

# 2010

ხელოვნების  
საერთაშორისო  
ცენტრი

**„საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის  
და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს  
განვითარების შესაძლებლობები დუშეთის  
რაიონის ხალხური რენვის პოტენციალზე  
დაყრდნობით**

დამკვეთი: საქართველოს საერთ. თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების  
ცენტრი

დამფინანსებელი: EBRD Business Advisory Services Programme for GEORGIA

## შინაარსი

1. კვლევის მიზანი.....	3
2. მეთოდოლოგია.....	5
3. ტერიტორიული კონტექსტი.....	5
3.1 კვლევის ტერიტორიული არეალი.....	5
3.2 ხალხური რეწვის ტრადიციები.....	7
3.3 ხალხური რეწვის დღევანდელი მდგომარეობა.....	9
3.4 ბაზრის მოკლე მიმოხილვა.....	11
3.5 დუშეთის ტურისტული რესურსი და მისი შესაძლო როლი ბაზრის განვითარებისთვის. .....	13
4. საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი..	16
4.1 ორგანიზაციული სტრუქტურა.....	16
4.2 მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა.....	19
4.3 ძირითადი საქმიანობა.....	19
4.4 არსებული პროდუქცია და სერვისები.....	19
4.4 არსებული ბაზარი, მარკეტინგი და კონკურენცია.....	21
4.5 კონკურენცია.....	22
4.6 არსებული ფინანსური შეფასება.....	23
4.7 SWOT ანალიზი.....	24
5. რეკომენდაციები.....	25
5.1 ინსტიტუციონალური განვითარება.....	25
5.2 პროდუქციის განვითარება.....	30
5.3 ბაზრის განვითარება / მარკეტინგი.....	34
5.4 სხვა სერვისები და დამატებითი შემოსავლის წყაროები.....	37
6. ფინანსური გათვლა.....	39
6.1 საწყისი ბიუჯეტი (შტარტ უპ).....	39
6.2 წინასწარი ფინანსური ანგარიში (სამწლიანი პროგნოზი).....	40
6.3 დაგეგმვის მატრიცა.....	42

## 1. კვლევის მიზანი

წინამდებარე კვლევის მიზანია – ქ. დუშეთში რეგისტრირებული არასამთავრობო ქალთა ორგანიზაციის „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“ (სსთმგც), ინსტიტუციური განვითარების პერსპექტივების შეფასება, მდგრადი განვითარების სტრატეგიის შემუშავება და საქმიანობის წარმატებლი მენეჯმენტისთვის კონკრეტული რეკომენდაციების განსაზღვრა.

წინამდებარე კვლევა ჩატარდა სსთმგც-ს დაკვეთით და EBRD Business Advisory Services Programme for GEORGIA–ს ფინანსური მხარდაჭერით, ხელოვნების საერთაშორისო ცენტრის მხრივ. კვლევის ავტორები არიან: მარიამ დვალაშვილი, ხელოვნებათმცოდნე, ანა შანშიაშვილი, ხელოვნებათმცოდნე, თმარ კიკნაძე, ეკონო.გეოგრაფი.

კვლევა ისახავს ორ ძირითად ამოცანას

1. „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრის“ ინსტიტუციონალური განვითარების სტრატეგიის განსაზღვრა
2. „საერთაშორისო განვითარების და მდგრადი თანამშრომლობის ცენტრის“ მიერ დუშეთში ხალხური რეწვის სფეროს განვითარების და სექტორში დასაქმების პოტენციალის გაზრდის ხელშეწყობა

დუშეთი, ისევე, როგორც საქართველოს მთიანეთის სხვა რეგიონები გამოირჩევა ხალხური რეწვის მდიდარი ტრადიციებით და ზოგადად კულტურული რესურსების სიუხვით. აღნიშნული არასამთავრობო ორგანიზაციის საქმიანობის ერთ-ერთ მიმართულებას სწორედ ხალხური რეწვის ტრადიციების გაცოცხლება, გადათანამედროვეობა და ახალგაზრდა თაობების სწავლება წარმოადგენს. შესაბამისად, წინამდებარე კვლევა ამ ორგანიზაციის განვითარების პერსპექტივების ანალიზს ხალხური რეწვის დარგში არსებული მდგომარეობის და განვითარების პერსპექტივების კვლევის ფონზე წარმოაჩენს.

კვლევა მიოცავს „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში არსებული სუსტი და ძლიერი მხარეების ანალიზს და, ასევე, გარეშე ფაქტორებით შექმნილი

შესაძლებლობების, პერსპექტივებისა და საფრთხეების გააზრებას. აღნიშნული ფაქტორების ანალიზი ემსახურება „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს ინსტიტუციური გაძლიერებისა და მდგრადი განვითარებისთვის კონკრეტულ რეკომენდაციების ჩამოყალიბებას (მაგალითად ისეთ საკითხებზე, როგორცაა: ორგანიზაციული სტრუქტურა, ბაზარზე ორიენტირებული პროდუქციის განვითარება, ბიზნეს დაგეგმვა, მენეჯმენტი, ბაზრის ანალიზი, ინფრასტრუქტურის განვითარება და სხვა). ერთის მხრივ, „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს მიერ შექმნილი პროდუქციის თანამედროვე ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისობა, მეორეს მხრივ კი გამართული შიდაორგანიზაციული სტრუქტურა და მენეჯმენტი, საშუალებას შექმნის არა მხოლოდ ლოკალური მცირე პროფილის საქმიანობის წარმოებისა, არამედ რეგიონული ფართო მასშტაბის მაკორდინირებელი ფუნქციის შეთავსებისა. ძლიერი არასამთავრობო ადგილობრივი ორგანიზაცია, თავის მხრივ ხელს შეუწყობს დუშეთის ხალხური რეწვის ოსტატების განსაკუთრებით კი დიასახლისი ქალების შემოსავლების გაზრდას და ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებას.

არსებული ბუნებრივი, ადამიანური, კულტურული რესურსების შესწავლის საფუძველზე, დუშეთის რეგიონში ხალხური რეწვის განვითარების პერსპექტივების შეფასება და აღნიშნული დარგის განვითარების სტრატეგიული გეგმის შემუშავება, მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა ხალხური რეწვის ბაზარზე ორიენტირებული პროდუქციის განვითარება, ბიზნეს დაგეგმვა, მენეჯმენტი, ბაზრის ანალიზი, ინფრასტრუქტურის განვითარება და სხვა.

ეყრდნობა რა დუშეთის რეგიონში\* არსებულ რესურსებს და წყაროებს, ჩატარებული კვლევა და შემუშავებული რეკომენდაციები შესაძლოა გამოყენებულ იქნას არა მხოლოდ კონკრეტული ორგანიზაციის ინსტიტუციური განვითარებისთვის, არამედ ზოგადად, რეგიონში ხალხური რეწვის ბიზნესისა და კულტურული ტურიზმის ხელშეწყობისთვისაც.

\* დუშეთის რეგიონი იხმარება პირობითად. დეტალური განმარტება იხ. თავი 3.1.

## 2. მეთოდოლოგია

კვლევის წარმოებისას გამოყენებული იქნა შერეული მიდგომა, რომელიც მოიცავდა, SWOT ანალიზს, მოკლევადიან საველე კვლევებს, ინტერვიუებს, ასევე, უკვე ჩატარებული კვლევების ანგარიშების და ვებ რესურსების ანალიზს.

ინტერვიუები ჩატარდა აღნიშნული არასამთავრობო ორგანიზაციის წევრებთან, ქ. დუშეთში და მიმდებარდე სოფლებში ამჟამად ხალხური რეწვის სექტორში მოქმედ ორგანიზაციებთან, რამაც დარგის პერსპექტივების რეგიონალურ კონტექსტში ანალიზის საშუალება შექმნა.

აღსანიშნავია, რომ ხალხური რეწვის სექტორზე ზუსტი სტატისტიკური ინფორმაცია ძალზე ლიმიტირებულია. ეს შეეხება არა მარტო საკვლევ რეგიონს, არამედ ზოგადად საქართველოსაც. რეგიონის შეფასებისას გამოყენებულ იქნა დუშეთის მუნიციპალიტეტის კულტურული განყოფილების არასრული სტატისტიკური მონაცემები. ასევე, სტატისტიკური მასალის ექსტრაპოლაციაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია კონსულტანტი ორგანიზაციის მონაცემთა ბაზას. ვინაიდან, აღნიშნული ბაზის საწყისი დანიშნულება არ იყო სექტორის კვლევა, იგი არ მოიცავს სრულ ინფორმაციას მის სტრუქტურასა და აბსოლუტურ მაჩვენებლებზე, მაგრამ წარმოაჩენს ძირითად ტენდენციებს და იძლევა შეფასების და სტრატეგიული დაგეგმვის შესაძლებლობას.

## 3. ტერიტორიული კონტექსტი

### 3.1 კვლევის ტერიტორიული არეალი

კვლევის ტერიტორიული არეალის გამოყოფა, მოხდა კვლევის დამკვეთი ორგანიზაციის - ხალხური რეწვის პროფილის ადგილობრივი NGO-ს „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“ მდებარეობის და მისი საქმიანობის ტერიტორიული პრინციპის მიხედვით. ვინაიდან, აღნიშნული ორგანიზაცია ქ. დუშეთში მდებარეობს და მისი აქტივობა მის მიმდებარე სოფლებს მოიცავს, აღნიშნული კვლევის ამოსავალ წერტილს ქ. დუშეთი წარმოადგენს.

დუშეთის მუნიციპალიტეტი, რომლის რაიონული ცენტრია ქ. დუშეთი, ადმინისტრაციულად ვრცელ ტერიტორიას მოიცავს ფართობით 2981 კმ<sup>2</sup>. მასში შედის ხალხური რეწვის მდიდარი ტრადიციით გამორჩეული ისეთი ისტორიული რეგიონები, როგორცაა ფშავი და ხევსურეთი. რეგიონის საკმაოდ დიდი ტერიტორიიდან გამომდინარე, წინამდებარე კვლევის ობიექტად შერჩეულ იქნა რაიონის უფრო მცირე ტერიტორია, კერძოდ - დუშეთის მუნიციპალიტეტის სამხრეთ ნაწილი, სამხრეთ საზღვრიდან ანანურის ჩათვლით.

ქ. დუშეთი მდებარეობს დუშეთის ქვაბულში, მდინარე დუშეთისხევის ორივე ნაპირზე. თბილისიდან დაახლოებით 50 კმ მანძილზე, ზღვის დონიდან 900 მ სიმაღლეზე. დუშეთი ოფიციალურად ქალაქად გამოცხადდა 1801 წელს, თუმცა მას უფრო დიდი ისტორია აქვს. პირველად იხსენიება 1215 წელს. XVII ს-ში აქ არაგვის ერისთავთა რეზიდენცია იყო. საერისთავოს გაუქმების შემდეგ დუშეთი მნიშვნელოვნად დაკნინდა. 1756 წელს მან ფეოდალური ქალაქის სტატუსი მიიღო, 1802 წელს კი დუშეთის მაზრის ცენტრი გახდა. დუშეთში ასევე არის წილკნის მთავარეპისკოპოსის ერთ-ერთი რეზიდენცია. მოსახლეობა 4,6 ათასი (2002 წ.).

საკვლევ ტერიტორიაზე ქალაქის ტიპის სხვა დასახლება არ არის, თუმცა არის 1 დაბის და 7 თემის საკრებულო.

მოსახლეობა ძირითადად დაკავებულია სოფლის მეურნეობით, გაგრძელებულია მეცხოველეობა, მეხილეობა, მებოსტნეობა, მევენახეობა. განსაკუთრებული როლი ეთმობა მეცხვარეობას, რაც წარმოადგენს მატყლის ნედლეულის წყაროს. მრეწველობა ადგილობრივი მნიშვნელობის იყო, ძირითადად კვების მრეწველობის მცირე სიმპლავრის საწარმოები, თუმცა მათი უმეტესობა ამჟამად გაჩერებულია. არაგვისპირში ფუნქციონირებდა ხალიჩების და კერამიკული ფაბრიკები, ბულაჩაურში – მატყლის საპენტი, მაგრამ დღეისათვის ისინიც არ ფუნქციონირებს. სახეზეა სამუშაო ადგილების სიმცირე, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის ხალხური რეწვის პოტენციურ როლს დასაქმებაში და მოსახლეობისთვის დამატებითი შემოსავლების გენერაციაში.

### 3.2 ხალხური რეწვის ტრადიციები

დუშეთის რაიონში ისტორიულად განვითარებულია ხალხური რეწვის რიგი დარგები. ხალხური რეწვის ამა თუ იმ დარგის განვითარება გამომწვეული იყო რაიონში ნედლეულის არსებობით და საყოფაცხოვრებო მოთხოვნილებით. ისტორიულად შემუშავებული შემოქმედებით ცოდნა თაობიდან თაობას გადაეცემოდა და იგი დღევანდლამდე შემონახული.

