

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

დავით კბილაშვილი

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება ღვინის
კომპანიების საერთაშორისო ბიზნესის სტრატეგიებში

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად
წარმოდგენილი სადისერტაციო ნაშრომი

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: თეიმურაზ შენგელია, ეკონომიკურ
მეცნიერებათა დოქტორი, ივ.ჯავახიშვილის სახ.თბილისის
სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი

თბილისი 2021

აბსტრაქტი

საკვანძო სიტყვები: კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა (CSR), დაინტერესებული მხარეები, საერთაშორისო ბიზნესის სტრატეგია, ღვინის ინდუსტრია.

1. სადისერტაციო თემის აქტუალობა, კვლევის სიახლე და ინოვაციურობა.

სწრაფმა ტექნოლოგიურმა განვითარებამ გაზარდა ცალკეულ დარგებში გარემოსდაცვითი საკითხების მნიშვნელობა. ძირეულ ტექნოლოგიურ ცვლილებებს ადგილი აქვთ გარემოსთან პირდაპირი კავშირის მქონე ღვინის ინდუსტრიაშიც. მაღალ ხარისხთან ერთად, ღვინის თანამედროვე მომხმარებელი კომპანიებისგან ელის კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობასთან თანხვედრაში მყოფ ბიზნეს საქმიანობის წარმოების პრაქტიკას. კვლევებმა¹ ცხადყო, რომ ღვინის ახლანდელ და პოტენციურ მომხმარებლებში სოციალური პასუხისმგებლობის ფაქტორი უფრო და უფრო დიდ მნიშვნელობას შეიძენს. კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობა მნიშვნელოვანი ხდება არა მარტო მოხმარებლებისთვის, არამედ ფაქტიურად ყველა შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეებისთვისაც. სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება კორპორაციულ კულტურაში დადებითად აისახება თანამშრომლების მოტივაციის დონეზე. გარდა ამისა, კომპანიის ამჟამინდელ და პოტენციურ პარტნიორებში ზრდის თანამშრომლობის სურვილს. საერთაშორისო ინდუსტრიების უმრავლესობაში შეიმჩნევა კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის, როგორც ძირითადი ფაქტორის აღიარება კომპანიის დადებითი რეპუტაციის და იმიჯის ჩამოყალიბებაში და ეგრედწოდებული *going green*², რომელიც საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიის ნაწილია. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა ბოლომდე შეუსწავლელი პრობლემაა, თუმცა ამ სფეროში

¹კვლევების წყაროები, მათ შორის ჰარვარდის ბიზნეს სკოლა:

<https://www.globalgiving.org/learn/listicle/csr-facts-you-need-to-know>

² Going Green – „მწვანე ბიზნეს პრაქტიკა“ რაც გულისხმობს ბიზნესის მხრიდან გარემო-მეგობრულ გადაწყვეტილებებს:

<https://www.thrall.org/special/goinggreen.html#:~:text=%22Going%20green%22%20means%20to%20pursue,for%20current%20and%20future%20generations.>

არსებული კვლევების საფუძველზე დაგროვდა საკმარისი ემპირიული მტკიცებულებები კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შესახებ. სწორედ ამ შესაძლებლობების და საფრთხეების შესახებ ცნობადობის ნაკლებობა შეიმჩნევა ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში, მათ შორის ქართულშიც. ეს კი ქართული ღვინის კომპანიებისთვის ქმნის, საერთაშორისო ბაზარზე განსხვავებული პოზიციონირების შესაძლებლობას. კვლევის სიახლე და ინოვაციურობა ეფუძნება იმ ფაქტს, რომ ეს არის პირველი დისერტაცია, რომელმაც დააკავშირა კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა და ქართული ღვინის ინდუსტრია ერთმანეთთან და ღვინის კომპანიებისთვის შეიმუშავა კორპორაციული სოციალურ პასუხისმგებლობაზე დაფუძნებული საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია. სიახლეა კვლევის ფარგლებში გამოკვეთილი ღვინის კომპანიების სტრატეგიული დაგეგმარების ნაკლოვანებები და ინდუსტრიის ლიდერი კომპანიების 60%-ზე მეტში, დოკუმენტურად გაწერილი საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიის არ ქონის აღმოჩენა.

2. კვლევის მიზანი და ამოცანები.

სადისერტაციო ნაშრომის მთავარი მიზანია სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკასა და თანამედროვე ღვინის მომხმარებლების პრეფერენციებს შორის კორელაციურ კავშირზე დაყრდნობით, ისეთი CSR³ სტრატეგიის შემუშავება, რომლის ინტეგრირებაც შესაძლებელი იქნება ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიებში.

სადისერტაციო ნაშრომში დასმული მიზნობრივი ორიენტირიდან გამომდინარე, განსაზღვრულია შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტა:

³ CSR: Corporate Social Responsibility – აბრევიატურა, რომელიც გულისხმობს კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას, დაიმკვიდრა ადგილი ქართულ ბიზნეს გამოცემებში: <http://eugeorgia.info/ka/article/579/qartuli-kompaniebi-agrdzeleben-csr-is-evropul-tradiciebs-saqartveloshi/>

1. საერთაშორისო ბაზარზე ღვინის კომპანიების წარმატების და წარუმატებლობის ფაქტორების და ამ ფაქტორებში CSR-ის როლის გამოკვეთის მიზნით, ძველი და ახალი სამყაროს⁴ ქვეყნების ღვინის ინდუსტრიის ანალიზი.
2. მეორად კვლევაზე დაყრდნობით გაანალიზდეს CSR-ის როლი საერთაშორისო ბიზნესში და კონკრეტულად ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. ასევე გამოიკვეთოს აქტუალური CSR საკითხები ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში.
3. სიღრმისეული ინტერვიუების სახით, თვისობრივი კვლევის ჩატარება ქართული ღვინის ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან, რათა გავაანალიზოთ არსებული სტრატეგიები და მათი ეფექტიანობა საერთაშორისო ბაზარზე.
4. აღნიშნული კვლევის ფარგლებში დადგინდეს ქართული ღვინის კომპანიებში CSR-ისადმი დამოკიდებულება და მისი ცნობადობის დონე.
5. დადგინდეს პანდემიის გავლენა ქართული ღვინის ინდუსტრიაზე.
6. გაანალიზდეს რისკ-მენეჯმენტის როლი ქართული ღვინის კომპანიებში გავრცელებულ მმართველობაში.
7. ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის გამოწვევების გათვალისწინებით, განისაზღვროს ქართული ღვინის კომპანიების ძლიერი და სუსტი მხარეები.
8. გაანალიზდეს საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ, ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის შემუშავებული სტრატეგიები და მათი ეფექტიანობა.
9. შემუშავდეს CSR სტრატეგია და გაიწეროს რეკომენდაციები სტრატეგიის ეფექტიანი განხორციელებისთვის.

⁴ ღვინის საერთაშორისო ბაზარი იყოფა ორ ძირითად სეგმენტად: Old World – „ძველი სამყარო“ და New World – „ახალი სამყარო“. სწორედ ასეთი კლასიფიკაციით ვხვდებით ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიას, როგორც უცხოურ, ასევე ქართულ გამოცემებში:
<http://vinoge.com/qarTuli-Rvino/axali-Zveli-samyaro>

3. სამეცნიერო ნაშრომის სტრუქტურა და კვლევის მეთოდოლოგია.

დისერტაცია ეფუძნება, ქართული ღვინის ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან, სიღრმისეული ინტერვიუების სახით ჩატარებულ თვისობრივ კვლევას. ჩატარდა ათი სიღრმისეული ინტერვიუ წამყვან ექსპორტიორ კომპანიებთან, მეღვინეობის ექსპერტთან და ღვინის ეროვნული სააგენტოს წარმომადგენელთან. ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის ანალიზი საერთაშორისო ბიზნესში, CSR-ის როლთან ერთად დაეყრდნო მევენახეობის და მეღვინეობის მსოფლიო ორგანიზაციის (OIV) მონაცემებს, Harvard Business Review სტატიებს და ძველი და ახალი სამყაროს ქვეყნების ადგილობრივ ელექტრონულ გამოცემებს.

სადოქტორო ნაშრომი ეფუძნება უცხოელ და ქართველ მეცნიერთა ნაშრომების კრიტიკულ ანალიზს; გამოყენებულია შემდეგი კონკრეტული მეთოდები: ემპირიულ მონაცემთა სისტემატიზაცია და მათი ვერბალური განხილვა, შედეგების, დასკვნებისა და კანონზომიერებებს შორის ურთიერთკავშირის აღწერა; სინთეზისა და ანალიზის, ლოგიკურისა და ისტორიულის ერთიანობა და შედარებითი ანალიზი.

მოცემული ნაშრომის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენს ავტორის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები, საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული განვითარების სტრატეგიები, საქართველოში მოწვეული ექსპერტების რეკომენდაციები.

4. კვლევის შედეგების სამეცნიერო ღირებულება და პოტენციური პრაქტიკული მნიშვნელობა.

მიუხედავად საერთაშორისო ბიზნესში CSR-ის აქტუალურობისა, ქართული ღვინის ინდუსტრიაში სოციალური პასუხისმგებლობის მიმართულებით კვლევა არ იყო ჩატარებული. დისერტაციის ფარგლებში გამოკვლეულ იქნა კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი ქართული ღვინის კომპანიებში გავრცელებულ მმართველობაში და შემუშავდა CSR-ზე დაფუძნებული საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია.

უცხოურ წყაროებშიც შეიმჩნევა ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში CSR-ის როლის შესახებ კვლევების ნაკლებობა. შესაბამისად შეგვიძლია მივიჩნიოთ, რომ ეს კვლევა ღირებულია არამხოლოდ ქართული, არამედ ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიისთვისაც. კვლევის შედეგები შეიძლება შემდეგნაირად ჩამოყალიბდეს:

1. შესწავლილია ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის გამოწვევები და გაანალიზებულია წარმატების და წარუმატებლობის ძირითადი ფაქტორები.
2. ფაქტოლოგიური მასალების ანალიზის საფუძველზე დადგენილია CSR-ის შესაძლებლობები და ქართული ღვინის კომპანიების ბიზნეს სტრატეგიებში მათი გამოყენების გზები.
3. გამოკვლეულია ქართული ღვინის ბიზნესის გამოწვევები და კვლევის შედეგებით დაგენილია, CSR-ის ცნობადობის ნაკლებობა და მისი შესაძლებლობების გამოყენების შეზღუდულობა.
4. შესწავლილია კოვიდ-19-ის პანდემიის გავლენა ქართული ღვინის ბიზნესზე და ადგილობრივ კომპანიებში რისკ-მენეჯმენტის ფაქტორისადმი დამოკიდებულება.
5. განსაზღვრულია ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის სტრატეგიული ბაზრები და შემუშავებულია CSR-ის ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს ოპერაციებში ინტეგრირების სტრატეგია.
6. ქართული ღვინის კომპანიების ბიზნეს მოდელის ანალიზისთვის, გამოყენებულია ოსტერვალდის კანვასის მოდელი.
7. CSR-ის ანალიზის პროცესში გამოყენებულია არჩი ქეროლის პირამიდა.

კვლევის შედეგად გაიწერა, პრაქტიკული რეკომენდაციები ქართული ღვინის კომპანიებისთვის. რომელთა გათვალისწინების შემთხვევაშიც, კომპანიები შეძლებენ ისეთი საპრომოციო მიქსის შექმნას, რომელიც განსხვავებულ სიტყვად ჩაითვლება ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. აღნიშნული რეკომენდაციები მოიცავენ კერძო და საჯარო სექტორის თანამშრომლობის კონკრეტულ იდეებსაც.

Abstract

Integrating Corporate Social Responsibility into the international business strategies of wine companies

The author: David Kbilashvili is a Business Consultant at Global Risk Intelligence (United Kingdom). He earned his Master of Business Administration from Hanze University of Applied Sciences, Groningen in the Netherlands. Previously, he earned his Master of Arts in International Business Management from Cambridge Anglia Ruskin in the United Kingdom. David has presented at prestigious international conferences and corporate engagements, including 22nd World Economic Forum and 33rd World Congress of Wine and Vine.

Key words: Corporate Social Responsibility, stakeholders, international business strategy, wine industry.

1. The actuality of the dissertation topic, research novelty and innovation

Due to the fast technological advancements, pressures regarding environmental sustainability and social responsibility have become inseparable part of various industries. Wine industry has a direct impact on environment, thus it is involved in the general trend and increased concern of the environmental sustainability. Along with a high quality, modern and future consumers will expect the wine-growing and producing practices to be environmentally friendly and sustainable. According to research, an ethical image of the company will play an important role in decision-making of not only consumers, but other internal and external stakeholders as well. Integrating CSR into the corporate culture of the company positively contributes to the staff motivation. In addition, it increases willingness of cooperation among existing and potential partners. There is an obvious trend of integrating CSR into the business practices of the majority of international industries and so called *going green* becomes the popular strategic shift. CSR is still a developing field. However, contemporary business world is full of empirical evidence of the opportunities and threats provided by CSR. Lack of knowledge in these opportunities and threats is evident in international wine industry, as well as in the Georgian wine industry. This creates an opportunity for the Georgian companies to differentiate their positioning in the world wine market by contributing to increasing awareness of the issue of global significance. This is the first research that linked CSR and Georgian wine industry and generated international business strategy based on CSR for wine companies.

2. Research aim and objectives

The aim of the research is to create the CSR strategy that will be based on the correlation of the social responsibility practices and the modern wine consumer preferences and integration of which will be practical into the international business strategies of the Georgian wine companies.

Objectives of the research:

1. To analyze new and old world wine industries in order to distinguish the key success and failure factors and to see if we meet CSR among these factors.
2. To analyze the role of CSR in international business, including international wine industry. Hereby, to distinguish ongoing CSR issues in the world wine industry.
3. To conduct primary research, using personal interviews with the representatives of the Georgian wine sector in order to find out existing strategies and their effectiveness in international market. Also,
4. To find out overall knowledge and attitude towards CSR.
5. To analyze influence of world pandemics on Georgian wine industry.
6. To analyze risk management practices within the Georgian wine companies.
7. To determine the strengths and weaknesses of Georgian wine companies, based on current challenges of world wine industry.
8. To analyze existing strategies, written by international organizations, and their effectiveness for Georgian wine industry.
9. To create the CSR strategy and provide recommendations for the effective implementation of the strategy.

3. Structure and research methodology of scientific work

The dissertation is based on a primary research by conducting personal interviews with the representatives of the Georgian wine sector. 10 in-depth interviews were conducted with the representatives of the leading Georgian wine companies, the wine expert and the representative of the National Wine Agency of Georgia.

The analysis of the international wine industry, together with the role of CSR in the international business was based on the secondary data provided by the International

organization of Vine and Wine (OIV), HBR articles and New and Old World countries local publications.

4. Scientific value of research results and potential practical significance

Despite the actuality of CSR in international business, no scientific research is available about CSR practices in wine sector of Georgia. This is the first research that linked CSR and Georgian wine industry and that provided Industry specific CSR strategy for international business operations. There is a lack of CSR-related research in the world wine sector as well. So, this research can be valuable not only for Georgian, but international wine industry as well.

Research results are as follows:

1. The challenges of international wine industry are distinguished and key factors for success and failure are analyzed.
2. Opportunities and threats of CSR for wine sector are summarized based on analysis of the specific examples and evidence, together with the ways of capitalizing on these opportunities within the business strategies of Georgian wine companies.
3. The challenges of Georgian wine sector is researched and as the result it is evident that there is the lack of awareness of CSR and its opportunities and threats.
4. The influence of Covid-19 pandemic on Georgian wine sector is studied, together with the risk-management related practices among the Georgian wine companies.
5. The strategic markets for Georgian wine industry are distinguished and the strategy of integrating CSR into international business operations of Georgian wine companies is created.
6. The CANVAS framework is applied for analyzing the business models of Georgian wine companies.
7. The Carroll Pyramid is applied for analyzing the CSR.

Hereby, the practical recommendations are provided for the Georgian wine companies to support them to create a promotion mix that will be considered as a new word in the world wine market. Recommendations include concrete ideas of Public-Private-Partnerships as well.

სარჩევი

აბსტრაქტი -----	1
Abstract-----	5
დიაგრამები/ცხრილები-----	11
აბრევიატურების ჩამონათვალი-----	12
შესავალი-----	13
თავი I. ღვინის საერთაშორისო ბიზნესის ძირითადი სეგმენტები-----	17
1.1. წარმატების ფაქტორები ღვინის საერთაშორისო ბიზნესში-----	17
1.2. მევენახეობისა და ენოლოგიის ტრადიციული ქვეყნების ანალიზი-----	21
1.3. მევენახეობისა და ენოლოგიის არატრადიციული ქვეყნების ანალიზი-----	41
თავი II. ქართული ღვინის ინდუსტრიის განვითარების თავისებურებანი და პრობლემები -----	55
2.1. ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს ოპერირების კვლევა--	--55
2.2. ქართული ღვინის კომპანიების კვლევის შედეგების ანალიზი-----	66
2.3. ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია-----	104
თავი III. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი საერთაშორისო ბიზნესში -----	109
3.1. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში -----	109
3.2. ღვინის საერთაშორისო ბიზნესის ეკოლოგიური და სოციალური ზეგავლენა -	----117
3.3. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგია ქართული ღვინის კომპანიებისთვის -----	121
დასკვნა-----	138
გამოყენებული ლიტერატურა-----	143
დანართი-----	157

დიაგრამები

- დიაგრამა 1 ღვინის მოხმარება ქვეყნების მიხედვით 2019 წელი
- დიაგრამა 2 ექსპორტიორი ქვეყნების განაწილება, მოცულობის და ღირებულების მიხედვით
- დიაგრამა 3 ღვინის გლობალური ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვი
- დიაგრამა 4 იტალიის ღვინის ინდუსტრიის დისტრიბუცია
- დიაგრამა 5 ღვინის კომპანიის ბიზნეს მოდელი
- დიაგრამა 6 ოთხი მოქმედების სტრატეგიული ჩარჩო
- დიაგრამა 7 ჩილეს ღვინის მწარმოებელი კომპანიის ღირებულებათა ჯაჭვი
- დიაგრამა 8 ჩაღრმავებული ინტერვიუების სტრუქტურა
- დიაგრამა 9 CSR-ის გავლენა ბიზნესზე
- დიაგრამა 10 ქეროლის CSR პირამიდა
- დიაგრამა 11 დაინტერესებულ მხარეთა რუქა
- დიაგრამა 12 CSR მატრიცა: ნიმუში
- დიაგრამა 13 CSR სტრატეგია

ცხრილები

- ცხრილი 1: საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 2: იტალიის ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 3: ესპანეთის ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 4: აშშ-ს ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 5: ახალი ზელანდიის ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 6: ჩილეს ღვინის ინდუსტრია
- ცხრილი 7: საქართველოში ღვინის კომპანიების რაოდენობა
- ცხრილი 8: ღვინის კომპანიების ეკონომიკური მაჩვენებლები
- ცხრილი 9: პანდემიის გავლენა ღვინის ინდუსტრიაზე
- ცხრილი 10: ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეები
- ცხრილი 11: ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის ტენდენციები
- ცხრილი 12: ღვინის კომპანიების კატეგორიები კსო-ს მიხედვით
- ცხრილი 13: კსკ ქართული ღვინის კომპანიებში

აბრევიატურების ჩამონათვალი

CSR	კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა
OIV	მევენახეობის და მეღვინეობის მსოფლიო ორგანიზაცია
FMCG	სწრაფად მოხმარებადი პროდუქტები
BTL	ქვედა ზღვარი
ATL	ზედა ზღვარი
USDA	ამერიკის შეერთებული შტატების სოფლის მეურნეობის დეპარტამენტი
WWTG	ღვინით ვაჭრობის მსოფლიო ჯგუფი
SWOT	სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდი (სიძლიერე, სისუსტე, შესაძლებლობები, საფრთხეები)
WIETA	ეთიკური სავაჭრო ინიციატივა ღვინის ინდუსტრიაში
UNESCO	გაერთიანებული ერების განათლების, მეცნიერებისა და კულტურის ორგანიზაცია (იუნესკო)
WOM	ხმის გავრცელება
WBCSD	მდგრადი განვითარების მსოფლიო ბიზნეს საბჭო
BSR	ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობისთვის
VQPRD	პრემიუმ ღვინოები კონკრეტული რეგიონიდან
non-VQPRD	საშუალო ხარისხის ღვინოები კონკრეტული რეგიონიდან
AOC	ადგილწარმოშობაზე დაფუძნებულ პრემიუმ ხარისხის ღვინოები
VDOQS	საშუალო ხარისხის ღვინო
IGO	სუფრის ღვინო
FDI	პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები
HOREKA	სტუმარმასპინძლობის სექტორი (სასტუმრო/რესტორანი/კაფე)
R&D	კვლევა და განვითარება
GIZ	გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება
CEO	მთავარი აღმასრულებელი ოფიცერი
UNSDGs	გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნები
RSE	სეზონური დასაქმების პროგრამა
EMP	გარემოსდაცვითი მართვის გეგმა
PVDC	პოლივინილიდენის ქლორიდი
GEMI	გლობალური გარემოსდაცვითი მართვის ინიციატივა
TCA	ტრიკარბონმჟავები
ISO	სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია
PR	საზოგადოებასთან ურთიერთობა
BP	ბრიტიშ პეტროლეუმი

შესავალი

თემის აქტუალობა. სწრაფმა ტექნოლოგიურმა განვითარებებმა გაზარდა ინდუსტრებში გარემოსდაცვითი საკითხების მნიშვნელობა. ძირეულ ტექნოლოგიურ ცვლილებებს ადგილი აქვთ გარემოსთან პირდაპირი კავშირის მქონე ღვინის ინდუსტრიაშიც. მაღალ ხარისხთან ერთად, ღვინის თანამედროვე მომხმარებელი კომპანიებისგან ელის კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობასთან თანხვედრაში მყოფ ბიზნეს საქმიანობის წარმოების პრაქტიკას. კვლევებმა ცხადყო, რომ ღვინის ახლანდელ და პოტენციურ მომხმარებლებში სოციალური პასუხისმგებლობის ფაქტორი უფრო და უფრო დიდ მნიშვნელობას შეიძენს. კორპორაციულ სოციალური პასუხისმგებლობა მნიშვნელოვანი ხდება არა მარტო მომხმარებლებისთვის, არამედ ფაქტიურად ყველა შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეებისთვის. სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება კორპორაციულ კულტურაში, დადებითად ისახება თანამშრომლების მოტივაციის დონეზე. გარდა ამისა, კომპანიის ამჟამინდელ და პოტენციურ პარტნიორებში ზრდის თანამშრომლობის სურვილს. საერთაშორისო ინდუსტრიების უმრავლესობაში შეიმჩნევა CSR-ის აღიარება, როგორც ძირითადი ფაქტორი კომპანიის დადებითი რეპუტაციის და იმიჯის ჩამოყალიბებაში და ეგრედწოდებული going green, საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიის ნაწილია. CSR ჯერ კიდევ განვითარებადი თემაა, თუმცა დაგროვდა საკმარისი ემპირიული მტკიცებულებები CSR-ის შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შესახებ. სწორედ ამ შესაძლებლობების და საფრთხეების შესახებ ცნობადობის ნაკლებობა შეიმჩნევა ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში, მათ შორის ქართული ღვინის ინდუსტრიაშიც. ეს კი ქართული ღვინის კომპანიებისთვის, ქმნის საერთაშორისო ბაზარზე განსხვავებული პოზიციონირების შესაძლებლობას.

კვლევის მიზნები და ამოცანები. სადისერტაციო ნაშრომის მთავარი მიზანია სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკასა და თანამედროვე ღვინის მომხმარებლების პრეფერენციებს შორის კორელაციურ კავშირზე დაყრდნობით,

ისეთი CSR⁵ სტრატეგიის შემუშავება, რომლის ინტეგრირებაც შესაძლებელი იქნება ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიებში.

სადისერტაციო ნაშრომში დასმული მიზნობრივი ორიენტირიდან გამომდინარე, განსაზღვრულია შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტა:

1. საერთაშორისო ბაზარზე ღვინის კომპანიების წარმატების და წარუმატებლობის ფაქტორების და ამ ფაქტორებში CSR-ის როლის გამოკვეთის მიზნით, ძველი და ახალი სამყაროს⁶ ქვეყნების ღვინის ინდუსტრიის ანალიზი.
2. მეორად კვლევაზე დაყრდნობით გაანალიზდეს CSR-ის როლი საერთაშორისო ბიზნესში და კონკრეტულად ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. ასევე გამოიკვეთოს აქტუალური CSR საკითხები ღვინის ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში.
3. სიღრმისეული ინტერვიუების სახით, თვისობრივი კვლევის ჩატარება ქართული ღვინის ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან, რათა გავაანალიზოთ არსებული სტრატეგიები და მათი ეფექტიანობა საერთაშორისო ბაზარზე.
4. აღნიშნული კვლევის ფარგლებში დადგინდეს ქართული ღვინის კომპანიებში CSR-ისადმი დამოკიდებულება და მისი ცნობადობის დონე.
5. დადგინდეს პანდემიის გავლენა ქართული ღვინის ინდუსტრიაზე.
6. გაანალიზდეს რისკ-მენეჯმენტის როლი ქართული ღვინის კომპანიებში გავრცელებულ მმართველობაში.
7. ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის გამოწვევების გათვალისწინებით, განისაზღვროს ქართული ღვინის კომპანიების ძლიერი და სუსტი მხარეები.
8. გაანალიზდეს საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ, ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის შემუშავებული სტრატეგიები და მათი ეფექტიანობა.

9. შემუშავდეს CSR სტრატეგია და გაიწეროს რეკომენდაციები სტრატეგიის ეფექტიანი განხორციელებისთვის.

სადისერტაციო ნაშრომის მეცნიერული სიახლე და პრაქტიკული მნიშვნელობა. მიუხედავად საერთაშორისო ბიზნესში CSR-ის აქტუალურობისა, ქართული ღვინის ინდუსტრიაში სოციალური პასუხისმგებლობის მიმართულებით კომპლექსური კვლევა არ არის ჩატარებული. დისერტაციის ფარგლებში გამოკვლეულ იქნა კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი ქართული ღვინის კომპანიებში გავრცელებულ მმართველობაში და შემუშავდა CSR-ზე დაფუძნებული საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია.

უცხოურ წყაროებშიც შეიმჩნევა ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში CSR-ის როლის შესახებ კვლევების ნაკლებობა. შესაბამისად შეგვიძლია მივიჩნიოთ, რომ ეს კვლევა ღირებულია არამხოლოდ ქართული, არამედ ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიისთვისაც. სადისერტაციო ნაშრომის სამეცნიერო სიახლეები შეიძლება შემდეგნაირად ჩამოყალიბდეს:

1. შესწავლილია ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის გამოწვევები და გაანალიზებულია წარმატების და წარუმატებლობის ძირითადი ფაქტორები.
2. ფაქტოლოგიური მასალების ანალიზის საფუძველზე დადგენილია CSR-ის შესაძლებლობები და ქართული ღვინის კომპანიების ბიზნეს სტრატეგიებში მათი გამოყენების გზები.
3. გამოკვლეულია ქართული ღვინის ბიზნესის გამოწვევები და კვლევის შედეგებით დაგენილია, CSR-ის ცნობადობის ნაკლებობა და მისი შესაძლებლობების გამოყენების შეზღუდულობა.
4. შესწავლილია კოვიდ-19-ის პანდემიის გავლენა ქართული ღვინის ბიზნესზე და ადგილობრივ კომპანიებში რისკ-მენეჯმენტის ფაქტორისადმი დამოკიდებულება.
5. განსაზღვრულია ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის სტრატეგიული ბაზრები და შემუშავებულია CSR-ის ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს ოპერაციებში ინტეგრირების სტრატეგია.

6. ქართული ღვინის კომპანიების ბიზნეს მოდელის ანალიზისთვის, გამოყენებულია ოსტერვალდის კანვასის მოდელი.
7. CSR-ის ანალიზის პროცესში გამოყენებულია არჩი ქეროლის პირამიდა.

კვლევის შედეგად გაიწერა, პრაქტიკული რეკომენდაციები ქართული ღვინის კომპანიებისთვის. რომელთა გათვალისწინების შემთხვევაშიც, კომპანიები შეძლებენ ისეთი საპრომოციო მიქსის შექმნას, რომელიც განსხვავებულ სიტყვად ჩაითვლება ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. აღნიშნული რეკომენდაციები მოიცავენ კერძო და საჯარო სექტორის თანამშრომლობის კონკრეტულ იდეებსაც. ამასთანავე შესაძლებელი იქნება დისერტაციის, CSR-ის განხრით სამაგისტრო პროგრამის სალექციო კურსის წაკითხვის პროცესში გამოყენება.

ნაშრომის აპრობაცია და პუბლიკაცია. სადისერტაციო ნაშრომი დამტკიცდა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის დეკანის 2016 წლის 27 ივლისის (N23/29-01) ბრძანების შესაბამისად. დისერტაციის ფარგლებში გამოქვეყნებულია 5 სამეცნიერო პუბლიკაცია. ნაშრომის თემა მოხსენიებულ იქნა 22-ე საერთაშორისო ეკონომიკურ ფორუმზე და მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის (OIV) 33-ე ღვინის საერთაშორისო კონგრესზე. ნაშრომის აპრობაცია შედგა ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის საერთაშორისო ბიზნესის კათედრის სხდომაზე (ოქმი N-4, 14.05.2021).

სადისერტაციო ნაშრომის სტრუქტურა. ნაშრომი შედგება შესავლის, 3 თავის, 9 ქვეთავის, დასკვნების, გამოყენებული ლიტერატურის სიისა და დანართისაგან, რომელიც მოიცავს 170 გვერდს.

თავი I. ღვინის საერთაშორისო ბიზნესის ძირითადი სეგმენტები

1.1. წარმატების ფაქტორები ღვინის საერთაშორისო ბიზნესში

აღნიშნული თავის მიზანი ღვინის გლობალური ბაზრის ანალიზია, რომელიც ჩაითვლება საერთაშორისო სტრატეგიის შემუშავების ერთ-ერთ ნაბიჯად, კერძოდ გარე-გარემოს ანალიზად. აქცენტი გადატანილია საქართველოსთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ბაზრებზე. საქართველოს ღვინის ეროვნული სააგენტოს მონაცემებით, სტრატეგიულ ბაზრებს წარმოადგენენ შემდეგი ქვეყნები:- აშშ, დიდი ბრიტანეთი, პოლონეთი, ჩინეთი, იაპონია. აღნიშნულ სამომხარებლო ბაზრებზე კონკურენციას ქმნიან ეგრედწოდებული ძველი და ახალი სამყაროს (Old World and New World) ღვინის მწარმოებლები. ღვინის გლობალური ბაზრის მთავარ მოთამაშეებად, სწორედ ძველი და ახალი სამყაროს მეღვინეები მიიჩნევიან. კერძოდ, ძველი სამყაროს ქვეყნებში შედიან მეღვინეობის მრავალსაუკუნოვანი ტრადიციის მქონე ქვეყნები, როგორებიცაა:- საფრანგეთი, იტალია, პორტუგალია ესპანეთი და გერმანია (Gilinsky Jr, 2015), ხოლო ახალი სამყაროს მეღვინეებში შედიან ქვეყნები, რომლებმაც ღვინის წარმოებაში დანერგილი თანამედროვე ტექნოლოგიების მეშვეობით სწრაფად მოახდინეს საერთაშორისო ბაზარზე ადგილის დამკვიდრება. ამ ქვეყნების სიაში შედიან აშშ, ავსტრალია, სამხრეთ აფრიკა, ახალი ზელანდია, ჩილე (Fuentes Vega, 2015).

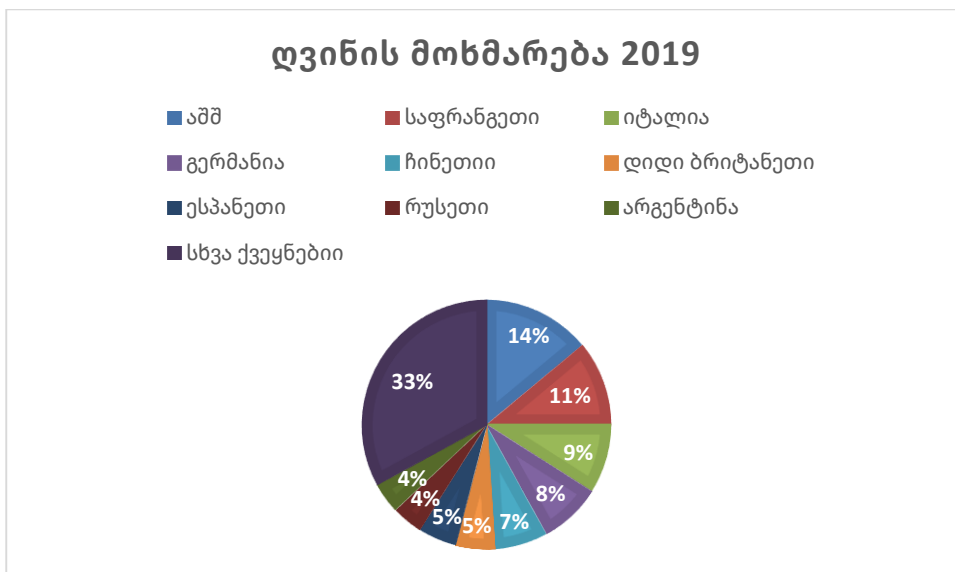
მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის (OIV) 2019-20 წლის მონაცემებით, საფრანგეთს, იტალიას და პორტუგალიას ღვინის ყველაზე დიდი მოხმარება აქვს ერთ სულ მოსახლეზე და საშუალოდ წელიწადში (Elfman, 2019) 49 ლიტრს შეადგენს. აღნიშნული მონაცემი აშშ-ში 12.3 და ავსტრალიაში 29.2 ლიტრია. ევროპის კონტინენტი ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის ყველაზე დიდ ბაზრად რჩება მოხმარების თვალსაზრისით, რაც გამოიხატება მსოფლიო მოხმარების მოცულობის 58%-ით და ღირებულების 50%-ით (OIV⁷,2020).

⁷ OIV - მევენახეობისა და მეღვინეობის საერთაშორისო ორგანიზაცია

აქვე, ღვინის უმსხვილეს ბაზრებად მიიჩნევა : აშშ, ჩინეთი და საფრანგეთი ხოლო უმსხვილეს იმპორტიორებად გერმანია, აშშ და დიდი ბრიტანეთი, სადაც ღვინის წარმოება ბევრად ჩამოუვარდება მოხმარებას. აუცილებლად უნდა გავანალიზოთ ღვინის საერთაშორისო ბაზარზე მზარდი გავლენის მქონე ჩინეთის ფაქტორი, სადაც ღვინის მოხმარება მზარდია (საშუალოდ წელიწადში 3%-ით) და შეადგენს წელიწადში საშუალოდ 281 მილიონ ბოთლს, რაც 32.9 მილიარდი დოლარის ღირებულებას წარმოადგერს (Efman, 2019).

მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის მონაცემებით (OIV) 2020 წელს მსოფლიოში 260 მილიონი ჰექტოლიტრი ღვინო აწარმოეს, რაც წინა წელთან შედარებით 1%-ით (3 მლ ჰექტოლიტრით) მეტია. აქვე არ შეცვლილა წინა წლების სურათი და ღვინის მსოფლიო წარმოების 75% მოდის ტოპ 8 მწარმოებელ ქვეყანაზე. რაც შეეხება ღვინის მოხმარებას OIV-ის მიხედვით, 2020 წელს შეადგინა 234 მილიონ ჰექტოლიტრი, რაც 2019 წელთან შედარებით 3%-ით ნაკლებია. მნიშვნელოვანია, რომ ტოპ 8 მოხმარებელი ქვეყანა შეადგენს მსოფლიო მოხმარების 66%. ეს ქვეყნებია:- აშშ, საფრანგეთი, იტალია, გერმანია, დიდი ბრიტანეთი, ჩინეთი, ესპანეთი და რუსეთი (OIV, 2020).

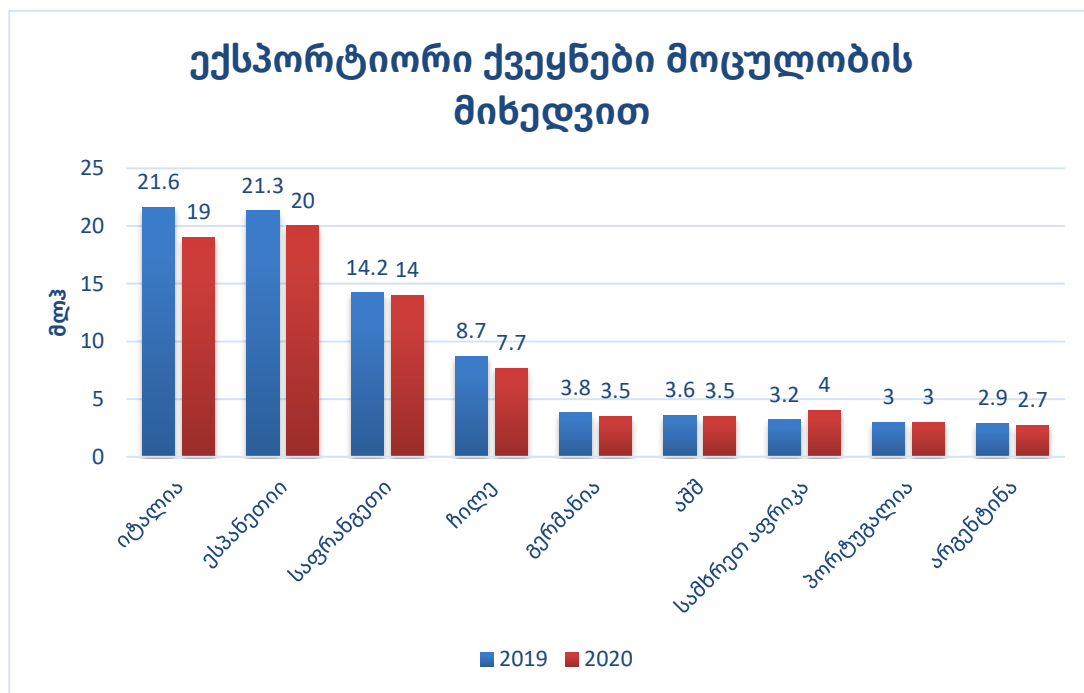
დიაგრამა 1-ღვინის მოხმარება ქვეყნების მიხედვით 2019 წელს



წყარო: <https://www.acibev.pt/multimedia/1/documentos/78/oiv-state-of-the-world-vitivinicultural-sector-in-2020.pdf>

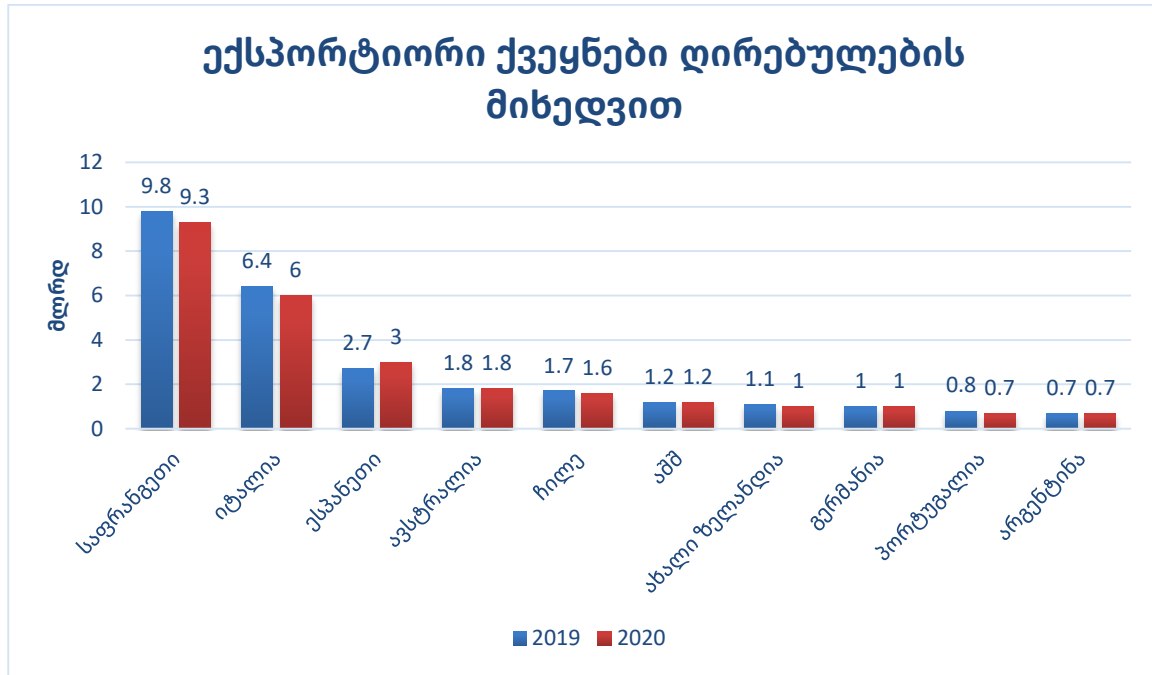
2020 წელს მსოფლიოში 29.6 მილიარდი (-6,7%/2019) ევროს ღირებულების ღვინის ექსპორტი განხორციელდა, რაც მოცულობით 105.8 მილიონი ჰექტოლიტრია (-1.5%/2019). ექსპორტის ტენდენცია მზარდია და ეს ტენდენცია 2013 წლიდან ნარჩუნდება. ექსპორტის რაოდენობის 53% და ღირებულების 69% შეადგენს ბოთლის ღვინო. საინტერესო ტენდენცია ფიქსირდება შუშხუნა ღვინოსთან მიმართებით, რომლის წილიც ღვინის საერთაშორისო ბაზარზე მზარდია და შეადგენს 21%, რაც წინა წელთან შედარებით 2.5% არის გაზრდილი. ღვინის მსოფლიო ექსპორტის 54% მოდის იტალიაზე, ესპანეთსა და საფრანგეთზე, რომელთა შემდეგაც მოდიან ახალი სამყაროს ქვეყნები როგორებიცაა:- ჩილე, ავსტრალია, აშშ და ახალი ზელანდია, რომლებიც მკაფიოდ ჩამოუვარდებიან ძველი სამყარო ქვეყნებს როგორც ექსპორტის ღირებულებით, ასევე მოცულობით (OIV, 2020).

დიაგრამა 2 ექსპორტიორი ქვეყნები, მოცულობის და ღირებულების მიხედვით



წყარო: <https://www.acibev.pt/multimedia/1/documentos/78/oiv-state-of-the-world-vitivinicultural-sector-in-2020.pdf>

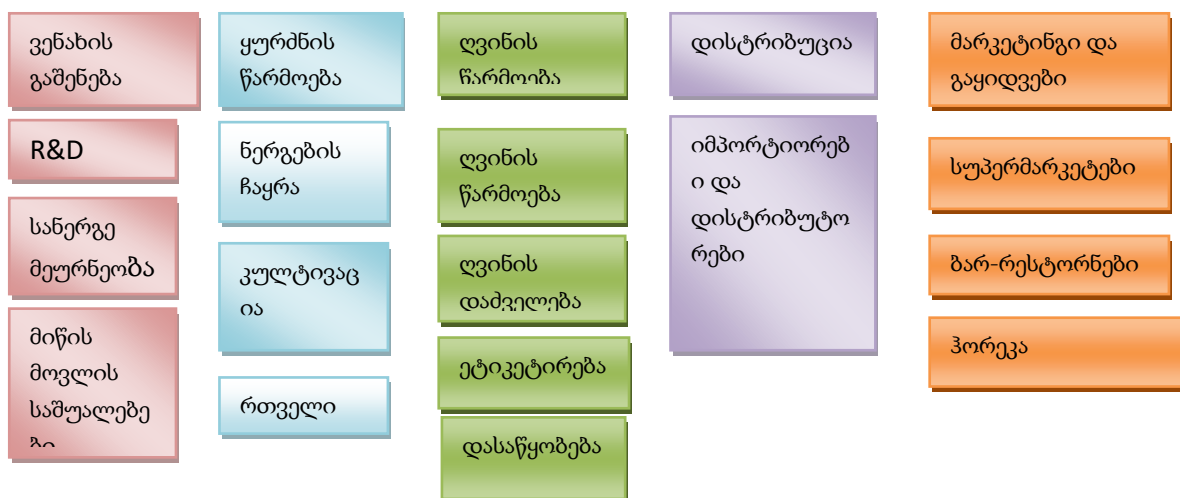
ექსპორტიორი ქვეყნები ღირებულების მიხედვით



წყარო: <https://www.acibev.pt/multimedia/1/documentos/78/oiv-state-of-the-world-vitivinicultural-sector-in-2020.pdf>

ქვემოთ მოცემული დიაგრამა გამოხატავს ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვს, რომელიც აერთიანებს მევენახეობისა და მეღვინეობის ინდუსტრიის ძირითად ელემენტებს. ღირებულებათა ჯაჭვის ქვემოთ მოცემული ვიზუალიზაცია, დაგვეხმარება ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეების იდენტიფიცირებაში, რომელიც აუცილებელი ეტაპია საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიის შემუშავებისას.

დიაგრამა. 3 ღვინის გლობალური ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვი



წყარო: Karina Fernandedz-Stark and Penny Bamber, 2017.

2020 წლის მონაცემებით ღვინის უმსხვილესი იმპორტიორები არიან:- გერმანია, დიდი ბრიტანეთი და აშშ, რომლებზეც მსოფლიო იმპორტის მოცულობის 38%, ხოლო ღირებულების 39% მოდის. მთლიანობაში ღვინის ინდუსტრიის ინტერნაციონალიზაციის ინდექსი განისაზღვრა 43%-ით, რაც იმას ნიშნავს, რომ ყოველი გაყიდული 10 ბოთლიდან, 4-ზე მეტს აქვს გადაკვეთილი საერთაშორისო საზღვარი (ფორბსი, 2020).

საერთაშორისო ბაზრის მსხვილი მოთამაშეების წარმატებული ინტერნაციონალიზაციის პროცესის გაანალიზება, დაგვეხმარება წარმატების ფაქტორების გამოვლენაში, რომელთა გათვალისწინებაც მოხდება ქართული ღვინის კომპანიებისთვის გასაწერ საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიაში. გასაანალიზებელ ინდუსტრიადად არჩეულ იქნენ საფრანგეთის, იტალიის, ესპანეთის, აშშ-ის, ჩილეს და ახალი ზელანდიის ღვინის ინდუსტრიები. აღნიშნული ქვეყნები წარმოადგენენ ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში ძველ და ახალ სამყაროს ქვეყნებს, ანუ ტრადიციული ღვინის მწარმოებელი და განვითარებული ტექნოლოგიების ქვეყნების კომბინაციას. გასაანალიზებელი ქვეყნები ძველი და ახალი სამყაროდან შეირჩნენ, ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის ინტერნაციონალიზაციის ინდექსში, მათ წვლილზე დაყრდნობით.

1.2 მევენახეობისა და ენოლოგიის ტრადიციული ქვეყნების ანალიზი

ღვინის მსოფლიო ინდუსტრია ორ ძირითად სეგმენტად იყოფა: 1. ძველი სამყაროს ქვეყნები და 2.ახალი სამყაროს ქვეყნები. იშვიათად, მაგრამ ასევე გვხვდება უძველესი სამყაროს და რეგიონალური ქვეყნები (მ. პუკეტე, 2012). აღნიშნული სეგმენტაცია განისაზღვრება მევენახეობისა და ენოლოგიის⁸ ტრადიციულობის მიხედვით. შესაბამისად ძველი სამყაროს ქვეყნებში შედიან საფრანგეთი, იტალია, ესპანეთი, პორტუგალია, ქვეყნები რომელთა კულტურაშიც ისტორიულად და დღემდე დიდი ადგილი უჭირავს მევენახეობას და მეღვინეობას. ამ ქვეყნების ღვინოები, მსოფლიო ბაზარზე პოზიციონირებენ, როგორც მაღალი ხარისხის, მდიდარი გემოს და ახალი სამყაროს ქვეყნებთან

⁸ ენოლოგია - ღვინის წარმოება, მეღვინეობა.

შედარებით, მაღალი ფასის მქონედ. რაც შეეხება ახალი სამყაროს ქვეყნებს, აქ შედიან ისეთი ქვეყნები, სადაც ისტორიულად არ იყო განვითარებული მევენახეობა და მეღვინეობა, თუმცა თავიანთი კლიმატური გარემოს და მსოფლიოში ღვინის მზარდი მოთხოვნის გათვალისწინებით, გადაწყვიტეს ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში ინტეგრირება. აშშ, ჩილე, ახალი ზელანდია, ავსტრალია, სამხრეთ აფრიკა სწორედ ახალი სამყაროს ქვეყნებს წარმოადგენენ, რომლებმაც თანამედროვე ტექნოლოგიებში ინვესტიციით და სწრაფ წარმოებასა და რაოდენობაზე კონცენტრაციით, მოახერხეს ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის მაღალ-კონკურენტულ ბაზრად ქცევა.

საფრანგეთი

ფრანგული გამონათქვამის მიხედვით, ერის ცივილიზაცია მეღვინეობის კულტურით განისაზღვრება. მევენახეობა და მეღვინეობა საფრანგეთის კულტურის განუყოფელი ნაწილია და ფრანგულ ღვინოს, ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის მომხმარებლებში ერთერთი უძლიერესი პოზიციონირება აქვს. წინამდებარე თავში განვიხილავთ ფრანგული ღვინის ინდუსტრიის კონკურენტუნარიანობას და ფრანგულ კომპანიებში გამოყენებულ საერთაშორისო სტრატეგიებს, თავისი ნაკლოვანებებით და უპირატესობებით.

მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის მიხედვით (OIV), საფრანგეთზე მოდის მსოფლიოში გაშენებული ვენახების ფართობის 11%. 2019-20 წლის მონაცემებით კი, მსოფლიოში ვენახები 7.4 მილიონ ჰექტარზეა გაშენებული. იგივე პერიოდის მონაცემებით, საფრანგეთის წილი ღვინის მსოფლიო წარმოებაში, რომელიც 260 მილიონ ჰექტოლიტრს შეადგენს, არის 16%. რაც შეეხება ღვინის მოხმარებას, მსოფლიოს 244 მილიონი ჰექტოლიტრის 11% მოდის საფრანგეთზე. საერთაშორისო ვაჭრობის თვალსაზრისით, 2019-20 წლის მონაცემებით საფრანგეთი მესამე ადგილზეა 14.2 მილიონი ჰექტოლიტრი მოცულობის ღვინის ექსპორტით, ხოლო 9.8 მლრდ ევროთი (Wineintelligence, 2019), პირველ ადგილზეა ღვინის ექსპორტით მიღებული შემოსავლებით. საერთაშორისო ბაზარზე ღვინის იმპორტიორებს შორის, საფრანგეთი მეოთხე ადგილზეა მოცულობით (7.2 მლ ჰექტოლიტრი) და მეათე ადგილზეა

იმპორტირებული ღვინის ღირებულებით (0.9 მლრდ ევრო). ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის პორტფელი უმთავრესად მოიცავს ბოთლის ღვინოს, შუშხუნა ღვინოს და ჩამოსასხმელ ღვინოს.

აღნიშნული მონაცემებით, საფრანგეთი ერთ-ერთი ძირითადი ლიდერია ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. თუმცა ახალი სამყაროს ქვეყნებიდან წამოსული კონკურენციის ფარგლებში, ფრანგული ღვინის ინდუსტრია დიდი წნეხის ქვეშ მოექცა, ლიდერის პოზიციის შენარჩუნებისთვის აუცილებელი გახდა ეფექტური კონკურენტული ნაბიჯების გადადგმა.

ფორბსის 2019 წლის სტატიაში „ბორდოს ღვინის წარმატებული მარკეტინგული სტრატეგია, პერ კარლსენი აანალიზებს ფრანგული ღვინის ინდუსტრიის უჩვეულო ნაბიჯს. კერძოდ ოჯახური მეურნეობების გაერთიანებას საერთო ბრენდის ქვეშ. მეღვინეების აღნიშნული გადაწყვეტილება, ფრანგული ღვინის ადგილწარმოშობის განსაზღვრის გამარტივების იშვიათ პრეცედენტს წარმოადგენს. გადაწყვეტილების ერთ-ერთი მთავარი მიზანი, მომხმარებლისთვის უფრო კომფორტული საკომუნიკაციო სტრატეგიის შემუშავება იყო. ავტორის აზრით, ფრანგული ღვინის ინდუსტრიაში კი პირიქით, უფრო და უფრო მეტი ადგილწარმოშობის შექმნის ტენდენცია არსებობს და ინდუსტრიაში შემოდის სახელები, რომელთა შესახებაც მომხმარებელთა უმრავლესობას არაფერი სმენია. მნიშვნელოვანია, რომ ავტორი ამ ტენდენციით მხოლოდ საფრანგეთს არ ახასიათებს და მაგალითად აშშ-ის ღვინის ინდუსტრიაც მოჰყავს, ამით კი ხაზს უსვავს ძველი და ახალი სამყაროს ქვეყნებში არსებულ მსგავს მახასიათებელს. ფრანგი მეღვინეების, საერთო ბრენდის ქვეშ გაერთიანებას, ავტორი წარმოაჩენს წარმატებულ სტრატეგიად და არგუმენტად მოჰყავს ისეთი ემპირიული მტკიცებულებები, როგორებიცაა ექსპორტის მოცულობის 29%-ით, ხოლო ღირებულების 34%-ით ზრდა. განსაკუთრებით აღსანიშნავია აშშ-ის ბაზარზე ექსპორტის 23%-ანი ზრდა, სადაც ღვინის ინდუსტრია ფაქტობრივად სრულყოფილი კონკურენციით ხასიათდება. აღნიშნულ წარმატებას გაერთიანებამ 10 წლის განმავლობაში მიაღწია და მეღვინეები მიიჩნევენ, რომ აღნიშნული, განპირობებულია ერთობლივი

მარკეტინგით, რამაც უფრო მოქნილი საფასო სტრატეგიის შექმნა უზრუნველყო. აქვე გაერთიანების წარმატების ფაქტორად განხილულია თანამედროვე ღვინის მომხმარებლებში, პროდუქტის პირდაპირ საოჯახო მარნებიდან შეძენის სურვილის მზარდი ტენდენცია.

