

Common borders. Common solutions.

AGREEN

Կլիմայական-խելացի և կանաչ գյուղատնտեսության Սև ծովի ավազանի
անդրսահմանային դաշինք

Դրամաշնորհի պայմանագիր BSB1135



«Ձեռնարկատիրությունը Սև ծովի ավազանում կլիմայական խելացի
գյուղատնտեսության համար» վերապատրաստման դասընթաց.

Մոդուլ 2. Կլիմակայուն ագրոպարենային արժեչղթաներ



Common borders. Common solutions.

Կազմող. Իրակլի Ջավախիշվիլի
Ներկայացնողներ. Միլենա Կարապետյան
Վարդան Քառյան

Մոդուլ 2 ուսուցման մոդուլի բովանդակությունը.

- 1. Արժեշտության հայեցակարգի էությունը և դրա հիմնական պարամետրերը.**
- 2. Արժեշտության կառույցների կառուցվածքի սկզբունքները (փուլեր/գործընկերներ).**
- 3. Արժեշտության տեսակները և դրանց կազմը.**
- 4. Խնդիրներ, որոնք անհրաժեշտ է հաշվի առնել արժեշտության ստեղծման համար**
- 5. Արդյունքների չափում և ճշգրտում:**



Common borders. Common solutions.

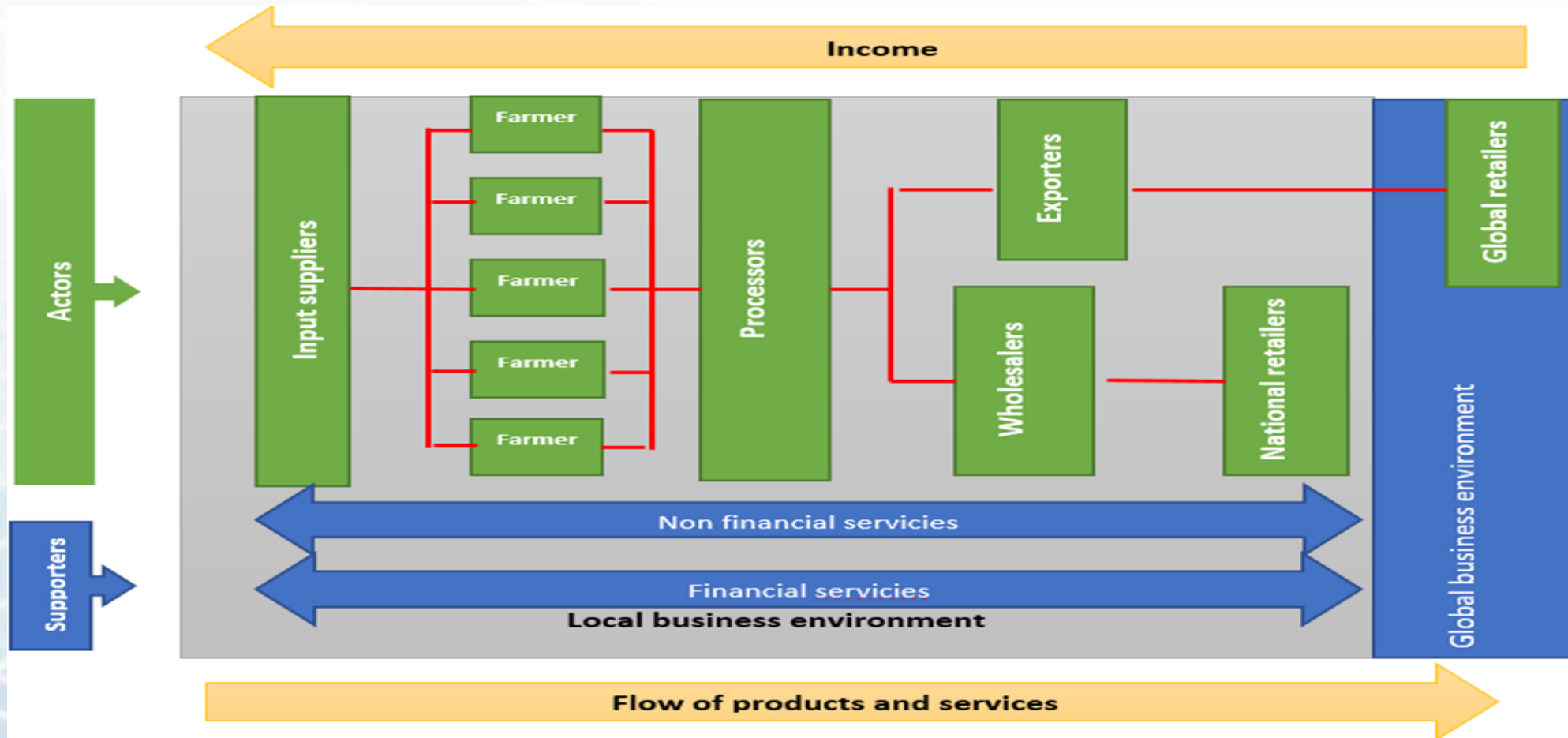
1. Արժեշտայի հայեցակարգի Էությունը և դրա հիմնական պարամետրերը

Արժեշտաների հայեցակարգի ձևավորումն ու ակտուալացումը արդյունք էր մի կողմից շուկայի գլոբալիզացիայի և մյուս կողմից բիզնեսի արդյունավետության բարձրացման անհրաժեշտության՝ հնարավորինս նվազագույն արժեքով առավելագույն արժեք ապահովելու համար:

Արժեշտայի մոտեցումն առաջին անգամ օգտագործվել է Մայքլ Փորթերի կողմից 1985 թվականին և այն ծառայում է մրցունակության բարձրացմանը և, մասնավորապես, բարձր արդյունավետության արդյունքների հասնելուն և կայունության ապահովմանը: Այս մոտեցման հիմնական նախադրյալը արտադրանքի կամ ծառայության ստեղծման մեջ բիզնես գործունեության ամբողջական շղթայի ինտեգրումն է՝ նյութերի սկզբնական ընդունումից մինչև շուկայական առաքում, ներառելով ամեն ինչ այս շղթայում:

Common borders. Common solutions.