საკვლევ ტერიტორიაზე ხალხური რეწვის ისტორიული ცენტრებიდან გამოიყოფა დუშეთი და ანანური, რომელიც რეწვის განვითარებამ ადრიდანვე აქცია ძირითად სავაჭრო პუნქტად, სადაც მთიულებს შეეძლოთ ჭარბი პროდუქტის გაყიდვა. მე-19 საუკუნის დამდეგს დუშეთსა და ანანურში მრავლად არსებობდა სავაჭრო-სახელოსნო. 1802 წელს ქ. დუშეთში 1324 სულ მცხოვრებიდან სხვადასხვა ხელობას მისდევდა 518 სული. აქ არსებობდა მკერავთა, ხარაზთა, მჭედლების, დურგლების სახელოსნოები. ანანურის მაზრაში სხვადასხვა სახის სახელოსნოები 47 აღემატებოდა.

#### *ქსოვა/ნაქარვობა*

რეგიონში მეცხვარეობის ტრადიციულობამ და მატყლის მარაგმა განაპირობა ტექსტილის ტექნოლოგიური ჯგუფის განვითარება. დიდი ტრადიციები აქვს ხალიჩებისა და ფარდაგის ქსოვას. ტრადიციულად ქსოვდნენ კუსტარული წესით პრიმიტიულ დაზგებზე. საქსოვი ძაფის დამზადებას წინ უძღვოდა რთული მანიპულაციები: მატყლის გადარჩევა, გარეცხვა, გამშრალება, დაწეწვა, ნაფოლად ქცევა, ფთილებად დამზადება, ტარზე ვრეხვა, შეღებვა.

ძაფის ღებვა ბუნებრივი საღებავებით ხორციელდებოდა, ასეთი წესით შეღებილი ძაფები არ ხუნდება და გამძლეა. საღებავს სხვადასხვა მცენარეებისგან ამზადებდნენ მაგალითად: შავ ფერი მზადდებოდა - მურყანის ქერქისგან, თრიმლისა და თავშავასგან. ყვითელს ამზადებენ-ჭერთხალის, კოწახურის და ვაშლის ქერქისგან. ნარგიზისფერს-ხახვის ფურცლისგან და სხვა.

რაც შეეხება ორნამენტს, ამ რეგიონის ფარდაგებისთვის დამახასიათებელია ჯვარედინი სახეების რთული კომბინაციები. მთავარი ფერებია: თეთრი, შავი, მწვანე, ლურჯი, მუქი წითელი და ყვითელი.

განსაკუთრებით შთამბეჭდავია ნაქარგობის ნიმუშები, რომელიც ძირითადად ჯვარული ქარგვის ტექნიკით ხასიათდება. განსაკუთრებით გავრცელებულია მოქარგული სამოსი ჩოხა, ქუდები და აქსესუარები. ისევე როგორც ზოგადად მთიან რეგიონებში ამ მხარეში განსაკუთრებით გავრცელებულია ჩხირით ნაქსოვი წინდები და ჩითები, ძირითადად გეომეტრიული ორნამენტით.

### ***თექა***

თექის ანუ მოთელილი მატყლის საფენი ქეჩის დამზადებას რეგიონში უძველესი დროიდან მისდევენ. მისი დამზადების ტექნოლოგია საკმაოდ რთულია და მრავალი საუკუნის გამოცდილებას ემყარება. ბატკნის კრაველი ირეცხება, იღებება, იპენტება, პოლიეთილენის პარკზე იდება მატყლი, შემდეგ ზემოდან ეფარება მარლა. მატყლი იდება ჯვარედინი მიმართულებით, ფორმდება კომპოზიციურად, ესხმება ქაფიანი თბილი წყალი ისე, რომ არ დარჩეს არც ერთი მშრალი ადგილი, ამის შემდეგ ეცლება მარლა და მატყლი ეხვევა, ეკვრება თავი და ბოლო და ხდება გორაობით ოთხივე მხარის შეთელვა.

### ***ცხერის ტყავის დამუშავება***

ცხერის ტყავის დამუშავება ასევე ტრადიციული დარგია. ცხერის ტყავი სპეციალურ დამუშავებას განიცდიდა, რაც საკმაოდ ვრცელ პროცესს წარმოადგენდა: დაბერტყვა, ზედმეტი ნაწილების ჩამოჭრა, ცივი და ცხელი წყლით დამუშავება, დაწურვა, მოთრიმლვა, და ა.შ. გამოყვანილი ტყავისგან მზადდებოდა როგორც საოჯახო ნივთები ასევე ტანსაცმელი.

### ***ხეზე კვეთა***

ხის დამუშავებას უძველესი დროიდან მისდევდნენ. ამას მოწმობს მოჩუქურთმებული ტახტ-სავარძლები და სარეცლის ფეხები, რომლებიც აღმოჩენილია არქეოლოგიური გათხრების შედეგად. დამახასიათებელია გრაფიკული ჩუქურთმები, რომლებიც უხვად ამკობდა ხის საცხოვრებელ და საკულტო ნაგებობებში, საოჯახო ავეჯზე, ჭურჭლეულობაზე.



### 3.3 ხალხური რეწვის დღევანდელი მდგომარეობა

როგორც აღინიშნა, დაზუსტებული სტატისტიკური ინფორმაცია დარგის შესახებ არ არსებობს არც რეგიონალური, არც ქვეყნის მასშტაბით. ხალხური რეწვის დღევანდელი მდგომარეობის შესწავლა დუშეთის რეგიონში განხორციელდა ძირითადად საველე კვლევით და ადგილობრივ მოსახლეობის ინტერვიურებით.

როგორც აღინიშნა, რაიონში ადრე მოქმედი საწარმოო სიმძლავრეები ამჟამად გაჩერებულია. კერამიკული ქარხანა და მატყლის საპენტი ამჟამად კერძო საკუთრებაშია. მათი აღდგენა დიდ კაპიტალდაბანდებას საჭიროებს.

მცირე საწარმოები ერთეული სახითაა წარმოდგენილი. მათგან აღსანიშნავია შპს „ქართული ხალხური კულტურის აღორძინებისა და განვითარების საერთაშორისო ცენტრი “მთიები“, რომელიც შეიქმნა ყოფილი ხალიჩების საქსოვი ფაბრიკის ტრადიციების გამგრძელებლად. მისი ძირითადი მისიაა ქართული ხალხური კულტურის უძველესი დარგის – მეხალიჩეობა-მეფარდაგეობის აღორძინება და განვითარება. მთიებს გააჩნია გამართული სახელოსნო, საქსოვი დაზგებით, სასიამოვნო ინტერიერით. ცენტრში ასევე ფუნქციონირებს ხალხური ხელოვნების პროფესიული სკოლა. მთიების საქმიანობის ძირითად სფეროს ხალიჩები და ფარდაები წარმოადგენს. დამატებით პროდუქციას წარმოადგენს ნაქსოვი და ნაქარგი ქუდები, ხურჯინები, ქუდები, თავსაკრავები, სამაჯურები, ჩანთები, თოჯინები ხევისურული სამოსით და სხვ. ცენტრის ასევე აქვს დამატებითი მომსახურება – კვირაობით ეწყობა საღამოები ტრადიციული მასპინძლობით და მოწვეული სტუმრებით.

ხალხური რეწვის ბაზაზე არსებული მეორე ორგანიზაცია არის „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“, რომელიც წინამდებარე კვლევის საგანს წარმოადგენს და დეტალურად იქნება განხილული.

გამოვლინდა კერამიკის მცირე საწარმოს შექმნის პერსპექტივა, რაც ეფუძნება ერთი მხრივ კადრების არსებობას ძველი კერამიკული ქარხნიდან, ასევე არსებულ ოჯახურ

სახელოსნოს ჭკობრტში, რომელიც მართალია, ამჟამად, ასევე უფუნქციოა, მაგრამ პოტენციურად 15-20 მუშაკის დასაქმება შეუძლია.

საკვლევ ტერიტორიაზე წარმოებული ხალხური რეწვის პროდუქტში უდიდესი წილი მოდის ინდივიდუალურ და საოჯახო ოპერატორებზე. მათი რაოდენობის ზუსტი შეფასება კვლევის ამ ეტაპზე შეუძლებელია და მოითხოვს ხანგრძლივ საკვლევ მუშაობას და მონაცემთა ბაზის შექმნას. წინასწარი შეფასებით მხოლოდ დუშეთში მათი რიცხვი 80-ს აღემატება, ხოლო მთლიანად რეგიონში დაახ. 400-მდეა. ინდივიდუალური ოსტატების საქმიანობის კოორდინაცია არ ხდება. ნაწარმის რეალიზაცია ასევე ინდივიდუალურად წარმოებს.

პროდუქციის შეფასებისთვის გამოყენებულ იქნა ანანურთან მდებარე რეწვის “ბაზრობა”, რომელიც ადგილობრივი ნიმუშების გაყიდვის ერთადერთი ობიექტია. ნაწარმოები პროდუქციის სტრუქტურა განისაზღვრება რამდენიმე გარემოებით:

- ა. დიდი სიმძლავრეების არ არსებობა
- ბ. ინდივიდუალური ოსტატების მასალაში ფულის ინვესტიციის მცირე შესაძლებლობები.
- გ. ადგილობრივი ბაზრის განუვითარებლობის გამო შემოსავლების მცირე გენერირება

შედეგად რეგიონში წარმოებული ხალხური რეწვის პროდუქციის მახასიათებლებია:

- დაბალი-საშუალო ფასები
- მცირე შრომატევადი და მცირე მასალატევადი პროდუქციის დომინირება
- ტექსტილის ტექნოლოგიების და პროდუქციის დომინირება
- ტრადიციული ტექნიკის და დიზაინის პრივალირება
- თანამედროვე საბაზრო მოთხოვნების გაუთვალისწინებლობა

ამგვარად, საკვლევ რეგიონში, მიუხედავად დიდი ტრადიციებისა და ჯერ კიდევ არსებული მაღალი ოსტატობის და პოტენციალისა, ხალხური რეწვა, როგორც ბიზნესის სახეობა ფაქტიურად არ არსებობს.

### 3.4 ბაზრის მოკლე მიმოხილვა

ბოლო ათწლეულების მანძილზე მსოფლიოში შეიმჩნევა ხალხური რეწვის როლის განუხრელი ზრდა ქვეყნების ეკონომიკის განვითარებაში, უმუშევრობასთან ბრძოლაში. ის არის დამატებითი შემოსავლის წყარო მსოფლიოში მილიონობით ადამიანისთვის. შესაბამისად იზრდება ხალხური რეწვის წილი მსოფლიო ბაზარზეც. იუნესკოს მონაცემებით 2006 წ. ხალხური რეწვის ნიმუშების ექსპორტმა 186.5 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა. ყველაზე დიდი ექსპორტიორი ქვეყნები არიან ჩინეთი, იტალია და აშშ, მნიშვნელოვანია ისიც, რომ მთელი ექსპორტის 47% განვითარებად ქვეყნებზე მოდის და მათი წილი 2003 წ-თან შედარებით 10%-ით გაიზარდა\*.

რამდენიმე სიტყვით შევეხეთ ხალხური რეწვის ბაზარს ქვეყნის მასშტაბით, რათა უფრო ნათელი იყოს რეგიონის ბაზრის პრობლემები. საქართველოში ხალხური რეწვის ბაზრის დღევანდელი სახით განვითარება ფაქტიურად 90-იანი წლების მეორე ნახევარში დაიწყო. მას მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი შემომავალი ტურიზმის განვითარებამ. ბოლო წლებში შესამჩნევად იზრდება ადგილობრივი მომხმარებლის წილიც, რაც განპირობებულია როგორც ინტერესის ზრდით ხალხური რეწვის ნაწარმისადმი, ასევე მოსახლეობის მსყიდველობითი უნარის გაუმჯობესებით. ქვემოთ მოცემულია მომხმარებელთა ძირითადი კატეგორიები და მათი მოტავაცია.