მაიქელ კოჰენის (Michael Cohen) და ჯეიმს ვილსონის (James Wilsson) ნაშრომში “ფრანგული ღვინის მომავალი“, განხილულია ფრანგული ღვინის ინდუსტრიაში გავრცელებული მარკეტინგული სტრატეგიები. ავტორები აღნიშნულ სტრატეგიებს ორ ძირითად მიმართულებად აჯგუფებენ. ერთი, როცა მეღვინე კონკურენტუნარიანობას აფუძნებს ღვინის ადგილწარმოშობას და მეორე, როცა კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება ყურძნის ჯიშისგან. საფრანგეთში ტრადიციულად უფრო პირველი მიმართულება არის გავრცელებული, რომელსაც ფრანგ მეღვინეებში ფესვები ღრმად აქვს გადგმული, რადგან ადგილობრივი მომხმარებელი გათვითცნობიერებულია საფრანგეთის სხვადასხვა რეგიონის უპირატესობებსა და ნაკლოვანებებში მეღვინეობის კუთხით და ადგილწარმოშობა მნიშვნელოვან როლს თამაშობს. თუმცა, მსოფლიო ბაზარზე გაზრდილმა კონკურენციამ მოახდინა ღვინის მომხმარებლების ქცევაში მნიშვნელოვანი ცვლილება და ავტორების თქმით, დღესდღეობით საშუალოდ მსოფლიოში ღვინის მომხმარებელი არჩევანს უფრო ყურძნის ჯიშზე და ბრენდზე დაყრდნობით იღებს, ვიდრე ღვინის ადგილწარმოშობაზე. მიუხედავად ამ ტენდენციისა, ფრანგი მეღვინეების უმრავლესობა მარკეტინგულ სტრატეგიაში აქცენტს ღვინის ადგილწარმოშობაზე აკეთებს, რაც მათ ადაპტაციას თანამედროვე ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის გამოწვევებისადმი ართულებს. ფრანგული ღვინის ინდუსტრიას, ადგილობრივ მოსახლეობაში არა-ღვინის მომხმარებელთა მზარდი რაოდენობაც (30 წლის განმავლობაში 19%-დან 38%-მდე ზრდა) ართულებს და ტრადიციულ მიდგომას კიდევ უფრო სარისკოს ხდის. ავტორები აანალიზებენ ყურძნის ჯიშზე დაფუძნებულ სტრატეგიის უპირატესობებს და აღნიშნავენ, რომ მსოფლიო ბაზარზე თანამედროვე ღვინის მომხმარებელს მოსწონს სიმარტივე, რის საშუალებასაც სახეობაზე დაფუძნებული სტრატეგია იძლევა. მეორე მხრივ,

ადგილწარმოშობაზე დაფუძნებული მარკეტინგი მოითხოვს მეტ გათვითცნობიერებას რეგიონალურ უპირატესობებში, რაც მთლიანობაში ართულებს მომხმარებლებთან გამარტივებულ კომუნიკაციას. გარდა ამისა, ყურძნის სახეობაზე დაფუძნებული სტრატეგია, საშუალებას აძლევთ მეღვინეებს გააფართოვონ მევენახეობის არეალი და არ შეიზღუდონ კონკრეტული ტერიტორიით. ამასთანავე, ჯიშზე დაფუძნებული სტრატეგია მეტ შესაძლებლობას აძლევს მეღვინეებს, შეცვალონ ბოთლის და ეტიკეტის დიზაინი და გახადონ თანამედროვე ღვინის მომხმარებლისთვის უფრო შესამჩნევი და მიმზიდველი. ავტორებს, აღნიშნული სტრატეგიის წარმატების მაგალითად საფრანგეთის რეგიონი (Languedoc-Roussillon) მოყავთ, სადაც მეღვინეები მარკეტინგში ყურძნის სახეობაზე აკეთებენ აქცენტს და ეფექტურადაც მოახდინეს ახალი სამყაროს ღვინოებთან ადგილობრივ ბაზარზე კონკურენცია. ამის დამადასტურებელი კი არის მათი გაყიდვები, რომელიც წელიწადში საშუალოდ 30%-ით იზრდება.

ყურძნის ჯიშზე დაფუძნებული სტრატეგიის ეფექტურობას ხაზს უსვამს INDEPENDENT-ის სტატია⁹ სადაც ავტორი აუცილებლადაც კი მიიჩნევს ტრადიციული ხედვის შეცვლას ფანგული ღვინის ინდუსტრიისთვის, რათა შეაჩეროს პოზიციების დაკარგვა ღვინის საერთაშორისო ბაზარზე. სტატიის მიხედვით, ახალი სამყაროს ქვეყნებმა მოახერხეს და მოახდინეს თანამედროვე ღვინის მომხმარებლების ქცევის განსაზღვრა . დღესდღეობით მომხმარებელთა უმრავლესობა გადაწყვეტილებას ყურძნის სახეობაზე დაყრნდობით იღებს ვიდრე ადგილწარმოშობის მიხედვით. აქვე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ყურძნის სახეობაზე დაფუძნებული სტრატეგია მეღვინეებს საშუალებას მისცემს სხვადასხვა რეგიონის ყურძნის ჯიშების მიქსი შექმნან და გაზარდონ მომხმარებელთა მრავალფეროვანი მოთხოვნების დაკმაყოფილების შანსი.

თუმცა აღნიშნულ მარკეტინგულ მიმართულებებში მნიშვნელოვანია არსებული განსხვავებული საფასო სტრატეგიები. კერძოდ, ჯიშზე დაფუძნებული

⁹ <https://www.independent.co.uk/life-style/food-and-drink/french-wines-new-export-strategy-think-coca-cola-5550509.html>

ბრენდების ფასი 6-დან 13 აშშ დოლარამდე მერყეობს, ხოლო ადგილწარმოშობაზე დაფუძნებული ღვინოების ფასი 15 აშშ დოლარიდან იწყება. მიუხედავად მცდელობისა, ყურძნის სახეობაზე დაფუძნებულ ბრენდებს უჭირთ მომხმარებლის დარწმუნება გადაიხადონ მაღალი ფასი. მაღალი ფასის გადამხდელი მომხმარებელი უპირატესობას კვლავ ადგილწარმოშობას ანიჭებს, რადგან სწორედ ეს უკანასკნელი ასოცირდება მათთვის ხარისხთან. უფრო კონკრეტულად, ასეთი მომხმარებლებისთვის ხარისხს განსაზღვრავს ტრადიცია და რეგიონი. მაგრამ ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევა იმაში მდგომარეობს რომ ნაშრომის მიხედვით, საფრანგეთის ღვინის მომხმარებელთა მხოლოდ 3% არის გათვითცნობიერებული ადგილწარმოშობების უპირატესობების და ნაკლოვანებების შესახებ. 30% კი ღვინოს არჩევს ყურძნის ჯიშების მიხედვით. ეს კი მზარდი საერთაშორისო კონკურენციის ფონზე, ფრანგ ტრადიციულ მეღვინეებს არასახარბიელო მდგომარეობაში აყენებს. სტატიის ავტორებს, საჭირო კონკურენტული ნაბიჯის ერთ-ერთ მაგალითად მოჰყავთ საფრანგეთის სამხრეთ რეგიონი Cahors, სადაც მეღვინეებმა გადაწყვიტეს ჰიბრიდული სტრატეგიის შემუშავება. მათ მომხმარებლებთან კომუნიკაციისას აქცენტი გააკეთეს, როგორც ადგილწარმოშობაზე, ასევე ყურძნის სახეობაზე, კერძოდ Malbec-ზე. ამ ჯიშის პოპულარიზაციაში კი დიდი წვლილი ახალი სამყაროს ქვეყანას - არგენტინას მიუძღვის, რომელმაც ამ ყურძნის ჯიშის ღვინოების წარმატებული პოზიციონირება მოახდინა. ეს ფაქტი კი ფრანგმა მეღვინეებმა გამოიყენეს ჰიბრიდული მარკეტინგული სტრატეგიის შემუშავებისთვის, რომელსაც კონკრეტულად საერთაშორისო ბაზარზე ოპერირებისთვის იყენებენ. მათმა წარმატებამ ხაზი გაუსვა მომხმარებელთა სეგმენტისადმი ინდივიდუალურ მიდგომას და პროდუქტის მომხმარებელთა მახასიათებლების გათვალისწინებით პოზიციონირებას.

საერთაშორისო მარკეტინგული ჯგუფის Sopexa-ს მიერ გამოქვეყნებულ კვლევაში,¹⁰ საფრანგეთში იმპორტირებული ღვინის 60%-ზე მეტის მარკეტინგი, სწორედ ყურძნის სახეობას ეფუძნებოდა. ეს დამატებით წნეხის ქვეშ აყენებს

¹⁰ <https://www.france24.com/en/20110623-france-french-wine-industry-ponders-shift-in-marketing-strategy>

საფრანგეთის ტრადიციონალისტ მეღვინეებს. საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიის დამატებით გამოწვევებად უნდა აღინიშნოს ქვეყანაში ღვინის მოხმარების კლება, რაც ერთის მხრივ არის ჭარბი მიწოდების შედეგი, ხოლო მეორეს მხრივ ჩანაცვლებადი პროდუქტების მზარდი პოპულარიზაცია. ქრის მერსერი(Chris Mercer) თავის სტატიაში “ფრანგული ღვინის სტრატეგიის შესახებ”¹¹ ინდუსტრიის დამატებით სირთულედ მკაცრი რეგულაციები მოჰყავს, რომლებიც ღვინის რეკლამის სიხშირეს და კონტენტსაც აკონტროლებს. მეღვინეები, ქვეყანაში პროდუქტის მოხმარების კვლევას მკაცრად კონტროლირებდა და შეზღუდულ რეკლამასაც აბრალებენ. მერსერი სტატიაში მთავრობის მიერ შემოთავაზებულ ინდუსტრიის რეფორმასაც განიხილავს, რომელიც მოიცავს ვენახების ფართობის შემცირებას ჭარბი წარმოების და მიწოდების დასაბალანსებლად. ღვინის რეკლამირების რეგულაციების შემსუბუქებას და მეღვინეების დახმარებას ტარგეტირებული, საპრომოციო მიქსის შექმნაში. რეფორმა მოიცავს ინდუსტრიის გათავისუფლებას გარკვეული გადასახადებისგან. საფრანგეთის მთავრობის შემოთავაზება 6 თვის განმავლობაში მინიმალური ფიქსირებული ფასის შემოღებას მოიცავს, რაც საერთაშორისო კონკურენტებისგან დაცვით სტრატეგიად შეიძლება შეფასდეს. რეფორმის ფარგლებში იგეგმება, ევროკავშირისგან დამატებითი ფინანსების მოზიდვა, რომლის გამოყენებაც მოხდება ინდუსტრიის სტრუქტურის ცვლილებისთვის, რათა გახდეს უფრო თანამედროვე მომხმარებლის საჭიროებებზე მორგებული.

ჰარვარდის უნივერსიტეტის მკვლევარები ჯენიფერ ლი(Jennifer Li) და რამი სარაფა(Rami Sarafa), თავიანთ ნაშრომში French Wine Cluster (სარაფი, 2015) საინტერესოდ წარმოადგენენ ფრანგული ღვინის ინდუსტრიის სქემას, სადაც გამოყოფენ ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიისაგან განმასხვავებელ ფაქტორებს. მაგალითად, როგორცაა-ევროპაში გავრცელებული ღვინის კლასიფიკაციისგან განსხვავებული, ადგილობრივი სტანდარტები. კერძოდ,

¹¹ <https://www.beveragedaily.com/Article/2006/01/02/French-government-pledges-new-wine-strategy>

ევროკავშირი ღვინოებს ჰყოფს VQPRD¹² - პრემიუმ ღვინოებად, non-VQPRD - საშუალო ხარისხის ღვინოებად და შუშხუნა ღვინოებად. საფრანგეთი თავის მხრივ, ღვინოებს ჰყოფს AOC - ადგილწარმოშობაზე დაფუძნებულ პრემიუმ ხარისხის ღვინოებად, VDQS - საშუალო ხარისხის ღვინოებად და IGO - ეგრედწოდებულ სუფრის ღვინოებად. განმასხვავებელ ფაქტორად ასევე წარმოდგენილია მათავრობების ჩართულობა, კერძოდ ევროკავშირის, საფრანგეთის ცენტრალური და რეგიონალური მათავრობების. უშუალოდ ღვინის წარმოების ჯაჭვში კი, ფრანგული ღვინის ინდუსტრიას განასხვავებს ბროკერების როლი, რომლებიც მნიშვნელოვან ფუნქციას ასრულებენ მცირე და საშუალო ინდივიდუალური მევენახეებისთვის. კერძოდ, ბროკერები უზრუნველყოფენ ყურძნის გარანტირებულ ჩაბარებას წინასწარ შეთანხმებულ ფასად და ასევე ბროკერებთან თანამშრომლობა მოიცავს მათ მიერ ვენახის ხარისხის კონტროლს უშუალოდ ყურძნის ჩაბარებამდე. ავტორები აღნიშნულ ნაშრომში, საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიის დაბრკოლებად გამოყოფენ ადგილობრივ ბაზარზე ღვინის მოხმარების კლებას- რის შედეგადაც წარმოებამ საგრძნობლად გაუსწრო მოთხოვნას. ღვინის ადგილობრივი კლასიფიკაციის რთულ სისტემას, რომელიც ხელს უშლის მეღვინეებს კონკურენტული გარემოს ცვლილებებისადმი ადაპტაციაში. აქვე საინტერესო გამოწვევად იქნა წარმოჩენილი ღვინის სექტორიდან, ადამიანური კაპიტალის გადინება სხვა ღვინის მწარმოებელ ქვეყნებში. ეს უკანასკნელი კი გამოწვეულია, ფრანგი მეღვინეების საერთაშორისო ბაზარზე FDI-ის (უცხოური პირადპირი ინვესტიცია) გზით გასვლის მზარდი ტენდენციით. ზემოთ ჩამოთვლილ გამოწვევებზე დაყრდნობით, მკვლევარებმა შეიმუშავეს რეკომენდაციები. მათ ნაშრომში CSR - კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობა ფრანგული ღვინის ინდუსტრიის ერთ-ერთ მახასიათებლად არის წარმოდგენილი და სექტორისთვის მისი მნიშვნელობა ხაზგასმულია, იმის გათვალისწინებით, რომ სოფლის მეურნეობა პირდაპირ კავშირშია გარემოსთან და შესაბამისად საზოგადოებრივ კეთილდღეობასთან. ღვინის სექტორის ადგილობრივი

¹² VQPRD = Vin de Qualité Provenant de Régions Déterminées. It is a European classification which includes French AOC and VDQS wines, Italian DOC and DOCG wines, Spanish DO wines, and German Qualitätswein wines

რეგულაციების გამარტივება, ფრანგი მეღვინეების კიდევ უფრო მეტი ინტერნაციონალიზაცია უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების მეშვეობით (ადამიანური კაპიტალის გადინების საფრთხის მიუხედავად), სამთავრობო დაფინანსების გამოყენება მცირე და საშუალო მეღვინეების პროდუქციის ექსპორტის ხელშეწყობის მიზნით, წარმოადგენს ავტორების მიერ სექტორისთვის შემუშავებულ რეკომენდაციებს. საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიის სტრუქტურა იხილეთ დანართ 8-ში.

საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიის ანალიზის შეჯამების სახით გამოვყოფთ განხილულ ძირითად ფაქტორებს, რომლებიც შესაძლოა იქნან გათვალისწინებულნი ქართული ღვინის ინდუსტრიის სტრატეგიის შემუშავებისას:

ცხრილი1: საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრია

<p>- საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიაში, ოჯახური მეურნეობების გაერთიანებამ შექმნა ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში წარმატებული კონკურენტული ნაბიჯის პრეცედენტი.</p>
<p>- ყურძნის ჯიშზე დაფუძნებული საპრომოციო მიქსი, უფრო ეფექტურად ითვლება თანამედროვე ღვინის მომხმარებლისთვის. რაც მომხმარებლებში ადგილწარმოშობის უპირატესობების შესახებ „ცოდნის ნაკლებობით არის განპირობებული.</p>
<p>- ჰიბრიდულმა მარკეტინგულმა სტრატეგიამ, რომელიც გულისხმობს, სტრატეგიის დაფუძნებას როგორც ადგილწარმოშობაზე, ასევე ყურძნის ჯიშზე, დაამტკიცა ეფექტურობა. ჰიბრიდული სტრატეგიის შექმნა განპირობებულია იმით, რომ ადგილწარმოშობით განისაზღვრება პრემიუმ კლასის მაღალი ფასის ღვინოები, ხოლო ყურძნის ჯიშებით საშუალო ხარისხის და შედარებით დაბალი ფასის ღვინოები.</p>
<p>- ღვინის ინდუსტრიის კომპლექსური რეგულაციები, ღვინის რეკლამის შეზღუდვების ჩათვლით, ახალ ღვინოებთან</p>

<p>კონკურენციისას დაბრკოლებად გვესახება. კომპლექსური რეგულაციები გამოწვევაა, ჰიბრიდული მარკეტინგული სტრატეგიისთვის, რადგან რეგულაციების გამო ღვინის მწარმოებლებს უჭირთ დიზაინის და ეტიკეტირების გამარტივება, რაც თანამედროვე ღვინის მომხარებლებთან წარმატებული საკომუნიკაციო სტრატეგიის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მახასიათებელია.</p>
<p>- ბროკერები მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ საფრანგეთის ღვინის ინდუსტრიაში, რადგან მჭიდროდ თანამშრომლობენ პარტნიორ მევენახეებთან უშუალოდ ყურძნის ჩაბარებამდე, და ჩართულნი არიან ყურძნის ხარისხის უზრუნველყოფასა და მეღვინეებისთვის მისაღები ფასების შენარჩუნებაში.</p>
<p>- ცენტრალური და რეგიონალური მთავრობების ჩართულობა ღვინის ინდუსტრიის კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესებაში. მნიშვნელოვანია ევროკავშირის როლი, რადგან საფრანგეთის სოფლის მეორეობის დარგი ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ბენეფიციარია ევროკავშირის დაფინანსების.</p>

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

იტალია

მეღვინეობას იტალიის კულტურაში, ისტორიიდან გამომდინარე ღრმად აქვს ფესვები გადგმული და საფრანგეთთან ერთად მსოფლიოს ლიდერ მწარმოებლად ითვლება. ღვინო იტალიის სასოფლო სამეურნეო პროდუქტების ექსპორტის ყველაზე დიდი კონტრიბუტორია. რაც იტალიაში მეღვინეობის დარგის მნიშვნელობას კიდევ უფრო უსვამს ხაზს. მეღვინეობისა და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის მონაცემებით, მსოფლიოში გაშენებული ვენახების 10% სწორედ იტალიაზე მოდის, რაც მას ძველი სამყარო ქვეყნებთან, ესპანეთთან და საფრანგეთთან ერთად, გაშენებული ვენახების ფართობის მიხედვით, ტოპ სამეულში შემავალ ქვეყნად აქცევს. ღვინის წარმოების მხრივ მნიშვნელოვანია, რომ იტალიამ საფრანგეთს და ესპანეთსაც

გადაუსწრო და ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის 18%-იანი წილით ლიდერ მწარმოებლად გვევლინება. რაც შეეხება ღვინის მოხმარებას, იტალიაზე საშუალოდ 9% მოდის, რის მიხედვითაც ქვეყანა მსოფლიოში მესამე ადგილს იკავებს. იტალია, ერთ სულ მოსახლეზე ღვინის მოხმარებითაც მესამე ადგილზეა მსოფლიოში. წელიწადში კი საშუალოდ 43 ლიტრით პორტუგალიის და საფრანგეთის შემდეგ იკავებს ადგილს (OIV, 2020). საერთაშორისო ბაზარზე ღვინის ექსპორტის მხრივ დომინირებენ იტალია, საფრანგეთი და ესპანეთი. ამ ქვეყნებზე ღვინის მსოფლიო ექსპორტის 50%-ზე მეტი მოდის. მნიშვნელოვანია ხაზი გავუსვათ იმ ფაქტს, რომ იტალიამ ექსპორტის მოცულობის მხრივ გადაუსწრო საფრანგეთს და ლიდერის პოზიციას დაეუფლა. ექსპორტის ღირებულების მხრივ კი საფრანგეთი კვლავ პირველ ადგილზეა. აღნიშნული, საინტერესო წინაპირობას ქმნის იტალიის ღვინის ინდუსტრიის გასაანალიზებლად, რათა წარმოჩნდეს ის ფაქტორები, რისი დახმარებითაც იტალიამ გადაუსწრო საფრანგეთს ექსპორტის რაოდენობის მხრივ და დააკარგვინა ამ უკანასკნელს მრავალწლიანი ლიდერის პოზიცია. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ იტალია ექსპორტირებული ღვინის ღირებულების მხრივაც უახლოვდება საფრანგეთს წლიდან წლამდე და ეს კიდევ უფრო საინტერესოს ხდის იტალიის ღვინის ინდუსტრიაში გავრცელებული საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიების გაანალიზებას.

ჰელენ არნოლდის (Helen Arnold) სტატიაში „How Italy has beaten France to be on-trade N-1”¹³ ვეცნობით დიდ ბრიტანეთში ღვინის ინდუსტრიაში საინტერესო ცვლილებას. კერძოდ იტალიური ღვინის გალიდერებას. ავტორი გამოჰყოფს მომხარებლისთვის სხვადასხვა დროს არსებულ მნიშვნელოვან ფაქტორებს. კერძოდ, 90-იანი წლების ბოლოს ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში ჰეგემონიას ფლობდა კონკრეტული ყურძნის ჯიშებისგან დამზადებული ღვინო (სოვენინი, შარდონი). 2000 – 2010 წლებში ახალი სამყაროს ღვინოებმა მკვეთრი ცვლილება მოახდინეს მომხმარებლის ქცევაზე და იგი ფასის მიმართ უფრო სენსიტიური გახდა. ამჟამად კი, ღვინის ჯიშის უნიკალურობას და მეღვინეობის

¹³ <http://www.the-buyer.net/insight/italy-beats-france-for-first-time-as-uks-number-one-country-on-a-wine-list/>

ტრადიციას, მზარდი მნიშვნელობა აქვს ფასების ხელმისაწვდომობასთან ერთად. ავტორი სწორედ ტრადიციულ მეღვინეობას, ყურძნის ჯიშების უნიკალურობას და ფრანგულ პრესტიჟულ ღვინოებთან შედარებით, უფრო ხელმისაწვდომ ფასებს ასახელებს, დიდი ბრიტანეთის რესტორნებში იტალიური ღვინის უფრო დიდი მოთხოვნის მიზეზად, ვიდრე ფრანგულის. აღნიშნული ასევე განპირობებულია თანამედროვე ღვინის მომხარებლის მახასიათებლით, რომელიც ეძებს სიახლეს, უნიკალურობას და ხელმისაწვდომობას. როგორც ჩანს, იტალიური ღვინო ამ ეტაპზე უფრო სთავაზობს ამ კომბინაციას მომხარებელს, ვიდრე ფრანგული. იტალიური ღვინის კონკურენტუნარიანობას აძლიერებს ის ფაქტიც, რომ ახალი სამყაროს ღვინოებს უჭირთ პრემიუმ სეგმენტში ადგილის დამკვიდრება. სტატიის მიხედვით დიდი ბრიტანეთის დისტრიბუტორები არსებული კონკურენტული სურათის ცვლილებების მოლოდინში არიან და ეძებენ ახალ აღმოჩენას მათი ბაზრისთვის. ეს კი შესაძლებლობას ქმნის ქართული ღვინისთვის, რომელსაც სწორედ ტრადიციულობით, უნიკალური ყურძნის ჯიშებით და ხელმისაწვდომი ფასით შეუძლია პოზიციონირება.

მარინა ლოვატო(Marina Lovato) სტატიაში “what strategies work for the Italian wine market”¹⁴, ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვისაც საინტერესო, თანამედროვე მარკეტინგული სტრატეგიის ფაქტორებს უსვამს ხაზს. ავტორი აღნიშნავს, რომ ახალი სამყაროს ღვინოებთან კონკურენციამ, დააჩქარა ტრადიციული მეღვინე ქვეყნების მიერ, ციფრული მარკეტინგის გამოყენების აუცილებლობა. თანამედროვე მომხმარებლებში ინტერნეტ ვაჭრობა მზარდია, მათ შორის ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაშიც. შესაბამისად, ღვინის კომპანიებმა უფრო დიდი ყურადღება უნდა დაუთმონ ინტერნეტ ვაჭრობის სანდო პლატფორმის გამოყენებას თავიანთ მარკეტინგულ მიქსში. ასევე უფრო დიდ დატვირთვას იძენს კომპანიის ვებსაიტი, რომელიც ინტერნეტ მოვაჭრეებისთვის ბრენდის იდენტურობის მნიშვნელოვანი წყაროა. შესაბამისად იზრდება კომპანიებში სოციალური მედიის მენეჯერების მნიშვნელობა, რომლებმაც უნდა მოახერხონ თანამედროვე მომხარებელთან სწორი კომუნიკაცია და ბრენდის სანდო იმიჯის

¹⁴ <https://www.wine2wine.net/wine-marketing-today-what-strategies-work-for-the-italian-wine-market/?lang=en>

შექმნა. კომპანიის კონტენტ მარკეტინგმა უნდა მოახერხოს ნდობის მოპოვება და მომხმარებლის დარწმუნება ხარისხში. ხარისხი კი განისაზღვრება, ყურძნის ჯიშების უნიკალურობით, მეღვინეობის ტრადიციით და ფასით, რომელიც არ იწვევს კონფლიქტს მომხმარებლების აღქმაში. კონტენტ მარკეტინგი კომპანიას ეხმარება მიზნობრივ ბაზარზე პირდაპირ მომხმარებლებზე გასვლაში, რაც პარტნიორი დისტრიბუტორებისთვისაც სასარგებლო იქნება, რადგან ბრენდის ცნობადობის გაზრდა გამოიწვევს მოთხოვნის ზრდას. იტალიელ მეღვინეებში კონტენტ მარკეტინგის გამოყენება მზარდ მნიშვნელობას იძენს.

ალესანდრო კორცის(Alesandro Corsi) და სიმორეტა მაცარინოს(Simoretha Mazzarino) კვლევაში¹⁵ The Italian Wine industry, ვეცნობით იტალიის ღვინის ინდუსტრიის განმასხვავებელ თავისებურებებს. კერძოდ, ინდუსტრია მეტ წილად შედგება მცირე საოჯახო მეურნეობებისგან, რომლებიც ყურძნის მრავალფეროვან ჯიშებს იყენებენ და ღვინოების ფართო ასორტიმენტს ქმნიან. იტალიური მეღვინეობის სექტორი განსხვავებული მიწოდების ჯაჭვით გამოირჩევა, რომელიც მოიცავს სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივებს და ინდუსტრიული გამოყენების და ბოთლის ღვინოებს. ინდუსტრიაში კოოპერატივები ყველაზე მნიშვნელოვან რგოლს წარმოადგენენ. სწორედ ისინი აბალანსებენ ბაზარზე ძალაუფლებას. კოოპერატივების გარეშე მცირე საოჯახო მეურნეობები არაკონკურენტულ მდგომარეობაში აღმოჩნდებოდნენ, მსხვილ საწარმოებთან შედარებით.

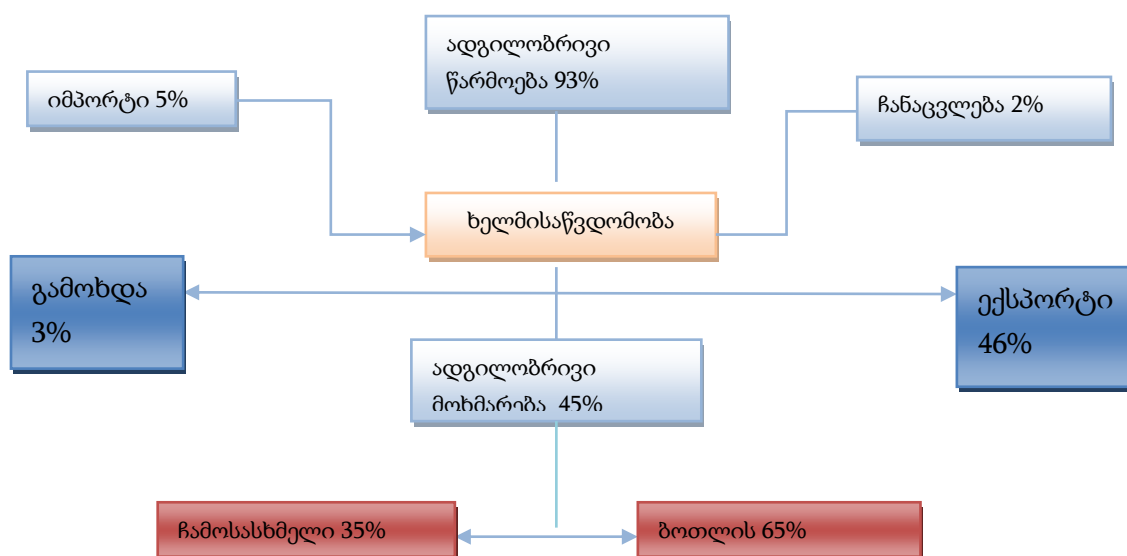
იტალიელი მეღვინეების მიერ, მარკეტინგულ სტრატეგიაში ხარისხზე აქცენტის გაკეთება, ინდუსტრიის მორიგი მახასიათებელია. მეღვინეები არ ჩაერთნენ ახალი სამყაროს მიერ დაწესებულ კონკურენციის წესებში და არ შევიდნენ პირდაპირ საფასო კონკურენციაში. პირიქით, გაანალიზეს სამომხმარებლო ტენდენცია, ღვინის მოხმარების რაოდენობის შემცირება, თუმცა არსებულ მოთხოვნაში ღვინის ხარისხზე მზარდი აქცენტი და თავადაც შეინარჩუნეს ხარისხზე კონცენტრაცია. კვლევის მიხედვით, კომპანიების მიერ გამოყენებულ მარკეტინგულ სტრატეგიაში ბრენდის მნიშვნელობა არ არის უნივერსალური

¹⁵ https://sci-hub.se/https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-98633-3_3

მახასიათებელი და კომპანიები უფრო ადგილწარმოშობასა და ყურძნის ჯიშზე აკეთებენ აქცენტს, ვიდრე კომპანიის სახელზე. ბრენდინგი, უფრო თვალსაჩინოა მსხვილი მწარმოებლების და კოოპერატივების შემთხვევაში. იტალიურ კომპანიებში გავრცელებული მარკეტინგული სტრატეგია, ბოლომდე ვერ განეკუთვნება FMCG (Fast Moving Consumer Goods) მწარმოებლებში სტანდარტულად გავრცელებულ სტრატეგიას რიგს და უფრო ხასიათდება BTL (Below the Line) მიქსით ვიდრე ATL (Above the Line) რეკლამირებით. ასევე ასაღნიშნავია იტალიის ღვინის ინდუსტრიის მზარდი ტენდენცია, რომლის მიხედვითაც მსხვილი კომპანიები აშენებენ საკუთარ ვენახებს და ამცირებენ მათ დამოკიდებულებას ფერმერებზე. ავტორების აზრით, ეს ტენდენცია სასარგებლო როლს თამაშობს დამოუკიდებელი ფერმერების მოტივაციაში, რომ გაზარდონ თავიანთი ვენახების ხარისხი და შეინარჩუნონ მსხვილი ღვინის მწარმოებლები კლიენტებად. ეს ტენდენცია შეიმჩნევა ქართული ღვინის ინდუსტრიაშიც, თუმცა დამოუკიდებელი ფერმერების მოტივაციის ანალიზისას, სახელმწიფო სუბსიდირებას მნიშვნელოვანი როლი უჭირავს, რაც პირდაპირ ვერ უზრუნველყოფს დამოუკიდებელი ფერმერების მიერ გაშენებულ ვენახების ხარისხს. იტალიის ღვინის ინდუსტრიის სტრუქტურა იხილეთ დანართ 7-ში.

დიაგრამა 4 იტალიის ღვინის ინდუსტრიის დისტრიბუცია

ISMEA.Scheda di settore. 2015



წყარო: https://sci-hub.se/https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-98633-3_3

შეჯამებისთვის, შეგვიძლია გამოვყოთ ის ძირითადი კონკურენტული უპირატესობები რომლებზე დაყრდნობითაც იტალიური ღვინის კომპანიები ახდენენ პოზიციონირებას საერთაშორისო ბაზარზე. კერძოდ:

ცხრილი 2: იტალიის ღვინის ინდუსტრია

<ul style="list-style-type: none"> • უნიკალური და მრავალფეროვანი ყურძნის ჯიშები, რომლის მეშვეობითაც კომპანიები მომხარებლებს სთავაზობენ სიახლეს.
<ul style="list-style-type: none"> • მეღვინეობის ისტორია და ტრადიცია, რომელიც კვლავაც მზარდ მნიშვნელობას იძენს ღვინის მომხმარებლების ახალ თაობაშიც.
<ul style="list-style-type: none"> • სწორი საფასო სტრატეგია, რომელიც არ იწვევს თანამედროვე მომხმარებლებში კოგნიტურ დისონანსს და ამასთანავე ინარჩუნებს ხელმისაწვდომობას.
<ul style="list-style-type: none"> • იტალიური ღვინის კომპანიების მხრიდან, კონტენტ მარკეტინგისადმი მზარდი მნიშვნელობის მინიჭება. ეს ეხმარებათ კომპანიებს პარტნიორი დისტრიბუტორების გარდა, პირდაპირ მოახდინონ საერთაშორისო მომხარებლებთან კომუნიკაცია და გაზარდონ მათი ბრენდის ცნობადობა.
<ul style="list-style-type: none"> • კოოპერატივების მნიშვნელობა იტალიური ღვინის ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვში. სწორედ კოოპერატივები აბალანსებენ საოჯახო მარნების ძალაუფლებას, დიდ მწარმოებლებთან შედარებით. იტალიის ღვინის ინდუსტრია მეტწილად სწორედ მცირე საოჯახო მარნებისგან შედგება.
<ul style="list-style-type: none"> • ადგილობრივი მთავრობის და ევროკავშირის დაფინანსების ეფექტური გამოყენება იტალიური ღვინის მარკეტინგში.
<ul style="list-style-type: none"> • თანამედროვე ღვინის მომხმარებლების მოთხოვნილებების შესწავლა და მათი ქცევის ტენდენციების ინტეგრაცია სტრატეგიაში.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ესპანეთი

ძველი სამყარო ერთ-ერთ წამყვან ქვეყანას, ევროკავშირში ლიდერი პოზიცია უკავია ორგანული ვენახების განაშენიანებით, რომელთა ფართობიც 113 412

ჰექტარია. USDA ¹⁶ (Unites States Department of Agriculture) - მონაცემებით, ესპანეთში 4300 მეურნეობაა, რომელთა შორისაც მსხვილი კომპანიები ექსპორტზე არიან ორიენტირებული, ხოლო საშუალო და მცირე მეღვინეები ადგილობრივ ბაზარზე. ესპანეთს 150 ენდემური ყურძნის ჯიში აქვს, რომელთა შორისაც ყველაზე პოპულარულია Airen, Tempranillo, Bobal, Garnacha Tinta. ქვეყანა ღვინის წარმოების მხრივ მსოფლიოში მესამე ადგილს იკავებს 13% წილით, იტალიის და საფრანგეთის შემდეგ. ღვინის ექსპორტის მხრივ ქვეყანა მსოფლიოში მეორეა მოცულობით (21.3 მლ ტონა) და მესამე ადგილზეა ღირებულებით (2.7 მლრდ ევრო). აღსაღნიშნავია, რომ ღვინის ექსპორტის ღირებულება 2018 წელთან შედარებით ვარდნას განიცდის. ამ ტენდენციაზე გავლენას 2020 წლის პანდემიაც ახდენს. საინტერესოა ესპანეთის მთავრობის ანტი-კრიზისული გეგმა, რომელიც შემუშავდა ადგილობრივი ღვინის სექტორის სტიმულირებისთვის პანდემიის დროს. ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიის ანალიზი, მთავრობის მიერ შემუშავებულ ანტი-კრიზისული გეგმის ჩათვლით, საინტერესო იქნება ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის, როგორც ასევე ტრადიციული მეღვინე ქვეყნისთვის, რომლის ღვინის სექტორიც მეტწილად ექსპორტზეა ორიენტირებული.

ადელინ ალონსო(Adeline Alonso Ugaglia) და ჟანამარია კარდებეტი(Jean-Marie Cardebat) თავიანთ კვლევაში The Palgrave Handbook of Wine Industry Economies ¹⁷, აღნიშნავენ, რომ ესპანელი მეღვინეები სათანადო ყურადღებას არ აქცევენ მარკეტინგს და აქცენტს უშუალოდ ტექნიკურად გამართულ და ხარისხიანი ღვინის შექმნაზე აკეთებენ. ეს შესაძლებელია გამოწვეულია იმით, რომ მსხვილი კომპანიების წვლილი, ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიაში დაბალია და იგი უმეტესად მცირე ბრენდებისგან შედგება (დაახლოებით 25000 ბრენდი). ამასთანავე, მცირე ზომის მეღვინეები, უფრო ადგილობრივ ბაზარზე არიან კონცენტრირებულნი, სადაც მომხმარებლები არჩევენს ადგიულწარმოშობაზე დაყრდნობით აკეთებენ და ამ მხრივ ადგილობრივ მომხმარებლებში

¹⁶

https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Spanish%20Wine%20Sector%20Update_Madrid_Spain_06-28-2020

¹⁷ <https://sci-hub.se/10.1007/978-3-319-98633-3>

გათვითცნობიერება მაღალია. ავტორების აზრით, მარკეტინგის როლის ზრდა, თუნდაც მცირე მეღვინეებში, მხოლოდ დროის საკითხია, რადგან ღვინის ადგილობრივი მოხმარება კლებას განიცდის, ისეთი მნიშვნელოვანი მიზეზით, როგორცაა ღვინის მოხმარების კულტურის შემცირება ახალგაზრდა თაობაში. შესაბამისად, სწორი მარკეტინგის დახმარებით, მეღვინეებმა უნდა უზრუნველყონ ახალგაზრდა თაობაში ღვინის პოპულარიზაცია და მოარგონ თავიანთი პროდუქტი, თანამედროვე ღვინის მომხმარებლის მოთხოვნილობებს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ესპანელმა ღვინის მწარმოებელმა პროდუქტზე ორიენტირებულობასთან ერთად უნდა შეითავსოს მომხმარებელზე ორიენტირებულობა. რაც შეეხება მსხვილ მეღვინეებს, ისინი კონცენტრირებულნი არიან საერთაშორისო ბაზარზე, თუმცა მათი მარკეტინგული აქტივობები ვერ უზრუნველყოფენ ესპანური ღვინის მაღალი ხარისხის სეგმენტში პოზიციონირებას. ადგილობრივი მომხმარებლისგან განსხვავებით, საერთაშორისო მომხმარებელი, ყურძნის ჯიშის ადგილწარმოშობაზე მეტად, ყურადღებას ზოგადად ქვეყნის იმიჯს აქცევს და კვლევის მიხედვით ესპანეთი მომხმარებლებში არ ასოცირდება მაღალი ხარისხის ღვინოსთან. ესპანეთის ღვინის ექსპორტი დღესდღეობით ხასიათდება უფრო რაოდენობაზე კონცენტრირებულად, ვიდრე ხარისხზე. შედეგად კი ქვეყანას აქვს მოცემულება, სადაც ექსპორტი რაოდენობრივად იზრდება, თუმცა იგივე არ ითქმის ღირებულების ზრდაზე.

ჯოსეფ გრანადოს(Joseph Granados) 2018 წლის სტატიაში Spain's Wine Marketing Gap¹⁸, განხილულია ის ფაქტორები, რომელთა გამოც, ავტორის აზრით, ესპანელ მეღვინეებს უჭირთ ბრენდის პოზიციონირების გაუმჯობესება საერთაშორისო ბაზარზე. ერთ-ერთი ფაქტორი არის ესპანელი მეღვინეების კონცენტრირება უფრო რაოდენობაზე ვიდრე ხარისხზე, რომლის მიზეზადაც ავტორს ქვეყნის უახლესი ისტორია მოჰყავს, კერძოდ 70-იანი წლების ფრანკოს რეჟიმი, როდესაც ათწლეულების განმავლობაში აქცენტი ღვინის რაოდენობასა და ზოგადად ეკონომიკის იზოლაციაზე კეთდებოდა. რის გამოც იტალიასთან და

¹⁸ <https://www.linkedin.com/pulse/spains-wine-marketing-gap-joseph-r-granados/>

საფრანგეთთან შედარებით, ესპანეთი გვიან ჩაერთო ღვინის საერთაშორისო კონკურენციაში. ჩვენ შეგვიძლია გავავლოთ აღნიშნულის პარალელი საქართველოსთან და მის საბჭოთა წარსულთან, რომელიც ასევე რაოდენობასა და იზოლირებულ ვაჭრობასთან ასოცირდება. საბჭოთა მენტალიტეტი დღესაც გამოწვევად რჩება ქართველ მეღვინეებს შორის. თანამედროვე მარკეტინგისადმი სიღრმისეული მიდგომის ნაკლებობა, ავტორს მთავარ დამაბრკოლებელ ფაქტორად მოჰყავს და აღნიშნავს, რომ ესპანელ მეღვინეებს მარკეტინგი საერთაშორისო ღირებულებათა ჯაჭვის ერთ-ერთ აქსესორ ელემენტად მიაჩნიათ. შედეგად ესპანელი მეღვინეები საერთაშორისო ბაზარზე გადიან მარტივი პროდუქტით და არა ძლიერი ბრენდით, რომელსაც შეუძლია თანამედროვე მომხმარებელთან ემოციური კავშირის დამყარება. აღნიშნული კავშირი კი შესაძლებელია მაშინ, როცა ბრენდი ახდენს ისტორიის, ტრადიციულობის, ყურძნის ჯიშის უნიკალურობის და მწარმოებელი კომპანიის ღირებულებების კომუნიკაციას. ესპანელი მეღვინეების ბიზნესისადმი მოკლევადიანი ორიენტაცია, ანუ მყისიერ გაყიდვებზე კონცენტრაცია მორიგ დამაბრკოლებელ ფაქტორად არის აღნიშნული კვლევაში. ესპანელი მეღვინეების ეს თვისება კონფლიქტში მოდის ღვინის საერთაშორისო ისეთი მნიშვნელოვანი ბაზრების მთავარ დისტრიბუტორებთან, როგორცაა აშშ და ჩინეთი. მსხვილი დისტრიბუტორები ეძებენ გრძელვადიან პარტნიორებს, რომელთაც ასევე გააჩნიათ გრძელვადიანი სტრატეგიული ხედვა. სწორედ იტალიისგან და საფრანგეთისგან განსხვავებით, გრძელვადიანი სტრატეგიული ხედვის ნაკლებობა შეიმჩნევა ესპანელ მეღვინეებში, რომელიც ასევე მოიცავს სტრატეგიული მარკეტინგის პრაქტიკის ნაკლებობას. შესაბამისად ესპანური კომპანიების შემთხვევაში ვხედავთ ისეთ მარკეტინგულ შეცდომებს, როგორცაა განუახლებელი ვებსაიტი, კონტენტის არასრულყოფილი თარგმანი ინგლისურ ენაზე, ეტიკეტირება, რომელიც არ ასოცირდება კონკრეტულ ბრენდთან, არ უზრუნველყოფს მწარმოებელი კომპანიის ბრენდად აღიარებას და მის პოზიციონირებას. ყოველივე ამის შედეგად, ესპანური ღვინო თანამედროვე მომხმარებლისთვის ასოცირდება დაბალფასიან და საშუალო ხარისხის ღვინოდ, იმის მიუხედავად, რომ ქვეყანა ყურძნის ჯიშების უნიკალურობით, მეღვინეობის

ტრადიციებით, ადგილწარმოშობის მრავალფეროვნებით, არ ჩამოუვარდება საერთაშორისო მომხმარებლებში ბევრად ხარისხიანი პოზიციების მქონე იტალიურ და ფრანგულ ღვინოებს.

მაიკ ვესეთი(Mike Veseth) თავის სტატიაში Wine from Spain¹⁹ ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიის ფრაგმენტიზაციას, დაბრკოლებად წარმოაჩენს საერთაშორისო ბაზარზე უკეთესი პოზიციონირებისთვის. ღვინის ექსპერტი ესპანურ კომპანიებს ურჩევს იფიქრონ ეროვნული ბრენდის შექმნაზე, რომელსაც უფრო მკაფიო გზავნილი ექნება ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლისთვის. მაგალითად კი მოჰყავს, ახალი ზელანდია და ავსტრალია, რომლებმაც კონკრეტული სახეობის ღვინოზე ფოკუსირებით, სწრაფად შეძლეს საერთაშორისო ბაზარზე ადგილის დამკვიდრება. თუმცა, აღნიშნულ სტრატეგიას ახლავს, ახალი სამყაროს ღვინოებისგან განსხვავებით ტრადიციულობის და უნიკალურობის დაკნინების საფრთხე. აქვე უნდა აღინიშნოს, ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიაში ახალგაზრდა მეღვინეების მზარდი როლი, რაც ქვეყანას ოპტიმიზის საფუძველს აძლევს. რადგან ახალგაზრდა მეღვინეებს უკეთესად ესმით თანამედროვე ღვინის მომხმარებლის, რომელიც ასევე გაახალგაზრდადებულაა წინა ათწლეულთან შედარებით. ახალგაზრდა მეღვინეებს აქვთ შანსი უკეთესად შეფუთონ თავიანთი პროდუქტი და მოახდინონ ესპანური ღვინის ტრადიციულობის და უნიკალურობის კომუნიკაცია, მომხმარებლისთვის უფრო ადვილად აღქმადი მეთოდებით.

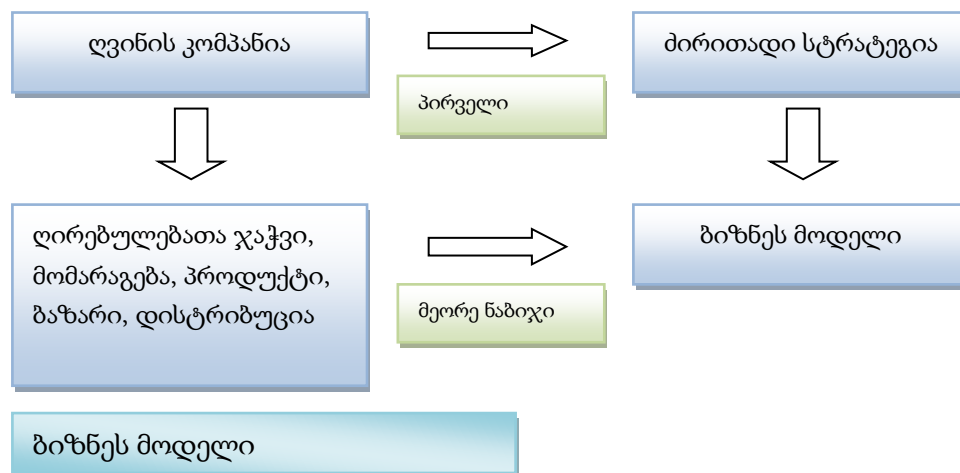
ხუან რამონ ფერერ-ლორენცო (Juan Ramon Ferrer-Lorenzo) თავის კვლევაში²⁰ Business Model and Performense in the Spansih Wine Industry ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიას ჰყოფს, კომპანიებში გავრცელებული ბიზნესმოდელების მიხედვით. კერძოდ, გამოყოფს ოთხ ბიზნესმოდელს. პირველი მოდელი გულისხმობს, თეთრ ღვინოზე და ადგილობრივ ბაზარზე კონცენტრაციას. მეორე გავრცელებული მოდელის მიხედვით, კომპანიები ჩამოსასხმელი ღვინის გაყიდვაზე არიან კონცენტრირებულნი და მათი პორტფელი ღვინის გარდა

¹⁹ <https://wineeconomist.com/2009/08/06/wines-from-spain/>

²⁰ <https://sci-hub.se/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09571264.2019.1573358>

მოიცავს სხვა მწარმოებლისგან შეძენილ სხვადასხვა პროდუქტს, მაგალითად ნატურალურ წვენებს, ლიქიორს და ასე შემდეგ. მესამე ბიზნეს მოდელი კონცენტრირებულია უფრო წითელ ღვინოზე და საერთაშორისო ბაზარზე, კონკრეტულად საერთაშორისო HOREKA ინდუსტრიაზე. რაც შეეხება მეოთხე მოდელს, ამ ბიზნეს მოდელის მქონე კომპანიები, ასევე ექსპორტზე არიან კონცენტრირებულნი, თუმცა არა საერთაშორისო HOREKA სექტორზე არამედ სპეციალიზირებულ მაღაზიებსა და ჰიპერ-მარკეტებზე. მათი პორტფელიც წითელი და თეთრი ღვინოების ფართო არჩევანს მოიცავს. აქვე საინტერესოა აღინიშნოს, რომ ესპანური ღვინის ინდუსტრიაში გავრცელებული ბიზნეს მოდელები, შეიძლება დახასიათდნენ ორნაირად: ბიზნეს სტრატეგიის მქონედ და ბიზნეს პროცესზე ორიენტირებულ მოდელებად. ბიზნეს პროცესში კი იგულისხმება ღირებულებათა ჯაჭვი, რომელიც მოიცავს ნედლეულის მომარაგებას, პროდუქტის წარმოებას, სამომხმარებლო ბაზარს და დისტრიბუციას.

დიაგრამა 5 ღვინის კომპანიის ბიზნესმოდელი ესპანეთში



წყარო: <https://sci-hub.se/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09571264.2019.1573358>

შეჯამების სახით, გამოვყოფთ ესპანეთის ღვინის ინდუსტრიის იმ მნიშვნელოვან მახასიათებლებს, რომელთა გათვალისწინებაც სასარგებლო იქნება ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის:

ცხრილი 3: ესპანეთის ღვინის ინდუსტრია

<p>- თანამედროვე მარკეტინგის არასაკმარისი ინტეგრაცია ბიზნეს პროცესებში. შედეგად ესპანეთი არის ერთადერთი ძველი სამყაროს წარმომადგენელი, რომელიც თანამედროვე ღვინის მომხარებლებში არ სარგებლობს ხარისხიანი ღვინის მწარმოებელი ქვეყნის იმიჯით და უფრო ასოცირდება რაოდენობაზე ორიენტირებულ ქვეყნად, ვიდრე ხარისხზე.</p>
<p>- ესპანური ღვინის კომპანიების მოკლევადიანი ორიენტაცია და მყისიერ გაყიდვებზე კონცენტრაცია. აღნიშნული წარმოადგენს დაბრკოლებას, მნიშვნელოვანი ბაზრების დისტრიბუტორებთან ეფექტურ თანამშრომლობაში.</p>
<p>- სტრატეგიული ხედვის ნაკლებობა და უფრო პროცესზე ორიენტირებულობა, ინდუსტრიაში გავრცელებულ ბიზნეს მოდელებში.</p>
<p>- ახალგაზრდა მეღვინეების მზარდი რაოდენობა, რომლებსაც უკეთ ესმით თანამედროვე ღვინის მომხმარებლის და საერთაშორისო ბაზარზე თანამედროვე მარკეტინგის მნიშვნელობა. ესპანეთს გააჩნია ყველა საჭირო მონაცემი (მეღვინეობის ტრადიცია, მრავალფეროვანი და უნიკალური ყურძნის ჯიშები) უფრო ხარისხიანი ღვინის მწარმოებლად პოზიციონირებისთვის საერთაშორისო ბაზარზე, თუმცა ამისთვის საჭიროა ექსპორტზე ორიენტირებულმა ესპანურმა კომპანიებმა გაიაზრონ და გადალახონ, ზემოთ ჩამოთვლილი დაბრკოლებები.</p>

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

1.3 მევენახეობისა და ენოლოგიის არატრადიციული ქვეყნების ანალიზი

ეგრედწოდებული ახალი სამყაროს ქვეყნები, რომლებიც არ ითვლებიან მევენახეობისა და მეღვინეობის ტრადიციულ ქვეყნებად, თუმცა კარგად შეაფასეს ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის შესაძლებლობები და ეფექტიანი საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიების მეშვეობით, გაუწიეს კონკურენცია გლობალურ ბაზარზე მყარად პოზიციონირებულ, ტრადიციულ ღვინის მწარმოებელ ქვეყნებს. აშშ-ს, ახალი ზელანდიის, ჩილეს ღვინის ინდუსტრიების გაანალიზება, მოგვცემს ქართული ღვინის კომპანიებისთვის სასარგებლო დასკვნების

გამოტანის საშუალებას, რადგან სწორედ გრძელვადიანი სტრატეგიული ხედვით და ეფექტიანი ინვესტიციებით მოახერხეს აღნიშნულმა ქვეყნებმა საერთაშორისო მომხარებლების მიზიდვა და შენარჩუნება.