1. Արժեչղթայի հայեցակարգի էություընը և դրա հիմնական պարամետրերը





Common borders. Common solutions.

1. Արժեշտայի հայեցակարգի եռթյունը և դրա հիմնական պարամետրերը

Ցանկացած արժեշտայի կառուցվածքը բաղկացած է փոխկապակցված խաղացողներից, որոնցից ոմանք կատարում են ապրանքի կամ ծառայության մատուցման անմիջական գործառույթ և կոչվում են «խաղացողներ», իսկ մյուսներն ունեն օժանդակ գործառույթ, որոնք ազդում են մատակարարման ընդհանուր արդյունավետության վրա և կոչվում են «աջակիցներ»:

Հարկ է նշել, որ եթե արժեշտքան կարող է գործել առանց «աջակիցների», նույնիսկ մեկ «խաղացող»-ի բացակայության դեպքում արժեշտքան դադարում է գոյություն ունենալ:

Common borders. Common solutions.

2. Արժեշտության կառույցների կառուցվածքի սկզբունքները (փուլեր/գործընկերներ) Ի՞նչն է որոշում արժեշտության մրցունակությունը:

- **Կենտրոնացում վերջնական շուկայի վրա.** Վերջնական շուկան է, որը որոշում է, թե կոնկրետ արդյունաբերությունը որքան շահութաբեր կլինի և որքանով կարող է զարգանալ, ինչ պահանջներ ունի արտադրանքի որակի համար: Սովորաբար, արժեշտության կարող է ունենալ մի քանի վերջնական շուկաներ, և պահանջարկն ավելի լավ բավարարելու համար կարևոր է շուկայի սեգմենտավորումը: Քանի որ վերջնական շուկաները մշտապես փոփոխվում են, դրանց մասին տեղեկատվությունը պետք է մշտապես թարմացվի:
- **Յիմնական խաղացողներ.** Արժեշտության առանցքային խաղացողները դրա հիմքն են և որոշում են դրա մրցունակությունը: Կարևոր է դրանց քանակը, ֆինանսական հզորությունը, արտադրական ներուժը և որակավորումը, ինչպես նաև աշխարհագրական հեռավորությունը և, հնարավոր է, այլ լրացուցիչ բնութագրերը, որոնք կարող են ազդել ընդհանուր արժեշտության գործունեության վրա:
- **Արժեշտության կառավարման սկզբունքներ.** Արժեշտության կառավարման սկզբունքները որոշում են այն չափանիշները, որոնցով գործում է որոշակի արժեքային շղթա և թե ինչպիսի հարաբերություններ կան շղթայի խաղացողների միջև: Խաղացողների միջև հզորության և շահույթի բաշխումը նույնպես այս սկզբունքի անբաժանելի մասն է: Արժեշտության կառավարման մոդելը կարող է որոշել, թե արդյոք հնարավոր է ինտեգրել տարածաշրջանային չափանիշներով գործող արժեշտության համաշխարհային շուկայում:

Common borders. Common solutions.

2. Արժեշտության կառույցների կառուցվածքի սկզբունքները (փուլեր/գործընկերներ) Ի՞նչն է որոշում արժեշտության մրցունակությունը:

- **Խաղացողների միջև փոխկապակցվածություն.** Արժեշտաներում կառավարման սկզբունքը հանգեցնում է նրանց խաղացողների միջև համակարգված գործողությունների անհրաժեշտությանը: Ուստի արժեշտայում հարաբերությունների որակը մեծ նշանակություն ունի և կախված է վստահությունից և համագործակցելու պատրաստակամությունից, ինչը ենթադրում է փոխշահավետ հարաբերությունների առկայություն: Հետևաբար, արժեշտայի մոտեցումը ուղղված է ոչ միայն արտադրության կամ շուկայավարման կոնկրետ խնդիրների լուծմանը, այլ նաև փոխակերպելու արժեշտայում ներգրավված խաղացողների հարաբերությունները՝ միասին աշխատելու, նոր պայմաններին հարմարվելու և մրցունակությունը պահպանելու համար.
- **Բիզնես միջավայր.** Արժեշտաները ստեղծվում և գործում են որոշակի միջավայրում, որն ազդում է ինչպես դրանց մասնակիցների, այնպես էլ կառույցների վրա: Գործարար միջավայրը ներառում է իրավական, տնտեսական, քաղաքական, սոցիալական և մշակութային նորմերն ու կանոնները, ինչպես նաև այլ ասպեկտներ, ինչպիսիք են ճանապարհային ենթակառուցվածքները և այլն: Հարկ է նշել, որ անբարենպաստ բիզնես միջավայրի և այն շտկելու անհնարինության դեպքում կարող է անհրաժեշտություն առաջանալ վերացնելու ողջ արժեշտան.
- **Աջակցման ծառայություններ.** Աջակցման ծառայությունները, ինչպես արդեն նշվեց, բաղկացած են ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ծառայություններից և մեծ դեր են խաղում ինչպես արժեշտայի, այնպես էլ դրա մասնակիցների ամրապնդման գործում: Դրանք կարող են լինել ֆորմալ կամ ոչ ֆորմալ ընկերություններ, կառավարության ներկայացուցիչներ, ֆինանսական հաստատություններ, հետազոտական ինստիտուտներ, լրատվամիջոցների ներկայացուցիչներ, անհատներ և այլք:

Common borders. Common solutions.