მომხმარებელი	უცხ. ტურისტი	ადგ. ტურისტი	ადგილ. მოსახ	საზღვ. მიმავალი ადგილობრივი	კორპ. კლიენტები	სხვა მაღაზიები
მოტივაცია						
სუვენირი						
საჩუქარი						
სახლის მოსართავი						
ნივთი საკუთარი თავისთვის						
კორპორატ. საჩუქარი						
ადგ. თემის დახმარება						
შემდგომი გაყიდვა						

\* Martha Frie;l Crafts, A hidden heart of creative industries, Tafter Journal; April 2010

მიუხედავად მნიშვნელოვანი პროგრესისა საქართველოში ხალხური რეწვის ბაზარი ჯერ კიდევ ადრეული განვითარების ფაზაშია. ფაქტიურად არ არსებობს ჯაჭვის ისეთი რგოლები როგორცაა აგენტი, საბითუმო მოვაჭრე, ექსპორტიორი. ეს, სხვა რიგ მიზეზებთან ერთად, ართულებს ქართული ხალხური რეწვის პროდუქციის სტაბილურ ექსპორტს და საერთაშორისო ბაზარზე ადგილის დამკვიდრებას.

ხალხური რეწვის ნიმუშების გაყიდვის ძირითადი ობიექტები ხდება სასუვენორო მაღაზია/სალონები; ქალაქებში ტურისტულ ადგილებში და ტრასებზე ღია ცის ქვეშ მოწყობილ სახელდახელო ბაზრობები. ბოლო წლებში ჩამოყალიბდა ახალი არხი - სამუზეუმო მაღაზიები და, ასევე, ინტერნეტით ვაჭრობა, თუმცა ეს უკანასკნელი ჯერ საწყის სტადიაზეა.

გაყიდვის კიდევ ერთ საშუალებას წარმოადგენს ფესტივალები, გამოფენა-გაყიდვები, სახალხო დღესასწაულები, რომელთაგანაც ბევრს უკვე ტრადიციული ხასიათი აქვს, მაგრამ მათი მცირე ხანგრძლივობის და სეზონურობის გამო არ აქვთ დიდი წილი საერთო გაყიდვებში.

შეზღუდულია, და, მცირეოდენი კერძო ინიციატივების გარდა, შეიძლება ითქვას, რომ ქვეყნის მაშტაბით ფაქტიურად არ აღინიშნება, ხალხური რეწვის ექსპორტი.

ხალხური რეწვის ქართული ბაზრის მნიშვნელოვანი მახასიათებელია მისი არაერთგვაროვანი გეოგრაფიული განვითარება, რაც განსაკუთრებით მისი თბილისში კონცენტრაციით გამოიხატება - ხალხური რეწვის სალონების უმეტესობა, ისევე როგორც თვით ნაწარმის მრავალფეროვნება დედაქალაქშია კონცენტრირებულია.

წინამდებარე კვლევის ტერიტორიაზე ხალხური რეწვის ადგილობრივი ბაზარი სრულიად განუვითარებელია. თვით დუშეთში არ არსებობს სუვენირების სალონი, ხალხური რეწვის ბაზრობა ა.შ. ერთადერთი ობიექტი სადაც მსგავსი ნაწარმის შექმნა შეიძლება არის “მთიების” სახელოსნო, რომელიც შემოიფარგლება მხოლოდ თვით საწარმოში წარმოებული პროდუქციის რეალიზაციაზე, ამასთან ფაქტიურად დახურული ტიპისაა და ხელმიუწვდომელია ფართო მომხმარებლისთვის.

რეგიონის მასშტაბით რეწვის პროდუქციის გაყიდვების ერთადერთი მოქმედი ობიექტია ანანურის მიმდებარე ტერიტორიაზე მოწყობილი მცირე ბაზრობა. ამგვარი ობიექტები, როგორც წესი, ემსახურება მომხმარებლის მცირე სეგმენტს – ტურისტების იმ ნაწილს, რომელიც მცირე დროს უთმობს სუვენირების შეჩვენას, სწრაფად, გზად, ყიდულობს დაბალ ფასად და ნაკლებად მომთხოვნი ხარისხზე.

რეგიონზე გამავალი ტურისტული მარშრუტები გვერდს უვლის დუშეთს და ძირითადად გუდაური-ყაზბეგის ან ფშავ-ხევსურეთის მიმართულებას ემთხვევა, რაც ადგილობრივი ბაზრის ტურისტული სეგმენტის სიმცირის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია. თუმცა ტურისტულ მარშრუტებთან სიახლოვე, სათანადო მენეჯმენტის პირობებში, შეიძლება ბაზრის განვითარების დადებით ფაქტორად იქცეს.

რეგიონში არ არის ჩამოყალიბებული ადგილობრივი მომხმარებელი, იქნება ეს ინდივიდუალური თუ კორპორატიული. ამის განმაპირობებელი რამოდენიმე მიზეზია: დამზადებული პროდუქცია, როგორც უკვე აღინიშნა, ძირითადად ტრადიციულ მასალებს და ადგილობრივ, უკვე არსებულ დიზაინს ეყრდნობა, რომელიც იხმარება მათ ყოფაში, მოკლებულია ინოვაციურ მიდგომას, არ ითვალისწინებს თანამედროვე ტენდენციებს და არ აღიქმება ადგილობრივი მოსახლეობისთვის როგორც საინტერესო შენაძენი; არსებული პროდუქცია არ არის გათვლილი ადგილობრივი დაბალი მსყიდველუნარიანობის მქონე მოსახლეობაზე; არ მიმდინარეობს ორგანიზებული თანამშრომლობა კორპორატიულ მყიდველებთან (ადგილობრივი მთავრობა, ბიზნესები, ა.შ.)

### **3.5 დუშეთის ტურისტული რესურსი და მისი შესაძლო როლი ბაზრის განვითარებისთვის.**

ხალხური რეწვის ადგილობრივი ბაზრის განვითარებაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი როლი ტურიზმს ენიჭება. დღეისათვის, ტერიტორიის ის ნაწილი, რომელიც წინამდებარე კვლევის საგანს წარმოადგენს, მისი დიდი პოტენციალის მიუხედავად, ნაკლებად არის ათვისებული ტურისტული თვალსაზრისით.

პოზიტიურ მონაცემად უნდა აღინიშნოს რეგიონის ხელსაყრელი მდებარეობა - საქართველოს სამხედრო გზის გასწვრივ. უკვე არსებული ტურისტული მარშრუტები ერთი მხრივ გუდაური-ყაზბეგის და მეორე მხრივ ხევსურეთის

მიმართულებით, ფაქტიურად უზრუნველყოფს ტურისტების ტრანზიტს ამ ტერიტორიაზე. კიდევ ერთი ხელშემწეობი ფაქტორია თბილისთან სიახლოვე და დუშეთამდე გამართული გზის არსებობა.

რეგიონის ტურისტული რესურსებიდან აღსანიშნავია კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლები, რომელიც საკმაო მრავალფეროვნებით გამოირჩევა – ეკლესიები, ციხეები, კოშკები, სამაროვნები. რეგიონში არის 150-ზე მეტი ძეგლი, მათგან 6 ეროვნული მნიშვნელობის:

1. ჭილაშვილების ციხე-დარბაზის კომპლექსი (XVII-XIX სს)
2. ანანურის ციხის ანსამბლი (XVI–XVII სს)
3. დავათის ღვთისმშობლის ეკლესიის კომპლექსი (VIII-IX)
4. ზემო კოდისწყაროს სასახლის კომპლექსი
5. მჭადიჯვრის მთავარანგელოზთა ეკლესიის კომპლექსი (1668 წ.)
6. ჩინთის კლდის კოშკები (XVII-XVIII ს.)

თვით დუშეთში საკმაოდ საინტერესოა ტურისტული თვალსაზრისით. უკვე ხსენებული ჭილაშვილების სასახლის გარდა აქ მდებარეობს ასევე მხარეთმცოდნეობის მუზეუმი, რომელიც ამჟამად შენობის ავარიულობის გამო დახურულია, თუმცა უახლოეს მომავალში მისი ახალ შენობაში გადასვლაა დაგეგმილი; წმ. გიორგის ეკლესია (IX-X სს), მოხელის დარბაზი (XVII ს.) ტურისტულად საინტერესო ობიექტი შეიძლება იყოს ასევე დუშეთის გეოფიზიკური ობსერვატორია, რომელიც 1935 წ. დაარსდა როგორც თბილისის და შემდგომ კარსანის მაგნიტურ-მეტეოროლოგიური ობსერვატორიის მემკვიდრე და დიდი ისტორიული მნიშვნელობა აქვს. ასევე მნიშვნელოვანია დუშეთში მოდენრის სტილის შენობების არსებობა.

რაიონში ფუნქციონირებს კიდევ ერთი მუზეუმი სოფ. ოძისში - ერისთავების სასახლე, სადაც ამჟამად დავით და გიორგი ერისთავების სახლ-მუზეუმი გაერთავსებული.

რეგიონი მდიდარია არამატერიალური კულტურული ძეგლებითაც. შემორჩენილია დღეობების და სახალხო დღესასწაულების აღნიშვნის ტრადიცია, იმართება

ფოლკლორული საღამოები სახალხო მთქმელების მონაწილეობით, ტრადიციული ტურნირი ჭიდაობაში და ა.შ.

ბუნებრივი რესურსებიდან მნიშვნელოვანია ბაზალეთის ტბა, მდ. არაგვი, ბოდორნის სვეტი სოფ. ბოდორნასთან, რომელიც საინტერესო სანახაობას ქმნის.

უნდა აღინიშნოს, რომ თავად ხალხური რეწვა შეიძლება გამოყენებულ იქნას, როგორც ე.წ. “კრეატიული ტურიზმის” რესურსი, რომელიც სულ უფრო დიდ სეგმენტს იკავებს კულტურულ ტურიზმში.

ბუნებრივი და კულტურული რესურსები რეგიონში ტურიზმის სხვადასხვა მიმართულებების განვითარების შესაძლებლობას იძლევა. თუმცა სახეზეა აღნიშნული რესურსების არასათანადო ათვისება, მისი პოტენციალის გარკვეული უგულებელყოფა, საზოგადოებრივი ცოდნის სიმცირე.

რეგიონს აკლია ტურიზმის ინფრასტრუქტურის განვითარება. საკმაოდ ვრცელ ტერიტორიაზე ფაქტიურად მხოლოდ 2 სასტუმროა - დუშეთში და ბაზალეთის ტბაზე. არ არის გამოყოფილი საკემპინგე ადგილები. სამხედრო გზის მიღმა ფაქტიურად არ არის კვების ობიექტები.



#### 4. საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი

არასამთავრობო ორგანიზაცია „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“ (სსთმგც) დაარსდა 2004 წ. ქ-ნ ქეთევან ველთაურის და მისი კოლეგა ქალების მიერ. ქალბატონი ქეთევანი ამჟამად ცენტრის დირექტორია.

სსთმგც ძირითადი მიზნებია დუშეთში არსებული ხალხური რეწვის ტრადიციების შენარჩუნება, აღორძინება და განვითარება, კულტურული ტურიზმის ხელშეწყობა, ადგილობრივი მოსახლეობის, განსაკუთრებით კი დიასპორის ქალების დასაქმება, რეგიონში დამატებითი შემოსავლის წყაროს შექმნა.

„საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“, ქ. დუშეთშია რეგისტრირებული და ორგანიზაციის აქტოვობა ქ. დუშეთსა და მის მიმდებარე სოფლებს - კობიაანთკარის, ჟინვალის, ბაზალეთის, ჭოპორტის ა.შ. – მოიცავს.

##### 4.1 ორგანიზაციული სტრუქტურა

არასამთავრობო ორგანიზაციების მსოფლიო ბანკის კლასიფიკაციის მიხედვით (“პროპაგანდისტული” (Advocacy) და სამოქმედო (Operational)), სსთმგც წარმოადგენს ე.წ. „სამოქმედო“ NGO-ს, რომელის მიზანია განვითარებასთან დაკავშირებული პროექტების შექმნა და განხორციელება. ორიენტაციის მიხედვით ცენტრი წარმოადგენს სერვისზე ორიენტირებულ, ხოლო მოქმედების მასშტაბის მიხედვით – თემის ბაზაზე არსებულ ორგანიზაციას.

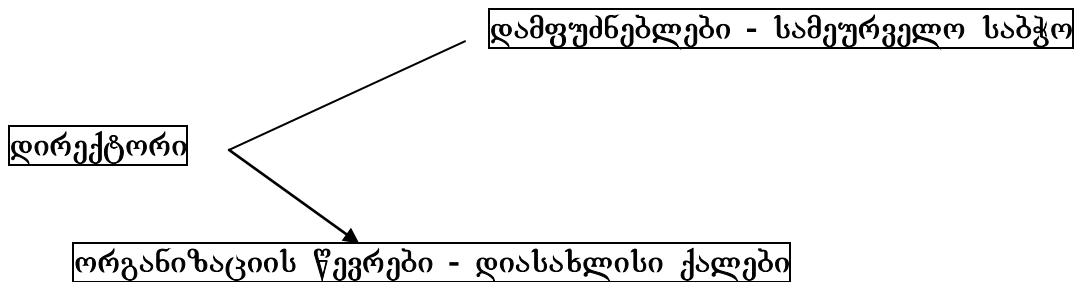
ცენტრი ასევე შეიძლება დახასიათებულ იქნას როგორც NGO-ს უფრო სპეციფიური - არამომგებიანი ორგანიზაცია (NPO), ანუ ორგანიზაცია რომელიც თავის მოგებას არ ანაწილებს მის დამფუძნებლებზე, არამედ მოიხმარს ორგანიზაციის მიზნების განხორციელებისთვის.

