdf

ახორციელებს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების მხარდამჭერ პროგრამებს, მათ შორის:

- **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მოტობლოკებით და ხელის სათესებით უზრუნველყოფა**-რთული რელიეფების მქონე და მცირე მიწის ნაკვეთების დამუშავებისა და ეკონომიკურ აქტივობაში ჩართვის მიზნით
- **თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის ხელშეწყობის გზით,** რომლის მიზანია თხილის წარმოების, გადამუშავებისა და რეალიზაციის ერთიანი ციკლის შექმნა, თხილის თვითღირებულების შემცირება და მისი საექსპორტო პოტენციალის ზრდა;
- **მეფუტკრეობის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერა,** რომლის მიზანია სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების საფუტკრე მეურნეობების მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გაუმჯობესება, წარმოებული თაფლის და მეფუტკრეობის სხვა პროდუქტების ხარისხისა და რაოდენობის ზრდა,ასევე, სასოფლო-სამეურენო კოოპერატივებისთვის კაპიტალური ინვესტირების განხორციელება და მეპაიეთა კვალიფიკაციის ამაღლება;
- **რძის მწარმოებელი სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერა,** რომლის მიზანია სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ფარგლებში თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვილი ნედლი რძის მიმღებ/გადამამუშავებელი საწარმოების ჩამოყალიბების სტიმულირება, ადგილობრივი რძისა და რძის ნაწარმის ხარისხის გაუმჯობესება და კონკურენტუნარიანობის ამაღლება, სასოფლო- სამეურნეო კოოპერატივებში არსებული მსხვილფეხა საქონლის ჯიშობრივი გაუმჯობესება;
- **სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკით აღჭურვა,** რომლის მიზანია სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებისათვის სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა, კოოპერატივების მიერ წარმოებული პროდუქციის თვითღირებულების შემცირება, სასოფლო-სამეურნეო კულტურათა წარმოებისთვის დადგენილი აგროვადების დაცვა.

მნიშვნელოვანი ღონისძიებები ხორციელდება ასევე მევენახეობა- მეღვინეობის განვითარების კუთხით, კერძოდ, ვენახების კადასტრის პროგრამა, ბაზრების

დივერსიფიკაცია, ასევე ხორციელდება ღონისძიებები სურსათის უვნებლობის, მცენარეთა დაცვის და ვეტერინარიის, ლაბორატორიული კვლევებისა და დიაგნოსტიკის მიმართულებით, სამეცნიერო-კვლელვითი საქმიანობის, საინფორმაციო-საკონსულტაციო სამსახურების ჩამოყალიბების და ეფექტიანი ფუნქციონირების კუთხით და სხვა.

მეწარმეობის ხელშეწყობა

საქართველოში მეწარმეობის განვითარების მხარდაჭერა საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია. გამომდინარე იქიდან, რომ ბიზნეს აქტიურობის 2/3-ზე მეტი თბილისზე მოდის, მნიშვნელოვანია რეგიონებში და ადგილებზე ბიზნესის, განსაკუთრებით კი მცირე და საშუალო ბიზნესის მხარდაჭერა.

მეწარმობის განვითარების სააგენტო ახორციელებს მიკრო, მცირე და საშუალო ბიზნესის მხარდაჭერ პროგრამებს, მათ შორის:

- **აწარმოე საქართველოში:** ა)ინდუსტრიული მიმართულება, რომლის მიზანია მეწარმეობის განვითარება, მეწარმე სუბიექტების მხარდაჭერა, ახალი საწარმოების შექმნის/არსებული საწარმოების გაფართოების/გადაიარაღების ხელშემწყობია და კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობისა და ტექნიკურ დამხმარეზე ხელმისაწვდომობის საშუალებით; ბ) სასტუმრო ინდუსტრიის მიმართულება , რომლის მიზანია საქართველოს რეგიონებში (გარდა თბილისისა და ბათუმისა) მეწარმე სუბიექტების მხარდაჭერა ახალი სასტუმროების მშენებლობის ან/და არსებულის გაფართოების მიმართულებით. ასევე, ქვეყანაში საერთაშორისო ბრენდების შემოყვანის სტიმულირების მიზნით ადგილობრივი მეწარმე სუბიექტისთვის franchise (Management Contact) შეთანხმებით გათვალისწინებული გადასახადების დაფინანსება.
- **მიკრო და მცირე მეწარმეობის განვითარების ხელშეწყობა** (აწარმოე საქართველოს ფარგლებში), რომლის მიზანია საქართველოს ეკონომიკურად მოწყვლად რეგიონებში მეწარმეობის ხელშეწყობა, მიკრო და მცირე მეწარმე სუბიექტების ფინანსური და ტექნიკური მხარდაჭერა, მიკრო და მცირე

ბიზნესის წამოწყების ხელშეწყობა, რეგიონულ ბაზრებზე წარმოდგენილი ადგილობრივი პროდუქციის ხარისხის ზრდის წახალისება და დივერსიფიკაცია.

სოფლის ინფარსტრუქტურა

სოფლის განითარებისათვის მნიშვნელოვანია, როგორც ინფრასტრუქტურული (განსაკუთრებით მცირემასშტაბიანი და ადგილობრივი), ასევე საჭიროებების მოგვარება. ასევე მნიშვნელოვანია ამ პროცესში სოფლის მოსახლეობის აქტიურად ჩართვა და კონსულტაციები, საქართველოს მთავრობა ახორციელებს მნიშვნელოვან პროექტებს,მათ შორის:

- **სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა.**სოფლის ინფრასტრუქტურული და სხვა საჭიროებების მოგვარების მიზნით, 2009 წლიდან ხორციელდება სოფლის მხარდაჭერის პროგრამა, რომელიც ითვალისწინებს სახემწიფოს მიერ სოფლისთვის პრიორიტეტული ინფრსტრუქტურული პროექტების დაფინანსებას, რაც ასევე ითვალისწინებს მოსახლეობის ინფორმირებას და კონსულტაციებს დასაფინანსებელ პროექტებთან დაკავშირებით და დასახლების საერთო კრების აქტიურ მონაწილეობას პრიორიტეტულ პროექტებთან დაკავშირებით გადაწყვეტილების მიღებაში. პროგრამის ფარგლებში გაწეული დაფინანსება მიმართულია ადგილობრივი მნიშვნელობის ინფრასტუქტურული ობიექტების მშენებლობის, რეაბილიტაციის, კეთილმოწყობის, ასევე, საერთო სარგებლობის შენობების აღჭურვისკენ. ამასთან, განსახორციელებელ პროექტს უნდა ჰქონდეს დადებითი სოციალურ-ეკონომიკური ეფექტი მოსახლეობის უმრავლესობაზე.
- **რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდი.** რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდიდან ფინანსდება როგორც ადგილობრივი, ასევე რეგიონული მნიშვნელობის პროექტები, მათ შორის, გზების, მიწისქვეშა კომუნიკაციების, ტროტუარების, მოწყობა/რეაბილიტაცია; გარე განათების მოწყობა/რეაბილიტაცია; სასმელი წყლის ჭაბურღილების და სისტემების მოწყობა; საკანალიზაციო სისტემების და მუნიციპალური

ნარჩენების მართვა; საცხოვრებელი და საჯარო შენობების შეკეთება/რეაბილიტაცია და სხვა.[8]

1.5. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების როლი ღირებულების ჯაჭვის მართვაში

ტერმინი „კოოპერატივი“ იმ ადამიანთა ავტონომიურ ერთობას აღნიშნავს, რომლებიც ნებაყოფლობით გაერთიანდნენ ერთობლივი ეკონომიკური, სოციალური და კულტურული მისწრაფებებისა და საჭიროებების მისაღწევად, საერთო მფლობელობაში მყოფი და დემოკრატიული პრინციპებით მართული საწარმოს მეშვეობით.

კოოპერატივები მათი წევრების ინტერესებისამებრ მოქმედებენ, რომლებიც ამავდროულად მომხმარებლებსაც წარმოადგენენ; აღნიშნული ერთობის მართვა არ ხდება გარე ინვესტორების ინტერესების მიხედვით. მოგებას წევრები იღებენ საერთო საქმეში მათი საქმიანობის წვლილის შესაბამისად; ჩვეულებისამებრ ხდება რეზერვების და აქტივების წარმართვა, რომლებიც არ ექვემდებარებიან განაწილებას და მათი მიმართვა ხდება წევრების საერთო მიზნების მიღწევისთვის. რადგანაც პირადი კავშირები წევრებს შორის პრინციპულად ძლიერი და მნიშვნელოვანია, ახალი წევრების შემომატება თანხმობას საჭიროებს, აღნიშნულ კენჭისყრაში მონაწილეობის უფლება კი არ არის სავალდებულო მეპაიეს წილის პროპორციული იყოს (ერთი ადამიანი ერთი ხმის მფლობელია). კოოპერატივის წევრობაზე უარის თქმა აღნიშნული წევრისთვის მისი წილის დაბრუნებას და კოოპერატივის კაპიტალის შემცირებას გულისხმობს.

[8] http://enpard.ge/ge/wp-content/uploads/2015/05/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%95%E1%83%98%E1%83%97%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90-2017-2020.pdf

ყველა კოოპერატივი მისი წევრების ეკონომიკური ინტერესების შესაბამისად მოქმედებს, ზოგიერთი მსგავსი ერთობა კი დამატებით ღონისძიებებს ატარებს მათი წევრების და უფრო ფართო საზოგადოების სოციალური და გარემოს დაცვითი ინტერესების გასატარებლად.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივად ჩამოყალიბება წლების განმავლობაში მზარდი ყურადღების სფეროს წარმოადგენს და უმეტეს ქვეყნებში მსგავსი ერთობის შექმნა ფართოდ გავრცელებული პრაქტიკა გახდა. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების დაარსება კერძო სექტორშიცაა შესაძლებელი, მაგრამ ბევრმა ქვეყანამ შეიმუშავა შესაბამისი პოლიტიკა, მათ შორის სტიმულირების პროგრამები, რათა მოხდეს კოოპერატივების შექმნის მხარდაჭერა რეგიონებში, კონკრეტულ სფეროებში კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიზნით. იმისათვის, რომ კოოპერატივებმა შეძლონ ეკონომიკურ დინამიზმში მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანა, ნიშანდობლივია ხელისუფლების, ისევე როგორც ეროვნული, რეგიონული და ადგილობრივი ორგანიზაციების მხრიდან ძალისხმევის გამოჩენა ან გაძლიერება, აღნიშნული სფეროს უკეთ გაცნობისთვის.

საქართველოში სოფლის მეურნეობის სფეროში კოოპერაცია ახალი მიდგომაა. კოოპერატივების უმრავლესობა ძალიან პატარაა (როგორც წვრობის რაოდენობის, ასევე საქმიანობის მასშტაბების მიხედვით) და ბევრი მათგანი მათი ოჯახის წევრებისგან შედგება. ბოლო წლების განმავლობაში საქართველოს მთავრობამ და საოსოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტომ მთელი რიგი ღონისძიებები გაატარეს საქართველოში კოოპერაციის პოპულარიზაციის მიზნით, რასაც მნიშვნელოვანი წარმატება მოჰყვა: 2017 წლის აპრილის მონაცემებით,საქართველოში 1544 კოოპერატივია დარეგისტრირებული, რომლებიც ყველაზე პროდუქტიულ სფეროებში მუშაობენ, როგორიცაა თაფლის, ღვინის, თხილის, რძის ნაწარმის და სასათბურე მეურნეობების მიმართუებები.

დროა მოხდეს აღნიშნული კოოპერაციის სისტემის კონსოლიდაცია, რადგან არსებული სახით, ის არასტაბილური და არაეფექტურია გრძელვადიან პერსპექტივაში. კოოპერატივებმა უნდა გააფართოონ საქმიანობა, გაზარდონ წევრთა რაოდენობა და

გახდნენ უფრო კონკურენტუნარიანები.ეს ყოველივე, რა თქმა უნდა, საქართველოს მთავრობის მხარდაჭერით უნდა განხორციელდეს. შესაბამისად, ზოგიერთი კომპეტენცია უნდა შევიდეს საჯარო უწყების ფარგლებში და არ უნდა ხორციელდებოდეს კერძო სექტორის მხრიდან. სააგენტომ უნდა განახორციელოს სახელმწიფოს პოლიტიკა კოოპერატივებთან მიმართებაში.

ზემოაღნიშნულის ფარგლებში, სააგენტოს მიერ შესრულებული საკვანძო აქტივობები მდომარეობს შემდეგში:

- კოოპერატივების რეგისტრირება, სტატუსის მინიჭება, გაუქმება;
- მონიტორინგის სამსახური, კანონმდებლის გადახედვა, ყოველდღიური შემოწმება;
- მმართველი საბჭოს რეგისტრაციის ჩანაწერი;
- მმართველი საბჭოს რეგისტრაცია;
- კოოპერატიული მოდელის ხელშეწყობა;
- დამწყები და საქმიანობის გაფართოების მსურველი კოოპერატივების რჩევებითა და ინფორმაციით უზრუნველყოფა, საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრებთან ერთად;
- ბიზნესის განვითარების კუთხით საუკეთესო პრაქტიკების გაცნობა (უშუალოდ კოოპერატივების, კოოპერატიული ქსელებისა და სხვა დაკავშირებული პარტნიორებისთვის);
- კოოპერატიული ბიზნეს უნარების ჩამოყალიბების მიზნით, ტრენინგებით უზრუნველყოფა (უშუალოდ ან შუამავლობის მეშვეობით);
- კვლევების და მონაცემების წყარო საქართველოში კოოპერატიული საწარმოს საქმიანობის მასშტაბებსა და შედეგებზე; როგორც ეკონომიკური, ასევე სოციალური თვალსაზრისით;
- საქართველოსა და მის ფარგლებს მიღმა (დონორებისა და სხვა ჰუმანიტარული პროექტების ჩათვლით) მხარდამჭერ სტრუქტურებთან სამუშაო კონტაქტების ჩამოყალიბება.
- სასოფლო-სამეურნეო, სატყეო და აკვაკულტურული კოოპერატივების ტექნიკური შესაძლებლობების ჩამოყალიბება.

2013 წლის ივლისში საქართველოს პარლამენტმა დაამტკიცა კანონი სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების შესახებ, რომლის საფუძველზე, საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს დაქვემდებარებაში შეიქმნა საჯარო-სამართლებლივი უწყება - სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო. სააგენტოს პასუხისმგებლობები ითვალისწინებს შემდეგს:

- კოოპერატივების განვითარების მიზნით სხვადასხვა სახელმწიფო ზომების გატარება
- კოოპერატივების ხელშეწყობა
- კოოპერატივების საკონსულტაციო მომსახურებით უზრუნველყოფა
- კოოპერატივების მხარდაჭერის მიზნით სახელმწიფო პროგრამების კოორდინირება
- კოოპერატივის სტატუსის მინიჭება და კოოპერატივების საქმინაობის მონიტორინგი.

,,დღეს ქვეყანაში უმეტესად მცირემასშტაბიანი მეურნეობები ფუნქციონირებენ და ისინი პროდუქტების მხოლოდ თვითმოხმარების ფუნქციას ასრულებენ. ფაქტიურად მოსახლეობა მეტ იმპორტირებულ აგროსასურსათო პროდუქციას მოიხმარს, ვიდრე აწარმოებს " [Kharaishvili E., 2016]. საქართველოში აგროპროდუქტების მცირე მწარმოებელთა უმეტესობა აწყდება ისეთ სირთულეებს, როგორიცაა ღირებულების მთელ ჯაჭვზე გადანაწილებული მოგებიდან სასურველი წილის მიღება; მაღალი ხარისხის პროდუქტის წარმოება მათთვის ხელმისაწვდომი სათესლე მასალის, სასუქებისა და შხამ-ქიმიკატების პირობებში; სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის აგროვადებში განსახორციელებლად ფინანსურ რესურსებზე დაბალი ხელმისაწვდომობა და მათი საქმიანობისთვის დამახასიათებელი ფულადი ნაკადების სეზონურობა; წარმოებული პროდუქტის ტრანსპორტირების პრობლემები, რომელსაც ფერმერები ხშირად აგვარებენ შუამავლებისთვის პროდუქტის დაბალ ფასად მიყიდვით.

რადგან ღირებულების ჯაჭვის მართვა არის მწარმოებელთა, მოვაჭრეთა, გადამამუშავებელთა და ნედლეულის/სერვისის მიმწოდებელთა ჯგუფების ორგანიზებული კავშირი პროდუქტიულობის გასაუმჯობესებლად, ღირებულების

ჯაჭვის მონაწილენი უნდა ცდილობდნენ კონკურენტუნარიანობის გაზრდას და მის შენარჩუნებას ინოვაციის ხარჯზე. „მათ უნდა შეძლონ და გამოიყენონ სხვადასხვა კონკურენტული სტრატეგია და დაიმკვიდრონ ადგილი გლობალურ სივრცეშიო [Chokheli E., 2016]. კომერციული პარტნიორების მონაწილეობა ღირებულების ჯაჭვში ხარჯების შემცირებას და ბიზნესის ეფექტიან წარმართვას უნდა უწყობდეს ხელს. პროგრესული ტექნოლოგიების, ინფორმაციის, კაპიტალის ხელმისაწვდომობა მათ წარმოების ინოვაციური მეთოდების გამოყენებასა და მარკეტინგის მართვის პროცესის ეფექტიან წარმართვაში დაეხმარება, რის შედეგადაც შესაძლებელი გახდება მომხმარებლისათვის მაღალი ხარისხის პროდუქტის მიწოდება.[9]

2014 წლის გაზაფხულიდან 2017 წლის აპრილამდე, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოში (ACDA) რეგისტრირებულია 1544 კოოპერატივი, ქვემოთ წარმოდგენილ ცხრილში მოცემულია რეგიონების მიხედვით გადანაწილებული მონაცემები;[10]

საქართველოს რეგიონები	კოოპერატივების რაოდენობა
კახეთი	154
ქვემო ქართლი	198
მცხეთა-მთიანეთი	85
შიდა ქართლი	112
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	128
გურია	52
აჭარა	150
სამცხე-ჯავახეთი	352
იმერეთი	132
რაჭა-ლეჩხუმი	128

[9] ქეშელაშვილი გ., სარდლიშვილი ნ., საქართველოს აგრარულ სექტორში ღირებულების ჯაჭვის მართვა და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები, ქეშელაშვილი გ., სარდლიშვილი ნ., III საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია ,,გლობალიზაციის გამოწვევები ეკონომიკასა და ბიზნესში“, შრომების კრებული, 26-27 ოქტომბერი, თბილისი, 2018, გვ. 406-411
https://www.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konference.pdf
[10] http://acda.gov.ge/index.php/geo/static/118

თბილისი	53

დიდი რაოდენობით კოოპერატივების შექმნა, რომელთა უმეტესი ნაწილი მცირე წევრებისგან შედგებოდა (თითო კოოპერატივში საშუალოდ 7 წევრი), განპირობებული იყო საქართველოს მთავრობის მიერ მასტიმულირებელი შეთავაზებით, რომელიც კოოპერატივებისთვის ითვალისწინებდა საკმაოდ საინტერესო საგადასახადო პრივილეგიებს, რომელიც ამ ფორმულაში ხარჯების შემცირების საშუალებად განიხილება.

ამ პერიოდის განმავლობაში, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო (ACDA) ინტენსიურ მუშაობას განაგრძობდა აღნიშნული კოოპერატივების რეგისტრაციისა და მონიტორინგის, ინფრომირებულების დონის ამაღლების, საკანონმდებლო და მარეგულირებელი პროცესების მიმართულებით. ასევე ახორციელებდა თაფლის, რძის პროდუქტებისა და თხილის წარმოების სექტორებში მომუშავე კოოპერატივების კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების ხელშემწყობ პროგრამებს.

სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო(ACDA)

დღესდღეობით, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ზედამხედველობის ქვეშ არსებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირია, რომელიც სრულიად ექვემდებარება სამინისრტოს კოოპერატივების განვითარების პოლიტიკას.

მისი სტრუქტურა ემყარება სააგენტოს თავმჯდომარის ზედამხედველობის ქვეშ ფუნქციონირებად ოთხ სამსახურს, რომლებიც საქმიანობას თავმჯდომარის მოადგილისა და ადმინისტრაციული სპეციალისტის დახმარებით წარმართავენ: სარეგისტრაციო სამსახური, მონიტორინგის სამსახური, საპროექტო სამსახური და ადმინისტრაციული სამსახური.

კოოპერატივების სარეგისტრაციო სამსახური

აღნიშნული სამსახური შედგება 5 თანამშრომლისაგან და ითვალისწინებს ინფორმაციისა და იურიდიული კონსულტაციების გავრცელებას, შესწორებას, ისევე როგორც სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის სტატუსის მოთხოვნის შესახებ განცხადების რეგისტრაციასა და სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სარეგისტრაციო ჟურნალების წარმოებას.

მონიტორინგის სამსახური

აღნიშნულ სამსახურში დასაქმებულია შვიდი პიროვნება, რომლებსაც ეკისრებათ ამ სამსახურში რეგისტრირებული კოოპერატივების საქმიანობის შეფასება.

მიზნობრივი პროექტების სამსახური

მიზნობრივი პროექტების სამსახური მხოლოდ ოთხი თანამშრომლისაგან შედგება. მათი ფუნქციაა სექტორის ანალიზი, კოოოპერატივების მიზნების დადგენა და კოოპერატივების განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ხელშემწყობი პროექტების განხორციელება. ამ ეტაპზე სამსახურის თანამშრომლები ახორციელებენ 4 სახელმწიფო პროგრამას:

- სახელმწიფო პროგრამა ''თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის მხარდაჭერის გზით''.
- სახელმწიფო პროგრამა ''მეფუტკრეობის განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის მხარდაჭერის გზით''.
- სახელმწიფო პროგრამა ''რძის პროდუქტების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის მხარდაჭერის გზიტ''.
- სახელმწიფო პროგრამა ''სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკით აღჭურვა''

ადმინისტრაციული სამსახური

ადმინისტრაციული სამსახური შედგება 8 თანამშრომლისგან, რომლების სპეციალიზირებული არიან სხვადასხვა სამუშაო დარგებში: შესყიდვები, საფინანსო, ლოგისტიკა, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სპეციალისტი, სამართალი და საზოგადოებასთან ურთიერთობები.