2. Արժեշտայի կառույցների կառուցվածքի սկզբունքները (փուլեր/գործընկերներ) (Լոգիստիկա)



Որոշակի արտադրանքի արժեշտայի կառուցվածքը կախված է լոգիստիկ հնարավորություններից, որոնք անհրաժեշտ են արտադրանքը կոնկրետ թիրախային շուկաներ հասցնելու համար և հաշվի առնելով նաև այն էական պահանջները, որոնք պետք է դիտարկվեն և բավարարվեն: Լոգիստիկան սահմանում է արտադրանքը արտադրողից հաճախորդին արդյունավետ առաքելու խնդիրը և հաշվի է առնում աղյուսակում նկարագրված յոթ խնդիրները:

Հետևաբար, նույն ապրանքի արժեշտայիները կարող են տարբեր լինել՝ կախված այն շուկաներից, որում այն նախատեսվում է վաճառել:

In order to supply products to local markets, the value chain may have the following structure, taking into account the requirements of that market.

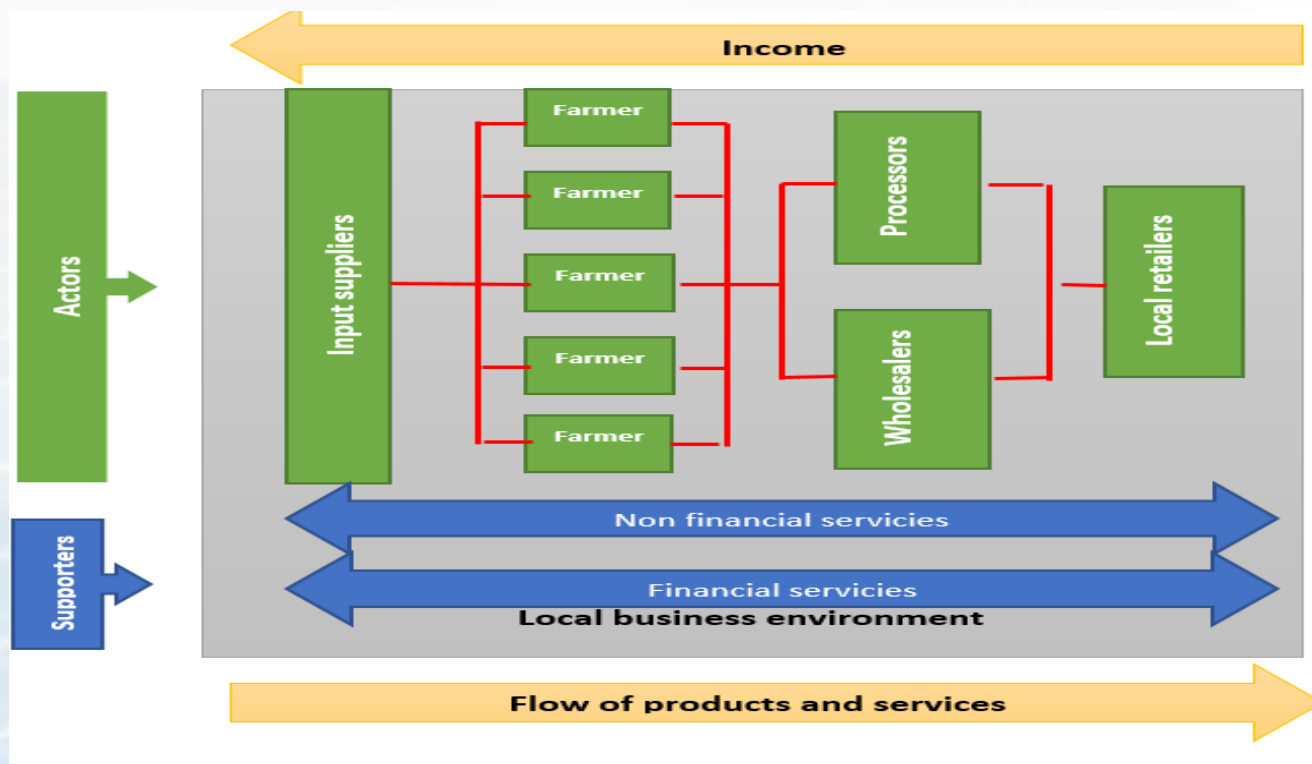


AGREEN
Community for climate-smart agriculture



Common borders. Common solutions.

3. Արժեշղթաների տեսակները և դրանց կազմը (Տեղական շուկաներ)



Տեղական շուկաներ ապրանքներ մատակարարելու համար արժեշղթան կարող է ունենալ հետևյալ կառուցվածքը՝ հաշվի առնելով այդ շուկայի պահանջները.

In order to supply products to local markets, the value chain may have the following structure, taking into account the requirements of that market.