ამერიკის შეერთებული შტატები (აშშ)

ქართული ღვინის კომპანიებისთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზარი, ღვინის მოხმარების მხრივ, მსოფლიოში პირველ ადგილზეა 33 მილიონი ჰექტოლიტრით. ამასთანავე, ვენახების ფართობის მხრივ მსოფლიოში მეექვსეა 408 ათასი ჰექტრით. მეღვინეობის და მევენახეობის მსოფლიო ორგანიზაციის მონაცემებით, აშშ ღვინის წარმოების მხრივ მეოთხეა მსოფლიოში, 24.5 მილიონი ჰექტოლიტრით. რაც შეეხება საერთაშორისო ვაჭრობას, აშშ მსოფლიოში მეექვსე ადგილზეა ექსპორტის მოცულობით და ღირებულებით. ინდუსტრიის ექსპორტის მოცულობა საშუალოდ 3.6 მილიონი ჰექტოლიტრია, ხოლო მისი ღირებულება 1.2 მილიარდი ევრო. იმპორტირებული ღვინის საერთო ღირებულების მხრივ, ქვეყანა მსოფლიოში პირველ ადგილზეა 5.5 მილიარდი ევროთი, ხოლო იმპორტის მოცულობის მხრივ მესამე ადგილზე, 12.3 მილიონი ჰექტოლიტრით (OIV, 2020). აშშ საინტერესო ბაზარია იმ მხრივ, რომ ადგილობრივი მოხმარება აჭარბებს წარმოების რაოდენობას, თუმცა მიუხედავად ამისა ქვეყანა ახდენს მსოფლიო ბაზარზე თავისი ღვინის ექსპორტს და მის ეფექტურ პოზიციონირებას ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლებში. ასევე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ამერიკის შეერთებული შტატები, ძნელად თუ შეიძლება განიხილებოდეს, როგორც ერთიანი ბაზარი, შტატებს შორის რეგულაციების, სადისტრიბუციო სისტემების და მომხარებელთა ქცევას შორის არსებული თვალსაჩინო განსხვავებულებების გამო. მაგალითად ნიუ იორკის შტატში სასურსათო მაღაზიებს, ეკრძალებათ ალკოჰოლის გაყიდვა. ოჰაიოს შტატში კი მომწოდებლები ვალდებული არიან საბითუმო ფასები წინასწარ შეათანხმონ შტატის საჯარო სამსახურთან და მხოლოდ შემდეგ ითანამშრომლონ ადგილობრივ დისტრიბუტორებთან. ორეგონის შტატში ღვინის და ლუდის დისტრიბუტორებს, დამატებითი სპეციალიზირებული ლიცენზირება ესაჭიროებათ. ინდუსტრიის ლიდერი შტატი კალიფორნიაა და ამერიკული

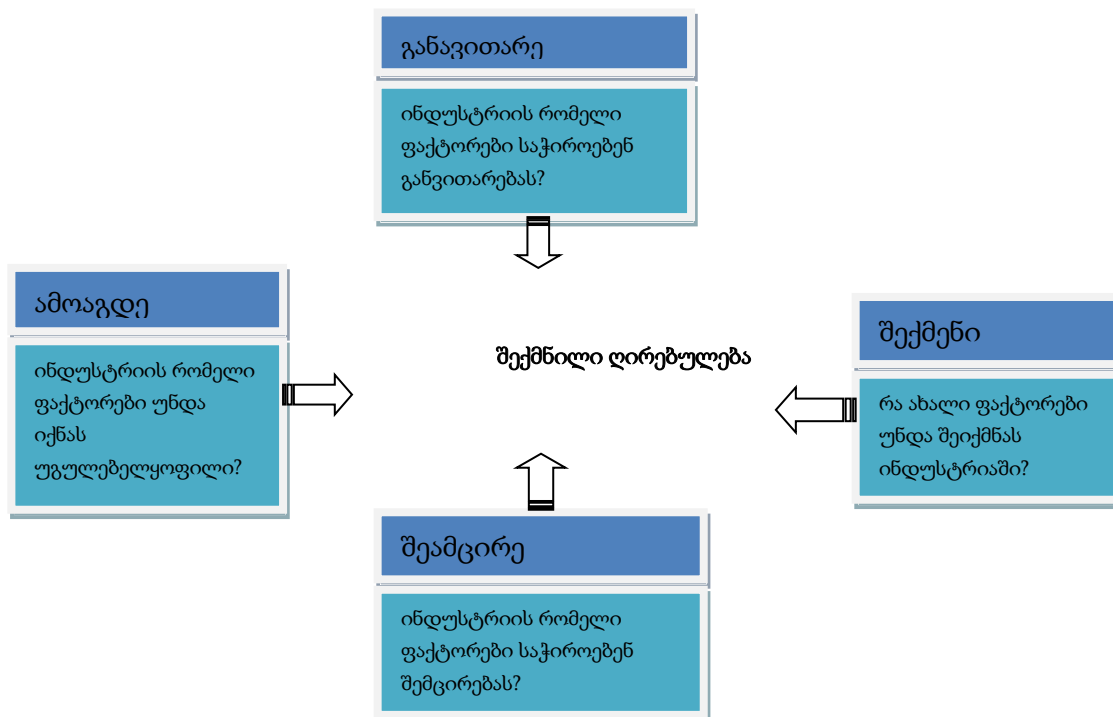
ღვინოც, ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლებშიც, სწორედ კალიფორნიასთან ასოცირდება. უნდა აღინიშნოს, რომ ქვეყანაში ადგილობრივი მოხმარება მზარდი ტენდენციით ხასიათდება და შეგვიძლია ჩავთვალოთ, რომ აშშ ღვინის მოხმარების მხრივ ლიდერი ქვეყნის პოზიციას კიდევ მრავალი წელი შეინარჩუნებს.

ვი ჩან კიმის(Wi Chan Kim) ფორბსის სტატიაში²¹ The Framework that Transformed the U.S Wine Industry, ამერიკის ღვინის ინდუსტრია 4 მოქმედების სტრატეგიული ჩარჩოს ფარგლებშია გაანალიზებული. აღნიშნული სტრატეგიული ჩარჩო/მოდელი მოიცავს, კომპანიის მხრიდან 4 ძირითად მოქმედებას, რომელიც მას დაეხმარება მაღალი კონკურენციით მახასიათებელ ბაზარზე ადგილის დამკვიდრებაში. პირველი მოქმედება გულისხმობს ინდუსტრიის გაანალიზებას იმ მიზნით, რომ მოხდეს ტრადიციული ფაქტორების გამოვლენა და გამორიცხვა/რესტრუქტურირაცია. მაგალითად, ღვინის ინდუსტრიის კონცენტრაცია ტრადიციულობასა და პროდუქტის კომპლექსურობაზე. მეორე მოქმედება გულისხმობს ინდუსტრიის იმ ფაქტორების გამოვლენას, რომელთა სრულიად გამორიცხვა არ არის აუცილებელი, თუმცა სასურველია მათზე კონცენტრაციის შემცირება. მაგალითად ღვინის კომპლექსური ეტიკეტირების ჩანაცვლება მარტივ თეთრ ან წითელ ღვინოებად. მესამე მოქმედება გულისხმობს, იმ ფაქტორების გამოვლენას, რომლებიც საჭიროებენ კიდევ უფრო განვითარებას ინდუსტრიაში. მაგალითად, მომხმარებლის გამოცდილების გამრავალფეროვნება და ამასთანავე ხარჯების რესტრუქტურირაცია. მეოთხე მოქმედების მიხედვით, კი საჭიროა ინდუსტრიაში ახალი ფაქტორების შეტანა. მაგალითად ღვინის ღირებულების შექმნა გამარტივებული მოხმარებით, გამარტივებული არჩევის პროცესით და ღვინის მოხმარების ასოცირება სახალისო თავგადასავალთან. ამ მოდელის პრაქტიკაში გამოყენების მაგალითად, ავტორებს მოყავთ ავსტრალიური ბრენდი Yellow Tail, რომელმაც 2 წელიწადში მოახერხა გამხდარიყო ნომერ პირველი იმპორტირებული პროდუქტი ამერიკის ღვინის ინდუსტრიაში, რომელმაც გადაუსწრო ფრანგულ და იტალიურ ღვინოებს

²¹ <https://www.entrepreneur.com/article/246622>

და მთლიანობაში ჩამოყალიბდა, როგორც ტოპ ხუთეულში შემავალ ბრენდად ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში. ოთხი მოქმედების მოდელის გამოყენებამ, Yellow Tail-ს მისცა საშუალება არიდებოდა ძლიერ ბრენდებთან პირდაპირ კონკურენციას და შეექმნა ღვინის მომხმარებელთა სრულებით ახალი სეგმენტი და გაეზარდა მათი რაოდენობა ისე, რომ გამხდარიყო მსოფლიო ინდუსტრიის მსხვილი მოთამაშე. ყოველივე ეს კი მთლიანობაში, ეგრედწოდებული ლურჯი ოკეანის სტრატეგიის წარმატებული მაგალითია.

დიაგრამა 6 : 4 მოქმედების სტრატეგიული ჩარჩო



წყარო: Entrepreneur Business Magazine <https://www.entrepreneur.com/article/246622>

რობ მაკმილანის(Rob McMillan) კვლევაში²² State of the US Wine Industry 2020, შეჯამებულია ინდუსტრიის ამჟამინდელი გამოწვევები, რომელთა გათვალისწინებაც მნიშვნელოვანია ქართული ღვინის კომპანიებისთვის. მაგალითად, 3-დან 7%-მდე მოსალოდნელი ზრდა პრემიუმ ღვინის სექტორში (\$20 და ზევით ფასის ღვინოები), ხოლო \$9-\$20 დოლარის ფასის ღვინოებზე 2020ში გაყიდვების კლებას ელიან. ასევე მზარდი ტენდენციით ხასიათდება

²² <https://www.svb.com/globalassets/library/uploadedfiles/reports/svb-2020-state-of-the-wine-industry-report-final.pdf>

საოჯახო მარნების წვლილი ამერიკის ღვინის ინდუსტრიაში. ავტორი გამოყოფს იმ ფაქტორებს, რომლებიც ხელს უშლიან ღვინის ინდუსტრიის ზრდა/განვითარებას. მაგალითად ღვინის კომპანიების მწირი მცდელობა მიიზიდონ ახალგაზრდა მომხარებლები და დაარწმუნონ ღვინის უპირატესობებში, მათში პოპულარულ ალტერნატიულ სასმელებთან შედარებით. ახალგაზრდა მომხმარებლების მოზიდვაში, ჩანაცვლებადი პროდუქტების დაბალი ფასი გამოწვევაა, თუმცა არსებული ჭარბი მიწოდების გათვალისწინებით, მოსალოდნელია ხარისხიან ღვინოზე ფასის კლება. აღნიშნული კი „ახალი სეგმენტის მოზიდვის შესაძლებლობას ქმნის. ანტი-ალკოჰოლური საზოგადოებრივი მოძრაობები მეტწილად ღვინის წინააღმდეგ იმართება და ინდუსტრიის მოთამაშეები ნაკლებად თუ უპირისპირებენ საპასუხო კამპანიებს. მსგავსი ორგანიზაციების მიერ, ხდება ღვინის ჯანმრთელობისთვის საზიანო მახასიათებლების პოპულარიზაცია, ხოლო ამის საპირწონედ არ ხდება ჯანმრთელობისთვის სასარგებლო თვისებების კომუნიკაცია პოტენციურ მომხმარებლებთან, რომელიც ნატურალურ ღვინოს მრავლად აქვს. ციფრული პლატფორმების გამოყენების სიმწირე და ზოგადად, თანამედროვე მომხმარებლის ქცევასთან ადაპტაციის ნაკლებობა ერთ-ერთი გამორჩეული დამაბრკოლებელი ფაქტორია ამერიკის ღვინის ინდუსტრიისთვის. მაკმილანი ხაზს უსვავს, რომ მომავალი კონკურენტული უპირატესობები, ღვინის ხარისხთან ერთად დაეფუძნება კომპანიებში არსებულ თანამედროვე მენეჯმენტს და მოქნილ კორპორაციულ კულტურას. რომელიც შეძლებს უფრო სწრაფ ადაპტაციას ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის გამოწვევებთან გამკლავებისას.

შეჯამებისას, კიდევ ერთხელ გამოვყოთ ქართული ღვინის კომპანიებისთვის საინტერესო ფაქტორები:

ცხრილი 4: აშშ-ს ღვინის ინდუსტრია

- ოთხი მოქმედების სტრატეგიულმა ჩარჩომ შექმნა წარმატების ისტორია ამერიკულ ბაზარზე.

- პრემიუმ ღვინის სეგმენტი მზარდია, რაც მოიცავს უნიკალურ ყურძნის ჯიშებზე დამზადებული ღვინოებისადმი მზარდ ინტერესს.
- ღვინის ინდუსტრიაში, კონკურენტული უპირატესობის შესაქმნელად, თანამედროვე მენეჯმენტი და მოქნილი კორპორაციული კულტურა აუცილებელ ფაქტორებად ყალიბდება.
- ეფექტური სტრატეგიის მახასიათებლებად გამოიყო:-ფოკუსირებულობა, განსხვავებულობა (ლურჯი ოკეანე) და ღვინის მომხმარებლებისადმი მკაფიო და ადვილად დასამახსოვრებელი გზავნილი.
- მნიშვნელოვანია კომპანიამ გააანალიზოს ამერიკის ბაზრის მრავალფეროვნება, ანუ სხვადასხვა შტატის სხვადასხვა მოთხოვნები და მახასიათებლები.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ახალი ზელანდია

ახალი ზელანდიის გამოცდილება საინტერესო იქნება ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის. მიუხედავად მისი მცირე ფართობისა და ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის მთავარ მოთამაშეებთან შედარებით ბაზრის მცირე წილისა, ქვეყანამ მოახერხა ადგილის დამკვიდრება და ღვინის მომხმარებლებში ნდობის მოპოვება. დღესდღეისობით ახალი ზელანდია მყარად წარმოადგენს ახალი სამყაროს ქვეყნებს ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში. მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის მიხედვით კი მსოფლიოში მე-14 ადგილზეა ღვინის წარმოების მოცულობით (საშუალოდ 3მლ ჰექტოლიტრი). ქვეყნის ინდუსტრიამ კორონავირუსის პანდემიის პირობებშიც შეინარჩუნა ზრდა და ღვინის ექსპორტის რეკორდული მაჩვენებელი დააფიქსირა 1.3 მილიარდი აშშ დოლარით, რომელიც 6%-ით აჭარბებს 2019 წლის მონაცემებს²³. ქვეყანა წარმატებით ახდენს ღვინის ექსპორტს, ისეთ კონკურენტულ ბაზრებზე როგორებიცაა აშშ, დიდი ბრიტანეთი, გერმანია და ავსტრალია. მთლიანობაში საექსპორტო ბაზარი ასამდე ქვეყანას მოიცავს, რაც ისეთი პატარა ქვეყნისათვის,

²³ <https://www.beveragedaily.com/Article/2020/09/01/New-Zealand-adjusts-wine-strategy-around-coronavirus-impact>

როგორც ახალი ზელანდიაა, შთამბეჭდავი მაჩვენებელია. პანდემიასთან გამკლავებისას ახალი ზელანდიის მეღვინეთა ასოციაცია საინტერესო გამოწვევებს გამოყოფს. კერძოდ, საერთაშორისო ადამიანური რესურსების ნაკლებობა, რომელიც გამოიწვია მოგზაურობასთან დაკავშირებულმა შეზღუდვებმა. უცხოელი მუშახელი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ახალი ზელანდიის ღვინის ინდუსტრიაში. გარდა ამისა, გამოიკვეთა ციფრული სავაჭრო პლატფორმების მნიშვნელობა და ადგილობრივმა კომპანიებმა მეტი ინვესტიცია ჩადეს ციფრულ მარკეტინგში. ახალმა ზელანდიამ მსოფლიო ბაზარზე ეროვნული ბრენდით დაიმკვიდრა ადგილი, რაც გულისხმობს, ადგილობრივი კომპანიების გაერთიანებას საერთო ბრენდის ქვეშ, როცა საქმე ეხება საერთაშორისო ბაზარს. ქვეყანამ მოახერხა, რომ ეროვნული ბრენდი ასოცირდებოდეს სოციალურად პასუხისმგებელ ბიზნესთან, დადებით რეპუტაციასთან და კარგ ხარისხთან. განვიხილოთ ეროვნული ბრენდის სტრატეგიის შესაძლებლობები და საფრთხეები, რომელთა გათვალისწინებაც სასურველი იქნება ქართული ღვინის ინდუსტრიისათვისაც.

როდერეკ ბროდის(Roderick J. Brodie) და ნიკ ლუისის(Nick Lewis)კვლევაში Generic Branding of New Zealand Wine (ბროდი, 2015) ვეცნობით ახალი ზელანდიის ღვინის ეროვნული სტრატეგიის ძირითად ელემენტებს და იმ ნაბიჯებს, რამაც გახადა აღნიშნული სტრატეგია ეფექტური მსოფლიო ბაზარზე. ეფექტურობაში კი იგულისხმება, ასამდე ქვეყანაში ექსპორტი და მომხარებლებში პოზიციონირება, როგორც პრემიუმ ხარისხის ღვინო ახალი სამყაროდან, რომელიც მათ სთავაზობს განსხვავებულ თავგადასავალს. ეროვნული სტრატეგიის ერთ-ერთ პირველი ნაბიჯს წარმოადგენდა ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის მიმდინარე ტენდენციების და გამოწვევების გამოვლენა. ამან კი მოიცვა მსოფლიოში ღვინის წარმოების ზრდა, მზარდი საერთაშორისო კონკურენცია, მომხმარებლების ქცევის ცვლილება, უცხოური ინვესტიციების ზრდა ღვინის ადგილობრივ ინდუსტრიაში, სამთავრობო რეგულაციების გამარტივება, საცალო მოვაჭრეთა ძალაუფლების ზრდა და მარკეტინგის და ბრენდინგის მზარდი მნიშვნელობა. სტრატეგიის ფარგლებში, რომელიც

შემუშავდა კერძო და საჯარო სექტორის თანამშრომლობით, მოხდა ამ ტენდენციების და გამოწვევების კორელაცია ადგილობრივი ინდუსტრიის მახასიათებლებთან, კერძოდ მის SWOT-თან. ადგილობრივი ინდუსტრიის საინტერესო მახასიათებლებს წარმოადგენს კონგლომერატებისა და მცირე კომპანიების თანამშრომლობა ეროვნული ბრენდის ფარგლებში, საჯარო სექტორთან ერთად. ასევე საერთაშორისო ვაჭრობის გამარტივებული რეგულაციები და დიდი ბრიტანეთის და აშშ - ს სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ბაზრებად გამოყოფა. მნიშვნელოვანია ხაზი გავუსვათ იმ ფაქტს, რომ კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობა (CSR) მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს ეროვნული ბრენდის გზავნილში ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლებისთვის. პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკა, ახალი ზელანდიური ღვინის დადებითი რეპუტაციის და პრემიუმ პროდუქტად აღქმის ერთ-ერთ ძირითად მიზეზად ითვლება. ინდუსტრიის ძლიერ მხარედ ითვლება კოორდინირებული მოქმედება ღვინით ვაჭრობის მსოფლიო ჯგუფის (WWTG) ფარგლებში, რომელიც წარმოადგენს სამთავრობო და ინდუსტრიულ გაერთიანებას, სადაც შედიან ახალი სამყაროს ქვეყნები და საქართველო. ამ გაერთიანების მიზანი, საერთაშორისო ვაჭრობის გამარტივებაა, რომელიც საერთაშორისო რეგულაციების სტანდარტიზაციას მოიცავს. ასევე ორგანიზაციის მიზანია ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესების დაცვა პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკის პრომოციით. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველო გაწევრიანებულია ამ საერთაშორისო გაერთიანებაში, კვლევისას არცერთ კომპანიას და არც ღვინის ეროვნულ სააგენტოს არ უხსენებია მისი როლი ქართული ღვინის ინდუსტრიაში. მაშინ როცა, ახალი ზელანდია ამ ორგანიზაციას ძლიერ მხარედ მიიჩნევს. ახალი ზელანდიის ინდუსტრიის საინტერესო ძლიერი მხარეა ფინანსური რესურსების ხელმისაწვდომობაც, არა მხოლოდ ბანკების, არამედ საინვესტიციო ფონდების, საფონდო ბირჟის მეშვეობით. განვითარებული ფინანსური ბაზარი პირდაპირ შესაძლებლობას ქმნის ღვინის კომპანიებისთვის. საქართველოში ფინანსების ძირითად წყაროს ბანკი და სახელმწიფო სუბსიდიები წარმოადგენენ, რაც ინდუსტრიის ნაკლოვანებად შეიძლება ჩაითვალოს.

ფუჯინგ ლინის(Fujing Lin) ნაშრომში²⁴ How did New Zealand Wine Develops its relationships in China, ვხვდებით საინტერესო რჩევებს ქართული ღვინის კომპანიებისთვის. აღნიშნული რჩევები მნიშვნელოვანია, გამომდინარე იქიდან, რომ ჩინეთი სტრატეგიულ ბაზრად არის აღიარებული საქართველოს ღვინის ინდუსტრიისთვის. ავტორმა ახალი ზელანდიური ღვინის კომპანიის მაგალითზე დაყრდნობით გამოყო გრძელვადიანი ხედვის მნიშვნელობა, განსაკუთრებით ჩინურ ბაზარზე მიმართებით, რადგან აღნიშნა, რომ ღვინის ინდუსტრია ნელი დინამიკით ვითარდება და კომპანიებისთვის მოთმინება და მომავალზე ორიენტირებულობა მნიშვნელოვანი ფაქტორი იქნება. აქვე, კომპანიებმა უნდა გაითვალისწინონ კულტურული განსხვავებები ჩინეთის რეგიონებს შორის და არ იქონიონ სტანდარტული მიდგომა სრულიად ქვეყნისადმი. სასურველია დამატებითი კვლევა, კომპანიისთვის საინტერესო რეგიონის კულტურის. რეკომენდირებულია კომპანიის პირდაპირი ჩართულობა და არა მხოლოდ ადგილობრივ დისტრიბუტორებზე დამოკიდებულება. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია კომპანიამ გაითავისოს ეგრედწოდებული guanxi და განავითაროს საჭირო კონტაქტები სამთავრობო და კერძო სექტორთან. სხვა ბაზრებთან შედარებით, ჩინეთში მეტი ბიზნეს ვიზიტი არის საჭირო, ადგილობრივი წესჩვეულებების შესასწავლად. ჩინურ ბაზარზე ქვეყნის კულტურის გაანაზილება იმდენად მნიშვნელოვანია, რომ უნივერსიტეტებში ცალკე საგნად ისწავლება კონკრეტულად ჩინეთში ბიზნესის კეთება. (Doing Business in China). დასაწყისისთვის, კომპანიამ უნდა იცოდეს, რომ ჩინეთი არის მაღალი ქვეტექსტის ურთიერთობაზე, ორიენტირებული კულტურა, სადაც საკონტაქტო ქსელის (Network) განვითარებისთვის საჩუქრებიც კი აუცილებელია.

შეჯამებისთვის შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ეროვნული ბრენდის იდეამ და პრაქტიკაში განვითარებამ, ახალი ზელანდიის შემთხვევაში ეფექტურად იმუშავა და დაეხმარა ქვეყანას მყარი პოზიციის დაკავებაში, ღვინის საერთაშორისო ბაზარზე. სტრატეგიის ეფექტურობა განსაზღვრა შემდეგმა ფაქტორებმა:

²⁴ <https://openrepository.aut.ac.nz/bitstream/handle/10292/7317/LinF.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

ცხრილი 5: ახალი ზელანდიის ღვინის ინდუსტრია

- კონგლომერატების, მცირე და საშუალო მწარმოებლების და მთავრობის კოორდინირებულმა მუშაობამ.
- უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების მოზიდვამ და ინდუსტრიაში საერთაშორისო ადამიანური რესურსების ჩართვამ.
- CSR-ის არჩევა, როგორც მთავარი გზავნილი ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლებისთვის.
- საერთაშორისო ორგანიზაციებთან მჭიდრო თანამშრომლობა (WWTG)
- სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზრების გამოყოფა და კულტურათაშორისი განსხვავებების აღიარება საფრთხედ, რამაც განაპირობა საჭირო რესურსების მიმართვა სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზრების კულტურის შესწავლისთვის.
- ციფრული პლატფორმების, მარკეტინგის და ბრენდინგის მნიშვნელობის აღიარება და პრაქტიკაში ასახვა.
- ფინანსური რესურსების ხელმისაწვდომობა, არამარტო ბანკების მეშვეობით.

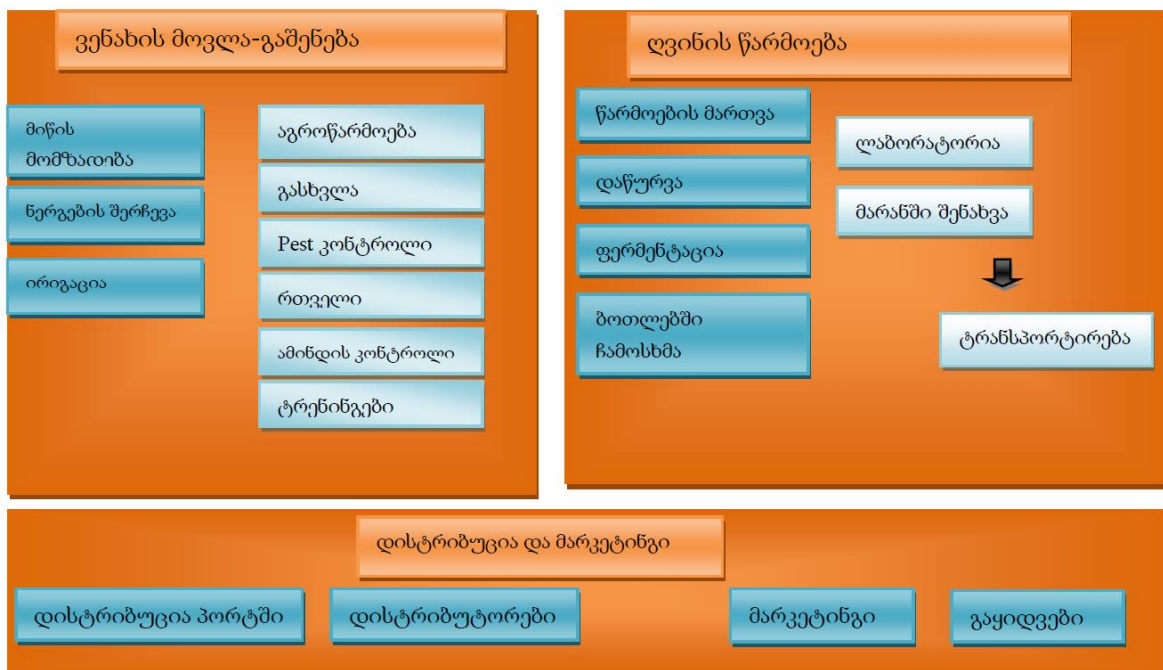
წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ჩილე

ჩილე, ახალი ზელანდიის მსგავსად, ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის სხვა მოთამაშეებთან შედარებით მცირე ზომის ქვეყანაა, მაგრამ მიუხედავად ამისა მოახერხა საერთაშორისო ბაზარზე მყარი პოზიციონირება. კერძოდ ჩილეს უკავია ღვინის მსოფლიო წარმოების 5%, რაც ქვეყანას ხდის მსოფლიოში სიდიდით მეშვიდე მწარმოებლად, თავისი 11.9 მლ ჰექტოლიტრით. მეღვინეობის და მევენახეობის საერთაშორისო ორგანიზაციის მონაცემებით, ჩილე ღვინის ექსპორტის მოცულობით მეოთხე ადგილზეა მსოფლიოში 8.7 მლ ჰექტოლიტრით, ხოლო მეხუთე ადგილზეა ექსპორტის ღირებულებით, 1.7 მლრდ ევროთი.

კარინა ფერნანდეს სტარკის(Karina Fernandez-Stark) და პენი ბამბერის(Penny Bamber) ნაშრომში Wine Industry in Chile, განხილულია ჩილეს ღვინის ინდუსტრიის წარმატების ფაქტორები. შესაფერის კლიმატურ პირობებთან ერთად, ავტორებმა გამოყვეს ინოვაციურობა წარმოებაში, მამტაბურობის ეკონომიის მიღწევა, კვლევა და განვითარების (R&D) სტრატეგიულად მნიშვნელოვნად აღიარება, ზოგადად მარკეტინგულ მიზნებში. ქვეყნის ინდუსტრიის სტრუქტურა იხილეთ დანართ 9-ში.

დიაგრამა 7 : ჩილეში ღვინის მწარმოებელი კომპანიის ღირებულებათა ჯაჭვი



წყარო: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4549/S045362_en.pdf;sequence=1

საჯარო და კერძო სექტორის კოორდინირებული მიდგომა ინდუსტრიის განვითარებისადმი, განსაკუთრებით მნიშვნელოვან წარმატების ფაქტორად არის გამოყოფილი. ეს კი განპირობებულია სწორედ ამ თანამშრომლობის შედეგად შემუშავებული პოლიტიკებით. კერძოდ კი ექსპორტის ხელშეწყობის პოლიტიკა, ეფექტური ლოჯისტიკის პოლიტიკა, ადამიანური რესურსების განვითარების პოლიტიკა, სექტორის ინსტიტუციონალიზაციის პოლიტიკა. ამ პოლიტიკის შედეგად ქვეყანას აქვს 22 თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმება და ხელი მიუწვდება მსოფლიო მომხმარებლების 60%-ზე (OIV, 2020). სამთავრობო და არასამთავრობო სექტორის ერთობლივი მუშაობით შეიქმნა კონკრეტულად

ინდუსტრიაზე მორგებული პროფესიული განვითარების სასერტიფიკატო კურსები. შეიქმნა საგრანტო ფონდები, რომლებიც აფინანსებენ კვლევას და განვითარებას ინდუსტრიაში. გაიზარდა ინდუსტრიაში შემავალი ისეთი ინსტიტუტების ეფექტურობა, როგორებიცაა ბიზნეს ასოციაციები, ადგილობრივი უნივერსიტეტები, სამთავრობო სააგენტოები. ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეების კოორდინირებულმა თანამშრომლობამ ხელი შეუწყო ჩილეს ღვინის კომპანიების დადებით რეპუტაციას. ამ ეტაპზე ქვეყანა ცდილობს პოზიციონირებას, როგორც პრემიუმ ხარისხის ღვინის მწარმოებელი.

ღვინის ინდუსტრიისადმი კლასტერულ მიდგომას, წარმატების ფაქტორად აღიარებს გაერთიანებული ერების ექსპერტი სოფლის მეურნეობის დარგში ევერტ-ჟან ვისერი(Evert-Jan Visser). თავის ნაშრომში²⁵ A Chilean Wine Cluster. ავტორი განსაკუთრებით ხაზს უსვავს ინდუსტრიის ლიდერი კომპანიების როლს კლასტერის ეფექტურ ფუნქციონირებაში. კლასტერი ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეთა ერთობლიობას წარმოადგენს და გაზიარებული, გრძელვადიანი ხედვა ამოსავალი წერტილია ინდუსტრიის წარმატებისთვის საერთაშორისო ბაზარზე. ავტორმა კლასტერის მთავარ მოთამაშეებად გამოყო სამთავრობო სააგენტოები, კვლევითი ცენტრები, სპეციალიზირებული გამომცემლობები, პროფესიული სასწავლებლები, სექტორული ასოციაციები და ფინანსური ინსტიტუტები, რომელთა ჩართულობითაც ვითარდებიან მევენახეები, მეღვინეები და დისტრიბუტორები, რომლებიც კლასტერის ბირთვის წარმოადგენენ. კვლევაში ასევე გამოყოფილია უცხოური ინვესტიციების დადებითი როლი ინდუსტრიის განვითარებაში, კერძოდ ადამიანური რესურსების კვალიფიკაციის ამაღლებასა და კვლევასა და განვითარებაში (R&D).

სამთავრობო სააგენტო Wines of Chile-ს დირექტორის განცხადებით²⁶, ქვეყანა იღებს სტრატეგიულ გადაწყვეტილებას, რომლის მიხედვითაც საერთაშორისო პრომოცია გაეწევა მხოლოდ პრემიუმ ხარისხის ღვინოებს. მიზანი კი არის, საერთაშორისო მომხმარებლებში პოზიციონირება, როგორც პრემიუმ ხარისხის

²⁵ https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4549/S045362_en.pdf;sequence=1

²⁶ https://en.vinex.market/articles/2018/03/28/wines_of_chile_unveils_new_marketing_strategy_focused_on_premium_wines

ღვინის მწარმოებელი ქვეყანა. საერთაშორისო ბაზარზე, სტრატეგიული აქცენტი გაკეთებულია ჩინეთზე, სადაც იმპორტირებულ ღვინოებში, ჩილეს მესამე ადგილი უკავია საფრანგეთის და ავსტრალიის შემდეგ. ჩილე ღვინის ინდუსტრიის საერთაშორისო საპრომოციო მიქსში, ოთხ ძირითად გზავნილს მოიცავს. კერძოდ ხარისხი და მრავალფეროვნება, ინოვაციური პროდუქტი (ადგილობრივი ყურძნის ჯიშების პოპულარიზაცია), პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკა - CSR, და ზოგადად ქვეყნის კულტურის ცნობადობის გაზრდა. შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ აღნიშნული სტრატეგია ეფექტურია, ჩილეს საერთაშორისო ბაზარზე მონაცემების გათვალისწინებით. ეს კი საინტერესოა ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის, რადგან ჩვენს მეღვინეებსაც თავისუფლად შეუძლიათ მინიმუმ იგივე ღირებულებების შეთავაზება სტრატეგიული ბაზრებისთვის.

ზოგადად ქვეყნის კულტურის პოპულარიზაცია მნიშვნელოვან წარმატების ფაქტორად არის აღნიშნული ფელზენშტაინის(Felzensztein) კვლევაში ²⁷ Approaches to Global Branding. ავტორი ზოგადად ქვეყნის პოპულარიზაციასთან ერთად, ჩილეური კომპანიების წარმატების მიზეზად მათ ლოკალურ სტრატეგიებს მიიჩნევს. კერძოდ კომპანიების მიერ ადგილობრივი მომხარებლების ქცევის შესწავლას და მოპოვებული ინფორმაციის ინტეგრირებას მარკეტინგში.

ფოსტერის(William Foster) და ზუნიგას კვლევაში Marketing²⁸ Focus in The Chilean Wine industry, ავტორები გამოყოფენ ჩილეური ღვინის ინდუსტრიის ხუთი ყველაზე მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების არეალს (Key Decesion Areas – KDAs). კერძოდ, კომპანიებში ტოპ მენეჯმენტის ჩართულობა საერთაშორისო სტრატეგიების შემუშავებაში, ღვინის ქარხანა და აღჭურვილობა, ხარისხის უზრუნველყოფა და კონტროლი, წარმოების დაგეგმარება და კონტროლი, პროდუქტის დიზაინი. სწორედ აღნიშნულთან ასოცირებული გადაწყვეტილებები ქმნიან საერთაშორისო კონკურენტულ უპირატესობას.

²⁷ <https://sci-hub.se/https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb008740/full/html>

²⁸ <https://sci-hub.se/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0957126022000013723?journalCode=cjwr20>

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ჩილეს ღვინის ინდუსტრია ხასიათდება აქცენტის პროდუქტის ხარისხზე გაკეთებით, როგორც მცირე, ასევე საშუალო და მსხვილი კომპანიების მხრიდან. ამ მხრივ საქართველოს ღვინის ინდუსტრიას პრობლემა აქვს, რადგან განსხვავდება კომპანიების მხრიდან ხარისხისადმი დამოკიდებულება. კვლევის შედეგების მიხედვით, კომპანიებს, რომლებიც აქცენტს უფრო ხარისხზე, ან ნიშ მარკეტზე აკეთებენ, შედარებით მაღალი საექსპორტო ფასის დადების საშუალება აქვთ.

შეჯამებისთვის გამოვყოთ ის ფაქტორები, რაც განაპირობებს ჩილეს ღვინის ინდუსტრიის წარმატებას საერთაშორისო ბაზარზე:

ცხრილი 6: ჩილეს ღვინის ინდუსტრია

- ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეების მხრიდან გამოწვევებისადმი კოორდინირებული მიდგომა.
- კერძო-საჯარო პარტნიორობის მეშვეობით ინდუსტრიის პოლიტიკების შემუშავება.
- მთავრობის და ინდუსტრიის მხრიდან სტრატეგიული ფოკუსის, ხარისხზე გაკეთება.
- ინდუსტრიის მიერ ინვესტიცია ქვეყნის კულტურის პოპულარიზაციაში.
- ინდუსტრიისთვის შექმნილი პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები.
- სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზრებიდან ინვესტიციების მოზიდვა (ჩინეთის მაგალითი).
- კვლევისა და განვითარების (R&D) აღიარება, როგორც ინდუსტრიის სტრატეგიული მიმართულება.
- საერთაშორისო მარკეტინგში სოციალურად სასარგებლო ბიზნეს პრაქტიკაზე ხაზგასმა.
- ბაზრის ლიდერი კომპანიების ჩართულობა, ინდუსტრიის საერთაშორისო სტრატეგიის შემუშავებაში.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ძველი და ახალი სამყაროს ღვინის ინდუსტრიების გაანალიზებისას დავინახეთ, რომ საერთაშორისო ბაზარზე წარმატებით ოპერირებად კომპანიებს აერთიანებთ გრძელვადიანი ხედვა და სტრატეგიული მიდგომა. აქვე უკვე ვხედავთ საერთაშორისო სტრატეგიებში კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირების პრეცედენტებს, ახალი ზელანდიის და ჩილეს მაგალითებზე დაყრდნობით. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკის კომუნიკაცია უფრო ხდება ბიზნეს პარტნიორებთან, ვიდრე ღვინის საბოლოო მომხმარებლებთან. შეგვიძლია აღნიშნული ჩავთვალოთ, მხოლოდ დროის საკითხად, გამომდინარე იქიდან, რომ ღვინის თანამედროვე მომხმარებლებში განათლების დონე იმატებს და სოციალური პასუხისმგებლობა უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს. საერთაშორისო ბაზარზე წარმატებით პოზიციონირებული კომპანიები კი ხასიათდებიან მომხმარებლებში არსებული ტენდენციების კვლევით და მოპოვებული ინფორმაციის, მათ ბიზნეს სტრატეგიებში ინტეგრირებით.

თავი II. ქართული ღვინის ინდუსტრიის განვითარების თავისებურებანი და პრობლემები

2.1. ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს ოპერირების კვლევა

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემები²⁹, 2020 წელს ექსპორტი განახორციელა 233-მა კომპანიამ. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ უმსხვილესი 5 კომპანიის ჯამური შემოსავალი, წარმოადგენს დანარჩენი კომპანიების ჯამური შემოსავლის 43%-ს (AGIC, 2019). აღნიშნული ინფორმაცია, დისერტაციის ფარგლებში ჩატარებულ თვისობრივ კვლევას, რა დროსაც ჩაიწერა 10 სიღრმისეული ინტერვიუ მსხვილ ღვინის მწარმოებელ კომპანიებთან, უფრო ვალიდურს ხდის. თიბისი კაპიტალის კვლევის მიხედვით ქართული ღვინის კომპანიები გამოირჩევიან მოგების მაღალი მარჟით (საერთო მოგების მარჟა 37% და წმინდა მოგების მარჟა 17%) და მაღალი ლიკვიდურობით (2+) (დანართი 2).

²⁹ <https://factcheck.ge/ka/story/38529>

ცხრილი 7: საქართველოში რეგისტრირებულ აქტიურ სუბიექტთა რაოდენობა მითითებული ეკონომიკური საქმიანობის სახეებისა და ზომების მიხედვით

2020 წლის 1 აგვისტოს
მდგომარეობით

ეკონომიკური საქმიანობის კოდი Nace Rev.2	ეკონომიკური საქმიანობის დასახელება Nace Rev.2	სულ	ზომა			
			მსხვილი	საშუალო	მცირე	ზომა უცნობია
C 11.02.0	ღვინის წარმოება ყურძნისაგან	568	8	26	500	34
C 11.03.0	სიდრის და სხვა ხილის ღვინოების წარმოება	1	0	0	1	0

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

ღვინის ეროვნული სააგენტოს და საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული დეპარტამენტის მონაცემების მიხედვით, 2020 წელს, წინა წელთან შედარებით ქართული ღვინის ექსპორტი მხოლოდ 1%-ით არის შემცირებული, თუმცა ბოლო წლების დინამიკის გათვალისწინებით შეგვიძლია ჩავთვალოთ, რომ აღნიშნული შემცირება მსოფლიო პანდემიით არის გამოწვეული. კერძოდ, 2020 წელს ექსპორტირებული ღვინის ღირებულებამ 216 მლ აშშ დოლარი შეადგინა, რაც 2018 წლის მონაცემებზე 17%-ით მეტია. რაც შეეხება რაოდენობას, 2020 წელს მსოფლიოს 53 ქვეყანაში განხორციელდა 92მლნ-მდე ბოთლი (0.75ლ) ღვინის ექსპორტი, რითაც წინა წელს 1%-ით ჩამორჩება. 2019-2020 წლების მონაცემები რეკორდულია დამოუკიდებელი საქართველოს ისტორიაში. მიუხედავად იმისა, რომ 2013 წლიდან საექსპორტო ბაზრების საგრძნობი დივერსიფიცირება მოხდა, ექსპორტირებული ღვინის 60%-ზე მეტი, რუსეთის ბაზარზე მოდის. რუსეთის შემდეგ, მთავარი საექსპორტო ბაზრებია უკრაინა (10%), პოლონეთი (4%), ბელარუსი (5%), ყაზახეთი (4%). სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ბაზრად ყალიბდება ჩინეთი, სადაც ექსპორტის დინამიკა მზარდია და 2020 წელს დაახლოებით 10მლნ აშშ დოლარი შეადგინა (2600 ტონა), რაც ექსპორტის 10%-ია. ზოგადად მზარდი დინამიკაა პოსტ-საბჭოთა სივრცის გარეთ ქართული ღვინის ექსპორტის, რაც დაახლოებით 22%-ს შეადგენს, თუმცა რუსეთის ბაზრის მნიშვნელოვანი დომინირება, რეალური დივერსიფიკაციისთვის გამოწვევად რჩება. აქვე მნიშვნელოვანია აღვნიშნოთ, რომ 532 ენდემური ჯიშიდან, მხოლოდ

35 არის კომერციალიზირებული და ამ 35 ჯიშიდან, ექსპორტის 95% მოდის რქაწითელისა და საფერავის ღვინოებზე. მთლიანობაში საქსტატის მონაცემებით ღვინო საქართველოსთვის მე-4 უმსხვილესი საექსპორტო პროდუქტია. დამატებითი მნიშვნელოვანი ინფორმაცია ქართული ღვინის ინდუსტრიის შესახებ:

ცხრილი 8:

ღვინის წარმოებით დაკავებული საწარმოების ეკონომიკური მაჩვენებლები 2017 - 2019

(საწარმოთა დეკლარირებული მონაცემები)

პროდუქცია	ზომის ერთეული	2017	2018	2019*
ყურძნის ღვინო და ღვინომასალა	ათასი დეკალიტრი	8701.8	11396.9	13806.1
	ათასი ლარი	507420.7	661143.6	847377.9

დასაქმებულთა რაოდენობა ღვინის წარმოებაში

პროდუქცია	ზომის ერთეული	2017	2018	2019*
დასაქმებულთა რაოდენობა	კაცი	5588	6379	6585

დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება

პროდუქცია	ზომის ერთეული	2017	2018	2019*
შრომის ანაზღაურება	ლარი	901.5	975.1	1066.4

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

მეღვინეების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიებში, კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირების საკითხის დამუშავების მიზნით, თვისებრივი კვლევის მეთოდოლოგიის გამოყენებით, დაიგეგმა და განხორციელდა ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან სიღრმისეული ინტერვიუები. კვლევის შედეგად მოხდა დისერტაციის თემის მთავარი კომპონენტების - საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის სტრატეგიების ეფექტურობისა და კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის აღქმისა და იმპლემენტაციის საკითხების შესახებ რესპოდენტების მოსაზრებების გარკვევა და გაანალიზება. კვლევის ფარგლებში ჩატარდა 10 სიღრმისეული ინტერვიუ ღვინის მწარმოებელ კომპანიებთან, მეღვინეობის და მევენახეობის ექსპერტთან და ღვინის ეროვნული სააგენტოს წარმომადგენელთან. კომპანიებს შორის იყვნენ ბაზრის მსხვილი წარმომადგენლები და შედარებით მცირე მასშტაბის მქონე კომპანიებიც. რესპოდენტთა მოსაზრებები განზოგადებულია და წარმოდგენილია საერთო სურათის შემადგენელ ნაწილად.

კვლევის მიგნებები

ცხრილი 9: პამდემის გავლენა ღვინის ინდუსტრიაზე

✓	შეამცირა	<p>✓ ჰორეკას* ქსელში არსებული შეზღუდვების გამო და გადაინაცვლა ქსელში (სუპერმარკეტები, ონლაინ გაყიდვა)</p> <p>✓ ბოლო წლების განმავლობაში აქტუალური გახდა ბოთლირებული ღვინის შექმნა (ბოთლით ან ჭიქით)</p>
---	-----------------	---

* ჰორეკა - სასტუმროები, რესტორნები კაფეები, გამომდინარეობს ინგლისური ტერმინიდან HoReCa – Hotels, Restaurants, Cafes.

	რესტორნებსა და ბარებში და დროის გატარება სასმელის თანხლებით. შესაბამისად, აღნიშნული ტენდენცია შემცირდა.
✓ შეცვალა	✓ ფინანსების დაზოგვის მიზნით მომხმარებელმა დაიწყო ნაკლებ ფასიანი ღვინის შეძენა სუპერმარკეტებში და სახლში უფრო იშვიათი მოხმარება, ვიდრე გარეთ სადამოს გატარებისას.
✓ შეანელა	<p>✓ პანდემიის აქტიურ ფაზაში საცალო გაყიდვები საერთოდ შეწყდა, რესპოდენტები ამას გაურკვეველი სიტუაციით და მომხმარებლის დაბნეულობით ხსნიან, უდიდესმა ნაწილმა პირველადი მოხმარების ნივთების და პროდუქტების შეძენა/მომარაგება დაიწყო, ხოლო ღვინო „ფუფუნების“ საგნად მიიჩნია.</p> <ul style="list-style-type: none"> • პანდემიის გარკვეულ ეტაპზე ონლაინ გაყიდვების აკრძალვამ ასევე უარყოფითი გავლენა მოახდინა გაყიდვების მაჩვენებელზე, ამასთან, კომპანიების ნაწილს მოუწია ონლაინ სივრცეში გაყიდვების გადაწყობაც, რაც დამატებით ხარჯებთან იყო დაკავშირებული.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

პანდემიისას ექსპორტის მაჩვენებლის დადებით პოზიციას რესპოდენტები საზღვარგარეთ მყოფი პარტნიორების წინასწარი გეგმების არსებობით და შედარებით მართვადი/პროგნოზირებადი სიტუაციით ხსნიან.

რესპოდენტებზე დაყრდნობით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მნიშვნელოვანია ექსპორტის სტრატეგიულ დოკუმენტში ტურისტის, როგორც ქართული ღვინის ელჩად წარმოდგენა და აღნიშნული აღქმის შესაბამისი დამუშავება. საქართველოში სტუმრობის შემდეგ ტურისტი მოაზრებულია, როგორც პოტენციური მყიდველი და რეკომენდატორი საკუთარ ქვეყანაში.

კვლევით დგინდება, რომ კომპანიების უმეტესობა რეაქტიულია კრიზისის მიმართ, კრიზისული გეგმა კომპანიების უმეტეს ნაწილს არ აქვს და კრიზისის მოგვარებაზე ზრუნვას მისი დადგომის შემდგომ იწყებს. რესპოდენტთა მცირე ნაწილი საუბრობს კრიზისული გეგმის არსებობაზე, თუმცა არ იკვეთება აღნიშნული გეგმის რეალურად გამოყენების მაგალითები, რაც მიანიშნებს სტანდარტული გეგმის მხოლოდ ფორმალურ მნიშვნელობაზე, რეალური კრიზისის დადგომისას კი კომპანიებს ისევ ინერციით უწევთ მოქმედება.

კვლევაზე დაყრდნობით ვლინდება, რომ პანდემიით გამოწვეულ კრიზისთან შეგუებას, მისი შედეგების მიმდებლობას და მასთან ადაპტაციას ხელი შეუწყო 2006 წელს ქართული ღვინისთვის დაწესებულმა რუსეთის ემბარგომ, რამაც დიდი დარტყმა მიაყენა ღვინის ინდუსტრიას, თუმცა გრძელვადიან პერსპექტივაში დადებითი მორალური ეფექტი იქონია, კომპანიებმა კრიზისში ადაპტაციის უნარი გამოიმუშავეს. შესაბამისად, აღნიშნულმა გამოცდილებამ გავლენა იქონია კომპანიების შემდგომ ქმედებებზე კრიზისული გეგმების შემუშავებასთან დაკავშირებით, კვლევით დგინდება, რომ კრიზისული გეგმის არარსებობა უკავშირდება არამართო ტექნიკურ, არამედ სწორედ გამოვლენილ ფსიქოლოგიურ დამოკიდებულებას კრიზისისადმი.

რესპოდენტთა შეფასებით, საექსპორტო ბაზარზე გასვლისთვის აუცილებელი ნაბიჯების გადადგმისას, პანდემიის ძირითადი შემაფერხებელი ფაქტორი არის ღვინის დეგუსტაციის შეზღუდვა.

ცხრილი 10: ინდუსტრიის დაინტერესებული მხარეები

<p>ახალი კომპანიები</p>	<p>ინდუსტრიაში ახალი კომპანიების უმეტესობა ცდილობს ტრადიციული ბაზრების და მათთან მიმავალი ტრადიციული გზების გამოყენებას, ნაწილ შემთხვევაში ეს არის სახელმწიფოს მხრიდან დახმარება (კომუნიკაციის ხელშეწყობა არსებულ</p>
--------------------------------	---

	<p>პარტნიორებთან, გამოფენებში ქვეყნის სახელით გასვლა), თუმცა ძირითად ნაწილში ბაზარზე გასვლა პირადი ნაცნობობის და კერძოდ მოპოვებული კონტაქტების ხარჯზე ხდება.</p>
--	--

<p>მომხმარებლის პროფილი</p>	<p>გამოკითხული კომპანიებიდან, მხოლოდ 2-მა კომპანიამ აღნიშნა, რომ ახდენს მომხმარებლის პროფილის შედგენას და სტრატეგიულ ხედვაში გაწერას. პროფილის ძირითადი პარამეტრები ადგილობრივი ბაზრის და მყიდველის დემოგრაფიულ კულტურული მახასიათებლებისგან შედგება. ამ შემთხვევაში პროფილის განახლება 1-3 წელიწადში ერთხელ ხდება. 6 კომპანიისთვის, საერთაშორისო ბაზარზე მომხმარებლის პროფილი ბუნდოვანია და გათვლილია ყველასთვის, ვისაც სურვილი ექნება შეიძინოს ღვინო, ამ კონტექსტში ქართველი მწარმოებლები ენდობიან პარტნიორებს და მათ მიერ ქართული ღვინის წარმოჩენის სტრატეგიას. კვლევის შედეგად დგინდება, რომ აღნიშნული კომპანიები თავიანთ საქმიანობაში არ ხელმძღვანელობენ მომხმარებლის პროფილებით და მხოლოდ</p>
------------------------------------	---

	<p>პარტნიორისგან მიღებულ დაკვეთას პასუხობენ.</p>
<p>კვლევების საჭიროება</p>	<p>ინდუსტრიის წარმომადგენლების მოსაზრებაზე დაყრდნობით იკვეთება, კვლევების საჭიროება და რესურსის სიმცირის გამო მისი არგამოყენება. კვლევის სანაცვლოდ სტრატეგიული მნიშვნელობის ინფორმაციის მიღების</p>

	<p>საყრდენ წერტილებად სახელდება პარტნიორების პროგნოზები, არსებული კვლევის გამოყენება/ყიდვა, გამოცდილებაზე დაყრდნობა, იშვიათ შემთხვევაში „აუთოსორსზე“ კვლევის გატანა და საექსპორტო ბაზარზე ადგილობრივად ჩატარება.</p>
--	--

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

რესპოდენტები ხაზს უსვამენ ქართული ღვინის ზოგად მდგომარეობას მსოფლიოს ღვინის ცნობადობის რუკაზე, სადაც ქართული ღვინო მიუხედავად მისი ტრადიციულობის და ისტორიულობისა, ჯერ არ არის მკაფიოდ მონიშნული, რასაც რესპოდენტები ქართული ღვინის როგორც ერთიანი ბრენდის ჭრილში პოზიციონირების პრობლემაში ხედავენ.