სახელმძღვანელო დოკუმენტებიდან სსთმგც-ს ამჟამად გააჩნია ფორმალიზებული წესდება, თუმცა არ არსებობს ჩამოყალიბებული მისია. ცენტრს არ გააჩნია



ფორმალზეული ორგანიზაციული სტრუქტურა, არ არსებობს ორგანიზაციის საქმიანობის შესაბამისად ჩამოყალიბებული პროგრამული მიმართულებები.

ორგანიზაციას აქვს მარტივი სტრუქტურა:



ამასთან უნდა აღინიშნოს, რომ სამეურველო საბჭო არ არის ქმედითი და მისი ჩართულობის მაჩვენებელი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დაბალია. ფაქტიურად ეს რგოლი ამჟამად მხოლოდ ფორმალურია.

ცენტრში დასაქმებულია 15 თანამშრომელი. სსთმგც თავდაპირველად შეიქმნა როგორც ქალთა ორგანიზაცია, შედეგად მისი თანამშრომლების გენდერული სტრუქტურა ერთგვაროვანია - მდედრობითი. თანამშრომელთა უმეტესობა დიასახლისია. მათთვის ცენტრი წარმოადგენს როგორც დამატებითი შემოსავლის წყაროს, ასევე საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ჩართვის შესაძლებლობას. თუმცა არ არსებობს თანამშრომელთა ფუნქციების და მოვალეობების განაწილება, დაბალია მათი ცოდნის დონე ორგანიზაციის მენეჯმენტის, მართვის, თანხების მოძიების, თანამედროვე ტექნოლოგიების ფლობის მიმართულებით.

ცენტრის გააჩნია ვრცელი სახელწოდება - საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი, რაც ნაკლებად შეესაბამება ორგანიზაციის მისიის არსს. შესაბამისად ვრცელია ცენტრის აბრაგიატურაც (სსთმგც), რაც ამცირებს ორგანიზაციის ცნობადობას. არასახარბიელოდ უღერს ორგანიზაციის დასახელება ინგლისურ ენაზეც. ცენტრს გააჩნია ლოგო, თუმცა მისი დიზაინი ნაკლებ ეფექტურია. ორგანიზაციას არ გააჩნია ვებ-გვერდი და არ არის რეგისტრირებული სხვადასხვა პოპულარულ საზოგადოებრივი ქსელებში, არ გააჩნია საპოპულარიზაციო მასალები – ბოშურები, ფლაიერები და სხვა.

ცენტრის ორგანიზაციული სტრუქტურის და პროცესის მოკლე ანალიზისთვის მოხდა სხვადასხვა პუნქტების შეფასება 1-დან 5 ქულამდე შკალით. შეფასებები მოყვანილია ცხრილში.

პუნქტი	შეფასება
განსაზღვრული მისია - მოკლე განცხადება, რომელიც აღწერს თქვენი ორგანიზაციის არსებობის ძირითად მიზეზს და თუ რის მიღწევას ისახავს მიზნად	1
ერთობლივი ხედვა - რისი მიღწევა სურს ორგანიზაციას და სად ხედავს ორგანიზაციას 10-15 წლის შემდეგ, რასაც იზიარებს ყველა თანამშრომელი და ის ადამიანები, რომელთაც შეხება აქვთ თქვენს ორგანიზაციასთან	1
სტრატეგიული გეგმა	1
ფინანსური გეგმა	1
თანხების მოზიდვის გეგმა	1
საზოგადოებასთან/მედიასთან ურთიერთობის გეგმა	1
თვითწარმოქმნადი შემოსავლების დაგეგმვა	1
სოციალური მეწარმოების გეგმა	1
ფორმალიზებული ორგანიზაციული სტრუქტურა*	1
დამოუკიდებელი საბჭო (სამეურვეო საბჭო, დირექტორთა საბჭო, სამეთვალყურეო საბჭო, გენერალური ასამბლეა, ა.შ)	1
მოქმედი საბჭო (სამეურვეო საბჭო, დირექტორთა საბჭო, სამეთვალყურეო საბჭო, გენერალური ასამბლეა, ა.შ)	1
მაღალი ხარისხის მენეჯმენტი	1
ეფექტიანი ხელმძღვანელობა	1
ფორმალიზებული წესდება, რომელიც ადგენს ორგანიზაციის შიდა პროცედურებს, წესებს	2
თანამშრომელთა ტრენინგების და განვითარების გეგმა	1
თანამშრომელთა შეფასების პროცედურები	1
მუშაობისათვის ხელსაყრელი გარეშე პირობები	3
მუშაობისათვის ხელსაყრელი კანონმდებლობა	3
დადებითი საზოგადოებრივი იმიჯი/რეპუტაცია	3
კარგი და საიმედო პარტნიორები არასამთავრობო ორგანიზაციებს შორის	2
კარგი და საიმედო პარტნიორები ადგილობრივ და/ან ცენტრალურ მთავრობას შორის	4
კარგი და საიმედო პარტნიორები ბიზნესებს შორის	2
კონტაქტების (დონორები, მხარდამჭერები, მოხალისეები, ჟურნალისტები) უახლესი მონაცემთა ბაზა	1
თანამედროვე და მოქმედი ვებ-გვერდი	1
წლიური ანგარიში	1
საპრეზენტაციო მასალები, ბროშურები და სხვა მსავსე მასალები	1
ლოგო	2

## 4.2 მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

ცენტრის სახელოსნოს ფართი (დაახლ. 40 კვ. მ) მდებარეობს ქ. დუშეთის ცენტრში, ხელოვნების სკოლის შენობაში; ამჟამად მიმდინარეობს ამ ფართის ცენტრისთვის გრძელვადიანი არენდით გადმოცემის პროცესი. ცენტრს გააჩნია მცირე აღჭურვილობა – სამუშაო მაგიდები და 1 გობელენის და ფარდაგის დაზგა.

ცენტრს 20 წლის ვადით (2024 წლამდე) აქვს მიღებული სარგებლობაში 25000 კვ. მეტრის ფართი ფშავში “ჭალები”. ტერიტორია მდებარეობს ხევსურეთისკენ მიმავალ გზაზე, ჩარგლის ჭალაში, სოფ.ჩარგლის გადასახვევთან, ვაჟას წყლის ქარხნის გვერდით. ტერიტორია ჯერ-ჯერობით აუთვისებელია.

## 4.3 ძირითადი საქმიანობა

ამჟამად ცენტრი ორ ძირითად საქმიანობას ეწევა ესაა: თექის და სხვა ტექსტილის პროდუქციის წარმოება; და ხელოვნების სკოლაში თექის წრის ფუნქციონირება და მოსწავლეთა სწავლება. წრეში დაახლოებით 15 მოსწავლეა 12-15 წლის. მეცადინეობები მიმდინარეობს კვირაში 4-ჯერ 2-3 საათი, თუმცა ხშირია დამატებითი მეცადინეობებიც. მოსწავლეთა მასალის უზრუნველყოფას ძირითადად ახორციელებს სახელოვნებო სკოლა. უმნიშვნელო ნაწილი იფარება ერთეული გაყიდვებით. მოსწავლეთა ნამუშევრები მონაწილეობას იღებენ რაიონის და მის გარეთ გამოფენებში.

## 4.4 არსებული პროდუქცია და სერვისები

ცენტრის პროდუქცია ძირითადი შემოიფარგლება ტექსტილით. ძირითადად გამოიყენება სამი ტექნოლოგია: თექა, ნაქარგობა, ქსოვა.

სამივე მიმართულება ემყარება ტრადიციულ ტექნიკას. პროდუქციის შექმნისას გამოიყენება როგორც ადგილობრივი, ასევე თბილისიდან შემოტანილი ნედლეული. კერძოდ, ჩვეულებრივი მატყლის მომწოდებლები არიან ადგილობრივი გლეხები. ცენტრი ამჟამად თანამშრომლობს მატყლის ხუთ მომწოდებელთან. რაც შეეხება მერინოსის ნედლეულს, მისი ერთადერთი წყარო არის თბილისი. დეკორირებისთვის

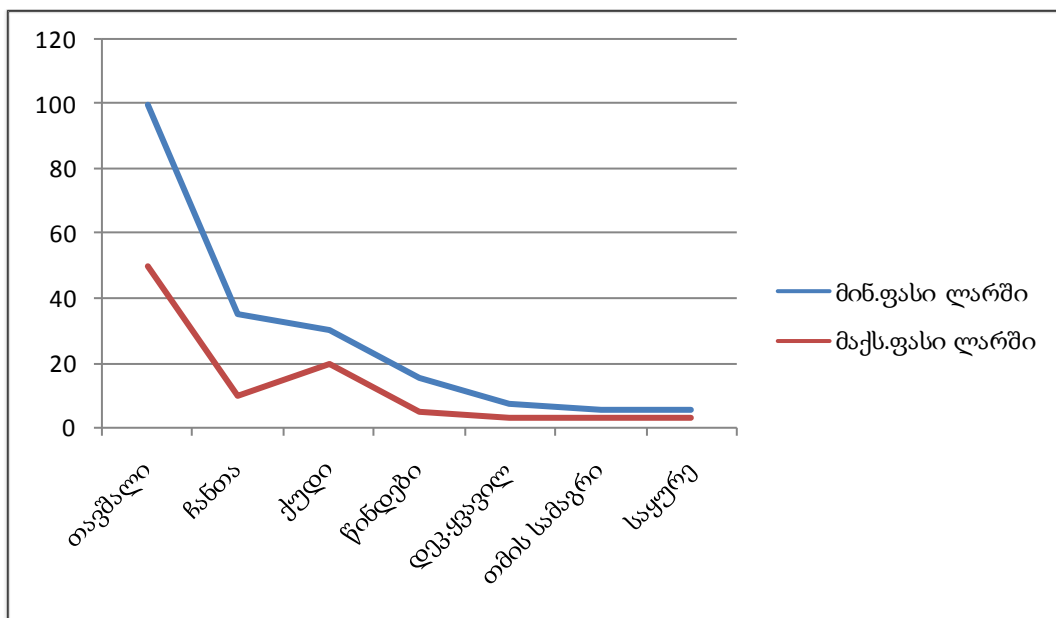
ასევე გამოიყენება მაქმანები, რომლებიც ასევე თბილისიდან შემოდის. მასალის დამუშავება ხდება ტრადიციული მეთოდებით, ღებვისას გამოიყენება ბუნებრივი საღებავები, თუმცა ზოგჯერ სარგებლობენ არსებული შეღებილი მასალით.

თექის პროდუქციისთვის დიზაინის შექმნა ხდება თავად ოსტატების მიერ, გამოყენებულია ტრადიციული ტექნიკა, თუმცა დიზაინში ხშირად არის შეტანილი თანამედროვე ელემენტები, როგორც დანიშნულების, ისე დეკორატიული მოტივების თვალსაზრისით. შეიმჩნევა ბაზრის მოთხოვნების, დიზაინის არასაკმარისი ცოდნა და სწავლების აუცილებლობა. დიზაინი საჭიროებს დახვეწას.

ცენტრის მიერ შექმნილი პროდუქციის სახეობებს შორის არის თავშალი, ჩანთა, ქუდი, თმის სამაგრი, დეკორატიული ყვავილები, ქსოვილი მეტრაჟით და სხვა მცირე ზომის დეკორატიული დეტალები.

პროდუქციის ძირითადი ასორტიმენტის ფასების განაწილების გრაფიკის ანალიზი გვაჩვენებს, რომ ფასების არეალი მერყეობს 5 ლარიდან 150 ლარამდე, თუმცა შეიმჩნევა ფასის ნახტომისებური ზრდა 50 ლარის შემდეგ 100 ლარამდე. გრაფიკზე ასევე ნათლად ჩანს, რომ პროდუქციის კატეგორიების უმეტესობა არ არის ფასების მიხედვით დივერსიფიცირებული, ეს ამცირებს მომხმარებლის სხვადასხვა მიზნობრივი ჯგუფების დაფარვის შესაძლებლობას.

**პროდუქციის ძირითადი ასორტიმენტის ფასების განაწილების გრაფიკი**



## სხვა სერვისები

ცენტრს არ აქვს დამატებითი სერვისების ჩამოყალიბებული პაკეტი.