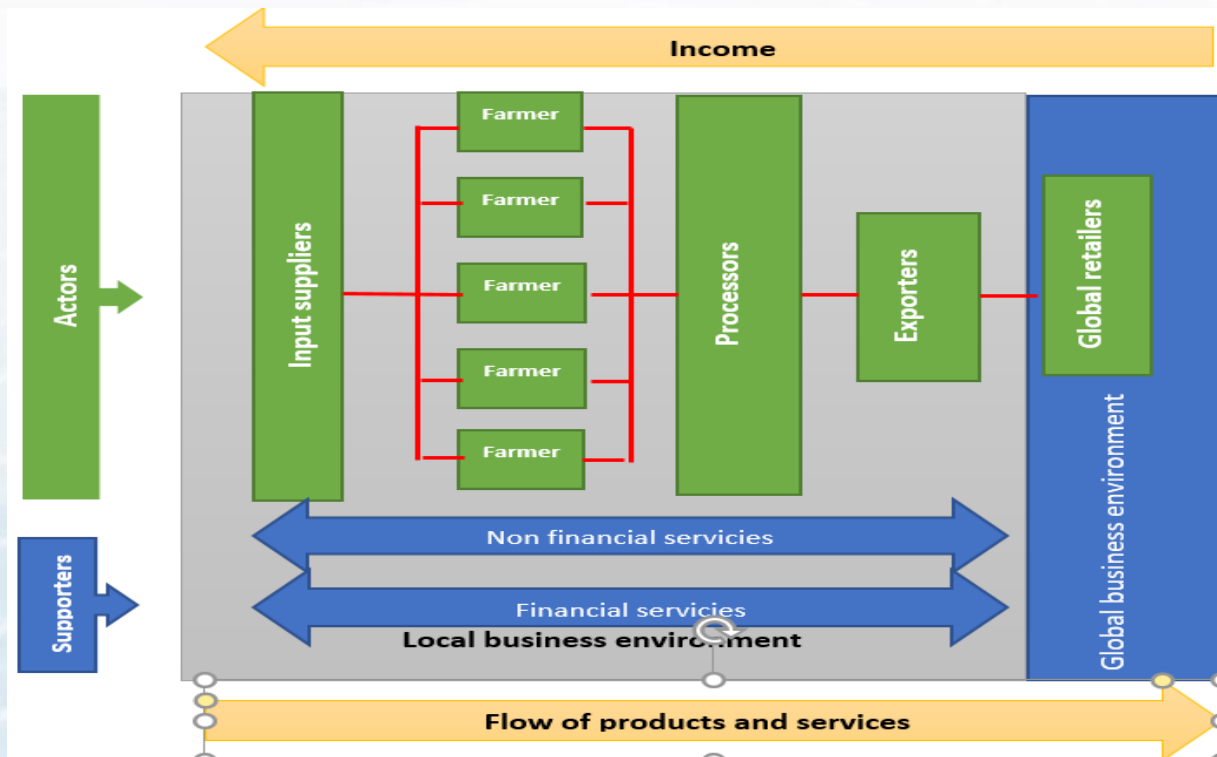


AGREEN
Community for climate-smart agriculture



Common borders. Common solutions.

3. Արժեշղթաների տեսակները և դրանց կազմը (Միջազգային շուկաներ)



Միջազգային շուկաների համար արժեշղթաները, ի տարբերություն տեղականների, պետք է հաշվի առնեն ինչպես տեղական բիզնես միջավայրը և դրա պահանջները, այնպես էլ այն երկրի պահանջները, որտեղ նախատեսվում է ապրանքի մատակարարում:

Common borders. Common solutions.

4. Խնդիրներ, որոնք անհրաժեշտ է հաշվի առնել արժեշտի ստեղծման համար

- **Վերջնական շուկայի մակարդակում.** Շուկայական հետազոտության վերլուծության հիման վրա վերջնական շուկաները կգնահատվեն առաջնահերթություններ, թե ինչ պահանջներ կան որոշակի շուկաների համար՝ ապրանքի որակի, ինչպես նաև ծավալի և առաջարկի առումով:
- **Խաղացողների մակարդակով.** Նախ պետք է որոշել, թե ինչ տեսակի և քանի խաղացող է անհրաժեշտ շուկայի պահանջարկը բավարարելու համար, որքանով է հնարավոր բավարարել քանակական և որակական պահանջարկը, ինչ ներուժ ունեն խաղացողները պահանջարկը բավարարելու համար և որոնք են այն բացերը, որ պետք է լուծվեն/վերացվեն արժեշտի բոլոր փուլերում: Կարևոր է նաև այս փուլում բացահայտել այն հիմնական խաղացողներին, ովքեր պոտենցիալ ամենաշատը կշահեն պլանավորված արժեքային շղթայի մեկնարկից և ովքեր, հավանաբար, կունենան ամենաբարձր մոտիվացիան:
- **Արժեշտի կառավարման սկզբունքի մակարդակով.** Արժեշտի կառավարման սկզբունքների հաստատման գործընթացում կարևոր է հաշվի առնել ապրանքի/ծառայության վերջնական շուկայի պահանջները: Այս պահանջները կարող են վերաբերել ինչպես որակական, այնպես էլ քանակական ասպեկտներին: Պահանջները պետք է ձևակերպվեն արժեշտի բոլոր փուլերի համար, պետք է լինեն կոնկրետ և ստուգելի: Կառավարման սկզբունքը պետք է ներառի նաև պահանջարկի վերահսկման մեխանիզմներ արժեշտի բոլոր փուլերի համար:
- **Խաղացողների միջև փոխհարաբերակցմության մակարդակում.** Խաղացողների միջև փոխհարաբերակցության հաստատումը նախընտրելի է լինի պայմանագրային բնույթի: Այնուամենայնիվ, հաշվի առնելով, որ փոքր ֆերմերների մակարդակով (որոնք սովորաբար կազմում են զարգացող երկրներում գյուղատնտեսության ոլորտի մեծամասնությունը), դա կարող է անհրաժեշտ ռազմավարական, որպես այլընտրանք, կարող են մշակվել արժեշտային մասնակցելու կանոններ, որոնք հեշտությամբ հասանելի կլինեն բոլոր խաղացողներին և կարտացոլեն պահանջների ցանկը, որոնք պետք է բավարարվեն արժեշտի բոլոր փուլերում:

Common borders. Common solutions.