აღნიშნული სამსახური ახორციელებს ACDA-ს წლიური ბიუჯეტის მართვას და მოლაპარაკებებს აწარმოებს სოფლის მეურნეობის სამინისტროსთან სააგენტოს წლიური ბიუჯეტის შესახებ.[11]

სოფლის მეურნეობაში კოოპერატივების ჩამოყალიბების მხარდაჭერა

მოცემული დროისთვის ინსტიტუციური შეთანხმებები, რომლებიც ითვალისწინებს სოფლის-მეურნეობის კოოპერაციის მხარდაჭერას მდგრადი განვითარების თვალსაზრისით ყველაზე უტყუარ შედეგებს უჩვენებს. აღნიშნული ხელს უწყობს კონკურენტუნარიანი გარემოს ჩამოყალიბებას და ფერმერებისთვის იძლევა სოფლის-მეურნეობის ბაზარზე, მომსახურებასა და ნედლეულზე ხელმისაწვდომობის შესაძლებლობებს. კოოპერატივების აქტიური სამუშაოების წახალისება მიმდინარეობს მთავრობის მიერ შესაბამისი, სისტემატიური და შედეგებზე ორიენტირებული მხარდაჭერით, რომელიც გრძელვადიან პერსპექტივაში სათანადო შედეგებს მოიპოვებს ისეთ უმნიშვნელოვანეს მიმართულებებში, როგორებიც არის: სოფლის მეურნეობის პროდუქციის ხარისხისა და რაოდენობის გაუმჯობესება; გაყიდვების მზარდი მაჩვენებელი (როგორც ქვეყნის შიდა აგრეთვე საერთაშორისო ბაზრებზე). კოოპერატივების მხარდამჭერი ღონისძიებები ითვალისწინებს პროდუქციის ცხოვრების ციკლის განვითარებას, რომელიც მოიცავს უშუალოდ პროდუქციას, გადამუშავებას, შეფუთვას,შენახვას და ბაზარზე გატანას, ისევე როგორც დაფინანსებასა და წევრებისათვის მომსახურების უზრუნველყოფას. თითოეულ საფეხურზე პროდუქციის ღირებულების მატებასთან ერთად, კოოპერატივების წევრებს საბოლოო პროდუქციის გაყიდვის შემდგომ მიეცემათ საგრძნობლად მომატებული შემოსავალი. აღნიშნული თანამშრომლობის ფარგლებში პროდუქციის სიცოცხლის ციკლის ჩამოყალიბება, სავარაუდოდ რისკის შემცირების ყველაზე მისაღები მექანიზმია. იგი იძლევა სოფლის მეურნეობისთვის გამოყოფილი კომერციული სესხის გაზრდის შესაძლებლობას სხვა ფინანსური მხარდაჭერისგან რიგით ან სხვა კომბინირებული მოდელების მეშვეობით.

[11] http://enpard.ge/ge/?s=%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%9A%E1%83%9D+%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%9B%E1%83%94%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%9C%E1%83%94%E1%83%9D+%E1%83%99%E1%83%9D%E1%83%9D%E1%83%9E%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1

გარდა ამისა, სოფლის-მეურნეობის კოოპერატივები გვევლინებიან სიღარიბის დაძლევის არაჩვეულებრივ პლატფორმებად. კოოპერატივების ჩამოყალიბება აუმჯობესებს მოწყვლადი ჯგუფების, ქალებისა და ახალგაზრდა ფერმერების ეკონომიკურ საქმიანობებში ჩართვას.

მოცემული დროისთვის, კოოპერატივების დიდ ნაწილს სასურველი შედეგების პროგნოზირებისა და საკუთარი საქმიანობის უკეთესად დაგეგმარებისთვის არ გააჩნიათ სათანადო ინფორმაცია. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო სტრატეგიული იმპლემენტაციის ფარგლებში მოახდენს სათანადო, მობილური და მოქმნილი საკომუნიკაციო საშუალებების ჩამოყალიბებას კოოპერატივებთან, მიზნობრივ ჯგუფებსა და უფრო ფართე საზოგადოებასთან. ინფორმირებულობის შენარჩუნებისა და გაზრდის თვალსაზრისით სააგენტო აქტიურად ითანამშრომლებს მედია, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან, ბიზნესს წარმომადგენლებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან.

ადგილობრივი სოფლის-მეურნეობის პროდუქციის წახალისების მიზნით LEPL სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო წარმოადგენს გაერთიანებულ საინფორმაციო ტექნოლოგიურ სისტემასა და საინფორმაციო ბანკს. აღნიშნული მნიშვნელოვნად გაამარტივებს წარმოება, მარკეტინგის, დაგეგმვისა და სხვა მათთან დაკავშირებულ საქმიანობებს.

მსგავსი ღონისძიებების გატარება იგეგმება LEPL სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს წევრ-ორგანიზაციად გარდაქმნისას, ისევე როგორც კოოპერატივების მხარდამჭერი მდგრადი სტრუქტურების ჩამოყალიბებისას. კოოპერატივების შესაძლებლობების გაუმჯობესებაზე ორიენტირებული პროგრამები საკვანძო პრიორიტეტულობის მატარებელია. იგი ითვალისწინებს შესაძლებლობების განვითარების პროგრამებს კოოპერატივების წევრების/მენეჯერების, მარკეტინგული შესაძლებლობების გაუმჯობესებას, კოოპერატივების ფინანსურ მხარდაჭერასა და სხვა.პრიორიტეტულია იმგვარი ღონისძიებების გატარება, რომლებიც ხელსშეუწყობს საქართველოს ფერმერების წინ წაწევას, როგორც ადგილობრივ, რეგიონალურ და საერთაშორისო დონეებზე.

კანონი საქართველოს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების შესახებ ითვალისწინებს სოფლის მეურნეობის ახალი და რაციონალური ორგანიზაციული ფორმის წარმოჩენას. აღნიშნული პირდაპირ სარგებელს მოუტანს საქართველოს მოსახლეობას. თუმცა, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების დინამიკა, სტრატეგიული განვითარების გეგმის თანახმად და წარმოდგენილი საერთაშორისო გამოცდილების საფუძველზე ვლინდება გასატარებელი ღონისძიებების აუცილებლობა სამომავლოდ სამართლებრივი სტრუქტურის გაუმჯობესების მიზნით.[12]

კოოპერატივის მოდელის პოპულარიზაცია

ქართული კოოპერაციული სისტემა, რომელიც ეფუძნება მცირე რაოდენობის წევრებისაგან შემდგარ კოოპერატივებს, დამოკიდებულია სახელმწოფოს მიერ კოოპერატივებისათვის შექმნილ წამახალისებელ სისტემაზე. ის საკმაოდ მომგებიანია ფერმერებისათვის, რადგან მოქნილ საგადასახადო ვალდებულებებს აკისრებს მათ.

განვითარებული კოოპერაციული სისტემა მხოლოდ სუბსიდიებსა და გადასახადებისაგან გათავისუფლებაზე არ უნდა იყოს დამოკიდებული. საჭიროა სოფლის მეურნეობის სექტორის დარწმუნება იმაში, რომ კოოპერაციული სისტემის უპირატესობა წარმატებული ბიზნესის მოდელია. მხოლოდ ამგვარი მიდგომით გახდება შესაძლებელი ქვეყანაში ძლიერი კოოპერაციული სისტემის ჩამოყალიბება, რომელიც უფრო კონკურენტუნარიანია და ნაკლებად იქნება დამოკიდებული ზემოთ აღნიშნულ სახელმწიფო დახმარებებზე.

აღნიშნული ამოცანის ხორცშესხმის მიზნით, ქვემოთ წარმოდგენილია სხვა ქვეყნებსა და რეგიონებში განხორციელებული წარმატებული ღონისძიებების ჩამონათვალი, რომლებმაც ხელი შეუწყო კოოპერატივების მოდელის პოპულარიზაციას:

- **მედიაში პოპულარიზაციის კამპანია.** ტელევიზიის, რადიოს, გაზეთებისა და რეკლამების მეშვეობით მოდელის საფუძვლების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება შესაძლებელია ზუსტი და ლაკონური მესიჯებით, რომლებიც

[12] http://acda.gov.ge/index.php/geo/static/79

საზოგადოებაში ჩამოაყალიბებს აღნიშნული სისტემის წარმატების შესახებ შეხედულებებს. გარდა ამისა, მხედველობიდან არ უნდა გამოგვრჩეს დღესდღობით ყველაზე ძლევამოსილი საშუალებები, როგორებიც არის ახალი საინფორმაციო ტექნოლოგიები და კომუნიკაცია. ინტერნეტის, სოციალური ქსელების, ბლოგების, ციფრული მედიის მეშვეობით მესიჯები სწრაფად და ეფექტურად მიაღწევს სამიზნეს საზოგადოებამდე, რასაც ქვეყნის მომავლისკენ, კერძოდ: ახალგაზრდა თაობისკენ მივყავართ.

- **გამოფენა-გაყიდვების ორგანიზება ან მათში მონაწილეობა:** კოოპერატივების პროდუქციის გამოფენა-გაყიდვა მათი პოპულარიზაციის საუკეთესო გზაა. სხვადასხვა დღესასწაულები, როგორიცაა საქართველოს დამოუკიდებლობის დღე შესაძლოა გამოყენებულ იქნას მსგავსი ღონისძიების ორგანიზებისთვის.
- **კოოპერაციის მსოფლიო დღის აღნიშვნა:** ყოველი წლის 1 ივლისს შესაძლოა კოოპერაციის საერთაშორისო დღის აღნიშვნა, რომლის ფარგლებშიც გაიმართება ექსპერტების პრეზენტაციები, ფორუმები, საუკეთესო კოოპერატივების დაჯილდოებები და ა.შ.
- **სასწავლო ვიზიტები:** ევროპულ და საერთაშორისო ქვეყნებში კოოპერატიული მოდელი ათწლეულების განმავლობაში ფუნქციონირებს, რომელმაც საკუთარი წარმატებითა თუ შეცდომებით, სისუსტეებითა თუ სიძლიერეებით ხელი შეუწყო განვითარებული და სტაბილური სისტემის ჩამოყალიბებას, რომელიც დღესდღეობით საქართველოში კოოპერატიული სისტემების განვითარების შესატყვის მაგალითებად გვევლინება.
- **გადამზადება და ცნობიერების ამაღლების სემინარები:** მათ სამიზნე აუდიტორიას არა მარტო სამართლებლივი სივრცის, საგადასახადო, ფინანსურ დარგში მომუშავე ექსპერტები წარმოადგენენ, არამედ კოოპერატივის ფერმერები, რომელთც ეძლევათ აღნიშნულში ჩართვისა და საკუთარი მაგალითების წარმოდგენის შესაძლებლობა, რაც სამომავლოდ დანარჩენებისთვის მოტივაციის მიმცემი აღმოჩნდება.
- **ფორუმის მოწყობა/გამართვა:** კოოპერატივების ერთ-ერთ ხარვეზს სააგენტოებს შორის კომუნიკაციის არ არსებობა წარმოადგენს. ამრიგად,

ძლიერი კოოპერაციული მოდელის შესაქმნელად, მიზანშეწონილია ACDA-ს ზედამხედველობით შეხვედრების ფორუმის გამართვა, სადაც სხვადასხვა სააგენტოები წარმოადგენენ საკუთარ სიტუაციებს, პრობლემებს, გამოცდილებებსა და სხვა, რომელიც დაეხმარება ფერმერებს შორის არამრტო იდეების გაზიარებას, არამედ მათ შორის თანამშრომლობისა და ურთიერთობების განმტკიცებას.

- **მიზნობრივი დახმარება:** კოოპერატივების ინტეგრირებისა და გაზრდის პოპულარიზაციის თვალსაზრისით, საჭიროა იმგვარი მხარდამჭერი კამპანიის წარმოება, რომელიც ფოკუსირებული იქნება არამხოლოდ ყველა კოოპერატივზე, მხოლოდ იმ ნიშნით, რომ მათ ეს სატატუსი გააჩნიათ, არამედ იმგვარ მიმართულებებზე, რომლებიც დააკმაყოფილებს მთელ რიგ მოთხოვნებს. იმისთვის, რომ ხელმისაწვდომი გახდეს აღნიშნული მხარდამჭერი ხაზები, კოოპერატივებს უნდა გააჩნდეს სათნადო ზომა, წევრების დიდი რაოდენობა და ბიზნესის მნიშვნელოვანი მოცულობა და ა.შ, შესაბამისად, დახმარებებთნ ხელმისაწვდომობა ექნებათ მხოლოდ შესაბამისი ზომის კოოპერატივებს.
- **პროდუქციის დიფერანციაცია:** სექტორისთვის მეტად მომგებიანი იქნება ACDA-ს მიერ „კოოპერაციული პროდუქციის“ ბრენდის ჩამოყალიბება, რომელიც აღნიშნული მოდელისგან მიღებულ პროდუქციას სხვა ბიზნეს სისტემისგან მიღებული პროდუქციისაგან განასხვავებს. ეს დიფერენციაცია უნდა უკავშირდებოდეს ხარისხზე, დარგთა მჭიდრო ურთიერთკავშირსა და ქვეყნის განვითრებისათვის მნიშვნელოვნობის შესახებ საჯარო ინფორმაციის მიწოდების კამპანიას.
- **კოოპერატივის პროდუქციის შესყიდვა:** საავადმყოფოებს, სკოლებსა და დასახლებული პუნქტების ყოველდღიური ფუნქციონირებისათვის ესაჭიროებათ დიდი რაოდენობით ხარჯის გაღება. ერთ-ერთი ამგვარია ბავშვების, ავადმყოფებისა და მოხუცების ყოველდღიური მენიუსთვის საკვები-პროდუქციის შეძენა, კოოპერატიული მოდელის წარმატებული პოპულარიზაცია საქართველოს სახელმწიფოს დააკისრებს პრიორიტეტების

განსაზღვრის ვალდებულებას, რამდენადაც ეს შესაძლებელია ტექნიკური და ეკონომიკური თვალსაზრისით, ვინაიდან აღნიშნული საკვები პროდუქტები წარმოებულია ქვეყნის კოოპერატიული სისტემის მიერ.

- **სკოლებსა და უნივერსიტეტებში კოოპერატივების მოდელის პოპულარიზაცია:** ქვეყნის მომავალი დამოკიდებულია იმ განათლებაზე, რომელსაც ის ახალგაზრდა თაობას დღესდღეობით სთავაზობს. სწორედ ამ მიზნით, შესაძლებელია ორგანიზებულ იქნას სემინარები, ვორქშოპები, შეჯიბრები და ტრენინგები, ბავშვების კოოპერატივებში ვიზიტი და იმის გაცნობა თუ საიდან ხდება საკვების მოწოდება.[13]

[13] http://moe.gov.ge/res/images/file-manager/soflis_strategiebi/ganv_strategia.pdf

II. ღირებულების ჯაჭვის მართვის არსებული სისიტემის ანალიზი აგრობიზნესში

2.1 სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვის ანალიზი

იმისათვის რომ, სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვი უფრო ნათლად წარმოვადგინო, მაგალითის სახით განვიხილავ თხილის წარმოების ჯაჭვის პროცესს კოოპერატივი „დარჩელის“ მიხედვით.

ტრადიციულად, ქართველებს თხილი მიაჩნდათ მათთვის ერთ-ერთ უმთავრეს სასოფლო-სამეურნეო მრავალწლიან კულტურად, რომელსაც უდიდესი ეკონომიკური მნიშვნელობა გააჩნია. ამერიკის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს თანახმად, საქართველოს სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის ექსპორტის 24% თხილზე მოდის. საქართველო მსოფლიოში თხილის უმსხვილეს მწარმოებელთა შორის მეხუთე ადგილზე; ის მსოფლიოში გაუტეხავი თხილის ექსპორტის მიხედვით მეხუთე უმსხვილესი ექსპორტიორია და მეოთხე ადგილზეა თხილის გულის ექსპორტის მიხედვით. FAOSTAT-ის მონაცემების თანახმად, გაუტეხავი თხილის წარმოება ორჯერ გაიზარდა 2000 წლის შემდეგ. ანალოგიური ვითარება შეინიშნება თხილის გულის შემთხვევაშიც, რაც გადამუშავების უფრო დიდ მასშტაბზე მიუთითებს, კვლევის დაწყების წლებთან შედარებით. რაც შეეხება სხვა პროდუქტებს, როგორიცაა ბლანშირებული, მოხალული ან დაქუცმაცებული თხილი, მათი წარმოება მინიმალურია.

თხილი მრავალწლოვანი მერქნიანი, ფოთოლმცვენი მცენარეა. ჯიშებისა და ადგილმდებარეობის მიხედვით იზრდება 2-დან 10 მეტრამდე, ცოცხლობს 60-80 წელს. ახალგაზრდა მცენარე ძლიერი ზრდით ხასიათდება, იძლევა უხვ ამონაყრებს, რომელიც მცენარის გამრავლების საუკეთესო და იაფი საშუალებაა. ამონაყრებს უხვად ივითარებს: კუდრიავჩიკი, შველისყურა, გულშიშველა, საივანობო, ხოჯი და ნემსა.

თხილის ბაღების გასაშენებლად ადგილის შერჩევა:

ფერმერმა უნდა იცოდეს, რომ თხილი ნიადაგისადმი დიდი შეგუებით ხასიათდება, იგი კარგად ხარობს როგორც მჟავე, ისე ნეიტრალურ და ტუტე ნიადაგებზე. მისთვის საუკეთესოა ჰუმუსით მდიდარი სტრუქტურული ნიადაგები და ვერ ეგუება ჭარბტენიან და ბიცობ ნიადაგებს. წყლისადმი საკმაოდ მომთხოვნია, იტანს სიმშრალესაც.

ნიადაგის პირველადი დამუშავება:

ფერმერმა კარგად უნდა გააცნობიეროს, რომ თხილის სამრეწველო ბაღების გაშენებისას შერჩეული ნაკვეთების პირველადი დამუშავების მიზანია: ნიადაგში წყლისა და ჰაერის რეჟიმის გაუმჯობესება, ფესვთა სისტემის განვითარებისათვის გაუმტარი ფენის რღვევა-გაფხვიერება, ნიადაგის საკვები ნივთიერებით გამდიდრება და სარეველების მოსპობა. ტყითა და ბუჩქებით დაფარული ადგილები იწმინდება და სუფთავდება. ვაკე და მცირე დაქანების ფერდობებზე ტარდება ნიადაგის ძირითადი დამუშავება 40 სმ სიღრმეზე, რომლის დროსაც ჰექტარზე 250 კგ ფოსფორი და 200 კგ კალიუმის სუფთა ელემენტი უნდა შევიტანოთ. 15-200 -ზე მეტი დაქანების ფერდობებზე ნიადაგის მთლიანი დამუშავება მიზანშეწონილი არ არის, არამედ, მცენარის დასარგავ ადგილებში უნდა ამოვიღოთ 0,8 მ დიამეტრისა და 0,4 მ სიღრმის ორმოები, რომელშიც შეიტანება სასუქები და მომზადდება დასარგავად. დიდი დაქანების ფერდობებზე რეკომენდებულია ტერასების მოწყობა.

ნაკვეთის დაგეგმვა:

ნიადაგის შერჩევისა და წინასწარი მომზადების შემდეგ ეწყობა თხილის ბაღების დაგეგმვა. ბაღები შესაძლებელია გაშენდეს კვადრატულად, სწორკუთხოვნად ან ჭადრაკულად. თხილის ნარგაობის გაადგილება შეიძლება მოხდეს შემდეგი სქემით: 7x6 მ(240 ბუჩქი/ჰა-ზე), 7x4 მ(285 ბუჩქი), 6x6 მ (278 ბუჩქი), 6x4 მ (416 ბუჩქი), 5x5 მ (400 ბუჩქი), 4x4 მ (625 ბუჩქი).

ნერგების დასარგავად მომზადება და რგვა:

თხილის გამრავლების ყველაზე ადვილი ხერხი ბუჩქის დაყოფით და ფესვის ამონაყრებით გამრავლებაა. მეტი ამონაყრები რომ მივიღოთ, საჭიროა ადრე

გაზაფხულზე შერჩეული სადედე ბუჩქების ირგვლივ ჩატარდეს ნიადაგის 20 სმ სიღრმეზე გადაბარვა, რითაც ძლიერდება ამონაყრების წარმოქმნა. თხილის ქვეშ სასურველია ნიადაგი გავანოყიეროთ გადამწვარი ნაკელით, სასუქებით, რომ ახალგაზრდა ამონაყრებს შეექმნათ უკეთესი პირობები განვითარებისათვის. გვალვიან პერიოდში ამონაყრები უნდა მოირწყას, გაიწმინდოს სარეველებისაგან. ამონაყრები ნოემბერში უნდა ამოვიღოთ ბარით, ფრთხილად, ფესვების დაზიანების გარეშე და დავახარისხოთ. კარგად განვითარებული სტანდარტული ნერგები მუდმივ ადგილზე ირგვება, ხოლო უმრავლესობა სუსტი ნერგები უნდა გადავიტანოთ სპეციალურ სანერგეში მომდევნო წლისათვის. თხილის ბაღის გაშენება უმჯობესია შემოდგომით (ოქტომბერ-ნოემბერი), თუმცა შეიძლება ადრე გაზაფხულზეც. მცენარეთა დასარგავად მონიშნულ ადგილზე იღებენ 40x40 სმ სიღრმის ორმოებს, ხოლო დაქანებულ ფერდობებზე, სადაც არ ჩატარებულა ნიადაგის მთლიანი დამუშავება, 80x50 სმ სიღრმის ორმოებს. ორმოებში შეიტანება 8-10 კგ გადამწვარი ნაკელი, 150 გრ ფოსფორიანი და 100 გრ კალიუმიანი სასუქი. ყველა კომპონენტი კარგად აირევა მიწასთან ერთად და ორმო შეივსება, შემზადდება. დარგვის წინ ნერგები ფრთხილად გადაიტანება ნაკვეთზე. სასურველია, ნერგის ფესვები ამოევლოს წუნწუხში. ორმოში ირგვება 1, 2 ან 3 ნერგი. ბაღის გაშენების დასასრულს, მებაღე ფერმერი ადგენს განაშენიანების პასპორტს, რომელშიდაც ასახული უნდა იქნას:

1.ნაკვეთის ადგილმდებარეობა;

2. ნიადაგის ტიპი;

3. ბაღის ჯიშური შედგენილობა;

4. გაშენების სიხშირეგაადგილება;

5. გაშენების წელი.

მებაღე ვალდებულია ყოველწლიურად დააფიქსიროს ბაღში მიმდინარე პროცესები, რომლებიც უარყოფითად აისახება მცენარეთა პროდუქტიულობაზე (ყინვა, გვალვა, სეტყვა, ქარიშხალი და სხვა).

ვარჯის გასხვლა-ფორმირება:

თხილის ბაღებში ნარგავების ფორმირებას უკვე მესამე წლიდან იწყებენ იმ მიზნით, რომ სრულმსხმოიარობაში შესვლისას ბუჩქში შტამების რაოდენობა, ლიდერი ტოტების სახით 8-10-ს არ აღემატებოდეს. მაღალხარისხოვანი, რეგულარული მოსავლის მისაღებად, თხილის სამრეწველო ბაღში სხვლა-ფორმირების სამუშაოების ჩატარება მოიცავს სუსტი, დაკნინებული, დაავადებული და მექანიკურად დაზიანებული დედატოტების მოცილებას და ვარჯის გამოხშირვას; ამასთან ერთად, გადანაჭერი ადგილების დამუშავებას ბაღის მალამოთი (1წილი კანიფოლი, 2 წილი ფუტკრის ცვილი და 1 წილი ცხოველური ცხიმი).