სტრატეგიულ ბაზარზე ურთიერთობების დამყარების ნაწილში იკვეთება სტანდარტული მიდგომა - გამოფენებზე და დეგუსტაციაზე პარტნიორების გაცნობა, მათი საკონტაქტო ინფორმაციის მოპოვება და მათთვის ელექტრონული/სატელეფონო შეთავაზების გაკეთება. კვლევით დგინდება, რომ ამ მიმართულებით კომპანიებს არ გააჩნიათ მიზანმიმართული საფეხურეობრივი მიდგომა და ძირითადად ინერციით მოქმედებენ, აქვე იკვეთება, რომ ურთიერთობების აწყობაში არ არის აპრობირებული შემოქმედებითი მიდგომა ან კომუნიკაციის დამყარების თანამედროვე გზების გამოყენება.

გამოიკვეთა ერთიანი რეგიონალური სტრატეგიის მნიშვნელობის ხაზგასმა და საჭიროება, რესპოდენტების ნაწილს მიაჩნია, რომ პატარა კომპანიებისთვის ქვეყნის სახელით ერთობლივი ქოლგის ქვეშ მოქმედება მეტ წარმატებას მოუტანს.

კვლევაზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას, რომ კომპანიების მცირე ნაწილსაც კი, რომელთაც აქვთ სტრატეგიული დოკუმენტი, არ აქვს აღნიშნული ერთიანი

სტრატეგია კონკრეტულ მიმართულებებზე ჩაშლილი და კონცეპტუალურად გაწერილი. უმეტეს შემთხვევაში ეს არის ფინანსური და მარკეტინგული გათვლები, განსახორციელებელი ღონისძიებების ჩამონათვალი და საექსპორტო ბაზრის ზოგადი აღწერილობა.

იკვეთება სახელმწიფოს ჩართულობის მხრივ ამბივალენტური დამოკიდებულება - კომპანიების ნაწილი აღნიშნავს, რომ მაღალია ღვინის სააგენტოს როლი საერთაშორისო გამოფენებში ქართული კომპანიების ჩართულობის დაგეგმვის კუთხით, რაც თავის მხრივ ცნობადობის ზრდას და კონტაქტების დამყარებას უწყობს ხელს, ხოლო მეორე ნაწილი გამოთქვამს უკმაყოფილებას სახელმწიფოს მხრიდან ჩართულობის ხარისხთან დაკავშირებით და აღნიშნავს, რომ კომპანიას თავად უწევს კონტაქტების მოძიება და კლიენტებთან საკომუნიკაციო გზების ძიება, რაც ერთ-ერთ მნიშვნელოვან გამოწვევად სახელდება.

ღვინის ინდუსტრიაში მთავარ ნაკლოვანებად არის აღქმული ღვინის პოპულარიზაციის ნაკლებობა ქვეყნის ჭრილში, კომპანიების უმეტესობა სახელმწიფოს ჩართულობას სწორედ ამ მიმართულებით ხედავს. მათი განმარტებით დღეისათვის ღვინის ეროვნული სააგენტოს მიმართ დაკვეთა შემდეგია: გაიზარდოს ქართული ღვინის ზოგადი სახელი ქვეყნის გარეთ.

ცხრილი 11: ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის ტენდენციები

მილენიალი მომხმარებლების გააქტიურება	რაც ნიშნავს, რომ ღვინის მომხმარებელთა ასაკი უფრო და უფრო ახალგაზრდავდება.
იზრდება მომხმარებლებში ცნობიერების და განათლების დონე.	შედეგად მომხმარებლები უფრო მეტ დროს უთმობენ პროდუქტის არჩევას.
ჩინეთის მნიშვნელოვან ბაზრად ჩამოყალიბება	ჩინეთში ღვინის მოხმარება სწრაფად იზრდება და მომხმარებელი მზადაა გადაიხადოს მაღალის ფასი, ხარისხიან ღვინოში
ბიო-ღვინის წარმოების მზარდი	აღნიშნული პირდაპირ

აქტუალიზაცია	შესაძლებლობას ქმნის ქვევრის ღვინისთვის, რომელიც OIV-იმ ღვინის ცალკე კატეგორიად აღიარა.
--------------	--

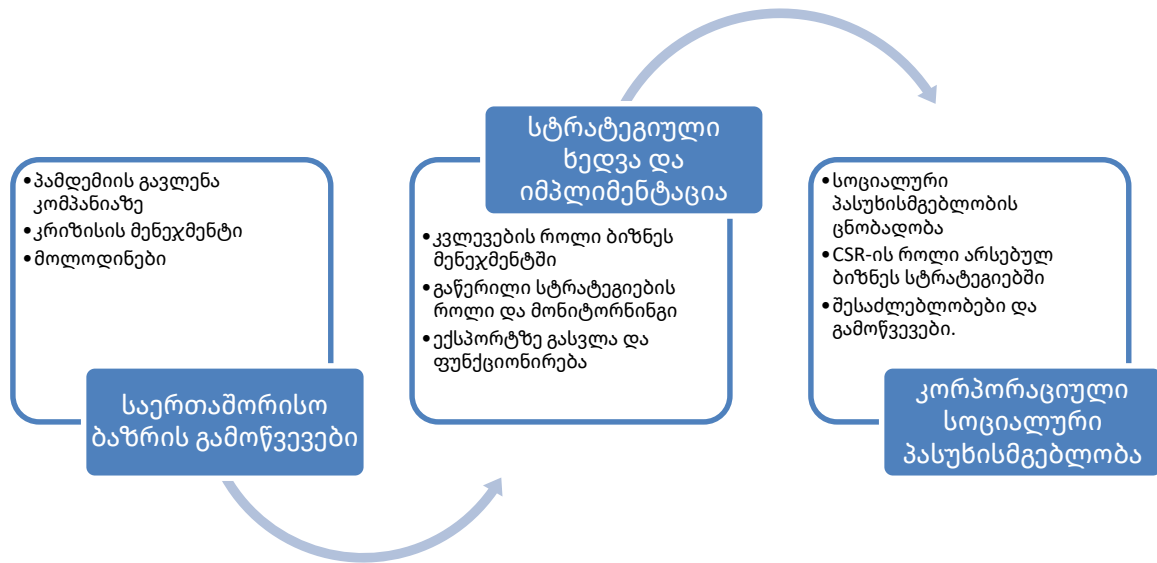
წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

სტრატეგიული ბაზრების მომხმარებლის პროფილები შეგვიძლია ვიხილოთ დანართ 1-ში. ინტერვიუების ანალიზის საფუძველზე წარმოდგენილი ძირითადი მიგნებები გამომდინარეობს თემის გაშლისთვის მნიშვნელოვანი და აქტუალური საკითხებიდან. ყურადღება გამახვილებულია, საერთაშორისო სტრატეგიაზე ექსპორტზე გასვლის სამოქმედო გეგმის ჩათვლით, პოსტ-პანდემიურ სიტუაციასა და კრიზისულ დაგეგმარებაზე და ღვინის ეროვნულ სააგენტოსთან თანამშრომლობაზე. კვლევის ფარგლებში ჩატარებული კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ანალიზი განხილულია მომდევნო თავებში.

2.2 ქართული ღვინის კომპანიების კვლევის შედეგების ანალიზი

ზემოთ განხილული მიგნებები ეფუძნება მსხვილი კომპანიების ტოპ-მენეჯერებთან ჩაწერილ ჩაღრმავებული ინტერვიუების ანალიზს. გარკვეულ შემთხვევებში მოსაზრებების გამყარების მიზნით ნაშრომში მოცემულია რესპოდენტების, ციტატები, თუმცა ვინაობის დასახელების გარეშე (მათი მოსაზრებების ანონიმურობისა და განზოგადების პრინციპის დაცვის მიზნით). ჩაღრმავებული ინტერვიუს სახელმძღვანელო კითხვარი შედგება სამი, დეტალურად ჩაშლილი სექციისგან. იხილეთ დიაგრამა 8. თითოეული ინტერვიუს ხანგრძლივობა შეადგენს საშუალოდ 1სთ და 35 წთ-ს.

დიაგრამა 8: ჩაღრმავებული ინტერვიუების სტრუქტურა



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ხედვა და მისია

ხედვასა და მისიაზე საუბრისას რესპოდენტები თანხმდებიან, რომ კომპანიის წარმოდგენით და შემდეგ მომხმარებლისთვის სტანდარტული არხით - საიტით მიწოდებული მიზნები და მისია კარგად შეფუთული და აპრობირებული ტექსტით არის წარმოდგენილი, რაც რეალობაში იმპლემენტაციისას სხვაგვარ სახეს იღებს. ნაწილმა აღნიშნული მიდგომის შეცვლა გადაწყვიტა და ერთიან ხედვაში კლიენტის ინტერესი და მათი მოლოდინიც გაითვალისწინა. თუმცა მხოლოდ ერთეულ შემთხვევებში იკვეთება კომპანიის ხედვისა და მისიის სამოქმედო სტრატეგიის ქვაკუთხედად წარმოდგენა, რომელიც განსაზღვრავს თუ სად, ვის და როდის უნდა მიყიდოს კომპანიამ თავისი პროდუქტი.

კომპანიების ნაწილი დარწმუნებულია, რომ ინდუსტრიაში მოღვაწე ყველა მსხვილ მოთამაშეს აქვს რამდენიმე წლიანი გაწერილი სამოქმედო სტრატეგია, თავისი ბიუჯეტით, სამიზნე ბაზრითა და შესვლის კონცეფციით. თუმცაღა აქვე დასძენენ, რომ ეს მხოლოდ დიდი კომპანიების შესაძლებლობაა, რადგანაც კვლავ რესურსის საკითხი დგება - ადამიანის/ჯგუფის მომსახურება, ვინც იცის როგორ უნდა გაიწეროს და გაითვალოს სამოქმედო სტრატეგია, როგორ უნდა მოხდეს

შელწევა და გეგმის წარმატებული იმპლემენტაცია. აღნიშნული რესურსი მვირადღირებულია და პატარა კომპანიებს არ აქვთ შესაძლებლობა გაიღონ თანხა ამ მიმართულებით. შესაბამისად, უწევთ „ხარისხის კომპრომისი“ - არა პრემიალური ხარისხის ღვინის ფასის შესაბამის ბაზარზე გატანა. აღნიშნული რესპოდენტების წარმოდგენით გამოსავალი საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაყრდნობით კოოპერატივების შექმნაა, სადაც პატარა კომპანიები გააერთიანებენ თავიანთ რესურსს, საერთო მიზნით იმოქმედებენ და ერთიან რეგიონალურ სტრატეგიას დაეყრდნობიან.

ერთეული ქეისი: შესაბამისი რესურსის კომპანიაში გაჩენის შემდგომ სამოქმედო სტრატეგიის და ხედვის ცვლილება: კომპანიის ხედვა იყო რაც შეიძლება მეტი გაყიდვა და წარმატება მოეპოვებინა კონკრეტულ საექსპორტო ბაზარზე, კადრის მოსვლით ხედვა შეიცვალა, რომლის მიხედვითაც მნიშვნელოვანია ბაზრისადმი დიფერენცირებული მიდგომა და რაც შეიძლება ბევრ ბაზარზე გაყიდვების ზრდა.

ინტერვიუს პროცესში რესპოდენტები სტრატეგიის გაწერის მნიშვნელობას უსვამენ ხაზს და აღნიშნავენ, რომ გაწერილი სტრატეგია:

1. ზოგავს მიზნის მიღწევისათვის დახარჯულ დროსა და რესურსს
2. ამცირებს რისკებს
3. აუცილებელი პირობაა წარმატებისთვის.

სტრატეგიის ქონა ხშირ შემთხვევაში ყოველწლიურია და რესპოდენტთა განმარტებით რთველს უკავშირდება, ხოლო მცირე შემთხვევაში 2-3 წელზეა წარმოდგენილი.

აღნიშნება ინდუსტრიის შიგნით ერთიანი ხედვის სიმცირე, მაგალითისთვის რესპოდენტებზე დაყრდნობით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ღვინის კომპანიები ვერ თანხმდებიან ისეთ მარტივ საკითხზე თუ როგორი უნდა იყოს საექსპორტოდ გასული პროდუქტის ხარისხი (დიდი რაოდენობის და ნაკლები ხარისხით, თუ პირიქით).

„ინდუსტრიის შიგნით, ჩემი გადმოსახედიდან არ არსებობს ეგეთი ერთიანობა, რაც ჩემი აზრით არ არის კარგი, იგივე არის ხოლმე შეკრებები სხვადასხვა კომპანიების სხვადასხვა საკითხთან დაკავშირებით, რამდენი კომპანიაც არის, იმდენი განსხვავებული აზრი არსებობს, თუმცა ხარისხთან დაკავშირებით არ არის ერთიანობა. ჩემი აზრით უკეთესი იქნება, რომ არსებობდეს ერთიანობა იმიტომ, რომ ჯამში მაინც ქართული ღვინოა, ერთ ქვეყანას წარმოვადგენთ და სხვადასხვა ქვეყნებშიც მეტი წარმატება გვექნებოდა და მეტი ერთიანობა“.

რესპოდენტთა ნაწილის აზრით პრობლემა სწორედ ქვეყნის შიგნით, კომპანიების დონეზე არარსებულ ხედვაშია, რა არის ქართული ღვინო, როგორი უნდა იყოს ექსპორტზე გასული მყიდველისთვის. ეს არ გამორიცხავს განსხვავებული სტრატეგიების ქონასა და მოქმედებას, თუმცა ერთიანი ხედვითი ქოლგა ერთის მხრივ გააადვილებდა თავად კომპანიების ბაზარზე გასვლისა და ადაპტაციის პროცესს (ერთგვარი სამოქმედო შაბლონი, გაკვალული გზა იქნებოდა), ხოლო მეორეს მხრივ ქართული ღვინის პოპულარიზაციის სტანდარტს დაამკვიდრებდა, სადაც კერძო ინტერპრეტაციის ნაცვლად ეროვნული ხედვის გაზიარება მოხდებოდა.

კომპანიის უმეტესობას არ აქვს გაწერილი სტრატეგია, რაც უკავშირდება თავად სტრატეგიის დოკუმენტის ოფიციალურობის და მისი მრავალწლიანობის წარმოდგენას. მაგალითისთვის კომპანიის წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ წლის ბოლოს იქმნება მიზნების ჩამონათვალი, მნიშვნელოვანია, რომ იმ წელს განხორციელდეს, თუმცა ეს არ არის ოფიციალურად გაწერილი დოკუმენტი და მხოლოდ პუნქტების ჩამონათვალია.

„რაღაც ესეთი ჩამოყალიბებული და გაწერილი სტრატეგია არ გვაქვს, თუმცა ჩვენ გვაქვს ასე ვთქვათ, წლის დასაწყისში, უფრო სწორედ წლის ბოლოს ვისახავთ შემდეგი წლის მიზნებს, ანუ კომპანიის მიზნებს სხვადასხვა მიმართულებების მიხედვით, გაყიდვები იქნება ეს რაღაც, ბიზნეს განვითარება თუ ნებისმიერი რამ,

წარმოება, მევენახეობა თუ რაც იქნება. მაინცდამაინც გაწერილი სტრატეგიული 5 წლიანი დოკუმენტი რომ გვქონდეს, ეგეთი არ გვაქვს. რაც შეეხება ამ წლის მიზნებს ეგ მნიშვნელოვანია და ეგ დიდი ხანი არ არის, ბოლო 3 წელია ალბათ, რაც დავგეგმეთ, მანამდე უფრო დინებაზე ვიყავით ორიენტირებული, ეს მიზნები მნიშვნელოვანია, რომ შენ მიაღწიო მართლა რეალურად და რაღაც კონკრეტული ნაბიჯები გადადგა წინ“.

კვლევაზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას, რომ კომპანიების მცირე ნაწილშიც კი, რომელთაც აქვთ მათი განმარტებით, სტრატეგიული დოკუმენტი არ არის ერთიანი, კონკრეტულ მიმართულებებად ჩაშლილი და კონცეპტუალურად გაწერილი. უმეტეს შემთხვევაში, ეს არის ფინანსური და მარკეტინგული გათვლები, განსახორციელებელი ღონისძიებების ჩამონათვალი და საექსპორტო ბაზრის ზოგადი აღწერილობა.

სტრატეგიის მხრივ ასევე იკვეთება პრობლემები: ვერ ხდება გაყიდვების გეგმის ზუსტი წარმოდგენა და გაწერა, რადგანაც მოქმედება ხდება უცნობ ან ნაკლებად ცნობილ ბაზარზე, სადაც პარტნიორების სიმწირეა და ამასთან, პარტნიორების უმეტესობა ორიენტირებულია ფასზე. (მნიშვნელოვანია იაფად მიიღონ პროდუქტი და ის გაყიდონ თავიანთ ბაზარზე) შესაბამისად, სტრატეგიის ძირითადი ნაწილი მაინც წარმოების კუთხით გათვლებს ასახავს. ამასთან, გეგმის არაეფექტურობაში რესპოდენტთა განმარტებით გეგმა შეიძლება არ იყოს ეფექტური, რადგანაც ვერავინ თვლის იმ კრიზისულ სიტუაციებს, რომელიც შესაძლოა არსაიდან გაჩნდეს, მაგალითისთვის მოჰყავთ პანდემია, აღნიშნული შიში გაუთვალისწინებელი მოვლენების მიმართ სწორედ პანდემიის გავლენით არის განპირობებული, მსგავსი მასშტაბის დარტყმის წინასწარ გათვლას ინდუსტრიის წარმომადგენლები წარმოუდგენელს უწოდებენ, შესაბამისად, სამოქმედო გეგმის ზედმიწევნით გაწერასა და განხორციელების სიზუსტეში ეჭვი შეაქვთ.

რესპოდენტების მცირე ნაწილი კი სკეპტიკურად არის განწყობილი და აღნიშნავს, რომ არ ეგულება ინდუსტრიაში კომპანია, რომელსაც მიზანმიმართულად აქვს შესწავლილი საექსპორტო ბაზარი, პოტენციური მომხმარებელი, აქვს გაწერილი მარკეტინგული გეგმა და აკეთებს ზუსტ პროგნოზირებას, ეს ყველაფერი კი ერთიანად იყრის თავს სტრატეგიაში, მათი განმარტებით მსგავსი დოკუმენტი მათ პრაქტიკაში არ შეხვედრიათ.

ღონისძიებები/ჯილდოები

ბაზრის სპეციფიკის გათვალისწინებით რესპოდენტები საუბრობენ მოპოვებული ჯილდოების მნიშვნელობაზე. მაგალითისთვის ჩინეთის ბაზარზე პარტნიორები მნიშვნელოვან ბონუსად აღიქვამენ საერთაშორისო კონკურსებში გამარჯვებასა და მედლებს, რომელსაც მოიპოვებს კომპანია ან კონკრეტული პროდუქტი. ონლაინ გამოფენები, რომლებმაც ჩაანაცვლეს სტანდარტული ტიპის ღონისძიებები სტენდითა და დეგუსტაციით. აღნიშნული ფორმის გააქტიურებამ კომპანიები აიძულა საკომუნიკაციო სტრატეგია გადაეხედათ და უფრო აქტიურად გამოეყენებინათ თხრობის სტილი, რითაც ჩაანაცვლებდნენ პროდუქტის დაგემოვნების პრიორიტეტულობას.

მომხმარებლის პროფილი

რესპოდენტებზე დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კომპანიები ითვალისწინებენ საექსპორტო ქვეყნების სპეციფიკას - ტრადიციასა და კულტურას, მაგალითისთვის პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში უპირატესობას ანიჭებენ ნახევრადტკბილ წითელ ღვინოებს, ევროპული ქვეყნებში ირჩევენ წითელ და თეთრ მშრალ ღვინოებს, სკანდინავიური ქვეყნებიც მშრალ ღვინოებზე აკეთებენ აქცენტს. აღნიშნული სპეციფიკის მიხედვით გადაწყვეტილებას კომპანიები როგორც ადგილობრივი პარტნიორების მიერ მოწოდებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, ასევე პირადი გამოცდილების საფუძველზე იღებენ.

„ყოფილა შემთხვევა რომ კონკრეტული პარტნიორი არის ახალი ამ სფეროში და ჩვენ ვაძლევთ მიმართულებებს რეკომენდაციებს - რა არის მისი

ქვეყნისთვის უფრო გაყიდვადი პროდუქტი, რა იყიდება ჩვენი გამოცდილებიდან გამომდინარე“.

მომხმარებლის პორტრეტი და სეგმენტი განსაზღვრავს შეთავაზებასაც, რომელიც რესპოდენტთა განმარტებით ინდივიდუალურად დგება ქვეყნიდან გამომდინარე. შეთავაზება თავის მხრივ მოიცავს, როგორც ღვინის სახეობის (ყურძნის ჯიშების და დაყენების ტექნოლოგიის მიხედვით), ასევე ალკოჰოლური სასმელების ნაირსახეობის (ჭაჭა, შუმხუნა ღვინო, კონიაკი) საფასო კატეგორიის და დიზაინის განსაზღვრას. რესპოდენტთა ნაწილი აღნიშნავს, რომ სწორედ ახლა გადის პროდუქტის პორტფელის შექმნის ფაზას სხვადასხვა ბაზრისთვის, რაც მათთვის ახალი სამუშაო სპეციფიკაა. მომხმარებლის პორტფელის შექმნისას კომპანიები მნიშვნელოვან როლს ტურიზმსაც ანიჭებენ, მათი განმარტებით ღვინის ცნობადობა პირდაპირ კავშირშია ქვეყნის ცნობადობასთან. მაგალითად პოლონეთში ქართული ღვინის მომხმარებლები უფრო ახალგაზრდა სეგმენტია, რაც განპირობებულია საქართველოში მათი ვიზიტებითა და მოგზაურობით, ხოლო ინგლისსა და ამერიკაში სეგმენტის ასაკი უფრო მაღალია, რადგან მათი ცნობადობის ინდექსი ეყრდნობა ისტორიულ ცოდნასა და გამოცდილებას.

მომხმარებლის პროფილი საშუალოდ 2-3 წელიწადში ახლდება, რადგანაც მაღალია გემოვნური ცვლილებები მომხმარებლის ასაკის მიხედვით.

„ჩვენი მომხმარებელი თუ იყო 25 წლის, ის რომ ხდება 28 წლის, შეიძლება სხვა გემოები მოსწონდეს, ამიტომ 2-3 წელიწადში ერთხელ კონკრეტულ ბაზარზე ჩვენ ვაახლებთ პროფილს“.

„საქართველოში ტურისტების რაოდენობის ზრდა პირდაპირპროპორციულად ნიშნავს რომ მეტმა, თუნდაც ახალგაზრდამ იცის ქართული ღვინო იმიტომ, რომ აქ რომ ჩამოდის დიდი და პატარა, ნებისმიერი ასაკის ადამიანი სინჯავს ქართულ ღვინოს, თავის ქვეყანაში როგორც წესი, ბრუნდება დადებითი ემოციებით და თავის ქვეყანაშიც ყიდულობს მერე ქართულ ღვინოს“.

კომპანიის ნაწილისთვის საერთაშორისო ბაზარზე მომხმარებლის პროფილი ბუნდოვანია და გათვლილია ყველასთვის, ვისაც სურვილი ექნება შეიძინოს ღვინო, ამ კონტექსტში ქართველი მწარმოებლები ენდობიან პარტნიორებს და მათ მიერ ქართული ღვინის წარმოჩენის სტრატეგიას. კვლევის შედეგად დგინდება, რომ აღნიშნული კომპანიები თავიანთ საქმიანობაში არ ხელმძღვანელობენ მომხმარებლის პროფილებით და მხოლოდ პარტნიორისგან მიღებულ დაკვეთას პასუხობენ. ნაწილისთვის ექსპორტზე ქართული ღვინის მომხმარებელი 30+ ასაკის მამაკაცები არიან, რომლებიც ძირითადად ღვინის სმის პროცესში უპირატესობას ანიჭებენ რაოდენობას (ქეიფები, დიდი თავყრილობები), სწორედ ამიტომ აღნიშნული კომპანიები თავიანთ პორტფელში მაგარ ალკოჰოლურ სასმელებსაც ამატებენ, როგორცაა ჭაჭა და კონიაკი.

კვლევის შედეგად დგინდება მომხმარებლის პროფილის დაყოფის კიდევ ერთი ნიმუში აზიელ და ევროპელ მომხმარებლებად. ევროპელ მომხმარებელს აქვს შედარების საშუალება, აქვს მაღალი ხარისხის ღვინოზე ხელმისაწვდომობა და მისი სმის გამოცდილება, შესაბამისად, მათთვის კონკრეტული პროდუქტი და მიწოდების გზები იქმნება; აზიელი მომხმარებელი ნაკლებად არის განებივრებული მაღალი ხარისხის ღვინის დეგუსტაციით და ღვინის მიღების კულტურაც ნაკლები აქვს. პროფილის განახლება ხდება მომხმარებლის ასაკის ცვლილებასთან ერთად, რადგანაც ასაკის მატებასთან ერთად ჩნდება მოთხოვნა უფრო მკაფიო და დასამახსოვრებელი გემოს ღვინოზე.

პროფილის შემუშავებისას მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება მომხმარებლის კვებით ჩვევებს, რომელიც ქვეყნების და კულტურის მიხედვით იცვლება. ქართული კომპანიებისთვის გამოწვევად იქცა საკვებისა და სხვადასხვა ღვინოების შეხამების და ალგორითმების გარკვევა და კონკრეტულად იმ ღვინოების წარმოჩენა თითოეულ ბაზარზე, რომელიც მომხმარებლის მოთხოვნებს პასუხობდა. ცალკეულ შემთხვევებში კომპანიის წარმოდგენაში მომხმარებლის პროფილი დგება ქვეყნის იმიჯიდან და ცნობადობიდან გამომდინარე, შესაბამისად, მთავარ სეგმენტად მოაზრებულია ის მომხმარებელი, ვინც

ნამყოფია საქართველოში ან იღებს რეკომენდაციას პირველწყაროსგან (ასეთივე ტურისტისგან).

„ტრადიციულ ბაზრებზე მომხმარებელი არის ის, ვინც კარგი თვალთ უყურებს საქართველოს, შეიძლება თვითონ არ იყოს ნამყოფი, მაგრამ დედაა ნამყოფი, მამაა ნამყოფი ან ზღვაზე ისვენებდა, კარგი ხაჭაპური აქვს ნაჭამი, ეს პოზიტიური იმიჯი მოქმედებს“.

კომუნიკაცია

შედწევის სტრატეგიის კომუნიკაციის ძირითადი ღერძი ინდივიდუალურ კომუნიკაციაზე იყო აგებული, როდესაც კომპანიები ახდენენ კონტაქტებზე გასვლას, შეთავაზების გაკეთებას და შემდეგ უკვე აქტიურ პირისპირ კომუნიკაციას მომავალ პარტნიორთან. აქტიურია კომუნიკაციის პროცესში შუამავალი რგოლების როლი, რომლებიც სწორედ ურთიერთობების დამყარებას ემსახურებიან.

მომხმარებელთან მიმართებით საკომუნიკაციო ნაწილში რესპოდენტების უმრავლესობის აზრი იდენტურია. მთავარი სათქმელი, რომელსაც დღეისათვის საერთაშორისო ბაზარზე გასული ღვინის კომპანიები მომხმარებელს უზიარებენ - ქართული ღვინის ისტორიულობა, საქართველოს როგორც ღვინის აკვნის წარმოჩენა და ჯიშების მრავალფეროვნების ხაზგასმია. მთავარ გზავნილზე ვერა, მაგრამ პანდემიამ გავლენა იქონია კომუნიკაციის ფორმაზე და რესპოდენტების ნაწილი ციფრული მიმართულებების გააქტიურებაზე დააფიქრა. აღნიშნული ამოცანა კომპანიების წინაშე პანდემიის დაწყებისთანავე გააქტიურდა, როდესაც მომხმარებლებთან მისვლა ონლაინ პლატფორმების საშუალებით გახდა საჭირო, თუმცა სამყაროში, რომელიც კოვიდ 19-ს ებრძვის ციფრული მიმართულება უკვე არამარტო მომხმარებელთან კომუნიკაციის ხელშეწყობისთვის, არამედ ყოველდღიური საქმიანობის და პარტნიორებთან საქმიანი ურთიერთობისთვისაც აუცილებლობად იქცა.

როგორი უნდა იყოს ქართული ღვინის პოზიციონირება

რესპოდენტების ნაწილი მიიჩნევს, რომ მნიშვნელოვანია ქართული ღვინის მთავარი ღირსების - ტრადიციის და ისტორიულობის ხაზგასმა, რაც თავის მხრივ არ გამორიცხავს ტექნოლოგიურ წინსვლასაც, თუმცა მოდერნიზაცია და ტექნოლოგიებით პოზიციონირება რესპოდენტთათვის ნაკლებად წარმატებული ნაბიჯია. კვლევის მონაწილეთა მხრიდან კონკურენტულ უპირატესობად აღქმულია ქართული ღვინის - ისტორია, ტრადიცია, გემო, ქვევრის ღვინო (როგორც დამზადების ტექნოლოგია), მრავალფეროვანი ვაზის ჯიშები.

კონკრეტული ბრენდების ჭრილში - დაბალი ფასი ევროპულ ბრენდებთან მიმართებით.

ნაკლოვანებად სახელდება:

- ღვინის პოპულარიზაციის ნაკლებობა ქვეყნის ჭრილში
- რესპოდენტთა განმარტებით სწორედ ქართული ღვინის ტრადიციულობის წარდგენისას არ ხდება ღვინის ევროპულად დამზადების ტექნოლოგიებზე საუბარი, რადგანაც ეს არ არის განმასხვავებელი, აქცენტირდება ყურძნის ჯიშები, ქვევრში დამზადება და ა.შ

* ისტორია - „მყიდველი ყიდულობს ღვინოს მეღვინეობის უძველესი ქვეყნიდან“.

* ტრადიცია - „გვაქვს უძველესი ღვინის კულტურა, ღვინის დაყენების განსხვავებული და უნიკალური მეთოდი“.

ცალკეული სტრატეგიები

რესპოდენტთა განმარტებით, კომპანიას აქვს ცალკეული გაწერილი სტრატეგიები, როგორცაა ფინანსური, მარკეტინგული და გაყიდვების. თუმცაღა აღნიშნავენ, რომ მიუხედავად გაწერილი სტრატეგიებისა არის შემთხვევები, როდესაც ვერ ხდება გეგმის მიხედვით მოქმედება და საჭიროა სიტუაციის მიხედვით იმოქმედო.

სამოქმედო გეგმის შეფასება

სამოქმედო გეგმის შეფასებისას კომპანიები რამდენიმე სტრატეგიით ხელმძღვანელობენ:

1. ნაწილი სტრატეგიის შეფასებას პირდაპირ გაყიდვების გეგმის შესრულებას და ცნობადობის გაზომვას უკავშირებს.

2. ზოგი კვარტლური ანგარიშების მიხედვით ახდენს შეფასებას, რომელსაც კომპანიაში სპეციალური ადამიანი/მიმართულება ადგენს.

3. ნაწილი საექსპორტო ბაზრის სამწლიანი სტრატეგიით ხელმძღვანელობს და ანგარიშს ვადის ამოწურვისთანავე აკეთებს.

4. იშვიათ შემთხვევებში კომპანიები სტრატეგიის წარმატების შეფასებას ბრენდის დისტრიბუციით ახდენენ - თუ რამდენ მაღაზიაშია წარმოდგენილი კომპანიის პროდუქტი.

5. ცალკეულ შემთხვევებში კომპანიებისთვის პრიორიტეტული ბაზარზე შესვლაა, შესაბამისად შეღწევის სტრატეგია აქტიურდება, ერთიანი შეფასების სისტემა კი, ამ დროისათვის არ არსებობს.

საექსპორტო ბაზარი

გარემო

კომპანიების ვარაუდით ახალი საექსპორტო ბაზრების მოძიების კუთხით იქმნება პრობლემები. პანდემიის გავლენით შეზღუდული ძირითადი სივრცის, სადაც ხდება ახალი საექსპორტო ბაზრების/ქვეყნების მოძიება (გამოფენები, ბაზრობები), გამოყენება არ ხდება, შეხვედრები ძირითადად ონლაინ ფორმატში ინაცვლებს, რასაც ამ ეტაპისთვის მსგავსი ეფექტი არ გააჩნია, ძირითადი შემაფერხებელი ფაქტორი პროდუქტის დეგუსტაციაა:

„შენს კომპანიას და პროდუქციას გააცნობ, 2 სიტყვით მოუყვები, მაგრამ ეგრე შეუძლია რომ „იუთუბში“ ჩაწეროს, შენს გვერდზე შემოვიდეს და წარმოდგენა შეიქმნას, მაგრამ მეორე მხრივ, იმ პროდუქტს, რომელიც მისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია, გემური თვისებები, რომლებიც ღვინოს ახასიათებს ამას ვერ შეიგრძნობს“.

რესპოდენტები ხაზს უსვამენ ქართული ღვინის ზოგად მდგომარეობას, მსოფლიოს ღვინის ცნობადობის რუკაზე, სადაც ქართული ღვინო მიუხედავად მისი ტრადიციულობის და ისტორიულობისა, ჯერ არ არის მკაფიოდ

მონიშნული, რასაც რესპოდენტები ქართული ღვინის, როგორც ერთიანი ბრენდის ჭრილში პოზიციონირების პრობლემაში ხედავენ. მათი განმარტებით ბოლო წლების გავლენით საქართველო აღნიშნულ რუკაზე მხოლოდ გამოჩნდა, თუმცა მისი მკვეთრი კონტურებისთვის მუშაობა გრძელდება.

„5 წლის წინანდელი პერიოდი რომ ავიღოთ რუკაზე, ჩვენი მიზანი იყო ან ერთ ან მეორე მხარეზე უბრალოდ გამოვჩენილიყავით, გეტყვით რატომ გამახსენდა, რუკას ინტერნეტში ვნახულობ ხოლმე და ვაჩვენებ, ეს ქვეყნებია ახალი ქვეყნები, ეს ძველი ქვეყნები და წელს იყო თუ არ ვცდები 2020-ში კახეთი პირველად რუკაზე, სადაც ახალი ქვეყნები და ძველი ქვეყნები იყო ჩამოთვლილი. საქართველოც და ჩვენი რეგიონიც იყო მონიშნული და ეწერა: New world, Old world და ის იყო ancient world, გავჩნდით, მაგრამ ჩვენ გავჩნდით როგორც უძველესი, მაგრამ ჯერ არ არისო აქტუალური“.

რესპოდენტთა შეფასებით ამ ეტაპისთვის სტრატეგიული ბაზრებიდან ერთ-ერთ მთავარ ბაზრად მაინც რუსეთი მოიაზრება, რასაც რესპოდენტები როგორც ტერიტორიული სიახლოვითა და გამარტივებული სატრანსპორტო გადაზიდვებით ასევე რუსულ ბაზარზე ქართული ღვინის უპირობო ცნობადობით ხსნიან. კომპანიების უმეტესობა სწორედ ამ ცნობადობის გამო საუბრობს იმაზე, რომ რუსეთში მარკეტინგული აქტივობებისთვის მინიმალური ბიუჯეტი სჭირდებათ. იკვეთება რუსეთის ბაზარზე დამოკიდებულებისგან თავის აცილების მიზნით კომპანიის სტრატეგიული ბაზრების დივერსიფიკაციაზე ზრუნვა, თუმცა რესპოდენტები აღნიშნავენ, რომ ამერიკის ბაზარზე გასვლა, მიუხედავად დიდი მატერიალური რესურსის გაღებისა, გაყიდვების კუთხით ამ ეტაპისთვის წარმატებული არ არის, რასაც რესპოდენტები უკავშირებენ ქვეყნის ნაკლებ ცნობადობას, რაც პროდუქტის პოპულარიზაციასაც აფერხებს.

რესპოდენტთა აზრით ქართულ ღვინოზე მაღალი მოთხოვნა იმ ბაზარზე უფროა, სადაც თავად ქვეყნის ცნობადობა მაღალია. შესაბამისად, ძირითად ოპერირებას ქართული კომპანიებიც ამ ქვეყნებზე ახდენენ. თუმცა აქვე იკვეთება ბაზრის

მრავალფეროვნების მნიშვნელობაც და ინდუსტრიის წარმომადგენლების სურვილი გავიდნენ ისეთ ბაზარზე, რომელიც არ არის სტანდარტული ღვინის კომპანიისთვის და შესაძლოა ქვეყნის იმიჯის ცნობადობის მიღმაც მხოლოდ პროდუქტით მიიღწევა შედეგი. აღნიშნული კონცეფცია აქტუალურია, თუმცა რესპოდენტთა განმარტებით რთული გზაა, ამიტომაც კომპანიები შედარებით მარტივ გზას ირჩევენ.

საექსპორტო გარემოში რესპოდენტები გამოყოფენ შემდეგ ეტაპებს:

1. პოტენციური ბაზრის მოძიება, კლიენტთა კომუნიკაციაზე გასვლა
2. ბაზრის შესაბამისი პროდუქტის განსაზღვრა
3. კომპანიის და ღვინის შესახებ ამომწურავი ინფორმაციის მიწოდება პოტენციური დამკვეთისთვის
4. ნიმუშის მიწოდება კლიენტისთვის
5. ხელშეკრულების მომზადება
6. პროდუქტის მომზადება კლიენტთან გასაგზავნად (ეტიკეტირების სტანდარტი - დაცული და შეცვლილი საექსპორტო ქვეყნის მოთხოვნების შესაბამისად;) ახალი ბრენდის შექმნა კონკრეტულად კლიენტისთვის
7. პროდუქტის გაგზავნის ლოჯისტიკა (ოპტიმალური სატრანსპორტო ხაზის შერჩევა, საბუთების მომზადება)

პროდუქტი

კომპანიები პროდუქტის პორტფელის დახასიათებისას აღნიშნავენ, რომ ცდილობენ შექმნან მრავალფეროვანი არჩევანი, რამდენიმე კრიტერიუმის გათვალისწინებით, როგორცაა ღვინის სახეობები (მშრალი, ნახევრადტკბილი, ევროპული), საექსპორტო ბაზრის მოთხოვნები, ქართული ტრადიციები და ეროვნული სახეობების წარმოდგენა. ამასთან, ნაწილ შემთხვევაში აღინიშნება, რომ კლიენტთან ხდება არსებული პორტფელის სრულად წარდგენა, რომლიდანაც კლიენტი თავად ირჩევს მისთვის საჭირო და საინტერესო სახეობებს. რესპოდენტების ნაწილი ასახელებს ყველაზე მოთხოვნად ღვინოებს, როგორცაა საფერავი, რქაწითელი და გურული მწვანე. გამოკითხული კომპანიების წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ ნაწილ შემთხვევაში მოთხოვნა

აღმატება მიწოდებას, რაც ქართული ღვინის პოპულარიზაციის მზარდ ტენდენციაზე მიუთითებს. პროდუქტის პორტფელის შექმნისას ხდება სხვადასხვა ხაზის, სეგმენტის ღვინოების განსაზღვრა და მათი შეტანა პორტფელში.

გამოცდილი კომპანიების მოქმედების სტრატეგიაზე (არა დოკუმენტური სახით) დაყრდნობით, ახალბედა კომპანიებისთვის ექსპორტზე გასვლის სურვილის შემთხვევაში გზა შემდეგია:

1. საჭიროა განისაზღვროს რა პროდუქტით სურს ბაზარზე გასვლა, შეარჩიოს და სეგმენტურად გამოყოს პროდუქტები, ამასთან, განსაზღვროს კომპანიის კონცეფცია - არის ე.წ „ბუტიკ ვაინი“, რომელიც ყიდის მაღალი საფასო კატეგორიის ღვინოს ნაკლები რაოდენობით თუ „ელტერტრენერი“, რომელიც აწარმოებს მილიონ ბოთლზე მეტს;

2. მნიშვნელოვანია აღნიშნულმა პროდუქტმა სრულად დააკმაყოფილოს სახელმწიფოს მიერ დაწესებული და ინდუსტრიის მიმართულებით არსებული სტანდარტები;

3. განსაზღვროს სამოქმედო არეალი - სტრატეგიული ბაზარი კომპანიისთვის, რომელიც ამ ეტაპზე რესპოდენტების აზრით 5 ძირითადია - რუსეთი, უკრაინა, ბელორუსია, ყაზახეთი და ჩინეთი (თანხვედრაშია ღვინის სააგენტოს წარმოდგენასთან).

4. მოახდინოს სერთიფიცირებული პროდუქტის სწორი შეფუთვა, რაც გულისხმობს მიზნობრივ ეტიკეტირებას და ეფექტური პრეზენტაციის აგებას

5. შექმნას გასაყიდი ღვინის და კომპანიის ისტორია - იმიჯის ჩამოყალიბებული კონტურებით დააპოზიციონიროს პროდუქტი და უამბოს მომხმარებელს რატომ არის მისი ღვინო საუკეთესო.

„თქვენ უნდა შექმნათ ისტორია, კომპანიას უკვე აქვს ისტორია და საკმაოდ საინტერესო ისტორია. პირველი ის, რომ ჩამოვიდა გერმანელი საქართველოში და აქვს ამხელა ინვესტიცია, გერმანელი დაინტერესდა ქართული ღვინით და ქვევრის ღვინით, მოკლედ, მე მოსაყოლი ძალიან ბევრი მაქვს და ეს ძალიან მეხმარება გაყიდვებში“.

პრაქტიკულ ნაწილში გამოიყოფა პროდუქტის ე.წ. „მიქს პორტფელის“ შექმნის შემთხვევა, როდესაც ერთი კომპანია აერთიანებს როგორც პრემიუმ ხაზის, ე.წ. ბუტიკ-ვაინს და საყოველთაო მოხმარების ღვინოებს, იმის მიხედვით თუ რომელ სეგმენტზე მუშაობს, აკეთებს შესაბამის შეთავაზებასაც. რესპოდენტთა ნაწილის აზრით, ინდუსტრიაში ახალი კომპანიების უმეტესობა ცდილობს ტრადიციული ბაზრების და მათთან მიმავალი ტრადიციული გზების გამოყენებას, ნაწილ შემთხვევაში ეს არის სახელმწიფოს მხრიდან დახმარება (კომუნიკაციის ხელშეწყობა არსებულ პარტნიორებთან, გამოფენებში ქვეყნის სახელით გასვლა), თუმცა ძირითად ნაწილში ბაზარზე გასვლა პირადი ნაცნობობის და კერძოდ მოპოვებული კონტაქტების ხარჯზე ხდება, ამასთან, რესპოდენტის აზრით, ამას აქვს არა შეთავაზების, არამედ კომპანიის იმავე ბაზარზე დამატებითი პოზიციის აღება, რაც პროცესის რეაქტიულობაზე მიუთითებს.

ქვეყნების ტრადიციის გათვალისწინება დიზაინის შერჩევისას - ღვინის ბოთლისთვის ეტიკეტის თეთრი ფერი ევროპული სტანდარტით მიღებული დიზაინია, თუმცა ჩინურ ბაზარზე ჩინეთის ტრადიციებიდან გამომდინარე თეთრი ფერის სამგლოვიარო აღქმის გამო, ის ჩანაცვლებულია წითელითა და შავით. მხოლოდ ცალკეულ შემთხვევებში ხდება თანამედროვე ინსტრუმენტების გამოყენება კომუნიკაციის აწყობის და გაყიდვების პროცესში.

„თქვენზე უნდა დაიწეროს ღვინის გაზეთებში და ჟურნალებში, თქვენზე უნდა დაიწეროს ღვინის რომელიმე მაგისტრმა, ვაინ ვრაითერმა, მასტერ ოფ ვაინმა, უნდა დაპატიჟოთ, უნდა გაუგზავნოთ ეს ღვინოები, იმან უნდა გასინჯოს, რაღაც თქვას, სადღაც უნდა დაიწეროს, ვიღაცას უნდა უთხრას, ვიღაც ბლოგერთან უნდა გააგზავნოთ, იმან იუთუბზე რაღაც უნდა ჩაწეროს, და ასე გავრცელდება ეს ინფორმაცია თქვენზე“.

პარტნიორების უკუკავშირით იზომება და მათზე დაყრდნობით კორექტირდება.

„სტრატეგიის შეფასება არ ხდება მომენტალურად, ეს არის არა რიცხვები, არამედ როგორი ფიდბეკი გვაქვს თითოეული ბაზრიდან გამომდინარე,

ცნობადობის თვალსაზრისით იქნება ეს თუ მოთხოვნის გაჩენიდან გამომდინარე, მოკლევადიანი რომ ავიღოთ და გრძელვადიან რა თქმა უნდა, რიცხვებით“.

რესურსები

ექსპორტზე გავლისას რესპოდენტთა განმარტებით, მნიშვნელოვანია როგორც მატერიალური, ასევე ადამიანური რესურსი. რესპოდენტებზე დაყრდნობით ექსპორტზე გავლისას მნიშვნელოვანი რესურსები გამოიყოფა.

მატერიალური რესურსები

- ლოჯისტიკური საკითხებისთვის - ტრანსპორტირების, დილერ კომპანიასთან გაწეული ხარჯები

- მარკეტინგული აქტივობისთვის - პროდუქტის ცნობადობის ამაღლების და ბაზარზე ეფექტურად შესვლის კამპანიისთვის, თაროების/სუპერმარკეტში ეფექტური სტენდის შექმნა

- კომუნიკაციისთვის - პარტნიორებთან ურთიერთობის დამყარებისთვის ღონისძიებებში ჩართულობა, თავად მსგავსი ტიპის აქტივობების ორგანიზება

ადამიანური რესურსის მიმართულებით რესპოდენტები გამოყოფენ კადრებს, რომელიც მნიშვნელოვანია საექსპორტო ბაზარზე ფუნქციონირებისთვის:

- საერთაშორისო ბაზარზე გავლისას კომპანიას სჭირდება ადამიანი, რომელიც ბაზარს სწავლობს, ადევნებს თვალს არსებულ ტენდენციებს, საზღვრავს მოსალოდნელ ცვლილებებს და ახდენს რეაგირებას. კვლევის შედეგად ირკვევა, რომ ძირითად შემთხვევაში ეს არ არის კომპანიის ხელმძღვანელი და აღნიშნულ საკითხებს სპეციალურად ამისთვის გამოყოფილი პროფესიონალი აგვარებს. თუმცა, მაღალია ხელმძღვანელი პირების ჩართულობა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, რაც ერთის მხრივ საექსპორტო ბაზარზე ოპერირების მაღალ რისკებს, ხოლო მეორეს მხრივ აღნიშნული ინდუსტრიის საექსპორტო გამოცდილების ნაკლებობას უკავშირდება.

- რესპოდენტებზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას, რომ კომპანიები ცდილობენ ადგილობრივ ბაზარზე მოიძიონ მსგავსი პროფესიონალები, თუმცა

თავადვე დასძენენ, რომ შერჩევის კრიტერიუმების განსაზღვრისას უპირატესია საზღვარგარეთ მიღებული ცოდნა, აქვე განმარტავენ, რომ ადგილობრივი კადრების უპირატესობა თავად ქართული ღვინის ისტორიისა და მნიშვნელობის ცოდნაა, როდესაც არ გჭირდება ახსნა პროდუქტის უპირატესობის და ეს ცოდნა ავთენტურია.

კომპანიის მასშტაბიდან გამომდინარე, აღნიშნულ რესურსზე ხელმისაწვდომობაც იზრდება, რესპოდენტთა შეფასებით მსხვილ მოთამაშეებს აქვთ შესაძლებლობა არამარტო მატერიალური, არამედ ადამიანური რესურსიც გამოიყენონ ეფექტიანი შედეგების მიღებისთვის, ხოლო პატარა კომპანიები მხოლოდ მწირი რესურსით და თავად პროდუქტის იმიჯით ცდილობს ბაზარზე შეღწევას, რაც თავის მხრივ საექსპორტო სტრატეგიაზეც აისახება, სწორედ ამიტომ ურჩევნიათ პატარა კომპანიებს უკვე არსებული, აპრობირებული ბაზრების ათვისება და მხოლოდ გაყიდვებიდან მიღებული მოგების შემდეგ აქვთ შესაძლებლობა, იფიქრონ სტრატეგიის ცვლილებაზე.

ქმედებები

- ღონისძიებები
- გამოფენები (როგორც საქართველოში „ექსპო ჯორჯია“, ასევე საზღვარგარეთ)

- პირადი კონტაქტების გამოყენება
- პარტნიორების ვიზიტი

სწორედ ერთობლივ ღონისძიებებზე ხდება კომუნიკაციის დამყარება და კონტაქტების გაცვლა პარტნიორ ორგანიზაციებთან.

რეგულაციები

კვლევის შედეგად ირკვევა, რომ რეგულაციების ნაწილში რესპოდენტთა შეფასებით სირთულე არ არსებობს. ექსპორტზე გასულ კომპანიებს აქვთ ინფორმაცია სტანდარტული რეგულაციების შესახებ და დამატებითი მოთხოვნების შესაბამის მოქმედებებს ახორციელებენ. ღვინის ეროვნული სააგენტო ახდენს თითოეული პროდუქტის დეგუსტაციას, გასცემს სერთიფიკატს

მასზე და უზრუნველყოფს ონლაინ პლატფორმაზე ატვირთვას. რესპოდენტებს აქვთ განცდა, რომ სახელმწიფო კონტროლი აღნიშნულ პროცესში მაღალია.

სტრატეგიულ ბაზარზე ოპერირება

რესპოდენტთა ნაწილი აღნიშნავს, რომ წლიურ სამოქმედო სტრატეგიას ქმნის. ცალკეულ შემთხვევაში ეს რთველის დასაწყისში ხდება, იგეგმება სტრატეგიული ბაზრის შესახებ ინფორმაციის მოძიება, მოცულობისა და მიმართულების განსაზღვრა. აქვე აღინიშნება, რომ პერიოდულად ხდება გეგმის გადახედვა და კორექტირება. რესპოდენტების მხრიდან ამ საკითხის აქტუალურობა გამოწვეულია პანდემიით, რადგანაც მათი განმარტებით პანდემიამ დიდწილად შეცვალა მათი წლიური გეგმა და თითქმის შეუძლებელი გახდა მოსალოდნელი შედეგის პროგნოზირება. ამავე კომპანიის წარმომადგენელთან საუბარში იკვეთება, რომ სამოქმედო გეგმა მშრალი მონაცემების და გათვლების ერთობლიობაა და ის არ მოიცავს კომპანიის ერთიან ხედვას. რაც თავის მხრივ ნიშნავს, რომ არ არსებობს სტრატეგიული გეგმის კომპანიის მიზნიდან და მისიიდან გამომდინარე შექმნის პრაქტიკა, არამედ მხოლოდ ცალკეული მოკლევადიანი, გაყიდვაზე ორიენტირებული მიზნების ერთობლიობაა.

„ვიციტ ჩვენი წილი რა არის ამ ბაზრებზე და შესაბამისად ვიციტ რა პოტენციალი გვაქვს, რომ გავიზარდოთ ამა თუ იმ ბაზარზე და მასე ვარჩევთ, პრინციპში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ეგ არის, ნუ დანარჩენ ქვეყნებში მოკლედ ერთი მიმართულება არის ეგ, ასე ვთქვათ უფრო დიდი ბაზრები, სადაც ჩვენ გვინდა, რომ უფრო დიდი მოცულობები გავყიდოთ, მეორე მიმართულება ასე ვთქვათ არის ყველა დანარჩენი ბაზარი, სადაც შეიძლება გავიყიდოთ, თუმცა როგორ გითხრათ ყველას მოდებული არ ვართ, ჩვენ მაინც უფრო იმ ქვეყნებზე ვართ ორიენტირებული, სადაც ქართულ ღვინოს აქვს გარკვეული გაყიდვების სტატისტიკა. სულ ამ ქვეყნებში შესვლა არის რთული, ძვირი, იმიტომ, რომ იქ ქართული ღვინო არ იციან და ესეთ ბაზრებზეც კი შევსულვართ და შევალთ, მაგრამ რთულია“.

კონტაქტების დამყარება

კვლევის შედეგად საექსპორტო ბაზარზე კონტაქტების დამყარების შემდეგი შესაძლებლობები ვლინდება:

- კონტაქტების დამყარება საერთაშორისო გამოფენებზე, ფესტივალებზე, დეგუსტაციებზე
- პირადი კონტაქტების გამოყენება
- სახელმწიფოს ხელშეწყობა კონტაქტების მოძიების პროცესში
- ადგილობრივად არსებული საკონტაქტო ბაზების შესყიდვა და შეთავაზებების მიწოდება საკონტაქტო პირებისთვის.

დისტრიბუტორის შერჩევა

სტრატეგიულ ბაზრებზე დისტრიბუტორი კომპანიის შერჩევას რესპოდენტების თქმით იყენებენ ორ მიდგომას - თუ დისტრიბუტორი მსხვილი კომპანიაა, მაგალითისთვის რუსეთის ბაზარზე ოპერირებს, მაშინ მას ექსკლუზივი ეძლევა, ხოლო სხვა ქვეყნებთან ურთიერთობისას, გაყიდვების მასშტაბებიდან გამომდინარე, ექსკლუზივი მხოლოდ კონკრეტულ ბრენდებზე გაიცემა.