4. Խնդիրներ, որոնք անհրաժեշտ է հաշվի առնել արժեշտության ստեղծման համար

- **Բիզնես միջավայրի մակարդակով.** Բիզնես միջավայրի վերլուծությունն ամենակարևոր խնդիրներից մեկն է՝ որևէ բիզնես սկսելու որոշում կայացնելու համար: Գյուղատնտեսական բիզնեսի դեպքում, օրենսդրական, քաղաքական և սոցիալական խնդիրներից բացի, պետք է հաշվի առնել բնական միջավայրը՝ հողային և կլիմայական պայմանները, առանց որոնց հնարավոր չէ գյուղատնտեսական արտադրանք արտադրել: Հարկ է նշել, որ նույնիսկ եթե բիզնես միջավայրում կա միայն մեկ անբարենպաստ միջավայր, արժեշտության որպես ամբողջություն կարող է հայտնվել անհաղթահարելի ռիսկի տակ:
- **Աջակցման ծառայության մակարդակում.** Աջակցման ծառայությունը թույլ է տալիս որոշել, թե ինչպիսի արտաքին աջակցություն կլինի արժեքային շղթայի առանձին փուլերի, ինչպես նաև ամբողջ ցիկլի համար: Հարկ է նաև նշել, որ եթե աջակցությունն իրագործելի լինի և արդյունավետ օգտագործվի, ապա հնարավոր կլինի նվազեցնել ծախսերը արժեշտության երկայնքով, սակայն նման աջակցության բացակայությունը չի կարող արժեքային շղթայի ստեղծումը դադարեցնելու նախապայման լինել:
- **Շահութաբերության կանխատեսում.** Շահութաբերության կանխատեսումը պետք է հիմնված լինի մանրամասն ֆինանսական կանխատեսման վրա, որը պետք է կազմվի ինչպես արժեքային շղթայի համար՝ որպես ամբողջություն, այնպես էլ դրա առանձին փուլերի համար, և դա դրանում ներգրավված խաղացողների մոտիվացիայի ցուցիչ է: Պետք է նաև նկատի ունենալ, որ ֆինանսական վերլուծության արդյունքները պետք է ներդաշնակորեն ինտեգրվեն արժեշտության կառավարման սկզբունքներին՝ խաղացողների միջև շահույթի բաշխման տեսանկյունից, ապահովելու համար, որ բոլոր դերակատարները շահագրգռված են մասնակցել արժեքային շղթային:

Common borders. Common solutions.

5. Արդյունքների չափում և ճշգրտում

Արժեշտայի վերլուծության հիմնական նպատակները հետևյալ խնդիրները պարզաբանելն են.

- Արժեշտայի հիմնական խաղացողների միջև հարաբերությունները և նրանց հարաբերությունները այս արժեշտայի կողմից տրամադրվող տնտեսական և սոցիալական շահույթի հետ.

- Մոտիվացիա
- Որոշման կայացում

Դա անելու համար մենք պետք է ուշադիր ուսումնասիրենք գոյություն ունեցողը կամ պլանավորենք նոր արժեշտ և գործընթացում հաշվի առնենք հետևյալ քայլերը.

- Ուսումնասիրեք գործողությունների հաջորդականությունը և նշեք որոշման կետերը
- Ուսումնասիրեք այս գործողություններն իրականացնող մասնակիցներին
- Յուրաքանչյուր գործողության համար ուսումնասիրեք մուտքային և ելքային տվյալները (ծախսեր, ռեսուրսներ, եկամուտներ և այլն)
- Սահմանել արժեշտ մուտք գործելու և դուրս գալու չափանիշներ (արտադրության նվազագույն ծավալ, ստանդարտ պահանջներին համապատասխանելու ունակություն, համապատասխանության կանոններ և այլն)
- Ուսումնասիրել, թե ինչպես են տարբեր դերակատարներ առնչվում միմյանց հետ
- Ուսումնասիրել տեղեկատվության հոսքը ողջ գործընթացում
- Իմանալ արժեքների շղթայի հետ կապված կանոններն ու կանոնակարգերը
- Ուսումնասիրել արժեքային շղթայի գործընթացների քանակական ցուցանիշները (քայլերի քանակը, յուրաքանչյուր քայլի համար պահանջվող ժամանակը և ֆինանսական ցուցանիշները):

Common borders. Common solutions.

5. Արդյունքների չափում և ճշգրտում

Արժեշտայի վերլուծության տարբեր մեթոդներ կան, և դրանցից շատերին անհրաժեշտ է բարձր որակավորում ունեցող փորձագետների կամ նույնիսկ հատուկ ընկերության ներգրավում, սակայն հնարավոր է նաև արագ վերլուծություն իրականացնել սեփական ջանքերով և փոքր ծախսերով:

Այս մեթոդաբանությունը ներառում է հետևյալ գործողությունները.

- Արժեշտայի բոլոր փուլերում մի քանի շահագրգիռ կողմերի հարցում.
- Արժեշտայի տարբեր քայլերի մասնակիցների համար խմբային հանդիպման անցկացում.