მავნებელ-დაავადებები და მათთან ბრძოლის ღონისძიებები:

ჩატარებული ფიტოსანიტარიული გამოკვლევებით, თხილის ფერმერულ მეურნეობებში აღნიშნულ იქნა შემდეგი ძირითადი მავნებელ-დაავადებანი: თხილის შავი ხარაბუზა, ამერიკული თეთრი პეპელა, ვაზის ლურჯი რწყილი, თხილის ცხვირგრძელა, მთვარისებრი მზომელა, თხილის ბუგრი, თხილის ყავისფერი სიდამპლე, თხილის ნაცრისფერი სიდამპლე და თხილის ნაცარი. სრულმოსავლიან თხილნარებში მავნებელავადმყოფობებთან ბრძოლა შესაძლებელია ჩატარდეს კომბინირებული ნაზავებით (ინსექტიციდი+ფუნგიციდი). მავნებლების წინააღმდეგ გამოიყენება ბი-58(ახალი), ან ალპაკის, ან ვალსამბას, ან ბუდოკის, ან კალიფსოს 0,1%-იანი სამუშაო ხსნარი. დაავადებების წინააღმდეგ გამოიყენება სპილენძის ქლორჟანგის 0,4% ან ვალდსაქსილის სამუშაო ხსნარი. მავნებელ დაავადებათა წინააღმდეგ კომბინირებული ნაზავებით პირველი შესხურება ტარდება აპრილიდან ივლისამდე, მეორე შესხურება ივლისიდან, საჭიროების მიხედვით. ერთ ჰა-ზე საჭიროა 2000 ლ სამუშაო ხსნარი (გამასხურებელი უნდა იყოს წვრილწვეთოვანი). გახსოვდეთ, რომ თხილის კულტურა მეტად მგრძნობიარეა ქიმიური პრეპარატების მიმართ. პრეპარატების არასწორმა შერჩევამ, კონცენტრაციის თვითნებურად გაზრდამ, შეიძლება გამოიწვიოს ფოთლების დაწვა, ზრდის შეჩერება, ნაყოფის დეფორმირებული განვითარება და ნაადრევი ცვენა.[14]

[14] გაზეთი „ჩვენი სოფელი“, 2005 წელი

ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის სოფელ დარჩელში 2015 წელს „თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის მხარდაჭრის გზით“ სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში აშენებული თხილის საწარმო გაიხსნა. საწარმო 5 წლიანი იჯარის ხელშეკრულებით (სიმბოლურ თანხად - წელიწადში 1 ლარად) გადაეცა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივს „დარჩელის თხილი“, რომელშიც 542 მეპაიე იყო გაერთიანებული. თავდაპირველად საწარმოში შესაძლებელი იყო დღიურად 24 ტონა თხილის გაშრობა და ერთდროულად 500 ტონა თხილის დასაწყობება. დადგენილი პირობების შესრულების შემთხვევაში, კოოპერატივი უფლებამოსილია საიჯარო ვადის გასვლის შემდეგ მოითხოვოს იჯარით აღებული ქონების პირდაპირი მიყიდვის წესით საკუთრებაში გადაცემა.

თხილის საწარმოს გახსნას სოფლის მეურნეობის მინისტრი ოთარ დანელია, მინისტრის მოადგილე დავით გელაშვილი, სამეგრელო-ზემო სვანეთის ვიცე-გუბერნატორი კობა ქანთარია, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს თავმჯდომარე გიორგი მიშელაძე და ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლები ესწრებოდნენ.

საწარმოს გახსნის ცერემონიაზე ოთარ დანელიამ კოოპერატივის წევრებს სიტყვით მიმართა და განაცხადა, რომ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციამ სოფლად სიღარიბის დაძლევასა და ფერმერთა ძლიერი ფენის ჩამოყალიბებას უნდა შეუწყოს ხელი.

,,თითოეული გამრჯე მეწარმისთვის, გლეხისთვის თუ ფერმერისთვის წარმატებული, თანამედროვე, განვითრებაზე ორიენტირებული საქმიანობისთვის უალტერნატივოა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებში გაერთიანება. კოოპერაციის განხოციელებით, ჩვენ ხელს ვუწყობთ ფერმერებს/გლეხებს, მეწარმეებს მინიმალური დანახარჯით მიიღონ მაქსიმალური შედეგი - დანერგონ ახალი ტექნოლოგიები, შეუმცირდეთ დანახარჯები, გაეზარდოთ მოსავლიანობის მაჩვენებელი. სახელმწიფო პროგრამები მიმართულია ქვეყანაში კოოპერაციის წახალისებისთვის. დარჩელის

თხილის საწარმო, რომლის აშენებაც თვენახევარში გახდა შესაძლებელი, სწორედ ამის ნათელი მაგალითია“, - აღნიშნა ოთარ დანელიამ.[15]

კოოპერატივ „დარჩელ“-ში თხილის დანადგარები შეძენილი იქნა ევროკავშირის თანადაფინანსებით, სოფლის განვითარების პროექტით ენპარდის ფარგლებში. კოოპერატივმა შეიმუშავა განვითარების გეგმა, რმლის საფუძველზეც დაიწერა ბიზნეს გეგმა, მოიპოვეს გრანტი და მათი 30%-იანი თანადაფინანსებით შეიძინეს აღნიშნული დანადგარები. კოოპერატივის ირგვლივ გაერთიანებული არის 530 ჰექტარი მიწის ფართობი.

საშრობ საამქროში განთავსებულია თურქული წარმოების 8 საშრობი, თითო საშრობში ეტევა 3.200 ტონა გაუტეხავი თხილი. ჯამში ერთდროულად შესაძლებელია 25 ტონამდე თხილის გამოშრობა. გაუტეხავი თხილი ტომრებით მიაქვთ საამქროში, იტვირთება ბუნკერში, შემდეგ ელევატორიდან ხდება ჩაყრა ორმაგ ცილინდრიან საშრობებში, რომელსაც გარედან მიეწოდება 40°-ანი ცხელი ჰაერი. ცხელი ჰაერის წარმოსაქმნელად გამოიყენება ღუმელი, რომელიც მუშაობს თხილის ნაჭუჭზე. შეიძლება ითქვას რომ თხილის წარმოება არის უნარჩენო წარმოება.

თხილის დაგროვების დანადგარები არის კალიბრატორი თავისი დაგროვების ბუნკერით რომელიც აგრეთვე არის შეძენილი ენპარდის გრანტით. ამ დანადგარების მეშვეობით ხდება თხილის დამტვრევა და ასევე ნაჭუჭის მოშორება, შემდეგ ხდება ვიბრო მაგიდაზე გულის გამოცლა და გადადის დამსუფთავებელ აგრეგატში. ბოლოს გადადის დარჩევის საამქროში. ადამიანური შრომა საჭიროა ორ შემთხვევაში: როდესაც ხდება თხილის აღება და მისი დახარისხება.

თხილის გულის დარჩევის საამქროში ძირითადად გამოიყენება ადამიანური რესურსები რომლებიც ერთმანეთისაგან აცალკევებენ ჯანსაღ და არაჯანსაღ თხილს. აღსანიშნავია ის ფაქტი რომ არაჯანსაღი თხილი გამოიყენება თხილის ზეთის გამომყვანი ქარხნების მიერ, რომელთაც გამოყავთ თხილის ტექნიკური ზეთი, აღნიშნულ ზეთს იყენებენ საღებავებში. საბოლოო ჯამში გადარჩეული ჯანსაღი თხილი გადის ლაბორატორიულ

[15] http://szs.gov.ge/geo/news/show/10/407

შემოწმებას და თუ აკმაყოფილებს სტანდარტებს, ხდება მისი შეფუთვა, ეტიკეტირება, მარკირება და გადის მზა პროდუქციის საწყობში.

პარალელურად იმისა რომ ხდება თხილის გაშრობა და დასაწყობება, მსურველებისთვის არის გადამუშავების სერვისიც. ეს კეთდება იმისთვის რომ კოოპერატივის მეპაიეებს, ფერმერებს შეეძლოთ არამარტო გაუტეხავი თხილიდან მიიღონ დივიდენდები, არამედ უკვე გადამუშავებული თხილის გულიდან.

სამეგრელოში სოფლად მცხოვრები მოსახლეობის უდიდესი ნაწილი წლის განმავლობაში სწორედ თხილის პლანტაციებს უვლის, იმისთვის რომ შემოდგომის პერიოდში უკვე კარგი მოსავალი მიიღოს. ამ მხარეში 15-დან 20- ათასამდე მოსავალი მოჰყავთ ყოველ წელიწადს. სწორედ ამან უბიძგა ადგილობრივ ფერმერებს შეექმნათ კოოპერატივი „დარჩელი“, სადაც დღის განმავლობაში შესაძლებელია 25 ტონის გაშრობა, შემდეგ ხდება მისი გადატანა საწყობში რომლის ტევადობა დაახლოებით შეადგენს 500 ტონას.

გაერთიანებამ შექმნა მოტივაცია იმისა რომ უკვე დაინტერესებული მხარედ გამოჩნდა საფინანსო ინსტიტუტებიც და დაინტერესება გამოიჩინეს იმ მხრივ რომ უკვე შეღავათიან აგრო სესხებს გასცემენ კოოპერატივის მეპაიეებზე, აგრეთვე მსხვილმა ბანკებმაც გამოიჩინეს ინიციატივა და უკვე სთავაზობენ თანამშრომლობას „დარჩელის“ კოოპერატივს დაკრედიტების კუთხით. არის ბევრი ისეთი შემოთავაზება, რომელიც კოოპერატივს ეხმარება შემდგომ განვითარებაში მაგალითად სასუქების მომწოდებლები მიდიან და სთავაზობენ საშეღავათო პირობებს ბევრად უფრო დაბალ ფასში. იქიდან გამომდინარე რომ დიდი ტექნიკა ვერ შედის აღნიშნულ ფართობზე მათ ჭირდებათ 20-25 ცხენის ძალის მქონე ტრაქტორები თავისი შესაწამლი აპარატურით, რომელიც გაივლის თხილნარს და შეწამლავს მას. შესაბამისად აღნიშნული ტექნიკის მოძიება მოხერხდა ენპარდის განვითარების პროექტის „თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის ხელშეწყობის გზით“ მეშვეობით.

საერთაშორისო ბაზარზე დიდი მოთხოვნაა საფუძვლიანად გადამუშავებულ პროდუქტზე, რომლის წარმოებაც მხოლოდ რამდენიმე უმსხვილეს საწარმოს შეუძლია.

ეს პროდუქტებია: ბლანშირებული, მოხალული, დაჭრილი, დაქუცმაცებული თხილი, ან თხილის ფქვილი და პასტა.

თხილი ძირითადად იზრდება იმ რეგიონებში, სადაც აქტიური ჯამური წლიური ტემპერატურა 38.00 დან 42.50°ცელსიუსამდე მერყეობს, ნალექის საშუალო წლიური რაოდენობა 1,500-1,900 მმ.ს აღწევს, ქართული თხილის მოსავლიანობა მნიშვნელოვნად დაბალია საერთაშორისოდ არსებულ საშუალო მოსავლიანობასთან შედარებით. ამას მნიშვნელოვანი ზეგავლენა აქვს წმინდა შემოსავლის შემცირებაზე, საქართველოს თხილის სექტორის მიერ გადასამუშავებელი პროდუქტის რაოდენობაზე, და საერთაშორისო მასშტაბით გაყიდულ/ექსპორტირებული თხილის რაოდენობაზე. ტექნიკური განვითარება შრომის ეფექტურობისა და პროდუქტიულობის ზრდის მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს.

პროდუქტის საქართველოდან ევროპაში ექსპორტირება ძირითადად 20 ტონიანი სატვირთო მანქანებით ხორციელდება. გადაზიდვის საშუალო ფასი 5 000 აშშ დოლარს შეადგენს. საბოლოო ფასი და პროდუქტის ადგილზე ჩატანის დრო განსხვავდება ადგილის დანიშნულების მიხედვით.

ტრანსპორტირების საშუალო დრო დაახლოებით 10 დღეა. ასევე საჭიროა დამატებით 7 დღე მოთხოვნის მოსამზადებლად.

2.2 სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის მიწოდების ჯაჭვის ანალიზი

ღირებულებათა ზრდის ჯაჭვი აერთიანებს მიმწოდებლების, მწარმოებლებისა და მომხმარებლების მიერ საბოლოო პროდუქტის შექმნისა და მოხმარების მთელ პროცესს. ამ სისტემაში თითოეული რგოლის ღირებულების ზრდა დამოკიდებულია მეორეზე და

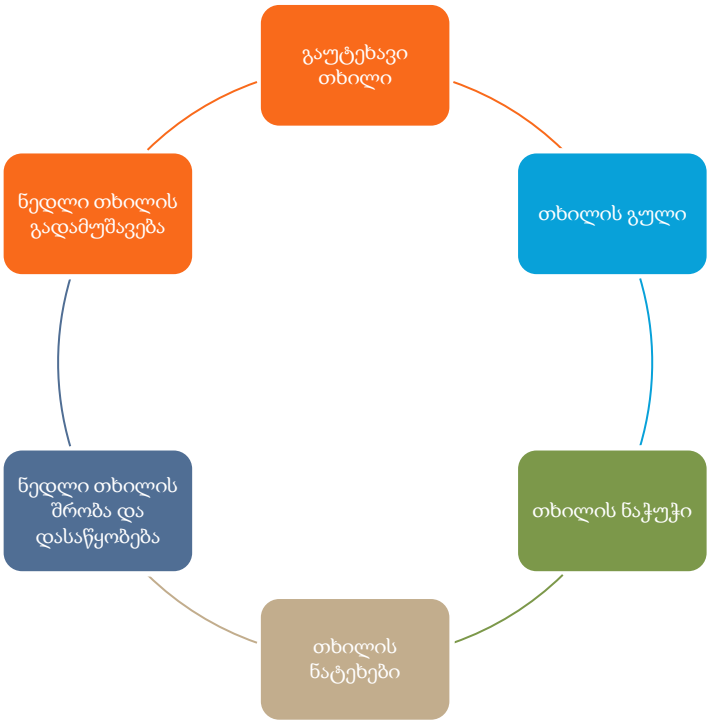
მათი რაციონალური და ეფექტური კავშირები მიმართულია ერთობლივი ძალისხმევით ხარჯებისა და რისკების შემცირებისა და პროდუქტისა და მოხმარების გაზრდისაკენ. ეს არის ვერტიკალური და ჰორიზონტალური კავშირების ქსელი, სადაც პარტნიორული ურთიერთობების გზით იზრდება როგორც თითოეული რგოლის სარგებელი, ისე სტაბილური ხდება მათი საქმიანობა. ცალკე საწარმო ვერ იქნება წარმატებული, თუ იგი გაერთიანებული არ არის კარგად კოორდინირებულ ღირებულებათა ზრდის მთლიან ჯაჭვში, დაწყებული ნედლეულის შეძენიდან, დამთავრებული პროდუქციისა და მომსახურების რეალიზაციით და მისი შემდგომი სერვისების მიწოდებით.[16]

თხილის ღირებულებათა ჯაჭვში რამდენიმე ქმედების სუბიექტი და გზებია გაერთიანებული, სანამ პროდუქტი საბოლოო მომხმარებლამდე მიაღწევს. ქართული თხილის წარმოება ძალიან მრავალფეროვანი და კომპლექსური ბიზნესია. სააგენტოს სტატისტიკის შესაბამისად, მეთხილეობის 96 კოოპერატივი არსებობს. თხილის წარმოებას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს რეგიონების მდგრად ეკონომიკურ განვითარებაში, როგორიცაა გურია, იმერეთი, კახეთი და სამეგრელო, სადაც უდიდესი თხილის კოოპერატივი „დარჩელი“ მდებარეობს.

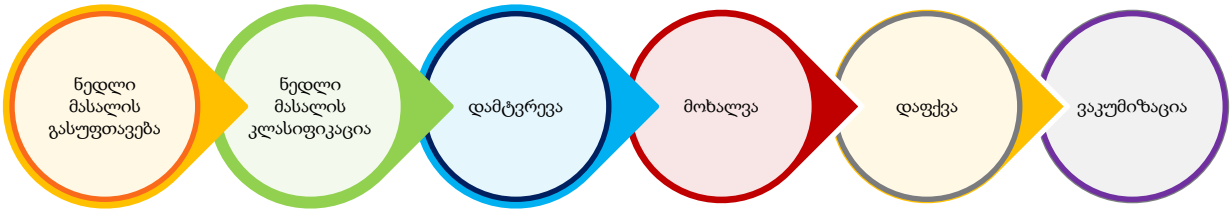
კოოპერატივი „დარჩელი“, რომელიც ზუგდიდის რაიონის სოფელ დარჩელში 2015 წლის აგვისტოში დაფუძნდა თხილის მოვლაში, შრობაში, გადამუშავებაში, დაფასოებაში, ეტიკეტირებაში და მარკეტინგშია ჩართული. „დარჩელის თხილი“ საქართველოში არსებული უდიდესი კოოპერატივია და ის 599 წევრს აერთიანებს - ქართველი ფერმერებს, რომელბიც თხილის პირევლად წარმოებასა და გადამუშავებაში არიან ჩართულნი. აღნიშნულმა კოოპერატივმა ევროკავშირის მხარდაჭერა ენპარდის 2 მთავარი კომპონენტის მეშვეობით მიიღო: საბიუჯეტო დახმარება მთავრობას და მცირე ფერმერებს კოოპერაციის კომპონენტში. ამასთანავე, ენპარდის მცირე ფერმერების კოოპერაციის კომპონენტის ქვეშ დარჩელის კოოპერატივმა თანამედროვე დანადგარები და მოწყობილობები მიიღო თხილის გადამუშავებისთვის, ისევე როგორც სხვადასხვა სექტორული ტრენინგები.

[16] http://www.nplg.gov.ge/gsdl/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0ekonomik--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-------0-1l--11-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-00&cl=CL4.2&d=HASH2ff40e4921399b171cb567.3&x=1

ევროკავშირის დახმარების შედეგად კოოპერატივი დღეს შემდეგ პროდუქტებს და მომსახურებებს სთავაზობს საკუთარ წევრებს: გაუტეხავი თხილი, თხილის გული, თხილის ნაჭუჭი, თხილის ნატეხები, ნედლი თხილის გადამუშავება, ნედლი თხილის შრობა და დასაწყობება.

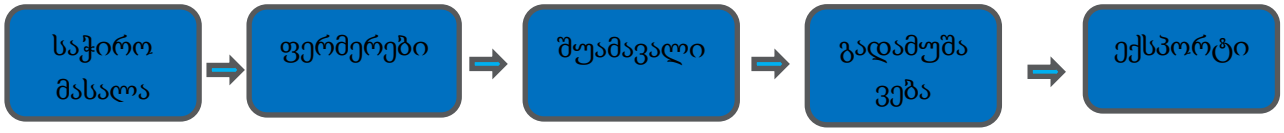


ღირებულებათა ჯაჭვის ძირითადი კომპონენტებია წარმოებისთვის საჭირო მასალები, თხილის მოყვანა, მოსავლის აღება და გაშრობა, ნედლი მასალით ვაჭრობა, ნედლი მასალის გასუფთავება და კლასიფიკაცია და ზოგიერთ შემთხვევაში დამტვრევა, მოხალვა, დაფქვა და ვაკუმიზაცია, გაგზავნა და გაყიდვები ევროპულ ან აზიურ ბაზრებზე. მათ მნიშვნელოვნად შეავიწროვეს ღირებულებათა ჯაჭვი;

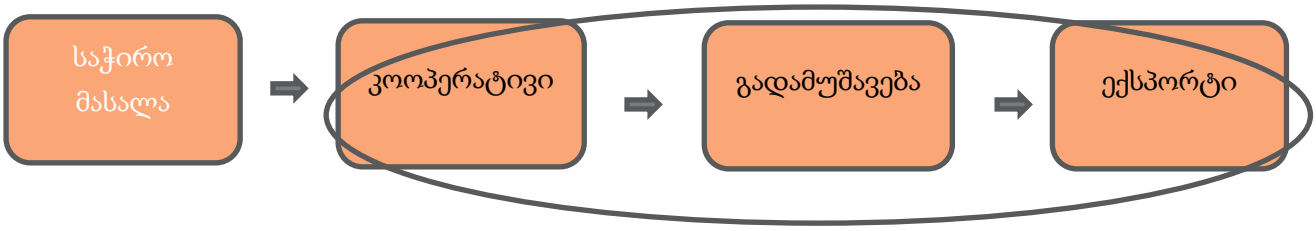


კოოპერატივს არ სჭირდება შუამავლები ან ურთიერთობა შემგროვებელ ცენტრებთან პროდუქციის გასაყიდად. ადგილობრივ ფერმერებს პირდაპირ ადგილობრივ ღია ბაზარში მიაქვთ თხილი, სადაც პროდუქტს ყიდულობს ბაზრის გამყიდველი, რომელიც თანხას იხდის სტენდისთვის ბაზარზე. მცირე დოზით, აღნიშნული ჯაჭვი შესაძლოა ხასიათდებოდეს შუამავლის ჩართულობით, ის არ ამუშავებს თხილს არანაირი სახით და მას მხოლოდ გადამყიდველის ფუნქცია აკისრია. ზოგიერთ მათგანს თხილი მცირე შემგროვებელ პუნქტში მიაქვს, რომლებიც პროდუქციას აგროვებენ, ასუფთავებენ, ახარისხებენ, ფუთავენ და ზოგიერთმა შესაძლოა თხილის გულიც კი აწარმოოს. ისინი პროდუქციას პირდაპირ ფერმერებისგან ყიდულობენ; ფერმერებს თავად მიაქვთ პროდუქცია შემგროვებელ ცენტრებში ან შემგროვებელი ცენტრები აგზავნიან მათთან სატვირთო მანქანებს პროდუქციის შესყიდვის მიზნით. ინდივიდუალურად, ფერმერებს უფრო მცირე შესაძლებლობები გააჩნიათ და იძულებულები არიან შუამავლებს მიჰყიდონ პროდუქცია დაბალ ფასად, ეს უკანასკნელი კი მოგებას იღებს აღნიშნული საქმიანობიდან.

თხილის ღირებულების ჯაჭვი ფერმერებისთვის:



თხილის ღირებულებათა ჯაჭვი კოოპერატივებისთვის:



კოოპერატივის, პროცესის და ექსპორტის ირგვლივ მდებარე წრეები აღნიშნავს იმას, რომ კოოპერაციას შეუძლია ყველა ამ ჯაჭვის გაერთიანება, რადგან მას ძალუძს გადამუშავების პროცესის წარმართვა, ისევე როგორც უცხოურ ბაზრებზე მყიდველებთან თავად მოლაპარაკება.