თუმცა ამ მხრივ, აღსანიშნავია 2009 წ. შვედი ტურისტების ჯგუფისთვის მოწოდებული კემპინგი. ეს ღონისძიება მოიცავდა 20 ტურისტის მასპინძლობას 3 დღის გამავლობაში. კემპინგი მოწოდებული იყო ჩარგლის ჭალაში, ცენტრის კუთვნილ ტერიტორიაზე. მოეწყო საფეხმავლო გასვლები, რეგიონის ღირსშესანიშნაობების დათვალიერება, რაფტინგი.

მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნულ ღონისძიებას გაგრძელება არ მოჰყოლია, ეს გამოცდილება შეიძლება გამოყებულ იქნას მომავალში მსგავსი სერვისების ჩამოყალიბების და განხორციელების მიზნით.

### 4.4 არსებული ბაზარი, მარკეტინგი და კონკურენცია

დუშეთში, როგორც უკვე აღინიშნა, ადგილობრივი ბაზარი საკმაოდ მცირეა და არ არის განვითარებული. სსთმგც-ს არ გააჩნია რეალური მომხმარებელი, თუმცა პოტენციურად, მისი პროდუქცია მიმზიდველი იქნება ხალხური რეწვის ბაზრის ნებისმიერი სეგმენტისთვის. სსთმგც-ს არ გააჩნია საკუთარი პროდუქციის რეალიზაციის მექანიზმები - საკუთარი სალონი/მაღაზია, კატალოგი. ცენტრი არ თანამშრომლობს იმ მცირე რაოდენობის მაღაზიებთანაც კი, რომლებიც რეგიონში არსებობს. ასევე არ ხორციელდება ქმედებები თბილისის თუ სხვა რეგიონის ბაზრებზე გასასვლელად. არ ხდება დისტრიბუცია რეგიონის გარეთ არსებულ ქსელში.

ამჟამად ცენტრის მიერ პროდუქციის მომხმარებლისთვის შეთავაზება ხდება მხოლოდ ხალხური რეწვის ბაზრობებზე:

2010 – “თიანეთობა” ხალხ. რეწვის ბაზრობა სახალხო დღესასწაულის ფარგლებში.

2009 - “არაგველობა” ხალხ. რეწვის ბაზრობა

2009 - “მცხეთობა” ხალხ. რეწვის ბაზრობა

2003 – თვითნასწავლ მხატვართა კავშირის გამოფენა

1995 - 2009 დუშეთის რეგიონალური გამოფენები

1993 - ხალხ. რეწვის ბაზრობა, ქარვასლა, თბილისი

თუმცა, უნდა აღინიშნოს რომ ეს აქტივობები დაუგეგმავია და სტიქიურ ხასიათს ატარებს.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ცენტრს არ აქვს შემუშავებული ფასწარმოქმნის მექანიზმი, რაც პროდუქციის რეალიზაციის კიდევ ერთი ხელშემშლელი პირობაა.

აღნიშნული ნათლად მიუთითებს, რომ სსთმგც-ს დღეისათვის არ გააჩნია რაიმე ჩამოყალიბებული მარკეტინგული სტრატეგია და ეს სფერო განვითარებას მოითხოვს.

#### 4.5 კონკურენცია

ადგილობრივად კონკურენცია არ არის მაღალი. აღსანიშნავია შპს “მთიები”, რომლის წარმოების ძირითად სფეროს ხალიჩები და ფარდაგები წარმოადგენს. დამატებით “მთიები” აწარმოებს ნაქსოვ და ნაქარგ ქუდებს, ხურჯინებს, თავსაბურავებს, სამაჯურებს, ჩანთებს, თოჯინებს ხევესურული სამოსით და სხვ. ცენტრს ასევე აქვს დამატებითი მომსახურება – კვირაობით ეწყობა სადამოები ტრადიციული მასპინძლობით და მოწვეული სტუმრებით. მიუხედავად, იმისა, რომ “მთიებისა” და სსთმგც-ს საქმიანობა გარკვეულწილად მომიჯნა, “მთიები” სპეციალიზირდება ფარდაგებსა და ხალიჩებზე, მაშინ როდესაც სსთმგც ძირითადად ორიენტირებულია თექის, ნაქარგობასა, ნაქსოვ და წნულ ნაწარმზე, ამიტომ ამ ორ ადგილობრივ ოპერატორს შორის რეალური კონკურენცია არ წამოიშობა.

მსაგვს პროდუქციას რეგიონში ასევე არსებობენ ინდივიდუალური მქსოველები, მაგრამ მათი კონკურენტებად განხილვა ამ ეტაპზე არ იქნებოდა მართებული, ვინაიდან ინდივიდუალურ ოსტატებს რეგიონში არ აქვთ პროდუქციის რეალიზაციის რეალური შესაძლებლობა. პირიქით, სათანადო მენეჯმენტის პირობებში, ეს სეგმენტი წარმოადგენს პოტენციურ ბენეფიციარს, რომლიც ქმნის როგორც ცენტრის პროდუქციის, ასევე რეგიონში ხალხური რეწვის შემდგომი განვითარების შესაძლებლობას.

რეგიონის გარეთ კონკურენცია უფრო მაღალია. თბილისში, კახეთში, საქართველოს სხვა რეგიონებში არსებობს ჯგუფები, რომლებსაც იგივე ტიპის პროდუქციას

აწარმოებენ. მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ ამ შემთხვევაშიც შეიმჩნევა თანამედროვე ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით შექმნილი პროდუქციის ნაკლებობა. მნიშვნელოვანი ხარვეზებია დიზაინის, პროდუქციის წარდგენის, მომხმარებელთა სეგმენტაციის და მიზნობრივი ჯგუფებისთვის გათვლილი პროდუქციის შექმნაში.

შესაბამისად, ცენტრის მიერ წარმოებული პროდუქციის შექმნის პროცესში ყურადღება სწორედ ამ ნაკლოვანებების აღმოფხვრას უნდა დაეთმოს, რაც თავისთავად კონკურენტუნარიანს გახდის ცენტრის პროდუქციას. ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ ცენტრის პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების კიდევ ერთი ფაქტორია რეგიონის აუთენტური და ტრადიციული სპეციფიკა, რაც სათანადოდ უნდა აისახოს ნაწარმში.

#### 4.6 არსებული ფინანსური შეფასება

ამჟამად ცენტრში ფინანსების მოძრაობა მინიმალურია. მისი ძირითადი აქტივები შემოიფარგლება რამდენიმე სამუშაო მაგიდით და 1 გობელენის საქსოვი დაზვით. ერთეული გაყიდვების გარდა ფაქტიურად არ არსებობებს პირდაპირი შემოსავლების სხვა წყარო. 2010 წ. მაისამდე სახელოსნოს კომუნალური ხარჯები და ხელფასები იფარებოდა ხელოვნების სკოლის ბიუჯეტიდან, ვინაიდან ცენტრი მისი თეკის შემსწავლელი წრის ბაზას წარმოადგენს.

ამჟამად არსებული შემოსავლების წყაროები და გასავლის მუხლები

	ლარი/წელიწადში
<b>შემოსავლები</b>	<b>4260</b>
გაყიდვები	200
ხელოვნების სკოლა	4060
<b>გასავალი</b>	<b>4260</b>
მასალა	1000
ხელფასი	2900
ოფისის არენდა	-
კომუნიკაცია+კომუნალური	360



**4.7 SWOT ანალიზი**

<p><b>ძლიერი მხარეები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• მოტივირებული მქსოველების არსებობა.</li> <li>• მქსოველების მაღალი ოსტატობა</li> <li>• ხალხური რეწვის მდიდარი ტრადიციები</li> <li>• ადგილობრივი ნედლეული</li> <li>• მომხმარებლის ინტერესი ხალხური რეწვის ნაწარმზე</li> <li>• სახელოსნო/სალონის ხელსაყრელი მდებარეობა</li> <li>• ადგილობრივი მთავრობის მხარდაჭერა</li> </ul>	<p><b>სუსტი მხარეები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ორგანიზებული სტრუქტურის უქონლობა</li> <li>• სტრატეგიული დაგეგმვის არქონა</li> <li>• ნაწარმის ასორტიმენტის სიმწირე</li> <li>• ხარისხის კონტროლის არქონა</li> <li>• ფასწარმოქმნის მექანიზმის არასრულყოფილება</li> <li>• სახელოსნო/მაღაზიის მოუწყობლობა</li> <li>• მარკეტინგული გეგმის არქონა</li> <li>• სარეკლამო მასალის, ვებ-გვერდის უქონლობა</li> <li>• მსგავს ორგანიზაციებთან თანამშრომლობის არ არსებობა</li> <li>• სხვა მაღაზია/სალონებთან თანამშრომლობის არ არსებობა</li> <li>• დონორებთან ურთიერთობის გამოცდილების ნაკლებობა</li> <li>• ცოდნის ნაკლებობა NGO, პროექტის, ბიზნეს მენეჯმენტში, პროდუქციის განვითარებაში ა.შ.</li> <li>• პროდუქციის დიზაინის არასრულყოფილება</li> <li>• დუშეთში ხალხური რეწვის ოსტატთა სრული მონაცემთა ბაზის არქონა</li> </ul>
<p><b>შესაძლებლობები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ცენტრის ნაწარმზე მოთხოვნილება ბაზრის მხრიდან</li> <li>• ხალხური რეწვისადმი ტურისტების ინტერესი</li> <li>• ხალხური რეწვის, როგორც შემოსავლიანი ბიზნესის პოტენციალი</li> <li>• რეგიონის დიდი პოტენციალი მაღალი ხარისხის ხალხური რეწვის პროდუქციის წარმოებაში</li> <li>• პროდუქციის დივერსიფიკაციის შესაძლებლობა</li> <li>• დამატებითი სერვისების შემუშავების შესაძლებლობა</li> <li>• დონორების ინტერესი ტრადიციული ტექნიკების შენარჩუნებისადმი</li> <li>• რეგიონის ხელსაყრელი მდებარეობა ტურისტულ მარშრუტებთან მიმართებაში</li> <li>• რეგიონში კულტურული ტურიზმის განვითარების შესაძლებლობა</li> <li>• ბაზრის გაფართოების შესაძლებლობა როგორც კორიზონტალურად ასევე ვერტიკალურად</li> <li>• პარტნიორების ქსელის შექმნა</li> </ul>	<p><b>საფრთხეები</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ადგილობრივი რეგიონული ბაზრის სიმცირე</li> <li>• საერთაშორისო ბაზრის მაღალი მოთხოვნები</li> <li>• კონკურენტების არსებობა</li> <li>• ტრადიციული ტექნიკების მივიწყების საფრთხე</li> <li>• ტურისტული ბაზრის სეზონურობა</li> <li>• ნედლეულის დაბალი ხარისხი</li> <li>• არასაკმარისი ფინანსური შესაძლებლობები წარმატებული სტარტისთვის</li> <li>• არასაკმარისი გაყიდვები და მოგების სიმცირე</li> <li>• არასათანადო ხარისხი</li> </ul>



## 5. რეკომენდაციები

„საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს სუსტი და ძლიერი მხარეების რეგიონში არსებული სიტუაციური ანალიზის ფონზე განხილვა, საშუალებას იძლევა შემუშავდეს კონკრეტული რეკომენდაციები, რომელთა იმპლემენტაციაც ორგანიზაციას დაეხმარება შემდგომი საქმიანობის მენეჯმენტსა და მდგრადი ინსტიტუციური განვითარების სტრატეგიის განხორციელებაში.

SWOT ანალიზის საფუძველზე გამოვლენილი შესაძლებლობების და სისუსტეების შესაბამისად შემუშავებული იქნა რეკომენდაციების რამდენიმე ბლოკი, რომლებიც „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრის“ მდგრადი განვითარების და რეგიონში ხალხური რეწვის განვითარების სხვადასხვა ასპექტებს ფარავს. კერძოდ:

- ინსტიტუციონალური განვითარება
- ხალხური რეწვის პროდუქციის და ბაზრის განვითარება
- დამატებითი შემოსავლის წყაროები

აღნიშნული რეკომენდაციები განკუთვნილია „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრისთვის“, თუმცა შეიძლება სასარგებლო იყოს ადგილობრივი მთავრობისთვის, ინდივიდუალური ოსტატებისათვის და სფეროთი დაინტერესებული პირებისთვის.

### 5.1 ინსტიტუციონალური განვითარება

ინსტიტუციონალურად განვითარებული ხალხური რეწვის ოპერატორების არსებობა მნიშვნელოვანი ფაქტორია რეგიონში ხალხური რეწვის განვითარებისთვის. ამგვარი ორგანიზაციები ფაქტიურად ახდენენ არსებული შესაძლებლობების და რესურსების მობილიზებას და მათ პროდუქტად გარდაქმნას, ხელს უწყობენ ბაზრის განვითარებას, აღვივებენ ინტერესს ზოგადად რეგიონისადმი და მისი ტრადიციებისადმი, იზიდავენ ფინანსურ წყაროებს.

მართალია სსთმგც უკვე 6 წელია არსებობს, მაგრამ მისი ინსტიტუციონალური განვითარება დაბალ დონეზეა. ორგანიზაციის ქმედითობის ასამაღლებლად ამ მიმართულებებით აუცილებელია შემდეგი ქმედებების განხორციელება:

- **მისიის შექმნა**

მისია არის მუდმივი მიზანი რომელსაც ემსახურება ორგანიზაცია. იგი უნდა იყოს მოკლე, დამაჯერებელი და იოლად გასაგები. ზოგადად იგი უნდა პასუხობდეს 3 ძირითად კითხვას: 1. რა არის ის საჭიროებები თუ შესაძლებლობები რის გამოც შეიქმნა ორგანიზაცია; 2. რა ქმედებებს მიმართავს ორგანიზაცია და 3. რა პრინციპებს მისდევს ის. მისიის დანიშნულებაა ორგანიზაციის წარდგენა ყველაზე მომგებიანი კუთხით, მან უნდა აღძრას ორგანიზაციის მხარდაჭერის სურვილი, მოტივაცია გაუკეთოს მის საქმიანობაში ჩართულ პირებს.

- **პრიორიტეტების, ფუნდამენტალური სტრატეგიების და გრძელვადიანი (3-5 წელი) მიზნების განსაზღვრა**

აუცილებელია ორგანიზაციის პრიორიტეტების და გრძელვადიანი მიზნების ჩამოყალიბება. უნდა განისაზღვროს თუ რომელ გეოგრაფიულ არეალზე იმუშავებს ცენტრი, რა მასშტაბის მიღწევას გეგმავს, ვინ იქნებიან მისი მომხმარებლები.

ამ მხრივ რეკომენდირებულია ორიენტაციის აღება რეგიონალურ მასშტაბზე. საწყის ეტაპზე ცენტრის მთავარი პრიორიტეტი უნდა იყოს ხალხური რეწვის ხელშეწყობა და სტიმულირება დუშეთის მუნიციპალიტეტში, მომავალში მთელი რეგიონის მასშტაბზე გასვლის პერსპექტივით.

რეკომენდირებულია ორგანიზაციის საქმიანობის შესაბამისად ჩამოყალიბებული პროგრამული მიმართულებების გამოყოფა და ცალკეული პროგრამის მიზნების განსაზღვრა.

- **იურიდიული ბაზის მოწესრიგება**

აუცილებელია მოხდეს იურიდიული დოკუმენტაციის მოწესრიგება. კერძოდ, ხელოვნების სკოლასთან, რომლის ბალანსზეც არის ცენტრის მიერ დაკავებული ფართი, გრძელვადიანი ხელშეკრულების გაფორმება. რეკომენდირებულია ურთიერთანამშრომლობის ხელშეკრულების შემუშავება, რომელიც

გაითვალისწინებს მხარეებს შორის ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობას და გრეძელვადიან იჯარას.

ასევე აუცილებელია ყველა სახის იურიდიული დოკუმენტაციის/ხელშეკრულებების მომზადება/გაფორმება რომლებიც საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად დაარეგულირებს ცენტრის საქმიანობას.

- **აუცილებელია განხორციელდეს სტრუქტურული ცვლილებები, შეიქმნას ქმედითი დირექტორთა საბჭოს**

ცენტრის საქმიანობის ეფექტური მუშაობისთვის და მდგრადობისთვის აუცილებელია მისი სტრუქტურის ჩამოყალიბება. უნდა შეიქმნას ქმედითი დირექტორთა საბჭო, რომელიც გაართიანებს პირებს, რომლებიც იცნობენ ცენტრის საქმიანობას, ერკვევიან მისი საქმიანობის სფეროში და ადგილობრივ სპეციფიკაში. დირექტორთა საბჭო უნდა გახდეს ორგანო რომელიც აქტიურად არის ჩართული ცენტრის ხედვის, სტრატეგიის, მიზნების შემუშავებაში და საქმიანობის დაგეგმვაში.

- **ადამიანური რესურსების მართვა და განვითარება**

ადამიანური რესურსების სწორი მართვა და განვითარება უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია. სსთმგც-ს ძირითადი საქმიანობა ხალხური რეწვის პროდუქციის შექმნაა, შესაბამისად, მისი თანამშრომლები რეწვის ოსტატებს შეადგენენ. ცენტრის გამართული ფუნქციონირებისთვის მნიშვნელოვანია აღნისტრაციული რგოლის შექმნა, თანამშრომელთა პასუხისმგებლობების და მოვალეობების განსაზღვრა.

რეკომენდირებულია:

ა. ცენტრის თანამშრომელთა გათვითცნობიერება ორგანიზაციის მისიის, მიზნებისა და პრინციპების თაობაზე.

ბ. თანამშრომელთათვის თრენინგების დაგეგმვა შემდეგ საკითხებზე:

- NGO პრინციპები, სოციალური მეწარმეობა,
- პროექტების წერა და ფონდების მოძიება
- პროექტების, კულტ.ორგანიზაციების, ღონისძიებების მენეჯმენტი
- ბიზნეს/მენეჯმენტ გეგმების შედგენა, თანამდეროვე ბიზნეს გარემო
- მარკეტინგილი გეგმის შედგენა, ბაზრის კვლევა და ანალიზი

გ. თანამშრომელთა ფუნქციების, პასუხისმგებლობების და მოვალეობების განსაზღვრა. ამისთვის სასარგებლო იქნება თითოეული თანამშრომლისთვის მოვალეობათა ნუსხის (ToR) შექმნა.

დ. შეზღუდული ადამიანური და ფინანსური რესურსების გამო სასარგებლო იქნება მოხალისეთა ინსტიტუტის შექმნა, ამისთვის უნდა განისაზღვროს მათი დასაქმების სფეროები და წახალისების ფორმები.

- **ოფისის/სახელოსნოს მოწყობა**

აუცილებლობას წარმოადგენს ცენტრის ოფისის და სახელოსნოს გამართვა.

ხელსაყრელი მდებარეობის (დუშეთის ცენტრში) მიუხედავად ცენტრისთვის გამოყოფილი სათავსო გაუმართავია და არ ქმნის ფუნქციონირებისთვის აუცილებელ პირობებს. თუმცა, არსებობს ქალაქის მუნიციპალიტეტის წინასწარი თანხმობა სარემონტო სამუშაოების ჩატარებაზე.

სარემონტო სამუშაოების წარმოებას აუცილებლად უნდა უძღვოდეს წინ ინტერიერის დაგეგმარება, რათა მოხდეს სივრცეში ოფისის, სახელოსნოსა და სალონის ფუნქციების ოპტიმალური განაწილება/ათვისება.

ცენტრის სათანადოდ აღჭურვა – კომპიუტერი/პრინტერი, ავეჯი (მაგიდები, სკამები), ასევე უნდა მოხდეს სამუშაო დაზგების შევსება.

მნიშვნელოვანია, რომ ცენტრის აღჭურვა და განახლება პასუხობდეს მთავარ მიზანს – ცენტრის გარდაქმნა თანამშრომლებისთვის სასურველ გარემოდ, დუშეთის რეგიონის ხელოვანთა თავშეყრის ადგილად, მიმზიდველ დანიშნულებად რეგიონის სტუმრებისათვის.

- **ორგანიზაციის ცნობადობის ამაღლება**

მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის ცნობადობის ამაღლება როგორც თვით რეგიონში, ასევე მის ფარგლებს გარეთ. მართალია ეს დროში შედარებით გავრცობილი პროცესია, მაგრამ თავიდანვე აუცილებელია რიგი ქმედებების განხორციელება, რომლებიც მოიცავს “პრომოუშენს”, საზგადოებასთან ურთიერთობას ა.შ. რეკომენდირებულია:

- ა) ორგანიზაციისთვის უფრო დასამახსოვრებელი, მოკლე დასახელების შერჩევა, რომელიც ასევე ეფექტურად უღერს ინგლისურ ენაზე.

- ბ) ვებ-გვერდის შექმნა
- გ) ორგანიზაციის საინფორმაციო ბროშურების შექმნა
- დ) მიმდინარე ღონისძიებების გაშუქება ტელევიზიაში და პრესაში
- ე) ინტერნეტ რესურსების გამოყენება – დუშეთის რაიონის პორტალი, საზოგადოებრივი ქსელები (facebook)

**• დონორებთან ურთიერთობა**

სსთმგც, როგორც არასამთავრობო ორგანიზაციის სპეციფიკიდან გამომდინარე, დიდი მნიშვნელობა აქვს დონორებთან ურთიერთობას. აუცილებელია

- საქართველოში არსებული ფონდების იდენტიფიკაცია, რომელთა პრიორიტეტებში ჯდება ცენტრის საქმიანობა
- უცხოური ფონდების მოძიება, რომლებიც გასცემენ გრანტებს ხალხური რეწვის ტრადიციების შენარჩუნებისა და აგრეთვე დასაქმების, გენდერული პრობლემების დაძლევის მიმართულებით.
- დონორებისთვის სპეციალური ღონისძიებების მოწყობა ორგანიზაციის პოტენციალის და გეგმების წარსადგენად
- თანამშრომელთა თრეინინგი პროექტის წერაში, მენეჯმენტში, თანხების მოძიებაში.

ამ მიმართულებით მუშაობა უკვე დაწყებულია - წინამდებარე კვლევის პარალელურად ხელოვნების საერთაშორისო ცენტრმა პრაქტიკული დახმარება გაუწია ცენტრს ქალთა ფონდისთვის სააპლიკაციო ფორმის შედგენაში. ასევე შეიმუშავა და დონორ ორგანიზაციებს წარუდგინა ორი პროექტი. კერძოდ:

1. Cultural District Development in Dusheti Region - ღია საზოგადოება – საქართველოს ქსელური პროგრამა;
2. Development of entrepreneurship of Crafts based NGO for the social improvement of cultural sector of Dusheti region - ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი.

პროექტები ეყრდნობა წინამდებარე კვლევას და მის რეკომენდაციებს და მიმართულია „საქართველოს საერთაშორისო თანამშრომლობის და მდგრადი განვითარების ცენტრი“-ს ინსტიტუციონალური განვითარების და ზოგადად დუშეთის რეგიონში ხალხური რეწვის განვითარების ხელშეწყობისაკენ.

- **საბუღალტრო აღრიცხვა/ მონაცემთა ბაზა / მონიტორინგი**

აუცილებელია გამართული საბუღალტრო სისტემის შემუშავება. სასურველია ORIS-ის ან სხვა კომპიუტერული პროგრამის შექმნა და ცენტრში ყველა სახის ფინანსური მოძრაობის მკაცრი აღრიცხვა.

ასევე უნდა შეიქმნას დამზადებული პროდუქციისა და გაყიდვების მონაცემთა ბაზა, შესაძლებლობას მისცემს ცენტრის მენეჯმენტს გაანალიზოს ამა თუ იმ პროდუქტის მომგებიანობა, გამოავლინოს ყველაზე გაყიდვადი პროდუქტები და ა.შ.

- **მაკოორდინირებელი ფუნქცია**

სსთმგც-ს გამართული შიდაორგანიზაციული სტრუქტურა და მენეჯმენტი, საშუალებას შექმნის არა მხოლოდ ლოკალური მცირე პროფილის საქმიანობის წარმოებისა, არამედ რეგიონული ფართო მასშტაბის მაკოორდინირებელი ფუნქციის შეთავსებისა. კერძოდ, რეკომენდირებულია, რომ სსთმგც-მ შექმნას დუშეთის მუნიციპალიტეტში მომუშავე ხალხური რეწვის ოპერატორებს შორის კომუნიკაციის საშუალება. კოორდინაცია გაუწიოს ერთიან ღონისძიებებს, რომლებიც სასაგრებლო იქნება მთლიანად რეგიონში ხალხური რეწვის და ზოგადად კულტურული ცხოვრების განვითარებისთვის.

## 5.2 პროდუქციის განვითარება

მიუხედავად იმისა, რომ ცენტრის პროდუქცია ეფუძნება რეგიონის ხალხური რეწვის ტრადიციებს, აუცილებელია ნაწარმში ცვლილებების შეტანა. უნდა შეიქმნას პოტენციური მყიდველის ყველა სეგმენტზე ორიენტირებული პროდუქცია. ამ მხრივ მნიშვნელოვანია რამდენიმე ასპექტის გათვალისწინება:

### ა) მასალა

გამოყენებული ნედლეულის და მასალების მოყვანა ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისობაში. ამისთვის საჭიროა დადგინდეს ნედლეულის ხარისხის კრიტერიუმები (ფაქტურა, წონა ა.შ.) და გატარდეს დამატებითი მუშაობა მომწოდებელთან აღნიშნული ხარისხის უზრუნველსაყოფად.

მასალის შემდგომი დამუშავება შესაძლოა წარმოებდეს როგორც ტრადიციული ისე თანამედროვე მეთოდებით; დამუშავების პროცესი უნდა ითვალისწინებდეს საბაზრო

მოთხოვნებს, კერძოდ საღებავების შემადგენლობა, დამუშავებული ნედლეულის ფაქტურა, ა.შ.

### **ბ) დიზაინი**

დიზაინის დახვეწა პროდუქტის ყველა კატეგორიისთვის.

ცენტრის მისიიდან გამომდინარე, რომელიც ითვალისწინებს როგორც ტრადიციების შენარჩუნებას, ასევე მათ პოპულარიზაციასა და მარკეტინგს, რეკომენდირებულია პირობითად სამი ტიპის დიზაინის შემუშავება.

პირველი კატეგორია – ტრადიციული ტექნიკა, ფორმები, ორნამენტი, ფერთა გამა, ა.შ.; ამ ჯგუფის პროდუქცია უნდა იყოს მცირე რაოდენობის, ვიანიდან იგი განკუთვნილია სპეციფიური მყიდველისთვის.

მეორე კატეგორია - შერეული მიდგომა, რომელიც აერთიანებს ტრადიციულ მოტივებს თანამედროვეობასთან, ახდენდეს მათ ტრანსფორმაციას.

მესამე კატეგორია - ე.წ. დიზაინერული ხედვა, რომელიც ცალკეული დეტალებით ეხმიანება ხალხურ ტრადიციულ ხელოვნებას და მიუხედავად თანამედროვე “ფეშენ” დიზაინისა, ინარჩუნებს და გამოსატაცს ქართულ თვითმყოფადობას.

სამივე კატეგორიაში რეკომენდირებულია პროფესიონალი დიზაინერის კონსულტაციები. ასევე სასარგებლო იქნება სამხატვრო აკადემიის მოდის დიზაინის ფაკულტეტთან თანამშრომლობა ამ მიმართულებით.

პროდუქციის ახალი ხაზები: ფუნქციონალური, დეკორატიული, თემატური.

პროდუქცია უნდა შეესაბამებოდეს მსოფლიოში მიღებულ საერთაშორისო სტანდარტებს, კერძოდ უნიფიცირებული ზომები, მასალის შემადგენლობისა და მოხმარების აღნიშვნების სისტემა, და სხვა.

### **გ) დივერსიფიკაცია კატეგორიების და ფასების მიხედვით**

ცენტრის კოლექციის შექმნა უნდა ემყარებოდეს კომპლექსურ მიდგომას, რათა მან მოიცვას ყველა მიზნობრივ ჯგუფზე გათვლილი პროდუქცია.

რეკომენდირებულია პროდუქციის შემდეგ კატეგორიებად კლასიფიცირება:



კატეგორია	ძირითადი მომხმარებელი	რეკომენდირებული ხარისხი	რეკომენდირებული ფასის დიაპაზ. ლარი
სუვენირი	ტურისტი	დაბალი – საშუალო	< 15
საჩუქარი	ტურისტი. ადგილობრივი	საშუალო-მაღალი	>15
კორპორატ. საჩუქარი	კორპორატიული კლიენტები	საშუალო-მაღალი	15 – 120 ლარი
საოჯახო ნივთი	ადგილობრივი მომხ.	საშუალო-მაღალი	> 15
ტრად. ხელ. მხატვ. ნიმუში	ყველა კატეგორია	მაღალი	>100 ლარი

ამასთან გათვალისწინებული უნდა იყოს შემდეგი:

- თითოეული კატეგორიის დივერსიფიკაცია ფასის მიხედვით.
- ფასის კატეგორიების შესაბამისად კოლექციაში სახეობების პროცენტული განაწილება შემდეგი სისტემით:



**დ) ახალი დარგების განვითარება**

დღეისათვის ცენტრი ორიენტირებულია მხოლოდ ტექსტილის პროდუქტზე. სასურველია პროდუქციის ტექნოლოგიური გამრავალფეროვნება. შემდგომი განვითარებისთვის აუცილებელია



- რეგიონის ხალხური რეწვის მონაცემთა სრულყოფილი ბაზის შექმნა, რომელიც მოიცავს ინფორმაციას ნედლეულის, ტრადიციული ტექნიკების, არსებული ოსტატების, რეწვის პროდუქტის სავაჭრო და ტურისტული ობიექტების შესახებ
- რეგიონისთვის ტრადიციული ტექნოლოგიების აღორძინება და დანერგვა, პროდუქციის შექმნა. კერძოდ, რეგიონის შესწავლის საფუძველზე გამოვლინდა ხალხური რეწვის განვითარების შემდეგი პერსპექტიული დარგები, როგორცაა ხეზე კვეთა, კერამიკა, ტყავის დამუშავება. ამასთან, თითოეული მიმართულების განვითარება უნდა მოხდეს ზემოთ განხილული პრინციპების და რეკომენდაციების გათვალისწინებით.

### ე) ოსტატების თრეინინგი

მიუხედავად იმისა, რომ სსთმგც-ში გაერთიანებული ხალხური რეწვის ოსტატები სრულყოფილად ფლობენ ტრადიციული ტექნიკას, აუცილებელია მათი ცოდნის ამაღლება თანამედროვე მოთხოვნების მიხედვით. კერძოდ, თრეინინგების ჩატარება შემდეგ საკითხებზე:

- **ბაზარზე ორიენტირებული პროდუქციის განვითარება, პროდუქტის ხაზის შექმნა**  
თანამედროვე კონცეფციები, მიმართულებები, საბაზრო მოთხოვნები ტრადიციული და თანამედროვე კონცეფციების ადგილი და მათი შერწყმა ხარისხი და მისი კონტროლი  
ახალი ტექნოლოგიები, დიზანის მენეჯმენტი, ბრენდინგი
- **რეწვის ბიზნესის მენეჯმენტი და ბაზრის მოთხოვნები**  
ფასწარმოქმნა, გაყიდვების მენეჯმენტი, მყიდველის სეგმენტაცია, მყიდველთა ქსელი, პროდუქციის რეკლამირება (გამოფენები, ბაზრობები, კატალოგები და ა.შ.), შეფუთვა, მომსახურება და ა.შ.

### დ) ხარისხის კონტროლი

პროდუქციის თითოეული ტექნოლოგიური ჯგუფისთვის უნდა შემუშავდეს ხარისხის მახასიათებლები. ხარისხის კონტროლი უნდა მიმდინარეობდეს მუდმივად პროდუქციის დისტრიბუციაში ჩაშვებამდე. ცენტრის თანამშრომლებთან ერთად

ხარისხის კონტროლის ტრენინგები უნდა ჩაუტარდეთ რეწვის ოსტატებსაც. პროდუქციაზე ხარისხის სისტემატიური კონტროლი უნდა წარმოადგენდეს პროდუქციის მენეჯერის უშუალო ფუნქციას, რომელიც განახორციელებს თითოეული ნივთის (hand-on) ვიზუალური შემოწმებით. შემოწმებას

### 5.3 ბაზრის განვითარება / მარკეტინგი

როგორც უკვე აღინიშნა, რეგიონში არ არსებობს ხალხური რეწვის ადგილობრივი ბაზარი. მარკეტინგულ ქმედებებამდე აუცილებელია როგორც თვით გაყიდვის ობიექტების შექმნა ასევე მომხმარებლის ფორმირება.

#### ა) გაყიდვის ობიექტები

- სსთმგც სალონის გაკეთება

სალონი უნდა გახდეს დუშეთში ხალხური რეწვის და სასუვენრო ნაწარმის შექმნის მთავარი ობიექტი

- თანამშრომლობა არსებულ მაღაზიებთან
- რეგიონში არსებული მაღაზიების გაუმჯობესება (ინტერიერი, ასორტიმენტი, მომსახურება) ამისთვის ცენტრს შეუძლია თავად გაუზიაროს მათ დაგროვილი ცოდნა ტრენინგების გზით
- ტურისტულ ადგილებში, სასტუმროებში ახალი მაღაზიების გახსნა
- პროდუქციის დისტრიბუცია არსებულ და განახლებულ ქსელში

ადგილობრივი ბაზრის გასაფართოებლად შესაძლოა კულტურული ღონისძიებების – დღეობების, ფესტივალების, ადგილობრივი ბაზრობების მოწყობა. ამგვარი ღონისძიებები ემსახურება რამდენიმე მიზანს: ქმნის გაყიდვების დამატებით შესაძლებლობას, ფორმირებას უკეთებს ახალ მომხმარებელს, პოპულარიზაციას უწევს ხალხურ რეწვას რეგიონში, ქმნის ადგილობრივ საზოგადოებრივ აზრს და დამოკიდებულებას ხალხური რეწვისადმი, ამკვიდრებს მისი მნიშვნელობის შეგრძნებას. ამიტომ, ღონისძიებების დაგეგმვისას გათვალისწინებული უნდა იყოს მათი განსხვავებები მასშტაბის, ძირითადი მიზნის, კონფცეფციის თვალსაზრისით. ასევე მნიშვნელოვანია მათი კალენდარული და სივრცობრივი დაგეგმვა, რათა მოხდეს ღონისძიებების როგორც სივრცული ასევე დროითი გადანაწილება.

რეკომენდირებულია უკვე არსებული ტრადიციული ღონისძიებების, მაგ. ხელოვნების სკოლის ნამუშევართა გამოფენა-გაყიდვა, ფესტივალი „ღუშეთობა“ უფრო ორგანიზებული და ფართო მასშტაბით ჩატარება და მათში ხალხური რეწვის ელემენტის შეტანა. სასურველია- დროებითი გამოფენების, რეგიონის ცნობილ ოსტატებთან თუ მთქმელებთან შეხვედრების დაგეგმვა.

## **ბ) მომხმარებლის ფორმირება**

მომხმარებლის მოზიდვასა და ფორმირებაში მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება რეგიონში ტურიზმის განვითარებას. რეგიონის მდებარეობის, ტურისტული პოტენციალის შეფასების საფუძველზე ხალხური რეწვის ბაზრის როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოელი ტურისტული მომხმარებლის ფორმირებისა და მოზიდვისათვის რეკომენდირებულია შემდეგი

- რეგიონში ტურისტული მარშრუტების შედგენა
- ტურისტებისთვის სპეც. პაკეტების მომზადება ხალხური რეწვის ჩართვით
- ტუროპერატორებთან მუშაობა

ადგილობრივი მომხმარებლის ფორმირება

- რეგიონალურ მთავრობასთან, ბიზნესის წარმომადგენლებთან მუშაობა მათი კორპორატიულ კლიენტად ჩამოყალიბებისთვის
- ადგილობრივი მოსახლეობისთვის სპეციალური შეთავაზებები ხალხური რეწვის ნიმუშებით დაინტერესებისთვის (სპეციალური პრეზენტაციები, ადგილობრივ ყოფაზე მორგებული პროდუქციის წარმოჩენა ა.შ.)