Հարկ է նշել, որ արժեշտայի մասնակիցների հարցման ընթացքում ներկայացված տեղեկատվությունը կարող է միմյանց հետ կապված չլինել կամ նույնիսկ հակասել: Նման դեպքերի առկայությունը ուղղակիորեն մատնանշում է արժեքային շղթայում ստորադաս հարաբերությունները և պահանջում է առանձին ուսումնասիրություն և վերլուծություն:

Common borders. Common solutions.

5. Արդյունքների չափում և ճշգրտում

Հարցման արդյունքում ձեռք բերված տեղեկատվության հիման վրա անհրաժեշտ է առանձնացնել ամենամեծ ֆինանսական և ժամանակային ծախսերով քայլերը, այն հարաբերությունները, որտեղ չկան հստակ հաստատված հարաբերություններ, և այդ փուլերը պետք է քննարկվեն և վերլուծվեն առանձին, որպեսզի, որոշվի, թե ինչպես և որքանով կարող են կրճատվել ֆինանսական ծախսերը (տեխնոլոգիական վերամշակում, գործընթացների կառավարման փոփոխություններ և այլն):

Արժեշդայի վերլուծությունից ստացված տեղեկատվությունը թույլ է տալիս գնահատել, թե արժեշդայի որ քայլում կա բաց, որը խոչընդոտում է բիզնեսի զարգացմանն ամբողջությամբ, և որ քայլերը կարիք ունեն վերանայման և կատարելագործման: Երբ արժեշդայի վերակազմակերպման անհրաժեշտություն կա, խորհրդատուն միշտ պետք է նկատի ունենա, որ.

- Փոփոխությունները կամ առաջարկները պետք է լինեն հասկանալի և ընդունելի բոլորի համար.
- Բոլոր մասնակիցները պետք է ունենան ֆինանսական շահագրգռվածություն՝ մասնակցելու արժեշդային.
- Մասնակցի վրա դրված պարտավորությունները պետք է կատարման ենթակա լինեն:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 1

Նախնական իրավիճակի նկարագրությունը.

Օրգանական գինու արտադրություն է իրականացվում օրգանական գինիների տասը փոքր արտադրողների կողմից, որոնք արտադրում են տարբեր տեսակի օրգանական գինիներ՝ յուրաքանչյուրը մեկ տեսակի: Գինու մառանները գտնվում են երկրի տարբեր շրջաններում, իսկ այս տեսակի ապրանքների շուկան գտնվում է մեծ քաղաքում: Մասնագետները բարձր են գնահատում իրենց գինիների որակը: Բոլոր գինեգործների արտադրության ծավալը փոքր է: Խանութների կողմից ավելացված գինը չափազանց բարձր է, ուստի վերջնական գինը զգալիորեն բարձրանում է, իսկ վաճառքը նվազում է:

Խորհրդատուի խնդիրն է ապահովել վաճառքի աճ.

SWAT վերլուծությունը բացահայտեց հետևյալ հիմնական մարտահրավերներն ու հնարավորությունները.

Նպաստավոր գործոններ	Խոչընդոտող գործոններ
Սպառողը շահագրգռված է գնել արդյունաբերականից տարբերվող որակյալ գինի:	Օրգանական գինու բաշխման ընկերություն չկա:
Օրգանական գինու շուկան գոյություն ունի, և դրա հիմնական մասը գտնվում է մեծ քաղաքում (երկրի մայրաքաղաքում):	Խանութները շահագրգռված չեն սահմանափակ տեսականիով փոքր ձեռնարկատերերի հետ համագործակցությամբ և պահանջում են կանոնավոր և փոքր քանակությամբ ապրանքներ:
Գինու որակի վերաբերյալ փորձագետների եզրակացությունը դրական է.	Գինու մառանները գտնվում են մարզերում, ինչը բարդացնում և թանկացնում է ապրանքները շուկա հասցնելու ծախսերը:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 1

Արժեշտայի զարգացման ներուժը և ակնկալվող արդյունքը.

Խորհրդատուի խնդիրն է արտադրողներին առաջարկել արժեշտայի զարգացման օպտիմալ ռազմավարություն՝ բացահայտված խնդրի հիման վրա, և կարող է տարբերվել տարբեր իրավիճակներում.

- Համագործակցային հարաբերություններ հաստատել գինու բաշխման գործող ընկերության հետ՝ արտադրանքի այլ հատվածը զարգացնելու համար.
- Համատեղ բաշխիչ ընկերության ստեղծում, որը կգբադվի միայն օրգանական արտադրանքի շուկայում տեղաբաշխմամբ.
- Հիմնական շուկայում համատեղ սեփականություն հանդիսացող վաճառքի կետի ստեղծում.

Նշված բոլոր ռազմավարություններն ունեն և՛ առավելություններ, և՛ թերություններ, ուստի այդ ռազմավարությունները պետք է քննարկվեն ոլորտի ներկայացուցիչների հետ, ներառյալ զարգացման մանրամասն պլանները և ֆինանսական վերլուծությունները:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 2