2.3 სასოფლო სამეურნეო პროდუქტის დანახარჯების მართვის პროცესი

სოფლის მეურნეობის საქმიანობის ბუღალტრულ აღრიცხვას არეგულირებს ბასს 41 "სოფლის მეურნეობა". ბასს-ით სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობა არის საწარმოს მიერ ბიოლოგიური აქტივების ტრანსფორმაციისა და ნაყოფის მიღების მართვა გაყიდვის მიზნით, ან სოფლის მეურნეობის პროდუქციად ან დამატებით ბიოლოგიურ აქტივებად გარდაქმნის მიზნით. ბიოლოგიური აქტივი არის ცხოველი ან მცენარე, ხოლო სოფლის მეურნეობის პროდუქცია არის საწარმოს ბიოლოგიური აქტივებიდან მიღებული პროდუქტები. უკანასკნელს ბასს-ი უწოდებს ნაყოფს და ასე განმარტავს მას: "ნაყოფის მიღება არის ბიოლოგიური აქტივიდან პროდუქციის მოცულობა ან ბიოლოგიური აქტივის სიცოცხლის პროცესის შეწყვეტა". სტანდარტი განასხვავებს ერთმანეთისაგან ბიოლოგიურ აქტივს და ნაყოფს. აღრიცხვის ადეკვატური წარმოებისათვის უნდა

გავერკვეთ, თუ რას ნიშნავს ბიოტრანსფორმაცია. ბიოლოგიური ტრანსფორმაციის პროცესი ნიშნავს ბიოლოგიური აქტივების რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ცვლილებებს, რომლის შედეგად მიიღება პროდუქცია/ნაყოფი. რაოდენობრივი და ხარისხობრივი ცვლილებები არის ბიოაქტივის ზრდა (ცხოველის ან მცენარის რაოდენობის ან ხარისხის ზრდა); დეგენერაცია (ცხოველის ან მცენარის რაოდენობის შემცირება ან ხარისხის გაუარესება); გამრავლება/რეპროდუქცია (ახალი ბიოლოგიური აქტივების მიღება).

ამდენად, სოფლის მეურნეობის საქმიანობის თავისებურებებისა და მიზნებიდან გამომდინარე მისი ბუღალტრული აღრიცხვის ობიექტებია:

- ბიოლოგიური აქტივების ტრანსფორმაცია;
- სოფლის მეურნეობის პროდუქციის მიღება.

სააღრიცხვო ობიექტების აღრიცხვისა და ფინანსურ ანგარიშგებაში ასახვისათვის უნდა იქნეს შესწავლილი მათი აღიარებისა და შეფასების საკითხები. სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობას მიეკუთვნება სხვადასხვა საქმიანობა, მაგალითად, პირუტყვის მოშენება, ტყის გაშენება, ერთწლიანი ან მრავალწლიანი კულტურის მოყვანა, ხეხილის ბაღებისა და პლანტაციების გაშენება, ყვავილების მოშენება, აკვაკულტურა (მათ შორის თევზის მოშენება). ამ სხვადასხვა საქმიანობას გარკვეული საერთო მახასიათებლები აქვთ:

ა) ცვლილების უნარი. ცოცხალ ცხოველებსა და მცენარეებს აქვთ ბიოლოგიური ტრანსფორმაციის უნარი;

ბ) ცვლილების მართვა. მართვა არის მთავარი და განმასხვავებელი სოფლის მეურნეობის საქმიანობისათვის. მაგალითად, პროდუქციის მიღება უმართვადი წყაროებიდან (როგორიცაა ოკეანეში თევზჭერა და ტყის გაჩეხვა) არ არის სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობა. მართვა ხელს უწყობს ბიოლოგიურ ტრანსფორმაციის იმ პირობების გაუმჯობესების, ან მინიმუმ სტაბილიზაციის მეშვეობით, რომელიც აუცილებელია პროცესის მოხდენისათვის (მაგალითად, კვების, ტენიანობის, ტემპერატურის,

ნაყოფიერების ან სინათლის). ამგვარი მართვა სოფლის მეურნეობის საქმიანობას განასხვავებს სხვა საქმიანობისაგან;

გ) ცვლილების შეფასება. ბიოლოგიური ტრანსფორმაციით ან ნაყოფის მიღებით გამოწვეული ხარისხობრივი (მაგალითად, გენეტიკური თვისების, სიხშირის, სიმწიფის, ცხიმიანობის, პროტეინის შემცველობის და ქსოვილის სიმყარის) ან რაოდენობრივი (მაგალითად, შთამომავლობა, წონა, ზომა, ქსოვილის სიგრძე ან დიამეტრი, ასევე ყვავილთა რაოდენობა) ცვლილება შეფასებადი და კონტროლირებადია.

ეკონომიკური თვალსაზრისით ბიოლოგიური აქტივები წარმოადგენს განსაკუთრებულ რესურს. მათი სპეციფიკა ვლინდება:

- ბიოტრანსფორმაციაში _ ფიზიკურ და ხარისხობრივ ცვლილებებში (ზრდა და შემცირება);
- სოფლის მეურნეობის პროდუქციის მიიღების გზებში _ პროდუქცია მიიღება ბიოაქტივებიდან მათი გამოყოფით, ისე რომ ბიოაქტივი არ წყვეტს არსებობას (ძროხა და რძე) და ბიოაქტივის არსებობის შეწყვეტით (ძროხა და ხორცი);
- შემოსავლიანობის პოტენციალში _ ერთწლიანი აქტივები (ერთწლიანი კულტურა) და მრავალწლიანი აქტივები (პირუტყვის ჯოგი).

საწარმომ ბიოლოგიური აქტივი და სოფლის მეურნეობის პროდუქცია უნდა აღიაროს აქტივად მხოლოდ მაშინ, როდესაც: ა) საწარმო აკონტროლებს ამ აქტივს წარსული მოვლენების შედეგად; ბ) მოსალოდნელია ამ მუხლით გამოწვეული მომავალი ეკონომიკური სარგებლის საწარმოში შემოსვლა ან საწარმოდან გასვლა; და გ) შესაძლებელია აქტივის რეალური ღირებულების ან თვითღირებულების საიმედოდ შეფასება.

ბიოლოგიური აქტივებისა და სოფლის მეურნეობის პროდუქციის თავისებურებების მიუხედავად ბასს-ით მათი შეფასება ხდება გაყიდვისათვის საჭირო შეფასებული დანახარჯებით შემცირებული რეალური ღირებულებით, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც შეუძლებელია რეალური ღირებულების საიმედოდ შეფასება.

უფრო კონკრეტულად განვიხილოთ შეფასების საკითხი. ბიოლოგიური აქტივი თავდაპირველი აღიარებისას და ყოველი საანგარიშგებო პერიოდის ბოლოს უნდა შეფასდეს გაყიდვისათვის საჭირო შეფასებული დანახარჯებით შემცირებული რეალური ღირებულებით, გარდა იმ შემთხვევებისა როდესაც შეუძლებელია რეალური ღირებულების საიმედოდ შეფასება.

რეალური ღირებულება არის ის თანხა, რომელზეც შეიძლება გაიცვალოს აქტივი ურთიერთდამოუკიდებელ, დაინტერესებულ და საქმის მცოდნე მხარეებს შორის.

გაყიდვის დანახარჯები არის დამატებითი დანახარჯები, რომლებიც პირდაპირ კავშირშია აქტივის სტანდარტი ასახავს იმ მოსაზრებას, რომლის მიხედვითაც ყოველთვის შესაძლებელია სოფლის მეურნეობის პროდუქციის რეალური ღირებულების საიმედოდ შეფასება მისი მოსავლად აღების მომენტისათვის. ბიოლოგიური აქტივის ან სოფლის მეურნეობის პროდუქციის რეალური ღირებულების განსაზღვრა შესაძლოა გაადვილდეს ბიოლოგიური აქტივების ან სოფლის მეურნეობის პროდუქციის დაჯგუფებით მნიშვნელოვანი მახასიათებლების მიხედვით, მაგალითად ასაკის ან ხარისხის მიხედვით. საწარმო არჩევს იმ მახასიათებლებს, რომელიც შეესაბამება ბაზარზე ფასის განსაზღვრისათვის გამოყენებულ მახასიათებლებს. საწარმოები ზოგჯერ ხელშეკრულებებს დებენ თავიანთი ბიოლოგიური აქტივების ან სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გაყიდვის შესახებ მომავალი თარიღისათვის. მაგრამ ხელშეკრულებით განსაზღვრული ფასები ყოველთვის არ არის გამოსადეგი რეალური ღირებულების განსაზღვრისათვის, რადგან რეალური ღირებულება ასახავს მიმდინარე/აქტიურ ბაზარს, სადაც დაინტერესებული მყიდველი და გამყიდველი დებს გარიგებას. აქტიური ბაზარი არის ბაზარი, სადაც არსებობს ყველა შემდეგი პირობა: ა) საქონელი, რომლითაც ბაზარზე ვაჭრობენ, ერთგვაროვანია; ბ)როგორც წესი, ყოველთვის არსებობენ დაინტერესებული მყიდველები და გამყიდველები; და გ) ფასები ცნობილია საზოგადოებისათვის. თუ მოცემულ მდგომარეობაში და მოცემულ ადგილსამყოფელში არსებობს ბიოლოგიური აქტივის ან სოფლის მეურნეობის პროდუქციისათვის აქტიური ბაზარი, ამ ბაზრის კოტირებული საბაზრო ფასი არის აქტივის რეალური ღირებულების განსაზღვრის სათანადო საფუძველი. თუ საწარმოს ხელი მიუწვდება სხვადასხვა აქტიურ ბაზარზე, საწარმო მიმართავს ყველაზე შესაფერის ბაზარს. მაგალითად, თუ საწარმოს

ხელი მიუწვდება ორ აქტიურ ბაზარზე, იგი გამოიყენებს იმ ბაზარზე არსებულ ფასს, რომლის გამოყენებასაც აპირებს. აქტიური ბაზრის არარსებობის შემთხვევაში ბასს-ი იძლევა რეკომენდაციას, რომ, რეალური ღირებულების განსაზღვრისათვის საწარმომ გამოიყენოს ერთი ან რამდენიმე ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან:

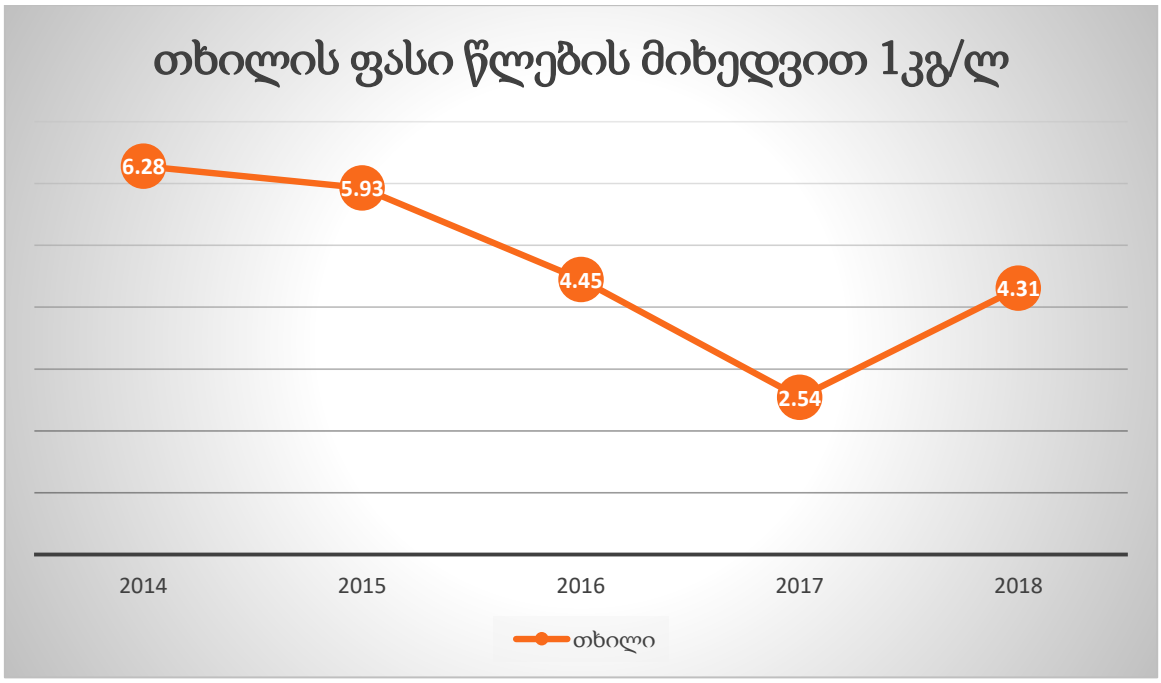
- უახლესი საბაზრო გარიგების ფასი, თუ ეკონომიკური მდგომარეობა მნიშვნელოვნად არ შეიცვალა გარიგების დადების თარიღიდან საანგარიშგებო თარიღამდე;

- ანალოგიური აქტივების საბაზრო ფასები სხვაობების ამსახველი კორექტირებით;

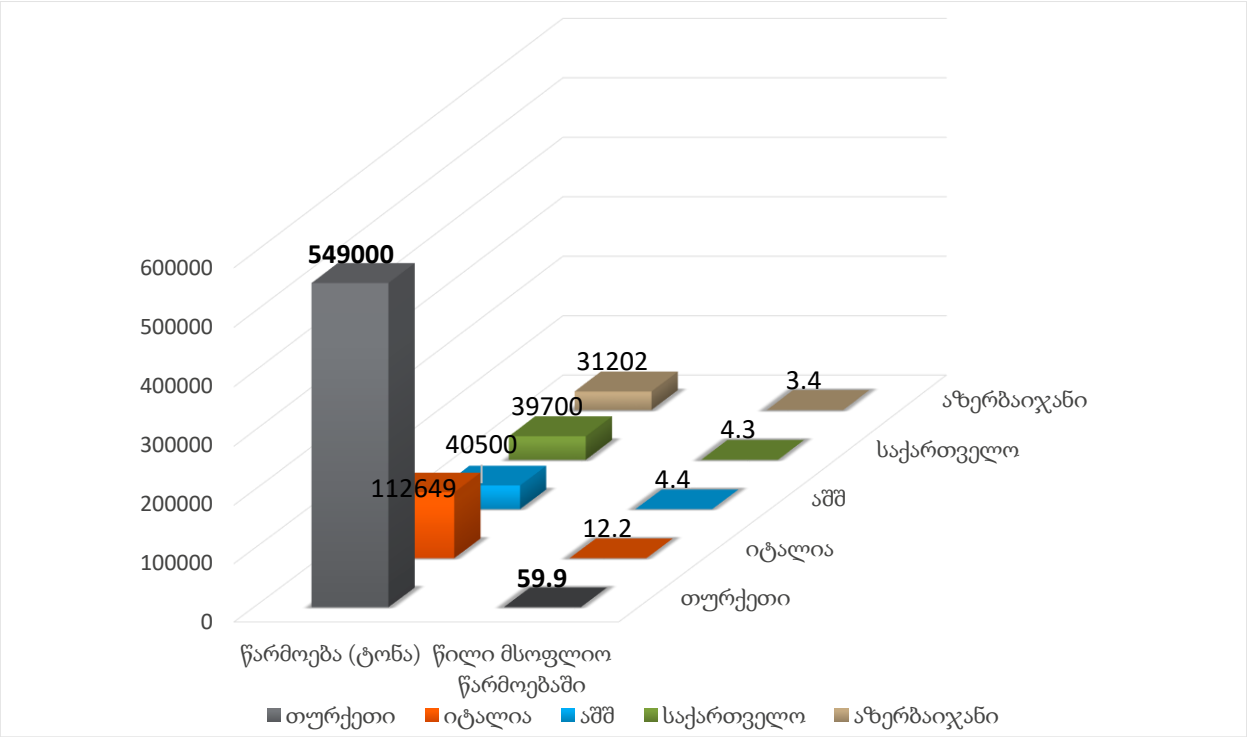
- სექტორის (დარგის) სტატისტიკური ბაზა, როგორიცაა ხეხილის ბაღის ღირებულება თითოეული საექსპორტო შესაძლებლობის, ბუშელის ან ჰექტარის მიხედვით, ასევე პირუტყვის ღირებულება გამოსახული კილოგრამი ხორცის მიხედვით. [17]

დავუბრუნდეთ ჩვენს მაგალითს. 2015-2016 წლებში გაუტეხავი თხილის ფასი სამეგრელოში არასტაბილური იყო. ნოემბერში, 1 კგ. თხილის ფასი 8.20 ლარს წარმოადგენდა, თებერვლში კი 5.50 ლარს. მინიმალური ფასიც თებერვალში დაფიქსირდა და ის 4.40 ლარს წარმოადგენდა.

[17] http://eprints.tsu.ge/



2017 წლის FAO-ს მონაცემებით საქართველო თხილის მწარმოებელთა შორის მეოთხე ადგილზეა მსოფლიო მასშტაბით. ასევე, თხილის ექსპორტი საქართველოს სასოფლო სამეურნეო ექსპორტში მზარდ წილს იკავებს და ბოლო წლების განმავლობაში საგრძნობლად იზრდება. ქვეყნის დონეზე სამეგრელო-ზემო სვანეთი, გურია და იმერეთი თხილის ყველაზე მსხვილი მწარმოებლები არიან.



2.4 სურსათის უვნებლობა და ხარისხის მართვის სისტემები

ბოლო წლებში სურსათის უვნებლობა განსაკუთრებულად აქტუალური საკითხი გახდა როგორც განვითარებული, ასევე ნაკლებად განვითარებული ქვეყნებისთვის; განვითარებულ ქვეყნებში ამ სფეროთი დაინტერესებულთა წრე აღარ შემოიფარგლება მხოლოდ სურსათის ტოქსიკოლოგიისა და მიკრობიოლოგიის სპეციალისტებით, არამედ სულ უფრო და უფრო მეტად ხვდება ეკონომისტების, მართვის სპეციალისტების, პოლიტიკოსებისა და პოლიტოლოგების ინტერესთა სფეროში, და განიხილება სასურსათო უსაფრთხოების ფართო სოციალურ-ეკონომიკურ კონტექსტში. საკითხის ასეთი გააქტიურება ნაწილობრივ სურსათით გამოწვეული დაავადებების ზრდამ და მათით საზოგადოებისა და მედიის ყურადღებამ განაპირობა, ნაწილობრივ კი – მომხმარებელთა მუდმივად მზარდმა დაინტერესებამ იმ შესაძლო გავლენით, რაც ამა თუ იმ სასურსათო პროდუქტმა შეიძლება იქონიოს მათ ჯანმრთელობაზე როგორც მოკლე, ასევე გრძელვადიან პერსპექტივაში. ეს უკანასკნელი განსაკუთრებით გამოკვეთილია ისეთ ქვეყნებში, სადაც საკმარისად მაღალია მოსახლეობის კეთილდღეობისა და ტექნოლოგიური განვითარების დონე.

ობიექტური რეალობის გათვალისწინებით, სრულიად უსაფრთხო სურსათი არ არსებობს. საფრთხე, მისი კლასიკური განმარტებით, "წარმოადგენს ისეთ ბიოლოგიურ, ქიმიურ ან ფიზიკურ აგენტს, რომელმაც სასურსათო პროდუქტში ან ცხოველის საკვებში მოხვედრის შემთხვევაში შესაძლებელია ზიანი მიაყენოს ადამიანის ჯანმრთელობას ან სიცოცხლეს" ამ საფრთხეებიდან ზოგიერთი შეიძლება ბუნებრივად წარმოიქმნას (მაგალითად, აფლატოქსინი კაკლოვანებში), ზოგი კი გარე ფაქტორების ზემოქმედების შედეგად განვითარდეს (მაგ. პესტიციდების დასაშვებზე მაღალი ნაშთი ხილსა და ბოსტნეულში) ზოგიერთი ამ საფრთხეებიდან შეიძლება მყისვე გახდეს მწვავე დაავადების გამომწვევი (მაგ., მიკრობიოლოგიური პათოგენები), ზოგმა კი შესაძლოა

გაზარდოს ქრონიკული დაავადებების რისკები და მხოლოდ წლების შემდეგ გამოვლინდეს (მაგ. შხამქიმიკატების ნარჩენები, რამაც შეიძლება სიმსივნის განვითარება განაპირობოს). ამ საფრთხეების ზეგავლენა და სიმწვავე ინდივიდუალურია და დამოკიდებულია ისეთ ფაქტორებზე, როგორიცაა ასაკი, ჯანმრთელობის ზოგადი მდგომარეობა, გენეტიკური განწყობა, კლიმატი, და ა.შ. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ მწვავე დაავადებები საფრთხის რეალიზებიდან დროის მოკლე ინტერვალში იჩენს თავს, რაც ზრდის დაავადების გამომწვევი მიზეზის დადგენისა და მისი განმეორებითი განვითარების სწრაფად შეზღუდვის შესაძლებლობას, მაშინ როდესაც ქრონიკული დაავადების შემთხვევაში შეიძლება სურსათის მავნე ზეგავლენის აღმოჩენა, და შესაბამისად ზომების გატარება მოხერხდეს მხოლოდ წლების შემდეგ. ამის აღსაწერად სურსათის უვნებლობაში განიხილავენ რისკის ცნებას, რაც "მომხმარებლის ჯანმრთელობაზე საფრთხით გამოწვეული არასასურველი ზეგავლენის და ზეგავლენის სიმძიმის ალბათობას" წარმოადგენს.

სურსათის უვნებლობის საფრთხეები მეტ-ნაკლებად ერთნაირად კლასიფიცირდება, თუმცა რისკების შეფასებისას მრავალი ფაქტორი მიიღება მხედველობაში. ეს კიდევ ერთხელ მიუთითებს იმაზე, რომ სურსათის უვნებლობა ბიოუსაფრთხოების ფართო კონტექსტში უნდა იქნეს განხილული. გაეროს სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაციის განმარტებით, "ბიოუსაფრთხოება წარმოადგენს იმ ერთიან პოლიტიკურ და მარეგულირებელ ჩარჩოს, რომელიც გამოიყენება სურსათთან და სოფლის მეურნეობასთან ასოცირებული რისკების სამართავად. ბიოუსაფრთხოება სამ სექტორს მოიცავს – სურსათის უვნებლობას, მცენარეთა და ცხოველთა სიცოცხლესა და ჯანმრთელობას, და ფარავს სურსათის წარმოებას, მცენარეთა მავნებლების გავრცელებას, ცხოველთა დაავადებებისა და ზოონოზების გავრცელებას, გენეტიკურად მოდიფიცირებული ორგანიზმებისა და მათი პროდუქტების შემოტანა-გავრცელებას, და ინვაზიური უცხო სახეობებისა და გენოტიპების შემოტანასა და მათ უსაფრთხო მართვას". ამრიგად, ბიოუსაფრთხოება პირდაპირ უკავშირდება სურსათის უვნებლობას, გარემოსა და სოფლის მეურნეობის მდგრადობას შესაბამისად, ადვილად დასანახი და გასაგებია ის მსგავსებები, რაც შეინიშნება იმ მიდგომებში, რაც გასდევს სურსათის უვნებლობისა და მცენარეთა და ცხოველთა ჯანმრთელობის სფეროებს. უფრო მეტიც,

ბევრი საფრთხე გამჭოლია ამ სფეროებისთვის (მაგ., ტუბერკულოზი, ბრუცელოზი და სხვა).