## **გ) გარე ბაზარზე გასვლა**

ხალხური რეწვის ბიზნესის მომგებიანობის ერთ-ერთ საფრთხეს წარმოადგენს, 5-10 წლის პერსპექტივაში, ადგილობრივი ბაზრის განვითარების ზღვრული პოტენციალის შეზღუდულობა. ამ რისკის დაძლევაში მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება რეგიონის გარე ბაზარზე გასვლას.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელი ღონისძიებებია:

- რეგიონს გარეთ, საქართველოს ტერიტორიაზე შესაბამისი პროფილის მაღაზიებთან თანამშრომლობა

- უკვე ტრადიციულ ბაზრობებზე დაგეგმილი მონაწილეობა
- ხალხური რეწვის არსებულ ქსელში ჩართვა
- გაყიდვები ელ. კატალოგის საშუალებით

**დ) საერთაშორისო ბაზარზე გასვლა**

საერთაშორისო ბაზარზე დამოუკიდებლად გასვლა არ არის რეკომენდირებული პირველი 3 წლის განმავლობაში, ვინაიდან ის მოითხოვს დიდი დანახარჯებს. ამასთანავე, როგორც წესი, დიდი კონკურენციის გამო, არ არის ეფექტური ბიზნესის საწყის ეტაპზე. ამიტომ ამ მიმართულებებზე დაწვრილებით არ შევჩერდებით, თუმცა ზოგადად შეიძლება ითქვას, რომ აუცილებელია

- თანამშრომლობა საქართველოში უკვე არსებულ საერთაშორისო დისტრიბუტორებთან / ექსპორტიორებთან; მათი საშუალებით პროდუქციის წარდგენა საერთ. ბაზრობებზე უნდა იყოს პირველი ნაბიჯი საერთაშორისო ბაზრისკენ. ეს შეიძლება განხორციელდეს სრულყოფილი კოლექციის შექმნისთანავე.
- მონაწილეობა საერთაშორისო გამოფენებზე/ბაზრობებზე, თავიდან ერთიანი სტენდით, შემდგომში დამოუკიდებლად
- online მაღაზიებთან ურთიერთობა

**ე) პროდუქციის წარდგენა**

პროდუქციის სათანადო წარდგენა მნიშვნელოვან როლს თამაშობს პროდუქტის გაყიდვაში. გარდა ესთეტიური მიზნებისა ის უნდა ემსახურებოდეს პროდუქტისთვის დამატებითი ინფორმაციის, ღირებულების, მისი უნიკალურობის, ბრენდინგის შექმნას. რეკომენდაციები

- შეფუთვის დამზადება, რომელიც ეხმიანება სსთმგც კორპორატიულ სტილს
- თითოეულ ნივთისთვის საინფორმაციო თეგის დართვა
- სასაჩუქრე ბარათების დამზადება ასევე სსთმგც სტილის შესაბამისად
- სხვა მაღაზიებში პროდუქციის შეტანისას კოლექციის იზოლირებულად წარდგენა სასურველია ცენტრის სტილის დაცვით

## ე) ფასწარმოქმნა

შესამუშავებელია ფასწარმოქმნის მექანიზმი. სასურველია შერეული ტექნიკის გამოყენება. კერძოდ, ფასის წარმოქმნის საფუძველი უნდა იყოს ე.წ. ფასზე დამყარებული ფასწარმოქმნის მეთოდი, რომელიც მოიცავს პროდუქციის თვითღირებულების განსაზღვრას. თვითღირებულების განსაზღვრა ხდება შემდეგი ხარჯების ჯამური მაჩვენებლით: პროდუქციის შექმნაზე დახარჯული ნედლეულის, შრომის, ტრანსპორტირების, რეკლამის ხარჯები, შეფუთვის ღირებულების, ორგანიზაციის ფიქსირებული ხარჯები. საწყის მარჯად შეიძლება აღებულ იქნას 30-40%. მიღებული ფასის კორექტირება უნდა მოხდეს კონკურენციასა და მომხმარებელზე დამყარებული ფასწარმოქმნის პრინციპების მიხედვით. “სტანდარტული”, გავრცელებული პროდუქციის შემთხვევაში სასურველია ცენტრის ფასი დაახლოებით კონკურენტების ფასს უტოლდებოდეს. ამ შემთხვევაში ცენტრის პროდუქტის უპირატესობა იქნება მისი წარდგენა და დამატებითი მომსახურება.

ახალი უნიკალური პროდუქციის შემთხვევაში შესაძლებელია საწყისი ფასის მნიშვნელოვანი გაზრდა, მოთხოვნის და მომხმარებლის ინტერესის შესაბამისად.

აუცილებლად უნდა იყოს გათვალისწინებული სპეციალური შეთავაზებები – ფასდაკლებები.

უნდა შემუშავდეს საბითუმო ფასები. საბითუმო ფასების წარმოქმნა საცალოს მსგავსად უნდა განხორციელდეს, მაგრამ ამ შემთხვევაში საწყისი მარჯა დაახლოებით 20-25% უნდა იყოს.

### 5.4 სხვა სერვისები და დამატებითი შემოსავლის წყაროები

რეკომენდირებულია ცენტრმა შეიმუშავოს დამატებითი სერვისები. კერძოდ:

- ხალხური რეწვის ოსტატებთან ტურისტებისთვის გაცნობითი ტურის შემუშავება
- ამა-თუ იმ ტრადიციული ტექნიკის 1-2 დღიანი მოკლე სასწავლო კურსის შექმნა, სადაც ტურისტს სამახსოვროდ დარჩება საკუთარი ნაკეთობა
- დამატებითი შემოსავლის წყაროს შესაქმნელად სასურველია არტ კაფეს მოწყობა სახელოსნოს წინ არსებულ ტერიტორიაზე

### **ჩარგლის ჭაღის ტერიტორიის ათვისება**

როგორც აღინიშნა, ცენტრის დროებით სარგებლობაში 2024 წ.-მდე არის საკმაოდ ვრცელი ტერიტორია ჩარგლის ჭაღაში. მისი მდებარეობა ხევესურეთისკენ მიმავალ გზაზე, სოფ. ჩარგლის გადასახვევთან უზრუნველყოფს ტურისტების ნაკადს. თუმცა ტურიზმს ამ მიმართულებით მკვეთრად გამოსატული სეზონურობა ახასიათებს. ამიტომ სასურველია ტერიტორიის გამოყენება რამდენიმე მიმართულებით. კერძოდ: საკემპინგე მეურნეობა; ადგილობრივი დღესასწაულების, გამოფენების, ფესტივალების მასპინძლობა; ტრადიციულ სტილში მოწყობილი ობიექტი ადგილობრივი სამზარეულოს დასაგემოვნებლად.

ამისთვის აუცილებელია: ტერიტორიის კეთილმოწყობა, დაცვის უზრუნველყოფა, საკემპინგე ადჭურვილობის საწყობის შექმნა, ფესტივალების და გამოფენების გასამართად აუცილებელი ადჭურვილობის შექმნა/დამზადება; შესაძლებელია მცირე ბუნებრივი საბავშვო გასართობი მოედნის მოწყობა, სადაც გამოყენებულ იქნება ტყის ლანდშაფტი და წყალი.

ტერიტორიის ათვისებისას სასურველია მიმდებარე ვაუას-წყლის ქარხანასთან თანამშრომლობა.

თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ ჩარგლის ჭაღის ტერიტორიის ათვისება მოითხოვს დიდ კაპიტალდაბანდებას. აუცილებელია აღნიშნული რეკომენდაციების დეტალიზება და საპროექტო სამუშაოებს განხორციელება.

## 6. ზინანსური ბათვლა

### 6.1 საწყისი ბიუჯეტი (Start up)

	<i>ლარი</i>
არენდა	1200
რემონტი	5000
გათბობა	2000
საწყისი ინვენტარი	6000
მასალის ღირებულება	2000
იურიდიული და სხვა პროფ მომსახურება	9800
პროდუქციის ხელშეწყობა (შეფუთვა, რეკლამა)	5500
ორგანიზაციის სარეკლამო მასალა	2500
პროგრამული უზრუნველყოფა, საბუღალტრო სისტემა, მონაცემთა ბაზა	2000
საოფისე ხარჯი	1200
კომუნალური	1800
ტრანსპორტი	1200
კომუნიკაცია	600
<b>სულ</b>	<b>40800</b>

დაფინანსების შესაძლო წყაროები:

	<i>ლარი</i>
გრანტი, შემოწირულობა,	32800
ადგილობრივი მთავობის დახმარება	6000
მოხალისეთა შენატანი	2000
<b>სულ</b>	<b>40800</b>

6.2 წინასწარი ფინანსური ანგარიში (სამწლიანი პროგნოზი)

	I წელი	II წელი	III წელი
<b>შემოსავლები</b>	<b>18800</b>	<b>36500</b>	<b>49000</b>
გაყიდვები	6000	12000	18000
გრანტები	10000	20000	25000
დამატებითი შემოსავლის წყაროები	2800	4500	6000
<b>გასავალი</b>	<b>24100</b>	<b>35100</b>	<b>44600</b>
გაყიდვების თვითღირებულება* (პირდაპირი ხარჯები)	3500	6500	10000
არენდა	1200	1200	1200
სატრანსპორტო ხარჯები	2400	3000	3000
მარკეტინგის ხარჯები	1500	2200	2000
საერთო ხარჯები	2700	3000	3000
ხელფასები	3000	10000	15000
ცენტრის განვითარების ხარჯები	1500	2000	2000
სხვა პროგრამული ხარჯები	3000	7200	8400
<b>მოგება*</b>	<b>0</b>	<b>1400</b>	<b>4400</b>

\* აღნიშნული თანხები გამოყენებული იქნება ცენტრის პროექტების განვითარებისთვის



მხოლოდ სოც.სამეწარმეო საქმიანობა

	I წელი	II წელი	III წელი
<b>შემოსავლები</b>	<b>8500</b>	<b>16500</b>	<b>24000</b>
გაყიდვები	6000	12000	18000
დამატებითი შემოსავლის წყაროები	2800	4500	6000
<b>გასავალი</b>	<b>8200</b>	<b>14500</b>	<b>19000</b>
გაყიდვების თვითღირებულება* (პირდაპირი ხარჯები)	3500	6500	10000
შენობის ხარჯი	1200	1200	1200
სატრანსპორტო ხარჯები	600	1200	1200
მარკეტინგის ხარჯები	500	1000	2000
ხელფასები	3000	4200	4200
ცენტრის განვითარების ხარჯები	-	1000	1000
<b>მოგება*</b>	<b>0</b>	<b>1400</b>	<b>4400</b>

\*აღნიშნული თანხები გამოყენებული იქნება ცენტრის პროექტების განვითარებისთვის

### 6.3 დაგეგმვის მატრიცა

ინსტიტუციონალური განვითარება	თვეები											
მისიის, დირექტ. საბჭოს შექმნა, პრიორიტეტების განსაზღვრა												
სახელოსნო/სალონის არენდის პროცედურის მოგვარება												
სახელოსნო/სალონის რემონტი												
საბუღალტრო სისტემის გამართვა												
ვებ გვერდის შექმნა												
ცენტრის აღჭურვა (კომპიუტერი, დაზგები)												
მონაცემთა ბაზის შექმნა												
ორგანიზაციის რეკლამირება												
დონორებთან მუშაობა												
<b>პროდუქციის განვითარება</b>												
თანამშრომელთა თრეინინგი												
ახალი დიზაინების შექმნა												
ახალი პროდუქციის შექმნა												
პროდუქციის შეფუთვა												
<b>მარკეტინგი</b>												
სალონის ამუშავება												
კორპორატიულ კლიენტებთან მუშაობა												
პროდუქციის დისტრიბუცია რეგიონებში და თბილისის მაღაზიებში												
ხალხური რეწვის ნიმუშების გამოფენა/გაყიდვა												
ტურისტული მარშრუტების შემუშავება და ოპერატორებთან მუშაობა												
<b>დამატებითი სერვისები</b>												
სახელოსნოს მიმდებარე ტერიტორიაზე არტ-კაფეს მოწოდება												

II წელი

ინსტიტუციონალური განვითარება	თვეები												
მონაცემთა ბაზის შევსება													
ორგანიზაციის ბროშურების, ბანერების შექმნა													
დონორებთან ურთიერთობე													
პროდუქციის განვითარება													
თანამშრომელთა თრეინინგი													
კოლექციის განვითარება													
ახალი დარგების განვითარება													
მარკეტინგი													
თბილისში და რეგიონებში ტრადიციულ გამოფენებზე მონაწილეობა													
პროდუქციის დისტრიბუციის გაფართოვება													
რეგიონში კულტურული ღონისძიებების გრაფიკის შემუშავება და მათი ჩატარება													
ვებ კატალოგის შექმნა													
დამატებითი სერვისები													
ხალხური რეწვის ოსტატების დახმარება მათი სახელოსნოების ტურისტულ ობიექტად გადაქცევაში													

### III წელი

ინსტიტუციონალური განვითარება	თვეები												
მიღწეული შედეგების ანალიზი და მომდევნო 3 წლიანი გეგმის შედგენა													
ორგანიზაციის ინვენტარის და აღჭურვილობის შევსება													
<b>პროდუქციის განვითარება</b>													
თანამშრომელთა ტრენინგი													
კოლექციის განვითარება													
ახალი დარგების განვითარება													
<b>მარკეტინგი</b>													
რეგიონის ტურისტულ ადგილებში ახალი მაღაზიების გახსნა													
თბილისში და რეგიონებში ტრადიციულ გამოფენებზე მონაწილეობა													
საერთაშორისო გამოფენებზე მონაწილეობა არსებულ ექსპორტიორებთან ერთად													
ვებ მაღაზიებთან მუშაობის დაწყება													
საკუთარი და რეგიონის სხვა ოსტატების პროდუქციის დისტრიბუცია ქვეყნის მასშტაბით													
<b>დამატებითი სერვისები</b>													
ხალხური რეწვის ოსტატებთან გასაცნობი და “კრეატიული” ტურების მომზადება და ტურისტების მოზიდვა													
ტუროპერატორებისთვის გასაცნობი ტურის მოწოდება													