Օրինակ՝ Վրաստանից օրգանական մեղրի արտահանումը ԵՄ երկրներ: Խնդիրը հանրապետությունում համապատասխան հավատարմագրված լաբորատորիայի բացակայությունն է, որի եզրակացությունն անհրաժեշտ է մեղրի օրգանական սերտիֆիկատ ստանալու համար: Այս բացի պատճառով սերտիֆիկացման մարմինը ստիպված է արտադրանքի նմուշը (կոնկրետ խմբաքանակի համար) ուղարկել հավատարմագրված եվրոպական լաբորատորիա, ինչը կապված է զգալի ֆինանսական ծախսերի հետ: Հիմնական խնդիրն այն է, որ վրացական մեղվաբուծության ոլորտը ներկայացված է մանր ֆերմերներով (10-100 փեթակ): Այսպիսով, արտահանման խմբաքանակը բաղկացած է բազմաթիվ մեղվաբուծական տնտեսություններից հավաքված մեղրից: Այդ իսկ պատճառով ռիսկը մեծ է, և եթե նույնիսկ մեկ փոքր քանակությամբ անորակ մեղր խառնվի ընդհանուրի մեջ, ապա ամբողջ խմբաքանակը կմերժվի: Այս ռիսկը հատկապես մեծ է, քանի որ Վրաստանում մեղվաբուծությունը հիմնված է քոչվորական ոճի վրա, և աղտոտումը կարող է պատահաբար առաջանալ մեղվաբուծից անկախ պատճառներով:

Խորհրդատուի խնդիրն է ապահովել արտահանման արժեշտային գործունեությունը:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 2

SWAT վերլուծությունը բացահայտեց հետևյալ հիմնական մարտահրավերներն ու հնարավորությունները.

Նպաստավոր գործոններ	Խոչընդոտող գործոններ
Կա իրացման շուկա Եվրոպական շուկայում	Օրգանական մեղր արտադրում են փոքր արտադրողները
Կա որակյալ օրգանական մեղրի արտադրություն	ԵՄ-ում օրգանական սերտիֆիկացում ստանալը բավականին թանկ արժեն
	Կա ռիսկ, որ արտադրողներից որևէ մեկի արտադրանքը՝ անկախ իր կամքից, կարող է չհամապատասխանել սերտիֆիկացման պահանջներին

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 2

Այսպիսով, արտահանման արժեքի գործարկելու համար կոոպերատիվը որոշել է կիրառել ռիսկերի նվազեցման ռազմավարություն: Այս ռազմավարության էությունը հետևյալն է.

- Ստանդարտ պահանջներին համապատասխան ձեռք բերել շարժական լաբորատոր սարքավորումներ և շահագործել սեփական լաբորատորիան առանց հավատարմագրման.
- Մեղրի համախմբման գործընթացում ստուգել բոլոր փոքր խմբաքանակները սեփական լաբորատորիայում՝ ստանդարտ պարամետրերին համապատասխանելու համար: Սա թույլ չի տա, որ աղտոտված խմբաքանակը ներառվի մեղրի համախմբված քանակի մեջ.
- Հավաքված խմբաքանակի ստուգում հավատարմագրված լաբորատորիայի կողմից և վճարում միայն մեկ նմուշի համար:



Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 3

Նախնական իրավիճակի նկարագրությունը.

Վրացական պնդուկը արտահանման կարևորագույն ապրանքներից է, և պնդուկի արտահանման եվրոպական շուկայում երկիրը զբաղեցնում է երկրորդ տեղը: Ներմուծողներից մինչև վրացի արտահանողներ կա օրգանական և UTZ սերտիֆիկացված պնդուկի մատակարարման պահանջարկ: Դրա համար պնդուկի արտադրությունը պետք է համապատասխանի օրգանական կամ UTZ սերտիֆիկացման համակարգերի պահանջներին: Ներմուծողները առաջարկել են մոտ 0,2 ԱՄՆ դոլարի հավելյալ արժեք օրգանական և 0,08 ԱՄՆ դոլար՝ UTZ սերտիֆիկացված պնդուկների համար, ինչը գրավիչ էր արտահանողների համար:

Վրաստանում պնդուկի արտադրությամբ զբաղվում են հիմնականում մանր ֆերմերները: Նրանց հողատարածքը կազմում է մոտ 1 հա, և շատ քչերն են մշակում 2 հա և ավելի պնդուկի տնկարկներ: Պահանջարկի ժամանակ արդեն կային պնդուկի տնկարկներ, որոնք գործում էին օրգանական արտադրության սկզբունքներով, սակայն դրանց թիվը սահմանափակ էր, ուստի հարց առաջացավ ավելի մեծ խաղացողներ ավելացնելու մասին:

Արժեշդթայում պնդուկ արտադրող Նոր արտադրողների ավելացման համար պահանջվում է գյուղատնտեսական սերտիֆիկացում, որի արժեքը փոքր արտադրողի համար բացարձակապես անընդունելի է, քանի որ 1 հա պնդուկի տնկարկի դեպքում, ինչպես նաև ավելի փոքր հողատարածքների համար ապրանքի ինքնարժեքը բարձրանում է մոտ 0,60 ԱՄՆ դոլար/կգ-ով՝ օրգանական սերտիֆիկացման համար և 0,3 ԱՄՆ դոլար/կգ UTZ՝ սերտիֆիկացման համար:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 3

SWAT վերլուծությունը բացահայտեց հետևյալ հիմնական մարտահրավերներն ու հնարավորությունները.

Նպաստավոր գործոններ	Խոչընդոտող գործոններ
Պահանջարկ միջազգային շուկայում	Հավաստագրման բարձր գին փոքր ֆերմերների համար
Սերտիֆիկացված արտադրանքի արտահանման դեպքում լրացուցիչ եկամուտ ստանալու հնարավորություն	Փոխակերպման ժամկետի տևողությունը՝ 3 տարի
Արտադրական ներուժի առկայություն տարածաշրջանում	Փոքր ֆերմերների շահագրգռվածության անբավարարություն ավելացված արժեքի նկատմամբ
Մեծածախ գնի զգայունություն նույնիսկ փոքր ավելացված արժեքի նկատմամբ	Փոքր ֆերմերներ և փոքր խմբաքանակներ
Շահագրգիռ դոնորի ներկայություն	

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 3

Սերտիֆիկացված արտադրանքի արժեքը ստեղծելու և ֆերմերներին ներգրավելու նպատակով շեշտը դրվել է սերտիֆիկացման ծախսերի կրճատման վրա և իրականացվել են հետևյալ աշխատանքները.