სურსათის უვნებლობა აღარ განიხილება რომელიმე ერთი ქვეყნის ან თუნდაც რეგიონის კონტექსტში. იგი გლობალური საზრუნავია, და მასზე ზრუნვაც გლობალურ მიდგომას მოითხოვს. საერთაშორისო დონეზე სურსათის უვნებლობაზე ზრუნვა--კოორდინაციას ერთობლივად უწევენ გაეროს სურსათისა და სოფლის მეურნეობის ორგანიზაცია (FAO) და მსოფლიო ჯანმრთელობის ორგანიზაცია (WHO). FAO-სათვის სურსათის უვნებლობა ყოველთვის წარმოადგენდა მისი საქმიანობის ერთ-ერთ ძირითად მიმართულებას. რაც შეეხება WHO-ს, მან სურსათის უვნებლობა პრიორიტეტულ საკითხთა ნუსხაში 2000 წლიდან შეიტანა მსოფლიოს ჯანმრთელობის 53-ე ასამბლეის სპეციალური მოთხოვნის შემდეგ გარდა ამისა, სურსათით ვაჭრობისა და შესაბამისი უვნებლობის საკითხები დარეგულირებულია ვაჭრობის მსოფლიო ორგანიზაციის (WTO) რეგულაციებითა და ხელშეკრულებებით.

სახელმწიფო კონტროლის მიზნით განხორციელებული ინსპექტირების დროს, უფლებამოსილი მოხელის მიერ შემოწმებას ექვემდებარება სურსათის წარმოების ადგილი, საწარმოს, ოფისების, საწარმოს მიმდებარე ტერიტორიის, სატრანსპორტო საშუალებების, ტექნიკისა და აღჭურვილიბის მდგომარეობა და გამოყენების პირობები, ასევე ნედლეული, ინგრედიენტები, ნახევარფაბრიკატები, ტექნოლოგიური საშუალებები და სხვა პროდუქტები, სურსათთან შეხებაში მყოფი მასალები და საგნები, სარეცხი, სადეზინფექციო საშუალებები, სურსათის მიმოქცევის ეტაპები და ეტიკეტი.[18]

2012 წელს ამერიკის ეროვნული სტანდარტების ინსტიტუტმა (ANSI) საერთაშორისო აკრედიტაცია მიანიჭა ორ ქართულ ლაბორატორიას, რომელთაც საერთაშორისო სტანდარტი ISO/IEC 17025 დანერგეს საექსპორტო სასოფლო სამეურნეო პროდუქტის შესამოწმებლად. EPI-ის (2012) თანახმად, ეს ორი ქართული ლაბორატორია გზას უხსნის ქართულ პროდუქტს საერთაშორისო ბაზრებისკენ და მრავალი სახის პროდუქტს მეტ კონკურენტუნარიანობას სძენს. ნავარაუდევია, რომ სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის ექსპორტიორებს უფრო გაუადვილდებათ მაღალი მოთხოვნების

[18] http://georgiandairy.org/ka/post/sursatis-uvneblobis-sistemebis-ganvitareba-sakartveloshi

საბაზრო სეგმენტებზე შესვლა. ზუგდიდის რეგიონულ ლაბორატორიაში თხილის როგორც ფიტოსანიტარიული, ასევე, მიკრობიოლოგიური დიაგნოსტირება განხორციელდება.[19]

ხარისხის მართვის მექანიზმები

ISO 9001-ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა ISO 9001-2005(Inernational Standardization Organization) ხარისხის მართვის სისტემის საერთაშორისო სტანდარტია.

მისი პრინციპებია: ორიენტაცია კლიენტზე, ლიდერობა, პერსონალის ჩართულობა, პროცესუალური მიდგომები,გაუმჯობესება, მტკიცებულეებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებები და ურთიერთობების მართვა.

მოთხოვნები:

- ISO 9001-2005 სტანდარტი მოითხოვს, რომ ორგანიზაციამ მაღალი ხარისხის პროდუქციის/მომსახურების წარმოების მიზნით,განსაზღვროს საჭირო პროცესები;
- დაადგინოს ამ პროცესების თნმიმდევრობა;
- დოკუმენტად აღწეროს თითოეული პროცესი;
- შეამოწმოს და გაანალიზოს ცალკეული პროცესი და მუდმივად გააუმჯობესოს სისტემის ეფექტურობა.

სერტიფიცირების უპირატესობებია: კომპანიის იმიჯის გაუმჯობესება, სერტიფიცირებული კომპანიების საერთაშორისო აღიარება, ექსპორტისთვის ახალი ბაზრების მოძიების შესაძლებლობა, ახალი საერთაშორისო პარტნიორების გაჩენის შესაძლებლობა, ადგილობრივი მომხმარებლის ნდობის მოპოვება.

ორგანიზაციის შიდა პროცესების გაუმჯობესება ISO 9001-2005-უნივერსალური სტანდარტია. მისი ინტეგრირეა შესაძლებელია სხვა სასერტიფიკაციო სტანდარტებთან. საერთაშორისო ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას

[19] http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150908112251f127.pdf

ნებისმიერი პროდუქტის და/ან მომსახურების მიმწოდებელი ნებისმიერი ორგანიზაციის მიერ.

IFS - სურსათის უვნებლობის მენეჯმენტის სისტემა

IFS სურსათის სტანდარტი არის სურსათის უვნებლობის გლობალური ინიციატივის (GFSI) მიერ აღიარებული სტანდარტი და გამოიყენება სურსათის მწარმოებლების აუდიტისათვის. იგი ფოკუსირდება სურსათის უვნებლობაზე და პროცესებისა და პროდუქტების ხარისხზე. IFS შემუშავებულია სურსათის მწარმოებელი კომპანიებისა და იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ახორციელებენ სასურსათო პროდუქტების შეფუთვას.

IFS გამოიყენება სურსათის წარმოების და შეფუთვის დროს დაბინძურების საფრთხის კონტროლისათვის. სტანდარტი მნიშვნელოვანია ნებისმიერი ტიპის სურსათის მწარმოებლების, განსაკუთრებით კი, სავაჭრო მარკის მფლობელებისთვის. სტანდარტი ხელს უწყობს წარმოების და მარკეტინგის მიმართულებებს, მიმართონ თავიანთი ძალისხმევა ბრენდის უვნებლობისა და ხარისხისაკენ.

ვის შეუძლია გამოიყენოს IFS?

IFS სტანდარტი შეიძლება გამოყენებულ იქნას სასურსათო ჯაჭვში მონაწილე ორგანიზაციების მიერ, რომლებსაც სურთ, მიაღწიონ ბრენდის მაღალ ხარისხს.

HACCP- საფრთხის ანალიზისა და კრიტიკული საკონტროლო წერტილების სისტემა

HACCP მოსახლეობის ჯანმრთელობისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია საკვები პროდუქტებისა და სასმელების მიწოდების ჯაჭვი. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) სისტემა არის სურსათის უვნებლობის კონტროლის პრევენციული მიდგომა, რომელიც ამცირებს საბოლოო პროდუქტის კონტროლზე დამოკიდებულებას და ადგენს უფრო პროაქტიულ, პოტენციური საფრთხეების კონტროლისა და პრევენციის სისტემას. თანამედროვე HACCP სისტემა და მისი გამოყენების სახელმძღვანელო მითითბები შემუშავებულ იქნა Codex Alimentarius კომისიის მიერ Codex Alimentarius–ის პრაქტიკის კოდში.

სტანდარტი გამოიყენება სურსათის წარმოებაში სურსათის უვნებლობის უზრუნველსაყოფად პოტენციური საფრთხეების იდენტიფიკაციის მიზნით, რათა შეამციროს ან აღმოფხვრას საფრთხის წარმოშობის რისკი იმ მნიშვნელოვან ეტაპებზე, რომლებსაც ვუწოდებთ კრიტიკულ საკონტროლო წერტილებს (CCP's).

HACCP სარგებელი:

• პრევენციული მიდგომა სურსათის უნვებლობისადმი

• პროცესების გაუმჯობესების შესაძლებლობების იდენტიფიკაცია

• საბოლოო პროდუქციის ტესტირების საჭიროებისა და ხარჯების შემცირება.

• შესაბამისობა და თავსებადობა ხარისხის მართვის სისტემასთან ISO 9001 სტანდარტის მიხედვით

• მომხმარებლის კმაყოფილებისა და ნდობის ამაღლება

• გუნდური სულისკვეთებისა და პასუხისმგებლობის სტიმულირებით პერსონალის საქმიანოაბის გაუმჯობესება[20]

[20] http://isoms.ge/ge

თავი III. ღირებულების ჯაჭვის მართვის სრულყოფის ღონისძიებები

3.1 კოოპერირების განვითარების ხელშეწყობა

კოოპერაციის სათანადო გააზრებისთვის მნიშვნელოვანია სხვადასხვა ქვეყნებში მისი სამართლებრივი რეგულაციის წყაროების მიმოხილვა, რადგან მსოფლიოს მრავალი ქვეყნის კოოპერაციის წარმატებული მაგალითი იძლევა საკმარის მასალას სისტემური ანალიზის საფუძველზე მათი პრაქტიკული განზოგადებისათვის. წარმატებული ეკონომიკის მქონე ქვეყნებმა სახელმწიფო მხარდაჭერის პრიორიტეტულ მიმართულებად კოოპერაციულ საწყისებზე ფუნქციონირებადი ორგანიზაციების ხელშეწყობა მიიჩნიეს და ამიტომ ამ ქვეყნებში კოოპერაციულ საწყისებზე დამყარებული სოლიდარობისა და ურთიერთდახმარების პროცესი ხშირ შემთხვევაში სახელმწიფოს მარეგულირებელი როლითა და ხელშეწყობით წარიმართა. უპირველეს ყოვლისა უნდა აღინიშნოს რომ ამ სახელმწიფოებს ადეკვატურად ქონდათ გააზრებული ქვეყნის სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებაში კოოპერატივების უმნიშვნელოვანესი მისია.

კოოპერაციის პროცესის ინტენსიური განვითარება ძირითადად დაიწყო მე-19 საუკუნეში,როდესაც სხვადასხვა ქვეყანაში წარმოიშვა განსხვავებული ტიპის კოოპერაციული ორგანიზაციები. გერმანიაში შეიქმნა პირველი საკრედიტო კოოპერატივები,სამომხმარებლო კოოპერატივები შეიქმნა ინგლისში, ხოლო საფრანგეთში შეიქმნა საწარმოო კოოპერატივები. გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის დაარსებიდანვე მის შემადგენლობაში შედიოდა კოოპერაციის საკითხების შემსწავლელი ეკონომიკური საბჭო, რომელმაც მის პირველივე რეზოლუციებში-„მიწის რეფორმა“(1951)და „დაბალგანვითარებული ქვეყნების ეკონომიკური განვითარება“(1954), კოოპერაციას მიენიჭა განსაკუთრებული როლი როგორც სოფლის მეურნეობის, ისე ქვეყნების მთლიანი ეკონომიკური სისტემის განვითარებაში. დღეისათვის კოოპერატივები გვხვდება მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში და მასში ჩართულია მილიარდამდე ადამიანი.

კოოპერატივების მიმართ სახელმწიფო პოლიტიკის თვალსაზრისით მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადაიდგა 2013 წელს, როდესაც შეიქმნა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო. ამასთან, საქართველოს კანონი სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების შესახებ (რომელიც 2013 წლის 12 ივლისს დამტკიცდა) აწესრიგებს კოოპერატივების ოპერირების და დაკავშირებულ სხვა პროცედურებს. შესაბამისად, 2013 წლიდან შეიქმნა მნიშვნელოვანი ინსტიტუციური ბაზა, რათა ფაქტობრივად მოხდეს კოოპერატივების განვითარების ხელშეწყობა. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ კოოპერატივების განვითარების მიმართულებით მრავალი წლის განმავლობაში ძალიან აქტიურად მუშაობს საერთაშორისო სექტორი, რის შედეგადაც მომზადდა ნიადაგი ამ მიმართულებით ქმედითი სახელმწიფო პოლიტიკის განხორციელებისათვის.

2013 წლის 20 სექტემბერს შეიქმნა საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო. სააგენტოს მიზნად განისაზღვრა სოფლისა და სოფლის მეურნეობის აღორძინების ხელშეწყობა, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების გზით; სოფლის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების უზრუნველყოფა; სასოფლო-სამეურნეო წარმოების პროდუქტიულობისა და კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესება, წარმოების რენტაბელობის ამაღლება და ეროვნული ეკონომიკის განვითარება; სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მიმართ სახელმწიფოს ხელშეწყობის ღონისძიებების განხორციელება. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მიმართ სახელმწიფოს ხელშეწყობის ღონისძიებების განხორციელების მიზნით გრანტების გაცემა.

სააგენტო ახორციელებს შემდეგ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების მხარდამჭერ პროგრამებს:

„სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მოტობლოკებით და ხელის სათესებით უზრუნველყოფის პროგრამა“

„სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მოტობლოკებით და ხელის სათესებით უზრუნველყოფის პროგრამა“ მცირეგაბარიტიანი აგროტექნიკის შეღავათიან ფასად, 900 ლარად (რაც მისი ღირებულების 24 % შეადგენს) კოოპერატივებისათვის გადაცემას

ითვალისწინებს. თითოეულ კომპლექტში შედის მოტობლოკის აგრეგატი სათიბით, გუთნით, კულტივატორით და ხელის სათესი. დევნილებისა და ეკომიგრანტების მიერ შექმნილ, ასევე მაღალმთიან, სასაზღვრო და საოკუპაციო ხაზის მიმდებარე სოფლებში რეგისტრირებულ კოოპერატივებს თითო კომპლექტის შესყიდვისას დამატებით გადაეცემათ 1 ხელის სათესი 1 ლარად. პროგრამის განხორციელება 2014 წლის 1 სექტემბრიდან დაიწყო. 2016 წლის დეკემბრის მონაცემებით, სასოფლო-სამეურნეო სტატუსის მქონე 684 კოოპერატივი დაკმაყოფილდა 1539 აგროკომპლექტითა და დამატებით 201 ხელის სათესით. შედეგად სასოფლოსამეურნეო კოოპერატივები აღიჭურვა მცირეგაბარიტიანი აგრო-ტექნიკით, რაც ხელს უწყობს რთული რელიეფის მქონე და მცირე მიწის ნაკვეთების დამუშავებასა და ეკონომიკურ საქმიანობაში მათ ჩართულობას. პროგრამა ამ ეტაპზე აღარ მიმდინარეობს.

„თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის ხელშეწყობის გზით“

საქართველოს მთავრობის 2015 წლის 4 ივნისის N 252 დადგენილებით დამტკიცდა სახელმწიფო პროგრამა „თხილის წარმოების განვითარება სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის ხელშეწყობის გზით“, რომლის მიზანია თხილის წარმოების, გადამუშავებისა და რეალიზაციის ერთიანი ციკლის შექმნა. თხილის თვითღირებულების შემცირება და მისი საექსპორტო პოტენციალის ზრდა; ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის სოფელ დარჩელში აშენდა და შესაბამისი ტექნიკა-დანადგარებით აღიჭურვა თხილის საშრობი და სასაწყობე ინფრასტრუქტურა, რომელიც ყოველდღიურად 24 ტონა თხილის გაშრობის შესაძლებლობას იძლევა. სასაწყობე მეურნეობა გათვლილია 500 ტონამდე თხილის შესანახად. აღნიშნული ინფრასტრუქტურა 5 წლიანი იჯარით სარგებლობაში გადაეცა სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივს „დარჩელის თხილი“, რომელიც აერთიანებს 500-ზე მეტ მეპაიეს და აკმაყოფილებს პროგრამით გათვალისწინებულ მოთხოვნებს. პროგრამით გათვალისწინებული პირობების დაკმაყოფილების შემთხვევაში კოოპერატივს უფლება აქვს მოითხოვოს ინფრასტრუქტურის გამოსყიდვა.

„მეფუტკრეობის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერის სახელმწიფო პროგრამა“

სახელმწიფო პროგრამის მიზანია სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების საფუტკრე მეურნეობების მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გაუმჯობესება, წარმოებული თაფლისა და მეფუტკრეობის სხვა პროდუქტების ხარისხისა და რაოდენობის ზრდა, ასევე სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებისათვის კაპიტალური ინვესტირების განხორციელება და მეპაიეთა კვალიფიკაციის ამაღლება. სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებს სკები, თაფლის საწური (ციბრუტი) და ჯამურად 2200 ლიტრის მოცულობის თაფლის შესანახი ჭურჭელი 70%-იანი თანადაფინანსებით გადაეცემათ. პროგრამაში მონაწილე კოოპერატივები იღებენ ტექნიკურ დახმარებას „თაფლის შესახებ ტექნიკური რეგლამენტის დამტკიცების თაობაზე საქართველოს მთავრობის 2014 წლის 26 დეკემბერის №714 დადგენილების“ ძირითადი მოთხოვნების დანერგვასთან დაკავშირებით, ასევე პროგრამაში მონაწილეს უფლება აქვს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ლაბორატორიაში წარმოადგინოს მის მიერ წარმოებული თაფლის ერთი ნიმუში უსასყიდლოდ. 2016 წელს მეფუტკრეობის სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერის სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში 164 სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივს გადაეცა 13 936 სკა, 28 სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივს 28 ერთეული თაფლის საწური (ციბრუტი), ასევე 27 კოოპერატივმა მიიღო ჯამურად 61 400 ლიტრის მოცულობის თაფლის შესანახი ავზები.

რძის მწარმოებელი სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერის პროგრამა

სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში გამოცხადებული რეგისტრაციის შედეგად სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივს სხვადასხვა სიმძლავრის რძის მიმღებ-გადამამუშავებელი საწარმოო დანადგარები გადაეცა. კოოპერატივებმა, ასევე მიიღეს ნედლი რძის კონტროლის საველე ლაბორატორიული ხელსაწყოები და მსხვილფეხა რქოსანი პირუტყვის ჯიშობრივი გაუმჯობესებისა და პროდუქტიულობის ამაღლების მიზნით ხელოვნური განაყოფიერებისათვის საჭირო აღჭურვილობა.

კოოპერატივების ტექნიკური დახმარება.

2015 წელს საქართველოს სხვადასხვა რეგიონის 30-მდე მუნიციპალიტეტში სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივებისთვის ჩატარდა პრაქტიკული ტრენინგი „საგადასახადო კოდექსთან“ დაკავშირებით. ტრენინგების ციკლში 233 სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის 387 წარმომადგენელმა მიიღო მონაწილეობა.

ტექნიკური ტრენინგების მიწოდებისას სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს მხრიდან აქცენტი გაკეთებული იყო დარგობრივ მიმართულებებზე: 35-მდე კოოპერატივის წარმომადგენელი დაესწრო ბოსტნეული კულტურების მოვლა მოყვანის თანამედროვე ტექნოლოგიების შესახებ სასწავლო სემინარს, რომელიც სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრის და ჩინური მხარის, შპს „ჰუნანის” სოფლის მეურნეობის ჯგუფის მხარდაჭერით გაიმართა; კოოპერატივების 11-მა წარმომადგენელმა მეფუტკრეობისა და მარცვლეულის ზეთის წარმოების მიმართულებით სამთვიანი სასწავლო კურსი გაიარა ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკაში; 10 რძის მწარმოებელი კოოპერატივის წარმომადგენელი გაეცნო ახალციხეში, წნისის რძის ქარხანაში რძის პროდუქტების თანამედროვე მეთოდებით წარმოების პროცესს. ამასთან, 11 კოოპერატივის წარმომადგენელი იმყოფებოდა სასწავლო ტურით ესტონეთში, 2 კოოპერატივის წარმომადგენელი ამერიკის შეერთებულ შტატებში ადგილობრივი კოოპერატივების მეურნეობების დათვალიერებისა და გამოცდილების გაზიარების მიზნით.

უნდა აღინიშნოს EU/ENPARD-ის პროგრამის „სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს ინსტიტუციური შესაძლებლობების გაძლიერების ხელშემწყობი პროექტი”, რომლის ფარგლებშიც EVOLUXER S.L-ის მიერ 800 სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის 1600-ზე მეტ წარმომადგენელს ჩაუტარდა ტრენინგი სხვადასხვა მოდულებში: სასოფლო-სამეურნეო კოოპერაციის საფუძვლები, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ორგანიზაციული განვითარების ციკლი, საორგანიზაციო აუდიტის მეთოდოლოგია, სამართლებრივი რეგულირებისა და შიდასაწარმოო ურთიერთობების წესები, ბიზნეს დაგეგმარება. ამავე პროგრამის ფარგლებში 224 სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის 400- ზე მეტ წარმომადგენელს ჩაუტარდა ტრენინგი ფინანსურ და საგადასახადო აღრიცხვის საფუძვლებში.

კოოპერატივის გამოკვლეულ წევრ რესპოდენტთა ნახევარზე მეტი აღნიშნავს, რომ მათ კოოპერატივი შექმნეს გრანტის მისაღებად ანდა შესაბამის სახელმწიფო პროგრამაში მონაწილეობის მისაღებად. შედარებით მცირე ნაწილისათვის კი ძირითადი მამოძრავებელი ძალა ერთობლივი წარმოების შედეგად მიღებული უკეთესი შედეგებია. ამასთან, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთი „უკეთესი განზრახვით“ შექმნილი კოოპერატივები, ძირითადად მცირე ზომის არიან და წარმოადგენენ მცირე სამეზობლოს, სანათესაოს ანდა სამეგობროს ფორმალურ გაერთიანებას, რომლებსაც ჰქონდათ ერთობლივად საქმიანობის გაწევის პოზიტიური გამოცდილება. ფერმერთა საკმაოდ დიდი ნაწილი კვლავ ეჭვის თვალით უყურებს კოოპერაციის იდეას და ის კვლავ კოლექტიურ კოლმეურნეობასთან ასოცირდება. ფერმერთა აზრით კოოპერირების დადებითი მხარეებია: რესურსების გაერთიანება; გრანტის/დახმარების მიღების შესაძლებლობა; შესაბამის სახელმწიფო პროგრამებზე ხელმისაწვდომობა; ხარჯების შემცირება; გაფართოების შესაძლებლობა; ხოლო უარყოფითი: რთული მენეჯმენტი; ახალი წევრების მოზიდვა; დიდია ბიუროკრატია/ბევრი ფორმები; სხვა სახელმწიფო პროგრამები არაა გათვლილი კოოპერატივებზე; ძნელია რაიმე გადაწყვეტილების სწრაფად მიღება, ასოცირდება საბჭოთა კოლმეურნეობასთან.

კვლევის შედეგებმა ცხადყო, რომ ფაქტობრივი მდგომარეობით დანერგილია ერთი სარკმლის პრინციპი ადგილობრივი საინფორმაციო საკონსულტაციო სამსახურების სახით, რადგანაც ყველა მათთვის აქტუალურ საკითხზე პირველ რიგში სამსახურებს მიმართავენ. შესაბამისად, დღის წესრიგში უნდა დადგეს აღნიშნული სამსახურების გაძლიერება როგორც ადამიანური რესურსების რაოდენობის, ასევე მიწოდებული სერვისებისა და ინფორმაციის ხარისხის ამაღლების კუთხით.

კოოპერატივებთან დაკავშირებული მოტობლოკებით უზრუნველყოფისა და მეფუტკრეობის ხელშეწყობის პროგრამები როგორც ბენეფიციარების, ასევე არა ბენეფიციარი კოოპერატივების მიერ დადებითად და საჭიროდ ფასდება. განსაკურებულად დადებითად აფასებენ რაჭის რეგიონში მოტობლოკების მიმართულებას. კოოპერატივის წევრთა აბსოლუტური უმრავლესობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვან და საჭირო ინიციატივად მიიჩნევს მეფუტკრეობის ხელშეწყობის პროგრამას. აღნიშნულ პროგრამებში მონაწილეობა მათთვის განსაკუთრებულ

ბარიერებთან არ ყოფილა დაკავშირებული. შედარებით დაბალი შეფასებები მიიღო მერძევეობისა და მევენახეობის მიმართულებებმა. რესპოდენტთა უმეტესობა მიიჩნევს, რომ ეს პროგრამები არაა მორგებული მათ ადგილობრივ საჭიროებებზე და ვერ ითვალისწინებს გეოგრაფიულ თავისებურებებს.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა რომ ასეთი პროგრამები წარმოადგენენ მასტიმულირებელ ძალას ადგილობრივი ფერმერებისათვის შექმნან კოოპერატივი, ისევე როგორც საერთაშორისო პროგრამების საგრანტო კომპონენტები. შესაძლოა ასეთი სარგებლის მიღების მიზნით გაერთიანება არ იყოს საუკეთესო მეთოდი კოოპერირების ხელშეწყობისათვის, თუმცა განვითარების მიმდინარე ეტაპზე ასეთი შედეგებიც საკმაოდ მნიშვნელოვანია.

მიმდინარე ეტაპზე სააგენტოს მიერ განხორციელებული პროგრამები შეიძლება შეფასდეს, როგორც კარგი დასაწყისი, თუმცა მნიშვნელოვანია, განხორციელდეს პროგრამების კონკრეტულ ინდიკატორებზე დაფუძნებული გრძელვადიანი სტრატეგიული დაგეგმარება, სადაც გათვალისწინებული იქნება როგორც არსებული გამოწვევები, ასევე განისაზღვრება სტრატეგიული მიზნები. პროგრამების დაგეგმარების გაუმჯობესების კუთხით ყველაზე ხშირად დასახელებული საკითხები იყო: რეგიონული თავისებურებების გათვალისწინება; სხვა დარგებისათვის ანალოგიური პროგრამების ამოქმედება (ძირითადად მემცენარეობის მიმართულებით) და მხარდაჭერა ტექნოლოგიების დანერგვის თვალსაზრისით. ყველა კოოპერატივი მზადაა შესაბამისი პროგრამების განხორციელების შემთხვევაში გაწიონ თანადაფინანსება.

განსაკუთრებით ხშირად ფერმერთა მხრიდან დადგა კანონმდებლობის აღქმის და საჭირო პროცედურების სათანადოდ გატარების სირთულეები. ამასთან დაკავშირებით, ისინი აღნიშნავენ, რომ ზოგადად პრობლემაა „ქაღალდთან მუშაობა“, რისი არც ცოდნა და არც გამოცდილება ფერმერს არ გააჩნია. საკითხი იმდენად აქტუალურია, რომ გამონაკლისის გარეშე ყველა ფერმერი შეეხო კანონმდებლობის აღქმისა და ბიუროკრატიის სირთულეს. შესაბამისად, მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანდა კოოპერატივის პრაქტიკული სახელმძღვანელოს შექმნა, რომელიც ერთის მხრივ ასახავდა როგორც კანონმდებლობის განმარტებას და საჭირო ფორმების შევსების

ინსტრუქციებს, ასევე მისცემდა პრაქტიკულ რჩევებს მენეჯმენტისა და ოპერირების კუთხითაც. კოოპერატივის წევრებისათვის ასევე მნიშვნელოვან პრობლემებად დასახელდა: ახალი წევრების მოზიდვა; არასაკმარისი ცოდნა და უნარები; ბაზარზე წვდომა/გაყიდვები; ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა. ფერმერთა პოზიციებით, ამგვარ კოოპერატივების ხელშემწყობ პროგრამებს რისკები ნაკლებად აქვს და მათთვის ძირითად რისკ ფაქტორებს ზოგადად სოფლის მეურნეობისათვის დამახასიათებელი შემთხვევები წარმოადგენენ: ბუნებრივი კატასტროფები (ძირითადად გვალვა, ქარი, სეტყვა); დაბალი ფასები სოფლის მეურნეობის პროდუქციაზე; ფალსიფიცირებული შხამ-ქიმიკატები; ფალსიფიცირებული პროდუქცია (განსაკუთრებით თაფლის შემთხვევაში); ხოლო, დაინტერესებული მხარეების აზრით უფრო სხვა ტიპის რისკებია სახეზე: მაღალი ალბათობით პროგრამების ბენეფიციართა (კოოპერატივების) დიდი ნაწილი ვერ განვითარდება სათანადოდ; წვდომა ბაზარზე; პასუხისმგებლობის შემცირება და გაზარმაცება.

როგორც კვლევიდან ჩანს კოოპერატივებისათვის ინფორმაციის ძირითად წყაროს ადგილობრივი საინფორმაციო საკონსულტაციო სამსახურები წარმოადგენენ. მათგან ისინი ღებულობენ ინფორმაციას, როგორც კოოპერატივების სააგენტოს პროგრამების, ასევე სხვა სახელმწიფო თუ საერთაშორისო შესაძლებლობების შესახებ. ამ თვალსაზრისით განსაკუთრებულად აქტუალურია ადგილობრივ საკონსულტაციო საინფორმაციო სამსახურებში შესაბამისი პერსონალის მუდმივი გადამზადება და მათი სათანადო ცოდნითა და ინფორმაციით აღჭურვა. დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ როგორც ფერმერები, ასევე დაინტერესებული მხარეები საინფორმაციო კამპანიების ჩატარებას მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებით, იქნება ეს რადიო თუ ტელევიზია. კომუნიკაციის ეს ინსტრუმენტები განსაკუთრებულად აქტუალურია კოოპერირების დადებითი მხარეების დემონსტრირებისათვის. ხშირად გაჟღერდა მოსაზრება, რომ აუცილებელია წარმატებული კოოპერატივების შესახებ ინფორმაციის ფართოდ გავრცელება, როგორც კარგი მაგალითისა. ეს მნიშვნელოვნად შეცვლის დამოკიდებულებას და გაზრდის ფერმერთა მოტივაციას. ამასთან, აღნიშნული მიდგომა შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ახალგაზრდების დაინტერესებისთვისაც.

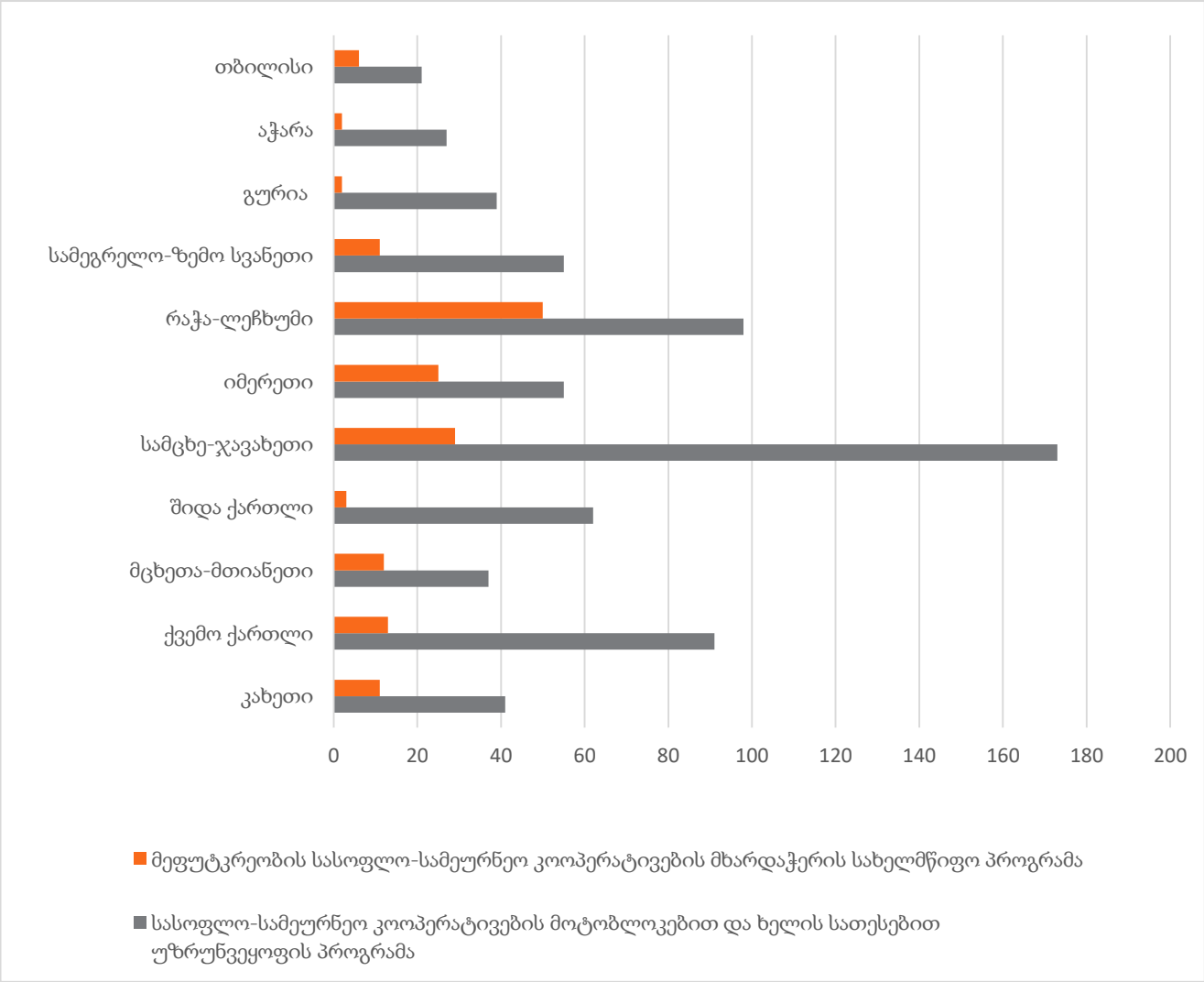
განსაკუთრებით დიდი მნიშვნელობა აქვს კოოპერატივების განვითარების სააგენტოს, როგორც ინსტიტუტის არსებობას და ახლა დღის წესრიგში უნდა დადგეს მისი გაძლიერება, მანდატის გაფართოება და შესაძლებლობების გაძლიერება, რათა განახორციელოს სხვადასხვა პროგრამა და ინიციატივა, მათ შორის კოოპერატივების წევრთა მუდმივი გადამზადების პროგრამების, ფინანსებზე ხელმისაწვდომობისა და გაყიდვების ხელშეწყობის ღონისძიებების გატარებისათვის.

შედარებით დაბალი შეფასებები მიიღო მერძევეობისა და მევენახეობის მიმართულებებმა.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა რომ ასეთი პროგრამები წარმოადგენენ მასტიმულირებელ ძალას ადგილობრივი ფერმერებისათვის შექმნან კოოპერატივი, ისევე როგორც საერთაშორისო პროგრამების საგრანტო კომპონენტები. შესაძლოა ასეთი სარგებლის მიღების მიზნით გაერთიანება არ იყოს საუკეთესო მეთოდი კოოპერირების ხელშეწყობისათვის, თუმცა განვითარების მიმდინარე ეტაპზე ასეთი შედეგებიც საკმაოდ მნიშვნელოვანია.

მიმდინარე ეტაპზე სააგენტოს მიერ განხორციელებული პროგრამები შეიძლება შეფასდეს, როგორც კარგი დასაწყისი, თუმცა მნიშვნელოვანია, განხორციელდეს პროგრამების კონკრეტულ ინდიკატორებზე დაფუძნებული გრძელვადიანი სტრატეგიული დაგეგმარება, სადაც გათვალისწინებული იქნება როგორც არსებული გამოწვევები, ასევე განისაზღვრება სტრატეგიული მიზნები.

დიაგრამა 1: მიზნობრივი პროგრამების ბენეფიციარი კოოპერატივების რაოდენობა რეგიონების მიხედვით

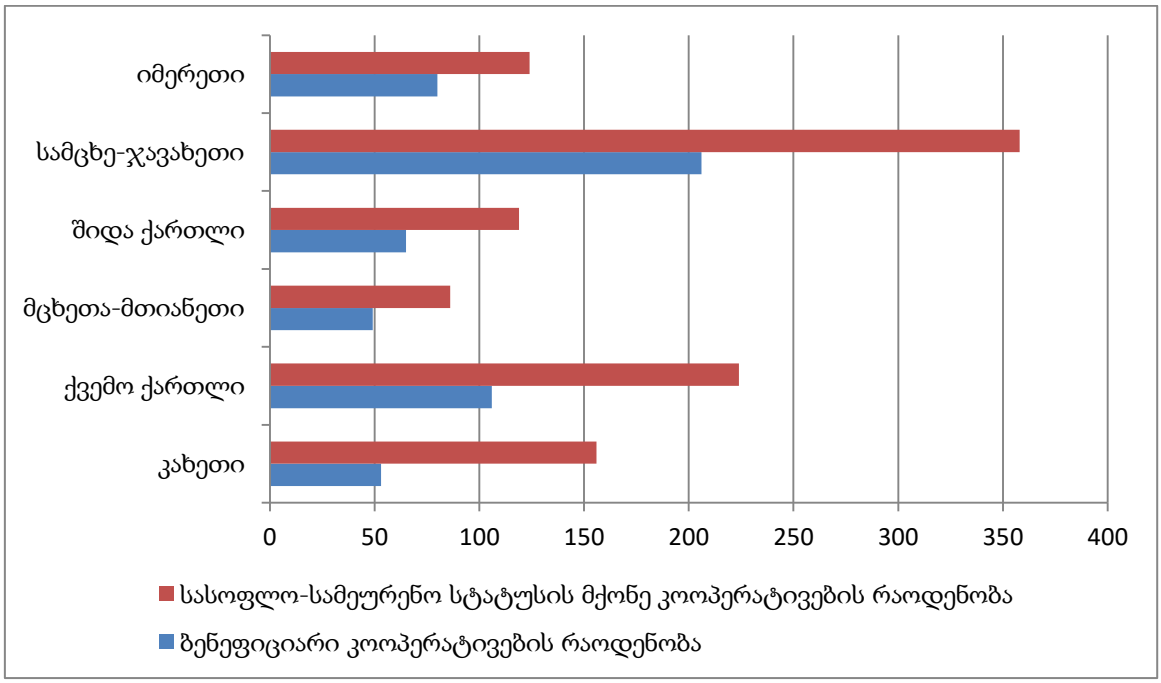


წყარო: კოოპერატივების განვითარების სააგენტო

ზემოთ ჩამოთვლილი პროგრამებიდან ბენეფიციართა ყველაზე დიდი რაოდენობა მოტობლოკებით და ხელის სათესებით უზრუნველყოფისა და მეფუტკრეობის სასოფლოსამეურნეო კოოპერატივების მხარდაჭერის პროგრამებს ყავდათ (იხ. დიაგრამა 1). მოტობლოკების პროგრამას სამცხე-ჯავახეთში ჰყავდა ყველაზე მეტი ბენეფიციარი, ხოლო 13 მეფუტკრეობის პროგრამას - რაჭა-ლეჩხუმში. ჯამში ყველა პროგრამისათვის ბენეფიციარი კოოპერატივების ყველაზე დიდი წონა მოდის სამცხე-ჯავახეთის რეგიონზე (24%), მას მოყვება რაჭა-ლეჩხუმი (17%) და ქვემო ქართლი (12%). დანარჩენი

რეგიონების წონა მეტ-ნაკლებად მსგავსია (3%-დან 8%-მდე). აქვე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ პროგრამები ფარავს ყველა რეგიონს.

2 დიაგრამა: საოფლო-სამეურნეო სტატუსის მქონე და მიზნობრივი პროგრამების ბენეფიციარი კოოპერატივების რაოდენობა კოოპერატივების მიხედვით



წყარო:კოოპერატივების განვითარების სააგენტო

რეგისტრირებული კოოპერატივების დაახლოებით 55% წარმოდგენს რომელიმე შესაბამისი სახელწიფო პროგრამის ბენეფიციარს. (დიაგრამა 2) თუმცა რეგიონულ ჭრილში მონაცმების ანალიზისას ჩანს, რომ განსაკუთრებული აქტიურობით გამიორჩევიან კოოპერატივები გურიასა (რეგისტრირებულილ კოოპერატივების 77%) და სამცხე ჯავახეთში (რეგისტრირებული კოოპერატივების 58%). ცალკე აღნიშვნის ღირსია რაჭა-ლეჩხუმის მხარე, სადაც სავარაუდოდო კოოპერეტივების უმეტესობა რამოდენიმე პროგრამის ბენეფიციარია. ყველაზე დაბალი აქტიურობა დაფიქსირდა აჭარაში (19%) და კახეთში (34%). თუმცა, სავარუდოდ მევენეხეობის პროგრამის აქტიურ ფაზაში გადასვლა მნიშვნელოვნად შეცვლის სურათს.[21]

[21] http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/171218034712c435.pdf

3.2 ადამიანური კაპიტალის განვითარება და რესურსებზე ხელმისაწვდომობის ზრდა

საქართველოს სოფლის მეურნეობას მდიდარი ტრადიციები გააჩნია, რაც ქვეყნის ისტორიის, ცნობიერებისა და კულტურული მემკვიდრეობის განუყოფელი ნაწილია. ამ ერთობლიობამ საუკუნეების განმავლობაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა საქართველოს, როგორც სახელმწიფოს ჩამოყალიბებასა და განვითარებაში.

საქართველოს მთლიანი ტერიტორიის დაახლოებით 43.4 % (ანუ 3 მილიონ ჰექტარზე ოდნავ მეტი) ითვლება სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწებად, რომლებიც ასევე მოიცავს საძოვრებს და მდელოებს. დანარჩენი ფართობის 43% დაფარულია ტყის საფარით. ქვეყანაში ეკოლოგიური და კლიმატური ზონების დიდი ნაირსახეობაა, რაც ზომიერი და სუბტროპიკული ზონებისთვის დამახასიათებელი სასოფლო-სამეურნეო კულტურების უმეტესობის მოყვანის შესაძლებლობას იძლევა. ეს კულტურები მოიცავს: მარცვლეულს, საადრეო და საგვიანო ბოსტნეულს, ბაღჩეულს, კარტოფილს, ტექნიკურ კულტურებს, ყურძენს, სუბტროპიკულ კულტურებს, ხილის ნაირსახეობას და სხვ.

საქართველოში სოფლის მეურნეობის განვითარებისთვის ხელსაყრელი ბუნებრივ-კლიმატური პირობების არსებობის მიუხედავად, ბოლო ათწლეულების განმავლობაში დარგის განვითარების ტემპი საგრძნობლად ჩამორჩებოდა ეკონომიკის სხვა სექტორების განვითარების ტემპებს.

უკანასკნელ პერიოდში, ქვეყანაში აგროსასურსათო პროდუქციის იმპორტის ღირებულებამ ერთ მილიარდ აშშ დოლარს გადააჭარბა. იმპორტის ზრდის პარალელურად ჩამოყალიბდა ადგილობრივი წარმოების შემცირების ნეგატიური ტენდენცია. შემცირდა თითქმის ყველა სახის პროდუქციის საკუთარი წარმოებით თვითუზრუნველყოფის მაჩვენებლები, რამაც ქვეყნის სასურსათო უსაფრთხოებას სერიოზული პრობლემები შეუქმნა. აღნიშნული ტენდენცია განსაკუთრებით

დამაფიქრებელია გაეროსა და მსოფლიო ბანკის პროგნოზის ფონზე, რომლის მიხედვითაც მიმდინარე საუკუნის 40-50-იან წლებში მსოფლიოში მწვავე სასურსათო კრიზისია მოსალოდნელი.

არსებული გამოწვევები განვითარებულ ქვეყნებს აიძულებს, სერიოზულად გადახედონ თავიანთ აგრარულ პოლიტიკას, ხოლო იმპორტდამოკიდებული ქვეყნები, თუ ადეკვატურ ღონისძიებებს არ მიმართავენ, სერიოზული პრობლემის წინაშე აღმოჩნდებიან.

ამჟამად, სახნავი მიწის დიდი ნაწილი პრივატიზებულია, მაგრამ კომერციული სასოფლო-სამეურნეო ბაზრის განვითარებისთვის აუცილებელი საკითხი - მიწის პირველადი რეგისტრაცია, კვლავაც პრობლემად რჩება. იმისათვის, რომ ეფექტიანად განხორციელდეს მიწის მართვის პოლიტიკა, საჭიროა გაიმიჯნოს სახელმწიფო, მუნიციპალურ და კერძო საკუთრებაში არსებული მიწები. მიწაზე საკუთრების უფლების მისაღებად აუცილებელია მისი რეგისტრაცია.

ასევე აღსანიშნავია, რომ საერთო საკუთრების საძოვრების რაციონალურ გამოყენებაზე პასუხისმგებელი სუბიექტი განსაზღვრული არ არის. შედეგად, წარმოიქმნება მართვის პრობლემები, რაც, თავის მხრივ, იწვევს ისეთ უარყოფით შედეგებს, როგორებიცაა დაბალი წველადობა და მცირე წონამატი. საერთო საკუთრებაში მყოფი საძოვრები ინვაზიურ დაავადებათა კონტროლის პრობლემასაც ამწვავებს.

თანამერდროვე ტექნოლოგიების, კაპიტალისა და საბაზისო ცოდნის ნაკლებობამ დროთა განმავლობაში მიწის ნაყოფიერების შემცირება გამოიწვია. არსებული საირიგაციო და სადრენაჟო სისტემები სერიოზულ რეკონსტრუქციას მოითხოვს, რის გამოც ფერმერთა მხოლოდ უმნიშვნელო რაოდენობა ახერხებს მიწის ან წყლის რესურსების, ნედლეულის (მომსახურების) მიწოდების, მარკეტინგული ღონისძიებების ეფექტიან მართვას, ან სოფლის მეურნეობის ნებისმიერი სახის მხარდამჭერი მომსახურებით სარგებლობას.

ამჟამად, სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულად ითვლება ქვეყნის დასაქმებული სამუშაო ძალის 52%, საიდანაც 98% თვითდასაქმებულია. აქედან გამომდინარე, უახლოეს

წლებში მნიშვნელოვანია სოფლად არასასოფლო-სამეურნეო პროფილის ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის სტიმულირება, საოჯახო ფერმერული მეურნეობების განვითარებისა და ეკონომიკური დივერსიფიკაციის, მათ შორის, აგროტურიზმის ხელშეწყობა.

სოფლის მეურნეობის სექტორში შექმნილი ვითარება მნიშვნელოვნად მოქმედებს ქვეყანაში სიღარიბის მაჩვენებელზე. საქსტატის მონაცემების მიხედვით, 2017 წელს სოფლის მეურნეობის დარგში დასაქმებულის საშუალო ხელფასი დასაქმებულთა საშუალო ხელფასის მხოლოდ 64%-ს შეადგენს. ამავე დროს, ქალაქად და სოფლად მცხოვრებთა შემოსავლებს შორის სხვაობა საგრძნობლად გაიზარდა. აღსანიშნავია, რომ სოფლად მცხოვრები მოსახლეობისთვის ალტერნატიული დასაქმების შესაძლებლობები დაბალია. ბოლო წლების განმავლობაში მთლიან შემოსავალში იზრდება დაქირავებული შრომიდან მიღებული შემოსავლის წილი, თუმცა მისი აბსოლუტური მნიშვნელობა მცირეა. სოფლის მეურნეობის პროდუქტების გაყიდვიდან მიღებული შემოსავლის წილი 2017 წლისათვის მხოლოდ 11.6%-ია, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ კომერციული მეურნეობები სუსტადაა განვითარებული. არსებულ მწარმოებელთა უდიდესი ნაწილი ეგრეთ წოდებული ნატურალური მეურნეობის ტიპისაა და პროდუქტს ძირითადად საკუთარი მოხმარებისთვის აწარმოებს.

აღსანიშნავია, რომ სოფლად მცხოვრებ მოსახლეობაში იზრდება ხანდაზმულთა პროცენტული წილი, რაც ართულებს დემოგრაფიულ ვითარებას სოფლად. აქედან გამომდინარე, სოფლის მეურნეობის განვითარების ხელშემწყობი გრძელვადიანი პოლიტიკის გარეშე (რაშიც ახალგაზრდობის დასაქმების სტიმულირებაც მოიაზრება), წარმოების არსებული დონის შენარჩუნება, შემდგომი ზრდა და კონკურენტულობის ამაღლება გართულდება.

2000-2007 წლებში სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სისტემაში თანამშრომლების რაოდენობა 87%-ით შემცირდა, რითაც შეიზღუდა ამ უწყების უფლებამოსილება განეხორციელებინა კანონით დადგენილი ძირითადი მოვალეობები. გაუქმდა 19 მარეგულირებელი და საინსპექციო უწყება და სამინისტროს დაქვემდებარებაში არსებული მუნიციპალური სამსახურები.

2012 წელს არჩევნების გზით მოსულმა ახალმა ხელისუფლებამ რადიკალურად შეცვალა დამოკიდებულება სოფლის მეურნეობის განვითარებისადმი. საქართველოში სოფლის მეურნეობა გამოცხადდა პრიორიტეტულ დარგად, რამდენიმეჯერ გაიზარდა სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ბიუჯეტი, განსაკუთრებული ყურადღება მიექცა სამელიორაციო სამუშაოებს, სასოფლო-სამეურნეო ტექნიკის შეძენასა და მის გამოყენებას, მცირემიწიანი ფერმერების დახმარების პროგრამის განხორციელებას, პირუტყვის დაავადებებთან ბრძოლის პრევენციული ღონისძიებების ჩატარებას, თანხების გამოყოფას ისეთი ლაბორატორიების შესაძენად, რომელთა ტექნიკური აღჭურვილობაც საერთაშორისო აკრედიტაციის გავლის საშუალებას იძლევა. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა საერთაშორისო ბაზრების დივერსიფიკაციას.

2013-2014 წლების განმავლობაში მთავრობის ძალისხმევისა და კერძო სექტორის, ასევე, დონორი ორგანიზაციების აქტიური თანამშრომლობის შედეგად შეინიშნება გარკვეული პოზიტიური ტენდენციები წარმოების ზრდის, საექსპორტო ბაზრების გაფართოებისა და სოფლის მეურნეობის სექტორში ინვესტიციების მოზიდვის თვალსაზრისით. გარდა ამისა, მიმდინარეობს მთელი რიგი ინსტიტუციური რეფორმები, რომლებიც გრძელვადიან პერიოდში, პოზიტიურ გავლენას მოახდენენ სექტორის მდგრად განვითარებაზე.

საქართველოს პარლამენტმა მიიღო კანონი - ,,სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის შესახებ'', რომლის თანახმადაც, შეიქმნა სსიპ სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო, რომელიც ხელს შეუწყობს სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სამეწარმეო საქმიანობის სტიმულირებას, მათ მფლობელობაში არსებული მიწების დამუშავებასა და ეკონომიკურ ბრუნვაში ჩართვას.

სამინისტროს დაქვემდებარებაში შეიქმნა ა(ა)იპ „პროექტების მართვის სააგენტო“, მისი საქმიანობის შედეგად, მნიშვნელოვნად გაიზარდა სოფლის მეურნეობის დაფინანსება საბანკო სექტორის მიერ.

ჩამოყალიბდა სსიპ „სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი“, რომლის მიზანია სოფლის მეურნეობისა და სურსათის წარმოების განვითარების, მცენარეთა და ცხოველთა აგრობიომრავალფეროვნების შენარჩუნების ხელშეწყობა,

მცენარეთა ჯიშების გამოცდისა და სასელექციო სადგურების აღდგენა, ცხოველთა ხელოვნური განაყოფიერებისა და სანაშენე საქმიანობის ხელშეწყობა, თესლისა და სარგავი მასალის სტანდარტებისა და სერტიფიცირების სისტემის შემუშავება, ახალი ტექნოლოგიების გავრცელება, სურსათის უვნებლობის, ვეტერინარიისა და მცენარეთა დაცვის სფეროში რისკის შეფასების უზრუნველყოფა, ბიომეთოდების შემუშავება და ბიომეურნეობების განვითარების ხელშეწყობა, სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულ პირთა ექსტენცია და სხვ.[22]

ფერმერთა ცოდნის ამაღლება და ეფექტიანი სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის მომსახურების გაწევა

სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ერთ-ერთი ძირითადი მიზანია ფერმერებისა და სოფლად დასაქმებულთა უნარებისა და შესაძლებლობების ამაღლება, რათა გაუმჯობესდეს სოფლის მეურნეობის დარგის პროდუქტიულობა და კონკურენტუნარიანობა.

ამჟამად, ფერმერების უმეტესობა ყოველგვარი კონსულტაციის გარეშე, მოძველებულ ტექნოლოგიებს იყენებს. მათთვის ხელმიუწვდომელია ინფორმაცია თანამედროვე აგროტექნოლოგიების შესახებ. სწორედ ამ პრობლემების გადასაჭრელად საქართველოს ყველა მუნიციპალიტეტში შეიქმნა საინფორმაციო-საკონსულტაციო სამსახურები, რომლებიც გააუმჯობესებენ ფერმერებთან კომუნიკაციას, განსაზღვრავენ პრიორიტეტებს და უზრუნველყოფენ შესაბამის მომსახურებას. სამუშაო პროცესისა და მომსახურების გასაუმჯობესებლად, მაქსიმალურად გაითვალისწინებენ ფერმერებისა და დაინტერესებული პირების საჭიროებებს.

საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტროს სსიპ „სოფლის მეურნეობის განვითარების სამეცნიეროკვლევითი ცენტრის“ ერთ-ერთ ძირითად ფუნქციად აგრარულ სექტორში დასაქმებულ პირთა ექსტენცია განისაზღვრა. ცენტრი, საინფორმაციო-საკონსულტაციო სამსახურებთან თანამშრომლობით, შეიმუშავებს სამეცნიერო კვლევებსა და საქართველოს რეალობაზე მორგებულ საინფორმაციო/საექსტენციო

[22] საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგია 2015 - 2020 წწ

პაკეტებს. აღნიშნულ პაკეტებში გათვალისწინებული იქნება მემცენარეობისა და მეცხოველეობის პროდუქციის წარმოების ეფექტიანობისათვის აუცილებელი, ასევე სასოფლო-სამეურნეო წარმოების კონკურენტუნარიანობისა და შემოსავლების გაზრდის ხელშემწყობი ღონისძიებები, რომლებიც საერთაშორისო სტანდარტებისა და აპრობირებული მოდელების შესაბამისად მიეწოდებათ ფერმერებსა და აგროსასურსათო სექტორში დასაქმებულ პირებს. აღნიშნული მასალები სამიზნე ჯგუფებთან გავრცელდება ბეჭდური და საილუსტრაციო სახით. რეგიონებში მოეწყობა ლექცია-სემინარები, სადემონსტრაციო ნაკვეთები და სადემონსტრაციო დღეები. ასევე, თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ინოვაციური მეთოდების პრაქტიკაში გამოყენების მიზნით, სხვადასხვა სახელმწიფო უწყებასთან, სამეცნიერო წრეებთან (საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია, საქართველოს სოფლის მეურნეობის მეცნიერებათა აკადემია), საერთაშორისო ორგანიზაციებსა და კერძო სექტორთან თანამშრომლობით შემუშავდება სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის სტრატეგია.[23]

პროფესიული სწავლების ხარისხისა და უმაღლესი განათლების გაუმჯობესების ხელშეწყობა აგრარულ სექტორში

აგრარული სექტორისთვის დამახასიათებელი იყო მრავალსაფეხურიანი განათლების სისტემა - აგრარული სასწავლებლების, უმაღლესი და სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების სახით, სადაც მზადდებოდა საშუალო და უმაღლესი კვალიფიკაციის სოფლის მეურნეობისა და გადამმუშავებელი მრეწველობის სპეციალისტები. დღეისათვის აღნიშნული სისტემა მოშლილია, რის გამოც მწვავედ დადგა აგრარული პროფილის სპეციალისტების ნაკლებობისა და სოფლის მეურნეობით ახალგაზრდების დაინტერესების პრობლემები. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია ჩატარდეს საქართველოს აგრარულ სექტორში პროფესიული განათლებისა და გადამზადების პროგრამების საფუძვლიანი მიმოხილვა. განისაზღვროს პრიორიტეტული

[23] http://enpard.ge/ge/wp-content/uploads/2015/05/%E1%83%94%E1%83%A5%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%9C%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90.pdf

მიმართულებები და შემუშავდეს სპეციალური პროგრამები, რაც გულისხმობს როგორც პრაქტიკული, ასევე თეორიული გადამზადების სისტემის ჩამოყალიბებას.

ცალკეულ დარგებში, განსაკუთრებით, სადაც ტექნიკური უნარ-ჩვევების დეფიციტია, ახალგაზრდებისთვის სპეციალური წამახალისებელი ღონისძიებები შემუშავდება.

სსიპ „სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრის“ მიერ განხორციელებული კვლევების საფუძველზე მიღებული შედეგები გამიზნული იქნება მეწარმეთა პროფესიული დონის ამაღლებისა და დარგის სასწავლო მასალებით უზრუნველყოფისთვის.

აგრარულ სექტორში განათლებისა და კვლევის სისტემების გასაძლიერებლად სოფლის მეურნეობის სამინისტრო მჭიდროდ ითანამშრომლებს საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან, საქართველოს ეროვნულ და სოფლის მეურნეობის მეცნიერებათა აკადემიებთან, უმაღლეს და პროფესიულ სასწავლებლებთან, ადგილობრივ კვლევით ცენტრებთან, საქართველოს ფარგლებს გარეთ არსებულ საერთაშორისო განათლებისა და კვლევით ორგანიზაციებსა და შესაბამისი პროფილის არასამთავრობო ორგანიზაციებთან.[24]

ევროკავშირი მხარს უჭერს „დარჩელის თხილის“ კოოპერატივს გადამზადების პროგრამის მეშვეობით

2017 წლის 25 თებერვალს, ევროკავშირის მიერ დაფინანსებული სოფლისა და სოფლის მეურნეობის განვითარების ევროპის სამეზობლო პროგრამის (ENPARD) ფარგლებში, ესპანურმა კომპანიამ EVOLUXER-მა, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივის „დარჩელის თხილის“ წევრთათვის გადამზადების პროგრამა წარმატებით დაასრულა. „დარჩელის თხილი“ საქართველოში არსებული უმსხვილესი მეორე დონის კოოპერატივია, რომელშიც 599 წევრია გაერთიანებული. ერთთვიანი ტრენინგი

[24] საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგია 2015 - 2020 წწ

ევროკავშირის მიერ დაფინანსებული „სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების სააგენტოს გაძლიერების“ პროექტის ფარგლებში ჩატარდა.

„დარჩელის თხილის“ 40-მდე წევრი ოთხ ძირითად მოდულში გადამზადდა, რომელიც შემდეგ საკითხებს მოიცავდა: სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების საფუძვლები, ორგანიზაციის განვითარების ციკლი, ორგანიზაციული აუდიტის მეთოდოლოგია, სამართლებრივი რეგულაციები და შიდა ადმინისტრაციული წესები. მონაწილეებს ასევე ჩაუტარდათ ტრენინგი ბიზნეს დაგეგმარების მიმართულებით.

გადამზადების პროგრამის ყველა მონაწილეს მოდულების შესაბამისი თემატური სახელმძღვანელოები გადაეცათ, რათა მომავალი საქამიანობის განმავლობაში პრაქტიკაში გამოიყენონ მიღებული ცოდნა. ამავდროულად, გადამზადების კურსის წარმატებით დასრულების შემდეგ, მონაწილეებს სერთიფიკატები მიენიჭათ.

გადამზადების ამ ეტაპს წინ უსწრებდა „დარჩელის თხილის“ კოოპერატივისთვის 2016 წლის მარტი-დეკემბრის პერიოდში ჩატარებული ერთობლივი გადამზადების კურსი გაეროს განვითარების პროგრამასთან პარტნიორობით (UNDP). ტრენერთა გადამზადების პროგრამა თხილის პირველად წარმოებასა და გადამუშავებაზე ქ. ზუგდიდში, აგრო სახლში ჩატარდა.[25]

[25] http://enpard.ge/ge/evrokavshiri-mkhars-utchers-2/

3.3 საკრედიტო და სადაზღვევო სისტემების ხელმისაწვდომობის სტიმულირება

საქართველოში აგრარულის სექტორის ფორმირება და განვითარება დიდი ხანი საკმაოდ არახელსაყრელ პირობებში მიმდინარეობდა და შეზღუდული იყო სოფლის მეურნეობის განვითარებისათვის დაფინანსების შესაძლებლობანი. საკუთარი სახსრებით კი ფერმერული მეურნეობების მაღალი მატერიალურტექნიკური დონით უზრუნველყოფა ხშირ შემთხვევაში შეუძლებელია. საქართველოში განხორციელებულმა აგრარულმა რეფორმებმა ცხადყო, რომ დღემდე ჯერ კიდევ დიდი ხარვეზები იყო ფერმერთა დაფინასება-დაკრედიტების სფეროში, ქვეყანაში არ არსებობდა ეფექტიანი დარგობრივი საკრედიტო პოლიტიკა.

აგრარულ სექტორში სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის წარმოება თავისთავად მაღალრისკიანი საქმიანობაა და ამდენად მისი დაკრედიტებაც მაღალ რისკთანაა დაკავშირებული. ამასთან, ფერმერთა დაკრედიტების მაღალ რისკს განაპირობებს ისიც, თუ ქვეყანაში არ არსებობს ქმედითი სადაზღვევო სისტემა. აგრარული სექტორის ძირითად დამფინანსებლად ისევ წვრილი და საშუალო ფერმერული მეურნეობები გვევლინება, რომლებიც თავიანთი მცირე დანაზოგების რეინვესტირებით ახდენენ თვითდაფინანსებას, რომელიც უმეტს შემთხვევაში მხოლოდ საკუთარი მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად არის საკმარისი.

ქართული საბანკო-საკრედიტო სისტემა განვითარების ახალ ფაზაში შევიდა და საერთაშორისო სტანდარტებს მიუახლოვდა, მაგრამ მიუხედავად ამისა, ბანკების უმეტესობა თავს არიდებდა გრძელვადიანი, დაბალპროცენტიანი და რისკიანი პროექტების დაკრედიტებას. ამიტომაც, უმეტესი კომერციული ბანკების მიერ არ ხორციელდებოდა ფერმერული მეურნეობების დაკრედიტება ბოლო პერიოდამდე (2013 წალმდე).

საქართველოში აგრარული სექტორის მიმართულებით დაფინანსება დაკრედიტების განვითარებას საფუძველი ჩაეყარა 1996 წლიდან, ევროკავშირის მიერ საქართველოსადმი სასურსათო დახმარების პროგრამის ფარგლებში შემოტანილი

პროდუქტების (ხორბალი, ფქვილი) რეალიზაციისა და მონეტიზაციის შედეგად აკუმულირებული სახსრების საფუძველზე “საპარტნიორო ფონდის“ შექმნით.

აღნიშნული ფონდი მიზნად ისახავდა აგრარულ სექტორში მიმდინარე რეფორმების მხარდაჭერას და ფერმერული მეურნეობებისა და გადამამუშავებელი საწარმოების განვითარებისათვის ხელშეწყობას, მათი დაკრედიტების გზით. აღნიშნული პროექტის ფარგლებში „საპარტნიორო ფონდი“ ქვეყანაში პირველი პროექტი იყო, რომელმაც კომერციული ბანკების ქსელი ჩართო აგრარულ სექტორში სასოფლო-სამეურნეო წარმოებაზე სესხების გასაცემად. „საპარტნიორო ფონდის“ ახალ ანგარიშებზე დაფუძნებული თანხებიდან პროგრამის შემდგომ ეტაპზე სესხების სახით სულ გაცემული იქნა 39 მლნ. ლარზე მეტი. მოგვიანებით 1999 წელს ფონდის სამართალმემკვიდრე „აგრობიზნეს ბანკი“ გახდა, რომელიც მხოლოდ სოფლის მეურნეობის სფეროს დაფინანსებას უზრუნველყოფდა.

2005 წლის მარტში გაფორმდა ხელშეკრულება "სალფორდსა" და ევროკომისიას შორის, რომლის თანახმადაც, საერთაშორისო საინვესტიციო კომპანია "სალფორდის" წარმომადგენელმა საქართველოში "სალფორდ ჯორჯიამ" მოიძია შესაბამისი ინვესტორი კომპანიები და 2005 წლის ივნისში "საქართველოს აგრობიზნეს ბანკმა" შეიცვალა სახელწოდება და დაერქვა "სტანდარტ ბანკი". იგი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმით სააქციო საზოგადოებას წარმოადგენდა და დაკრედიტებას ახორციელებს სხვადასხვა სექტორში.[26]

მეცნიერი ირაკლი აგიაშვილი თავის სადისერტაციო ნაშრომში გამოყოფს “საპარტნიორო ფონდის” პროექტის განხორიელების პროცესში გამოვლენილ პრობლემებს ფერმერული მეურნეობების დაკრედიტებასთან დაკავშირებით:

- სესხების გადახდის რისკი და პასუხისმგებლობა მთლიანად კომერციულ ბანკებს დაეკისრათ, რის გამოც ბანკების მიერ ფერმერებისადმი სესხის მიღების წაყენებული მკაცრი ზომები მიუღებელი აღმოჩნდა;

[26]ღუტაძე თ. სადისერტაციო ნაშრომი „აგრობიზნესის ფინანსური უზრუნველყოფის მექანიზმი საქართველოში“ თბილისი 2017. გვ.81-83

- სესხის მიღებისათვის გირაოში არ მიიღებოდა ფერმერის კერძო საკუთრებაში არსებული სასოფლო-სამეურნეო სავარგული. გირაოში მიიღებოდა მხოლოდ სწრაფად ლიკვიდური ქონება დედაქალაქის პრესტიჟულ უბნებში, რომელიც, რა თქმა უნდა, რეგიონებში მოქმედ ფერმერებს არ გააჩნდათ და ამდენად მათ ვერ შეძლეს სესხის გირაოთი უზრუნველყოფა;
- ფონდის მიერ დაწესებულ 14%-ს, კომერციულმა ბანკებმა დამატებით დაარიცხეს 10%, რამაც შეადგინა 24%. მართალია, ეს განაკვეთები პროექტის შემდგომ ეტაპზე შემცირდა და წლიური 18-20% შეადგინა, მაგრამ ფერმერისათვის ეს განაკვეთიც წარმოუდგენლად მაღალი იყო;
- კომერციული ბანკები ძირითადად კონცენტრირებული იყო დედაქალაქში. ფილილათა ქსელი ვერ ფარავდა საქართველოს მთლიან მაშტაბებს, რის გამოც შეიქმნა კომუნიკაციის პრობლემები ბანკებსა და ფერმერებს შორის დისტანციის გამო;
- ფერმერებს გაუჭირდათ სათანადო დონეზე ბიზნეს-გეგმების შედგენა შემუშავება.[27]

აუცილებლად უნდა განვიხილოთ დაკრედიტების პროგრამები, რომლებიც შეიმუშავა სახელმწიფომ აგრარული სექტორის განვითარების ხელშეწყობისათვის. ექსპერტები თანხმდებიან, რომ წლების განმავლობაში ბევრ სხვა ფაქტორებთან ერთად აგროსფეროს განუვითარებლობის ერთ-ერთი მიზეზი ფინანსების ნაკლებობა იყო. გასულ წლებში სოფლის მეურნეობაში გაცემული სესხის რაოდენობა საბანკო პორტფელში მხოლოდ 1% შეადგენდა და საპროცენტო განაკვეთი 36%-მდეც აღწევდა.

1. „შეღავათიანი აგროკრედიტის პროექტი“ პროექტი 2013 წლის 27 მარტს დაიწყო და დღესაც გრძელდება. პროექტის მიმდინარეობის პარალელურად, მუდმივად ხორციელდება ახალი კომპონენტების დამუშავება და უკვე არსებულის სრულყოფა. თავდაპირველად გამოიკვეთა პროექტის სამი კომპონენტი. 2013 წელსვე პროექტის მიმდინარეობის პროცესში საჭიროებიდან გამომდინარე მოხდა

[27] აგიაშვილი ი. ფერმერული მეურნეობების ფორმირების თავისებურებები საქართველოში და მათი როლი მოსახლეობის მარცვლეულით უზრუნველყოფაში. დისერტაცია, თბ., 2006, გვ. 89-90.

პროექტისათვის რამდენიმე კომპონენტის დამატება, პროექტმა იმავე წელს საბოლოო სახით მოიცვა შემდეგი კომპონენტები:

1.1. უპროცენტო სასაქონლო კრედიტი (განვადება) მცირე ფერმერებისთვის - 0%; უპროცენტო განვადება მოქმედებდა 6-თვიან პერიოდზე, მაქსიმალური თანხა შეადგენდა 5000 ლარს. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის უმეტეს ნაწილს აწარმოებენ ფერმერული/გლეხური მეურნეობები. ამგვარი მეურნეობების ტექნიკური აღჭურვა მწირია, ისინი ეფუძნებიან ძირითადად ხელის იარაღებს და, იშვიათად, დაქირავებული ტექნიკის გამოყენებას, ასევე, მათ არ აქვთ კრედიტის აღების შესაძლებლობა. სწორედ ამიტომ, მცირე ფერმერებისთვის მსგავსი პრობლემების გადაჭრის კარგ ინსტრუმენტს წარმოადგენდა უპროცენტო სასაქონლო კრედიტი.

1.2. შეღავათიანი აგროკრედიტი საშუალო და მსხვილი ფერმერებისთვის -არაუმეტეს 8%-ის (საბრუნავი საშუალებების, მარაგებისა და ნაწილობრივ ძირითადი საშუალებების შესყიდვის დაფინანსება), სესხები გაიცემოდა 5000-დან 100,000 ლარამდე, საბრუნავი საშუალებებისთვის არაუმეტეს 18 თვით, ძირითადი საშუალებებისთვის არაუმეტეს 24 თვით. ბანკების მიერ დამტკიცებულ პროექტზე დარიცხული პროცენტი, 2 ნაწილად იყოფოდა. ბენეფიციარის მიერ გადასახდელი და სააგენტოს მიერ გადასახდელი თანხა. როგორც კი ბენეფიციარი თავის ვალდებულებას შეასრულებდა მეორე დღესვე სააგენტო მხოლოდ მის წილ პროცენტს რიცხავდა.კრედიტის ვადა დამოკიდებული იყო მის მიზნობრიობაზე და განისაზღვრებოდა შემდეგნაირად: საბრუნავი საშუალებების დაფინანსება მეცხოველეობისთვის არაუმეტეს 18 თვით; სასოფლო–სამეურნეო დანიშნულების ძირითადი საშუალებების დაფინანსება არაუმეტეს 24 თვით.

1.3. შეღავათიანი აგროკრედიტი სასოფლო-სამეურნეო საწარმოებისთვის არაუმეტეს 3%-ით (ძირითადი საშუალებებისა და ტექნოლოგიების დაფინანსება ხანგრძლივი პერიოდით), სესხის მინიმალური თანხა შეადგენდა 30,000 დოლარს, ხოლო მაქსიმალურ – 600,000 დოლარს და გაიცემოდა არაუმეტეს 84 თვით. საპროცენტო განაკვეთი დამოკიდებული იყო სესხის მოცულობაზე და არ აღემატებოდა 15%-ს, საიდანაც 12%-ს ფარავდა სააგენტო.

1.4. შეღავათიანი აგროლიზინგი - არაუმეტეს 3%-ით. კომპონენტი ითვალისწინებდა სოფლის მეურნეობის პროდუქტების გადამამუშავებელი საწარმოებისთვის მხოლოდ მანქანა-დანადგარების დაფინანსებას 30,000 დოლარიდან 600,000 დოლარამდე 84 თვიანი ვადით. საპროცენტო განაკვეთი არ აღემატებოდა 15%-ს, საიდანაც სააგენტო ფარავდა 12%-ს.

1.5. შეღავათიანი აგროკრედიტი ყურძნის გადამამუშავებელი კომპანიებისათვის, რომელიც ითვალისწინებდა მეღვინეობა-მევენახეობის სექტორისთვის შეღავათიან სესხს მხოლოდ ყურძნის შესასყიდად. ამ ტიპის სესხების მაქსიმალური ვადა შეადგენდა 15 თვეს, სესხის მოცულობა 10 მლნ. ლარს, ხოლო საპროცენტო განაკვეთი 15%-ს, საიდანაც 9%-ს ფარავდა სააგენტო.

1.6. შეღავათიანი აგროკრედიტი ციტრუსის ექსპორტიორი და გადამამუშავებელი კომპანიებისათვის. სესხის მაქსიმალური თანხა შეადგენდა 10 მლნ. ლარს და გაიცემოდა მაქსიმუმ 4 თვით, საპროცენტო განაკვეთი დამოკიდებული იყო კრედიტის მოცულობაზე და არ აღემატებოდა 15%-ს, აქედან 9%-ს ფარავდა სააგენტო. კომპონენტის მთლიანი ბიუჯეტი 30 მლნ. ლარს შეადგენდა თავდაპირველ ეტაპზე.

1.7. შეღავათიანი აგროკრედიტი თანმხვედრი გრანტით დაფინანსებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გადამამუშავებელი საწარმოებისათვის. აღნიშნული საწარმოების შექმნა გათვალისწინებული იყო ეკონომიკურად ნაკლებად აქტიურ რაიონებში. პროექტი ითვალისწინებდა სესხის მაქსიმალურ 120 თვიან ვადას მაქსიმალური თანხით - 500,000 აშშ დოლარით. საპროცენტო განაკვეთი განსაზღვრული იყო 14%-ის ოდენობით, საიდანაც სააგენტო ფარავდა 12%-ს. ერთი განსახილველი პროექტის ღირებულება არ უნდა ყოფილიყო 200,000 აშშ დოლარზე ნაკლები და 1 მლნ. დოლარზე მეტი, საიდანაც დასაშვები იყო მაქსიმუმ 50%-ის ოდენობის საბანკო სესხით ან ლიზინგით დაფინანსება.[28]

შეღავათიანი აგროკრედიტის პროექტის შედეგად ყველა ბანკი იღებს ისეთსავე სარგებელს, როგორსაც იღებდა პროექტის დაწყებამდე, უბრალოდ ფერმერისთვის ეს

[28] წლიური ანგარიში 2013 – საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, თბ., 2014, გვ. 7

წარმოადგენს შეღავათიან კრედიტს, რადგან ფერმერის გადასახდელი პროცენტის ნაწილს იხდის სახელმწიფო. მოცემული პროექტი მრავალმხრივია და მიმზიდველია ყველა ბანკისთვის. თუმცა, მსესხებელი ბიზნესის ვერ აწყობისა და კრედიტის ვერ დაფარვის შემთხვევაში კარგავს უზრუნველყოფის სახით ჩადებულ ქონებას. აღნიშნული კარგად უნდა იქნას გააზრებული ფერმერის მიერ სესხის აღებამდე, ასევე, ფინანსური ინსტიტუტის შესაბამისმა წარმომადგენლებმა სწორად უნდა მოახდინონ მათი ინფორმირება სესხის თანმდევი შესაძლო უარყოფითი ასპექტების შესახებ.

აგროდაზღვევის სახელმწიფო პროგრამა

2014 წლის სექტემბრიდან საქართველოში ფერმერებისთვის აგროდაზღვევის საპილოტე პროგრამა ამოქმედდა, რომელსაც სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ინიციატივით სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტო ახორციელებს. აგროდაზღვევის სახელმწიფო პროგრამა ამ ეტაპზე სეტყვისგან, ჭარბი ნალექისგან, ქარიშხლისგან და საშემოდგომო ყინვისგან მიყენებულ ზარალს ანაზღაურებს. პირველ წელს პროექტის ბიუჯეტი 5 მილიონი ლარით განისაზღვრა. 2014 წელს აგროდაზღვევის პროგრამის ფარგლებში გაცემულია 21 ათასზე მეტი პოლისი, დაზღვეულია 150 მილიონ ლარზე მეტი ღირებულების 34 სხვადასხვა კულტურა 19 ათას ჰა. მიწის ფართობზე.

პროექტის მიზანს წარმოადგენს: აგროსექტორში სადაზღვევო ბაზრის განვითარება; სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის ხელშეწყობა; სასოფლო-სამეურნეო სფეროში დასაქმებული პირების კონკურენტუნარიანობის ამაღლება; სასოფლოსამეურნეო საქმიანობით დაკავებული პირებისთვის შემოსავლის შენარჩუნება და რისკების შემცირება.

პროგრამის ფარგლებში, დასაზღვევად მიიღება მხოლოდ ისეთი მიწის ნაკვეთები, რომლებზეც წარდგენილია საკადასტრო კოდი, აზომვითი ნახაზი ან GPS კოორდინატები. სააგენტოს მიერ ერთ დამზღვევზე გადასახდელი სადაზღვევო პრემიის თანადაფინანსების მაქსიმალური თანხა 30,000 ლარია, სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების შემთხვევაში კი – 50,000 ლარი.152 2015 წელს, სახელმწიფოს გადაწყვეტილებით, პროგრამა მცირედი ცვლილებებით კვლავ ამოქმედდა. აგროდაზღვევის საპილოტე პროგრამის ბიუჯეტი მოცემულ წელს 10 მილიონილარით

განისაზღვრა. პროგრამის ფარგლებში აგროდაზღვევის სტიმულირების მიზნით სახელმწიფომ დააფინანსა სადაზღვევო პრემიის 70%-დან 90%-მდე.

აგროდაზღვევის საპილოტე პროგრამა გეგმით 2014 წლის 30 ნოემბრამდე პერიოდს მოიცავდა. თავდაპირველ ეტაპზე განისაზღვრა პროექტში მონაწილე 5 სადაზღვევო კომპანია, თუმცა პროექტი საწყის ეტაპზე 2014 წელსვე დატოვა ქართუ დაზღვევამ. სადაზღვევო კომპანია "უნისონი" 2015 წლიდან აქტიურად შეუერთდა აგროდაზღვევის საპილოტე პროგრამას, დღეისათვის პროექტში მონაწილეობენ შემდეგი სადაზღვევო კომპანიები: ალდაგი, ჯი პი აი ჰოლდინგი, აი სი ჯგუფი, არდი ჯგუფი და უნისონი. სამი მათგანი, როგორც ზევით აღვნიშნეთ, 2014 წლამდეც ახორციელებდა ბაზრისთვის აგდროდაზღვევის პროდუქტის შეთავაზებას.

2016 წელს პროექტში განხორციელდა რამდენიმე ცვლილება. ცვლილებების თანახმად ბენეფიციარს შეუძლია დააზღვიოს 5 ჰა-მდე მიწის ნაკვეთი (მარცვლეული კულტურის შემთხვევაში 15 ჰა-ს მაგივრად 30 ჰა) თითოეული დამზღვევი 60% ნაცვლად მიიღებს 70%-იან თანადაფინანსებას პროგრამით გათვალისწინებულ ყველა კულტურაზე, ხოლო ვაზზე 40-ის ნაცვლად 50%-ს. მიწის ნაკვეთის საჯარო რეესტრში რეგისტრაციის შემთხვევაში ან უკვე არსებული საკადასტრო კოდით დაზღვევისას თანადაფინანსება არსებულზე 10%-ით მეტი იქნება. 2016 წლიდან მოქმედებს მინიმალური და მაქსიმალური სადაზღვევო ტარიფები. აღნიშნული ცვლილება ხელს შეუწყობს სადაზღვევო კომპანიებს შორის კონკურენციის ამაღლებას და მათი მხრიდან სადაზღვევო რისკების სწორად შეფასებას. ასევე, მიმდინარე წელს გაუმჯობესდა და მაქსიმალურად მოერგო მომხმარებლის მოთხოვნებს სადაზღვევო ანაზღაურების გაცემის და ფრანშიზის გამოქვითვის წესი. [29]

[29] http://apma.ge/newsletter/projects/read/agroinsurance

დასკვნები და რეკომენდაციები

საქართველოში აგრობიზნესის ღირებულების ჯაჭვის მართვის პროცესის გაანალიზებამ გვიჩვენა, რომ

- ფერმერები საქმიანობას კვლავ ტრადიციული მეთოდებით აწარმოებენ, არ იყენებენ ინოვაციებს და მათ მიერ მიღებული სარგებელი დაბალია განსაკუთრებით პირველადი წარმოების დროს.
- ფერმერებს არ აქვთ საჭირო პროფესიული ცოდნა და გამოცდილება მარკეტინგის საკითხებში, რაც კოოპერატივის ღირებულებათა ჯაჭვში მათ ინტეგრაციას უწყობს ხელს.
- ფერმერებს არ გააჩნიათ გრძელვადიანი ხედვა და ძირითადად ორიენტირებულები არიან მხოლოდ ბიზნესის ერთწლიან გეგმებზე, რომლებიც ხშირ შემთხვევაში არაორგანიზებულად ხორციელდება და არ ეფუძნება მატერიალურ დოკუმენტებს.
- კოოპერატივის გაერთიანება ფერმერებს საშუალებას მისცემს შეამცირონ დანახარჯები ღირებულებათა ჯაჭვის სხვადასხვა ეტაპზე და უკეთ გამოიყენონ საბაზრო შესაძლებლობები გაყიდვების პროცესში მეტი ჩართულობით.
- პირველი დონის კოოპერატივებთან ერთად მეორე და მესამე დონის კოოპერატივების შექმნა უფრო მეტად შეამჭიდროვებს ღირებულებათა ჯაჭვს, შეამცირებს დანახარჯებს და გაზრდის პირველადი მწარმოებლების სარგებელს. რაც მათი საქმიანობის განვითარებაში ითამაშებს მნიშვნელოვან როლს.
- აგროკრედიტების მიღების მსურველთა ნაწილი სახელმწიფო პროგრამის „შეღავათიანი აგროკრედიტის“ ფარგლებში სესხს როგორც საჩუქარს ისე აღიქვამს, რის გამოც ხშირია საფინანსო ინსტიტუტების მიერ ფერმერთა დიდი ნაწილისთვის დაფინანსებაზე უარის თქმა. რეგიონებში განათლების პრობლემაა, ფერმერებს ბიზნესმენად ჩამოყალიბების სათვის სათანადო ცოდნა არ გააჩნიათ. ისინი, უმეტესად, ვერ ახერხებენ საკრედიტო რესურსის მოპოვებისათვის საჭირო

გათვლების წარმოებას, ბიზნეს-გეგმის შედგენას და ასევე, შემოსავლების შესაბამის აღრიცხვას. ამ შემთხვევაში ბანკებისთვის იზრდება სესხის დაბრუნების რისკი და უარს აცხადებენ მსგავსი პროექტების დაფინანსებაზე.

- სადაზღვევო კომპანიებისათვის აგრარული სექტორის დაზღვევა სარისკო და ზარალიანია. უდავოა, რომ სახელმწიფოს თნამონაწილეობამ ხელი შეუწყო ამ მხრივ საქმის დაძვრას. თუმცა თავდაპირველ ეტაპზე პროგრამა ბევრი ორგანიზაციული და ტექნიკური პრობლემის წინაშე დადგა, რაც მოუმზადებლობიტ იყო გამოწვეული. აუცილებელია ამ კუთხით როგორც სააგენტოს, ასევე სადაზღვევო კომპანიების შეთანხმებული მუშაობა.

აგრობიზნესის ღირებულების ჯაჭვის მართვის სრულყოფის მიზნით მნიშვნელოვანია შემდეგი ღონისძიებების განხორციელება:

- ფერმერთა კვალიფიკაციის ამაღლება მათი პროფესიული გადამზადების გზით, კოოპერატივების ღირებულებათა ჯაჭვში გააზრებული ინტეგრირებისათვის.
- საკრედიტო და სადაზღვევო სისტემის ხელმისაწვდომობის სტიმულირება, რაც ახალი ტექნოლოგიების დანერგვასა და აგროვადების ეფექტიან მართვას მეტად შესაძლებეს გახდის;
- გრძელვადიან მიზნებსა და სტრატეგიებზე ორიენტირებული კოოპერატივების შექმნის ხელშეწყობა, რათა მისი წევრები ორიენტირებულნი იყონ ფერმერული მეურნეობების მდგრად განვითარებაზე და დაიწყონ მათი საქმიანობის ორგანიზებული მართვა;
- ძალიან ბევრი სამუშაო აქვთ სადაზღვევო კომპანიებს მარკეტინგული თვალსაზრისით. ცალსახაა, რომ არამარტო გარკვეული კომპანიის და სადაზღვევო პროდუქტის ცნობადობა წარმოადგენს პრობლემას, არამედ თავად დაზღვევის მნიშვნელობა და აუცილებლობაა გაურკვეველი ფერმერებისთვის.
- სურსათის უვნებლობის სფეროში ევროკავშირის კანონმდებლობასთან დაახლოების მიზნით საქართველოს მთავრობის მხრიდან სათანადო რეგულაციების განხორციელებისას კოოპერატივებში ფერმერთა გაერთიანების

სტიმულირება და კოოპერატივების მიერ შექმნილი პროდუქციის ცნობადობის გაზრდის ხელშეწყობა;

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ჩოხელი ე. სტრატეგიული მენეჯმენტი, თბილისი 2007,საგამომცემლო სახლი „ინოვაცია“ გვ 149-160
2. ჩოხელი ე. ოპერაციული და საწარმოო მენეჯმენტი, თბილისი 2010 .გვ 84-98
3. ხომერიკი თ., მენეჯმენტის საფუძვლები,. უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბილისი 2008,201-204გვ.
4. ტომპსონი ა, ა.ჯ.სტრიკლენდი, სტრატეგიული მენეჯმენტი, მე-13 გამოცემა,საქართველო 2010 გვ 137-143
5. ჯონსი ჯ, ჯენიფერ მ.ჯორჯი, თანამედროვე მენეჯმენტის საფუძვლები,2006 წლი GIPA-ს გამომცემლობა. გვ 202-204
6. James Brian Quinn, intelligentEnterprise (New York: Free Press. 1993),p.54
7. ბიზნეს-ერთეული სტრატეგია: ძირითადი მახასიათებლები http://old.press.tsu.ge/GEO/internet/internetgak/STRATEGIULI/Tavi%208.html
8. ევროკავშირი საქართველოსთვის http://enpard.ge/ge/?s=%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%9A%E1%83%9D+%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%9B%E1%83%94%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%9C%E1%83%94%E1%83%9D+%E1%83%99%E1%83%9D%E1%83%9D%E1%83%9E%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%98%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1
9. ქეშელაშვილი გ., სარდლიშვილი ნ., საქართველოს აგრარულ სექტორში ღირებულების ჯაჭვის მართვა და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები, ქეშელაშვილი გ., სარდლიშვილი ნ., III საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია ,,გლობალიზაციის გამოწვევები ეკონომიკასა და ბიზნესში“, შრომების კრებული, 26-27 ოქტომბერი, თბილისი, 2018, გვ. 406-411 https://www.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konference.pdf
10. საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკა http://www.nplg.gov.ge/gsdl/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0periodika--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-------0-1l--11-en-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-00&cl=CL1.12&d=HASH01f348473378901de4c37134.7.2&gt=1

11. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო
http://acda.gov.ge/index.php/geo/static/118
12. სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების განვითარების სააგენტო
http://acda.gov.ge/index.php/geo/static/79
13. საქართველოს სოფლის განვითარების 2017-2020 წლების სტრატეგია
http://moe.gov.ge/res/images/file-manager/soflis_strategiebi/ganv_strategia.pdf
14. გაზეთი „ჩვენი სოფელი“, 2005 წელი
დარჩელში თხილის საწარმო აშენდა და 542 წევრიან კოოპერატივს გადაეცა
15. დარჩელში თხილის საწარმო აშენდა და 542 წევრიან კოოპერატივს გადაეცა, 2015 წელი
http://szs.gov.ge/geo/news/show/10/407
16. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვი იმერეთსა და რაჭის რეგიონებში
http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150908112251f127.pdf
17. მცირე და საშუალო საწარმოების განვითარების ხელშეწყობა (ღირებულებათა ზრდის განვითარება)
http://www.nplg.gov.ge/gsdl/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0ekonomik--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-------0-1l--11-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-00&cl=CL4.2&d=HASH2ff40e4921399b171cb567.3&x=1
18. Keshelashvili **G.,** Value Chain Management in Agribusiness, Keshelashvili G**.,** International Journal of Business & Management, Vol. VI, No. 2, November 20, Prague, 2018, p. 59-77
https://iises.net/international-journal-of-business-management/publication-detail-6993
19. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვი იმერეთსა და რაჭის რეგიონებში
http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150908112251f127.pdf
20. ბიოლოგიური აქტივებისა და სოფლის მეურნეობის პროდუქციის ასახვა ფინანსურ ანგარიშგებაში
http://eprints.tsu.ge/
21. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვი იმერეთსა და რაჭის რეგიონებში
http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150908112251f127.pdf
22. სურსათის უვნებლობის სისტემების განვითარება საქართველოში
http://georgiandairy.org/ka/post/sursatis-uvneblobis-sistemebis-ganvitareba-sakartveloshi
23. სასოფლო-სამეურნეო პროდუქტის წარმოების ჯაჭვი იმერეთსა და რაჭის რეგიონებში (თხილის წარმოება)
http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/150908112251f127.pdf
24. მენეჯმენტის სისტემები
http://isoms.ge/ge

25. ევროკავშირი მხარს უჭერს „დარჩელის თხილის“ კოოპერატივის გადამზადების პროგრამის მეშვეობით, 2017 წელი http://enpard.ge/ge/evrokavshiri-mkhars-utchers-2/
26. საქართველოში ფერმერთა კოოპერირების ხელშეწყობის სახელმწიფო პოლიტიკის შეფასება http://www.economists.ge/storage/uploads/publication/171218034712c435.pdf
27. საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგია 2015 - 2020 წწ
28. სასოფლო-სამეურნეო ექსტენციის სტრატეგია (2018-2019) http://enpard.ge/ge/wpcontent/uploads/2015/05/%E1%83%94%E1%83%A5%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%9C%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90.pdf
29. საქართველოს სოფლის მეურნეობის განვითარების სტრატეგია 2015 - 2020 წწ
30. ღუტაძე თ. სადისერტაციო ნაშრომი „აგრობიზნესის ფინანსური უზრუნველყოფის მექანიზმი საქართველოში“ თბილისი 2017. გვ.81-83
31. აგიაშვილი ი., ფერმერული მეურნეობების ფორმირების თავისებურებები საქართველოში და მათი როლი მოსახლეობის მარცვლეულით უზრუნველყოფაში. დისერტაცია, თბ., 2006, გვ. 89-90.
32. წლიური ანგარიში 2013 – საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, თბ., 2014, გვ. 7
33. ქეშელაშვილი გ., სასოფლო-სამეურნეო კოოპერატივების ფორმირებისა და მართვის ძირითადი ასპექტები საქართველოში, ქეშელაშვილი გ., II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია: გლობალიზაციის გამოწვევები ეკონომიკასა და ბიზნესში, თბილისი, 2017, გვ. 504-510. http://eprints.tsu.ge/1368/1/Key%20aspects%20of%20formation%20and%20management%20of%20agricultural%20cooperatives%20in%20Georgia.pdf
34. Keshelashvili G., Foreign Experience of Credit System Management and its Challenges in Georgia, International Scientific Journal Theoretical & Applied Science, #03(71), 2019, p. 88-92.
35. აგროდაზღვევა http://apma.ge/newsletter/projects/read/agroinsurance