პარტნიორების შერჩევის გზა: გამოფენები, ღონისძიებები, საერთაშორისო დეგუსტაციები, წარმომადგენლების ყოლა ბაზარზე. აქტიურ სტრატეგიულ ბაზრებზე საუბრისას რესპოდენტების მხრიდან აღინიშნება ჩინეთის ბაზარი, სადაც მათი განმარტებით ბაზრის მოცულობიდან გამომდინარე ხდება მისი მნიშვნელობის გააქტიურება და ამასთან, აღნიშნული ბაზარი ძალიან დატვირთულია და ახასიათებს მაღალი კონკურენცია, რაც კომპანიებს უბიძგებს უფრო აქტიურად იმოქმედონ და შეეცადონ კონკურენტულ მოცემულობაში წარმოაჩინონ ყველაფერი საუკეთესო, რაც აქვთ. ერთეულ შემთხვევაში კომპანიის ხედვა ცდება მხოლოდ ქართული ღვინის წარმოჩენის და ამ მიმართულებით გაყიდვის სურვილს, ის განიხილება როგორც ტურიზმის გააქტიურების შესაძლებლობა - ღვინის გაყიდვით იზრდება ქართული ღვინის ცნობადობა, ცნობადობით ხდება ქვეყანაში ადგილობრივი ტურიზმით

მომხმარებლის დაინტერესება და უკვე ადგილზე პროდუქციის გაყიდვების გაზრდა.

პოსტ პანდემიური პერიოდი

პანდემიის საერთაშორისო გავლენამ ღვინის გაყიდვების ერთი და იმავე სქემა აამოქმედა ყველა ქვეყანაში, ექსპორტზე მომუშავე კომპანიებზე გავლენა არ მოუხდენია, ხოლო ქვეყნის შიგნით გაყიდვების სქემის გადაწყობა გამოიწვია. კრიზისი ყველაზე მეტად მცირე და საშუალო მწარმოებლებს შეეხოთ, რომელთა ნაწილი ფინანსების ნაკლებობის, არა დივერსიფიცირებული გაყიდვების სქემის და ექსპორტის არქონის გამო გაკოტრდა ან იძულებული გახდა წარმოება შეემცირებინა და კომპანიის ფინანსები გადაეწყო. კრიზისის შეფასებისას შედარებით მცირე წარმოების მქონე კომპანიის წარმომადგენელი რესპოდენტები ღვინის მოხმარების შეცვლილ კულტურაზე ამახვილებენ ყურადღებას, რომლის მიხედვითაც მომხმარებელთა ცხოვრების სტილში ბოთლირებული ღვინის მოხმარება გაიზარდა. თუ აქამდე მომხმარებლები ჩამოსასხმელ ღვინოს ყიდულობდნენ და ძირითადად სუფრებზე მოიხმარდნენ, ბოლო წლების განმავლობაში აქტუალური გახდა ბოთლირებული ღვინის შეძენა (ბოთლით ან ჭიქით) რესტორნებსა და ბარებში და დროის გატარება სასმელის თანხლებით. შესაბამისად, პანდემიამ გავლენა მოახდინა ბოთლირებული ღვინის მოხმარების მზარდ ტენდენციაზე სამი მიმართულებით:

- შეამცირა - ჰორეკას ქსელში არსებული შეზღუდვების გამო და გადაინაცვლა ქსელში (სუპერმარკეტები, ონლაინ გაყიდვა)
- შეცვალა - ფინანსების დაზოგვის მიზნით მომხმარებელმა დაიწყო ნაკლებ ფასიანი ღვინის შეძენა სუპერმარკეტებში და სახლში უფრო იშვიათი მოხმარება, ვიდრე გარეთ საღამოს გატარებისას.
- შეანელა - პანდემიის აქტიურ ფაზაში საცალო გაყიდვები საერთოდ შეწყდა, რესპოდენტები ამას გაურკვეველი სიტუაციით და მომხმარებლის დაბნეულობით ხსნიან, რომელთა უდიდესმა ნაწილმა პირველადი მოხმარების ნივთების და პროდუქტების შეძენა/მომარაგება დაიწყო, ხოლო ღვინო „ფუფუნების“ საგნად მიიჩნია.

საქართველოს ბაზარზე ამ ფაქტს განსხვავებული სიტუაციით ხსნიან, მათი აზრით ბოთლის ღვინო ქართულ ბაზარზე ნაკლები პოპულარობით სარგებლობს, ძირითად მომხმარებლად განიხილება ტურისტი, პანდემიით გამოწვეულმა რეგულაციებმა და ტურისტების შემოსვლაზე დაწესებულმა შეზღუდვებმა ბოთლირებული ღვინის გაყიდვების სტაგნაცია გამოიწვია. ხოლო საექსპორტო ბაზარზე გაყიდვები რესპოდენტის შეფასებით „შოკისმომგვრელად“ მაღალი იყო, რამაც კომპანიას მისცა საშუალება შეენარჩუნებინა თანამშრომლები სრული შემადგენლობით.

„არ დაგვიკარგავს არც ერთი თანამშრომელი, არ შეგვიმცირებია ხელფასები, რაც მეტწილად არა ქართული ბაზრის, არამედ საზღვარგარეთ ჩვენი გაყიდვების დამსახურებაა.“

რესპოდენტების ნაწილის განმარტებით, პანდემიამ იქონია გავლენა და შეცვალა მომხმარებლის მსყიდველობითი ქცევა. საფასო კატეგორიებით დანაწილებულ სეგმენტში Mainstream, Premium და Upper Premium-ის ღვინის გაყიდვა ორი მიმართულებით ხორციელდება - ქსელში (Off trade) და ჰორეკას მიმართულებით: კაფე/რესტორნები, სასტუმროები (On trade). პანდემიის გავლენით მაღალი პრემიალური ხაზის გაყიდვები მკვეთრად შემცირდა, რაც ჰორეკა სექტორში დაწესებულმა შეზღუდვებმა გამოიწვია. თუმცა, აღნიშნული მიმართულებით შემცირებულმა გაყიდვებმა ქსელში გადმოინაცვლა, მომხმარებლებმა დაიწყეს თანხის დაზოგვა და შედარებით იაფი ღვინის შეძენა. ამასთან, ცვლილება განიცადა შესყიდვის ფორმამაც, კერძოდ, მომხმარებელი ღვინოს თავად იძენდა სუპერმარკეტში ან ონლაინ უკვეთავდა მიტანის სერვისის მექონე კომპანიების საშუალებით. პანდემიის გარკვეულ ეტაპზე ონლაინ გაყიდვების აკრძალვამ ასევე უარყოფითი გავლენა მოახდინა გაყიდვების მაჩვენებელზე, ამასთან, კომპანიების ნაწილს მოუწია ონლაინ სივრცეში გაყიდვების გადაწყობაც, რაც დამატებით ხარჯებთან იყო დაკავშირებული.

რესპოდენტთა შეფასებით პანდემიით გამოწვეული კრიზისი ღვინის პატარა მწარმოებელ, ე.წ. შატოებს უფრო შეეხო, ხოლო მსხვილ მწარმოებლებს,

რომელთა აქცენტი ქსელურ გაყიდვებზე იყო გადასული და არა ჰორეკას ქსელში - კრიზისმა დიდი გავლენა ვერ მოახდინა.

ექსპორტის განსხვავებულ სიტუაციას რესპოდენტები საზღვარგარეთ მყოფი პარტნიორების წინასწარი გეგმების არსებობით და შედარებით მართვადი/პროგნოზირებადი სიტუაციით ხსნიან. რესპოდენტებზე დაყრდნობით ვლინდება ქვეყნის შიგნით პანდემიით გამოწვეული გაყიდვების შენელების პარალელურად, ექსპორტზე პროდუქტის აქტიურად გატანის ტენდენცია, რაც ბიზნესის რეალური შესაძლებლობის გამოყენებით აიხსნება. ღვინის ინდუსტრია აქტიურად არის მიზნული ტურიზმს, რის გამოც პანდემიის გავლენა სწორედ ამ მიმართულებით ყველაზე მეტად შეინიშნება, ქვეყანაში ტურისტების შემოსვლის აკრძალვით შიდა რეალიზაციის მაჩვენებელმა მკვეთრად იკლო, ამასთან, ტურისტი იქცევა ერთგვარ ქართული ღვინის ელჩად, რადგანაც საქართველოში დაგემოვნების შემდეგ საკუთარ ქვეყანაში სტუმრობისას ის მეტად ლოიალური ხდება ქართული ღვინის მიმართ და შესაძლოა იქცეს რეკომენდატორად თავის წრეში, რაც ექსპორტისთვის მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს. სხვა ინდუსტრიების მსგავსად ღვინის ინდუსტრიაშიც პანდემიის გავლენა რამდენიმე ფაზის მიხედვით განხორციელდა.

- პირველი ფაზა იყო მოლოდინი, როდესაც ღვინის კომპანიები პანდემიის „სიმძლავრის“ შეფასებას ახდენდნენ და აკვირდებოდნენ მოვლენების განვითარებას

- მეორე ფაზა ზოგადად ბიზნესისთვის და კონკრეტულად ღვინის ინდუსტრიისთვის შოკის ფაზა იყო, როდესაც დაწესებულმა შეზღუდვებმა და პანდემიით გამოწვეულმა უარყოფითმა პროცესებმა ადგილობრივ ბაზარზე მომხმარებლის „მსყიდველობითი პარალიზება“ გამოიწვია და გაყიდვების პროცესზე იქონია გავლენა, ხოლო ექსპორტზე ერთგვარი დაბნეულობა შექმნა (გეგმის მიხედვით პროცესები გაგრძელდა, თუმცა სამომავლო პერსპექტივის ხედვა ბუნდოვანი გახადა). ამასთან, ექსპორტისთვის მნიშვნელოვანი პარტნიორული კომუნიკაცია შეზღუდა, როდესაც ქართული კომპანიების წარმომადგენლები საექსპორტო ქვეყნებში მოგზაურობდნენ (გამოფენები,

პრეზენტაციები) და საქართველოში არსებულ და პოტენციურ პარტნიორებს მასპინძლობდნენ.

- მესამე ფაზა რესპონდენტებზე დაყრდნობით შეგვიძლია შევავსოთ როგორც ალდგენის/ადაპტაციის საფეხური, როდესაც კომპანიების ნაწილმა შიდა მიმართულებით ონლაინ გაყიდვების პლატფორმის გააქტიურება და ქსელური ხაზის განვითარება დაიწყო. ექსპორტის მიმართულებით ალდგენის ფაზაში კომპანიის წარმომადგენლებმა პარტნიორებთან კომუნიკაციის ალტერნატიული გზებიც გამონახეს.

რესპოდენტთა განმარტებით ამ ეტაპზე კვლავ მოლოდინის ფაზაა, ერთის მხრივ ნაწილი რესპოდენტების ელის მდგომარეობის დასტაბილურებას და იმედოვნებს, რომ შეძლებს წლიური გეგმის მიხედვით ფუნქციონირების გაგრძელებას, ხოლო მეორეს მხრივ საერთო ეკონომიკური ფონის განსაზღვრის მოლოდინია, რესპოდენტების ნაწილს მიაჩნია, რომ რეალური კრიზისი პანდემიით დაზიანებულ ეკონომიკაზე (კომპანიების გაკოტრება, დოლარის კურსი) სწორედ ალდგენის პროცესში აისახება. საერთო ჯამში რესპოდენტების უმრავლესობა აღნიშნავს, რომ კრიზისის დაძლევაში ყველაზე დიდი როლი სწორედ ექსპორტმა იქონია, ექსპორტის უცვლელმა ტემპმა და გაყიდვებმა შესაძლებელი გახადა დაებალანსებინა შიდა გაყიდვების ჩავარდნა და კომპანიისთვის ფინანსური ზარალი შეემსუბუქებინა, თუმცა ის კომპანიები, რომლებისთვისაც ერთ-ერთი სტრატეგიული ბაზარი ჩინეთი იყო, ექსპორტის ამ ნაწილში არსებულ პრობლემებზეც საუბრობს:

„როდესაც ჩინელებს ნოემბერში და დეკემბრის დასაწყისში სთოქები ჰქონდათ გაკეთებული და წაღებული, მერე იხურება იქ ყველაფერი, სავაჭრო ქსელები, მაღაზიები და ყველაფერი, ამიტომ გაყიდვები არც თუ ისე დიდი იყო და მას შემდეგ რაც გაიხსნა ეს ყველაფერი, ჯერ კიდევ 2019 წლის დეკემბერში წაღებული სთოქები, მარაგები, ასე ვთქვათ, მათ ჰქონდათ და ნუ, გახსნის დღიდანვე ვერ გეტყვით, რომ ძალიან დიდი შეკვეთები იყო, მე რომ ვნახე სტატისტიკა, სადღაც 46 პროცენტი კლება იყო ჩინეთის ბაზარზე მაგ პერიოდში“.

ჩინეთის ბაზარზე არსებული შეფერხება რესპოდენტის განმარტებით იაპონიის, პოლონეთის და რუსეთის ბაზარმა დააბალანსა.

აღდგენის პროცესი

მომხმარებლის მსყიდველობითი ქცევის დაბრუნება ან არსებულ ქცევაზე მორგება - პანდემიის გავრცელების/გადადების შიშით მომხმარებლები ერიდებიან რესტორნებში თავშეყრას, პატარა წვეულებები ადგილობრივად, სახლში ტარდება, რაც იწვევს ღვინის ქსელიდან შეძენას (ნაკლები რაოდენობით და შედარებით დაბალი ფასის). აღნიშნული ქცევა, პანდემიის მეორე ტალღის პირობებშიც ნარჩუნდება, რესპოდენტთა მოლოდინია, რომ მომხმარებლის ეს ქცევა ან დაუბრუნდება საწყის ნიშნულს დროთა განმავლობაში, რაც ჰორეკას ქსელში ღვინის მოთხოვნას გაზრდის, ან კომპანიები შეცვლილი ქცევის პირობებში ისწავლიან მომხმარებლის დაკმაყოფილებას ღვინის ტურიზმის დაბრუნება - ტურისტები შეადგენენ როგორც ადგილობრივი ბაზრის სასიცოცხლო ფუნქციას, ასევე საექსპორტო ბაზრის ნაწილობრივ მამოძრავებელ ძალას, შესაბამისად, რესპოდენტების მოლოდინი უკავშირდება აქტიური ტურისტული პერიოდის აღდგენას ქვეყანაში, მანამდე კომპანიები ადგილობრივ ტურიზმზე და ამ მიმართულებით სერვისების განვითარებაზე (შიდა ღვინის ტურები, რთველი) გადაერთნენ.

ონლაინ გაყიდვა

რესპოდენტთა ნაწილმა პროდუქტის რეალიზება პარტნიორი ორგანიზაციების ონლაინ გაყიდვების პლატფორმით მოახდინა. შეიქმნა ალკოჰოლური სასმელების სექცია (რამდენიმე ბრენდის ერთობლიობა), რომლის მიხედვითაც აპლიკაციაში მომხმარებელს მარტივად შეუძლია სასურველი სასმელის შეძენა. თუმცა რესპოდენტები გამოყოფენ პრობლემებს, რომელიც პანდემიის პირობებში ამ მიმართულებით შეიქმნა:

1. ონლაინ გაყიდვების დროებითი შეზღუდვა
2. მომხმარებლის გადაყვანა ონლაინ გაყიდვებზე/ცნობადობის მაჩვენებლის გაზრდა ონლაინ შეძენის შესაძლებლობისთვის.

კრიზისული გეგმა

კვლევით დგინდება, რომ კომპანიების უმეტესობა რეაქტიულია კრიზისის მიმართ, კომპანიების წარმომადგენლების ნაწილი პირდაპირ ამბობს, რომ კრიზისული გეგმა კომპანიას არ აქვს და კრიზისის მოგვარებაზე ზრუნვას მისი დადგომის შემდგომ იწყებს, ნარატიულ ნაწილში მეორდება სიტყვათა შეთანხმება „კრიზისზე მორგება“, რაც თავის მხრივ კრიზისის დადგომის შემდეგ კომპანიების მხრიდან შესაბამის რეაგირებას და კრიზისის პირობებში ფუნქციონირებას გულისხმობს. რესპოდენტთა მცირე ნაწილი საუბრობს კრიზისული გეგმის არსებობაზე, თუმცა არ იკვეთება აღნიშნული გეგმის რეალურად გამოყენების მაგალითები, რაც მიანიშნებს სტანდარტული გეგმის მხოლოდ ფორმალურ მნიშვნელობაზე, რეალური კრიზისის დადგომისას კი კომპანიებს ისევ ინერციით უწევთ მოქმედება. კრიზისთან გამკლავებას კომპანიები არსებული რესურსის გადანაწილებით შეეცადნენ, რესპოდენტთა განმარტებით დიდი კომპანიებისთვის უფრო მარტივი იყო კრიზისის ძირითადი ეტაპის დაძლევა, რადგანაც მეტი მოქნილობის და ლავირების საშუალება ჰქონდათ, თუმცა აქვე აღინიშნება, რომ ამ მოქმედებების საფუძველი ზეპირი და რეაქტიულია, იმ მომენტში კონკრეტული საჭიროების დაკმაყოფილებაზეა ორიენტირებული. გამოკითხული რესპოდენტებიდან მხოლოდ ერთ შემთხვევაში სახელდება უცხოელი ექსპერტების ჩართულობა სტრატეგიების, მათ შორის კრიზისიდან გამოსვლის სტრატეგიის დაგეგმვის პროცესში. რესპოდენტის განმარტებით მიუხედავად კრიზისული სიტუაციისა მათ შემლეს ახალი პროდუქტის გატანა ბაზარზე და ამერიკასთან პარტნიორული ურთიერთობების დამყარება. ცალკეულ შემთხვევაში ასევე რეაქტიული მართვის მიდგომით შეიქმნა კრიზისული მხარდაჭერის ბიუჯეტი, რომელიც გულისხმობდა პარტნიორებისთვის გაყიდვების პროცესში დამატებითი აქტივობებისთვის/სტიმულაციისთვის ფინანსურ მხარდაჭერას, თუმცა რესპოდენტის განმარტებით გეგმის არსებობის მიუხედავად პროექტის იმპლემენტაცია მდორედ მიმდინარეობს. რესპოდენტთა განმარტებით რუსეთის ბაზარზე 2003 წელს ქართული ღვინისთვის დაწესებულმა ემბარგომ დიდი დარტყმა მიაყენა ღვინის ინდუსტრიას, თუმცა გრძელვადიან პერსპექტივაში

დადებითი მორალური ეფექტი იქონია, კომპანიებმა კრიზისში ადაპტაციის უნარი გამოიმუშავეს.

„ძალიან დიდი შოკი იყო ქართული ღვინის წარმოებისთვის, იმიტომ, რომ თითქმის 90 პროცენტი იყიდებოდა მხოლოდ რუსეთის ბაზარზე და აქედან გამომდინარე, ძალიან ბევრმა კომპანიამ კრაზი განიცადა და ვინც გადარჩა, იმისთვის ეს იყო ძალიან გრძელვადიანი შოკი, თუმცა დიდი შრომით და ხარისხის გაუმჯობესებით თავი დავადწიეთ ამას ახალი ბაზრების მოძიებითა და მარკეტინგით, ნუ, რა თქმა უდნა, გვჭირდება თანხა, მოთმინება და დრო, პანდემია არ იყო ისეთი დიდი შოკი, როგორც რუსეთის ბაზრის დახურვა“.

სწორედ ემბარგო რესპოდენტთათვის კრიზისიდან ამოსავალი წერტილი და ერთგვარ თავდაჯერებას მატებს მათ, რომ მიუხედავად კრიზისის სირთულისა, შეძლებენ თავი დააღწიონ მას. რაც კიდევ ერთხელ ცხადყოფს, რომ კრიზისული გეგმის არარსებობა უკავშირდება არამართო ტექნიკურ, არამედ კრიზისისადმი ფსიქოლოგიურ დამოკიდებულებას. კრიზისული გეგმის გაწერილი ვარიანტის არქონა რესპოდენტების მხრიდან აიხსენება შემდეგი ფაქტორებით:

- პროდუქტი იმდენად მოთხოვნადია, რომ სამომხმარებლო კალათაში მუდამ იარსებებს.

„პრინციპში იქიდან გამომდინარე, რომ სანამ ადამიანი იარსებებს, ღვინოც მუდმივად იქნება მოთხოვნადი, ესე ვთქვათ, ამ ეტაპისთვის რაღაც განსაკუთრებულს ვერ ვხედავთ“.

- საქართველოში არ არსებობს წინასწარ კრიზისის განსაზღვრის და მისთვის მომზადების კულტურა, კრიზისული გეგმა არ აქვს ინდუსტრიაში მოქმედ სხვა კომპანიებსაც, რაც მაგალითად იქცევა, ინდუსტრიის წარმომადგენლებისთვის.

„უხეშად რომ ვთქვათ არ არსებობს ამისი კულტურა, კრიზის მენეჯმენტის, რომლისთვისაც გეგნება რაღაც ბეჭდვით გეგმა, წინასწარ გათვლილი, თუნდაც მსგავსი ტიპის მოვლენებისთვის იქნები მზად. აუცილებელია, ჩემი აზრით, თუმცა ნამდვილად არ ვიცი არცერთი ქართული კომპანია დღეს-დღეისობით, რომელსაც ასეთი გეგმა ჰქონდა და რომელმაც ეს ჩაუშვა მოქმედებაში“.

„პრაქტიკაში არაფერი არ მსმენია ასეთი მსგავსი, როდესაც ფიზიკურად მყიდველი არ არის, თქვენ რა უნდა გააკეთოთ, ამ შემთხვევაში, უბრალოდ მისდევთ დინებას, ნუ, რა თქმა უნდა არ ჩერდებით, ურეკავთ თქვენს პარტნიორებს, ეძებთ ახლებს, მაინც აგრძელებთ და შეიძლება რაღაცამ იმუშაოს, ერთ ბაზარს მეორე ყოველთვის შეცვლის, ახლა პოლონეთმა იმუშავა და კანადამ“.

- დიდი კომპანიები ადვილად ახდენენ ადაპტირებას, იგულისხმება რეაქტიულად კრიზისის დაძლევის უნარი, რაც ერთგვარ თავდაჯერებას მატებს კომპანიებს და კრიზისის ინერციით მოგვარებისკენ უბიძგებს.

„არ იყო კრიზისული გეგმა, მაგრამ დიდი კომპანიებისთვის კრიზისის გადალახვა უფრო მარტივია, ვიდრე მცირე მეწარმეებისთვის და პატარა შატოებისთვის, რომელთაც სულ სამი სეილს პერსონი ჰყავდათ და ისიც ოპერირებდა მხოლოდ რესტორნებში და ასე შემდეგ. ასევე მათაც შეეძლოთ ამის გაკეთება, მაგრამ ამას ვერ იზამდნენ, იმიტომ რომ ლისთინგის გადასახადი, ანუ თაროს ფასი სუპერმარკეტში ძალიან დიდია, რომელიც ასე ვთქვათ არ არის მომგებიანი პატარა მეწარმოებლისთვის და მომგებიანია დიდი მეწარმოებლისთვის“.

- პანდემია მოულოდნელი კრიზისია, რომლის მასშტაბებს და გავლენას ვერავინ გათვლიდა, შესაბამისად კომპანიებს მოუწიათ ფორსმაჟორულ რეჟიმში მუშაობა.

„ამ შემთხვევაში ეს ისეთი კრიზისია, რომ ყველას ფორსმაჟორულად მოუწია მუშაობა, არა მგონია რომ ამ სახის გეგმა ვინმეს ქონოდა გათვალისწინებული“.

- რუსეთის ემბარგოს შემდეგ პანდემია ნაკლები კრიზისია და კომპანიებს სწამთ, რომ დიდი სირთულის გადალახვამ მათ იმუნიტეტი გამოუმუშავა.

„პანდემია არ იყო ისეთი დიდი შოკი, როგორც რუსეთის ბაზრის დახურვა. მიუხედავად იმისა, რომ სახლიდან ვმუშაობდი, წარმოება არ გაჩერებულა, იმიტომ, რომ სულ მქონდა შეკვეთები, გაგზავნები და ლოჯისტიკის კუთხითაც პრობლემები არ იყო“.

„გაწერილად არავის არ აქვს, მაგრამ თავში აქვთ ხოლმე, რომ დამოკიდებულნი არ გახდნენ გაყიდვების ხელმძღვანელებზე. სხვა პრობლემაც შეიძლება ქონდეთ, მაგალითად ყურძენი ვერ იშოვონ, ამასაც იმ მომენტში წყვეტენ ხოლმე, გაწერილი გეგმა არ არსებობს, მე თვითონ გამიჭირდებოდა ამის გაწერა“.

- ექსპერტთა შეფასებით ღვინო უკვე იქცა უმეტეს ბაზარზე გასტრონომიულ პროდუქტად და ძირითად სამომხმარებლო კალათაში ხვდება. ამიტომაც, პანდემიისას შემცირების ნაცვლად, ონლაინ გაყიდვების ხარჯზე გარკვეულ ბაზრებზე ზრდაც დაფიქსირდა (ამერიკა). თუმცა ექსპერტები იმასაც აღნიშნავენ, რომ ღვინის ბრენდის განვითარების ტრადიციული გზა ჰორეკას სისტემაში მისი დამკვიდრებაა, რადგანაც ღვინის რეკომენდატორები და ბრენდის იმიჯის კუთხით გამავრცელებლები (ინფლუენსერები) სწორედ ჰორეკას ქსელში არიან და შემდეგ ხდება რეკომენდირებული ღვინის მოძიება სუპერმარკეტებში.

აღქმული გამოწვევები

რესპოდენტები ასახელებენ გამოწვევებს, რომლის წინაშე დგას ქართული ღვინის წარმოება და ექსპორტი:

- სტაბილურად მაღალი ხარისხის პროდუქციის წარმოება - გაზრდილი ექსპორტი მიანიშნებს, რომ იზრდება ქართული ღვინის წარმოებაც, ამასთან, ამჟამად ყველაზე უფრო მეტად ექსპორტზე გასულ ბრენდებს შორის ჭარბობს ე.წ „მასბრენდი“ ღვინოები, რომელიც ძირითადად რუსულენოვან ბაზარზე (რუსეთში და პოსტსაბჭოთა ქვეყნები) გადიან. მათთან კონკურენცია და დიდი მოცულობით გაყიდვის სურვილი იქცევა ცდუნებად ღვინის წარმოებაში ხარისხის დაქვეითების (ძირითად შემთხვევაში) ხარჯზე.

„ამ კატეგორიაში სადაც შენ ცდილობ რომ გაყიდო დიდი მოცულობა ღვინის ხო? ეს არ არის რამდენიმე ათასი ბოთლი, აქ საუბარია ასეულობით ათას ბოთლზე, აი მანდ მიდის ფასთან დაკავშირებით მწვავე კონკურენცია და ვთქვათ იქ მერე შენი კონკურენტი კომპანია როგორ ახერხებს შენზე უფრო დაბალი ფასის მიცემას, ეს უკვე ჩემი საქმე არ არის და არც ვიცი რეალურად, მაგრამ

ვილაცა ხარისხის ხარჯზე აკეთებს ამას, ვილაცა შეიძლება საკუთარი ვენახის ხარჯზე, ვილაცა კიდევ შეიძლება სხვა რაღაცის ხარჯზე, ნაკლები ხარჯი აქვს ასე ვთქვათ ადამიანურ რესურსებში და ა.შ. და ან ვილაცა უფრო დაბალ მარჯას იტოვებს, ვიდრე ჩვენ ვიტოვებთ“.

- მაღალი კონკურენცია საერთაშორისო ბაზარზე, ფასის მხრივ ოპტიმალური ვარიანტის შერჩევა, რადგანაც ქართული ღვინის ფასი საერთაშორისო ბაზარზე უტოლდება იტალიურ და ფრანგული ღვინის ფასს, ხოლო ცნობადობით და ხარისხით ჩამორჩება მათ.

- სამომავლო კლიენტების მოძიება (მათ შესახებ ინფორმაციის მოძიება, კონტაქტების დამყარება), აღინიშნება, რომ ამ მიმართულებით ნაკლებია სახელმწიფოს მხრიდან ჩართულობა.

- მაღალი კონკურენცია ქვეყნის შიგნით - მწარმოებლების ზრდა, პატარა მარნების გააქტიურება, რომელიც თავის მხრივ მაღალი ხარისხის პროდუქციის სტანდარტს წევს (აქვთ მცირე წარმოებებში ამის საშუალება), რაც მსხვილი მწარმოებლებისთვის ახალი გამოწვევის საფუძველი ხდება. თავის მხრივ პატარა მწარმოებლებისთვის გამოწვევად იქცევა დაბალი ფასი, რომელსაც სთავაზობს ბაზარს მსხვილი მწარმოებელი (ზოგადად გაყიდვისას, ტენდერებში), და ამით ახდენს კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებას.

- მაღალი კონკურენცია, ერთმანეთში ბადებს კონსოლიდირებული მიდგომისადმი სკეპტიკურ დამოკიდებულებას. რესპოდენტები აფასებენ ღვინის სააგენტოს მცდელობას ერთიანი ქართული ბრენდის შექმნის კუთხით, როგორც ამ ეტაპისთვის „სურეალისტურ მიდგომას“, რადგანაც 1. საექსპორტო ბაზარზე თავის დამკვიდრება კომპანიებს თავად უწევთ კონკურენციის პირობებში, სადაც განსხვავებულია კომპანიების მასშტაბი, რესურსი და ამბიცია, შესაძლოა ყურადღება არათანაბრად გადანაწილდეს და კომპანიების ნაწილი ჩრდილში მოექცეს; 2. აღნიშნული მიდგომის განხორციელებისთვის საჭირო გახდება ერთიანი მართვის სისტემის შემუშავება და ლოჯისტიკის გამართვა, რაც კომპანიების წარმომადგენლების განმარტებით საკვანძო საკითხებზე ერთიანი ხედვის არარსებობის გამო, რთული პროცესია.

- ქართული ღვინის საერთაშორისო ცნობადობა და მარკეტინგი - რესპოდენტები აღნიშნულ გამოწვევას ქვეყნის ზოგად ცნობადობას უკავშირებენ, ამასთან, მათი აზრით მნიშვნელოვანია არა ცალკეული ღვინის კომპანიების, არამედ ღვინის როგორც ტრადიციული და კულტურული ღირებულების პრომოცია.

- თანამედროვე ტექნოლოგიების დამკვიდრება - ტექნოლოგიების დახვეწა ხელს უწყობს ხარისხის უზრუნველყოფასა და შენარჩუნებას (წარმოების კუთხით, გადაზიდვისას, შენახვისას).

- ლოჯისტიკა - გეოგრაფიული მდებარეობიდან გამომდინარე გართულებულია და დროში ხანგრძლივდება ღვინის გატანის პროცესი, ამასთან, ლოჯისტიკის მიმართულებით არსებობს პროფესიონალი კადრების მოპოვების პრობლემა.

- პოსტ საბჭოთა იმიჯი - საშუალო ხარისხი ღვინის წარმოება და მხოლოდ ერთ ბაზარზე დამოკიდებულება, ამასთან, ქვეყნის, როგორც ყოფილი საბჭოთა კავშირის ნაწილის განხილვა და ამ იდენტობის აღქმა. აღნიშნული გამოწვევის საპასუხოდ მნიშვნელოვანია მოხდეს საკვანძო საკითხების ირგვლივ გაერთიანება და ერთობლივი ხედვის შემუშავება.

- კომუნიკაციის მაღალი ხარისხი - ერთის მხრივ პარტნიორებთან აქტიური ურთიერთობა, მათი მოთხოვნების გათვალისწინება, მიზნობრივი აუდიტორიის შესწავლა და პერმანენტული მუშაობა დახვეწაზე, მეორეს მხრივ - კომუნიკაცია საორგანიზაციო ნაწილში, დროული და ეფექტური უკუკავშირი პარტნიორთან.

საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის სირთულეები

- საერთაშორისო ბაზრების ადგილობრივი კანონმდებლობა და შეზღუდვები, სახელდება რუსეთის ბაზარი, სადაც მოქმედებს აქციზი (და მასთან დაკავშირებული გაურკვეველი/ცვლადი პროცედურები).

- მკაცრი ბიუროკრატია - განსხვავებული და დეტალური მოთხოვნები სხვადასხვა ბაზარზე, სხვადასხვა პროდუქტთან მიმართებით

- მაღალი ფასები - შეღწევის კამპანიისთვის, დახლებზე განთავსებისას

- ქვეყნის ზოგადი ცნობადობის ნაკლებობა - რომელიც იქცევა ბარიერად ახალი ბაზრების/ქვეყნების ათვისების პროცესში. ყველაზე ხშირად ამ კონტექსტში გამოკითხულ რესპოდენტებს შორის დასახელდა ამერიკა.

- „დახვეწილი ღვინოს“ ვერ შექმნა - იგულისხმება, რომ ღვინის მომხმარებლისთვის დამახასიათებელია გამორჩეული, განსხვავებული ხასიათის ღვინოების შერჩევის ქცევა, რასაც ქართული მწარმოებლები ტექნიკური პრობლემების გამო (თავად არ მოყავს ყურძენი, იძენს სხვადასხვა გლეხისგან) ვერ უზრუნველყოფენ.

„ნაყიდი ყურძნისგან შეუძლებელია მიიღო ყოველთვის ერთნაირი ხარისხი, რომლითაც დააკმაყოფილებ მაღალი მოთხოვნის მომხმარებელს, რომელსაც უნდა 2018 შეადაროს 2019-ს და ასე შემდეგ, შეიძლება მოიზიდო ბევრი ფულის დახარჯვით, მაგრამ იმას ვერ გამოიგონებ, რომ წელს დედოფლისწყაროში ვიყიდე ყურძენი და გაისად სიღნაღში და მერე იქ ვიყიდო. სტანდარტს, მოთხოვნებს ყოველთვის ვაკმაყოფილებთ, შემადგენლობა, შემცველობა, უსაფრთხოება მომხმარებლის, ქლორიან-მჟავიანობა, მაგის პრობლემა არ არსებობს, მაგრამ იმის შემდეგ რომ დახვეწილობაზე გადავიდეთ, ეგ ჯერ-ჯერობით გამოწვევად რჩება, თუმცა ეგეც უკეთესობისკენ მიდის“.

- უცხოეთის ბაზარზე არსებული ტენდენციების შორიდან შესწავლა - კომპანიები ძირითადად ეყრდნობიან პარტნიორების მიერ მოწოდებულ ინფორმაციას, რაც არ არის ბოლომდე სრულყოფილი და ვერ ხდება მომხმარებელზე ზუსტი გავლენების, მისი ქცევითი მისწრაფებების განსაზღვრა. სააგენტოს წარმომადგენლის განმარტებით ექსპორტზე ღვინის გატანასთან დაკავშირებული ქართული კანონმდებლობა ჰარმონიზებულია ევროკავშირთან, შესაბამისად, დამატებითი ბიუროკრატიული ფაქტორები საერთაშორისო ბაზარზე გამსვლელი კომპანიებისთვის არ არსებობს.

აღქმული გამოწვევების საპასუხოდ

კვლევის შედეგად დგინდება, რომ კომპანიის წარმომადგენლები არსებული და აღქმული გამოწვევების პასუხად რამდენიმე კომპონენტს მოიაზრებენ:

- ფინანსები - კლიენტთან ნიმუშის გაგზავნა, ბაზარზე შესვლისას გასაწევი ხარჯები, პროდუქტის დახლზე წარმოდგენა.

- ადამიანური რესურსი - 1. კვალიფიციური კადრები, კონტაქტების დამყარების შესაძლებლობა და მართვა (ბაზარზე გასვლისას), 2. გაყიდვების მენეჯერი, ვინც ფლობს შესაბამის უნარებს საერთაშორისო ბაზარზე ოპერირებისას 3. ტექნოლოგიურ ნაწილში განათლების მქონე მეღვინე.

- ხელშეწყობა ფინანსური ინსტიტუტებისგან, იგულისხმება ბანკების მიერ არა მხოლოდ რთველის/მოსავლის აღების დაფინანსება, არამედ წლის განმავლობაში სხვადასხვა სახის აქტივობების სტიმულირება, რომელიც ბაზარზე გასვლას გააადვილებს

- პროდუქტის წარმოებისთვის საჭირო ნედლეული* - საკუთარი ვენახი ნედლეულის ხარისხის კონტროლის საშუალებას, ახალი გემოების შექმნის და ევროპული სტანდარტის შესაბამისობის შესაძლებლობას იძლევა.

*ვენახებთან დაკავშირებით კომპანიების აზრი იყოფა, ნაწილს მიაჩნია, რომ საკუთარი ვენახი არის, ხარისხის გარანტია და ახალი გემოების შექმნის შესაძლებლობა. რადგანაც გათვალისწინებულია თანამედროვე ტექნოლოგია და კონტროლის მარტივი მექანიზმი. ნაწილი ვენახების თემას ქვეყნის ეკონომიკური ჭრილიდან განიხილავს და აღნიშნავს, რომ ინდუსტრიაში ვენახების და მეღვინეების როლი მნიშვნელოვანია, თუმცა გამოიყოფა რესპოდენტთა შეფასებით იდეალური ვარიანტი - 50/50 პროცენტის განაწილება, სადაც საკუთარი ვენახის პარალელურად მოხდება ცოდნის გაზიარება და კომპანიაზე ორიენტირებულობა, რაც იწვევს შესაბამისი ხარისხის პროდუქტის მიწოდებას.

- ღვინის თანამედროვე სტანდარტების ეტიკეტირება - რესპოდენტთა განმარტებით აღნიშნული მიმართულებით მნიშვნელოვანია განვითარება, რადგანაც ქართული კომპანიები ტრადიციული ბაზრისთვის სტანდარტულ ეტიკეტებს იყენებენ (შეფუთვა, ფერი, წარწერა), ხოლო ევროპული და ახალი

ბაზრებისთვის მნიშვნელოვანია იყოს საერთაშორისო სტანდარტით გათვლილი შეფუთვა (სადა, მარტივი).

- თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა - ინდუსტრიული პროცესის აწყობა და გამარტივება, ადამიანური რესურსის ჩანაცვლება შესაძლებელ ნაწილში, რაც უზრუნველყოფს გამართული პროცესის მიმდინარეობას.

- ცოდნის გაზიარება - უცხოელი ექსპერტების/კონსულტანტების ჩართვა, მუდმივი კონტაქტი პარტნიორებთან და ინფორმაციის/გამოცდილების გაზიარება

- მარკეტინგი - აღნიშნული მიმართულებით გამოწვევებს რესპოდენტთა შეფასებით ადგილობრივ დონეზე პატარა მარნები ართმევენ თავს, რადგანაც, მეტად სახასიათო პიროვნული იმიჯის გავრცელებას ახდენენ, ხოლო საერთაშორისო ბაზარზე მარკეტინგის მნიშვნელობა მსხვილი კომპანიებისთვის იწევს და საპასუხოდ ისევ კვალიფიკაციის მქონე ადამიანური რესურსი სახელდება, ვინც იცის როგორ წარადგინოს, გაყიდოს და გააცნოს ქართული ღვინო უცხოელ მომხმარებელს.

- საკუთარი სადისტრიბუციო კომპანიების გახსნა საერთაშორისო ბაზრებზე - რაც მსხვილი კომპანიებისთვის არის მხოლოდ ხელმისაწვდომი (ფინანსური რესურსის გამო), თუმცა რესპოდენტთა მოსაზრებით პატარა კომპანიებმა უნდა შეძლონ პარტნიორების პოვნა და მათი დახმარებით ოპერირება.

ციტატა: ეს სამი კომპონენტია: გემო, შეფუთვა და სწორი დისტრიბუციის აწყობა/სწორი პარტნიორის პოვნა, ვინც ზუსტად შეგიყვანს იმ ჩენელში, რომელიც არის შენთვის თარგეთიდ ჩენელი, შენი გამოცდილებიდან გამომდინარე.

„ეს არის იდეალური კომპოზიშენი, იმიტომ, რომ არ ზრდი ასეთს, რომელიც შეიძლება ერთ დღეს, მოხდეს პანდემია და გაყიდვები შეგიძვირდა და ამ შემთხვევაში აღარ გჭირდება 100% და შენ უზრუნველყოფ ამ 50%-ივეს. ამიტომაც ზოგადად მიღებულია რომ 50/50-ზე არის იდეალური კომპოზიშენი, როცა 50% შეძენილია და 50%-ს აწარმოებ შენსავე ვენახებში. და ეს წასულია

ძალიან შორს იმიტომ, რომ ქართული დიდი კომპანიები უკვე აქტიურად ამენებენ თავის ვენახების სივრცეს, რათა მინიმუმ მიაღწიონ ამ 50 ან 70 პროცენტთან წარმოებას თავისივე ვენახებში“.

სისტემური ცვლილებები

რესპოდენტები გამოყოფენ ცვლილებებს, რომელიც თავისი მნიშვნელობით სისტემურია და ინდუსტრიაზე იქონია გავლენა:

- მილენიალი მომხმარებლები - ახალგაზრდული სეგმენტის გააქტიურება პროდუქტის მომხმარებელთა რიგებში, რაც უკავშირდება ახალგაზრდების პირადი შემოსავლის ზრდას და მათი ცხოვრების სტილს. აღნიშნულმა ცვლილებამ გამოიწვია ეტიკეტის დახვეწაც და შესაბამის სეგმენტზე მორგება (გახდა უფრო ფერადი და თანამედროვე).

- ჩინეთის ბაზრის გააქტიურება და ღვინის მოხმარება - რესპოდენტთა განმარტებით ჩინური ბაზარი იყო პასიური იქამდე, ვიდრე ჩინეთში არ გაიზარდა ცხოვრების დონე, ჩინელებმა დაიწყეს ღვინის მოხმარება არა თრობის, არამედ როგორც ცხოვრების სტილის შემადგენელი ნაწილის გამოყენება, რამაც ნაწილობრივ ჩაანაცვლა ადგილობრივი ტრადიციული ალკოჰოლი. მომხმარებელთა ქცევის ცვლილებამ გამოიწვია მოთხოვნის გაზრდა ზოგადად ღვინოზე, რაც ქართული კომპანიებისთვის შესაძლებლობად იქცა.

- ბიო ღვინოს წარმოების აქტუალიზაცია - ტექნოლოგიური ჩაურევლობა და დაუმუშავებელი ღვინის პოპულარობის ზრდას რესპოდენტები აფასებენ როგორც მენტალურ ცვლილებას მომხმარებელში, რომელსაც აინტერესებს მუდამ ახალი გემო და ითვალისწინებს პროდუქტის შექმნის პირობებსა და ნატურალურობას.

- მომხმარებლის განათლებისა და ცნობიერების დონის ამაღლება ღვინის მიმართულებით - ცვლილებად აღიქმება ინფორმირებული მომხმარებელი, რომელიც შემთხვევით ღვინის ყიდვას ერიდება, უხამებს მას საკვებს, იძიებს და ინტერესდება ღვინის გემოვნური თვისებებით, ისტორიით, შექმნის ტექნოლოგიით. რესპოდენტები აღნიშნულ ცვლილებას ცოდნის გავრცელების გამარტივებასაც უკავშირებენ - ღვინის შესახებ ინფორმაცია გახდა

ხელმისაწვდომი, საერთაშორისო კრილში კი, კომპანიები ზრუნავენ რომ არამართო გაყიდონ, არამედ გაათვითცნობიერონ მომხმარებელი სასურველ პროდუქტზე.

ქვეყნის დონეზე გამოიყოფა მნიშვნელოვანი ცვლილება, რომელიც ეხება ქარვისფერი ღვინის კატეგორიად დაფიქსირებას. თეთრი, წითელი და როზეს კატეგორიას ქარვისფერი დაემატება, რაც რესპოდენტის განმარტებით კანონიერ ჩარჩოში მოიყვანს ეტიკეტზე დატანილ სახელწოდებას „ემბერ ვაინ“.

ღვინის ეროვნულ სააგენტოსთან თანამშრომლობა

ღვინის სააგენტოსთან თანამშრომლობას კომპანიების განმარტებით აქტიური სახე აქვს. რესპოდენტები სააგენტოს აქტიურ როლს საერთაშორისო ღონისძიებების ორგანიზებაში და ახალ ბაზარებზე გასვლის ხელშეწყობაში (კონტაქტები, პოტენციალის განსაზღვრა, ინფორმირება) ხედავენ. ცალკეულ შემთხვევებში აქცენტირდება სააგენტოს თანამშრომლების პროფესიონალიზმი, რომელთა დახმარებითაც ხდება ურთიერთობების ჩამოყალიბება საერთაშორისო ბაზარზე.

„ღვინის ეროვნულ სააგენტოს აქვს რამდენიმე არჩევანი, რომელიც შეგიძლია შენ თვითონ აირჩიო და იმ მიმართულებას გაჰყვე, კვლევის თვალსაზრისითაც შეუძლია შემოგთავაზოს, დაგეხმაროს, შესაბამისად, მერე უკვე შენ არჩევ რესურსებიდან, არსებული პრიორიტეტებიდან და სტრატეგიიდან გამომდინარე“.

თუმცა ყველა რესპოდენტი ამ მოსაზრებას არ იზიარებს და აღნიშნავს, რომ: 1. სრული ინფორმაცია ბაზრების შესახებ სააგენტოს არ აქვს, ნაწილ შემთხვევაში კი კომპანიების წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ არ იციან როგორ მიიღონ ამ სახის ინფორმაცია სააგენტოსგან. 2. ბაზრის შერჩევისას გადაწყვეტილების მიღება არ ხდება სააგენტოს მიერ მოწოდებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით და ისინი მხოლოდ თავიანთ მონაცემებსა და ანალიზს ეყრდნობიან.

ვლინდება ინფორმაციის ნაკლებობა პარტნიორ ორგანიზაციებზე, რომლებიც შესაძლოა დონორის ან მხარდაჭერის სახით სხვადასხვა პროექტებს ახორციელებს ინდუსტრიაში. აღნიშნული ვაკუუმი გამოწვეულია სააგენტოსთან არამჭიდრო და ლოკალური ხასიათის კომუნიკაციით, რაც გულისხმობს სტანდარტული თემების ირგვლივ გაერთიანებას და საჭიროებებზე მორგებულ კომუნიკაციას.

თავად ღვინის სააგენტო თავის ფუნქციებში ასახელებს:

- მარკეტინგულ ნაწილს:-გამოფენები, ღონისძიებები, ღვინის წარდგენები, ქართული ღვინის ზოგადი პოპულარიზაცია
- ექსპორტის სეთიფიცირება - ერთი მხრივ ღვინის არსებობის დამადასტურებელი და მეორეს მხრივ მისი ხარისხის მაკონტროლებელი

სააგენტოს წარმომადგენლის განმარტებით ერთიანი სტრატეგია 2014 წელს შეიქმნა, რომელშიც ძირითადი მიმართულებები განისაზღვრა, მას შემდეგ ხდება ყოველწლიურად აღნიშნული სტრატეგიის საფუძველზე და ძირითადი მიმართულებების შენარჩუნებით, ტექნიკური ცვლილებებით სტრატეგიის შემუშავება.

აქვე ირკვევა, რომ სააგენტოს შეფასებით კომპანიები არ არიან საკმარისად აქტიურნი და არ იყენებენ სააგენტოს მიერ შექმნილ შესაძლებლობებს სათანადოდ. სააგენტოს წარმომადგენლის განმარტებით, აქტიურია ღონისძიებების ნაწილში მათი ჩართულობა. სააგენტო ახდენს სიახლეების მოთხოვნის განსაზღვრას და იმპორტზე ჯერ არგასული ღვინოების შეთავაზებას სხვადასხვა ბაზრებზე. თუმცა, ვლინდება რესპოდენტის მხრიდან კომპანიების აქტიურობის ნაკლებობის ხაზგასმა, მისი განმარტებით მიუხედავად ინფორმაციისა, რესპოდენტების მხოლოდ მცირე ნაწილი იყენებს ამ რესურსს. ნეგატიურად ფასდება ასოციაციაში კომპანიების აქტიურობის ხარისხიც, სადაც რესპოდენტის განმარტებით ხდება კომპანიების მხრიდან რეაქტიული პოზიციის წარმოჩენა, კომპანიები ელიან სახელმწიფოსგან გადადგმულ ნაბიჯებს და ფინანსებს.

„ინფორმაცია აქვთ, უბრალოდ მათ ადგილას მე უფრო აქტიურად გამოვიყენებდი მათ რესურსს, ისე კომუნიკაცია სულ გვაქვს, მეილზე ვუგზავნით ამ გეგმებს. ძირითადად გამოფენებზე არიან მარტო აქტიურები, ეგეც მნიშვნელოვანია, მაგრამ არასაკმარისი“.

სააგენტოს ხედვა მხარდაჭერაზე

- ცალკეული კომპანიების გამოფენაში მონაწილეობა ფინანსურ რესურსებს უკავშირდება, რომელიც სააგენტოს დახმარებით ნაწილდება კომპანიებს შორის
- საერთაშორისო ბაზარზე რეკომენდატორების არსებობა, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში ადგილობრივ ბაზარზე კომპანიების დაკავშირებასა და რეკომენდაციას უზრუნველყოფენ.

კვლევის ფარგლებში გამოკითხული ექსპერტის მოსაზრებით სახელმწიფოს ჩართულობა იმაზე მაღალია, ვიდრე ეს ინდუსტრიას სჭირდება, რადგანაც მნიშვნელოვანია თავად კერძო სექტორმა იაქტიუროს, პირველ რიგში ეს გამოიხატება გაერთიანებითა და ერთიანი პოზიციონირებით, რასაც რესპოდენტის განმარტებით სააგენტოს ჩართულობა ხელს უშლის, მაღალია სახელმწიფოს მხრიდან ხელშეწყობის მოლოდინი და თავად გარკვევის ილუზია, რაც საბოლოო ჯამში დარგის საერთო დონის ამაღლებას უზრუნველყოფდა. ექსპერტი ასევე საუბრობს ბიზნესის მხრიდან სახელმწიფო ჩართულობის გამო ე.წ „გაზარმაცების“ ტენდენციაზე, 2000-იანი წლებში სახელმწიფო არ იღებდა ფინანსურ თუ სხვა სახის რესურსს, რათა წარმოეჩინა კომპანიები საერთაშორისო ბაზარზე და ბიზნესი თავად აკეთებდა ამას. ახლა მდგომარეობა შეცვლილია, მაღალია სახელმწიფოს ფინანსური და მორალური მხარდაჭერა, რამაც კომპანიებს პასიურობისაკენ უბიძგა.

სტრატეგიული ბაზრების შერჩევა

ღვინის სააგენტოს მიერ 2020 წლის სამოქმედო გეგმაში გამოყოფილი სტრატეგიული ბაზრების დასახელება რესპოდენტების შეფასებით ორი კრიტერიუმის გათვალისწინებით ხდება:

1. **კვლევა ეყრდნობა ბაზრების შესწავლას, თუ როგორ აღიქვამენ ქართულ ღვინოს უცხოეთში, როგორია ღვინის ცნობადობა**, ეს კი ნიშნავს, რომ მონაცემები ეყრდნობა უკვე ათვისებულ, გამოცდილ ბაზრებს, სადაც ქართული ღვინის მოხმარება და ცნობადობა შედარებით მაღალია

2. **სად არის მზარდი ბაზარი და მზაობა ქართული ღვინის მოხმარებისთვის**, ამ მიმართულებით სახელდება ჩინეთის ბაზარი, სადაც ადგილობრივ ალკოჰოლურ სასმელს აქტიურად ანაცვლებს ღვინო, ამასთან თავად ბაზარი მზარდი და პერსპექტიულია. კვლევიდან დგინდება, რომ კომპანიების უმეტესობა იზიარებს აღნიშნული ბაზრების ჩამონათვალს და მათ ლოგიკურობაზე საუბრობს, რადგანაც დღეისათვის ინდუსტრიის მნიშვნელოვანი მიზანი - მომხდარიყო დივერსიფიკაცია და ქართული ღვინო არ ყოფილიყო დამოკიდებული მხოლოდ ერთ - რუსეთის ბაზარზე, წარმატებით სრულდება. თუმცა აქვე დასძენენ, რომ საბოლოო სურათის გამოკვეთისას ხდება სააგენტოს მონაცემების და მათი ინდივიდუალური მოსაზრების შეჯერება, რაც გულისხმობს არა ბრმად ჩამოთვლილი სიით ხელმძღვანელობას, არამედ კომპანიის ინტერესებიდან/კონტაქტებიდან და რესურსიდან გამომდინარე საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებას.

სახელმწიფოს მეტი ჩართულობის საჭიროება

სახელმწიფოს მხრიდან ჩართულობას ღვინის კომპანიები ხარისხის უზრუნველყოფის ნაწილში ხედავენ და ფიქრობენ, რომ სწორედ ეს საკითხი უნდა იდგეს დღეს დღის წესრიგში. მიუხედავად პროცედურის შემდგომი ჯაჭვისა - ექსპორტზე ღვინის გაშვებამდე, მნიშვნელოვანი და საჭირო დოკუმენტების შეგროვება, ლაბორატორიული დასკვნები, სახელმწიფო ღვინის კომისიაზე გასვლა და იქ დადებითი შეფასება, რესპოდენტთა განმარტებით მაინც არის შემთხვევები, როდესაც ხარისხი არ არის დამაკმაყოფილებელი, რაც

საბოლოოდ ყველა მწარმოებელსა და ექსპორტიორს უქმნის პრობლემას და საფრთხეში აგდებს მთლიანად ქვეყნის იმიჯს საერთაშორისო ბაზარზე. შესაბამისად კომპანიების წარმომადგენლები ფიქრობენ, რომ მნიშვნელოვანია მოხდეს ქვეყნის შიგნით უფრო მკაცრი რეგულაციების შემოღება, საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარება და მაგალითისთვის იზოტოპებით პროდუქტის შემოწმება (ხდება შემოწმება ხომ არა რის ღვინოში რაიმე არაყურძნისეული დანამატი).

„მანც გადის ქვეყნიდან ისეთი ღვინო, რომელსაც აქვს საეჭვო ხარისხი .ჩვენი მოთხოვნაა და ბოლო წლებში სახელმწიფოს მხრიდან არის ამ მიმართულებით თანხმობა, უბრალოდ მთლად ეფექტურად ეს ვერ ხორციელდება, რომ კიდევ უფრო მკაცრად შემოწმდეს და თუ იქ არის ვთქვათ ღვინოში არაყურძნისეული რაღაც დანამატი, რომელიც არ უნდა იყოს, ნამაიმუნარი პირდაპირ რომ ვთქვათ, ეს რომ მაქსიმალურად გამოირიცხოს და ამის გატანა რომ არ ხდებოდეს“.

შესაძლებლობები

რესპოდენტების აღქმით საერთაშორისო ბაზარზე ვლინდება კონკრეტული შესაძლებლობები:

- ამერიკული ბაზრის ათვისება
- ევროპული ბაზრების არეალის და მასშტაბების გაზრდა (გაყიდვის და ახალი კომპანიების კუთხით)
- ღვინის პოპულარიზაცია ქვეყნის ჭრილიდან
- კლიმატური პირობების გათვალისწინებით, კახეთის მიღმა ქვეყნის სხვა რეგიონების ათვისება და შესაბამისი გემოს ღვინოების წარმოება
- ღვინის მრავალფეროვანი ჯიშები
- ტურიზმის გააქტიურება, კონკრეტულად ღვინის ტურიზმის პოტენციალის გამოყენება, რასაც ავტომატურად მოყვება ინდუსტრიის წარმატება

წარმატების ფორმულა

წარმატებას უკავშირებენ:

- განათლებული და პროფესიონალი ადამიანური რესურსი, პროდუქტის საერთაშორისო ბაზარზე პოზიციონირების და გაყიდვის კუთხით
- მაღალკვალიფიციური კადრები წარმოების კუთხით, რომლებიც ამცირებენ დანაკარგებს, ეუფლებიან ახალ ტექნოლოგიებს და ამარტივებენ წარმოების პროცესს
- კეთილსინდისიერება და გულწრფელობა მომხმარებელთან - ხარისხის დაცვის კუთხით
- გამართული საკომუნიკაციო გეგმა
- ქართული ღვინის ისტორია, როგორც მარკეტინგულად კარგად შესაფუთი კონცეფცია
- გაყიდვების მაჩვენებელი

2.3. ქართული ღვინის კომპანიების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია

როგორც კვლევის მიგნებებში გავეცანით, ბიზნეს ოპერაციებისადმი სტრატეგიული დამოკიდებულება არაერთგვაროვანია და უმეტეს შემთხვევაში სისტემურად გაწერილი გრძელვადიანი სტრატეგია კომპანიას არ გააჩნია და სტრატეგიად მიაჩნიათ მოკლევადიანი (1 წელი და ნაკლები) სამოქმედო გეგმა. ეს სამოქმედო გეგმაც, მეტწილად მარკეტინგზეა კონცენტრირებული. ეს ვითარება ხაზს უსვავს კომპანიებში, გაწერილი გრძელვადიანი ხედვის ნაკლებობას და მათ ინერციულ და რეაქციულ ფუნქციონირებას. ქართული კომპანიების საერთაშორისო ბაზარზე ფუნქციონირების შესწავლაზე დაყრდნობით, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კომპანიები იყენებენ ანსოფის ბაზრის განვითარების სტრატეგიას (იხილეთ დანართი 4). ბაზრის განვითარების სტრატეგია, საშუალო რისკის მქონე საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიად ითვლება და გულისხმობს არსებული პროდუქტის გატანას ახალ ბაზარზე (პ. ჰონგი, 2014). ღვინის ეროვნული სააგენტოს მიერ სტრატეგიულ ბაზრებად აღიარებულ იქნა აშშ, დიდი ბრიტანეთი, პოლონეთი, ჩინეთი და იაპონია. ქართული ღვინის ექსპორტი აღნიშნულ ბაზრებზე მზარდი დინამიკით ხასიათდება (OIV, 2020).

სტრატეგიის განსაზღვრა

რესპოდენტების ნაწილი შემდეგ ფაზებს გამოყოფს: ბაზრის კვლევა, შესაბამისი პროდუქტის მომზადება/დეველოპმენტი, პარტნიორების შერჩევა, რესურსების განაწილება, გაყიდვების არხის გამართვა, ვენახების განვითარება, საექსპორტო ბაზრის განსაზღვრა - მომავალი სამი წლის გეგმა შესაძლო ბაზრის დახასიათებითა და საჭირო ნაბიჯების გაწერით, მომხმარებელთა პროფილი, მზა კვლევითი მონაცემის ყიდვა, კონკრეტული ბაზრების სეგმენტაციის დახასიათება. სტრატეგიის განხორციელების ბარიერებად გამოიყოფა: არასწორი მენეჯმენტი, რომელშიც იგულისხმება სრულყოფილი გეგმის ჩამოყალიბებლობა და არსებულის ვერ შესრულება; ადამიანური რესურსის განათლება და ორგანიზაციული უნარები.

კვლევის გამოყენება

კვლევის შედეგების გამოყენება ხდება ექსპორტიორ ქვეყანასთან პროდუქტის ფასის შეთანხმებისას, როდესაც ექსპორტიორი ქვეყანა კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით კომპანიას პროდუქტის გასაყიდი ფასის რანჟირებას სთავაზობს. რესპოდენტები აღნიშნავენ, რომ შესაძლოა ერთი და იგივე პროდუქტის ღირებულება განსხვავდებოდეს საექსპორტო გარემოს და მომხმარებლის მიხედვით.

კვლევის შედეგად დგინდება, რომ ღვინის ინდუსტრიაში კვლევითი პრაქტიკის გამოყენება კონკრეტული მონაცემების მიღების და სტრატეგიული დაგეგმვისთვის იშვიათად ან თითქმის არ ხდება. კვლევების პრაქტიკაში გამოყენებისას რესპოდენტები განმარტავენ, რომ კვლევის ფასის გამო მათ არ აქვთ შესაძლებლობა ატარონ ბაზრის წინმსწრები ან პროცესში მონაცემების გადაზომვისთვის აუცილებელი კვლევები. ნაწილ შემთხვევაში კომპანიები ხელმძღვანელობენ უკვე არსებული კვლევებით, რომელიც საექსპორტო ბაზარზე გარკვეულ წარმოდგენას უქმნით, თუმცა მათი რაოდენობა მწირია და ინფორმაციულად არასრულყოფილია. ძირითად შემთხვევაში კი, კომპანიები არსებულ გამოცდილებას ეყრდნობიან და შიდა გათვლების იმედზე არიან.

ყველაზე ხშირად მათი საყრდენი ინფორმაცია წინა წლის გაყიდვები და სტატისტიკური მონაცემებია, ასევე პარტნიორების მიერ მოწოდებული პროგნოზები და გათვლები.

„ქართულ ბაზარზე შემოსვლისას აუცილებელი გახდა ქართველი მომხმარებლის ფსიქოლოგიის კვლევა, შესაბამისად, კონკრეტულად მათზე გათვლილი ნაბიჯების გაკეთება, შიდა რესურსით მოხდა ეს ყველაფერი, შიდა გათვლებით და დღემდე ესე ხდება, რაც შეეხება საექსპორტო ქვეყნებს, მათი კვლევა ძალიან რთულია, იქიდან გამომდინარე, რომ ინფორმაციის სიმწირე არის და აქედან გამომდინარე, ჩვენი გამოცდილებით უფრო ვხელმძღვანელობთ, ვიდრე რაიმე კონკრეტული კვლევით“.

იშვიათ შემთხვევაში მსხვილი კომპანიები ასახელებენ აუთსორსზე გატანილი კვლევების გამოცდილებას, რომელიც ძირითად შემთხვევაში საექსპორტო ბაზარზე ადგილობრივად კეთდება, ან პარტნიორი ორგანიზაციების შუამავლობით ხორციელდება. თუმცა, აღინიშნება ისევ მცირედი ბიუჯეტის და რესურსების არქონა, რომლის გამოც შესწავლის და კვლევის მიმართულებითაც საშუალო ზომის კომპანიები აპრობირებულ და მარტივ გზას იყენებენ, როგორცაა სხვისი მაგალითის გამოყენება და მათი ქმედებების გამეორება.

გამოიყოფა მსხვილი კომპანიის განსხვავებული მიდგომა, რომელიც ჩინეთის საექსპორტო ბაზარზე პარტნიორი სადისტრიბუციო კომპანიების გვერდის ავლით, პირდაპირი გზით ახდენს ოპერირებას. აღნიშნული გამოცდილების შეძენა ჩინეთში, კომპანიის ფართო მასშტაბიანი წარდგენით და ჩინურ ინვესტიციებზე დაყრდნობით მოხდა. კომპანიას ჩინეთში შოურუმიც აქვს მოწყობილი, რაც იძლევა საშუალებას მომხმარებელთან პირდაპირ კომუნიკაციაზე გავიდნენ მესამე ჩართული მხარის (სადისტრიბუციო კომპანია) გარეშე.

კვლევის ნაწილი აქცენტირდება უკუკავშირის მიღების პროცესში ორი მიმართულებით: პარტნიორთან კომუნიკაცია და მისი გამოკითხვა

მომხმარებლის კმაყოფილებასა და საჭიროებაზე ასევე კვლევების დაკვეთა დამხმარე კვლევითი კომპანიებისთვის, რომლებიც წარმოდგენილი არიან ადგილობრივ ბაზრებზე.

სტრატეგიის მარკეტინგული ნაწილი: კვლევის საკითხი აქტიურდება საპრომოციო მიქსის განსაზღვრისას - რა სახის უნდა იყოს გავრცელება, რომელი არხით და რა მოცულობის. კომპანიები აღნიშნავენ, რომ ამჟამად მოქმედ საექსპორტო ბაზრებზე იკვეთება მსგავსება მომხმარებლის პროფილში ქართულ ღვინოსთან მიმართებით, თუმცა განსხვავება და განმსაზღვრელი სპეციფიკა (კულტურული, ღირებულებითი) უფრო მეტია. აქვე აღინიშნება, რომ თითოეულ კლიენტზე და ბაზარზე დგება ინდივიდუალური გაყიდვების გეგმა და შემდგომ ხდება მათი გაერთიანება სტრატეგიის დოკუმენტში.

მნიშვნელოვანია ხაზი გავუსვათ კერძო სექტორის მხრიდან, ერთიანი ეროვნული ბრენდისადმი სკეპტიკურ დამოკიდებულებას. ამ საკითხის გარშემო, კერძო კომპანიების მხრიდან არ არის გაერთიანების გულწრფელი სურვილი. ეს კი პირდაპირ კონფლიქტში მოდის სახელმწიფოს მიერ შემუშავებულ საერთაშორისო სტრატეგიულ ჩარჩოსთან. ახალი სამყაროს ქვეყნების მაგალითის გათვალისწინებით, რომლებმაც ეროვნული ბრენდის შექმნა ეფექტურად გამოიყენეს, ასევე საერთაშორისო ექსპერტების რეკომენდაციებზე დაყრდნობით, ღვინის ეროვნულმა სააგენტომ წლების განმავლობაში ეცადა ამ იდეის გარშემო კომპანიების გაერთიანება. ჯერ კიდევ 2011 წელს, სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ შემუშავებულ საექსპორტო ბაზრების განვითარების სამოქმედო გეგმაში გამოყოფილი იყო შემდეგი გამოწვევები:

- ერთიანი მარკეტინგის და ფინანსების არარსებობა.
- „ქართული ღვინის“ ერთიანი შეთანხმებული ინფორმაციის არარსებობა.
- მეღვინეების გულწრფელი ერთიანობის არქონა.
- თანამედროვე განათლების მქონე კადრების ნაკლებობა.
- ქართული ღვინის და ზოგადად ქვეყნის დაბალი ცნობადობა.
- ბაზრების შესახებ ინფორმაციის ნაკლებობა.

- არსებულ ბაზრებზე ერთიანი მიდგომის არარსებობა.
- დივერსიფიცირებულ ბაზრებზე გაყიდვების გამოცდილების ნაკლებობა.

დღევანდელი გადმოსახედიდან, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ეროვნული ბრენდის იდეა ვერ განხორციელდა, მიუხედავად ქვეყნის და ღვინის ცნობადობის მხრივ მნიშვნელოვანი წინსვლისა. აღნიშნული წინსვლა ეფექტური დივერსიფიკაციისთვის და საერთაშორისო კონკურენციისთვის ჯერ კიდევ არასაკმარისია. სხვა დანარჩენი გამოწვევებიც კი, კვლავ გამოწვევებად რჩებიან. ამ მოცემულობის აღიარებად შეიძლება ჩაითვალოს ქართული ღვინის ინდუსტრიის 2018 წლის სტრატეგიული ჩარჩო, რომელიც შემუშავდა ღვინის ეროვნული სააგენტოსა და გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) მიერ. აღნიშნული სტრატეგია აღარ კონცენტრირდება ერთიანი ბრენდის შემუშავებაზე და აქცენტი გაკეთებულია შემდეგ სტრატეგიულ მიმართულებებზე:

- მევენახეობის სტანდარტული მარტივი სუბსიდირებიდან, ხარისხზე ორიენტირებულ სუბსიდირებაზე გადასვლა.
- მევენახეობის მართვის მექანიზმის შემუშავება, ვენახების ეროვნული კადასტრის საშუალებით.
- სერთიფიცირებული ვაზის სელექციის სისტემის შექმნა.
- პრაქტიკული სასწავლო ცენტრების დაარსება, მევენახეობა-მელვინეობის განხრით.
- დაცული კონტროლირებადი ადგილწარმოშობიდან დაცულ გეოგრაფიულ აღნიშვნაზე გადასვლა.
- ადგილობრივი ვაზის ჯიშების ადაპტაცია გლობალური კლიმატის ცვლილებებზე, რაც მოიცავს სათბურის ეფექტის შემცირებას და ენერჯის ეფექტიან გამოყენებას.
- საექსპორტო ბაზრების დივერსიფიცირებას და ქვეყნის ღვინის პოპულარიზაცია.
- ღვინის ბარების და მცირე მარნების ხელშეწყობა.

- კერძო სექტორის, არასამთავრობო ორგანიზაციების და სახელმწიფო უწყებებს შორის თანამშრომლობის გაუმჯობესება.
- მდგრადი მევენახეობა და მეღვინეობის განვითარება.

სტრატეგიის ძირითადი მიზანი სწორედ მდგრადი განვითარებაა და კომპანიებში სოციალური პასუხისმგებლობისადმი სისტემური დამოკიდებულების შექმნა, პირდაპირ კავშირშია მდგრად განვითარებასთან. კომპანიების უმრავლესობაში გრძელვადიანი, გაწერილი საერთაშორისო სტრატეგიების ნაკლებობის გათვალისწინებით, CSR სტრატეგიის შემუშავება შეიძლება განვიხილოთ, როგორც პირველ პრაქტიკულ უფრო განხორციელებად ნაბიჯად, ძირითადი სტრატეგიის შექმნისას.

თავი III. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი საერთაშორისო ბიზნესში

3.1. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლი ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში

CSR არის კომპანიებისა და საზოგადოების ინტერესების დაბალანსების პროცესი. ეს არის კომპანიების მოხალისეობრივი სურვილი, რომ თანხვედრაში მოიყვანონ კომპანიის და საზოგადოების ინტერესები ერთმანეთთან და აირიდონ კონფლიქტი დაინტერესებულ მხარეებს შორის. მიუხედავად იმისა, რომ CSR-ი აქტუალური გასული საუკუნის 90-ან წლებში გახდა, ინდუსტრიულ საქმიანობაში სოციალური პასუხისმგებლობის ელემენტებს და მის მნიშვნელობაზე ხაზგაზმას XIX საუკუნის დასაწყისშიც ვხვდებით. კერძოდ აშშ-ს ინდუსტრიალიზაციის პერიოდში, როცა მუშახელის სამუშაო პირობების გაუმჯობესებაზე დაიწყო განხილვები სხვადასხვა ინდუსტრიების დაინტერესებულ მხარეთა შორის. ამავე საუკუნის ბოლოს, ბიზნესმენ და ფილანტროპისტი ენდრიუ კარნეგის(Andrew Carnegie) მეშვეობით, ბიზნესების სოციალური პასუხისმგებლობა უფრო აქტუალური გახდა, თუმცა მაშინდელი

დროისთვის, აღნიშნული, მთლიანობაში ქველმოქმედებასთან ასოცირდებოდა³⁰. ტერმინი Corporate Social Responsibility-CSR, ოფიციალურად პირველად გაჟღერდა ამერიკელი ეკონომისტის ჰოვარდ ბოუვენის მიერ, მის 1953 წლის ნაშრომში Responsibilities of the businessman. სწორედ ჰოვარდ ბოუვენი ითვლება CSR-ის ფუძემდებლად ბიზნეს სამყაროში. 1971 წელი მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა ამ სფეროსთვის, რადგან აშშ-ს ეკონომიკის განვითარების კომიტეტმა მიიღო ბიზნესსა და საზოგადოებას შორის სოციალური კონტრაქტის კონცეფცია, რომელმაც წინ წამოწია იდეა, რომ ბიზნესი ფუნქციონირებს საზოგადოებისთვის და რომ მას გააჩნია ვალდებულება იზრუნოს საზოგადოების საჭიროებებზე.

XX საუკუნის 90ანი წლები კი, ისეთი პროფესორების დამსახურებით როგორებიც არიან დონა ჯეი ვუდი და არჩი ქაროლი, ასოცირდება CSR-ის პრაქტიკაში ასახვასთან. დონა ჯეი ვუდის(Donna J Wood) გამოცემაში Corporate Social Performance Revisited, ავტორმა შექმნა CSR პროგრამების შეფასების მოდელები, რომლებიც ეხმარებათ დაინტერესებულ მხარეებს შედეგების გაზომვაში. არჩი ქეროლის(Archi Carrol) ნაშრომი The Pyramid of Corporate Social Responsibility, კი ეხმარება კომპანიებს იმ მიმართულებების გამოყოფაში, სადაც მისი აზრით, CSR პროგრამების განხორციელება აუცილებელი (ქეროლი, 2012). უკვე 2000-იანი წლებისთვის დაგროვდა საკმარისი ემპირიული მტკიცებულებები იმისა, თუ რა ზიანი მოაქვს კომპანიისთვის სოციალურად უპასუხისმგებლო პრაქტიკას და როგორი მდგრადი კონკურენტული უპირატესობა იქმნება სოციალურ პასუხისმგებლობაზე დაფუძნებული ბიზნეს მოდელით. ბიზნეს სამყარომ იხილა კომპანიების არაეთიკური ნაბიჯებით გამოწვეული არაერთი სკანდალი, რის შედეგადაც კომპანიებმა იზარალებს იმაზე ბევრად მეტი, ვიდრე მოიგეს კონკრეტული საზოგადოებისთვის საზიანო ნაბიჯით. მატერიალურ ზარაზლე ბევრად უფრო საზიანო შედეგი კი შელახული რეპუტაციაა, რომელსაც უფრო გრძელვადიანი ნეგატიური ეფექტი აქვს კომპანიის აქციის ფასებზე.

³⁰ <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/#:~:text=Although%20responsible%20companies%20had%20already,as%20the%20father%20of%20CSR.>

მიუხედავად იმისა, რომ 90-ანი წლები CSR-ის აღზევებასთან არის ასოცირებული, ბიზნეს სამყაროში ის მაინც დამატებით, არასავალდებულო ხარჯთან იყო გაიგივებული, ვიდრე ბიზნესის მომავლისთვის აუცილებელ ინვესტიციასთან. მოგების მაქსიმიზაცია და კორპორაციულ სოციალური პასუხისმგებლობა, თითქოს კონფლიქტში მოდიოდა ერთმანეთთან და ეს დამოკიდებულება იგრძნობოდა წამყვანი უნივერსიტეტების ბიზნეს პროგრამებშიც, სადაც ეთიკას ბიზნეს სახელმძღვანელოების ერთი თავი თუ ეთმობოდა. სწორედ უნივერსიტეტები არიან შრომითი ბაზრის მთავარი მომწოდებლები და ამ დამოკიდებულებით განათლებული წამყვანი უნივერსიტეტების კურსდამთავრებულები, ხდებოდნენ სწორედ იმ კომპანიების აღმასრულებელი დირექტორები, რომლებიც ადრე თუ გვიან ეხვეოდნენ არაეთიკური ნაბიჯით გამოწვეულ სკანდალებში. მაგალითისთვის არაერთი ცნობილი კომპანიის მოყვანა შეგვიძლია.

Volkswagen-ის 2015 წლის სკანდალი³¹, რა დროსაც კომპანია აშშ-ში ამხილეს გამონაბოლქვის რეალური დონის გაყალბებაში. შედეგად კომპანიის აქციების ფასები მსოფლიო საფონდო ბირჟებზე მესამედით შემცირდა. BP-ის 2010 წლის სკანდალი, რა დროსაც მექსიკის ყურეში მილიონობით ტონა ნავთობი ჩაიღვარა. მიზეზი კი რისკების შეფასებისას ხარჯების დაზოგვა აღმოჩნდა, რის შედეგადაც კომპანიამ ვერ უზრუნველყო ნავთობმოპოვების პროცესის უსაფრთხოება. შედეგად კომპანიის აქციის ფასები 50%-ით შემცირდა და დამატებით 17 მილიარდი დოლარის ზარალის ანაზღაურება მოუწია. Uber-ის 2017 წლის სკანდალი თანამშრომლების სექსუალური შევიწროვების შესახებ, რომლის შედეგადაც ასევე გაიფადა კომპანიის აქციის ფასები, მიუხედავად იმისა, ჯერ კიდევ არ იყო აქციები საჯაროდ ხელმისაწვდომი. Apple-ის აქციის ფასები, კი მას შემდეგ შემცირდა, რაც კომპანია დაადანაშაულეს ოპერაციული სისტემის ხელოვნურად შენელებაში, რათა მოეხდინათ მობილურების ახალი მოდელის გაყიდვების სტიმულირება. Facebook ამხილეს მომხარებელთა მონაცემების გაზიარებაში სხვა კომპანიასთან, მათი ნებართვის გარეშე. შედეგი ასევე

³¹ <https://www.ig.com/en/news-and-trade-ideas/top-10-biggest-corporate-scandals-and-how-they-affected-share-pr-181101>

შელახული რეპუტაცია და აქციის ფასების 30%-ზე მეტი ვარდნა. Valeant Pharmaceuticals სკანდალში თავისი ბიზნეს განვითარების სტრატეგიის გამო გაეხვა. კერძოდ კომპანია ყიდულობდა მცირე ზომის ფარმაცევტულ კომპანიებს, უმცირებდა მომხარებელს არჩევანს და იყენებდა ამას მედიკამენტებზე ფასების ზრდისთვის. ამ მიზნის გამოაშკარავების შემდეგ, კომპანიის აქციაზე ფასები იმდენად დაეცა, რომ გადაწყდა მისი რებრენდინგი და ამჟამად კომპანიას Bausch Health Companies-ის სახელით არის ცნობილი. Enron-ს კი საერთოდ გაკოტრება მოუწია ფინანსური მაქინაციების და აქციონერების მოტყუების გამო. კომპანია თავს მომგებიანად ასალებდა, მაშინ როცა სინამდვილეში წამგებიანი იყო და ამის დაფარვას თავისი შვილობილი კომპანიების მეშვეობით ახერხებდა, რომლებსაც სწორედ ვალების დაფარვისთვის იყენებდა. ყველასათვის ცნობილი ბრენდი Nike სკანდალში კამბოჯაში ქარხანაში სახელფასო ხარჯების შემცირების მიზნით ბავშვების დასაქმების გამო. McDonalds, Starbucks, KFC 2014 წელს გაეხვნენ სკანდალში ჩინეთის ბაზარზე³², როცა ამხილეს თავიანთ პროდუქტებში ვადაგასული ხორცის გამოყენებაში, რის შედეგადაც საფონდო ბირჟებზე მათი აქციის ფასები დაეცა.

ეს ცნობილი ბრენდების მიერ სოციალურად უპასუხისმგებლო ნაბიჯების მხოლოდ მცირე ჩამონათვალია და როგორც ვნახეთ, ყველა შემთხვევაში კომპანიამ იზარალა მეტი, ვიდრე მოიგო უმეტესად ხარჯების დაზოგვის მიზნით გადადგმული არაეთიკური ნაბიჯით. შესაბამისად დავდივართ მარტივ არითმეტიკამდე, რომ სოციალურად უპასუხისმგებლო ნაბიჯს კომპანია მიყავს წაგებამდე, ბიზნესი კი მომავალზე ორიენტირებული, მოგებაზე გათვლილი საქმიანობაა. სწორედ ამ დასკვნამდე მივიდნენ წამყვანი საგანმანათლებლო დაწესებულებები და მომავალი ბიზნესმენებისთვის შექმნილ პროგრამებში CSR-ის მეტი ინტეგრაცია მოახდინეს. დღესდღეობით CSR და ბიზნეს ეთიკა, არა მხოლოდ ერთი თავია სახელმძღვანელოებში, არამედ ცალკე საგნად ისწავლება. ის ბრენდები კი, რომლებმაც არაეთიკური ნაბიჯის მტკივნეული გაკვეთილი მიიღეს თავის დროზე, დღეს ახდენენ საზოგადოების ინფორმირებას თავიანთი

³² <https://money.cnn.com/2014/07/21/news/companies/kfc-mcdonalds-china/>

საზოგადოებისთვის სასარგებლო პროექტების შესახებ ყოველწლიური CSR რეპორტების მეშვეობით. საინტერესო იქნება გავეცნოთ აშშ-ში CSR-სადმი დამოკიდებულების შესახებ მნიშვნელოვან სტატისტიკურ ინფორმაციას, გამომდინარე იქიდან, რომ ქვეყანა მსოფლიოში პირველ ადგილზეა ღვინის მოხმარების მხრივ და ამასთანავე აღიარებულია, როგორც ჩვენთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზარი. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სწორედ აშშ ითვლება CSR-ის, როგორც ბიზნესის მართვის ფილოსოფიის გამავრცელებლად მსოფლიოში. კვლევების მიხედვით³³:

- თანამშრომლებს, რომლებსაც ეძლევათ სამსახურში ქველმოქმედების საშუალება, უფრო ბედნიერები და პროდუქტიულები არიან.
- CSR პროექტებში ჩართული თანამშრომლები 19%-ით უფრო თანახმანი არიან დამატებითი სამუშაო დრო დაუთმონ კომპანიებს.
- კომპანიებს, რომლებსაც გრძელვადიანი და მკაფიო ხედვა აქვთ, საერთაშორისო ბაზარზე წარმატების 50%-ით მაღალი შანსი აქვთ.
- მილენიალების 50% თანახმაა ნაკლებ ხელფასზე იმუშაოს იმ კომპანიაში, რომლის ღირებულებებიც ემთხვევა მათსას.
- ახალგაზრდა თაობის ნახევარზე მეტი დაიცავს იმ კომპანიის ინტერესებს, რომელსაც მათი ინფორმაციით აქვს საზოგადოებისთვის სასარგებლო გრძელვადიანი ხედვა.
- აშშ-ს მომხარებლების 71% ელის კომპანიის მხრიდან საზოგადოებისთვის სასარგებლო პროექტებს.
- მომხმარებლების 40% ეძებს გრძელვადიანი ხედვის მქონე ბრენდებს და ენდობა მათ კეთილსინდისიერებას.
- მილენიალი მომხარებლების 76% ელის CEO-ების პირდაპირ ჩართულობას და მოხალისეობრივ ინიციატივებს საზოგადოებისთვის სასარგებლო პროექტების მხრივ.
- უფრო და უფრო მეტ კომპანიას სურს მისი ბრენდის ასოცირება ფართო საზოგადოებისთვის სასარგებლო ბრენდად.

³³ <https://www.globalgiving.org/learn/listicle/csr-facts-you-need-to-know>

და მაინც, რამ განაპირობა დაინტერესებულ მხარეებში CSR-ის მნიშვნელობის ზრდა? უპირველესი მიზეზი ინტერნეტის მეშვეობით ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებაა. ასევე ინფორმაციის გავრცელების სისწრაფის ზრდა. ერთმა ვირუსულად გავრცელებულმა ვიდეომ, შეიძლება კომპანიის წლობით ნაშენები რეპუტაცია გაანადგუროს. მომხმარებელს დღესდღეობით აქვს უკეთესი საშუალება გადაამოწმოს კომპანიის მიერ მოწოდებული ინფორმაცია, შეადაროს კონკურენტებს და გახდეს უფრო რაციონალური შესყიდვის გადაწყვეტილებისას. ინფორმაციაზე გაუმჯობესებული ხელმისაწვდომობის შედეგად, გაიზარდა ცნობადობა იმ გამოწვევების შესახებ, რის წინაშეც დღესდღეობით დგას კაცობრიობა იქნება ეს გლობალური დათბობა, გარემოს დაბინძურება, სიღარიბე, განათლებაზე ხელმისაწვდომობა და სხვა. აღნიშნული გამოწვევები თავმოყრილია გაერთიანებული ერების მდგრადი განვითარების მიზნებში (UNSDGs). მსოფლიოში იზრდება იმ ადამიანთა რაოდენობა, რომლებიც სერიოზულად აღიქვამენ ამ გამოწვევებიდან წამოსულ საფრთხეებს და საზოგადოების მხრიდან ელიან გაზრდილ პასუხისმგებლობას. საზოგადოებაში შედის კერძო და საჯარო სექტორიც.

დიაგრამა 9: CSR-ის გავლენა ბიზნესზე



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ითვლება, რომ ღვინის ინდუსტრიას უფრო განათლებული მომხარებლები ჰყავს და მათთვისაც კომპანიის ეთიკური იმიჯი უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი გახდება პროდუქტის შემენისას (Bisson, 2012). ძველი და ახალი სამყაროს ქვეყნების ღვინის ინდუსტრიის საერთაშორისო სტრატეგიების ანალიზისას, თითქმის ყველგან შეგვხვდა პასუხისმგებლიან ბიზნეს პრაქტიკაზე ხაზგასმა. ჩილეს და ახალი ზელანდიის შემთხვევაში, კომპანიების სოციალური პასუხისმგებლობა, საერთაშორისო ბაზარზე პირდაპირ წარმატების ფაქტორად იყო აღიარებული. მიუხედავად ამისა, უნდა აღინიშნოს, რომ ინდუსტრიების ანალიზისას არ შეგვხვედრია CSR-ისადმი სისტემური მიდგომა. მაგალითად, როგორც საერთაშორისო სტრატეგიის ერთ-ერთი ჩაშლილი, შემადგენელი ნაწილი. შესაბამისად, მეორად კვლევაზე დაყრდნობით შეიქმნა შთაბეჭდილება, რომ ახალი და ძველი სამყაროს წარმომადგენლები აღიარებენ სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელობას, მაგრამ ჯერ მას მნიშვნელოვანი ადგილი არ უკავია კორპორაციულ სტრატეგიებში. ეს შეიძლება ჩაითვალოს შესაძლებლობად ქართული ღვინის კომპანიებისთვის, იმის გათვალისწინებით, რომ კომპანიების ეთიკური იმიჯი და შესაბამისად დადებითი რეპუტაცია, უფრო და უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს თანამედროვე მომხმარებლისთვის.

რამდენად ინტეგრირებულია კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა კორპორაციულ კულტურაში, ჩანს არა მხოლოდ ერთჯერადი საქველმოქმედო ნაბიჯებით, არამედ მისი ბიზნეს პროცესით, საქმის წარმოებით. რეალურად სოციალური პასუხისმგებლობა ჩანს იმაში, თუ როგორ გადის კომპანია მოგებაზე და არა იმაში, თუ როგორ ხარჯავს მისი მოგების გარკვეულ ნაწილს საზოგადოების სხვადასხვა საკეთილდღეო საქმეებში. ბიზნეს პროცესზე საუბრისას უნდა გამოვყოთ 4 ძირითადი ფუნქცია. კერძოდ ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, მარკეტინგის მენეჯმენტი, ფინანსური რესურსების მენეჯმენტი და ოპერაციების მენეჯმენტი. ეს ფუნქციები კი კომპანიას სჭირდება ხუთი ძირითადი რესურსის ფულის, ნედლეულის, მანქანა-

დანადგარების, მენეჯერების, არამენეჯერული თანამშრომლების (5M) ეფექტურად და ნაყოფიერად განკარგვისთვის. ახალი ზეღანდიის მაგალითზე, ღვინის ინდუსტრიაში გავრცელებული სოციალური პასუხისმგებლობა უფრო ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში გამოიხატება, უფრო კონკრეტულად კი უცხოელი ადამიანური რესურსების დასაქმებისას სეზონურ სამუშაოებზე. მთავრობის აქტიური ჩართულობით შეიქმნა სეზონური დასაქმების პროგრამა (RSE)³⁴, რომელიც პასუხისმგებელია ექსპატებისთვის სათანადო სამუშაო გარემოს და პირობების უზრუნველყოფისთვის.

ინდუსტრიული ასოციაციები მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კალიფორნიის შტატის და არგენტინის ღვინის ინდუსტრიაში, სადაც California Sustainable Winegrowing Alliance და Bodages de Argentina მუშაობენ სოციალური პასუხისმგებლობის ცნობადობის ამაღლებაზე ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებში (Wineintelligence, 2019). ასოციაციები გასცემენ პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკის სერთიფიკატებს, რომელსაც კომპანიები იყენებენ დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობაში. მაგალითად არგენტინულმა კომპანიამ Soluna Wines, ასოციაციასთან თანამშრომლობით შექმნა ბოთლის ღვინის ფასში მცირე დამატებითი მარკაპის პრაქტიკა, რომელიც ირიცხება მევენახეთა ფონდში. ეს ფონდი კი აზღვევს მევენახეებს ყურძნის ფასების არასტაბილური ცვლილებებისგან (Winebusiness, 2018).

ჟურნალ Wine Business International-ში გამოქვეყნდა სამხრეთ აფრიკული ღვინის კომპანიის საინტერესო წარმატების ისტორია. კომპანია წელიწადში 300 000 ბოთლზე მეტს აწარმოებს, რომლის ნახევარზე მეტს ექსპორტს სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ბაზრებზე ახდენს დიდი ბრიტანეთის და აშშ-ს ჩათვლით. The Cederberg-ის მფლობელის მიხედვით, კომპანიის წარმატება სწორედ მათ სოციალურ პასუხისმგებლობას ეფუძნება და მისი თქმით CSR კომპანიის კორპორაციული კულტურის ნაწილია. კომპანიას გააჩნია გარემოს მენეჯმენტის გეგმა (EMP – Environmental Management Plan), რომელიც

³⁴ <http://www.sustainablebizintl.com/social-responsibility-wine/>

გარემოსთვის სასარგებლო ყოველწლიურ მიზნებს ისახავს, რომლებსაც კომპანია ახორციელებს კიდევ. კომპანია მჭიდროდ თანამშრომლობს ინდუსტრიულ ასოციაცია WIETA-სთან (ეთიკური სავაჭრო ინიციატივა ღვინის ინდუსტრიაში), რომელიც სწორედ ინდუსტრიაში მდგრადი განვითარების პრაქტიკის დანერგვაზე მუშაობს. The Cederberg-ის სოციალური პასუხისმგებლობა გამოიხატება თანამშრომლებისადმი ინდუსტრიაში არსებული საშუალოზე მაღალი ხელფასის გადახდით, სათანადო სამუშაო პირობების შექმნით, ვენახებში ეკოლოგიურად მდგრადი ნივთიერებების გამოყენებით, საზოგადოებისთვის სხვადასხვა საკეთილდღეო პროექტებში რეგულარული ჩართულობით. საინტერესოა, რომ სწორედ თანამშრომლები წყვეტენ, საზოგადოებისთვის რომელ სასარგებლო პროექტში უნდა ჩაერთოს კომპანია (ა. ქორსი, 2019).

ღვინის ინდუსტრიასთან სოციალური პასუხისმგებლობა მეტწილად ასოცირდება ბუნებრივი რესურსების გამოყენებასთან, გარემოს გაფრთხილებასთან სამეურნეო მიწის მოვლის მეშვეობით, კერძოდ მიწის გამოფიტვის თავიდან არიდებით. გარდა ამისა სოციალური პასუხისმგებლობა ჩანს ნარჩენების მენეჯმენტში (Waste Management), წყლის რესურსის გამოყენებასა და წარმოების ჯაჭვში შხამ-ქიმიკატების შემცირება/ამოღებაში (P. Castka, J. Rufferperger 2015). საინტერესოა კასინის მოდელი, რომელიც CSR-ისადმი დამოკიდებულების მიხედვით ღვინის კომპანიებს 4 კატეგორიად ყოფს.

ცხრილი 12: ღვინის კომპანიების კატეგორიები კსპ-ს მიხედვით

- | |
|--|
| <p>1. Devoted - ეგრედწოდებული Green-Green კომპანიები, რომლებსაც გათავისებული აქვთ მდგრადი ბიზნეს პრაქტიკა და სოციალური პასუხისმგებლობა კორპორაციულ კულტურაში აქვთ ინტეგრირებული. ასეთი კომპანიების დამფუძნებლები, ან ტოპ-მენეჯერები ეკოპრენერები არიან და ონტროპრენერებისგან იმით განსხვავდებიან, რომ სოციალური პასუხისმგებლობა პიროვნულ ღირებულებებში აქვთ და კომპანიებსაც ამ</p> |
|--|

ღირებულებებით მართავენ.
2. Unexploiters - კომპანიები, რომლებსაც ახასიათებთ სოციალური პასუხისმგებლობა, მაგრამ არ ახდენენ ამის კომუნიკაციას დაინტერესებულ მხარეებთან.
3. Laggards - კომპანიები, რომელთათვისაც სოციალური პასუხისმგებლობა და მდგრადი ბიზნეს პრაქტიკა ხარჯთან ასოცირდება და არ არიან მოტივირებულნი CSR-ში ინვესტიციისთვის.
4. Opportunists - კომპანიები, რომლებიც აღიარებენ CSR-ის მნიშვნელობას, მაგრამ მეტწილად PR-ისთვის იყენებენ მას და მდგრადი ბიზნეს პრაქტიკა და სოციალური პასუხისმგებლობა რეალურად არ აქვთ კორპორაციულ კულტურაში ინტეგრირებული.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

მდგრად განვითარებაზე, სოციალურ პასუხისმგებლობაზე დაფუძნებული ბიზნეს პრაქტიკა განპირობებულია 6 ძირითადი ფაქტორით: თანამედროვე მომხარებლებში მსყიდველობითი ქცევის ცვლილება; დაინტერესებულ მხარეთა გავლენა; შეზღუდული რესურსები; თანამშრომელთა ჩართულობა, რეგულაციები და ფინანსური ბაზრების სტაბილურობა (C.Santini 2012)

3.2 ღვინის საერთაშორისო ბიზნესის ეკოლოგიური და სოციალური ზეგავლენა

ახალი და ძველი სამყაროს ქვეყნების კონკურენციამ, მნიშვნელოვანი ცვლილება შეიტანა ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში, კერძოდ პროდუქტის წარმოების ჯაჭვში. ამ ცვლილებას, კი პირდაპირი კავშირი აქვს გარემოს დაცვასთან და ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში, კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის დამატებით გამოწვევად ჩამოყალიბდა. ახალი სამყაროს ქვეყნებმა, თავიდანვე მოახდინეს პოზიციონირება, როგორც უფრო ხელმისაწვდომი და ადვილად მოხმარებადი პროდუქტი, თუმცა ამისთვის საჭირო იყო წარმოების ხარჯების შემცირება. შედეგად კი, მსოფლიო ბაზარს შესთავაზეს ტრადიციული მუხის საცობისგან განსხვავებული, ალტერნატიული თავსახურებით შეფუთული პროდუქტი. ამ ცვლილებამ, ახალი სამყაროს ქვეყნებს საშუალება მისცათ ფასი უფრო ხელმისაწვდომი გამხდარიყო, იმის

გათვალისწინებით, რომ მუხის საცობი საშუალოდ სამჯერ უფრო ძვირია ვიდრე ალტერნატიული თავსახურები, ხოლო პროდუქტი ადვილად მოხმარებადი. ძველი სამყაროს ქვეყნების კონკურენტული რეაქციაც იყო ასევე წარმოების ხარჯების შემცირება და თავიანთ პროდუქციაზე ფასების დაწევა, რის შედეგადაც მსოფლიოში ალტერნატიული თავსახურებით შეფუთული პროდუქტის რაოდენობა გაიზარდა და ღვინის საერთაშორისო მომხარებლისთვის, შესაძლებელი გახდა იაფად შეემინა ალუმინის, პოლიეთილენის, ან სინთეტიკური საცობით დახურული ფრანგული, ან იტალიური ღვინოები.

საინტერესოა, რომ ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებში (ღვინის კომპანიების ჩათვლით), არის ინფორმაციის ნაკლებობა, ამ ცვლილების გარემოზე უარყოფითი ზეგავლენის შესახებ. ხშირ შემთხვევაში კი თვლიან, რომ ხის საცობის შემცირება უკეთესიც კია, რადგან ნაკლები ხე მოიჭრება ინდუსტრიული მიზნებისთვის. რეალური სურათი კი სხვაგვარია. ღვინის ინდუსტრიისთვის საჭირო საცობები, მზადდება მუხის კონკრეტული სახეობის ხის (*Quercus Suber*) მერქნისგან და მისი წარმოებისთვის ხის მოჭრა არ არის საჭირო, არამედ ხდება ხის მერქნისგან გათავისუფლება. ძალიან მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, რომ თუ კონკრეტულად ამ სახეობის მუხის ხე არ გათავისუფლდა მერქნისგან, სწორედ მაშინ ხდება ის. ამ მერქნის 90% კი, სწორედ ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში გამოიყენება (ჯ. ბარსი, 2020).

აღნიშნული ხის ტყის მასივები გადაჭიმულია 2.7 მილიონ ჰექტარზე, პორტუგალიის, ესპანეთის და სამხრეთ ამერიკის ქვეყნებში (ჯ.ბარსი 2020). ეს მასივები ინარჩუნებენ ფლორისა და ფაუნის გამორჩეულ მრავალფეროვნებას და რეგიონებში ეკოლოგიურ სტაბილურობას. გარდა ამისა, მერქანზე მუშაობა, წარმოადგენს ასიათასობით ოჯახის ძირითად შემოსავლის წყაროს.

Quercus Suber



წყარო:https://www.google.com/search?q=Quercus+Suber&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjEms6jivvAhXT_7sIHRqUB7AQ_AUoAXoECAEQAw&biw=1920&bih=969

მუხის საცობის წინააღმდეგ მთავარი არგუმენტები მდგომარეობს მის არასტაბილურობაში და ალტერნატივებთან შედარებით მაღალ ფასში. არასტაბილურობაში იგულისხმება ის, რომ პროდუქტის 3-7% ეპარება ეგრედწოდებული ღვინის „ჟანგი“ (TCA)³⁵. რაც შეეხება ხარჯს, საშუალოდ ის 0.9 აშშ დოლარი ჯდება, რაც მინიმუმ სამჯერ აღემატება გავრცელებულ ალტერნატიულ თავსახურებს³⁶. ალტერნატიულ თავსახურებში კი, ყველაზე გავრცელებულია ალუმინის ხრახნიანი, პლასმასის და სინთეტიკური საცობები, რომელთა ძირითადი უპირატესობები სიააფე და ბოთლში არსებული ღვინის სტაბილურობაა. გარდა ამისა, ალტერნატიული თავსახური, პროდუქტს ადვილად მოხმარებადს ხდის, რაც თანხვედრაში მოდის ახალგაზრდა თაობის ღვინის მომხმარებლების პრეფერენციებთან.

ალტერნატიული თავსახურების მთავარი ნაკლი, მუხის საცობთან შედარებით არის დროში გამოუცდელობა. ტრადიციული საცობისგან განსხვავებით, რომლის გამოყენებაც მრავალ საუკუნეს ითვლის, ალტერნატიული თავსახურების ადამიანის ჯანმრთელობაზე ზეგავლენის შესახებ აზრდა სხვადასხვაობაა. მაგალითად Environmental Health Hazard Assessment - ის მიხედვით, ალუმინის

³⁵ <https://www.forbes.com/sites/thomaspellechia/2018/02/20/cork-remains-king-but-now-shares-the-market-with-four-alternative-bottle-closures/?sh=286ea6b5ff74>

³⁶ <https://www.forbes.com/sites/thomaspellechia/2019/04/11/three-studies-take-a-look-at-various-wine-bottle-closure-preferences/?sh=3b045cc0598e>

ხრახნიან თავსახურებში გამოყენებულ ნივთიერება PVDC-ს, შესაძლოა გრძელვადიან პერსპექტივაში საზიანო გავლენა ქონდეს ადამიანის ჯანმრთელობაზე. გარდა ამისა, ალტერნატიული თავსახურები პირდაპირ აბინძურებენ გარემოს, რადგან მათი უმრავლესობა არ არის ბიოდეგრადირებადი და ხშირ შემთხვევაში არც გადამამუშავებადი. ამასთანავე მნიშვნელოვანია, რომ მეტალის და პლასტმასის საცობები 24-ჯერ მეტ სითბურ გაზს წარმოქმნის მათი წარმოება 5-ჯერ მეტ ენერჯიას მოითხოვს, ვიდრე კორპის წარმოება³⁷.

მიუხედავად ამისა, 2000 წლიდან დღემდე კორპის საცობების წილი მსოფლიო ბაზარზე 95%-დან 28%-მდე შემცირდა. იმის გათვალისწინებით, რომ თანამედროვე საზოგადოებაში, გარემოსდაცვასთან არსებული გამოწვევები, უფრო და უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს, 100% ნატურალური და ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტის, გარემოსთვის საზიანო ალტერნატივებით ჩანაცვლება, სწორედაც რომ დაინტერესებულ მხარეებში ინფორმაციის ნაკლებობით შეიძლება აიხსნას. ეს კი, მუხის კორპის საცობების ერთგული კომპანიებისთვის სოციალურად პასუხისმგებელ ბიზნესად პოზიციონირების საინტერესო შესაძლებლობას ქმნის. ასეთმა კომპანიებმა უნდა გაუძღონ გარემოს ხარჯზე ხარჯების შემცირების ცდუნებას, მითუმეტეს რომ ისეთი გავლენიანი ორგანიზაციების მიერ, როგორებიც არიან Mind Insights, Washington State University, Ridge Vineyards, ჩატარებული კვლევების მიხედვით, თანამედროვე მომხარებლებში პრემიუმ ხარისხის ღვინო, სწორედ კორპის საცობიან ბოთლთან ასოცირდება. პრემიუმ ხარისხის ღვინოზე მოთხოვნა, კი ახალგაზრდა მომხმარებლებშიც მზარდია.

3.3. კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის სტრატეგია ქართული ღვინის კომპანიებისთვის

დისერტაციის ფარგლებში ქართული ღვინის კომპანიებში ჩატარებული კვლევისას, რესპოდენტების ნარატივიდან ირკვევა, რომ კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობა განიხილება ქართული რეალობისთვის სტანდარტულ ჭრილში, ის ხასიათდება როგორც კომპანიის კეთილი ნება,

³⁷ <https://sites.google.com/a/iliauni.edu.ge/11kartuli-ghvino-da-misi-rol-i-ekonomikashi/kartuli>

ქველმოქმედება, ამასთან აღნიშნება, რომ ეს აქტივობები ვერ და არ ახდენს გავლენას გაყიდვებზე. აღნიშნული აღქმა წარმოგვიდგება როგორც ცალკე მდგომი, ერთგვარი გავლენით გამოხატული ქცევა (სოციალური პასუხისმგებლობის თემის გააქტიურება მსოფლიოში), რომელსაც კომპანიები ინერციით იღებენ და ამკვიდრებენ, თუმცა აღნიშნული ქცევის კონკრეტულ ბენეფიტს ვერ ხედავენ.

„გაყიდვებს ეს არც ეხმარება, არც ხელს უშლის, ასე რომ ეს კომპანიის კეთილი ნებაა, არანაირად არ არის ეს მიმაგრებული გაყიდვების ზრდასთან, ან შემცირებასთან“.

შესაბამისად ნაწილ შემთხვევაში, სწორედ საქველმოქმედო დატვირთვის აღქმით, კომპანიები აღნიშნავენ, რომ არ ახდენენ სოციალური პასუხისმგებლობის პროექტების გახმაურებას, მათ წარმოდგენაში ეს კომპანიის ვალდებულებაა და მისი აფიშირება არ არის საჭირო.

„არ ვახდენთ ამის განსაკუთრებულად პოზიციონირებას, CSR გვაქვს მარკეტინგულ თულად ქცეული, ეს არის რასაც ვაკეთებთ და მორჩა, არ არის აუცილებელი, ჩემი აზრით, ამისი აფიშირება“.

ხის კორპის ჩანაცვლებაზე რესპოდენტთა აზრი განსხვავებულია. პირველ ყოვლისა იკვეთება, რომ ღვინის ტრადიციული თავსახურის, კორპის საცობის გამოცდილი ხატი მკვეთრად არის გამჯდარი კომპანიების წარმომადგენლების აღქმაში, შესაბამისად, საცობის ალტერნატიული ფორმები მათ თავად სასმელის აღქმას უცვლის:

„ღვინო უნდა იყოს რაღაცა სხვანაირი და არა ლიმონათის სახსნელით“.

აქვე იკვეთება კორპის საჭიროების ღვინის ტრადიციულობით გამართლება, რადგანაც კომპანიების აღქმით ქართველი მომხმარებელი არ იღებს მისთვის ჩვეულ პროდუქტს ახალი შეფუთვით, აღიქვამს მას როგორც მარტივს, მაგრამ შეუთავსებელს ქართული ღვინის ძირითად კონცეფციასთან - ტრადიციულთან. ამავე მიზეზით არ ხდება უცხოელი მომხმარებლისთვის ქართული პროდუქციის წარდგენა, რადგანაც ტრადიციული პროდუქტის თანამედროვე, გამარტივებული

შეფუთვა არღვევს პროდუქტის მთლიანობას კონცეპტუალურ ჭრილში. ამიტომაც კომპანიები თავად კორპის თავსახურში ცდილობენ ეკოლოგიურობის დაცვას, ისეთი მასალის გამოყენებას, რომელიც არ არის დამაზიანებელი გარემოსთვის.

„თვითონ არის ბიოლოგიურად სუფთა, რა თქმა უნდა, არსებობს სხვადასხვანაირი, მაგრამ ჩვენ მაქსიმალურად ვცდილობთ რომ ორგანულ ნივთიერებებზე დამზადებული კორპი გამოვიყენოთ და შესაბამისად, ვერ ვხედავ იმას, რომ განსაკუთრებით საზიანოა კორპი“.

ერთეულ შემთხვევებში სახელდება, კომპანიის წინაშე მდგარი მცირე რაოდენობის მოთხოვნა პატარა ბოთლების მარტივ სახსნელზე, რომელსაც ძირითადად ახალგაზრდები მოიხმარენ ბარებსა და დისკოთეკებზე. თუმცა აქვე ხდება დაკონკრეტება, რომ ეს არის ე.წ სწრაფი მოხმარების ღვინოები, რომლის დაძველება არ შეიძლება. თავსახურის სიმარტივე რესპოდენტთა განმარტებით პროდუქტის ხარისხზეც აისახება, რადგანაც ხრახნიანი თავსახურები ვერ უზრუნველყოფენ პროდუქტის ბოლომდე დაცულობას.

„დიდი მნიშვნელობა აქვს შევინარჩუნოთ კორპები, გარდა იმისა, რომ სამყაროს არ ვავენოთ, ჩვენი პროდუქციაც იყოს ხარისხიანი. მე ვფიქრობ, რომ ეს მართლაც კარგი საკომუნიკაციო მესიჯია, რომ ჩვენ გვაქვს ეკო ფრენდლი პროდუქტი, მეტ-ნაკლებად მაინც, აქამდე არ მიფიქრია ამაზე, მაგრამ ძალიან საინტერესოა“.

ცალკეულ შემთხვევებში სოციალური პასუხისმგებლობის ჭრილშია მოაზრებული გარემოს დაცვა, რომელიც ინდუსტრიისთვის ბიო დეგრადირებადი პროდუქტის წარმოებაშია, რადგანაც ბოთლი არ არის მსგავსი პროდუქტი (თუმცა ექვემდებარება გადამუშავებას და ნაწილობრივ ჯდება ამ ჭრილში), კომპანიები ცდილობენ მისი შეფუთვის ნაწილი გახადონ ეკოლოგიურად მისაღები - ჩაანაცვლონ ჩანთები კრაფტის შეფუთვისით.

ცალკეულ შემთხვევებში რესპოდენტები დადებითად აფასებენ კორპის თავსახურების თანამედროვე ალტერნატივით ჩანაცვლების პროცესს, რადგანაც მათი ამოსავალი წერტილი ახალგაზრდა მომხმარებელია, რომელიც უფრო დიდი რაოდენობით მოიხმარს პროდუქტს, ვიდრე ის თაობა, რომელიც მიჩვეულია ტრადიციულ შეფუთვას, რადგანაც მათი მოხმარების ინდექსი იკლებს (ასაკიდან გამომდინარე). რესპოდენტების შეფასებით ახალგაზრდებზე გათვლა, მათი პრაქტიკულობაზე მოთხოვნა, უბიძგებს კომპანიებს კორპის თავსახური ხრახნიანით ჩანაცვლონ. აღნიშნულ წარმოდგენასაც ამყარებს გაყიდვის და მომხმარებლის გაზრდის მოტივაცია, არ იკვეთება დადებითი შეფასების სოციალური პასუხისმგებლობის სარჩული.

„ახალგაზრდა მომხმარებელს არ უყვარს ასე ვთქვათ, სადმე ღვინის სახსნელის ტარება, მისთვის უფრო მოსახერხებელია, წაიღოს პიკნიკზე, მოხსნას ხრახნი და მიირთვას ღვინო. როცა არის ეს 20-25-30 წლის, რაც შეეხება ტრადიციულ მომხმარებელს კი ის უფრო უყვარს თუმცა ტრადიციული მომხმარებელი ბერდება, ამიტომ ის იმდენს ვეღარ მოიხმარს, რამდენსაც მოიხმარდა, ამიტომაც მოდის ახალგაზრდა ტრენდული თაობა, რომელსაც ბევრად მეტის მოხმარება შეუძლია, შესაბამისად, ფეხი უნდა აუწყო ამ თაობას“.

ნატურალური კორპის ჩანაცვლება უკვე მოახდინეს ცალკეული კომპანიის წარმომადგენლებმა, თუმცა აღნიშნული გადაწყვეტილება, მათივე განმარტებით, ეყრდნობა არა სოციალურ პასუხისმგებლობას, არამედ ხარისხის კონტროლს. ნატურალური საცობი ქმნიდა კონკრეტული სახის პრობლემებს როგორცაა: საცობის დაავადება (ხიდან გამომდინარე) და საცობში ჰაერის შეღწევადობა. ხანგრძლივი დაკვირვებისა და კვლევის შემდეგ კომპანიამ მიიღო გადაწყვეტილება, რომ კორპის ტრადიციული საცობები ჩანაცვლებულიყო ე.წ სინთეტიკური საცობით.

„ფასის კუთხით არ არის მაინცდამაინც იაფი, რაც ნატურალური ჯდება, ესეც დაახლოებით იმდენი ჯდება, თუმცა იმის ხარისხის კუთხით ეს არის უფრო უპირატესი, ეს რაც შეეხება საცობებს, ანუ ეს გადაწყვეტილება მივიღეთ სუფთა ღვინის ხარისხიდან გამომდინარე, კორპორაციულ-სოციალურ

პასუხისმგებლობას რაც შეეხება, სიმართლე გითხრათ ამას დიდად ჩვენ კომუნიკაციაში არ ვიყენებთ“.

კიდევ ერთი მოტივი რის გამოც რესპოდენტები კორპის თავსახურის ჩანაცვლების პერსპექტივას ვერ ხედავენ ქართული ღვინის ინდუსტრიაში - იმიჯია, კომპანიების წარმომადგენლები ფიქრობენ, რომ კორპის საცობი ხარისხთან და ძვირადღირებულ პროდუქტთან ასოცირდება, შესაბამისად, გარკვეული სეგმენტისთვის მუდამ პრიორიტეტული იქნება.

ცხრილი 13: ესპ ქართული ღვინის კომპანიებში

<ul style="list-style-type: none"> • იკვეთება კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის აღქმა, როგორც ქველმოქმედების (კონკრეტული პროექტები, ყურძნის შესყიდვა გლეხებისგან) და გარემოზე ზრუნვის - არ დაბინძურება, ეკომეგობრული შეფუთვების, ჭრილში.
<ul style="list-style-type: none"> • არ ხდება სოციალური პასუხისმგებლობის კომუნიცირება საზოგადოებაში. კომპანიები საუბრობენ სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელობაზე, მაგრამ აღქმიდან გამომდინარე (ვალდებულება, ქველმოქმედება) ცდილობენ არ მოახდინონ აღნიშნული მიმართულების კომუნიკაცია, რაც ე.წ თავმდაბლობის და კეთილი საქმის ჩუმი კეთების სინდრომს შეგვიძლია დავუკავშიროთ.
<ul style="list-style-type: none"> • საცობის კონტექსტში განხორციელებული ცვლილებები ხორციელდება ხარისხის დაცვის/გაუმჯობესების მოტივით და რესპოდენტთა წარმოდგენაში არ უკავშირდება კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობას. ამასთან, რესპოდენტების ნაწილი კორპის თავსახურის ჩანაცვლების პერსპექტივას ვერ ხედავს ქართული ღვინის ინდუსტრიაში, რადგანაც მათი

<p>აზრით კორპის საცობი ხარისხთან და ძვირადღირებულ პროდუქტთან ასოცირდება, შესაბამისად, გარკვეული სეგმენტისთვის მუდამ პრიორიტეტული იქნება.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • არ არის ცნობადობა კორპის ინდუსტრიის მნიშვნელობის შესახებ. გამომდინარე იქიდან, რომ ქართული ღვინის კომპანიების უმრავლესობა მუხის კორპის ერთგულია, ეს შეგვიძლია ჩავთვალოდ მიმდინარე სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკად, რომლის კომუნიკაციაც არ ხდება ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებთან.

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

ქართული ღვინის კომპანიებში ადგილი აქვს გაწერილი ხედვის ნაკლებობას, მიუხედავად იმისა, რომ ხედვის ქონა წარმატების მნიშვნელოვანი ფაქტორია, რომელსაც შეუძლია გააერთიანოს მენეჯერული და არამენეჯერული რგოლის თანამშრომლები და საფუძველი ჩაუყაროს ისეთ კორპორაციულ კულტურას, რომელიც შეიძლება ჩაითვალოს კონკურენტულ უპირატესობად. გარე დაინტერესებულ მხარეებშიც, მომხმარებლების და პარტნიორების ჩათვლით, გაწერილი ხედვა და მისი ერთგული კომპანიები მეტ ნდობას იწვევენ. მსოფლიო ბაზარზე წარმატებული კომპანიების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი განმასხვავებელი ფაქტორი „სწორედ მათი გრძელვადიანი ხედვაა, რომლის კომუნიკაციასაც ახდენენ საზოგადოებასთან. წარმოგიდგენთ საერთაშორისო ბაზარზე ღვინის ლიდერი კომპანიების გაწერილ ხედვებს, რომლებსაც მათი ვებსაიტების ვიზიტისთანავე ვხედავთ:

1. E&J Gallo³⁸: „ჩვენ ვიმართებით მკაფიო ხედვით. ჩვენ დავრჩებით საოჯახო მეურნეობად, რომელიც ლიდერი იქნება ამერიკის ღვინის ინდუსტრიაში და მსოფლიო ბაზრისთვის კალიფორნიული ღვინის მიწოდებაში“.
2. Yellow Tail³⁹ : „შევქმნათ ღვინო, რომელსაც ყველა დააგემოვნებს და ისიამოვნებს“.

³⁸ <https://www.gallo.com/>

³⁹ <https://www.yellowtailwine.com/our-story/>

3. Constellation Brands⁴⁰: „ღირს მოპოვებად“
4. Vina Concha Y Toro⁴¹: “ვიყოთ მომხმარებელზე ორიენტირებული, ლიდერი ღვინის გლობალური კომპანია, რომელიც ქმნის პრემიუმ ღვინოს“.
5. Castel Freres ⁴² : „გვქონდეს ბაზრისათმი გლობალური მიდგომა, სეგმენტირებული ხედვა და მოვახდინოთ განსხვავებული მომხმარებლების მოლოდინების გამართლება“.

მსოფლიოში წამყვან ღვინის კომპანიების ვებსაიტებზე, ხედვასთან ერთად ვეცნობით კომპანიების სოციალური პასუხისმგებლობის შესახებ ინფორმაციასაც. მნიშვნელოვანია ქართული ღვინის კომპანიების მართვის უმაღლესი რგოლის წარმომადგენლებმა, გაითავისონ გრძელვადიანი, გაწერილი ხედვის მნიშვნელობა საერთაშორისო ბაზარზე უკეთესი პოზიციონირებისთვის. ეს არის კონკურენტუნარიანი, საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიის შემუშავების აუცილებელი საწყისი.

ქართული ღვინის კომპანიების უმრავლესობას ხედვა გასაწერი აქვს. ეს კი ქმნის შესაძლებლობას, სტრატეგიულ ბაზრებს წარუდგინონ თავი თანამედროვე, ეგრედწოდებული მწვანე ხედვით, რომლის გაცნობითაც დაინტერესებული მხარე შეიტყობს ქართული ღვინის უნიკალურობას, ტრადიციულობას და კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობის მეშვეობით, მომავალზე ორიენტირებულობას.

⁴⁰ <https://www.cbrands.com/story>

⁴¹ <https://vinacyt.com/en/our-company/about-us/>

⁴² <https://www.castel-freres.com/en/index.html#strat%C3%A9gique>

დიაგრამა 10: მწვანე ხედვის ელემენტები



მწვანე ხედვა

წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

კომპანიის CSR ანალიზამდე, სასარგებლო იქნება ზოგადი პროფილის გაანალიზება ოსტერვალდერის კანვასის მოდელის მიხედვით, რაც დაეხმარებათ მენეჯერებს მომავალი სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში.

კანვასის მოდელი: ნიმუში

ბიზნესის მოდელი CANVAS				
მთავარი პარტნიორები	ძირითადი აქტივობები	რას სთავაზობ მომხმარებელს	მომხმარებლებთან ურთიერთობა	მიზნობრივი აუდიტორია
დისტრიბუტორები მევენახეები ინდუსტრიული ასოციაციები ღვინის ეროვნული სააგენტო გამოფენების ორგანიზატორები	- ვენახების/მევენახეების შერჩევა - პროდუქტის პორტფელის განვითარება - სტრატეგიული ბაზრების შერჩევა - დისტრიბუტორების მოძიება	- უნიკალური ჯიშების ღვინოს - ტრადიციას - მრავალფეროვნებას	- უმეტესად დისტრიბუტორების მეშვეობით	- რუსეთი - ჩინეთი - უკრაინა - ყაზახეთი - აშშ - დიდი ბრიტანეთი - იაპონია - პოლონეთი
	ძირითადი რესურსები 5M: თანამშრომლები მანქანა-დანადგარები ვენახები		საპრომოციო არხები - ძირითადად გამოფენები - პირდაპირი გაყიდვები დისტრიბუტორებთან	
ძირითადი ხარჯები - ენეოლოგია - მანქანა-დანადგარები - სასაწყობო ხარჯები - ტრანსპორტირების ხარჯები - ხელფასები		შემოსავლის წყაროები - ღვინის პროდუქტები - მატო-სასტუმროები - სანერგე მეურნეობა		

წყარო: <https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>

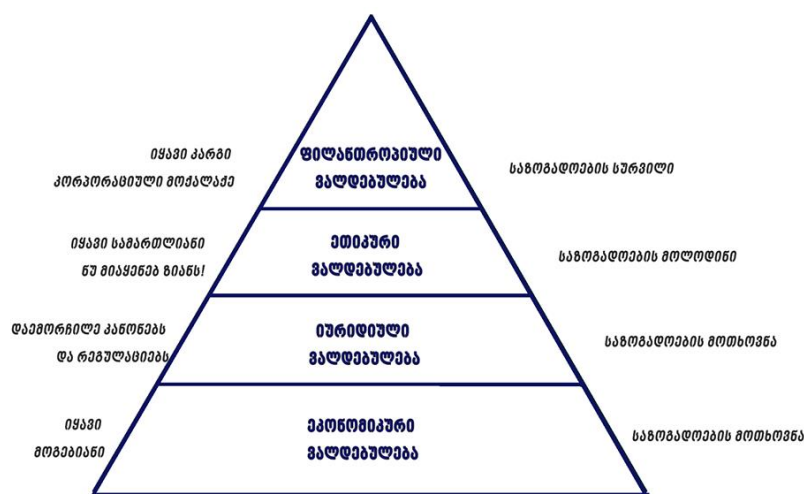
მას შემდეგ, რაც უმაღლესი რგოლის მენეჯერები გაითავისებენ CSR-ის მზარდ მნიშვნელობას და მის უპირატესობებს, მათ უნდა გაანალიზონ კომპანიაში არსებული გამოცდილება, რომელიც ჯდება სოციალური პასუხისმგებლობის ჭრილში. კვლევაზე დაყრდნობით, ქართული კომპანიების მაგალითზე შეგვიძლია გამოვყოთ რამოდენიმე ასეთი პრაქტიკა.

- დუალური პროფესიული განათლების პროგრამა, რომელიც კერძო-საჯარო პარტნიორობის კარგი მაგალითია. პროგრამის ფარგლებში, პროფესიული სასწავლებლის სტუდენტები, პრაქტიკულ ცოდნას იღებენ ასოციაცია „ქართულ ღვინო“-ში შემავალ კომპანიებში. ეს ასოციაცია კი პრაქტიკულად ყველა წამყვან ბრენდს აერთიანებს.
- ქართული ღვინის კომპანიების უმრავლესობა ერთგულია ეკოლოგიურად სუფთა მუხის კორპების. ამ ინდუსტრიის გარემოსდაცვითი, სოციალური და ეკონომიკური მნიშვნელობიდან გამომდინარე, აღნიშნულიც შეგვიძლია კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის ჭრილში განვიხილოთ.

- რეგიონებში ტურიზმის განვითარების ხელშეწყობა. ღვინის კომპანიების შატოების დახმარებით, მეტი ტურისტი სტუმრობს რეგიონებს, რაც ადგილობრივი მოსახლეობისთვის ეკონომიკური სარგებლის მომტანია.
- ასევე ვხვდებით მევენახეთა ხელშეწყობის პრეცედენტებს, რა დროსაც კომპანიები ეხმარებიან გლეხებს ვენახის ხარისხის გაუმჯობესებაში.
- ადგილი აქვს კომპანიების მხრიდან ქველმოქმედებას. ასევე თანამშრომელთა განვითარების ხელშეწყობას, რომელიც შიდა დაინტერესებულ მხარეთა მიმართ პასუხისმგებლობას უსვამს ხაზს.

როგორც ვხედავთ, ქართული ღვინის კომპანიებში ვხვდებით ქეროლის CSR პირამიდის დონეებზე გადანაწილებულ პრაქტიკებს, რომელიც სასარგებლოა როგორც თვითონ კომპანიებისთვის, ასევე ფართო საზოგადოებისთვის და ამასთანავე აღნიშნული მაგალითების დიდი უმრავლესობა ინტეგრირებულია ბიზნეს ოპერაციებში. ეს კი ითვლება, რეალური კორპორაციულ-სოციალური პასუხისმგებლობის გამომხატველად. მაგრამ, გამომდინარე იქიდან, რომ არ ხდება არსებული პრაქტიკების მიმართ სისტემური მიდგომა და მათი კომუნიკაცია, როგორც კომპანიის CSR, შეგვიძლია ჩავთვალოთ, რომ ქართული ღვინის კომპანიების აბსოლუტური უმრავლესობა არის Unexploiter, კასინის მოდელის მიხედვით.

დიაგრამა 11 : ქეროლის CSR პირამიდა



წყარო: <http://eugeorgia.info/ka/article/579/qartuli-kompaniebi-agrdzeleben-csr-is-evropul-tradiciebs-saqartveloshi/>

საჭიროა კომპანიებმა გაანალიზონ არსებული პრაქტიკები მწვანე ხედვის ჭრილში და განსაზღვრონ სარგებელი, რომელსაც უზრუნველყოფენ შიდა და გარე დაინტერესებული მხარეებისთვის. განიხილონ არსებული პრაქტიკები CSR-ის ჭრილში და მოახდინონ აღნიშნულის ინტეგრირება საპრომოციო მიქსში, მწვანე ხედვასთან ერთად. მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიებმა მოიპოვონ თანამშრომელთა მხარდაჭერა CSR-ისადმი სისტემურ მიდგომაში, რადგან პირველ რიგში მათ უნდა სჯეროდეთ კომპანიისთვის სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელობის და მხოლოდ შემდეგ არის შანსი, რომ გარე-დაინტერესებულ მხარეებმაც ირწმუნონ კომპანიის CSR-ხედვის. CSR-ის ეფექტური კომუნიკაციისთვის, რეკომენდირებულია კომპანიის მხრიდან დაინტერესებულ მხარეთა რუქის შექმნა. დაინტერესებულ მხარეთა სია ინდივიდუალური იქნება ღვინის კომპანიებისთვის. ზოგადად შეგვიძლია გამოვყოთ

დამფუძნებლები/დირექტორები, თანამშრომლები, როგორც შიდა დაინტერესებული მხარეები და მევენახეები, ადგილობრივი და საერთაშორისო მომხმარებლები, დისტრიბუტორები, მთავრობა, ინდუსტრიული ასოციაციები, ღვინის საერთაშორისო კონკურსების ორგანიზატორები, ადგილობრივი და საერთაშორისო კონკურენტები, როგორც გარე დაინტერესებული მხარეები. სწორედ ინტერესის და გავლენის დონის მიხედვით, კომპანიებმა უნდა მოახდინონ მათი პრიორიტიზირება, რაც დაეხმარებათ რესურსების სწორად გადანაწილებაში და ასევე ინტერესთა კონფლიქტის თავიდან არიდებაში.

დიაგრამა 12: დაინტერესებულ მხარეთა რუქა

დააკმაყოფილე მოთხოვნები	პრიორიტეტული ჯგუფები - მიმართე მაქსიმალური რეჟიმი
----------------------------	--

გავლენა



წყარო:

[https://www.researchgate.net/publication/262862837 Strategic management tools and public sector management/figures?lo=1](https://www.researchgate.net/publication/262862837_Strategic_management_tools_and_public_sector_management/figures?lo=1)

CSR პროექტების შემუშავებამდე, მნიშვნელოვანია კომპანიამ მიიღოს საკადრო გადაწყვეტილება და შექმნას CSR მენეჯერის პოზიცია, რომელიც შესაძლებელია, რომ შეითავსოს მარკეტინგის, ან საზოგადოებასთან ურთიერთობის (PR) მენეჯერმა. საჭირო იქნება, კადრის შესაბამისი პროფესიული განვითარების პროგრამით უზრუნველყოფა. ამის შემდეგ მნიშვნელოვანი იქნება მენეჯერების და არამენეჯერული რგოლის თანამშრომლების მაქსიმალური ჩართულობა CSR პროექტების იდეების გენერირებაში.

უკვე არსებულ სოციალურად პასუხისმგებლიანი პრაქტიკების CSR ჭრილში წარმოჩენის დამატებით, ყველაზე მარტივი, რაც ქართულ კომპანიებს შეუძლიათ, არის მუხის კორპის ინდუსტრიის მნიშვნელობის შესახებ ცნობადობის გაზრდაში მიიღონ მონაწილეობა მსოფლიო ასპარესზე. აღნიშნული შესაძლებელია მოხერხდეს ეტიკეტზე მარტივი გზავნილით, რომ კომპანია არის ხის კორპის ერთგული ამ ინდუსტრიის სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური მნიშვნელობიდან გამომდინარე. იმის გათვალისწინებით, რომ მუხის კორპის ინდუსტრიაში მიმდინარე ცვლილებები აქტუალური თემაა ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში, ქართული ღვინის კომპანიების ამ ინდუსტრიის დამცველად წარმოჩენა აქტუალური იქნება CSR გზავნილად,

მითუმეტეს რომ ქართული ღვინის კომპანიების უმრავლესობა რეალურად ერთგულია მუხის კორპის, რადგან სწორედ კორპიანი ბოთლი ასოცირდება ტრადიციულობასთან და ისტორიასთან, რაც ქართული ღვინის ინდუსტრიის მთავარ გზავნილს წარმოადგენს.

მევენახეობის და მეღვინეობის მსოფლიო ორგანიზაციამ (OIV) „ხანგრძლივი მაცერაციით მიღებული თეთრი ღვინო“ სპეციალურ ღვინოთა სიაში დაამატა⁴³. ეს ქვევრის ღვინის კატეგორიაა, რომელსაც 2013 წელს UNESCO –მ არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლის სტატუსი მიანიჭა. ეგრედწოდებული ნარინჯისფერი (Amber wines) ღვინოების მიმართ მსოფლიო ბაზარზე ინტერესი მზარდია და ქართული ღვინის კომპანიებს ეძლევათ შანსი, სწორედ ქვევრის ღვინით განასხვავონ თავი საერთაშორისო კონკურენტებისგან და ეგრედწოდებული ლურჯი ოკეანის სტრატეგიით მოახდინონ პოზიციონირება. აღნიშნული კი მნიშვნელოვანს ხდის ქვევრის ინდუსტრიის განვითარებას, რომელიც საჭიროებს დახმარებას და ღვინის კომპანიების მხრიდან კონტრიბუცია სასარგებლო CSR პროექტი იქნება. მექვევრეების ხელშეწყობას და ახალგაზრდებში ამ უძველესი სპეციალობის პოპულარიზაციას სოციალური, ეკონომიკური და ეკოლოგიური დატვირთვა ექნება, რადგან საუბარი გვაქვს ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტზე.

საოჯახო მარნების რაოდენობა იზრდება, რომლებიც ტურისტების მზარდ რაოდენობას ემსახურებიან და შთაბეჭდილებას უქმნიან ქართული ღვინის შესახებ. აღნიშნული ტურისტები ქართული ღვინის ეგრედწოდებულ WOM (Word of Mouth- ხმის გავრცელება) აგენტებად უბრუნდებიან საკუთარ ქვეყნებს, სადაც მსხვილი ქართული კომპანიების ღვინოებია წარმოდგენილი. ეს კი, ექსპორტზე ორიენტირებულ მსხვილ ქართულ კომპანიებსა და მცირე საოჯახო მარნებს შორის თანამშრომლობის შესაძლებლობას ქმნის, რომელიც CSR პროექტად

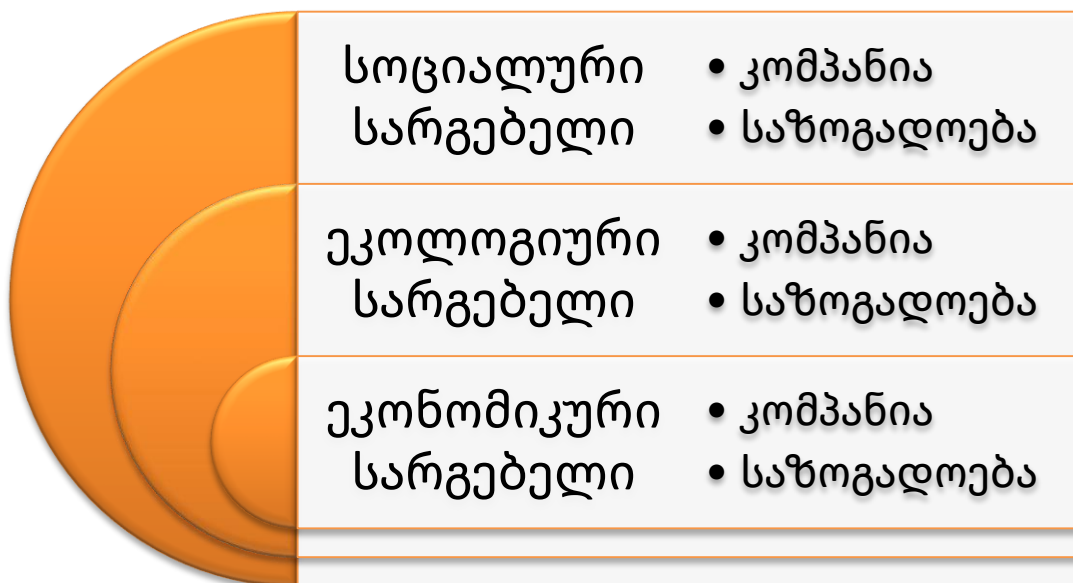
⁴³ <https://www.oiv.int/en/t/white-wine-with-maceration-interview-with-the-georgian-minister-for-agriculture>

შეიძლება განიხილებოდეს. კერძოდ იგულისხმება მსხვილი კომპანიების მიერ მცირე მარნების ხელშეწყობა, თუნდაც მხოლოდ გამოცდილების გაზიარებით.

ადგილობრივად და გლობალურად მნიშვნელოვანი გამოწვევების ცნობადობის ამაღლების მიზნით, საინფორმაციო კამპანიების დაგეგმვა, მორიგ CSR პროექტად შეიძლება იქნეს განხილული. რომელიც დადებითად იქნება აღქმული, როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოელი მომხმარებლების და პარტნიორების მიერ. ზომიერი სმა, მანქანის ფხიზელი ტარება, გარემოს დაბინძურება, ჯანსაღი კვება მცირე ჩამონათვალია იმ გამოწვევების, რომელთა შესახებაც ცნობადობის ამაღლებაში შეუძლია ღვინის კომპანიას კონტრიბუცია.

CSR პროექტების შემუშავებაში, მნიშვნელოვანია კომპანიამ ითანამშრომლოს პარტნიორებთან, მაგალითად ინდუსტრიულ ასოციაციებთან და ღვინის ეროვნულ სააგენტოსთან. იდეების გენერაციისას კი უნდა იხელმძღვანელოს სავარაუდო პროექტების ეფექტურობის ხანგრძლივობით და კომპანიის და საზოგადოების სარგებელის დაბალანსებით.

დიაგრამა 13 : CSR მატრიცა: ნიმუში



წყარო: https://www.researchgate.net/publication/331695594_A_matrix_model_towards_CSR_-_moving_from_one_size_fit_approach

CSR ასოციაციებში გაწევრიანება

CSR სტრატეგიის ნაბიჯს წარმოადგენს საერთაშორისო პარტნიორების შექმნა CSR ასოციაციებში გაწევრიანების მეშვეობით. განსაკუთრებით სასარგებლო იქნება, თუ ასოციაციები შერჩეული იქნება კომპანიის სტრატეგიულ ბაზრებშივე. მაგალითად ბიზნესი სოციალური პასუხისმგებლობისთვის (BSR) და გლობალური გარემოსდაცვითი მართვის ინიციატივა (GEMI) ამერიკის შეერთებულ შტატებში. Cork Industry Federation დიდი ბრიტანეთში, რომლის მიზანაც სწორედ კორპის ინდუსტრიის ხელშეწყობაა და ქარული ღვინის კომპანიას შეეძლება ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიის სტრატეგიულ ბაზარზე შეიქმნას სოციალურად პასუხისმგებელი კომპანიის იმიჯი. მდგრადი განვითარების მსოფლიო ბიზნეს საბჭო (WBCSD) ჟენევაში დაფუძნებული საერთაშორისო ასოციაცია რომელიც ორასამდე საერთაშორისო კომპანიას აერთიანებს 35 ქვეყნიდან და რომლის მიზანაც სწორედ სოციალურად პასუხისმგებლიანი ბიზნეს პრაქტიკის პოპულარიზაციაა. ეს მხოლოდ მცირე ჩამონათვალია კარგი რეპუტაციის მქონე ასოციაციების. აღნიშნულ ასოციაციებში გაწევრიანება, გარდა იმისა, რომ დადებითად აისახება კომპანიის იმიჯზე, რომელიც გაუზრდის შიდა და გარე დაინტერესებულ მხარეებს სანდოობას, კომპანიები ისარგებლებენ ასოციაციების მომსახურებას, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციების დახმარებას თავიანთ კორპორაციულ კულტურებში CSR-ის ინტეგრირებაში.

გარდა ამისა, ასოციაციების მეშვეობით მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მოპოვება იქნება შესაძლებელი სტრატეგიულ ბაზრებზე და ამავე ბაზრებზე კომპანიებს შეეძლებათ გაზარდონ თავიანთი ცნობადობა, ასოციაციების მიერ გამოქვეყნებული რაპორტების და ორგანიზებული ღონისძიებების მეშვეობით. ქართული ღვინის კომპანიებმა მიზნად უნდა დაისახონ საერთაშორისო სტანდარტების ორგანიზაციიდან სოციალური პასუხისმგებლობის განხრით ხარისხის მინიჭებაც, მაგალითად ISO 90001 და ISO 14001.

სტრატეგიულ ბაზრებზე CSR-ის რეკლამირება

ქართული ღვინის ექსპორტის 60% რომ რუსეთზე მოდის, დიდ გამოწვევად არის აღიარებული. კომპანიების მხრიდან მეტი მომავალზე ორიენტირებულობა და ბაზრების დივერსიფიკაციაში ინვესტიცია ძირითადი სტრატეგიული რჩევაა. აშშ, დიდი ბრიტანეთი, პოლონეთი, გერმანია, ბალტიისპირეთი, ჩინეთი, იაპონია ამ ქვეყნების ახალგაზრდა თაობის მომხმარებლებშიც იზრდება ინტერესი ღვინოების მიმართ, რომელიც ასოცირდება უნიკალურ ჯიშებთან, ისტორიასთან და ტრადიციულობასთან. ქართული ღვინის კომპანიები აქცენტს, სწორედ ამ უპირატესობებზე აკეთებენ თავიანთ საპრომოციო მიქსებში. მევენახეობის და მეღვინეობის მსოფლიო ორგანიზაციის მიერ, ქვევრის ღვინის სპეციალურ ღვინოდ აღიარებამ, დამატებითი შესაძლებლობა მისცა ქართულ კომპანიებს უფრო აგრესიულად მოახდინონ უნიკალურობის ინტეგრაცია მარკეტინგულ კომუნიკაციაში. ამავე კომუნიკაციაში CSR-ის ინტეგრირება, ზედა თავებში განხილულ სოციალურად პასუხისმგებლიან პრაქტიკებზე დაყრდნობით, კიდევ უფრო გააადვილებს სტრატეგიული ბაზრების მოხმარებლებში პოზიციონირებას, რადგან ეს იქნება სიახლე ღვინის კომპანიისგან, სიახლე რომელიც თანხვედრაში მოდის მათ მოთხოვნილებასთან.

კვლევამ აჩვენა, რომ ქართული ღვინის კომპანიების უმრავლესობა, სტრატეგიულ ბაზრებზე მომხმარებლებთან კომუნიკაციის მხრივ, მხოლოდ ადგილობრივ დისტრიბუტორებს ეყრდნობა და მათი მოთხოვნის შესაბამის პორტფელს ქმნიან. ითვალისწინებენ მათ აზრს, პროდუქტის ეტიკეტირების დიზაინშიც და არგებენ ადგილობრივ ტენდენციებს, თუმცა მათ არ აქვთ პირდაპირი კავშირი მომხმარებელთან. ეს კი დღესდღეობით ციფრული მარკეტინგის მეშვეობით, ადვილად მოსახერხებელია. მომავალზე ორიენტირებულმა კომპანიამ, დასაწყისისთვის CSR მენეჯერთან ერთად, ორგანიზაციულ სტრუქტურაში უნდა მოახდინოს სოციალური მედიის მენეჯერის ინტეგრირებაც, რომელიც სტრატეგიულ ბაზრებზე მოახდენს სწორ ტარგეტირებას და პირდაპირ კომუნიკაციას მომხმარებელთან. შესაძლებელია ამ ფუნქციის აუთსორსინგიც სტრატეგიულ ბაზარზევე. მთავარ გზავნილში კი,

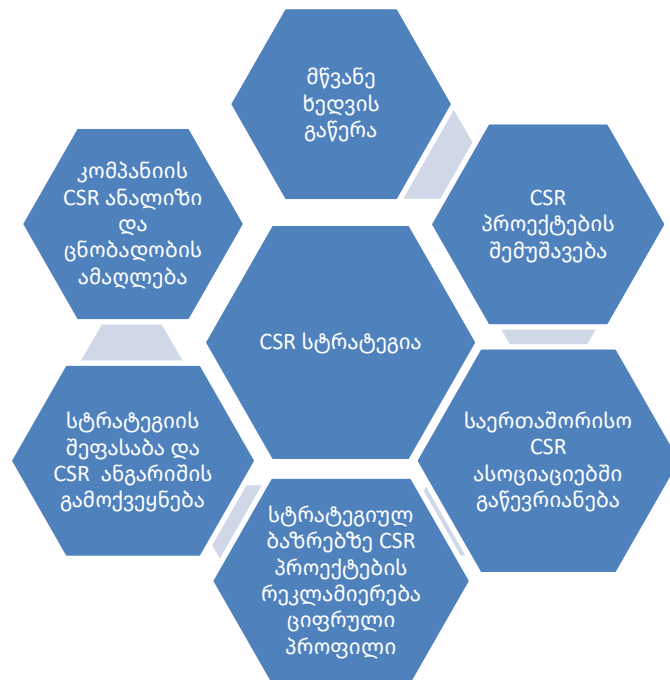
იგულისხმება სწორედ უნიკალურობა, ტრადიციულობა და სოციალური პასუხისმგებლობა.

კომპანიებს დაჭირდებათ ინვესტიცია კონტენტ მარკეტინგში. ციფრულმა პროფილმა უნდა მოიცვას სწორედ მთავარი გზავნილის შესაბამისი კონტენტი. სოციალური მედიის გვერდები, ვებსაიტი უნდა ქმნიდეს მწვანე კომპანიის იმიჯს, რომლის პროდუქტიც ეფუძნება უნიკალურ ჯიშს და ღვინის დაყენების უძველეს ტექნოლოგიას (ქვევრის ღვინის შემთხვევაში). სტრატეგიულ ბაზრებზე, ადგილობრივი ბლოგერების ჩართვამ, წარმატების ისტორია შექმნა დიდ ბრიტანეთში. კომპანიის ციფრული პროფილი, რომელიც ახდენს სოციალური პასუხისმგებლობის, უნიკალურობის და ისტორიის კომუნიკაციას, აღიქმება სწორედ თანამედროვეობის და ტრადიციულობის შერწყმად.

სასარგებლო იქნება ღვინის ეროვნული სააგენტოს მხარდაჭერა ქართული ღვინის კომპანიებისადმი, თანამედროვე (ციფრულ) მარკეტინგში ცოდნის ამაღლების კუთხით. ეროვნული ბრენდის ქვეშ ქართული ღვინის კომპანიების გაერთიანება და საერთაშორისო ბაზარზე პოზიციონირებისადმი ერთიანი მიდგომა რთულ გამოწვევად რჩება. ასეთი რთული გამოწვევა არ იქნება ქართული ღვინის კომპანიების მხრიდან, ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიისადმი საერთო CSR გზავნილის შემუშავებისას. კომპანიები შეინარჩუნებენ ინდივიდუალურ სტრატეგიებს, თუმცა ექნებათ CSR გზავნილი საპრომოციო მიქსში, ეტიკეტის ჩათვლით. გზავნილიც შესაძლებელია იყოს სხვადასხვა. თუმცა მნიშვნელოვანია, ხაზი გაესვას, რომ ეს არის CSR გზავნილი, რაც სოციალური პასუხისმგებლობისადმი სისტემურ მიდგომაზე იმეტყველებს კომპანიის მხრიდან. ღვინის ეროვნულმა სააგენტომ სასურველია იფიქროს, რომ შეიძლება ვერ მოხერხდა საერთო ბრენდის ქვეშ გაერთიანება, მაგრამ შესაძლოა მოხერხდეს საერთო CSR გზავნილის ქვეშ გაერთიანება, რომელიც თანამედროვე საზოგადოებაში მიმდინარე ტენდენციის გათვალისწინებით, უფრო ადვილად აღსაქმელი იქნება დაინტერესებული მხარეების მიერ.

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის განხრით აღნიშნული ცვლილებების განხორციელება, უზრუნველყოფს CSR-ის ინტეგრირებას, როგორც კორპორაციულ დონეზე გრძელვადიანი „მწვანე“ ხედვის ინტეგრირებით, ასევე ფუნქციონალურ დონეზე, კერძოდ მარკეტინგული კომპლექსის საპრომოციო მიქსში. ქვეყნის ექსპორტში მეოთხე ადგილოსანი, ქართული ღვინის ინდუსტრიაში შემავალი კომპანიები სარგებლობენ მოგების მაღალი მარჟით და ლიკვიდურობის კარგი კოეფიციენტებით. თიბისი კაპიტალის მიერ ჩატარებული კვლევის მიხედვით საერთო მოგების მარჟა საშუალოდ 25%-ია, წმინდა მოგების მარჟა 16%, ლიკვიდურობის კოეფიციენტი კი საშუალოდ 1.8დან 2.3მდეა. აღნიშნული მონაცემები კომპანიების ფინანსურ სიჯანსაღეზე მეტყველებს, რაც მათ სტრატეგიულად გამართლებული ინვესტიციების დაფინანსების საშუალებას აძლევთ. CSR-ის ინტეგრირება კი დღესდღეობით, სწორედ მომავალზე ორიენტირებულ და სტრატეგიულად გამართლებულ ინვესტიციად ითვლება. თანამედროვე მენეჯმენტისთვის CSR ინვესტიციასთან ასოცირდება, ძველი სტილი მენეჯმენტისთვის კი - ხარჯთან.

დიაგრამა 14: CSR სტრატეგია



წყარო: შედგენილია ავტორის მიერ

დასკვნა

ღვინის მსოფლიო ინდუსტრია

- ღვინის მსოფლიო ინდუსტრია იყოფა ძველ და ახალი სამყაროს ქვეყნებად. დისერტაციაში გაანალიზდა ძველი სამყაროს წარმომადგენლები: საფრანგეთი, იტალია, ესპანეთი და ახალი სამყაროს წარმომადგენლები აშშ, ახალი ზელანდია და ჩილე.
- აღნიშნული ქვეყნების ინდუსტრიების გაანალიზების საფუძველზე გამოიყო შემდეგი წარმატების ფაქტორები: საერთაშორისო ბაზრისადმი გრძელვადიანი სტრატეგიული მიდგომა; ჰიბრიდულმა მარკეტინგულმა სტრატეგიამ იმუშავა ეფექტურად, საფრანგეთის შემთხვევაში (ჰიბრიდული სტრატეგია გულისხმობს საპრომოციო მიქსის დაფუძნებას, როგორც ადგილწარმოშობაზე, ასევე ყურძნის ჯიშზე); ცენტრალური და რეგიონალური მთავრობების ჩართულობა, ქვეყნის ღვინის ინდუსტრიის კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესებაში; სწორი საფასო სტრატეგია, რომელიც არ იწვევს მომხარებლებში კოგნიტურ დისონანს და ამასთანავე ინარჩუნებს ხელმისაწვდომობას; თანამედროვე მომხმარებლების მოთხოვნილებების შესწავლა და მათი ქცევის ტენდენციების ინტეგრაცია სტრატეგიაში; ციფრული მარკეტინგის განვითარება სტრატეგიული ბაზრების მიმართებით; ახალგაზრდა მეღვინეების მზარდი რაოდენობა ინდუსტრიაში; ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებს შორის კოორდინირებული თანამშრომლობა. კერძოდ მცირე, საშუალო და მსხვილ კომპანიებს, ინდუსტრიის ასოციაციებს და სამთავრობო სექტორს შორის თანამშრომლობა; კომპანიებისთვის ფინანსური რესურსების ხელმისაწვდომობა, არამარტო საბანკო სექტორიდან; ინდუსტრიისთვის საჭირო პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების ხელმისაწვდომობა;

ღვინის საერთაშორისო მომხმარებელი

- ძველი და ახალი სამყაროს სტრატეგიულ ბაზრებში გამოიკვეთა მნიშვნელოვანი საერთო ტენდენციები. გაახალგაზრდავდა ღვინის

მომხმარებელთა ასაკი; თანამედროვე ღვინის მომხმარებელი უფრო ყურძნის ჯიშის უნიკალურობას აქცევს ყურადღებას, ვიდრე ადგილწარმოშობას; მომხმარებელი ითხოვს მარტივ საპრომოციო მიქსს, რომელიც მოახერხებს და გადასცემს ერთდროულად მათი უნიკალურობის, ისტორიის და მრავალფეროვნების შესახებ ინფორმაციას. ამ გზავნილის გადასაცემად, ეტიკეტირებას და კომპანიის ციფრულ პროფილს მნიშვნელოვანი როლი უკავია; საშუალოდ ღვინის მომხმარებელი შედარებით უფრო განათლებულ მომხმარებლად ითვლება, ვიდრე სხვა ინდუსტრიის მიზნობრივი აუდიტორია.

- ჩინელი და იაპონელი მომხმარებლების მნიშვნელობა იზრდება ქართული ღვინის კომპანიებისთვის. ამასთანავე, აზიელი მომხმარებელი უფრო დიდ ყურადღებას აქცევს ჯიშის უნიკალურობას და მეღვინეობის ტრადიციას.

ქართული ღვინის ინდუსტრია

- ქართული ღვინის კომპანიებში ვხვდებით გაწერილი ხედვის და საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიების ნაკლებობას. მათი ოპერირება არის უფრო ინერციული. ეს პირდაპირ კონფლიქტში მოდის ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში წარმატების ფაქტორთან.
- კომპანიების უმრავლესობას, არ აქვს პირდაპირი კავშირი სტრატეგიულ ბაზრებზე ღვინის მომხმარებლებთან და მხოლოდ ადგილობრივი დისტრიბუტორების მეშვეობით ავითარებენ ბაზრებს.
- კომპანიების უმრავლესობისთვის ძირითადი გასაღების ბაზარი ისევ რუსეთის ფედერაციაა, რაც რისკების არასათანადოდ შეფასებას და გრძელვადიანი ხედვის ნაკლებობას შეიძლება დავუკავშიროთ.
- ქართული ღვინის ინდუსტრიაში არ გვაქვს სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ბაზრებისადმი ერთიანი მიდგომა. კომპანიების გაერთიანება ეროვნული ბრენდის ქვეშ, ვერ განხორციელდა ეფექტურად.

- კომპანიების უმრავლესობაში ვერ ვხვდებით საერთაშორისო ბაზრების მიმართებაში, კვლევაზე დაფუძნებულ გადაწყვეტილებებს. გადაწყვეტილებები მიიღება უცხოელ დისტრიბუტორებზე დაყრდნობით.
- ინდუსტრიაში მთავარ ნაკლოვანებად არის აღქმული ცნობადობის ნაკლებობა ქვეყნის ჭრილში. ღვინის ეროვნული სააგენტოს ფუნქციონირება, უმეტეს წილად სწორედ ამ მიმართულებით შემოიფარგლება. გარდა ამისა, სააგენტო ეხმარება კომპანიებს სტრატეგიული ბაზრების შერჩევასა და საერთაშორისო გამოფენებში მონაწილეობაში. მიუხედავად ამისა, სააგენტოს საქმიანობის შეფასება კომპანიების მხრიდან არაერთგვაროვანია.

CSR ღვინის ინდუსტრიაში

- ძველი და ახალი სამყაროს ქვეყნებში, განსაკუთრებით ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და ახალ ზელანდიაში, ვხვდებით CSR-ისადმი სისტემურ მიდგომას, თუმცა ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში ძალიან იშვიათია, საპრომოციო მიქსში სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება.
- ღვინის საერთაშორისო მომხმარებლებში, მუხის კორპი ასოცირდება ტრადიციულობასთან, ღვინის სიძველესთან, თუმცა ინდუსტრიაში გვაქვს კორპის ინდუსტრიის ეკოლოგიური, ეკონომიკური და სოციალური მნიშვნელობის შესახებ ცოდნის ნაკლებობა, ისევე როგორც ალტერნატიული თავსახურების წარმოების ეკოლოგიური ზიანის შესახებ ცოდნის ნაკლებობა.
- კორპორაციულ სოციალური პასუხისმგებლობა მზარდ მნიშვნელობას იძენს, როგორც ძველი სამყაროს, ასევე ახალი სამყაროს ქვეყნების მომხმარებლებში. CSR-ის მნიშვნელობა მზარდია სხვა დაინტერესებულ მხარეებშიც, მაგალითად პარტნიორებსა და თანამშრომლებში.
- მიუხედავად სოციალურად პასუხისმგებლიანი პრაქტიკებისა, ქართული ღვინის კომპანიებში ვერ ვხვდებით CSR-ისადმი სისტემურ მიდგომას, რადგან საერთაშორისო დაინტერესებულ მხარეებში CSR-ისადმი მზარდი მნიშვნელობის შესახებ ცნობადობა დაბალია.

CSR სტრატეგია

- სასურველია კომპანიები აყენენ CSR-ისადმი მზარდი მნიშვნელობის საერთაშორისო ტენდენციას და გამოიყენონ ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში განსხვავებული პოზიციონირების შესაძლებლობა. ქართულ კომპანიებს აქვთ შანსი იყვნენ ერთ-ერთი პირველთაგანი, რომლებიც მოახდენენ CSR-ის ინტეგრირებას საპრომოციო მიქსში.
- რატომ CSR? კვლევების მიხედვით CSR-ისადმი სისტემური მიდგომა და მისი ინტეგრაცია კორპორაციულ კულტურაში, ზრდის ბრენდის მიმართ სანდოობას; ზრდის შიდა და გარე დაინტერესებულ მხარეებში თანამშრომლობის მოტივაციას; მომხმარებლები უფრო და უფრო დიდ ყურადღებას აქცევენ კომპანიის ეთიკურ იმიჯს, ყიდვის პროცესში; ითვლება თანამედროვეობის განმსაზღვრელ ფაქტორად.
- ქართული ღვინის კომპანიებში გაწერილი საერთაშორისო სტრატეგიის ნაკლებობის გათვალისწინებით, CSR სტრატეგიის გაწერა დროულ და საერთაშორისო ბაზარზე ინტეგრირების საწყის ნაბიჯად შეიძლება ჩაითვალოს.
- მას შემდეგ რაც კომპანიის აღმასრულებელი რგოლი აღიარებს CSR-ის მნიშვნელობას, მათ უნდა უზრუნველყონ თანამშრომლებში CSR-ისადმი ცნობადობის გაზრდა და შექმნან, ან მარკეტინგის/PR მენეჯერს შეუთავსონ CSR მენეჯერის პოზიცია, შესაბამისი პროფესიული განვითარების პროგრამის შემდეგ; შეიმუშავონ გრძელვადიანი მწვანე ხედვა და უზრუნველყონ თანამშრომლებში ხედვის მიმართ რწმენა; მოახდინონ არსებული სოციალურად პასუხისმგებლიანი პრაქტიკების ანალიზი და ჩასვან კომპანიის CSR პოლიტიკის ჭრილში; შექმნან ციფრული მარკეტინგული პროფილი და დაამყარონ პირდაპირი კომუნიკაცია სტრატეგიული ბაზრების მოხმარებლებთან ბლოგერების და სოციალური მედიის მენეჯერების საშუალებით; უნდა გაწევრიანდნენ საერთაშორისო CSR ასოციაციებში და გამოიყენონ მათი რესურსები სტრატეგიულ ბაზრებზე ცნობადობის გაზრდის მხრივ; ქართულ კომპანიებს შეუძლიათ მოიპოვონ სოციალური პასუხისმგებლობის მხრივ ხარისხობრივი აღიარებები, მაგალითად ISO 14001 და ISO 9001.

- ღვინის ეროვნულმა სააგენტომ უნდა გაითვალისწინოს ეროვნული ბრენდის იდეის განხორციელების არაეფექტურობა და ეცადოს კომპანიების საერთო სტრატეგიის ნაცვლად, საერთო CSR გზავნილის ქვეშ გაერთიანება. ქართული კომპანიების მხრიდან მწვანე გზავნილი, ღვინის მსოფლიო ინდუსტრიაში ახალი სიტყვა იქნება და CSR-ს აქვს შანსი მეტად გააერთიანოს კომპანიები, მიიზიდოს ახალგაზრდა კადრები, დაეხმაროს ღვინის ეროვნულ სააგენტოს ქართულ კომპანიებში ბაზრების დივერსიფიკაციის მეტ პრომოციაში. მწვანე გზავნილი გააძლიერებს და უფრო აღქმადს გახდის ქართული ღვინის ძირითად უპირატესობებს ღვინის მსოფლიო ბაზარზე, როგორებიცაა უნიკალური ყურძნის ჯიშები, მეღვინეობის უძველესი ტრადიცია და ახალი გამოცდილება (ქვევრის ღვინო).

გამოყენებული ლიტერატურა

წიგნები, სტატიები

1. ასათიანი რ. (2014), საით მიდის საქართველო, სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების კონცეპტუალური ანალიზი, თბილისი, სიახლე.
2. აბესაძე რ. (2014), ეკონომიკური განვითარება და ეკონომიკური რეგრესი, თბილისი, პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის გამომცემლობა.
3. აქუბარდია, თ. (2002), საბაზრო სისტემა და სახელმწიფო. თბილისი.
4. ბერიშვილი, ხ. (2018), საერთაშორისო ბიზნესის ეთიკა და სოციალური პასუხისმგებლობა. თბ. უნივერსალი.
5. გობიტაშვილი, რ. (2018), ქართული ღვინის კომპანიების უცხოურ ბაზრებზე გასვლის სტრატეგიები შპს ქინძმარაულის მაგალითზე. თბილისი.
6. გალტ & თაგარტი. (2019), ღვინისა და სპირტიანი სასმელების სექტორი საქართველოში. თბილისი, ივლისი.
7. გრეჰემი ე. (1999), პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები და ვაჭრობა. „ეკონომიკური რეფორმები დღეს“
8. კორძაია, თ. (2020), ღვინის სექტორი: ჩინებული მემკვიდრეობა. თბილისი, თებერვალი.
9. *ოთინაშვილი რამაზ, გრიშკაშვილი თეონა*, მსოფლიო ღვინის ინდუსტრიისა და ღვინის ბაზრის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, სტუ. ჟ. განათლება, N4(31), 2020, გვ. 171-180, [https://gtu.ge/Journals/newsletters/Ganatileba_2020_4\(31\)_1.pdf](https://gtu.ge/Journals/newsletters/Ganatileba_2020_4(31)_1.pdf);
10. *ოთინაშვილი რამაზ, ზეინკლიშვილი ლალი*, ბიზნესის სოციალური პასუხისმგებლობის მნიშვნელოვანი ასპექტები, ჟურნალი - სოციალური ეკონომიკა. XXI საუკუნის აქტუალური პრობლემები, <https://socialuri-economica.bpengi.com/>, 2013, #3, გვ. 111-115;
11. *ოთინაშვილი რ, პაპაშვილი გ.* (2017), მოსახლეობის სიღარიბის დონის შემცირება ინკლუზიური ბიზნესის განვითარების გზით, ჟ. ბიზნეს-ინჟინერინგი, N4, გვ. 48-54, <https://business-engineering.bpengi.com/home/2017/number-04>

9. სამადაშვილი, ს. (2018), ღვინის ტურიზმის გეოგრაფია და მისი განვითარების პერსპექტივები საქართველოში. თბილისი.
10. საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო. (2018) საექსპორტო ბაზრების განვითარების სამოქმედო გეგმა. თბილისი. <https://mepa.gov.ge/>
11. საჰა, დ., ვონ კრამონ-ტაუბადელი, ს. (2015), მოკლევადიანი რისკები და გრძელვადიანი გამოწვევები, საქართველოს ღვინის წარმოებაში. ბერლინი-საქართველო, მაისი.
12. სტატისტიკის ეროვნული სამსახური (2020). საქონლით საგარეო ვაჭრობა საქართველოში. თბილისი, იანვარი-ივლისი. <https://www.geostat.ge/ka>
13. სსიპ ღვინის ეროვნული სააგენტო (2015). ქართული ღვინის პოპულარიზაცია და მარკეტინგული საქმიანობა. www.georgianwine.gov.ge
14. ღვინის ეროვნული სააგენტო. (2020), ბრენდი „ქართული ღვინო“. სამოქმედო გეგმა. თბილისი. <http://georgianwine.gov.ge/>
15. ხარაიშვილი, ე. (2017), ღვინის ბაზარი და მევენახეობა- მეღვინეობის დივერსიფიკაციის კონკურენტული მოდელები საქართველოში. გამომცემლობა უნივერსალი. თბილისი.
16. საზოგადოებრივი კოლეჯი “აისი”(კაჭრეთი, კახეთი). (2020), სსიპ "ილია წინამძღვრიშვილის სახელობის კოლეჯი" (შიდა ქართლი).დუალური პროფესიული განათლება ღვინის სექტორში.
17. Anderson, K. (2004), The World’s Wine Markets: Globalization at Work MPG Books; Bodmin Cornwall
18. A. C. Burns; Ronald F. Bush, 2008. Marketing Research; Fifth Edition. Available at: http://www.shumi.ge/eng/ind_en.shtml
19. Berulava, G.(2010), The Impacts of the Free Trade Agreement with the European Union on the Georgian Wine Industry: the Competitiveness Analysis.
20. Barsotti, N. (2016),The American wine market: internationalization strategies for the promotion of Made in Italy. Guado al Melo case study.

21. Cerrer-Lorenzo, J., Maza-Rubio, M. (2019), Abella-Garcés S. Business model and performance in the Spanish wine industry. Journal of Wine Research. ISSN: 0957-1264 Spain.
22. Chechelashvili M., Otinashvili R., Lagvilava T., PROBLEMS OF ENTREPRENEURIAL ENVIRONMENT OF GEORGIA IN THE FIELD OF SMALL BUSINESS, Евразийский Союз Ученых (ЕСУ), Ежемесячный научный журнал, 2018, 1 часть, № 1 (46), с.51-54 ;
23. Disser, E. (2004), A Chilean wine cluster? Governance and upgrading in the phase of internationalization. Santiago de Chile, September.
24. Etanco, M. Lerro, M. Consumers' (2019), Preferences for and Perception of CSR Initiatives in the Wine Sector. Italy, 27 June.
25. Egaglia , A., Cardebat, J., Corsi, (2019), A. The Palgrave Handbook of Wine Industry Economics. University of Turin. Italy.
26. Landin, E. (2012), A closer look at CSR in the wine trade. Wine Business International.
27. Michael Hall, C., Mitchell ,R. (2008), Wine Marketing: A practical guide.
21. McMillan ,R. (2020), EVP and Founder silicon valley bank wine division. State of the US, wine industry.
22. Newton,S. Fuentes Vega, R.(2016), Sustainability in the global wine industry: Concepts and cases. Agriculture and Agricultural Science Procedia 8.
23. Nilverthorne, S. (2019), The biggest challenge facing today's business leaders? Making their operations in harmony with the environment. Read the latest research around building sustainability into business processes and management practices. <https://hbswk.hbs.edu/item/the-business-of-saving-the-planet>
24. Oretherton, P.(2007), Unitec Institute of Technology, Auckland, New Zealand and Carswell, P. Market Entry Strategies for Western Produced Wine into the Chinese Market. Vol 13, No 1,2001. pp. 23-35.
25. Raffensperger, J., Castka, P. (2008), University of Canterbury. Corporate Social Responsibility: Environmental Concern in New Zealand's Wine Industry. Pp.2350-2357.

26. Menghini, S. (2015), University of Florence, USA. The new market challenges and the strategies of the wine companies. *Wine Economics and Policy* 4 , pp. 75–77.
27. Muscioa, A., Nardonea, G., Secciaa, S. (2016), *New Technologies And Sustainability In The Italian Wine Industry*. *Agriculture and Agricultural Science Procedia* 8 , pp. 290 – 297.
28. Mazzarino, S., Pomarici, E. (2018), *The Italian Wine Industry*. Pp.47-73, 2019.
29. The National Wine Agency. *Georgian wine Sector Development Strategy*.
30. Roca, P. (2020), *State of the Vitivinicultural sector in 2019*.
31. Ouvrard, S., Jasimuddin, S., Spiga, A. (2016), doi:10.3390/su12062561.
32. Mora, P. (2016), *International Journal of Wine Marketing*. Key factors of success in today's wine sector. Vol. 18 Iss 2 pp. 139 – 149.
33. Muecke, T. (2008), *The Internationalization of Wine Businesses: Exploitation of Social Capital*. 4th International Conference of the Academy of Wine Business Research, Siena.
34. Kubickova, L., Peprny, A. (2011), *The internationalization of small and medium-sized enterprises in the viticulture*. *Agric. Econ. – Czech*, 57, (7): 331–339.
35. T Shengelia. (2018), *Influence of Cultural Determinants on the Process of Business Innovations Management*. *Ecoforum Journal* 7 (1)
36. Vivas, C., João Sousa, A. (2012), *Globalization and International Expansion Strategies of the Wine Sector Companies in Portugal*.
37. Santin, C., Cavicchi, A. (2011), *Sustainability in the Wine Industry: key questions and research trends*. 6th AWBR International Conference, France. Nature Publishing Group. (1942), *Nature*. Vol. 150.
38. T Shengelia. (2013). *Influence of role of international business on formation of international relations policy*. *Georgian International Journal of Science, Technology and Medicine* 5 (3/4), 219
39. T Shengelia. (2017). *Interpersonal and Organizational Trust, as Factor of Social Capital, and its Influence on the Motivation of International Company Employees*. *EcoForum* 6 (2), 0-0

40. T Shengelia. (2016) Generation of Knowledge Into Conception of Cultural Pragmatism and its Influence on International Business. Ecoforum Journal 5 (2)
41. T Shengelia (2017) Influence of cross-cultural peculiarities of social capital of ethnic groups on business Tbilisi, Universal
42. T Shengelia (2020) Export potential of Georgia. World economy and international economic relations 3, 29-33
43. T Shengelia, K Berishvili
Evaluation of the global position of Georgia and its role in the development of business. (2014), International Journal of Science, Technology and Medicine 6 (1), 57
44. M. Saunders; P. Lewis; A. Thornhill, (2008), Research Methods for Business Students; fourth edition
45. S. Cholette, R. Castaldi, A. Fredrick, (2004), Globalization of wine industry: Implications for Old and New world producers
48. FAO of UN Online. Available at:
<http://www.fao.org/newsroom/EN/field/2006/1000366/index.html>
49. P. Jenster, Y. Cheng, (2008), Dragon wine: developments in Chinese wine industry Available at: www.emeraldinsight.com/1751-1062.htm
50. J. Cox, L. Bridwell, (2007), Australian companies using globalization to disrupt ancient wine industry Competitive review: International Business Journal Vol-17 No-4 pp.209-221
51. I. Berneti, L. Casini, N. Marinelli, (2006), Wine and globalization: Changes in international market structure and position of Italy British Food Journal Vol.108, No-4, pp.306-315
51. W. Trail, E. Pitts (1998) Competitiveness in Food Industry London; Backie Academic and Professional
53. A. Heijbroek (2003) Consequences of the Globalization in Wine Industry *International Great Wine Capitals Global Networks, Bilbao*

54. E. Auriol, J.B. Lesourd, S.G.M. Schilizzi (2004) The French Wine Industry and International Markets MPG Books; Bodmin Cornwall
55. J.B. Lesourd, S. Schilizzi (2001) The Environment in Corporate Management New Dimensions and Economic Inside Cheltenham, UK.
56. R. Castaldi, S. Cholette, M. Hussain (2006) Country-Level Analyses of Competitive Advantage in the Wine Industry San-Francisco State University
57. Business Report (2004) French Wine Producers Beaten at Point of Sale in US
Available at: <http://www.busrep.co.za/index.php?fSectionId=565&fArticleId=2120848>
58. S. Slinkard (2008) French Wines Available at:
<http://wine.about.com/od/winearoundtheworld/a/Frenchwines.htm>
59. B. Schoenfeld (2008) The Five trends in Spanish Wine Industry Wine Spectator; June 2008.
60. D.Norman; G. Wittwer (2004) Globalization of the World's Wine Markets
61. L. Miguel Albisu (2004) Trends and Main Developments in Spanish Wine Industry Edward Elgar Publishing Limited
62. R. Muller; S. Stricker (2020) The German Wine Industry: Ripe for E-Commerce? Christian Albrechts University
63. B. Frick, (2020) Reputation and firm survival: Empirical Evidence from the German Wine Industry
64. German Wine Guide Available at:
<http://www.thewinedoctor.com/regionalguides/germany.shtml>
65. M. Silverman, S. Baack, (2012) Competition in the Global Wine Industry Available at: <http://online.sfsu.edu/~castaldi/bie/globcase.htm>
66. J.E. Dietel (2012) America's Wine Industry: A Global Success Available at:
<http://www.cosmos-club.org/web/journals/2000/dietel.html>

67. L. Walker (2017) The Engine for American Wine Growth Wine Business #5
68. Ian Marsh (2000) The Australian Wine Industry: Collaboration and Learning as Causes of Competitive Success Available at: http://www.abfoundation.com.au/research_knowledge/presentations/115
69. R. Jordan, P. Zidda, L. Lockshin (2007) Behind the Australian wine industry's success: Dose environment matter? International Journal of Wine Business Research Vol. 19 No. 1
70. J. Cox, L. Bridwell (2017) Australian companies using globalization to disrupt the ancient industry Competitiveness Review: An International Business Journal Vol. 17 No. 4, 2007
71. Wine Spectator, (2004) "Wine Basics," Available at: http://www.winespectator.com/Wine/Wine_Basics/1,1181,,00.html
72. David E. Hojman (2018) On being forced to be born global: Determinants of Chilean wine performance in international competitions University of Liverpool Management School
73. A. Enever (2012) Chile's wine industry revamps its image Available at: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/1943461.stm>
74. M. Riera (2018) The Future of Chilean Wine Exports Turns Sour Available at: <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1462&language=english>
75. M. Kunc and T Bas (2019) Innovation in the Chilean wine industry: The impact of Foreign direct investments and entrepreneurship on competitiveness Available at: www.wine-economics.org/workingpapers/AAWE_WP46.pdf
76. E. Brethauer, J. Mathäß (2008) Chile's Critical Juncture Meinenger'S WBI

77. Murchie G.W. (2001). International Challenges Facing the US Wine Industry, Wine Business Monthly; Available at:
http://www.findarticles.com/cf_0/m3488/5_82/75620612/p1/article.jhtml
78. D. Esterhuizen, CJ. van Rooyen (2006) An inquiry into factors impacting on the competitiveness of the South African wine industry *Agrekon*, Vol 45, No 4
79. N. Davidson, F. Ouane (2009) *The South African Wine Cluster* Edward Elgar Publishing Limited
80. S. Ponte, J. Ewert (2017) South African Wine –An Industry in Ferment *Working Paper* No 8/2007
81. C. McEwan, D. Bek (2009) The political economy of alternative trade: Social and environmental certification in the South African wine industry Elsevier Ltd
82. R. Kruger N. Pieterse (2013) *The South African Wine Industry Strategy Plan (WIP)* MPG Books; Bodmin Cornwall
83. Gettler L. (2013). Giants Tipped to Dominate Industry Available at:
<http://www.theage.com.au/articles/2003/05/22/1053585644354.html>
84. G. Wampbell (2016). *Impact of Globalization on the Wine Industry*. Bradford GBR: Emerald Group Publishing Limited
85. Stallcup J. (2015). Toppling the Wall of Confusion Wine Business Monthly, April 2005. Vol.12 # 4;
86. L. Tisson*, A. Waterhouse*, S. Ebeler* (2006) The present and future of the international wine industry *Insight Progress*
87. C. Tenn (2009) *Industry Outlook and Trends* available at:
<http://www.winebusiness.com/wbm/?go=getArticle&dataId=62892>

88. T. Tepe (2008) Decreased Market for Cork Threatens Sustainable Livelihoods, Endangered Species in the Mediterranean Basin Available at:
<http://earthtrends.wri.org/updates/node/224>
89. P. Jenster, Y. Cheng (2008) Dragon wine: developments in the Chinese wine industry International Journal of Wine Business Research Vol. 20 No. 3.
90. T. Hill (2008) International Business Competing in the Global Marketplace Princeton Publishing Ltd.
91. Ireland, R. Hoskisson, R. Hitt, M. (2006) Understanding concepts of business strategy International Student Edition
92. C. Ehmke, J. Fulton (2008) Industry Analysis: The Five Forces Purdue University Press EC-722
93. The Guide to Georgian wines (2008) Available at:
<http://www.gaumarjos.co.uk/Downloads.html>
94. Vertumne (2001) Analyses of the Georgian Wine Industry: Strength and Weaknesses International & Associés
95. About Georgian Wines (2009) Available at: <http://georgianwinesociety.co.uk/about-georgian-wines/>
96. A. Rurant, N. Carr (2013) Emergent Strategy Development for Organizations EMERGENCE, 5(2), 5–28 Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
97. R. Tynch, (2013) Corporate Strategy 3rd Edition FT Prentice Hall
98. H. Mintzberg (1994) Rise and Fall of Strategic planning New York: Free Press
99. J. Trout (2011) Differentiate or Die Survival in our era of Killer Competition JOHN WILEY & SONS, INC
100. J. Zevinson (2005) Guerilla Marketing for the New Millennium: Lessons from the father of Guerilla Marketing FT Prentice Hall

101. A. Ztraus, J. Corbin (2004) Basics of Qualitative Research 3rd Edition

ინტერნეტ რესურსები

1. <https://www.toptal.com/finance/market-sizing/wine-industry>
2. <https://www.independent.co.uk/life-style/food-and-drink/french-wines-new-export-strategy-think-coca-cola-5550509.html>
3. <https://www.france24.com/en/20110623-france-french-wine-industry-ponders-shift-in-marketing-strategy>
4. <https://www.beveragedaily.com/Article/2006/01/02/French-government-pledges-new-wine-strategy>
5. <http://www.the-buyer.net/insight/italy-beats-france-for-first-time-as-uks-number-one-country-on-a-wine-list/>
6. <https://www.wine2wine.net/wine-marketing-today-what-strategies-work-for-the-italian-wine-market/?lang=en>
7. https://sci-hub.se/https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-98633-3_3
8. [https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Spanish%20Wine%20Sector%20Update Madrid Spain 06-28-2020](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Spanish%20Wine%20Sector%20Update%20Madrid%20Spain%2006-28-2020)
9. <https://sci-hub.se/10.1007/978-3-319-98633-3>
10. <https://www.linkedin.com/pulse/spains-wine-marketing-gap-joseph-r-granados/>
11. <https://wineeconomist.com/2009/08/06/wines-from-spain/>
12. <https://sci-hub.se/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09571264.2019.1573358>
13. <https://www.entrepreneur.com/article/246622>
14. <https://www.svb.com/globalassets/library/uploadedfiles/reports/svb-2020-state-of-the-wine-industry-report-final.pdf>

15. <https://www.beveragedaily.com/Article/2020/09/01/New-Zealand-adjusts-wine-strategy-around-coronavirus-impact>
16. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.452.2746&rep=rep1&type=pdf>
17. <https://openrepository.aut.ac.nz/bitstream/handle/10292/7317/LinF.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
18. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4549/S045362_en.pdf;sequence=1
19. <https://en.vinex.market/articles/2018/03/28/wines-of-chile-unveils-new-marketing-strategy-focused-on-premium-wines>
20. <https://sci-hub.se/https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb008740/full/html>
21. <https://sci-hub.se/https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0957126022000013723?journalCode=cjwr20>
22. <https://factcheck.ge/ka/story/38529>
23. <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/#:~:text=Although%20responsible%20companies%20had%20already,as%20the%20father%20of%20CSR.>
24. <https://www.ig.com/en/news-and-trade-ideas/top-10-biggest-corporate-scandals-and-how-they-affected-share-pr-181101>
25. <https://money.cnn.com/2014/07/21/news/companies/kfc-mcdonalds-china/>
26. <https://www.globalgiving.org/learn/listicle/csr-facts-you-need-to-know>
27. <http://www.sustainablebizintl.com/social-responsibility-wine/>

28. <https://www.winemag.com/2019/04/23/wine-closures-pros-cons/>
29. <https://www.forbes.com/sites/thomaspellechia/2018/02/20/cork-remains-king-but-now-shares-the-market-with-four-alternative-bottle-closures/?sh=286ea6b5ff74>
30. <https://www.forbes.com/sites/thomaspellechia/2019/04/11/three-studies-take-a-look-at-various-wine-bottle-closure-preferences/?sh=3b045cc0598e>
31. <https://sites.google.com/a/iliauni.edu.ge/11kartuli-ghvino-da-misi-rol-ekonomikashi/kartuli>
32. <https://www.gallo.com/>
33. <http://kvira.ge/489175>
34. <https://www.yellowtailwine.com/our-story/>
35. <https://www.cbrands.com/story>
36. <https://vinacyt.com/en/our-company/about-us/>
37. <https://www.castel-freres.com/en/index.html#strat%C3%A9gique>
38. https://www.researchgate.net/publication/262862837_Strategic_management_tools_and_public_sector_management/figures?lo=1
39. <https://www.oiv.int/en/t/white-wine-with-maceration-interview-with-the-georgian-minister-for-agriculture>
40. <https://www.bsr.org/en/>
41. <http://gemi.org/>
42. <https://cork-products.co.uk/>
43. <https://www.wbcds.org/>

44. <https://winefolly.com/deep-dive/new-world-vs-old-world-wine/#:~:text=Old%20World%20wine%20tends%20to,climate%20and%20warm%20climate%20wines.>
45. <https://www.forbes.com/sites/karlsson/2018/11/20/a-successful-wine-and-marketing-strategy-for-bordeaux-les-cotes/?sh=6424fb2058c0>
46. <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/the-future-of-french-wine-overcoming-terroirisme-and-stagnation/>
47. <https://bm.ge/ka/article/sakonsultacio-kompania-agic-ma-gvinis-industriis-kvleva-chaatara/52603>
48. <https://www.10best.com/interests/drinks/where-do-cork-wine-stoppers-come-from/>

გამოქვეყნებული ნაშრომები

1. D.Kbilashvili. Integrating Environmental Attributes into Marketing Strategies of Wine Producers Journal of Social Sciences; ISSN: 2233-3878; Volume 4, Issue 1, 2015
2. D.Kbilashvili. Influence of E-Commerce and Cryptocurrency on Purchasing Behavior of Wine Customers. Global Journal of Management and Business Research: E Marketing Volume 18 Issue 3 Version 1.0, ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853. 2018
3. D.Kbilashvili. Global Wine Industry Competition: The New World Against the Old. Copyright © Global Risk Intelligence. Volume 6, Issue 1, February 22 , 2018
4. D. Kbilashvili. CSR as the Sustainable Competitive Advantage for Wine Producer Companies. WORLD ECONOMY and INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS. - International Scientific Collection – Vol. 5/ Scientific Editors: Y.Kozak, T.Shengelia. Kyiev, GUL 2021, 158p. 2021.
5. დ.კბილაშვილი. “კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის (CSR) მნიშვნელობა თანამედროვე მომხმარებლებისთვის”. ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის და პაატა გუგუშვილის სახელობის ეკონომიკის ინსტიტუტის მიერ ორგანიზებული კონფერენცია „ XXI საუკუნის ეკონომიკური, სოციალური, ეკოლოგიური და ტექნოლოგიური გამოწვევები“. 3-4 ივლისი, 2021.

დანართები

დანართი 1: სტრატეგიული ბაზრები

წყარო: საქართველოს ღვინის ასოციაცია:

https://www.momxmarebeli.ge/contentfiles/docs/file_854793.pdf

პრიორიტეტული ბაზარი	ჩინეთი	პრიორიტეტული ბაზრის შერჩევის წინაპირობა	<ul style="list-style-type: none"> • დიდი და მზარდი ბაზარი; • N2 პრიორიტეტული ბაზარი (ასოციაციის წევრი კომპანიების გამოკითხვის შედეგად);
ზოგადი მარკეტინგული სტრატეგია	<p>ამ ბაზარზე არ არსებობს ქართული ღვინის ცნობადობა თუ იმიჯი, ამიტომ აქცენტი დამწყებ მომხმარებელზე უნდა გაკეთდეს. პარალელურად ვეცადოთ მცირე რაოდენობებით წარმოდგენილი ვიყოთ მაღალ სეგმენტში (დიდი ქალაქებში - პეკინი, შანხაი, ჰონგ-კონგი...) და აუცილებლად ვიყოთ წარმოდგენილი სხვა პროვინციულ ქალაქებში.</p> <p>ვუმიზნებით 3 სეგმენტს:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. პრემიუმ ე.წ. სასაჩუქრე სეგმენტი; 2. დამწყები მომხმარებლის სეგმენტი; 3. ჩამოსასხმელი ღვინის ექსპორტი. 		
ჯგუფი	I	ტიპი	განვითარებადი ბაზარი
პრიორიტეტული ბაზრის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მოსახლეობა: 1338 მლნ ადამიანი; • მოხმარება: 1537 მლნ ლიტრი; • მოხმარების ზრდა 2006-2009 წწ.: 15,8 % • მოხმარება წელიწადში 1 სულ მოსახლეზე: 1,15 ლიტრი; • წარმოება: 460 მლნ ლიტრი; • იმპორტი: 148,2 მლნ ლიტრი; • საქართველოდან ექსპორტი: 0,157 მლნ ლიტრი. 	შეფასებები	<ul style="list-style-type: none"> • საბაჟო გადასახადები ყოველწლიურად მცირდება • იმპორტი შეადგენს მოხმარების მხოლოდ 10%-ს • ღვინის კულტურა თითქმის არ არსებობს, შესაბამისად პროდუქტთან ერთად უნდა მივაწოდოთ ღვინის მოხმარების კულტურა (ინფორმაცია) <p>ბაზრის სეგმენტაცია:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 65% სუპერმარკეტი; • 34% HoReCa; • 1% სხვა.

სასურველი პროდუქტი	<ul style="list-style-type: none"> • უფრო ტკბილი, ვიდრე მშრალი ღვინო; • პროდუქტში ალკოჰოლის არამაღალი შემცველობა (მაქს. 12-12,5%). 		
პირველი სეგმენტი	პრემიუმ ე.წ. სასაჩუქრე სეგმენტი	პირველი სეგმენტის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მაღალ ფასიანი, განსაკუთრებული შეფუთვის პროდუქტი; • მაღალი გაყიდვები ადგილობრივ დღესასწაულებზე.
პირველი სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	მშრალი ღვინო - იოლად მოსახმარი, მცირე ნარჩენი შაქარი; ასევე ტკბილი ღვინოები .	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • პროდუქტი უნდა იყოს პრესტიჟული; • უმველესი ღვინის მწარმოებელი ქვეყნიდან;
პირველი სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	<p>ფასი:</p> <ul style="list-style-type: none"> • დაახლ. 25€; • EXW დაახლ. 8€. <p>შეფუთვა:</p> <ul style="list-style-type: none"> • მაღალი დონის, სასაჩუქრე; • პოზიტიური ისტორია პროდუქტის ან დასახელების ირგვლივ (წარმატება, ბედნიერება, სიმდიდრე, ხანგრძლივი სიცოცხლე...) <p>გაყიდვის ადგილი:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ე.წ. უნივერსალები დიდ ქალაქებში. 	პირველი სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here"; • Unique varieties; • Limited quantities of Georgian wines
მეორე სეგმენტი	დამწყები მომხმარებლის სეგმენტი	მეორე სეგმენტის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • გაუთვითვინობიერებული მომხმარებელი; • უპირატესობა ტკბილ გემოს.
მეორე სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • თეთრი ნ/ტკ - ნ/მშ; • წითელი ნ/ტკ - ნ/მშ. 	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • დიდი ისტორია; • უმველესი ღვინის მწარმოებელი ქვეყანა.
მეორე სეგმენტის	ფასი:	მეორე სეგმენტის	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here".

პრიორიტეტული ბაზარი	ა.შ.შ.	პრიორიტეტული ბაზრის შერჩევის წინაპირობა	<ul style="list-style-type: none"> ერთერთი უდიდესი ღვინის ბაზარი მსოფლიოში; მზარდი ბაზარი; სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერა საქართველოს; მომხმარებლის მხრიდან ნეიტრალური იმიჯი ქართული ღვინის მიმართ; N1 პრიორიტეტული ბაზარი (ასოციაციის წევრი კომპანიების გამოკითხვის შედეგად); დარგი გეგმავს ა.შ.შ.-ს ბაზარზე შესვლას და მუშაობა უკვე დაწყებულია.
ზოგადი მარკეტინგული სტრატეგია	<p>ვუმინებთ 2 სეგმენტს:</p> <ol style="list-style-type: none"> პრემიუმ სეგმენტი (დაბალ სეგმენტში ფასში ვერ ვეტყვით) - დასაწყისში მცირე რაოდენობებით, რომელიც ეტაპობრივად გაიზრდება - ამ სეგმენტში დასამკვიდრებლად საჭირო იქნება ფინანსები; უკვე არსებული ე.წ. „ეთნიკური ბაზარი“ - უფრო ადვილი და შედარებით მეტი რაოდენობა. 		
ჯგუფი	I	ტიპი	განვითარებული ბაზარი
პრიორიტეტული ბაზრის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> მოსახლეობა: 307 მლნ ადამიანი; მომხმარება: 2752 მლნ ლიტრი; მომხმარების ზრდა 2006-2009 წწ.: 4,5 %; მომხმარება წელიწადში 1 სულ მოსახლეზე: 8,96 ლიტრი წარმოება: 2,777 მლნ ლიტრი; იმპორტი: 837,3 მლნ ლიტრი; საქართველოდან ექსპორტი: 0.34 მლნ ლიტრი. 	შეფასებები	<p>შტატების და ქალაქების შერჩევა: <u>აღმოსავლეთ სანაპირო:</u> ნიუ იორკი (NY) - ქ. ნიუ იორკი ქ. ვაშინგტონი (DC) ვირჯინია (VA) მერილენდი (MD) ფლორიდა (FL) <u>დასავლეთ სანაპირო:</u> კალიფორნია (CA)</p>

პირველი სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	<p>ფასი:</p> <ul style="list-style-type: none"> პრემიუმი - 12-20\$; სუპერ-პრემიუმი - 20+ \$. <p>შეფუთვა:</p> <ul style="list-style-type: none"> 0,75 ბოთლი; კორპის საცობით; ეტიკეტი მარტივი, ინფორმატიული და გამორჩეული - შემუშავდეს იმპორტიორთან ერთად. <p>გაყიდვის ადგილი:</p> <ul style="list-style-type: none"> სპეციალიზირებული მაღაზიები; HoReCa; სუპერმარკეტები; ინტერნეტ გაყიდვები. 	პირველი სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> “Wine started here”; Unique varieties.
მეორე სეგმენტი	ეთნიკური ბაზარი	მეორე სეგმენტის დახასიათება	ემიგრანტები პოსტ-საბჭოთა და სოციალისტური ქვეყნებიდან, რომლებიც იცნობენ ქართულ ღვინოს
მეორე სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	<p>ნ/შ და ნ/ტკ ღვინოები</p> <p>ქართული ღვინოების ცნობილი დასახელებები (ხვანჭყარა, ქინძმარაული, ალაზნის ველი, მუკუზანი, წინანდალი, საფერავი)</p>	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> ქართული ღვინოების ცნობადობა; სლოგანი: „Home away from home“.
მეორე სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	<p>ფასი:</p> <ul style="list-style-type: none"> 8-20\$; <p>შეფუთვა:</p> <ul style="list-style-type: none"> 0,75 ბოთლი; კორპის საცობით; ეტიკეტი - ტრადიციული. <p>გაყიდვის ადგილი:</p> <ul style="list-style-type: none"> ეთნიკური მაღაზიები, კლუბები და რესტორნები. 	მეორე სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> “Wine started here”; Unique varieties; Existing, successful & prestigious image.

პრიორიტეტული ბაზარი	პოლონეთი	პრიორიტეტული ბაზრის შერჩევის წინაპირობა	<ul style="list-style-type: none"> • მზარდი ბაზარი ზოგადად და ქართული ღვინისათვისაც; • ქართული ღვინის ცნობადობა; • დადებითი განწყობა ქართული ღვინის მიმართ; • მეგობრული პოლიტიკურ-სოციალური ურთიერთობებები; • N1 პრიორიტეტული ბაზარი (ასოციაციის წევრი კომპანიების გამოკითხვის შედეგად).
ზოგადი მარკეტინგული სტრატეგია	ვუმინებთ 2 სეგმენტს: <ol style="list-style-type: none"> 1. პრემიუმ სეგმენტი - გამოცდილი მომხმარებელი; 2. დამწყები მომხმარებელი. 		
ჯგუფი	I	ტიპი	განვითარებადი ბაზარი
პრიორიტეტული ბაზრის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მოსახლეობა: 38,5 მლნ ადამიანი; • მოხმარება: 76 მლნ ლიტრი; • მოხმარების ზრდა 2006-2009 წწ.: 16,2%; • მოხმარება წელიწადში 1 სულ მოსახლეზე: 1,98 ლიტრი; • იმპორტი: 87,9 მლნ ლიტრი; • საქართველოდან ექსპორტი: 0,523 მლნ ლიტრი. 	შეფასებები	<ul style="list-style-type: none"> • მოსახლეობის უდიდესი ნაწილი დამწყები მომხმარებელია; • სპეციალიზირებულ მაღაზიებზე მოდის გაყიდვების 6%
სასურველი პროდუქტი	ქართული ღვინოების სრული ასორტიმენტი		
პირველი სეგმენტი	პრემიუმ სეგმენტი - გამოცდილი მომხმარებელი	პირველი სეგმენტის დახასიათება	ღვინის პროფესიონალი მომხმარებელი, რომელსაც უყვარს ღვინო და ეძებს ახალ, გამორჩეულ და ექსკლუზიურ პროდუქტს

პირველი სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	წითელი - მშრალი (საფერავი, მუკუზანი...)	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • დაინტერესება ქართული ღვინოებით.
პირველი სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	ფასი: <ul style="list-style-type: none"> • 7€-დან; შეფუთვა: <ul style="list-style-type: none"> • 0,75 ბოთლი; • კოოპის საცობით; • ეტიკეტი თანამედროვე, კონტრეტული პოლონურ ენაზე . გაყიდვის ადგილი: <ul style="list-style-type: none"> • სპეციალიზირებული მაღაზიები. 	პირველი სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here"; • Unique varieties; • Unique winemaking methods.
მეორე სეგმენტი	დამწყები მომხმარებელი	მეორე სეგმენტის დახასიათება	ღვინოს მოიხმარენ დღესასწაულებზე
მეორე სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	ნ/მშ და ნ/ტკ ღვინოები	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • ქართული ღვინის ცნობადობა; • სოლიდარობა საქართველოს.
მეორე სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	ფასი: <ul style="list-style-type: none"> • 5-10€; შეფუთვა: <ul style="list-style-type: none"> • სასაჩუქრე შეფუთვა ზრდის მიმზიდველობას (მაგ. კერამიკა) გაყიდვის ადგილი: <ul style="list-style-type: none"> • სუპერმარკეტები. 	მეორე სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here"; • Unique varieties.

პრიორიტეტული ბაზარი	დიდი ბრიტანეთი	პრიორიტეტული ბაზრის შერჩევის წინაპირობა	<ul style="list-style-type: none"> • პრესტიჟული ბაზარი; • უდიდესი ღვინის ბაზარი თანხობრივად.
ზოგადი მარკეტინგული სტრატეგია	აქცენტი პრემიუმ სეგმენტზე - მცირე რაოდენობები		
ჯგუფი	II		
პრიორიტეტული ბაზრის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მოსახლეობა: 61 მლნ ადამიანი; • მოხმარება: 1266 მლნ ლიტრი; • მოხმარების ზრდა 2006-2009 წწ.: 6,1 %; • მოხმარება წელიწადში 1 სულ მოსახლეზე: 20,72 ლიტრი; • წარმოება: 2,2 მლნ ლიტრი; • იმპორტი: 1167,7 მლნ ლიტრი; • საქართველოდან ექსპორტი: 0.017 მლნ ლიტრი. 	შეფასებები	ბაზრის სეგმენტაცია: <ul style="list-style-type: none"> • 70% სუპერმარკეტი; • 16% HoReCa; • 14% სხვა. <ul style="list-style-type: none"> • აქცენტის გაკეთება ქ. ლონდონზე; • რთული ბაზარი; • მხოლოდ დიდი და გამოცდილი ექსპორტიორებისთვის; • მაღალი აქციზი და გადასახადები.
სეგმენტის პროდუქტის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • უმაღლესი ხარისხის წითელი და თეთრი მშრალი ღვინოები (საფერავი, მწვანე...) - მსუბუქი, ადვილად მოსახმარი, ხასიათიანი ღვინოები. 	Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • ახალი ჯიშები, ახალი გემო ახალი ქვეყნიდან; • რაღაც განსხვავებული.
სეგმენტის პროდუქტის მარკეტინგული სპეციფიკაცია	ფასი: <ul style="list-style-type: none"> • 6-15 £ (ინტერნეტის გაყიდვები). შეფუთვა: <ul style="list-style-type: none"> • შესათანხმებელია იმპორტიორთან. გაყიდვის ადგილი:	სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here"; • Unique varieties; • Unique winemaking methods.

პრიორიტეტული ბაზარი	უკრაინა	პრიორიტეტული ბაზრის შერჩევის წინაპირობა	<ul style="list-style-type: none"> • ქართული ღვინის ყველაზე დიდი იმპორტიორი; • მზარდი ბაზარი; • ქართული ღვინის კარგი იმიჯი; • მეგობრული პოლიტიკურ-სოციალური ურთიერთობები.
ზოგადი მარკეტინგული სტრატეგია	<ol style="list-style-type: none"> 1. შენარჩუნებული უნდა იქნას არსებული მომხმარებელი; 2. მეტი მუშაობა ახალგაზრდა თაობასთან. 		
ჯგუფი	II	ტიპი	განვითარებადი ბაზარი
პრიორიტეტული ბაზრის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მოსახლეობა: 45,7 მილიონი ადამიანი; • მოხმარება: 210 მლნ ლიტრი; • მოხმარების ზრდა 2006-2009 წწ.: 7,4 %; • მოხმარება წელიწადში 1 სულ მოსახლეზე: 4,60 ლიტრი; • წარმოება: 210 მლნ ლიტრი; • იმპორტი: 54,9 მლნ ლიტრი; • საქართველოს ექსპორტი: 4,42 მლნ ლიტრი. 	შეფასებები	<ul style="list-style-type: none"> • მოხმარების ზრდასთან ერთად გაიზარდა მოთხოვნა მშრალ ღვინოზე; • მზარდი ინტერესი ღვინის მწარმოებელი დასავლეთ ევროპისა და ახალი ქვეყნების მხრიდან.
სასურველი პროდუქტი	ქართული ღვინოების სრული ასორტიმენტი		
პროდუქტის დახასიათება	<ul style="list-style-type: none"> • მთლიანი არსებული ასორტიმენტი; • მეტი აქცენტი წითელ და თეთრ მშრალ ღვინოებზე. 		
Unique Buying Reasons (UBR)	<ul style="list-style-type: none"> • დაინტერესება ქართული ღვინოებით; • ქართული ღვინის პრესტიჟი; 	სეგმენტის USP	<ul style="list-style-type: none"> • "Wine started here"; • Unique varieties; • Unique winemaking methods.

დანართი 2: ღვინის მწარმოებლების ფინანსური მაჩვენებლები და საექსპორტო ბაზრები
 წყარო: თიბისი კაპიტალი: <https://tbccapital.ge/ka/news/TBC-Capital-presents-a-study-of-the-wine-sector>



მოთხოვნა ღვინოზე და საექსპორტო ბაზრები

11

ფაქტორები

- კომპანიების ბრუნვის 80%-ზე მეტი ექსპორტზე მოდის და ეს წილი მზარდია
- ერთ სულზე ღვინის წლიური მოხმარებით (20ლ) საქართველო დას. ევროპას ჰგავს
- თიბისი კაპიტალის შეფასებით ტურიზმის წილი ადგილობრივი მოხმარების 5%-ია
- ექსპორტის 60% რუსეთზე მოდის და ეს წილი მზარდია
- ძირითადი საექსპორტო მოთხოვნა (77%) წითელ ღვინოზეა
- ექსპორტში იზრდება ადგილწარმოშობის ღვინის წილი (32% 2019წ.)
- საექსპორტო ბაზრების დიდი ნაწილი ჯერ კიდევ აუთვისებელია
- მიმზიდველ ბაზრებზე ტრადიციული მწარმოებლების იმპორტი 18 მლრდ აშშ დოლარია

დასკვნები

- ტურიზმი ადგილობრივ ბაზარზე მოთხოვნას გაზრდის
- საერთაშორისო ბაზრებზე სწორი პოზიციონირების შემთხვევაში, 2025 წლამდე ექსპორტის გაორმაგებაა შესაძლებელი

დანართი 3: CSR მატრიცა
 წყარო: International Institute for Sustainable Development:

<https://www.researchgate.net/publication/331695594> A matrix model towards CSR - moving from one size fit approach

Example of matrix of proposed CSR actions

	Environmental activity		Social activity (e.g., workers, communities)		Economic activity (e.g., quality assurance, customer satisfaction)	
	Current	Proposed	Current	Proposed	Current	Proposed
Processes	Registered to ISO 14001*	Kyoto emission reductions?	Certified to OHSAS*	SA8000* or Fair Labor Association (FLA)	Registered to ISO 9001*	Integrated management systems (IMS)?
Products/ services	Some products use known logo (e.g., Rainforest Alliance, Organic)	Could products be certified to local energy standard?	None at present	Possible SA 8000 or FLA product certification	Use of ISO 9001 logo on company letterhead	Keep abreast of ISO work on IMS?
Impacts	Internal impact assessment undertaken	Supply chain/ community impacts?	Internal impact assessment undertaken	Supply chain/ community impacts?	Internal impact assessment undertaken	Supply chain/ community impacts?
Responsibility centre	Environmental affairs department		Human resources department		Manager, quality/ customer satisfaction	

წყარო: ქართული ღვინის მარკეტინგული კომპლექსი

<https://scroll.ge/14161/%E1%83%99%E1%83%90%E1%83%AE%E1%83%90%E1%83%91%E1%83%94%E1%83%A0-%E1%83%AF%E1%83%90%E1%83%A7%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%98-%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%A3%E1%83%9A%E1%83%98/>



დანართი 5: ხარისხის სერთიფიკატის გამცემი ორგანიზაციები

წყარო: University of Sannio: <https://sci-hub.se/https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joca.12182>

სერტიფიკატი

ლოგოტიპი

SQNPI
Sustainable
Quality



V.I.V.A.
Sustainable
Wine



Organic



Equalitas—
Sustainable
Wine



დანართი 6: CSR ინიციატივები ღვინის სექტორში

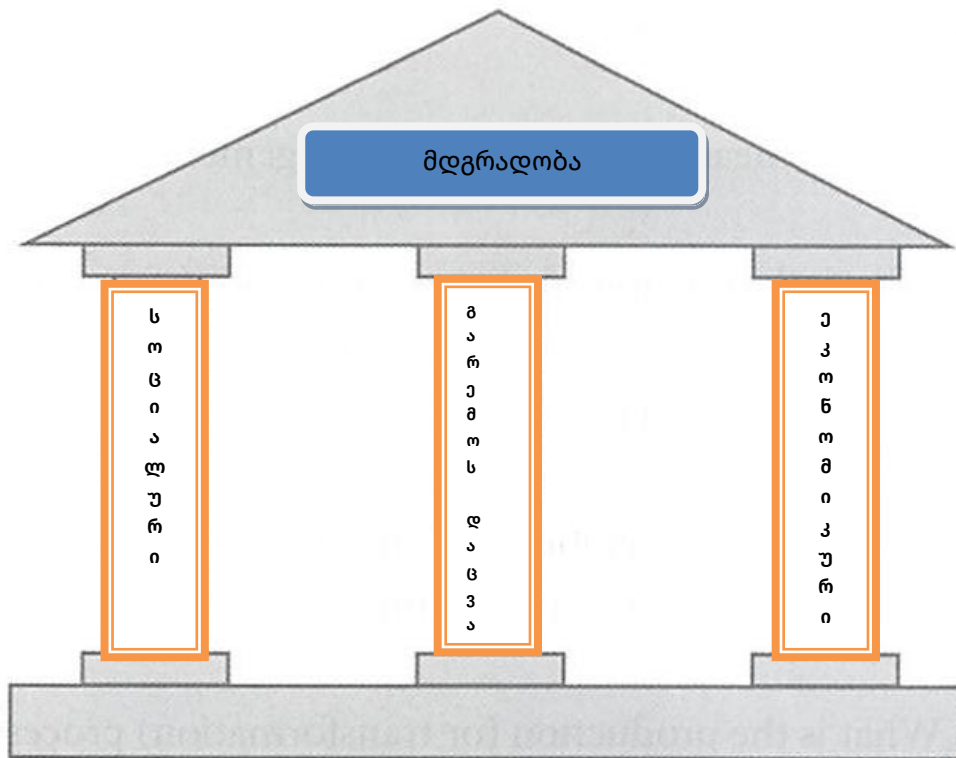
წყარო: University of Sannio: <https://sci-hub.se/https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joca.12182>

CSR Initiatives in the Wine Sector	Description
Energy consumption	The winery's involvement in reducing energy consumption in the vineyard and cellar and/or to using energy produced from renewable sources.
Water consumption	The winery's involvement in reducing water consumption, also adopting a water recycling system in cellar.
Air pollution	The winery's involvement in reducing the emissions generated by its activities and consequently their impact on climate change.
Support for the local community	The winery's involvement in supporting donations to and/or sponsorships of local initiatives (e.g., cultural, sports, etc.).
Attention to the employees	The winery's involvement in giving all workers the same opportunities as well as fair or higher than market wages.
Fair trade	The winery's involvement in supporting the economic development of the territory and suppliers (e.g., ensuring a guaranteed minimum price).
Waste management	The winery's involvement in valorizing, internally, the byproducts produced (e.g., fertilizers) and/or in other sectors (e.g., cosmetics, animal husbandry, energy, etc.).
Sustainable agronomic practices	The winery's involvement in adopting sustainable agronomic practices aimed at preserving soil fertility and reducing the environmental impact.
Health and food safety	The winery's involvement in reducing the use of chemical products both in vineyard and cellar (e.g., wines with reduced sulfite content).
Biodiversity	The winery's involvement in preserving biodiversity in the vineyard, promoting the development of spontaneous flora and fauna.
Sustainable packaging	The winery's involvement in adopting recyclable packaging and/or reducing environmental impact such as corks made of glass or sugar cane and light glass bottles.

დანართი 7: მდგრადი განვითარების სამი სვეტი

წყარო: პ.პონგი (2014), ბიზნეს მენეჯმენტი:

https://issuu.com/ibidpress/docs/business_management_3rd_edition_sam



დანართი 8:

წყარო: ავტორი

კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ინტეგრირება მეღვინეების საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგიაში

ჩაღრმავებული ინტერვიუს სახელმძღვანელო კითხვარი ღვინის კომპანიის წარმომადგენლებისთვის

დრო: 1.35 წთ

ნაწილი 0: შესავალი
წთ

5

მისაღმება და ინტერვიუს მიზნის გაცნობა

- ინტერვიუს ზოგადი მიზნის გაცნობა *(დისერტაციის თემის აქტუალობისა და სფეროსთვის სარგებლის მოტანაზე ხაზგასმა)*
- ჩანაწერის შესახებ ინფორმირება *(კეთდება მხოლოდ რესპოდენტთა ნარატივის შენარჩუნებისთვის)*
- კონფიდენციალურობის შესახებ განმარტება *(მათი მოსაზრება განზოგადდება და ისე აისახება ანგარიშში, ვიდეოჩანაწერი არ სხვისდება მესამე პირზე და არ გამოიყენება სხვა მიზნით)*

რესპოდენტის გაცნობა

- გთხოვთ, გაგვეცანით - სახელი, ასაკი, პროფესია და ამჟამინდელი პოზიცია, ჰობი/გატაცება.

ნაწილი 1: Warm up
წთ

5

- ორიოდ სიტყვით გვიამბეთ როგორ მიდის თქვენი ბიზნესის პოსტპანდემიური პერიოდი? რა რეჟიმია თქვენი ბიზნესისთვის ამ ეტაპზე?

ნაწილი 2: საერთაშორისო ბაზარზე გასვლასთან დაკავშირებული მოლოდინები და გამოწვევები
15 წთ

მოლოდინები:

1. როგორ შეაფასებდით დღეს არსებულ სიტუაციას ღვინის საერთაშორისო ბაზართან დაკავშირებით? შეიცვალა თუ არა მდგომარეობა? იქონია თუ არა გავლენა პანდემიამ ექსპორტის მაჩვენებელზე?
2. გქონდათ თუ არა კრიზისული გეგმა, რომელიც გამოიყენეთ პანდემიის დროს საერთაშორისო ბაზარზე გასვლასთან და ექსპორტთან დაკავშირებით? *(ჩაძიება: რას მოიცავდა აღნიშნული გეგმა, რამდენად გაამართლა? თუ არ ქონდათ: რაში დაეხმარებოდათ?)*
3. რა მოლოდინი გაქვთ, როგორ გავლენას იქონიებს აღნიშნული კრიზისი ღვინის ექსპორტზე? თქვენს მდგომარეობაზე?

გამოწვევები:

4. თქვენი აზრით, რა გამოწვევების წინაშე დგას ღვინის კომპანია საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისას? *(ჩაძიება დეტალურად თითოეულ გამოწვევაზე)*

5. თქვენი ხედვით, რა სჭირდება თქვენს კომპანიას იმისთვის, რომ უპასუხოს ამ გამოწვევებს? კიდევ? კიდევ?
 - გთხოვთ, მითხრათ, როგორ, რა რესურსებით წარმოგიდგენიათ ამ საჭიროებების დაკმაყოფილება?
 - როგორ ფიქრობთ ამჟამად რა სახის მხარდაჭერას საჭიროებს ბიზნესი? ვისი მხრიდან? *(თუ აქცენტი კეთდება სახელმწიფოს მხარდაჭერაზე, ჩაძიება: რას გულისხმობს? რაში უნდა იყოს გამოხატული იდეალურ შემთხვევაში)*
6. დღეს რა სახის სახელმწიფო რეგულაციები მოქმედებს ექსპორტზე გასვლისას? როგორ შეაფასებდით აღნიშნული რეგულაციების ეფექტურობას? რომელი მათგანია თქვენთვის ხელშემწყობი? რომელი მათგანის გაუმჯობესებას ისურვებდით?

ნაწილი 3: სტრატეგიული ხედვა და იმპლიმენტაცია

წთ

7. როგორ შეფასებდით საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის სტრატეგიას ღვინის კომპანიებისთვის? არის თუ არა საჭირო/ეფექტური აღნიშნული სტრატეგიის არსებობა?
8. როგორია თქვენი ხედვა საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისას? გაქვთ თუ არა გაწერილი სამოქმედო სტრატეგია? რა ვადაზე? რას მოიცავს ძირითადად?
9. **თუ კი:** რაზე დაყრდნობით შეიქმნა საერთაშორისო ბიზნეს სტრატეგია? ეყრდნობით თუ არა კვლევებს? რა სახის? *(თავად ატარებენ, ღვინის სააგენტოს მიერ ჩატარებულს ეყრდნობიან, საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ მოწოდებულს, თუ სადაც ექსპორტს ახორციელებენ ლოკალურად იმ ბაზრის კვლევებს იყენებენ?)* რაში გეხმარებათ აღნიშნული მონაცემები?
10. თქვენი შეფასებით რა არის დღეისათვის ქართული ღვინის კომპანიების კონკურენტული უპირატესობა საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისას? *(ჩაძიება თითოეული დასახელებული უპირატესობის მიხედვით, დაასახელებინე მინიმუმ სამი მაინც, თითოეულზე ვკითხებით რატომ არის ეს კონკურენტული უპირატესობა მათი აზრით).*
11. თქვენი აზრით რა ფაქტორები მოქმედებს საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისას ღვინის კონკურენტუნარიანობის შეფასებისას? *(რის მიხედვით დგინდება რა არის რეალურად კონკურენტუნარიანი ბაზარზე? ჯერ თავად დაასახელონ და შემდეგ დასახელებულზე მოხდეს ჩაძიება, ან თავად გააქტიურე ქვემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორები)*
 ჩაძიება თითოეული პარამეტრის მიხედვით:
 - ქვეყნის იმიჯი?
 - ღვინის ტურიზმი
 - საკომუნიკაციო სტრატეგია? ღვინის ისტორია?
 - ტექნოლოგიები?
12. რა სახის ცვლილებების განხორციელება დაგჭირდათ, რათა მორგებოდით საერთაშორისო სტანდარტებს? *(ჩაძიება: რატომ გახდა ეს ცვლილება საჭირო, რა მოიმოქმედეს ცვლილების იმპლიმენტაციისთვის?)*

მიზნობრივი აუდიტორიის ხედვა:

13. მოიცავს თუ არა სტრატეგია მომხმარებლის პროფილს, დემოგრაფიულ და ეთნოგრაფიულ მონაცემებს? ითვალისწინებთ თუ არა გეოგრაფიულ, კულტურულ და სოციალურ თავისებურებებს პროფილის შედგენისას? არის თუ არა მნიშვნელოვანი მომხმარებლის პროფილის შექმნა სტრატეგიის გაწერისას? რაში გეხმარებათ?
14. ვინ არის დღეს ქართული ღვინის მომხმარებელი საერთაშორისო ბაზარზე? ვინ იძენს ქართულ ღვინოს? რა მიზნით? რა სიტუაციებში? *(ეცადე აღწერა მოხდეს ისე, რომ კონკრეტული ტიპაჟი დაიხატოს, სქესი, ასაკობრივი კატეგორია, ცხოვრების სტილი).*
15. ხდება თუ არა მიზნობრივი აუდიტორიის პერიოდული განახლება? რა სიხშირით? რა მეთოდით?

16. რა ფაზებად დაყოფდით საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის სტრატეგიას? რა არის ძირითადი ბარიერი თითოეული ფაზის მიხედვით?
17. ითვალისწინებს თუ არა სტრატეგია რა მახასიათებლებით ირჩევს მომხმარებელი ღვინოს? *(ფასი, ხარისხი, წარმომავლობა, ჩამოსხმის წელი, შემადგენლობა, ჯიშები, სტანდარტები)*. რა მეთოდით ხდება აღნიშნული ინფორმაციის მიღება/განახლება? *(მეთოდებზე ჩავედიოთ, რომელი ეჩვენებათ უფრო ეფექტურად და რომელს ენდობიან)*

მოდით ვისაუბროთ კომუნიკაციის ნაწილზე:

18. გთხოვთ, მითხრათ, როგორ ახდენთ აღნიშნული სტრატეგიის კომუნიცირებას? რაზე აკეთებთ აქცენტს? *(აქ გვაინტერესებს სტრატეგიის ნაწილში არის თუ არა გაწერილი კომუნიკაციის ნაწილი, როგორ ესაუბრებიან ადგილობრივ მომხმარებელს, რას უყვებიან პროდუქტზე/კომპანიაზე/ქვეყანაზე)*
19. როგორია ამჟამად თქვენი მომხმარებლის განწყობა საერთაშორისო ბაზარზე? რა ასპექტით არიან კმაყოფილნი? რით არიან უკმაყოფილონი? იღებთ თუ არა მათგან უკუკავშირს?
20. რა როლი აქვს სახელმწიფოს ღვინის საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისას? როგორ შეაფასებდით ამჟამად სახელმწიფოს ჩართულობას აღნიშნულ პროცესში? რა არის დადებითი? რას გააუმჯობესებდით?
21. რომელ სისტემურ ცვლილებას/ებს გამოყოფდით ბოლო წლების განმავლობაში, რომელმაც ხელი შეუწყო ღვინის ინდუსტრიას საერთაშორისო დონეზე ამალლებისთვის? რატომ?

ნაწილი 4: ექსპორტზე გასვლის და ფუნქციონირების პირამიდა:

10

წთ

გარემო

- როგორია საექსპორტო გარემო, რომელშიც გიწევთ თქვენი პროდუქტის გატანა? (რა ქვეყნებს მოიცავს; პარტნიორები და სხვა)

პროდუქტი

- რა პროდუქტებს სთავაზობთ მომხმარებელს საზღვრებს გარეთ? როგორ ახდენთ აღნიშნული პროდუქტების შერჩევას? (სახეობები, ჯიშები)

ქმედებები

- რა ქმედებების განხორციელება გჭირდებათ საექსპორტო ბაზარზე გასვლისთვის? (კონტაქტები, რეგულაციები)

უნარები და რესურსები

- რა რესურსი დაგჭირდათ ექსპორტზე გასვლისთვის? (მატერიალური, ტექნიკური)

მისია

- რა არის კომპანიის მისია საერთაშორისო ბაზარზე ოპერირებისას, რისი მიღწევა გასურთ?

ნაწილი 5: სტრატეგიის შეფასება და მონიტორინგი:

10

წთ

22. როგორია სტრატეგიით გათვალისწინებული აქტივობების აღსრულების შეფასება?

23. ახდენთ თუ არა პერიოდულ მონიტორინგს? რა ფორმით/მეთოდით?
24. ხდება თუ არა სტრატეგიული დოკუმენტის შემადგენელი პუნქტების მოდიფიკაცია? მაგ: მომხმარებლის პროფილი განახლება? რა სიხშირით?
25. რითი განსაზღვრავთ სტრატეგიის ეფექტიანობას? *(რა კონკრეტული შედეგია თქვენთვის ამ ეფექტიანობის მაჩვენებელი)*

ნაწილი 6: კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა:

10

წთ

მოდით ვისაუბროთ კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობაზე, რომლის მნიშვნელობაც მზარდია როგორც კომპანიის, ასევე ზოგადად ღირებულებით ჭრილში:

26. როგორ შეაფასებდით კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის როლს კომპანიისთვის?
27. თქვენი კომპანიის მაგალითზე - რაში გამოიხატება კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობა? რა აქტივობებს მოიცავს?
28. ითვალისწინებთ თუ არა სოციალური პასუხისმგებლობის კომპონენტს სტრატეგიული დაგეგმარებისას? როგორ?
29. როგორ ფიქრობთ იცვლება თუ არა სოციალური პასუხისმგებლობის აღქმა? რა მოიაზრება დღეს ღვინის კომპანიების კონტექსტში სოციალურ პასუხისმგებლობაში:
 - საზოგადოების თვალში
 - კომპანიის გადმოსახედიდან
30. სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით იკვეთება კომპანიების მცდელობა ჩაანაცვლონ პოლიეთილენის საცობები ხის (კორპის) საცობებით, როგორ აფასებთ აღნიშნული მიმართულების გააქტიურებას? თავად თუ ხართ ჩართული აღნიშნულ პროცესში?
31. **თუ იყენებენ და აპოზიციონირებენ როგორც CSR-ს** - ხდება თუ არა საწარმოო ჯაჭვში აღნიშნული ფაქტორის როგორც კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონტექსტის კომუნიცირება? რა სახით?
32. **თუ არ იყენებენ და არ აპოზიციონირებენ როგორც CSR-ს** - როგორ შეაფასებდით აღნიშნულ ცვლილებას? შეიძლება თუ არა ეს განვიხილოთ კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის კონტექსტში? რატომ კი/არა?

ნაწილი 7: შესაძლებლობები და მიღწევები

5 წთ

რომ შევაჯამოთ ჩვენი შეხვედრა:

33. როგორ ფიქრობთ, რა არის დღეს ქართული ღვინის კომპანიებისთვის მთავარი შესაძლებლობა საერთაშორისო ბაზარზე? რაზე უნდა გაკეთდეს აქცენტი?
34. თქვენი აზრით რა არის ღვინის საერთაშორისო ინდუსტრიაში წარმატების ფაქტორი?
35. რას მიიჩნევთ თქვენი კომპანიის დამსახურებად საერთაშორისო ბაზარზე გასვლის და ფუნქციონირების კონტექსტში? *(ჩაძიება კონკრეტულ ქეისებზე)*

გმადლობთ თანამშრომლობისთვის!