- Քննարկվել է սերտիֆիկացման ծախսերի կրճատման հնարավորությունը և ընտրվել է սերտիֆիկացման խմբային մոդել: Ելնելով արտահանման պահանջարկից՝ հաշվարկվել է այն օգուտը, որը գյուղացին կարող էր ստանալ հավաստագրման վճարից: Հաշվարկները ցույց տվեցին, որ սերտիֆիկացման համակարգի առկայության դեպքում հնարավոր կլինի 90%-ով նվազեցնել սերտիֆիկացման վճարը, որն արդեն երաշխավորված վաճառքի և խրախուսման այլ մեխանիզմների հետ միասին հետաքրքիր փաթեթ էր ֆերմերի համար:
- Սահմանվել են սերտիֆիկացման համակարգում ընդգրկվելու համար ֆերմերների ընտրության հիմնական չափանիշները:

Նշված դեպքի ուսումնասիրությունը ծառայեց հենց ֆերմերների երկրորդ գործունեությանը և ընտրության գործընթացին, քանի որ խմբային սերտիֆիկացումն ունի լրացուցիչ շրջանակային պայմաններ.

- Պետք է ստեղծվի կազմակերպություն, որը կշնորհի վկայական.
- Խմբային սերտիֆիկացման դեպքում կիրառվում է փոխադարձ պատասխանատվության սկզբունքը և ծառայում է արտադրանքի հավաքման ժամանակ ռիսկերի նվազեցմանը (աղտոտվածության դեպքում).
- Պետք է մշակվի և ներդրվի ներքին վերահսկողության համակարգ.
- Ծախսերը նվազեցնելու համար որոշակի թվով ֆերմերներ պետք է վերապատրաստվեն որպես տեսուչներ և այլն:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 3

Այսպիսով, հավաստագրված պնդուկի արժեշդթայում ֆերմերներին ընտրելու և ընդունելու չափանիշները հետևյալն են.

- Պնդուկի տնկման տարածքը պետք է լինի առնվազն 0,15 հա;
- Պնդուկի տնկարկները չպետք է գտնվեն աղտոտման աղբյուրների մոտ.
- Պնդուկի պլանտացիաներում պետք է հնարավոր լինի հատկացնել բուֆերային գոտի.
- Ֆերմերը պետք է հաշվի առնի օրգանական գյուղատնտեսության սկզբունքները.
- Ֆերմերը պետք է բերքը հասցնի կազմակերպությանը.
- Ֆերմերը չպետք է առարկի իր հողամասի ստուգմանը.
- Ֆերմերը պետք է հաշվի առնի փորձագետների և տեսուչների առաջարկությունները.
- Ֆերմերը պետք է գրանցումներ կատարի և այլն:

Common borders. Common solutions.

Առաջադրանք / դեպքի ուսումնասիրություն 3

Հարցեր, որոնց վրա խորհրդատուն պետք է ուշադրություն դարձնի հիմնավորման գործընթացում.

Ֆերմերների միությանը նոր անդամների միանալու գործընթացը շատ պատասխանատու գործընթաց է, հատկապես խմբային սերտիֆիկացման և խմբային պատասխանատվության համար: Հետևաբար, առաջին հերթին խորհրդատուն պետք է պոտենցիալ խաղացողներին տրամադրի հետևյալ տեղեկատվությունը.

- Ի՞նչ լրացուցիչ շահույթ կարելի է ստանալ սերտիֆիկացված արտադրանքի արտադրության դեպքում (տարածքի մեկ միավորի կամ ապրանքի մեկ միավորի համար) և ինչ ժամանակահատվածի համար.
- Ի՞նչ ծախսեր պետք է գանձի ֆերմերը (մեկ միավոր տարածքի կամ ապրանքի մեկ միավորի համար);
- Պետք է մշակվի սերտիֆիկացման ծախսերի և հավելումների բաշխման թափանցիկ և ընդունելի համակարգ.
- Բոլոր մասնակիցների պարտականություններն ու իրավունքները պետք է հստակ սահմանվեն.
- Առանձնահատուկ ուշադրություն պետք է դարձնել գործընթացների ղեկավարների և անձնակազմի վերապատրաստմանը և ժողովրդավարական սկզբունքների և մասնագիտական հմտությունների հիման վրա այդ անձնակազմի և ղեկավարության հավաքագրման թափանցիկ համակարգի զարգացմանը:



Common borders. Common solutions.

Հարցեր



Common borders. Common solutions.

Շնորհակալություն ուշադրության համար!



«Սևծովյան ավազանի 2014-2020» համատեղ գործառնական ծրագիրը համաֆինանսավորվում է Եվրամիության կողմից Եվրոպական հարևանության գործիքի միջոցով և մասնակից երկրների՝ Հայաստանի, Բուլղարիայի, Վրաստանի, Հունաստանի, Մոլդովայի Հանրապետության, Ռումինիայի, Թուրքիայի և Ուկրաինայի կողմից: Այս շնորհանդեսը պատրաստվել է Եվրոպական միության ֆինանսական աջակցությամբ: Դրա բովանդակությունը բացառապես «ELKANA» կենսաբանական գյուղատնտեսական ասոցիացիայի պատասխանատվությունն է և պարտադիր չէ, որ արտահայտի Եվրոպական միության տեսակետները: