PRIVATE SECTOR DEVELOPMENT

Policy Handbook

Connecting Armenian SMEs to global value chains

The case of agribusiness

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՓՄՁ-ՆԵՐԸ ԳԼՈԲԱԼ ԱՐԺԵՔԻ ՇՂԹԱՆԵՐԻՆ ԿԱՊԱԿՑԵԼԸ

OECD

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT

The OECD is a unique forum where governments work together to address the economic, social and environmental challenges of globalisation. The OECD is also at the forefront of efforts to understand and to help governments respond to new developments and concerns, such as corporate governance, the information economy and the challenges of an ageing population. The Organisation provides a setting where governments can compare policy experiences, seek answers to common problems, identify good practice and work to co-ordinate domestic and international policies.

The OECD member countries are: Australia, Austria, Belgium, Canada, Chile, the Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Ireland, Israel, Italy, Japan, Korea, Luxembourg, Mexico, the Netherlands, New Zealand, Norway, Poland, Portugal, the Slovak Republic, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, the United Kingdom and the United States. The European Union takes part in the work of the OECD.
www.oecd.org

OECD EURASIA COMPETITIVENESS PROGRAMME

The OECD Eurasia Competitiveness Programme, launched in 2008, helps accelerate economic reforms and improve the business climate to achieve sustainable economic growth and employment in two regions: Central Asia (Afghanistan, Kazakhstan, the Kyrgyz Republic, Mongolia, Tajikistan, Turkmenistan and Uzbekistan), and Eastern Europe and South Caucasus (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine).
www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm

Key Contact:
Mr Antonio Somma
Head of Programme
OECD Eurasia Competitiveness Programme

PRIVATE SECTOR DEVELOPMENT

POLICY HANDBOOK

Connecting Armenian SMEs to global value chains

The case of agribusiness

March 2015

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

This document has been produced with the financial assistance of the European Union. The views expressed herein can in no way be taken to reflect the official opinion of the European Union.

FOREWORD

This report was developed within the framework of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative. It aims to deliver practical advice on the implementation of reforms to promote exports in Armenia's agribusiness sector.

The OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative is part of the OECD Eurasia Competitiveness Programme. The Initiative was launched in November 2008 and aims to enhance competitiveness and attract FDI in Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine. Its objective is to share with the governments of the region the knowledge, expertise and good practices of OECD countries to create a sound business climate for investment, enhance productivity and support entrepreneurship, develop the private sector and build knowledge-based economies.

This work builds on policy recommendations summarised in the SME Policy Index: Eastern Partner countries 2012. It was initiated with the government of Armenia in 2014 and benefitted from discussions in public-private sector-specific working groups. This is one of the two reports stemming from the work.

It focuses on enhancing agribusiness exports and provides guidance on improving export promotion activities, strengthening the agribusiness sector, and improving strategy design and implementation. It has been peer-reviewed in the context of the 2014 Eurasia Competitiveness Roundtable, a policy network bringing together high-level representatives and technical experts from Eurasia countries, OECD member countries and partner organisations. The Roundtable meets annually and serves as a platform for peer review and knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms.

The project's implementation was supported by GIZ. The project was carried out with the financial support of the European Union.

ACKNOWLEDGEMENTS

This report summarises the work carried out by the OECD Eurasia Competitiveness Programme under the authority of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative Steering Committee, in consultation with the Government of Armenia and with participation of the private sector and international organisations in Armenia.

Representatives from the Ministry of Economy, Ministry of Agriculture, several other ministries, government agencies, private sector associations and private sector companies in Armenia contributed to this report. These include:

- His Excellency Mr. Karen Chshmaritian, Minister of Economy and Mr. Garegin Melkonyan, First Deputy Minister of Economy, Mr. Sergey Avetisyan, Deputy Minister of Economy.

- Other representatives of the Government of Armenia and government agencies: Mr. Armen Harutyunyan, Deputy Minister of Agriculture; Mr. Vahagn Lalayan, Head of Investment Policy Department, Ministry of Economy; Ms. Marianna Kupelyan, Leading Specialist, Ministry of Economy; Mr. Robert Harutyunyan, Director, Armenian Development Agency; Mr. Aram Tshshmarityan, Head of SME Development Department, Ministry of Economy; Mr. Gevorg Ghazaryan, Head of Agribusiness Development Department, Ministry of Agribusiness; Ms. Lilit Apujanyan, International Cooperation Programs Coordinator, SME DNC; Mr. Hrachya Zakoyan, Programs Coordinator, SME DNC; Mr. Koryun Gevorgyan, Deputy Head of Industrial Policy Department, Ministry of Economy; Mr. Karen Vardanyan, Head of Department of Business Environment Improvement and SME Development, Ministry of Economy.

- Representatives of the private sector: Mr. Sevak Hovhannisyan (EV Consulting); Mr. Ishkhan Karapetyan (ERDSC); Mr. Sandro Abovya (Association of Dried Food Producers in Armenia); Mr. Vladimir Amiryan (Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Armenia); Mr. Gagik Sardaryan (Centre for Agribusiness and Rural Development); Mr.

Vardan Urutyan (International Centre for Agribusiness Research and Education).

- International expert who provided input: Mr. Julian McGill (LMC International).

- International Organisation: Mr. Tigran Aghabekyan (EBRD Armenia).

GIZ in Armenia provided operational support and extensive access to local expertise: Mr. Dagmar Bott, Country Director; Ms. Cornelia Skokov, Team Leader; Ms. Mariam Babayan, Chief Specialist.

The European Union was donor to the project and provided important guidance and support: Mr. Traian Hristea, Head of Delegation, European Union Delegation to Armenia; Mr. Dirk Lorenz, Head of Section, European Union Delegation to Armenia; Mr. Hoa-Binh Adjemian, Head of Section, European Union Delegation to Armenia; Mr. Ludovic Ciechanowski, International Aid/Cooperation Officer, European Union Delegation to Armenia; Mr. John Barker, International Aid/Cooperation Officer, European Union Delegation to Armenia; Mr. Christos Kyriatzis, Deputy Head of Unit, European Commission; Mr. Gabriel Blanc, Programme Manager, European Commission; Ms. Michaela Hauf, Policy Officer, European Commission.

The Co-Chairs of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative are the Czech Republic (H.E. Pavel Rozsypal, Ambassador and Permanent Representative of the Czech Republic to the OECD) and Sweden (H.E. Annika Markovic, Ambassador and Permanent Representative of Sweden to the OECD); the former Co-Chair of the Initiative was Poland (H.E. Pawel Wojciechowski, Former Ambassador and Permanent Representative of Poland to the OECD).

This report was written under the guidance of Marcos Bonturi, Director of the OECD Global Relations Secretariat, Anthony O'Sullivan, Deputy Director of the OECD Global Relations Secretariat, and Antonio Somma, Head of the OECD Eurasia Competitiveness Programme.

The principal author of the report is Kiril Kossev. The project was managed by Grégory Lecomte and Clément Brenot. Precious help on analyses and drafting was provided by Francesco Alfonso and Meryem Torun. The report was reviewed by Jan Schuijer, Carl Dawson, Elena Miteva, Wouter Meester, Martin Pospisil, Global Relations Secretariat, OECD, and Olga Melyukhina, Trade and Agriculture Directorate, OECD.

The report was edited by Sally Hinchcliffe. Project implementation was assisted by Maria Stefanecz, Jolanta Chmielik, Renata Helliot Tavares, Patricia Delaunoy, Elisabetta Da Prati (Global Relations Secretariat, OECD).

The report was prepared for a peer review at the second meeting of the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable that was held in Paris on 27 November 2014. Mr. Christos Kyriatzis, Deputy Head of Unit, European Commission, and Jakub Skaba, Project Manager and Chief Expert, Association of Small and Medium-Sized Enterprises and Crafts of the Czech Republic, led the discussion.

TABLE OF CONTENTS

FOREWORD 3

ACKNOWLEDGEMENTS 4

ACRONYMS AND ABBREVIATIONS 10

EXECUTIVE SUMMARY 13

CHAPTER 1: GLOBAL VALUE CHAINS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARMENIAN AGRIBUSINESS SECTOR 17

- Linking to global value chains supports growth and innovation 19
- The role of exports in Armenia's economy 22
- Agribusiness is an important and outward-looking sector 25
- The potential for fruit and vegetable exports 27
- Challenges for increasing agribusiness exports from Armenia 35

CHAPTER 2: INTERNATIONAL EXPERIENCE IN SUPPORTING AGRIBUSINESS EXPORTS 45

- Export promotion in agribusiness: international good practice 47
- Streamlined customs procedures and export-related infrastructure 56
- Supporting export credit with export guarantee products 62

CHAPTER 3: GAP ANALYSIS AND POLICY RECOMMENDATIONS 67

- Improve export promotion and disseminate skills for exporting 69
- Improve customs procedures, certification and export infrastructure 75
- Consider expanding the capital and product offering of the newly-created Export Insurance Agency 82

THE WAY FORWARD 86

BIBLIOGRAPHY 91

ANNEX 1: PRIVATE-SECTOR SURVEY AMONGST ARMENIAN AGRIBUSINESSES 99

Tables

Table 1. Main product groups exported from Armenia (2013) 23
Table 2. Top five exported products 24
Table 3. Top agricultural commodity exports in 2011 27
Table 4. Processed fruit and vegetables in Armenia 29
Table 5. Typology of customs and transport procedures 78

Figures

Figure 1. Global population growth and food consumption 20
Figure 2. Exports of goods and services (% of GDP) 22
Figure 3. Evolution of exports of five key product groups (USD millions) 24
Figure 4. Gross agricultural production index 25
Figure 5. Agricultural total factor productivity index (1992=100) 25
Figure 6. Labour productivity in the processing industry 30
Figure 7. Global fruit and vegetable processing (USD million) 31
Figure 8. Products and services in the global processed fruit and vegetable market 31
Figure 9. Global processed food value chain: profitability by segment 33
Figure 10. Export and domestic consumption of locally produced processed fruit and vegetables 34
Figure 11. Processed fruit and vegetables as a share of food output and food exports 35
Figure 12. Barriers faced by Armenian processed food exporters 36
Figure 13. Armenia's export infrastructure rankings 39
Figure 14. Certification as a barrier to export 40
Figure 15. Barriers faced by agribusiness sector companies 42
Figure 16. Overview of challenges and recommendations 68
Figure 17. Suggested areas for government support of agribusiness exports 69
Figure 18. A possible template for an export promotion agency 75
Figure 19. Benefits of customs reform 76
Figure 20. Example of a single storage/customs/quality control facility 80
Figure 21. Detail of the single window facility 81
Figure 22. A high-level list of export finance provisions 83
Figure 23. A possible implementation roadmap 89

Boxes

Box 1. Armenian wine: successful placement in the global wine value chain . 28
Box 2. CzechTrade – approach and tools 48
Box 3. Mexico's export strategy delivered by Bancomext 50
Box 4. Taking stock of current SME export-related support - EU SME support initiatives 53
Box 5. The importance of evaluating export promotion policies 55
Box 6. European customs single window 57
Box 7. A centralised export storage facility in the Netherlands – the market for tulips 58
Box 8. Good practice certification requirements from the EU 60
Box 9. KredEx – Estonia's export and credit guarantee fund 63
Box 10. SACE – Italy's export guarantee fund 65
Box 11. Example of a measurable export promotion target 74

ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

CARD	Center for Agribusiness and Rural Development
CBA	Central Bank of Armenia
CBM	Co-ordinated border management
CIS	Commonwealth of Independent States
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EEN	Enterprise Europe Network
EGF	Export guarantee fund
EIB	European Investment Bank
EPA	Export promotion agency
EPP	Export promotion policy
F&V	Fruit and vegetables
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FDI	Foreign direct investment
GDP	Gross domestic product
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GMS	General marketing standard
GPA	Government Procurement Agreement
GVC	Global value chain
HACCP	Hazard analysis critical control point
ICARE	International Center for Agribusiness Research and Education

IFC	International Finance Corporation
ISO	International Organization for Standardization
IT	Information technology
JICA	Japan International Cooperation Agency
NIF	Neighbourhood Investment Facility (European Union)
PDO	Protected designations of origin
PGI	Protected geographical indication
PPP	Public-private partnership
R&D	Research and development
SME DNC	Armenia's SME policy implementation agency
SPS	Sanitary and phytosanitary
SSC	State Statistical Committee of the Republic of Armenia
SW	Single window (customs)
TSG	Traditional specialties guaranteed
UNECE	United Nations Economic Commission for Europe
USAID	United States Agency for International Development
WTO	World Trade Organization

ARMENIA: KEY FIGURES

Population, 2013 (million)	3.0
Land area (km^2)	28 470
Gross domestic product, current prices, 2013 (USD million)	10 431
GDP per capita, current prices, 2013 (USD)	3 173
Real GDP growth, 2013 (annual percent change)	3.5%
Exports of goods and services, 2013 (% of GDP)	27%
Imports of goods and services, 2013 (% of GDP)	51%
Arable land (% of land area)	15.8%
Agriculture value added (% of GDP)	22%
Employment in agriculture 2011 (% of total employment)	39%
Rural population (% of total population), 2013	37%

Source: Armstat (2014a), ArmStatBank database, http://armstatbank.am/, accessed 5 June 2014; IMF (2014a), *World Economic Outlook 2014: Recovery Strengthens, Remains Uneven*, IMF, Washington, DC; IMF (2014b), World Economic Outlook database, www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx, accessed 10 October 2014; UNCTAD (2014), World Bank (2013).

EXECUTIVE SUMMARY

Global value chains can benefit small and medium-sized Armenian agribusinesses

This policy report focuses on reinforcing small and medium-sized Armenian agribusinesses by better linking them to global agribusiness value chains.

Today, around 80% of global trade in goods and services takes place within the international production networks of multinational enterprises. In 2013, the value of the global agribusiness value chain (from input suppliers to retailers) equalled some USD 9 trillion, with the global agribusiness fruit and vegetable processing value chain alone worth USD 180 billion and growing at a stable 1.9% over the past five years. Linking to global and regional value chains provides the best opportunity for profitable growth and technology transfers for companies, especially SMEs.

Armenia could become part of the global agribusiness value chain, leveraging its suitable climate for the production of high-value agribusiness goods and its processing capabilities. Agribusiness is already a strategically important sector – the agriculture and agro-processing industries combined represent about 21% of GDP and employ close to 40% of the total labour force. In particular, the export of high-end processed fruits and vegetables has potential for growth.

Agribusiness exporting success stories already exist, especially in the area of alcoholic beverages. Further policy reforms, however, are needed to encourage Armenian agribusinesses to achieve profitable links to global agribusiness value chains. Groundwork is needed to strengthen the agribusiness sector, in particular addressing the fragmentation of primary production. In parallel, three export-specific challenges must be dealt with to allow Armenia to link to the global agribusiness value chain: limited export promotion, export knowledge and export skills such as the ability to do business with foreign partners; export infrastructure and regulatory environment obstacles; and limited information, currency, political, and legal risks.

Addressing export challenges

First, Armenia has limited export promotion, export knowledge and export skills. Armenian processed fruit and vegetables are primarily known in Russian and CIS markets, with limited awareness in other markets (the European Union, and to a lesser extent in the Middle and Far East), and the authorities have done little country or product branding. Moreover, local SMEs lack the information on foreign markets

they need to successfully export. Agro-processing SMEs have limited export-related skills, and the existing export promotion agency provides insufficient support.

Second, the export infrastructure and regulatory environment needs to be improved. Armenia has a small domestic market and its exporting options are limited by the fact that it is a landlocked country. Its own export-related infrastructure has to be of high quality to compensate for these difficulties. Long-term road and railway network developments go well beyond the scope of this report, but storage facilities and point-of-sale warehouses are identified as areas for improvement. Central storage would allow smaller producers to agglomerate their produce, overcoming some of the disadvantages of a fragmented and small-scale agribusiness sector. On the regulatory side, crucial days are being lost obtaining the right grading and export certificates, adding extra cost to exporters. Enhanced and streamlined processes would reduce the time needed to clear customs and provide exporters with access to quality certification.

Third, exporters, in particular SMEs, face risks related to limited information on foreign buyers' reliability, currency risk, political risk and complicated legal procedures in case any issues arise. Exporters may also need more working capital to meet export orders, which are often larger than domestic orders. Small-scale Armenian agribusiness processors are often not able either to cover themselves against the export risks or to access additional credit lines. The private sector provides virtually no export finance products. A newly-formed export insurance agency offers export finance support to Armenian agribusiness SMEs, but it is nascent. The agency needs to be promoted, expanded and its product offering widened.

This report provides recommendations on how to overcome these three challenges.

Policy actions needed on export promotion, export infrastructure and export financing

International experience suggests that an integrated, umbrella approach to export development is most conducive to linking SMEs with global value chains. Such an approach has to focus on the three pillars that underpin successful export promotion policies: in-depth marketing and skill-development efforts, export infrastructure creation, and export credit provision.

Based on international good practice and the current situation in Armenia, the government should:

- **Improve existing export promotion and export knowledge dissemination.** The relevant government bodies should build their knowledge of targeted foreign markets and potential foreign buyers, and then transmit it to both existing and potential exporters through training on export-related topics. Working closely with the private sector, Armenia's export promotion agency should develop a country- and/or sector-specific branding approach to marketing the country's exports.

- **Improve key export-related infrastructure.** Reforms should streamline regulatory procedures for exports and introduce a single window for customs and export certification. Building on existing small-scale logistics facilities, the government should investigate the creation of a single warehouse facility and marketplace, grouping products from smaller producers and providing facilities for the storage, grading, packaging and auction of goods.

- **Further develop export financing.** In close partnership with domestic banks, the government should fully support the newly-launched export insurance agency and ensure appropriate legislation is in place. In the medium term, the agency's capital could be opened to the private sector and its range of export finance products could be expanded.

CHAPTER 1: GLOBAL VALUE CHAINS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARMENIAN AGRIBUSINESS SECTOR

Domestic Armenian agribusiness firms need to adapt to a globalised world where sourcing is done worldwide and most products are traded by multinational firms within their international value chains. Linking to the growing global demand for high-end food products is likely to boost productivity and thus competitiveness of Armenian agribusinesses. Armenian agribusiness has a comparative advantage in the production of high-end processed fruits and vegetables, which are suited to the local climate and skills. Global demand for high-end, processed goods, including fruit and vegetables, is projected to continue to grow in the short to medium term. However Armenian agro-processors face a number of challenges to export promotion and linking to global value chains, including 1) the need for better marketing efforts; 2) inadequate export-related infrastructure; and 3) nascent provision of export finance.

Exporting allows domestic firms to reach larger markets but it is a complex business procedure. It involves higher risk than domestic sales operations, and requires more working capital and deeper business know-how. Small and medium-sized enterprises (SMEs) usually find it difficult to gather the resources necessary to embark on export deals. SMEs often produce goods or services that are intermediaries in the value chain and are thus restricted to supplying local producers of finished goods. Linking in to global value chains (GVCs), however, can afford an alternative way of reaching large markets. It involves becoming part of multinationals' vertically integrated value chains by providing a specialised intermediary product or service. For multinationals to source their intermediary products from local SMEs, the latter need to have credibility as trusted partners, and offer the scale and quality of output to be able to satisfy multinationals' demand. Policy support for SMEs to achieve this has positive externalities. In the long run it can allow them to grow and eventually enter export markets in their own right.

Armenia has a very small domestic market with population of around 3 million, an annual gross domestic product (GDP) of USD 10.4 billion, of which the agribusiness sector forms around 20%. As a consequence, the majority of firms involved in agribusiness have fewer than 250 employees and a turnover of less than USD 50 million and thus fall into the category of SMEs (CIA, 2014; EC, 2014). To grow, these firms have to attempt to sell their products to foreign markets, but the export success stories so far have been on a very small scale, and usually to a very concentrated foreign market consisting of Russia and the rest of the Commonwealth of Independent States (CIS).

Armenian agribusinesses attempting to grow their exports face a number of business challenges which require the attention of policy makers. Some of these are general challenges that all SMEs face due to their small scale. Some, are however, specifically related to the business environment of Armenia and the state of its agribusiness sector. This chapter analysis the latter two and summarises the key challenges to be overcome. The following chapter discusses policy instruments that could encourage Armenian firms to seek to link to the value chains of multinationals, and also encourage multinationals to source agricultural products from Armenian firms. Finally the report makes policy recommendations in light of the policy experience of successful agribusiness exporters among OECD countries. These recommendations are specifically aimed at overcoming the key challenges that Armenian SMEs face in being introduced to global agribusiness value chains. They are policy instruments that can form key pillars of a wider market-oriented public policy. They are not exhaustive in terms of export promotion tools, but can form the basis of a successful general export promotion infrastructure. They are, however, sufficient to kick start a process of export orientation of productive parts of

the Armenian agribusiness sector and will improve the individual competitiveness of firms that make use of them, as well as the overall productivity of the sector.

Linking to global value chains supports growth and innovation

Exports connect domestic firms to global markets and value chains

Global value chains can be defined as all the activities that firms engage in at home and abroad to bring a product from conception to market (OECD, 2013). Such activities range from design, production, marketing, logistics and distribution to supporting the final customer. The activities that comprise a value chain can be contained within a single firm (often a large multinational) or divided among different firms. In the vast majority of the cases value chains span across a number of production regions and countries, although they can be limited to a single geographical area

Linking to global markets and GVCs should be an important aim for domestic Armenian firms, given that around 80% of global trade in goods and services happens within the international production networks of multinational enterprises (Altomonte et al., 2012). It is particularly important for SMEs, which have little opportunity to establish sophisticated chains of production and lack the resources for comprehensive marketing campaigns. By being open to trade, whether importing or exporting raw materials or semi-finished intermediaries, Armenian SMEs can effectively integrate their production into some parts of the global value chains. In this way a number of barriers to further development can be alleviated: the small size of the domestic market, restrictive requirements of domestic regulation, and the restrictive level of domestic competition.

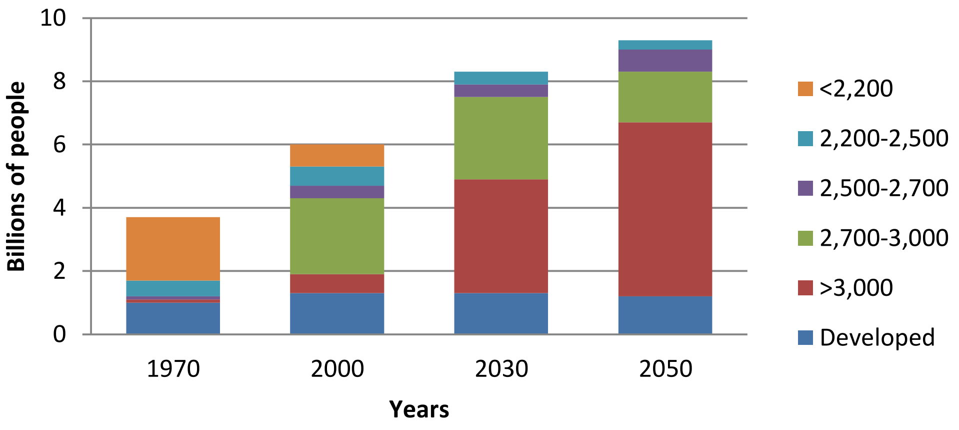
Tapping into a larger market and growing international demand

Global growth and trade are increasing and are expected to improve further in the near to medium term after 2014-2015. This is a result of improved economic activity after a sharp crisis in 2008-2009 and a sluggish recovery up until now. The recovery of the advanced economies underpins this growth. They have largely avoided the deflation risk of the immediate post-crisis months. Emerging markets, together with strong growth from China, are also contributing to the positive outlook (IMF, 2014a). Despite some expected volatility in the economic growth process, world trade is expected to increase by 4.7% in 2014 and continue to grow, rising by 5.3% in 2015 (WTO, 2014).

Within the agribusiness global value chain, global food demand is increasing as a result of growing populations, rising incomes and an expanding middle class (see

Figure 1). Urbanisation, particularly in the developing world, is increasing the number of people who depend on others to grow or produce food for them. Demand for food is expected to increase globally by 2% per year through to 2022. Most of this growth is coming from the developing world and its emerging middle class (OECD and FAO, 2014). Consumption is expected to rise across all key food segments, as well as for biofuels.

Figure 1. Global population growth and food consumption segments in calories



Source: DuPont (2013), presentation at the Goldman Sachs 17th Annual Agribusiness Conference, New York, 26 Feb 2013, http://phx.corporate-ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=

Exporting allows international corporate good practice and technology to spread

International trade is empirically associated with higher national gross domestic product (GDP) and economic growth (Newfarmer and Sztajerowska, 2012). Trade along global value chains provides productivity gains. As companies specialise in what they do best and source non-core tasks from abroad at lower cost, productivity improves, costs come down and improved competitiveness allows output and possibly employment to expand. Cline (2004) concluded that an increase of 10 percentage points in the trade-to-GDP ratio will produce on average a long-term increase in labour productivity of between 1.4% and 9.6%. Marin (2010) has suggested that the higher productivity gained from moving subsidiaries offshore and outsourcing parts of the value chain to Eastern Europe, the Russian Federation and Ukraine has been one of the primary reasons for Germany's strong export competitiveness in recent years.

Many channels for the transmission of productivity improvements exist. Global value chains give domestic firms access to innovative technologies and international corporate good practice, both of which are responsible for higher productivity amongst multinationals. Empirical evidence demonstrates the effects of opening to trade and linking to the value chains for multinationals. Bernard et al. (2007) show that at the level of the firm, the reallocation of resources to more productive activities reduces inefficiencies, while firms also adopt better practices from trading counterparts. The embodied technology involved in imports and exports of capital goods and intermediate goods tend to increase domestic productivity more than imports and exports of final goods that do not alter the domestic production process (Keller, 2004). In this instance, linking to global value chains is more important than simply being involved in trade. Miroudot et al. (2009) show that for OECD countries, industries with a higher proportion of imported intermediate goods display higher productivity on average, because foreign inputs contain more productive technology and push the reallocation of resources towards greater efficiency. Last but not least, trade openness often forces governments to pursue stable macroeconomic policies, adequate protection of property rights, effective regulation and an overall business-friendly environment.

Armenian agribusiness firms can only benefit from trade. Not only will they be able to grow, given that foreign markets are larger and demand greater quantities of product with consistent quality, but they will also benefit from the kind of intangible productivity improvements described above. Practically, two simultaneous strategies are possible:

- Large vertically integrated Armenian agribusinesses can increase productivity by directly exporting final high-value processed food products to appropriate target markets.

- For SMEs, however, joining the global value chain is indispensable. They can then specialise in one of the activities within the value chain, for example the organic drying of fruits, and benefit from a range of productivity improvement opportunities, such as better quality inputs, marketing and branding lessons, or the concept of just-in-time delivery. They can then sell on the intermediate product to another SME or directly to a multinational distributor or retailer.

Increased globalisation, however, will also mean increased competition from international firms. SMEs in particular need to adapt to a competitive reality with the little resources that they have. Oxford Economics published a survey of over 2 000 SME executives across several industries and 21 countries in 2013. They cited

increasing global competition as the top trend affecting SMEs, while also citing expansion into global value chains as a more important strategic driver of growth and competitiveness than domestic expansion (Oxford Economics, 2013).

The role of policy makers is to support SMEs' integration into global trade and value chains, offering a range of policies that this report will discuss. These policy tools are designed in such a way as to increase the preparedness of Armenian agribusiness SMEs for operations in a global value chain.

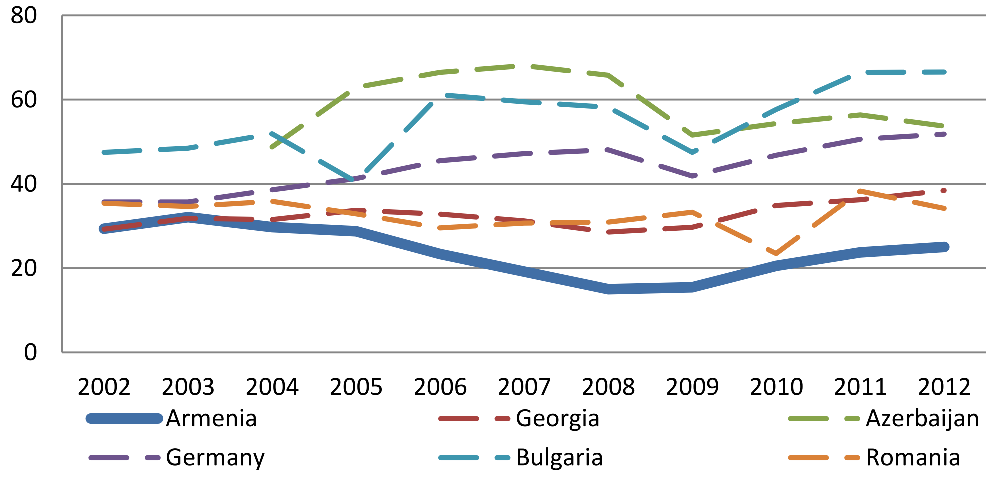
The role of exports in Armenia's economy

Exports are slowly recovering after the global economic crisis

Armenian exports were worth USD 1.6 billion in 2012, but exports as a share of GDP are relatively low compared to its peers. Figure 2 compares Armenia to neighbouring countries Georgia and Azerbaijan, as well as Bulgaria and Romania, which have both recently joined the European Union, and the leading European exporting economy, Germany. Armenia has the lowest share of exports to GDP in this group, at around 25%.

The Armenian economy faces a number of barriers to expanding exports. It is a landlocked country, and has limited access to navigable ports.

Figure 2. Exports of goods and services as a percentage of GDP



Source: World Bank (2014), "Exports of goods and services (% of GDP)", World Bank database, http://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS, accessed 29 July 2014.

The global economic crisis of 2008-2009 was visibly the nadir following a steady decline in Armenian exports as a share of GDP that started as early as 2003. Since 2009 Armenian exports have started recovering but they have still not reached the pre-decline levels of over 30% of GDP.

Key exports are high-value primary products

Armenia's key exports are high-value raw materials or processed products. This is fitting given the country's landlocked position and likely high transportation costs. Table 1 illustrates the key categories of products exported from Armenia.

Table 1. Main product groups exported from Armenia (% of total value), 2013

Main exports from Armenia (%)	2013
Metals	23 %
Agribusiness products (including alcohol, tobacco, foodstuffs, animal and vegetable products)	21 %
Mineral products	18 %
Precious metals	14 %
Machines	8 %
Transportation	5 %
Chemical products	2 %
Textiles	2 %
Other	5 %

Source: OEC (2014), "Armenia (ARM) profile of exports, imports and trade partners", http://atlas.media.mit.edu/profile/country/arm/, accessed 29 July 2014.

Precious and non-precious metals and minerals form the bulk of exports. Agribusiness products are the second most important category of exports. These include mostly processed products such as alcoholic beverages, tobacco and processed foodstuffs (canned fruits and vegetables, juices, etc).

Table 2 provides a further breakdown by showing the top five products exported by Armenia. These account for 45.2% of total exports. Exports are very concentrated in minerals and raw metal ores. Alcoholic beverages are the second largest group of exported products and are the only non-raw material export in the top five.

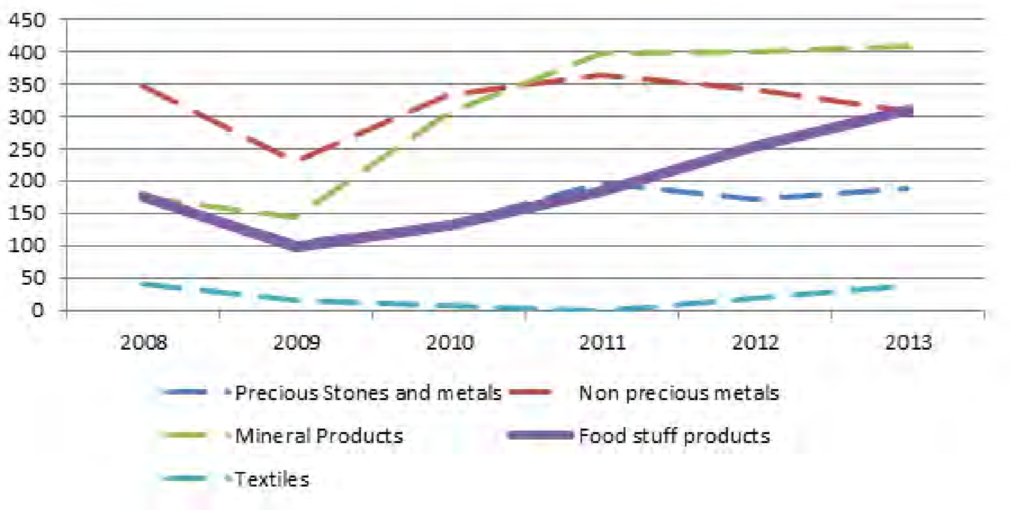
Table 2. Top five exported products (Armenia; % of total; 2013)

Top five products exported by Armenia (%)	2013
Copper ore	13 %
Alcohol	10 %
Gold	9 %
Ferroalloys	7 %
Raw copper	6 %

Source: OEC (2014), "Armenia (ARM) profile of exports, imports and trade partners", http://atlas.media.mit.edu/profile/country/arm/, accessed 29 July 2014.

Figure 3 suggests that the export recovery has been uneven amongst the top five product groups. Precious stones and metals, non-precious metals, and mineral products have had a half-hearted recovery up until 2011, when their exports appear to have stagnated. Textiles did not start their recovery until 2011. Agribusiness produce is the only group which has exhibited a steady and uninterrupted growth.

Figure 3. Evolution of exports of five key product groups (USD millions)



Source: ADA (2014a), "Main export products of Armenia, 2008-2013", ADA website, www.ada.am/eng/for-exporters/export-statistics/macroeconomic-indicators/main-export-products-of-armenia, accessed 29 July 2014

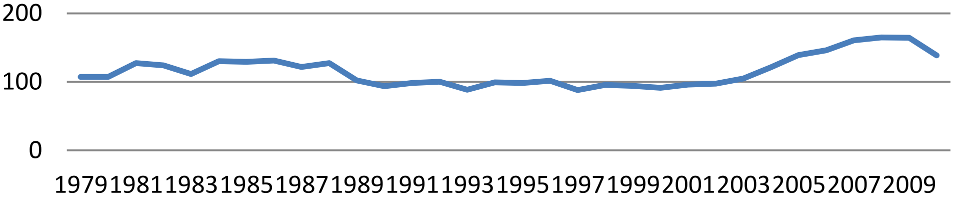
Agribusiness is an important and outward-looking sector

Agriculture is a large and growing sector of the Armenian economy

Currently, agriculture is one of the largest sectors in Armenia both in terms of employment and share of GDP, making up around 20% of GDP in 2012. Figure 4 shows gross agricultural output over the last 30 years and Figure 5 shows productivity levels. They suggest that, while productivity started to increase immediately after the beginning of land privatisation, output has only picked up since the early 2000s. The low output in the 1990s is explained by the decline in the area of land under cultivation.

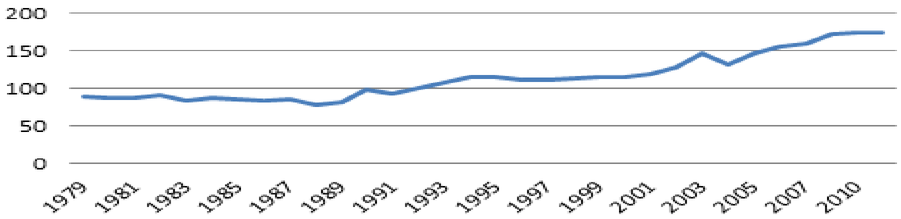
land privatisation of the 1990s the average farm is now just 1.4 ha, about 1.1 ha of which is arable land. Some land consolidation efforts have been attempted and there is a serious movement to promote co-operative structures, both by international organisations such as the United States Agency for International Development (USAID) and internationally sponsored local organisations like the International Centre for Agribusiness Research and Education (ICARE).Given the small size of the domestic market, however, productivity and output will only continue to grow if policies are focused on export promotion, where the large quantities demanded will support consolidation efforts, while also improving the quality standards and technical expertise of farmers.

Figure 4. Gross agricultural production index (1992=100)



Source: USDA (2014), Economic Research Service, www.ers.usda.gov, accessed on 23 Sept 2014.

Figure 5. Agricultural total factor productivity index (1992=100)



Source: USDA (2014), Economic Research Service, www.ers.usda.gov, accessed on 23 Sept 2014.

The sector's current competitive advantage is determined by geography and climate

Armenia's comparative advantages suggest the greatest potential is to be found in fruit and vegetables, high-quality products and organic products, and processed products. Armenia is a land-poor country, and arable land makes up only 15.2% of the total land area (Avetisyan, 2010). This makes it disadvantageous to grow cereals, but the abundant sunshine and generally dry climate, with water from melting snow from the mountainous regions, makes it suitable for growing fruit and vegetables.

During the Soviet era, Armenia was designated as the fruit basket of the union. Both raw and processed fruit and vegetables were produced in much greater quantities than currently. A lot of the old infrastructure is still in place, but is underused. It will require substantial investment for renewal.

There are efforts to play to the comparative strengths of the country. The number of small-scale sun-dryers is increasing, as well as the number of greenhouses (confirmed during OECD field research and interviews with local producers). Producers and processors understand that to have a profitable agricultural sector in Armenia, it is important to focus on high-end value-added products that can be exported to larger foreign markets.

The Armenian government has made agribusiness and especially processing for export a priority

The Armenian government issued a *Strategy of Export-Led Industrial Policy of Republic of Armenia* in 2011, which singles out five key sectors for improvement (Armenian Development Agency, 2014). The plan is to have sectoral development strategies for each, which will research and implement initiatives to boost productivity and export opportunities.

Agribusiness is one of the priority sectors. The key focus areas for agribusiness are export diversification, improving competitiveness by creating products with added value and improving labour productivity.

This report is focused on these issues, aiming to analyse barriers to the development and growth of exports of key value-added agribusiness products.

The potential for fruit and vegetable exports

Processed fruit and vegetables in Armenia present untapped potential for export

Given the transportation difficulties that Armenian exports face, export promotion efforts need to be focused on high-end non-perishable products. For the agribusiness sector this means largely processed products. Processed fruit and vegetables are long lasting and their production and sale does not have to depend on seasonality. However, the appropriate treatment, storage and refrigeration needed are more capital intensive and require greater investment.

Furthermore, Armenia has had a successful history of exporting processed fruit and vegetables to the ex-Soviet Union. This has decreased since the 1990s, but the old channels of trade exist and Armenian products are still known in the Russian and CIS market.

There are already sub-sectors in Armenian agribusiness where firms, including SMEs, have managed to successfully break into global markets. This has been mostly true for the traditionally developed area of alcoholic beverages, as well as tobacco and cigarette production. Currently, these two sub-sectors account for a total of about 80% of agricultural commodities exported from Armenia (Table 3).

Table 3. Top agricultural commodity exports in 2011 (percentage of value)

Commodity	Percentage of total
Beverages, alcoholic (processed grapes)	71%
Cigarettes	9%
Grapes	4%
Apricots	3%
Waters, ice	3%
Fruit, processed	3%
Coffee, roasted	3%
Beverages, non-alcoholic	2%
Cider vinegar	2%
Sugar, refined	1%

Source: FAOSTAT (2014), FAOSTAT database, http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E, accessed 29 July 2014

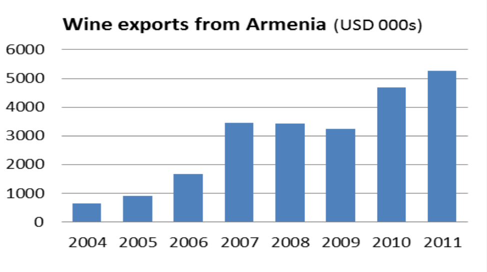
Box 1 describes the success of the small Armenian wine sub-sector in fostering a gradual recovery after the fall of the Soviet Union. The latter resulted in loss of markets, a capital destruction shock caused by division of old equipment and partial privatisation, lack of investment inflows, and most importantly, loss of technology

and know-how. The wine sub-sector began recovering by attracting foreign investment to renovate the old plants and equipment, importing know-how, but also newly developed inputs, and by placing production into export markets.

Box 1. Armenian wine: successful placement in the global wine value chain

Wine making in Armenia grew by an average of 14% for the five years up to 2011. It is on the path of slow recovery from the transition period slump. Exports are still very small in absolute terms, standing at only USD 5.2 million in 2011. They have been growing rapidly, starting from a very small base, with an average growth of 35% annually between 2004 and 2011.

The most important reason for the growth of the industry is its ability to connect to the global value chain by 1) attracting foreign investment; 2) importing intermediary goods; and 3) re-entering the Russian market.



Foreign investment: large foreign investments have taken place, especially in the procurement of new technologies and improvements of the production process. Some foreign investors established vineyards in Armenia for the purpose of export.

Importing intermediary goods: Armenian wine-producing companies largely purchase the following inputs from international markets: 1) a few facilities and supporting inputs (yeast, etc.) from European manufacturers (France, Germany and Bulgaria); 2) bottles are home produced or imported from Italy; and 3) corks are imported from Portugal.

Re-entering the Russian market: wine exporters have successfully broken into the Russian market (where consumption and imports of wine have been growing since the early 2000s), which has consistently accounted for around 70% of total exported volumes. However, it has proven difficult to diversify, with few exports going to the United States, the European Union and China.

Source: EV Consulting, *(2012), Armenia Winemaking Sector Assessment: Development Strategy and Action Plan,* EV Consulting, www.ada.am/files/934/documents/Eng-Wine-Sector-Strategy-Action-Plan-16-10-12.pdf.

Table 4 suggests that the fruit and vegetable sub-sector offers other export opportunities. Armenia produces fruits and vegetables which, due to the country's soil and climatic conditions, high altitude, and limited use of chemical fertilisers, are rich and flavourful. With modern processing and packaging technologies, Armenian

fruit and vegetable products have the potential to enter international markets successfully. Table 4 illustrate the wide variety of dried fruit available, but also the disparate volumes of production. Apricots currently dominate the market, but keeping a variety of supply is important in order to be able to respond to external demand.

Table 4. Processed fruit and vegetables in Armenia

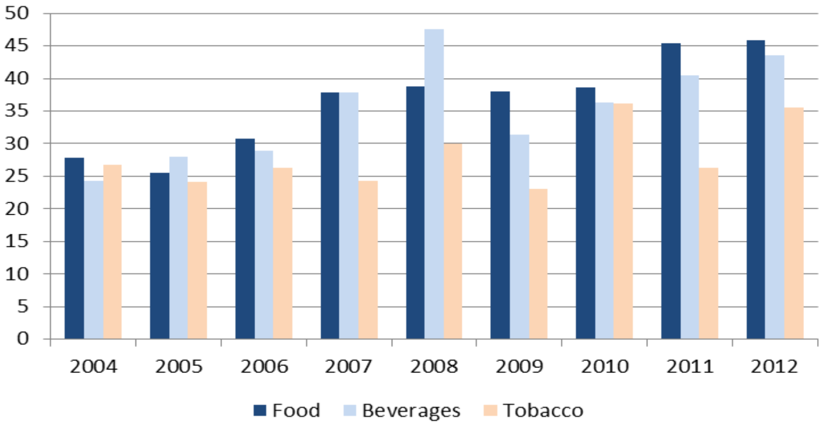
Processed fruit and vegetable sub-category	*Product*
Preserved fruit	Jams, jellies, bottled fruit, fruit preserves, quick frozen fruit
Preserved vegetables	Vegetables packaged in jars and cans
Fruit juices	100% pure juice, nectars, juice drink
Tomato juice	Tomato juice
Dried fruit	Mainly dried apricots and prunes, but also dried peach, fig, apple, etc.
Dried vegetables	Dried tomatoes, dried eggplant, dried green beans, etc.

Source: OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey,* OECD and EV Consulting, unpublished.

Food processing is also one of the priority sectors for the Armenian government. As well as the high quality of the local agricultural produce, the strengths of the sector include some idle production capacity, the availability of qualified workers and relatively low labour costs. It is considered by experts to have a high development potential in particular through the establishment of foreign co-operation and investments (Ameria Bank Group, 2013).

As well as their export potential, processed foods represent a high-value and increasingly productive part of the agribusiness value chain. As Table 3 suggests, they are amongst the most exported products already, albeit with a great variation in share. While alcoholic beverages and tobacco represent the main export goods, their domestic productivity performance is less impressive. Figure 6, below, compares the labour productivity of processed food, beverages (alcoholic and non-alcoholic) and tobacco. The productivity of processed foods has almost doubled between 2004 and 2012, following an ever increasing trend line. On the other hand, the productivity of beverages and tobacco has been much more volatile and has either stagnated (as is the case with tobacco) or has been severely damaged by the financial crisis of 2008 (beverages).

Figure 6. Labour productivity in the processing industry (output per employee, USD 000s)



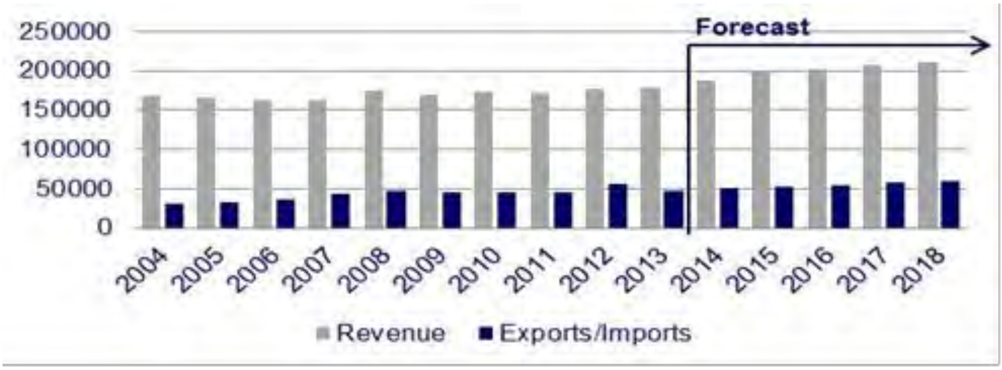
Source: Armstat (2014b), "Economic and financial data for the Republic of Armenia", ARMSTAT website, http://docs.armstat.am/nsdp/, accessed 29 July 2014.

Global demand for processed fruit and vegetables is growing

Global demand for processed fruit and vegetables has been growing slowly but steadily for the past decade. It is projected to grow faster over the next five years, together with trade volumes (Figure 7).

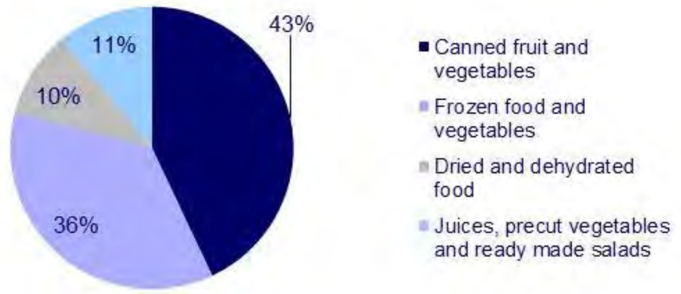
Armenia produces many of these processed food types, for instance dried and canned fruit and vegetables, as well as juices and purees (Figure 8). This allows Armenian producers to tap into the global growth of the sector.

Figure 7. Global fruit and vegetable processing (USD million)



Source: IBISWorld (2013), Global Fruit and Vegetables Processing: Market Research Report, IBISWorld, available from www.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html

Figure 8. Products and services in the global processed fruit and vegetable market, 2013 (percentage of total revenue in 2013; equal to USD 180 billion)



Source IBISWorld (2013), *Global Fruit and Vegetables Processing: Market Research Report*, IBISWorld, available from www.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html.

Good profit margins globally make the sub-sector attractive

To tap into the steadily growing global demand, Armenian agribusiness firms, and in particular SMEs, need to specialise along service lines and not just product lines. The development of international trade along value chains determines the need to focus on intermediary products or services where local firms can add value.

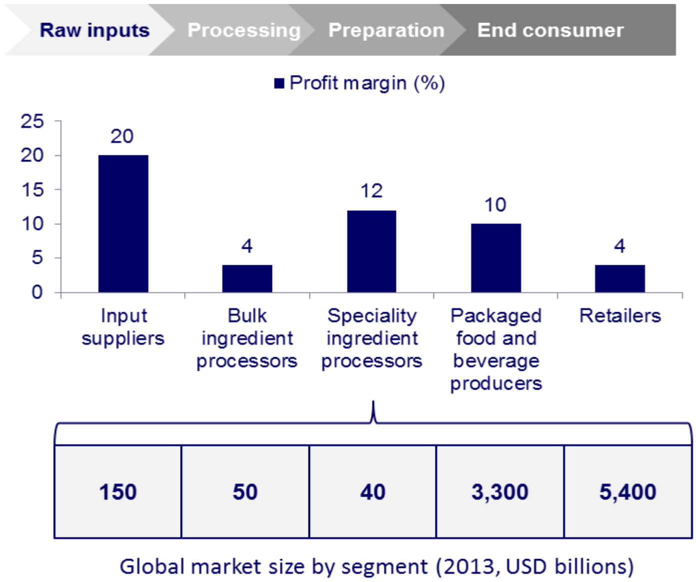
Armenian SMEs should take full advantage of the ability to import cheaper inputs and exploit their competitive advantage further along the global value chain.

Figure 9 presents a high-level processed food value chain with the profit margins, as well as the size of the global market by sub-sector. Input suppliers have the highest profit margin, but they operate in an average-sized market in money terms. Players with comparative advantage in this sub-segment produce on an extremely large scale and are able to command global prices. Similarly, speciality ingredient processors have high margins and a small market, because there are specialised chemical companies with patents to protect their margins. Retailers have fairly small margins but operate in the largest market – they need scale to be successful.

Armenian processing SMEs operate in two sub-sectors: bulk ingredients and packaged food and beverages. Bulk ingredients have small margins and the global market is also small, estimated at USD 50 billion (still a rather large market by Armenian standards). Packaged food and beverages present a lucrative opportunity with a high margin and the second-largest global market. On a global stage, a large part of the packaged food and beverages sub-sector is represented by alcoholic beverages, yet the remainder consists of products like juices, purees, compotes and jams, among other products commonly produced in Armenia.

The global value chain represents an important opportunity for Armenian SME processors providing large scale and growing demand, as well as profit margins that encourage market entry. It is also a competitive environment, which makes it difficult to break into. In the long run, however, it is the only option to provide sustained productivity improvements for Armenian agribusiness processors.

Figure 9. Global processed food value chain: profitability by segment (percentage, 2013)



Source: Dupont (2013), presentation at the Goldman Sachs 17th Annual Agribusiness Conference, New York, 26 February 2013, http://phx.corporate-ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=.

Production of processed fruit and vegetables in Armenia is relatively small and concentrated, but makes up a large share of food exports

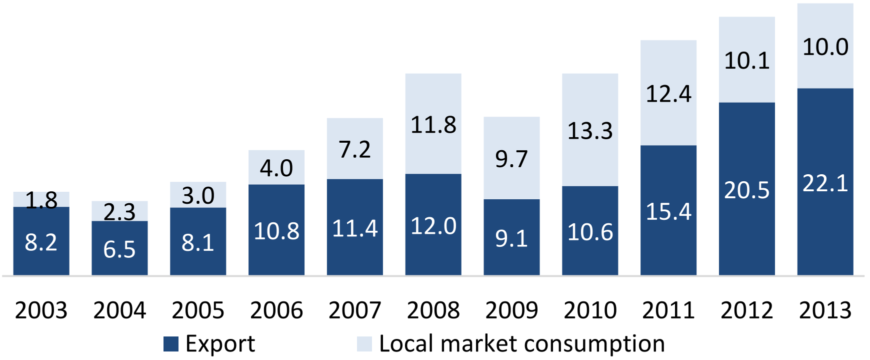
While some locally produced processed food is sold locally, through markets and supermarkets, the majority of the processed food is produced for export (Figure 10). Excluding alcoholic beverages, the production of processed fruit and vegetables accounts for only 5% of the whole food industry, but dominates exports in the sector with around a 70% share of total food exports in 2013 (see Figure 11). This reveals the sub-sector's comparative advantage and suggests more efforts should be made to increase the production of processed fruit and vegetables.

The major foreign export markets for direct sales are Russia, Ukraine and the United States, as well as other Commonwealth of Independent States (CIS) and Eastern European countries. Exporting is more expensive for local processors, because they need to meet more stringent requirements and standards, such as organic certification, hazard analysis and critical control points (HACCP) for food

safety and International Organization for Standardization (ISO) standards, but also requires sophisticated logistics and preparation know-how.

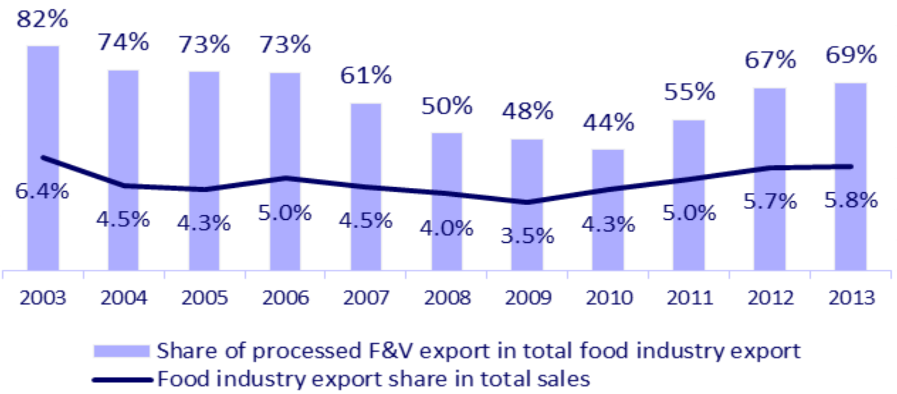
A small number of companies in the sub-sector are able to reach foreign markets. The following largest players together account for around 90% of total domestic processed fruit and vegetable production, including juices: Artashat Cannery, Euroterm, Ararat Food Factory, Nicola International, Armenia, and SIS Natural (Armeria Bank, 2013).

Figure 10. Export and domestic consumption of locally produced processed fruit and vegetables (USD millions)



Source: Armstat (2014b), "Economic and financial data for the Republic of Armenia", ARMSTAT website, http://docs.armstat.am/nsdp/, accessed 29 July 2014.

Figure 11. Processed fruit and vegetables as a share of food output and food exports (percentage of total sales and exports in terms of value, respectively)



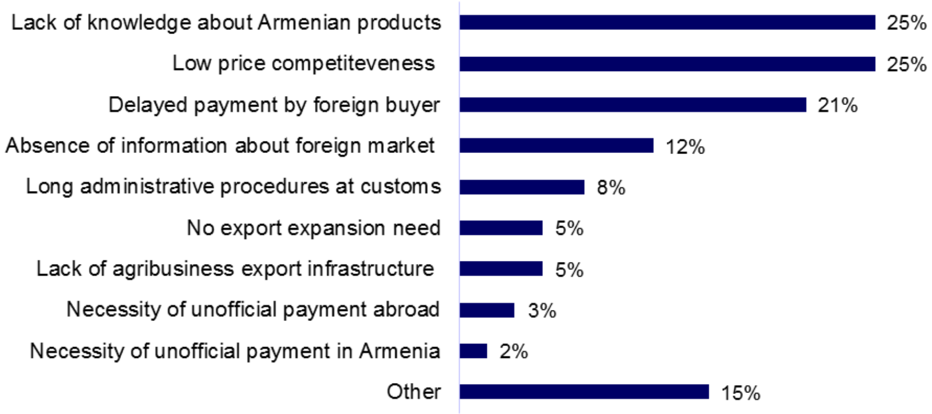
Source: OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey*, OECD and EV Consulting, unpublished.

Challenges for increasing agribusiness exports from Armenia

Some of the challenges that Armenian agribusiness face have already been discussed above. The country has gone through a very significant shock since the fall of the Soviet Union, in terms of capital destruction (old equipment going out of service), fragmentation (moving from large collective farms to small private plots) and loss of markets (from a planned market allocation within the Soviet Union to a market mechanism where prices and competition determine sales). This report is particularly focused on the last of these and will only discuss the first two in general terms without proposing tailored policy solutions.

The OECD and the Armenian consultancy EV Consulting jointly conducted a survey among food processing industry executives in May 2014 (see Annex 1). Among other issues, respondents were asked to rank the key perceived barriers to exports that exist in the sector (Figure 12). They were asked to assign a score from 1 to 6 to a wide number of possible economic barriers that usually face exporters, where 1 is the least important barrier and 6 the most important. The percentage ranking is based on the cumulative score as a fraction of the possible total score for each category. The key barriers identified are linked to export-specific activities like research into target markets, marketing of Armenian goods abroad, minimising the regulatory burden and supporting exports financially. The only barrier that reflected a general agribusiness problem was low price competitiveness, which stems from the high price of raw fruit in Armenia.

Figure 12. Barriers faced by Armenian processed food exporters (ranked cumulative percentage of answers)



Source: OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey,* OECD and EV Consulting, unpublished.

Armenia has so far made only disparate and piecemeal efforts to reach new markets. A very small number of agribusiness exporters have successfully established individual brands but they are only recognised in the traditional markets for Armenian products, i.e. Russia and CIS countries. Little is known about other potential target markets, with current export attempts going through informal networks of contacts and local ethnic shops. Moreover, exporters are unable to break into large-scale distributors like supermarket chains. The export-supporting infrastructure, for instance easy access to appropriate storage facilities and a quick regulatory and customs procedure, is also not fully in place. This is a liability for agribusiness exporters, in particular those exporting more perishable goods. Finally, there are very limited opportunities to access export credit or similar financial products.

1) Limited export knowledge and promotional effort

Export-led growth should be demand led and not supply led: Armenian agribusiness producers and exporters need to refocus their production to reflect external demand, rather than trying to place the existing limited Armenian supply. They need to embed intensive market intelligence gathering and forecasting into the exporting process. Production and processing efforts need to respond to growth in foreign demand and be flexible enough to be able to switch from one product to

another. A lot of the sector's spare infrastructure capacity may need to be replaced with modern processing units, tailored to the country's comparative advantages.

There are crucial policy steps to be taken to support such a process. Currently there are a lot of gaps in the policy framework of export promotion. The following challenges exist:

Businesses lack knowledge about potential foreign markets. Often Armenian agribusinesses have little knowledge of the capacity of foreign markets to absorb more exports, which products are experiencing growing demand and how their capabilities can be best used.

Target markets know very little about Armenian food products and Armenia as a whole due to limited export promotion efforts, although the Armenian Development Agency has made some marketing efforts. Successful exporting countries have wide-reaching and penetrating marketing efforts that are centred on a brand. The aim is to educate foreign consumers about the country's products, as well as product-specific brands to ensure a message is passed on about the quality, taste and safety of their food products.

Potential exporters lack skills, in particular SMEs. SMEs need to be educated about the requirements needed to break into target markets, as well as about the risk involved in beginning exporting.

2) Inadequate export-related infrastructure

Policy makers can directly improve the competitiveness of local exporting firms by decreasing the cost of exporting. This can be achieved by improving the export-related infrastructure.

Limitations in Armenia's regulatory environment means it reportedly takes on average 16 days to ship an export from domestic producers to an export market outside of Armenia (World Bank, 2013). The World Bank *Doing Business* report ranked Armenia's export logistics, such as storage, grading facilities, and customs exit points as only average in 2013.

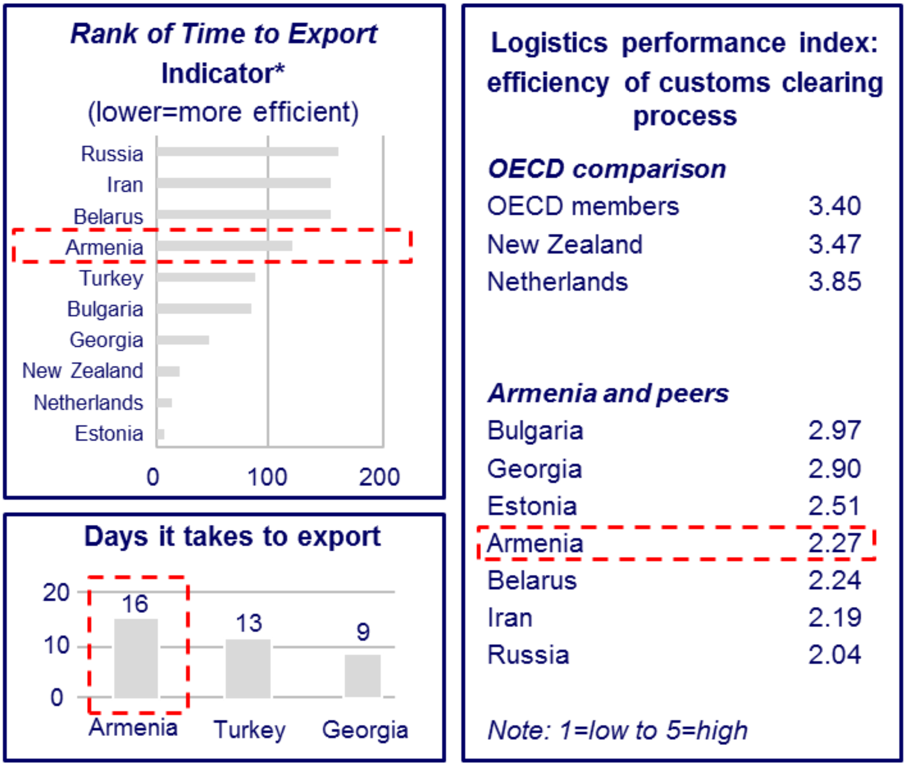
In addition, the overall regulatory burden on businesses is still very high despite ongoing initiatives both by the public authorities and international donors (Investment Climate Advisory Services, 2011). Trade across borders, taxes and inspections remain particularly burdensome. Trade barriers, such as inefficient customs and technical control procedures, impede business and export growth. Risk-

based controls are not widely used for imports and exports, and most cargo is physically checked.

Medium-sized businesses spend 636 hours per year trying to comply with tax legislation. Business inspections are complicated by a myriad of regulators – 18 official inspecting agencies, a number of licensing or permit-issuing agencies, and local authorities with inspection powers but often unclear or overlapping mandates (World Bank, 2013). Exaggerated requirements and outdated food safety inspection systems are hindering the growth of Armenian agribusiness operators and are especially problematic for SMEs in agribusiness. Figure 13 compares Armenia to some of its peers using a number of World Bank *Doing Business* indicators. These support the need to streamline regulatory and customs burdens.

In addition, food safety legislation and inspection procedures need to be aligned with international good practice. Administrative procedures need to be streamlined and the transaction times for import and exports reduced. A World Bank project aimed at improving the investment climate has already been working towards recommending practical guidelines to implementing risk-based (and more efficient) food safety inspection methods. Guidelines have already been published for dried fruit and vegetables to ensure compliance with international hygiene requirements. It has also been looking at providing recommendations on more efficient customs valuation methods and procedures, mapping interactively export procedures, and certification procedures to lessen the time it takes to export. This work is in line with the recommendations provided in Chapter 3 of this report.

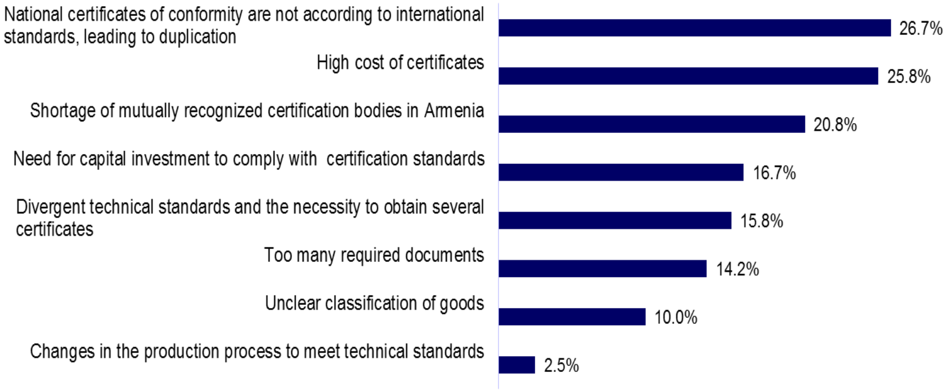
Figure 13. Armenia's export infrastructure rankings



Source: World Bank (2013), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington, DC.

About one-third of the Armenian executives of food processing companies surveyed by the OECD and EV Consulting (see Annex 1), strongly agree that certification and quality grading are a problem when it comes to selling Armenian products abroad (Figure 14). Other significant issues reported are the disparity between local certification and international standards, the cost of obtaining certificates, and the lack of internationally recognised certification bodies in Armenia.

Figure 14. Certification as a barrier to export (ranked cumulative share of importance of each factor)



Source: OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey,* OECD and EV Consulting, unpublished

In summary, there are two key challenges to improving the exporting experience of Armenian agribusiness:

- **Crucial days are being lost obtaining the right grading and export certificates, which adds extra cost to exporters**. In comparison with their competitors in Turkey and Georgia, it takes Armenian exporters considerably longer to bring products to the target market.

- **There is a lack of centralised storage, grading and customs infrastructure**. Foreign markets demand large quantities delivered on a regular basis. To achieve such scale, processors need to purchase the raw materials from a large number of farmers, which imposes a high transaction cost on the processor. Bringing raw materials from a large number of independent small-scale producers to a processing plant and then to a foreign market is costly. Some exporting processors have vertically integrated by embedding their own logistics and delivery capabilities within their company. If a central storage facility was available, complete with quality grading and a customs office, primary producers and processors would have a place to bring, agglomerate and sell their products. Foreign buyers would also have a central place to look for Armenian products.

3) Nascent provision of export finance

The government has only just started to create export finance policy tools to support exports. The Armenian Export Insurance Agency was recently created (the official decision was made by the government in October 2013 and the Agency moved to a physical location in January 2014, during the timeframe of this project) with a capital of about USD 5 million and five public sector shareholders (Ministry of Economy, Ministry of Finance, Ministry of Agriculture, Ministry of Energy and Natural Resources and Ministry of Foreign Affairs).[1] To date, it has not started operations. Its official mandate is to increase the volume of Armenian exports and the diversity of exporting destinations by providing insurance for export deals across all sectors and all types and sizes of enterprises, after the signing of contracts but before goods have been exchanged. It does not have the mandate to offer products such as export loan guarantees, pre-export working capital or factoring.

Exporting firms face more pressure on their finances than other businesses as an export contract payment schedule is often long. Agribusinesses already face a seasonal payment schedule, where they make investments at the beginning of the year but receive payments only after harvest time. The risks associated with their activities are evenly spread throughout the production process. Both SMEs and larger firms face difficulties persuading credit institutions to provide them with timely loans, but SMEs face notoriously difficult access to finance. The OECD *SME Access to Finance Scoreboard 2014* reports that across 31 countries access to finance was not only tighter for SMEs, but it also tightened during any bank liquidity distress, as measured by 13 core indicators (OECD, 2014b).

When exporting businesses cannot take out loans to finance potentially profitable export deals, this is a market failure. In such situations public-sector intervention to provide support is warranted. Armenia can address these gaps in two ways:

- **Armenia needs to persevere with its plans to provide export insurance, increase the capital of the agency and widen the product offering**. This could take the form of a guarantee fund, an insurance company or a direct lending institution.

- **Expand the supply of export-finance products**. The private market provides some products, but not enough. The newly-established export insurance agency can widen the export finance offering in co-operation with the private sector and expand the currently limited supply of finance to make it available to SMEs and agribusiness firms.

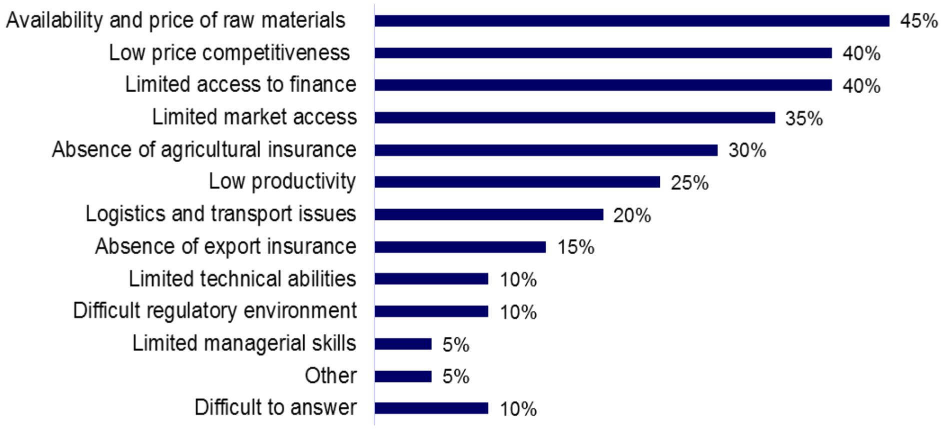
Relevant non-export related challenges

There are some very important underlying challenges to be addressed across the agribusiness sector in Armenia. They are not export specific and are thus not dealt with in a great depth in this report. They are, however, acknowledged in the paragraphs below as they represent a reform agenda for Armenian policy makers to address in parallel to the export-specific challenges and recommendations discussed in this report.

Most important of the broad agribusiness challenges is the small size of farms, on average 1.4 ha, and their fragmentation. Access to finance for SME farmers is a further problem and so is the lack of insurance at the production stage of the agricultural value chain. There are additional problems related to skills in the sector, both technical skills used in production, and corporate skills.

Figure 15 provides a ranking of the general agribusiness environment problems as perceived by food processing professionals (see Annex 1). High prices of raw materials, low productivity in the primary sector and general issues of access to finance and insurance are all very important. So is the limited access to markets, due to the small domestic market and the concentrated export market for Armenian products.

Figure 15. Barriers faced by agribusiness sector companies



Source: Armenian agro-processors survey (see Annex 1)

Agriculture across the whole of the post-Soviet transition countries is characterised by small-scale and fragmented plots. This is a result of privatisation and distribution of the land from the large, previously state-owned farms. The privatisation process has contributed to a collapse of agricultural output, as well as to a decrease in productivity. As the scale of production decreased, the level of investment collapsed and there was a degree of loss of skills.

Armenia's experience has been very similar the rest of the transition countries. Small plots of land have been redistributed to private owners since 1991. Farmers provided largely for subsistence because they lacked the resources to invest into more productive technologies and capital. Crop production experienced a shift from high-value fruits and vegetables to staple crops like grain and potatoes, where Armenia does not possess a comparative advantage.

The problem of fragmentation still persists, despite some efforts at land consolidation in a joint programme by the Armenian Government and the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). In May 2006 FAO presented a draft national strategy on land consolidation. A state agency was tasked with implementing a pilot, however for a variety of reasons, the programme has not been taken much further and it is still on the government agenda. Other efforts at re-establishing different supply chains have increased output and productivity. Milk output, for instance has increased by over 50% in the decade between 1998 and 2008 (Hartvigsen, 2013), although most milk is still produced by farmers with just two or three cows.

Land holdings suffer from the same problem. There are about 330 000 farming households, with plots averaging 1.4 ha. There are around 20 000 to 30 000 farms of 3-5 ha. Only 6% of all farms are classed as large, with more than 10 ha. A rough estimate suggests that only about 30% of all farms produce solely for the market and have no subsistence element. This situation is underpinned by poor land registration in Armenia as farmers cannot easily buy and sell land and agglomerate their plots. The number of sales of land suggests a very small turnover of land plots per year: about 0.3%-0.8% of total land mass (Hartvigsen, 2013).

On a positive note, in response to market forces the amount of land used for staple products (grain and potatoes) has decreased between 1995 and 2010, but it has increased for fruit and vegetables. This shows that exposing Armenian agriculture to market forces and competition is reorienting it towards the products where it enjoys a comparative advantage.

CHAPTER 2: INTERNATIONAL EXPERIENCE IN SUPPORTING AGRIBUSINESS EXPORTS

This chapter presents international good practice in response to the challenges outlined in Chapter 1. Case studies from the Czech Republic, the EU and Mexico illustrate how an all-encompassing export promotion agency can be beneficial for exporters. These agencies have clear aims, provide knowledge as well as training, and focus their marketing efforts on a country brand. The Dutch infrastructure and customs portal for exporting of flowers is an example of good practice in centralised storage and single-window regulation, which underpins Dutch export success in horticulture. The publicly backed export credit institutions of Estonia and Italy suggest that export credit support can be effective when done in a transparent way, in partnership with the private sector, and with appropriate risk assessment tools.

The case studies presented in this chapter are of particular relevance to Armenian policy makers. The case studies were selected to represented successful policies from countries that are successful exporters. The countries also share similarities to Armenia in their economic conditions or economic problems.

The examples of CzechTrade (from the Czech Republic) and Bancomext (Mexico) illustrate how an integrated export promotion approach can be successful for export-oriented countries. The Czech Republic is a small, landlocked, economically open economy that, much like Armenia, has gone through a process of economic transition between a command and market economy. As a result Czech policy officials have had to set up structures to educate local producers in the benefits of breaking into new markets and to provide them with the business skills needed to achieve this successfully. As a result CzechTrade has particularly effective training portals and services, in addition to its other promotion services.

Bancomext is a similar umbrella organisation which combines the full spectrum of export promotion activities. The organisation has put special emphasis on representation abroad and promotion of Mexican products to markets that may not otherwise be acquainted with them. Similar to Armenia, Mexican exports are very concentrated on one market, the United States, and efforts are being made to diversify geographically. The comprehensiveness of the promotional services it offers, the strong links to private-sector producers, and the emphasis on foreign outreach aimed at educating potential markets about the value of Mexican products make Bancomext a very instructive example for Armenia.

Flora-Holland, the largest flower market facility in the world, illustrates how to set up infrastructure and minimise regulatory red tape in order to efficiently support exports. It provides a unified market for fragmented and often small-scale flower producers in the Netherlands and can thus satisfy large-scale exporters. Armenia's fragmented raw and processed agribusiness sector needs similar facilities.

Similar to Armenia, Estonia is a small open economy that has gone through a difficult economic transition. Its domestic economic landscape is mostly populated by SMEs that found it difficult to access credit in general, but were particularly disadvantaged when accessing loans to fund export business operations. The Estonian government tackled the problem by creating an export and credit guarantee fund, KredEx, especially tasked with supporting SMEs. Armenian policy makers can take inspiration given the general credit constraints for the agribusiness sector in the country, but in particularly the very limited availability of export finance.

Export promotion in agribusiness: international good practice

Business promotion and marketing tend to be part of every individual enterprise's business plan. Such activities are a drain on operational resources, while the benefits they bring only appear in the medium to long run. In addition, other firms in the country or sector could free ride on one firm's advertising abroad. This leaves an important role for a publicly backed organisation to promote a country's exports and carry out research on potential target markets to share with the local business community.

An effective export-promotion agency combines marketing, research and training

Export promotion support is needed to ensure that there is diversity in both export markets and export products. It can help to increase the number of firms that are exporting as well as the share of SMEs. Box 2 illustrates the export promotion efforts of the Czech government – an example of good practice that has clear goals and has achieved success in support of a small open economy that is landlocked like Armenia.

Box 2. CzechTrade – approach and tools

Approach

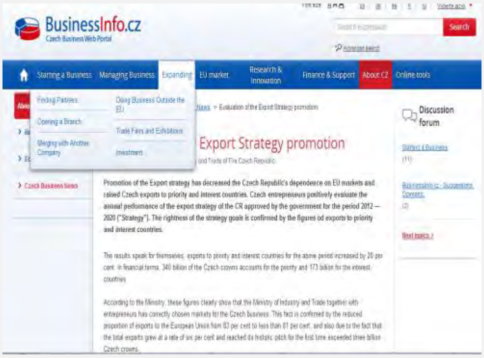
The Czech Republic is a small, open economy. Geographically the country is landlocked, however it borders the advanced economies of Germany and Austria and the fast growing economy of Poland. Due to its small internal market, the Czech economy is focused on exports of high-value products.

To support Czech firms' exports, the Czech government created the export promotion agency, CzechTrade. It has a mandate to operate within the Czech Republic with a view to educating domestic firms how to break into export markets, use the available support structures and access the available resources. Its mandate outside the domestic market is to promote information about Czech products and to represent Czech firms and products via a network of representatives abroad. It achieves its task by organising business promotion missions and fairs, and by pressing for the co-operation of businesses and the public sector in export promotion activities. Finally, CzechTrade has the mandate to push towards fostering a more benign multilateral and bilateral trade environment for the Czech Republic during international trade negotiations.

Tools

Domestic support

The single window portal for business services support, BusinessInfo.cz



Domestically, CzechTrade offers comprehensive support in terms of knowledge provision, education services (both an online portal with courses and self-study and lectures) and a few innovative measures, like single-windows to EU-related services in support of exporters, and a one-stop shop for Czech exporters. CzechTrade has created an advisory system for all sorts of business issues, including legal, knowledge, or technical and regulatory support. The *Single Point of Contact* provides information on how to start a business, how to overcome different business issues, how to start exporting, with tools like the online portal *BusinessInfo.cz*. The *SOLVIT Centre* provides access to legal support on resolving business disputes on their complaints against actions of Czech or foreign authorities, which may be contrary to the principles of the free movements of goods, services, and people. The *Contact Point for Products* provides large firms, SMEs, and in particular exporters with information on technical requirements for new products that are subject to national or European regulations.

Foreign support

The target market information portal of CzechTrade

The foreign support network of the Czech export promotion efforts is an important instrument of support. The foreign representatives' offices have been merged with the offices of the foreign investment promotion agency with a view to saving resources. The purpose of the support is to ensure that Czech businesses can get the intelligence and support on the ground they need to be successful while doing business abroad. There are also a large number of events, such as business missions (22 missions to 26 countries in 2013), trade fairs (Czech companies took part in 196 fairs in 2013), and other meetings on economic and trade co-operation. These events boost the marketing effort of the Czech export promotion agency and they are part of the commitment of the agency to advertise Czech firms and products globally.

Multilateral and bilateral negotiations to lighten the inter-country regulatory burden on Czech firms are also a priority of the government and CzechTrade. Its trade negotiation strategy is to ensure the removal of barriers in accessing new markets for Czech firms and providing cheap inputs into the production of high-value goods, which in turn seek new markets. In this way, bilateral and multilateral negotiations are part of a strategy to integrate Czech businesses into global value chains.

The export promotion strategy of the Czech Republic has also a formal monitoring and evaluation programme, led by a steering committee chaired at very high level by the Minister of Industry and Trade. This ensures that resources are committed and matched to the tasks set.

Source: OECD analysis.

Examples from successful exporters among OECD countries suggest there are a number of essential tasks that an export promotion agency has to combine. The most basic but key task is to use marketing techniques such as branding, promoting domestic products via a memorable storyline and proactive visits to target markets. Similar proactive approaches are needed when educating domestic firms and especially SMEs about the opportunities of exporting. Business-skills improvement,

and knowledge of foreign markets and products are essential for any successful export-led strategy and an export promotion agency has a key role to play in this. Having contacts on the ground in export markets who are aware of regulations and the specifics of those markets can be indispensable for any domestic firm trying to break in with its products. Finally, an important component of successful export promotion strategies is the use of information technology (IT) systems. These can be used, for instance as distance learning materials, to minimise the cost of providing information, preparing training portals, and ensuring easy access to necessary documentation.

Mexico's export promotion institution, Bancomext offers an example of good practice combining all these functions under one umbrella organisation (see Box 3). It also provides export financing support as a way of generating income for the other export promotion activities.

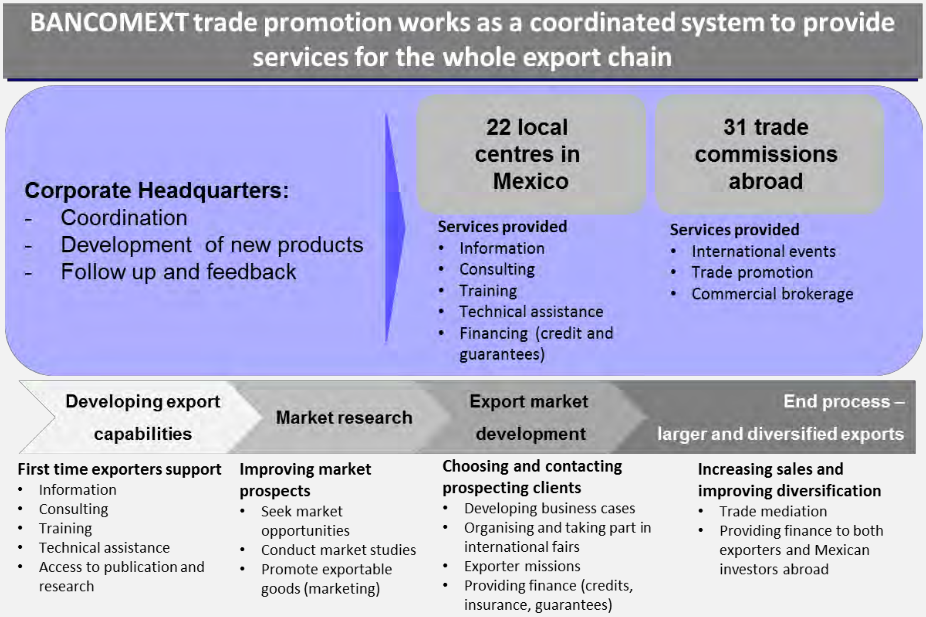
Box 3. Mexico's export strategy delivered by Bancomext

Mexico's export strategy relies on pursuing macroeconomic stability, trade liberalisation, trade agreements and trade promotion. Access to global markets has been achieved by fully integrating Mexico into the multilateral trading system and benefiting from membership of multilateral organisations such as the World Trade Organization (WTO) and the OECD, as well as conducting bilateral trade agreements. Macroeconomic stability has been seen as a way of attracting foreign direct investment (FDI) and promoting the competitiveness of local firms. The government took a co-ordinating role in ensuring all organisations work towards the same aim, in federal and local government, as well as public-private partnerships. The key initiative has been to establish a competitive and trade promoting environment. As a way of supporting such an environment, a single organisation, Bancomext, uses trade promotion, education and technical assistance, and financing tools.

The aims of Bancomext are clearly defined. It should ensure a greater number of SMEs enter export markets. It should diversify export markets away from the United States, the destination of over 80% of Mexican exports. It should increase the diversity of goods exported from Mexico.

Bancomext concentrates all the tasks related to export promotion in one place. It is structured so that it funds its activities with its own resources. It provides export credits and guarantees, gathers market intelligence, provides advice and training, and promotes Mexican goods abroad. It has 35 regional representative offices in Mexico and 31 abroad. Gathering all trade promotion activities under one roof has allowed Bancomext to benefit from wider areas of knowledge, as well as funding activities with longer-term returns, like marketing and training, from the proceeds of shorter-term profitable activities like credit and guarantee provision. The ultimate guarantor of the organisation's finances is the Mexican government.

The full chain of activities of Bancomext



Key success factors:

- Acts as a one-stop shop for exporters combining all the services needed for the export chain under one roof.
- It places great emphasis on the participation by the private sector in development of new products, consultation, and strategic planning.
- Bancomext actively reaches out to potential customers abroad via trade fairs, export missions and simply direct marketing contacts, thanks to trade missions abroad.
- There is a culture of close co-operation with local businesses and local government, thanks to the local offices in Mexico.
- There is a system of performance indicators that supports feedback, follow-up and evaluation

Source: OECD analysis.

The work strategy of an export promotion agency (EPA) is crucial to its success. Good practice suggests that a tailored and targeted approach works well. A tailored approach means assessing the needs of each client individually. A targeted approach means focusing resources on the sectors and companies most likely to succeed and on well-researched markets. Both approaches appear resource heavy. They imply concentrating resources on fewer companies, which can then achieve success that may spill over to other companies in the sector. Both research and client feedback are important evaluation mechanisms for these approaches.

Efficient governance and the organisational structure of the EPA depends on where the agency is placed in the national institutional framework. There appears to be a split between placing agencies within the diplomatic institutions of the country, such as the Ministry of Foreign Affairs, or giving the agency independence and promoting the involvement of the private sector. Australia, Canada and the Czech Republic all have their export promotion agencies within public-sector institutions, but their staffing differs. The more successful, such as the Czech Republic's and Australia's, are funded with public money but have clear goals to hire private-sector professionals, often from the targeted sectors, whereas others tend to hire public-sector staff through the civil service. By contrast, Mexico's and Costa Rica's agencies are semi-private and independent and try to encourage as much private-sector involvement as possible. Their funding is also independent and from quasi-public sources. Mexico's Bancomext is funded from its own finance provision operations (see Box 3), while Costa Rica's has a claim on taxes in free trade zones.

Novel methods of minimising red tape within the agencies include the so-called one-stop-shop initiatives. They usually provide one contact point for a variety of tasks, be they regulatory, informational or business services. These can be indispensable for SMEs in particular, because these are often understaffed and have little knowledge of the necessary regulatory and administrative steps needed to export. Contact with a single office will expose the SME to new sources of information and a comprehensive list of regulatory requirements in a cost-effective way. Agribusiness products stand to benefit from such initiatives, because their trade involves numerous legal steps, from quality grading, to health and safety checks, and to the standard number of regulatory requirements like proof of origin and customs certificates.

One-stop-shop initiatives are also very useful for creating interactive and easily accessible portals that collect all the information on the support available to domestic exporters. This stock-taking exercise is an essential step when creating a comprehensive programme of export support. There are usually a multitude of agencies, as well as private-sector initiatives that can help a firm break into export markets. It is often too costly and time-consuming to research these individually and

it has proved useful for a public authority to collate information on these using a single online portal. The EU portal in support of SME exporters, presented in Box 4, is an example of a successful initiative of this sort that is available to EU and non-EU members.

Box 4. Taking stock of current SME export-related support - EU SME support initiatives

Before constructing policies to streamline support programmes for the internationalisation of SMEs it is important to take stock of existing support. Researching and recording these in an easily accessible and publicly available database should be one of the first tasks of a reformed export promotion agency.

The EU Enterprise and Industry Department has conducted such an exercise and has built a comprehensive database of global support that exists for SMEs interested in exporting. It is called the SME Internationalisation Portal, or “Go International”.

The database provides exhaustive information about the public and semi-public organisations that exist to support SMEs in their efforts to export. It provides contact details and web links to those entities and a short explanation as to how they may be useful to SMEs. It is aimed at SMEs within the EU and globally, as it is a free resource.

EU Go International portal and the countries it covers

The database is free and contains some 300 service providers that cover approximately 600 support services. It includes a number of search categories: by country of origin, by services available within EU member states, services available outside of the EU, and services available in the target markets.

Services can be further sorted by type of internationalisation – import, export, FDI – as well as the language spoken by the SME.

Public service providers for SMEs looking to expand beyond the EU are invited to register via the portal's homepage (https://webgate.ec.europa.eu/smeip) and add their services to the database.

The SME Internationalisation Portal also provides links to the European Commission’s Market Access Database (http://madb.europa.eu/), which provides market access information for individual growth markets.

Other important SME support structures exist within the EU framework and some are directly related to export activities. These include:

- The **Enterprise Europe Network (EEN)** strives to help small companies make the most of business opportunities in the European Union. It is a one-stop shop for SME business needs in terms of business support services within the EU, but are specifically focused on helping SMEs find business partners abroad. EEN's specialist staff is organised along sectoral lines to ensure they develop deep sectoral expertise. (http://een.ec.europa.eu/about/mission).

- Best practices from the **Small Business Act for Europe** are being transmitted across the EU neighbouring region with the help of OECD projects in co-operation with the European Commission (this report is part of such an effort). It directly supports policy makers in their decision-making and thus indirectly businesses.

- **COSME** is the EU programme for the competitiveness of enterprises and SMEs for the period 2014-2020. It prioratises areas for SMEs support, such as access to markets, better access to finance, creating favourable conditions for new startups and for business growth. (http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/cosme/index_en.htm)

- **East Invest** is a project aimed at promoting trade and investment through networking of SMEs, as well as business associations in Partner Countries (such as Armenia). It also aims to improve public-private dialogue.

Source: EC (2014), SME Internationalisation Portal, https://webgate.ec.europa.eu/smeip/

Despite being a long-utilised and widespread tool amongst OECD countries, export promotion policies (EPPs) are notoriously difficult to evaluate. This is because they often have a soft, non-quantitative, component, such as marketing and branding efforts. They also have to operate in the general economic environment, which will have profound effects on trade irrespective of the efficiency of the promotion effort. It is nonetheless imperative to set measurable and realistic aims for any export promotion programme. Progress towards them should then be monitored and measured by an independent body, often composed of both public and private-sector experts. Box 5 explains in detail how such measures can be taken.

Box 5. The importance of evaluating export promotion policies

Evaluating EPPs is very important. It is crucial for assessing their effects and improving their functioning, as well as ensuring that efforts are being made to keep costs down. Assessing the effectiveness of an EPP can also be used to increase awareness of the programme among local producers. In this way the evaluation and monitoring campaign can double up as a marketing campaign to promote exports, as well as the programme itself.

There are two levels of evaluation: the country level and the firm level. At the country level, the EPPs may be evaluated in terms of economic growth (following an export-led growth argument), or increases in income and in foreign exchange reserves. At the firm level, the evaluation would instead consider changes in firms' export flows, in their entrepreneurial attitudes and in the diversification of markets and products.

The evaluation of EPPs is notoriously difficult and prone to errors. Even if well designed, the success of any EPP also depends on the country's institutional setting and associated incentive structures, as well as the other macroeconomic or sector development policies in place. It is difficult to distinguish the effects on exports from macroeconomic policies in general and export promotion policies in particular. At the country level, this is achieved by running numerical econometric surveys that isolate the effect of EPPs from other factors affecting exports and economic growth. At the firm level, a similar exercise can be done, but data collection is more difficult. A large sample of firm-level data has to be collected for the econometric model to be unbiased and efficient.

Source: Belloca and Di Maio, (2011), "Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries", *IGC Working Paper,* 11/0248, IGC (International Growth Centre), London; Lederman et al. (2009), "Export promotion agencies: Do they work?", *Journal of Development Economics,* Vol. 91(2), pp. 257-265.

Export promotion policies have a positive impact on export performance

While there is lot of variation between countries, EPPs have been shown to be effective if they are constructed in a targeted and effective way. Export promotion policies increase firms' informational and experiential knowledge. They also stimulate managers' positive attitudes towards exports and increase their commitment to exports. The cost associated with setting up such programmes has been shown empirically to be warranted. Lederman et al. (2008) surveyed 88 developed and developing countries and have found that promotion agencies have a strong and statistically significant impact on export volumes that is independent of other macroeconomic policies: every additional dollar spent on export promotion tended to increase exports by about 40 dollars.

Streamlined customs procedures and export-related infrastructure

Armenian policy makers can support Armenian agribusiness exporters directly by minimising the costs of export and the time it takes to bring goods out of the country. This can be achieved by decreasing and streamlining regulatory costs and improving export infrastructure. Further support can be given by improving quality control at the earlier stages of the agribusiness value chain.

Improving customs procedures, storage and market infrastructure can impact positively on agribusiness products

Decreasing the time and cost of trade stimulates greater cross-border flows. Even small inefficiencies and time delays in handling goods and procedures at customs can result in large losses to businesses and lost revenues on the part of the state. This is largely because of the nature of international trade characterised by globalised supply chains, just-in-time delivery, and labour and product market outsourcing.

In the long run, partnerships with border countries, relationships with trading partners and participation in multilateral organisations need to improve. In the short and medium term removing any internal barriers and costs to trade is likely to be beneficial.

Good examples of how domestic impediments to trade can be minimised point towards streamlining customs, certification and border crossing processes, as well as improved infrastructure. Processes can be improved through increased use of information technology to centralise and improve intra-agency flows of information and data storage. These result in the private sector spending less time and money on reporting, and often in increased customs revenue for the public sector.

Good practice policies also suggest that infrastructure improvements boost physical flows of goods and quicken processing procedures. Importantly, the introduction of centralised single customs system is likely to increase transparency and decrease informal practices in the customs clearance process and improve the productivity and morale of the public administration.

Box 6 provides a case study of process improvements, in the EU single window customs reform, and Box 7 an illustration of export infrastructure improvement in the Netherlands, with a single export facility for flowers.

Box 6. European customs single window

The EU has a customs single window (SW) and co-ordinated border management (CBM) to deal with the administrative and regulatory issues related to trade and transport, the result of a decision to provide umbrella legislation and streamline the administration of national customs authorities. The single customs window achieves the difficult task of co-ordinating 1) different initiatives that exists in the EU member countries; and 2) different countries within the EU. This this sense, the EU customs single window provides an excellent example of how to simplify and streamline effectively a very complex mix of procedures. The format of the single window is constructed around the United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) definition:

> Single Window is a facility which allows parties involved in trade and transport to lodge standardised information and documents with a single entry point to fulfil all import, export, and transit-related regulatory requirements. If information is electronic, then individual data elements should be submitted once. (UNECE, 2005)

The customs SW aims to facilitate the fulfilment of the requirement for cross-border movement of goods. The system links economic exchanges on the borders of the EU and nation states to EU and national agencies that are involved in handling such issues. There are only two information exchanges between economic agents and the authorities behind the single window system: a *non-customs SW* requires and enables traders to submit all information that is non-customs related to port/airport/land authorities, and after that a *customs SW* handles all customs-related issues. There are plans to integrate the systems. The customs SW represents a seamless flow of data to and from agencies, through an integrated IT system.

The co-ordinated border management system deals with anything being moved across the EU border (such as personnel, goods, means of transport) and has more physical nature than the customs SW. It has co-ordinated border offices and a one-stop-shop aspect. The purpose of the CBM is to ensure the co-ordination of border control agencies where a physical presence is important and IT systems can play only a supportive role. A further layer in the EU single window approach is the co-ordination with national customs portals. Given the unique structure of the EU, where both national and EU legislation is applicable to cross-border movements of goods, the need for an integrated and single window approach is paramount, to save businesses from the complexity of the two layers of regulation. Although national customs portals still exist, the process is being streamlined in the sense that all national and EU legislation requirements should be handled by the overall SW system in the near future.

Source: SKEMA (2014), "EU customs single window", SKEMA website, http://www.eskema.eu/defaultinfo.aspx?topicid=173&infoid=451&index=2, accessed 24 July 2014.

Box 7. A centralised export storage facility in the Netherlands – the market for tulips

The Flora-Holland at Aalsmeer is the largest flower market in the world. It was established to create a market for flowers, act as a storage facility, provide an easy and on-the-spot opportunity for quality checks and grading, and for customs administration. The flower market has a very long history of providing an agglomeration point for small-scale and fragmented flower producers, but it is now a state-of-the-art facility with special storage and transport links adapted to the specific requirements of flowers.

It provides a single export stop for flower producers. As well as providing appropriate storage, it is also a transport hub, being very close to the biggest commercial airport and a nearby sea port. It integrates a one-stop window for regulatory needs with a one-stop window for export customs. Finally, it is a market maker utilising cutting-edge IT auction systems where demand and supply can meet and obtain a competitive price.

Large storage facility

- Warehouses and cooling/freezing facilities in place
- Overall, the Netherlands has the second largest cooling and freezing storage capacity in the EU

Processing and shipping infrastructure

- At the Aalsmeer facility, flowers come from across the country (and the world), are graded, carted through an auction, sold, and dispatched to the nearby Schiphol airport.

Digitised auction market mechanism

- The key to improving the cost and time efficiency of the processing and auctions are the IT systems in place.

Source: OECD analysis.

The impact of improving infrastructure on growth and export potential are widely known. The prime example globally is China, the fastest growing economy over the last two decades, which expanded sevenfold between 1992 and 2011, while spending 8.5% of its GDP on infrastructure improvements (Economist, 2014). Similarly, a survey of the literature produced by the World Bank, estimates that making Latin America's infrastructure as good as East Asia's would increase annual growth rates by as much as 5 percentage points in the countries with the worst infrastructure (Calderón and Servén, 2004).

Improving quality control and certification can establish a level playing field for SME agribusiness producers

Streamlining certification bodies and making them more affordable to use will also boost the cost-effectiveness of exporting. It is essential to compare domestic certification and quality control processes with the best in class internationally. If domestic certification is in line with major trading partners, the cost for traders of acquiring extra certification will be minimised.

It is better to have a few but well-recognised quality and safety certificates than a large number of them. In the agribusiness sector it is difficult to quickly cut down the number of certificates, because there are different requirements covering quality, safety, origin, branding, traditional production methods and regional specifics to do with climate/ethnic differentiation, among others. It is worth focusing on moving towards a very limited number of top-level public certificates that ensure key characteristics, for instance, quality, food safety and place of origin, and then rely on private certification for areas such as branding. These private certificates ought to be based on comprehensive public-sector certification guidance. In this way the costs of obtaining certification will be minimised, while the benefits from more credible and widely recognised certificates are maximised.

The EU agribusiness products certification schemes face a particularly difficult challenge, having to align the different schemes of 27 member countries for all products to be equally placed in the single European market. The EU's approach, described in Box 8, has been to unify all legislation dealing with agribusiness regulatory control into a single regulatory piece. The aim has been to create a small number of key certificates that are mandatory for all food producers and traders, while also providing comprehensive guidelines for additional private-sector certification schemes that relate products to brands for instance.

Box 8. Good practice certification requirements from the EU

To guarantee its comprehensive quality requirements, the EU operates a general certification baseline requirement for market standards. This is valid for all agricultural products and encourages fair trading and market transparency. It eliminates products of unsatisfactory quality from the market and the compliance with these standards helps to improve the profitability of production and to defend consumers' interest. Due to specific requirements for some products, there is one general marketing standard (GMS) and a number of specific marketing standards for individual products, such as citrus, kiwi fruit and tomatoes. This is a compulsory certificate that every exporter, importer, and food retailer within the EU needs to have.

EU has revamped its agribusiness quality control model into a single regulatory environment for agribusiness quality standards. This is inherently connected to the idea of promoting EU food products of high quality and ensuring health and safety standards. These stringent requirements guarantee the standards of all European agribusiness products and support farmers and processors to sustain competitiveness and profitability in a globalised agribusiness market. These are non-compulsory certificates, which are however strongly recommended.

A new regulation on quality schemes for agricultural products and foodstuffs was designed and entered into force in the beginning of 2013. It achieved a simplified regime for several quality schemes by putting them under one single legal document, which also includes a robust framework for the protection and promotion of quality agribusiness products.

Key elements of the new regulation include:

- one single coherent and clear guide to EU quality schemes
- reinforcement of successful existing schemes such as those for protected designations of origin (PDOs) and protected geographical indications (PGIs)
- changing and simplifying the traditional specialities guaranteed (TSG) scheme
- extending the regulatory framework to any optional quality terms that producers choose to use for marketing with a view of providing consumers with more and easily accessible information.

The single regulation is now a single entry into the main EU agribusiness quality control schemes:

Protected designation of origin (PDO)

Guarantees agricultural products and foodstuffs which are produced, processed and prepared in a given geographical area using recognised know-how.

Protected geographical indication - PGI

Guarantees agricultural products and foodstuffs closely linked to the geographical area. At least one of the stages of production, processing or preparation takes place in the area.

Traditional speciality guaranteed - TSG

Highlights traditional character, either in the composition or means of production

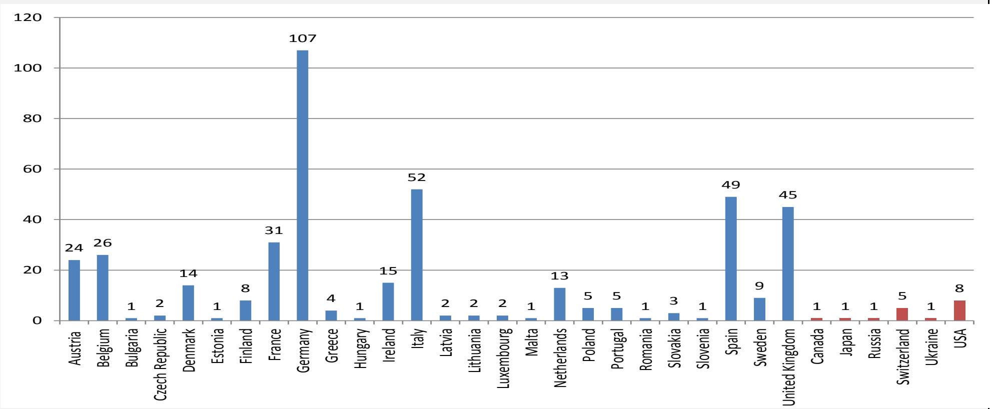
Organically produced

Guarantees that European organic production standards have been complied with

The EU also provides best practice guidelines for voluntary certification schemes. There are a number of so-called voluntary schemes that exist for agricultural products and foodstuffs. Certain aspects of the product or its production method are as laid down in a specification agreed upon by producers, for example schemes under the Fair Trade certificate. All these schemes are in addition to the compulsory EU general marketing standard.

Number of certification schemes, by country of origin

Total number of schemes=441 (including sub-schemes); EU=424; non-EU=17



Source: EU (2009), , "Annex D: Certification schemes for agricultural products and foodstuffs", in *Agricultural Product Quality Policy: Impact Assessment*, EU, http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/com2009_234/ia_annex_d_en.pdf.

In addition to the EU GMS scheme, there are also a large number of individual nation states' schemes. These are divided by products, policy area, production process and type of actor or firm involved in the development. All EU states have to adopt the GMS, but can have other so-called voluntary certification schemes on top. The latter subscribe to the EU guidelines for voluntary certification schemes (which aim to ensure best practice models are used).

Inspection responsibilities for certification are placed with the individual nation states authorities. There are inspection bodies responsible for carrying out conformity checks at each stage of marketing, with one body responsible for contacts and co-ordination between all other designated bodies within the EU. In addition, any traded product has to confirm to the GMS and other relevant national regulations and needs a certificate of conformity, issued by the relevant national body. Checks for traded products are done on a regular basis, while conformity checks for the internal EU market are done selectively, based on a risk analysis method.

Source: OECD analysis.

Supporting export credit with export guarantee products

Access to finance is a traditional problem for small and medium-sized firms, as well as those that are engaged in risky business that banks find difficult to price. SMEs often lack the resources to provide collateral and their financial needs appear non-bankable due to their size. Even businesses with good credit reputations and collateral can still face restricted access to finance if they engage in risky operations.

Exporting is one such operation. Exporters face a multitude of risks over and above those faced by firms operating purely in the domestic market, such as exchange-rate risks, unforced customs charges/regulations risks, and transportation and logistics risks. The most important risks, however, are foreign political risk and credit risk of the importer: because of the foreign environment, it is difficult to ascertain the creditworthiness of the foreign importer. These are difficult and costly to insure against in the private market. This problem is particularly acute in the agribusiness sector, which suffers from a high-risk credit profile in general.

The public sector can play a role in supporting potentially profitable exporting ventures which have been rejected by the private credit market. Such market failures justify government intervention.

Government intervention can take many forms – export credit guarantee schemes, export insurance provisions, export credit from a public bank, interest rate subsidies and direct export subsidies. The first is a particularly effective tool, because it provides leverage to the resources provided, thus placing a smaller drain

on public funds; it involves the private credit market, exploiting its developed financial capabilities; and it can support both domestic exporters and foreign importers, which provide business for domestic firms.

The use of export credit guarantees in particular has surged in recent times, as a result of the financial and economic crisis since 2008, particularly its detrimental effects on international trade. New commitments by export credit agencies expanded between 30% and 50% up to mid-2009, increasing the share of world trade covered from 8% in 2008 to approaching 9% by mid-2009 (Asmundson et al., 2011).

Export guarantee products can support both the supply of credit to local exporters, but also provide funding support for foreign buyers

There are certain features which make export guarantee products operate efficiently and save public money. Boxes 9 and 10 offer case studies from Estonia and Italy which illustrate some of the key reasons for success:

- commitment of public funds to the capital of the export guarantees
- involvement and partnership with private sector banks
- a clear and transparent corporate structure, which is underpinned by a committed workforce with private-sector financial experience
- the export finance agency operating guarantees or insurance products makes provisions for educating its clients and improving the financial literacy in its target client base.

Box 9. KredEx – Estonia's export and credit guarantee fund

The Estonian government established the KredEx fund in 2001, a financial instrument to support exporters and give SMEs access to finance. KredEx has evolved into a comprehensive financial group aimed at helping Estonian enterprises to develop and expand into foreign markets by offering guarantees, loans, venture capital and credit insurance, supporting SMEs with business credit guarantees, as well as home purchases and energy-efficiency improvements.

The key activities of KredEx stem from the increased demand for credit from SMEs, budding exporters, and risky social projects; hence its main activities are 1) to develop SMEs; 2) to encourage exports growth; and 3) to support housing for young families. Its portfolio includes the following:

- **Export credit guarantees***:* a number of types of export credit guarantees can be provided – short-term risk guarantees (payment deadlines are in the 3-6 month

range and purchases cover consumer goods and raw materials), long-term cover (for capital goods) and pre-shipment risk guarantees (covering the risk of customers withdrawing from a sale after the goods have been produced). As of 2013, KredEx also offers export loans for foreign transaction of goods produced in Estonia.

- **Equity loans**: largely catering for SMEs that have a good trading record, but have failed to secure a bank loan. They support business development of second stage companies (i.e. not start-ups) and typically require no collateral, with the loan generally repayable at the end of a loan period. Banks are often prepared to consider these loans as equity and increase their willingness to lend to the SMEs.

- **Business loan guarantees**: these can take two forms: 1) investment loan guarantees, or longer-term guarantees; and 2) working capital loan guarantees, or shorter-term guarantees. Target enterprises are those with limited security, short-term credit history and which are involved in new business areas or high-risk sectors.

- **Leasing guarantees**: to help businesses to enter into lease agreements for machinery and equipment.

Over the years, KredEx has operated a well-managed portfolio, which has been expanded when enough liquidity and capital has been accumulated. It works in close partnerships with international financial institutions, such as the European Investment Fund and the European Investment Bank, and with a number of Estonian credit institutions.

Key success factors of the fund have been its adherence to market principles, the security of public money and the efficiency of an independent financial structure.

- KredEx has successfully achieved financial viability in a relatively short period of time with no drain on public resources.
- It established itself as a trusted partner of local commercial banks and international financial institutions.
- It has a transparent and efficient guarantee/loan approval mechanism, which sits well with SMEs and potential startups and exporters.
- Governance structure mirrors efficient private sector financial institutions, while it also conducts rigorous risk analysis and close monitoring of the guarantee cover, which is only drawn upon 24 months after the end of a contact expiry.

It also has recognised capacity to provide training to its SME clients on financial and corporate matters, this ensuring that the loans and guarantees are well-placed to ensure the businesses' success

Source: Chrichton, D. (2006), "Estonian Credit and Export Guarantee Fund (KredEx), Estonia", OECD LEED Programme, www.oecd.org/cfe/leed/37963347.pdf; KredEx (2014), KredEx website, www.kredex.ee/en, accessed 25 July 2014.

Box 10. SACE – Italy's export guarantee fund

The Italian export guarantee fund, SACE, is a best-in-class financial guarantee institution that has been operational for decades. Since 2004 it has been a limited joint stock company, fully owned by the public bank, Cassa Depositi e Prestiti (itself majority owned by the Italian Ministry of Economy and Finance).

SACE provides a varied mix of financial instruments, with 83% of the current financial guarantees being SME-related. In addition, it offers export guarantees, export insurance and insurance against political risk, letters of credit, factoring, and bond issues. Starting from a core guarantee product, SACE has expanded to offering a full range of financial products in a timely fashion based on its internal capabilities.

Its success is underpinned by clear targets and sufficient resources to support the Italian economy. It has a mission to support Italian exports and SMEs, but it only provides guarantees, which are then guaranteed by the Italian government. Priority sectors are infrastructure and energy, where it works together with European lending institutions such as the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) and the European Investment Bank (EIB). The product mix can be described as:

- **Traditional business** (to support Italian exports): 1) export credit insurance, for non-marketable business; and 2) political risk insurance, for non-internationally regulated business aimed at supporting Italian investments abroad against political risks.

- **New markets** (to support internationalisation of Italian companies and initiatives of strategic interest for the Italian economy): 1) Internationalisation, new marketable business supporting exports; and 2) market window, new marketable business supporting strategic projects in infrastructure and energy.

Research and education programmes are an important aspect of the fund. Training and research services provide clients with easy and affordable access to high-quality business services that they may not be able to afford on the open market.

- **SACE training** has existed since 2004 and focuses on providing training services to exporters, banks, stakeholders and students, as well as technical assistance. These services are paid for, but the training and charges are tailored to the needs of the client.

- **Research**: the economic research department provides analysis of economic trends and global markets. The knowledge generated not only supports internal corporate work, but also plays an active part in the training provision.

Source: OECD analysis.

Export guarantee products are widespread among successful exporting countries

One reason for the popularity of export guarantees is that it is a direct method of financial support for exports that is allowed by the World Trade Organization. Such products have proved to be an effective way of allocating limited public financial resources. In contrast, publicly provided pure insurance mechanisms involve a greater financial commitment. Private-sector insurance schemes suffer from similar market failure to the private credit market.

Export guarantee products have proved to successfully mitigate political risk in international trade. Moser et al. (2006) use a panel dataset on export credit guarantees from the German export credit agency Euler Hermes to show that the existence of political risk in the importing country is indeed an impediment to the optimal functioning of export markets, and had a statistically significant negative impact on German exports in the period 1991-2003. Crucially, they also found that export credit guarantees provided by the Germany public agency had a positive and significant influence on exports. The export multiplier of export guarantees is estimated to be a positive and greater than one, which means that each euro spent on guarantees returned a more than proportionate rise in exports, i.e. guaranteed exports create follow-up deliveries without cover by an export credit agency.

Similarly, Badinger and Url (2012) provide an economic assessment of export credit guarantee commitments by the Austrian export credit agency, using firm-level data on a cross-section of 178 Austrian exporting firms in 2008. They found that there were both economically and statistically significant effects of using export credit guarantees, and those amounted to increases in exports by these firms of 80-100%, depending on variables such as firm size, exposure to revenue risk, or being part of a multinational or research and development (R&D) intensity.

CHAPTER 3: GAP ANALYSIS AND POLICY RECOMMENDATIONS

This chapter briefly analyses the gap between international good practice and current practices in Armenia and provides structured policy recommendations for Armenian policy makers on how to respond to the challenges facing agribusiness processing firms which wish to enter export markets. It recommends:

- Changing the Armenian Development Agency into an export promotion agency with a comprehensive mandate to build know-how, educate Armenian agro-processing firms and act as an in-depth marketing office for Armenian products.

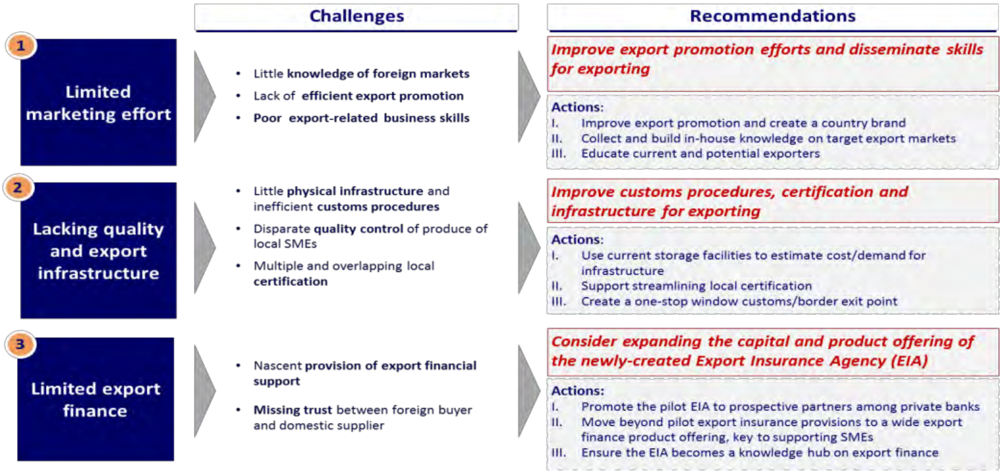
- Setting up a centralised warehouse for processed agricultural products, with appropriate storage and logistics facilities, as well as a one-stop window for grading and certifying of products. This can also serve as a one-stop customs window to export Armenian products to foreign buyers.

- Supporting the nascent Export Insurance Agency pilot project by encouraging partnerships with private sector banks, ensuring private sector risk analysis good practices are the norm, increasing the capital once a minimal threshold of successful deals are completed, and widening the product offering to include loan guarantees and working capital loan guarantees. This should be done according to the provisions of the *OECD Arrangement on Officially Supported Export Credits*.

Successful exporters are usually supported by comprehensive government policies, as discussed in Chapter 2. These result in publicly backed marketing efforts, appropriate infrastructure and improved access to finance. Country-level and product-level marketing efforts ensure that importers in target markets are educated about export products and that exporters are similarly educated about target markets. Export infrastructure provides the physical infrastructure needed to facilitate transport and border crossings, as well as a benign regulatory environment for exporters. Access to finance for exports is supported by the public sector.

In this regard, this report recommends a comprehensive set of actions to close three important gaps in policy making to boost the export efforts of Armenian agribusiness SMEs. First, a wide-reaching marketing effort, focused on export promotion. It should be implemented as a set of measures aimed at collecting know-how on foreign markets, providing training on export-related skills, and creating a comprehensive marketing campaign for Armenian products in general and processed food products in particular. Second, the creation of a single warehouse logistics facility to enhance Armenia's export infrastructure, where exporters can use a single customs and certification window to grade and certify their products before they are exported. Finally, access to finance for exports should be enhanced by widening export insurance provisions with public-sector guarantees for exporters. This will help firms improve their working capital base and minimise risk from international transactions. This should be done according to the provisions of the *OECD Arrangement on Officially Supported Export Credits* (OECD, 2014b). Figure 16 summarises these recommendations and links them to the challenges described in the last section of Chapter 1.

Figure 16. Overview of challenges and recommendations



Source: OECD analysis

These recommendations stem from the in-depth analysis of the state of the agribusiness processing industry in Armenia and in particular its export-related problems. They are confirmed by the OECD and EV Consulting survey conducted amongst executives from the sector, who were asked to identify key areas of government support that could help boost exports of processed foods (see Annex 1). Figure 17 shows the public policy interventions that they considered important.

Figure 17. Suggested areas for government support of agribusiness exports (ranked cumulative percentage)

Source: Armenian agro-processors survey (Annex 1).

All of the policy tools that this report recommends are ranked at the top of the table. Excluding education reform, which is beyond the scope of this report, the top five government interventions (improving market intelligence for target foreign markets, streamlining customs and certification procedures, improving export finance provisions, creating a national brand, and improving export infrastructure) match the key recommendations described here.

Improve export promotion and disseminate skills for exporting

Assessment: limited marketing efforts

Armenian agribusiness exports are very concentrated in a few areas. Alcoholic beverages consistently make up more than 70% of agribusiness exports by value. Similarly, over 25% of exports by value in general arise from exports to Russia and

former CIS countries. Exporters' feedback suggests that geographical export diversification should be a priority. Feedback from potential SME exporters suggests that they have very little knowledge of foreign markets.

The current export and investment promotion agency, the Armenian Development Agency, is already engaged in some marketing activities. It has taken part in a number of commercial fairs and has worked with expert international partners like the International Finance Corporation (IFC) in export promotion activities, for example an online export procedures map tool.

It needs to provide more comprehensive services, however. As existing agribusiness processing exporters are looking to expand into new markets, and potential SME exporters are looking to break into export markets, they need in-depth knowledge about potential buyers, the regulatory environment in those markets, and the investment effort needed to successfully export to them, among others.

A reformed export promotion agency needs to take part in the creation and promotion of a country storyline and a brand. Further to this, depending on the export strategy, it could establish individual sector or product umbrella brands. As of March 2014 the government of Armenia had commissioned GK Brand and Cundari, branding and advertising agencies, to develop the first national brand. The initiative is still in its infancy, but is a step in the right direction even if it is mostly aimed at promoting tourism. As yet there is no dedicated sectoral/product campaign to promote Armenian high-end processed fruit and vegetables.

Based on past experience in Armenia, these branding efforts need to be endorsed by the private sector via a bottom-up approach. There have been a few attempts to establish a product-specific brand in the past. An *Armenia Cheese* brand was set up as a bottom-up initiative by a private-sector cheese producer with the support of the Center for Agribusiness and Rural Development (CARD), a non-government organisation founded and funded by the US Department of Agriculture. After limited early success the branding efforts were taken over by the Armenian Development Agency, which tried to expand the brand endorsement but failed to attract further private-sector participants. A more successful bottom-up initiative, this time fully in the hands of the private sector, has been the brand *Made in Armenia*, created by textile retailers.[2] An important lesson from these initiatives is the need for a bottom-up approach, where the private sector is comprehensively included in the process of creating and promoting the brand. Only in this way can a national or product brand achieve wide endorsement and be recognised by the Armenian agribusiness producers and processors business community.

The wine producing sector has made some efforts in the direction of creating a bottom-up sector umbrella brand and marketing strategy, involving the private sector from the start. Winemaking was included as a priority sector in the Armenian government industrial policy strategy released in 2011 (EV Consulting, 2013). The Ministry of Economy of Armenia made plans to increase wine exports threefold by 2020 with the help of a marketing campaign and a sector-specific brand, *Armenian Wines*. Not only were wine producers consulted on the imitative, but efforts were also made to match the message of the brand with the product reality. A brand that insists on superior quality needs to be backed up by corresponding efforts to ensure the products are indeed of high quality. This is why the *Armenian Wines* programme included opening a laboratory to monitor the quality of wines entitled to carry the new brand. As with the country brand, the wine sector marketing efforts are still under development.

The steps necessary to create a comprehensive marketing effort via export promotion initiatives and tools are described below:

Action 1: Improve and streamline current marketing practices to support the creation and establishment of a country/product brand

Marketing efforts need to be organised around a storyline and a country brand, at the highest level, and then further divided into sector/product specific advertising models. It is important to develop a storyline about Armenia and Armenian products (e.g. Armenian products are high quality and organic by nature, because of the sunny climate and clean soils of the country), which will educate target markets. To keep the storyline memorable a single brand needs to be designed. The work by GK Brand and Cundari currently under way should be continued and brought to a successful end, keeping in mind the important prerequisites of success: private sector involvement at all stages of the marketing campaign and credible efforts to ensure the marketing message is backed up by the reality of the products offered.

The country brand should then be the focus of a series of marketing efforts to advertise particular Armenian products. Processed fruit and vegetables are a good possible starting point. Not only are food products more amenable to unified branding, emphasising quality and taste, but it is also possible to use geography and climate to differentiate food products. Similarly, it is possible to emphasise the successful history of processed food industry in Armenia, which has long supplied the former Soviet Union and nearby region with its products. Inspiration can be taken from the efforts currently under way to develop an Armenian wine sector brand.

Action 2: Collect and build in-house knowledge on foreign markets and potential foreign buyers.

An export promotion agency needs to be an education centre. This means building up market knowledge along two lines: sectoral and product-specific. Knowledge about foreign markets, both existing and prospective ones, has to divided up by sector. That has to then be further broken down into product lines. Exports are demand driven and Armenian producers have to make sure they can adjust to the regulations, quality requirements, product specifications and trends in demand of those markets. Focusing on individual product lines is important, because each product has specific supply chain characteristics. Packaging, refrigeration, mode of transport, days of storage, etc., all depend on the product characteristics.

A pilot research hub on processed food markets could lead the way, forming the education department of the export promotion agency. Knowledge and market intelligence gathered on processed food markets should be further broken down into processed food products, such as dried fruit (apricots, tomatoes, etc.), juice drinks, and others. These products have different demand patterns in foreign markets, seasonality risk affects them differently, and their storage and shipping methods and costs vary, and thus exporters need to be advised appropriately.

Action 3: Educate current and potential exporters in the specifics of internationalisation

The knowledge gained from market research and the marketing expertise built in-house at the export promotion agency should be passed on to current and perspective exporters. Three main channels should be used to disseminate information, based on the two key customers for the Export Promotion Agency.

The key customers are:

- Current exporters who need extra knowledge about new markets and how to break into them.

- Armenian non-exporters, SMEs in particular, who need support to improve their business awareness and business practices. They need to learn how to prepare and break into any export market.

The information distribution channels should be:

1. **An online platform**, which provides interactive and tailored information in a cost-effective way. These should be able to suit the different needs of foreign importers as well as self-sufficient domestic exporters.

2. **Hard-copy reports** that can reach domestic and foreign businesses, to be distributed at trade fairs and government-business networking events, shipped on request, and passed on to targeted domestic companies that have the capabilities to export.

3. **Industry workshops and conferences**, as well as specially organised SME training events, where exporting needs to be actively pushed as a viable addition or alternative to the domestic market. It should be the role of the export promotion agency specialists to explain to non-exporting firms the risks involved in exporting, the capital and balance sheet requirements, the structures available to support such activities, and the requirements of the target markets. This is consistent with the general understanding that non-exporting firms and especially SMEs need to "have their hands held" during a process of business education. A key role in this communication channel can be played by the Armenian Chamber of Commerce, which has already some experience in organising industry events. They also have a wide network of partner institutions abroad and can support both education but also marketing efforts.

Once this set up is in place, foreign importers with a desire to source products or imports in Armenia can also benefit from the available information and contacts.

Key success factors

- **Short term:** as suggested in Chapter 2, and described in Box 3, is it important to take stock and leverage current support services for exporters and perspective exporters. For instance, the Armenian SME support agency, SME DNC, already provides tailored business training and business incubator gatherings for Armenian SMEs, among other support activities. These activities and the skills of SME DNC staff should be utilised to avoid duplication of activities and waste of resources. This can be achieved by either working together with the SME DNC on low-level business support to non-exporters and SMEs or outsourcing such activities to them altogether.

- **Long term:** it is essential that a monitoring and evaluation mechanism of the export promotion agency is set up. In the first instance there has to be a

clear, measurable and achievable target for the agency to work towards. See Box 11 for one possible example.

Box 11. Example of a measurable export promotion target

Target: Increase exports of processed fruit and vegetables products by 30% over the space of the next 5 years. Widen exports to a number of countries (specify target countries) in addition to current key destinations. Measure increase in exports in current and target destination countries.

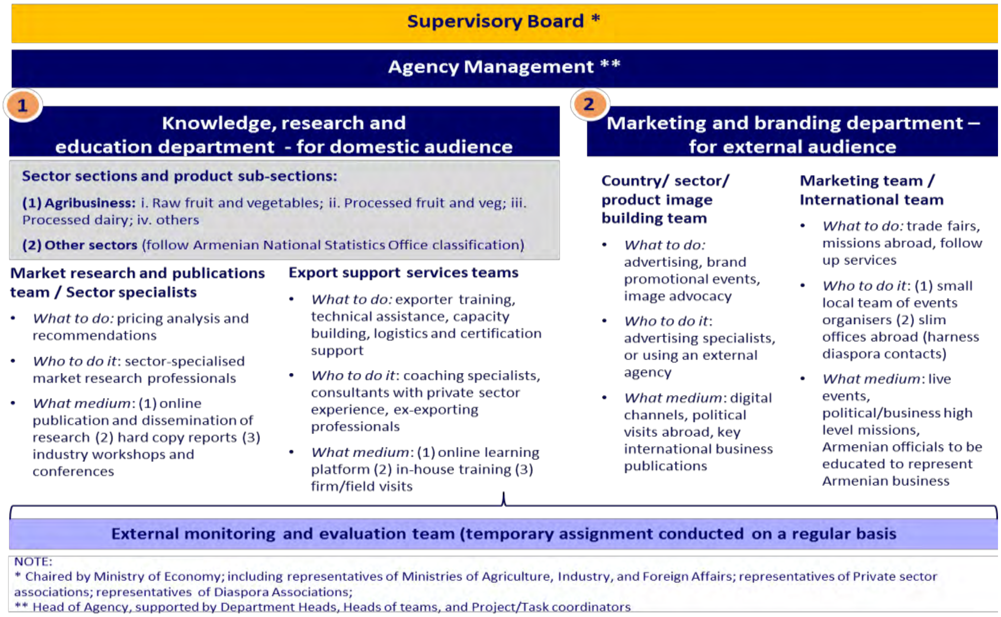
Sub targets:

1) produce in-depth market analysis of 15 priority export destination countries
2) produce a database with key target buyers in these countries
3) launch an interactive online training tool
4) produce hard-copy reports on the researched export target destinations
5) organise two bi-annual export-focused business plan courses in-house and ensure significant attendance
6) 6) organise at least three annual seminars in different regions in Armenia to promotion export as a viable business option to local SMEs.

A regular monitoring committee needs to measure progress against the suggested targets and ensure appropriate resources are allocated. The budget of the agency needs to be linked to performance and matched to accomplished targets and future demands.

Figure 18 shows an example of a possible evolution for Armenia's export promotion agency, consistent with the actions described above.

Figure 18. A possible template for an export promotion agency



Source: OECD analysis.

Improve customs procedures, certification and export infrastructure

Processed foods, and in particular dried fruit, can directly benefit from specialised agglomerated storage space. Canned, tinned, and jarred fruit and vegetables, and juices and jams, are less perishable, but processors report problems with the fragmented nature of the sector and its inability to deliver large volumes to interested buyers. A singe storage warehouse can act as a market place (for example the Flora-Holland flower market, described in Box 7) where interested buyers can purchase large quantities agglomerated from a number of small producers. The products can be verified by consistent certification officials on location, under a government-sponsored umbrella brand. Combining Armenian products in this way may mean the loss of firm-specific brand value but this loss should be minimal, because the problem of Armenian fruit and vegetables processors is limited exposure and lack of knowledge of their brands outside of concentrated markets in Russia and CIS in the first place. A single storage facility will aim to solve the fragmentation of production issue, provide an opportunity for small producers to reach buyers that require regular supplies of large volumes, and crucially, can be the first entry point into markets that so far have been closed to Armenian agribusiness products.

Moreover, providing a single market space for producers, processors, traders, retailers and foreign buyers to interact can boost networking opportunities and spread learning and innovation as well as technology transfer.

International practices discussed in Chapter 2, suggest that integrating both export-related paperwork and infrastructures into so-called "single windows", or one-stop shops, can be an effective way to streamline and improve the process of moving agribusiness goods out of Armenia.

Figure 19 summarises some of the benefits both to the public sector and to the exporters of streamlining export paperwork by means of a one-stop-shop customs process.

Figure 19. Benefits of customs reform

Benefits of a single customs window

For Governments:

- Correct revenue yields
- Improved trader compliance
- Enable the use of sophisticated risk management techniques for control and enforcement purposes
- More effective and efficient deployment of resources

For Traders:

- Network externalities from single market place
- Faster clearance and release of goods
- Reduced delays and lower costs
- Predictable application and explanation of rules
- More effective and efficient deployment of resources

Source: OECD analysis.

There is widespread international donor support for the improvement of Armenian infrastructure. The EU Neighbourhood Investment Facility (NIF) is a financial mechanism aimed at mobilising additional funding to cover the investment needs of the regions neighbouring the EU in the areas of transport, energy, the environment and social issues. Armenia participates in this facility as part of the

Eastern Neighbourhood region. For instance, Armenia has benefited from a EUR 25.5 million investment by the European Investment Bank to help rehabilitate water infrastructure in rural communities, while EUR 5.2 million will contribute to upgrading water infrastructure in Yerevan. Both investments benefit from technical assistance under the EU NIF. The NIF also supports the private sector through risk capital operations targeting SMEs. (EU ENPI; http://www.enpi-info.eu/index.php, accessed 24 September 2014)

Constructing a single storage infrastructure and creating a marketplace supported by digital technologies for processed fruit and vegetables, are consistent with this programme and Armenian policy makers can and should combine the policy advice and knowledge with the financial support available.

Assessment: inadequate export-related customs procedures and infrastructure

Armenia has geographic limitations to its export routes, as described in Chapter 1. Armenia is landlocked, has closed borders with two of its neighbours and has effectively only two export routes – via its northern border with Georgia and via its southern border with Iran. It is important to improve export routes and ease of access of Armenian goods to foreign markets by improving domestic infrastructure as much as possible. Currently, it takes exporters on average 16 days to take products out of the country, compared with the 13 days it takes in Turkey and the 9 days it takes in Georgia, according to the latest *Doing Business* report (World Bank, 2013).

The country has already started the process of improving its customs procedures and its export-related infrastructure. In this regard is already more advanced than some other CIS countries, such as Belarus and Russia. There is plenty of room for improvement, however, especially when compared with other countries in the region, like Georgia and Turkey, and some of the Eastern European countries who have newly joined the EU.

Currently there are significant improvements planned for the road and railway network. Some projects are already undergoing construction under the North-South Road Corridor investment programme. This is building a large motorway that is expected to halve travel times and double Armenia's export capabilities by 2017 (East Invest, 2014). This programme is supported by the Asian Development Bank, the Japan International Cooperation Agency (JICA) and the European Union via its European Investment Bank.

The logistics industry is still underdeveloped although it has made some advances. The leading company in the field is Spayka, an Armenian-owned freight-forwarder with strong Russian links that also does transport and logistics services

and possesses some agro-product processing capabilities. It has invested in creating logistics centres aimed at exporting agribusiness products. In 2011, together with government efforts to create a free economic zone at Zvartnots Airport, Spayka endeavoured to create a logistics centre in the grounds of the airport to store fresh fruit and vegetables for export. This storage and cooling facility is also intended to be a procurement point. Spayka has established the brands Araratfood and Araratfruit to organise the preparation and export of fruit and vegetables. The capacity of the facility at Zvartnots is not enough even for the full export potential of Spayka alone, which exported 6 500 tons of fresh fruit and vegetables in 2011, 60% of the total for Armenia. It is a good starting point, however, and it certainly goes in the right direction, attempting to centralise procurement and exit points of agribusiness production, and streamline transport infrastructure.

The agribusiness processing industry has less need for refrigeration, but more need for agglomerated storage where the problem of low-scale production by individual processors can be tackled. In addition, they need a single-window system where they can complete the bureaucratic procedures of customs and quality checks at a single point.

Table 5 illustrates the numerous procedures that are required for a shipment to pass through customs and transportation control. A single-window system can enable the customs authorities and other agencies to coordinate their regulatory process, in turn enabling the processing exporters to minimise time lost and costs incurred in the process.

Table 5. Typology of customs and transport procedures

	Logistics procedures	Administrative procedures
Departure country	Warehousing facilities Storage and transport procedures Loading and preparing for transport	Pre-transport inspections Grading/Quality checks Licensing or permit requirements to export Export tax payment
Customs	Clearance and release of imports/exports	Determination of applicable duties Physical inspection for customs Payment of fees and charges
Destination country (less relevant for Armenian policy makers)	Unloading Dispatching the cargo Storage (of containers/goods)	Inspections for security Inspections for drug enforcement Documentation requirement

Source: adapted from Ferrantino (2012),), “Using supply chain analysis to examine the costs of non-tariff measures (NTMs) and the benefits of trade facilitation”, *WTO Staff Working Paper*, ERSD-2012-02, WTO.

The following actions could lead to the establishment of a single storage and customs infrastructure in Armenia:

Action 1: Support the creation of local, affordable certification bodies, streamlining the existing regulatory, food safety and tax bodies

The existing World Bank project to introduce risk-based customs assessments, among other things, (described in Chapter 1) should be leveraged in order to streamline all regulatory procedures. It is especially important to focus on those procedures related to the currently burdensome food safety and quality inspections, customs regulations and export tax payments (see procedures described in Table 5 above).

Once procedures are streamlined, a single customs and regulation window should be created. The most efficient way to create this would be to establish a central IT system that links users (processors, exporters and importers) with the relevant regulatory agencies.

While an online system is a cost-effective method, exporters still have to have the opportunity to file their documentation on paper. For this purpose, an office needs to be set up at the same location as the central storage and procurement/market matching facility, where users can fill in a single document with their details. This will then be processed by experts from a number of agencies on the spot.

Action 2: Use existing logistics facilities to estimate the capacity/demand/cost of an export infrastructure project

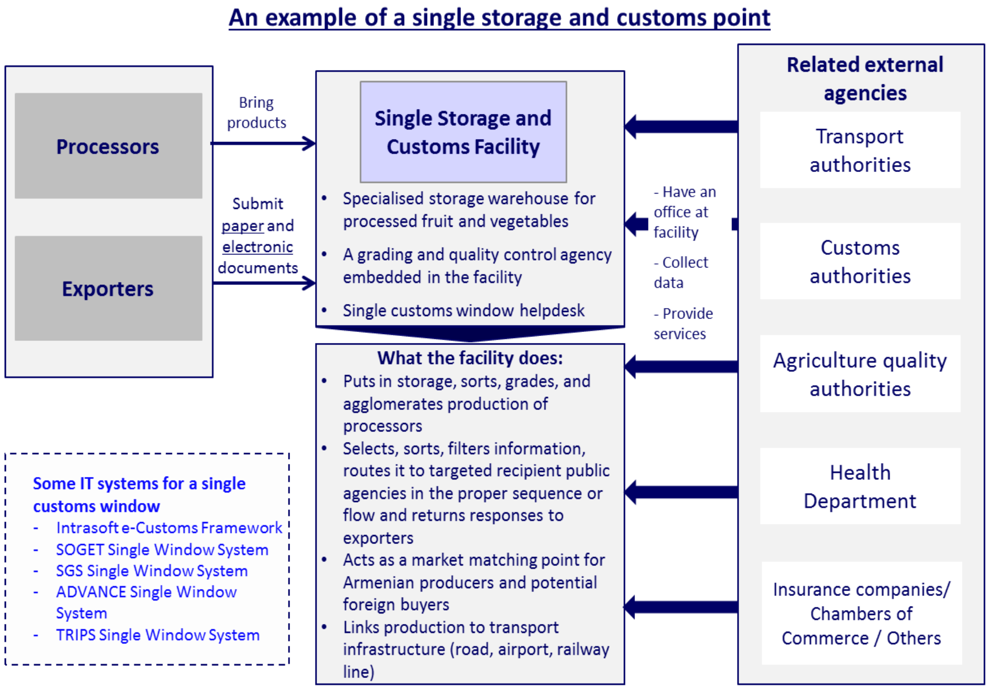
A number of locations should be considered for the potential single warehouse storage and cooling facility. The location could be a transport hub for exporting firms, or it could be at a key border crossing, next to a shipping terminal or an airport. In the case of Armenia, some logistics centres already exist at Zvartnots Airport (for example the Spayka facility) and these could be used as a pilot to assess building and running costs, before embarking on a new project.

The existing facilities could be considered a pilot project themselves, since they have been constructed largely for one type of product, fresh fruit and vegetables. Running costs can be contrasted to existing demand but any increase in export capabilities as a result of the logistics centre, as well as in actual exports should be researched too. Technical specifications for storing of processed fruit and vegetables should be considered before deciding on whether to increase existing warehouse capacities or to add new ones.

Action 3: Create a single storage and market facility, where exporters can go via the single customs and certification window

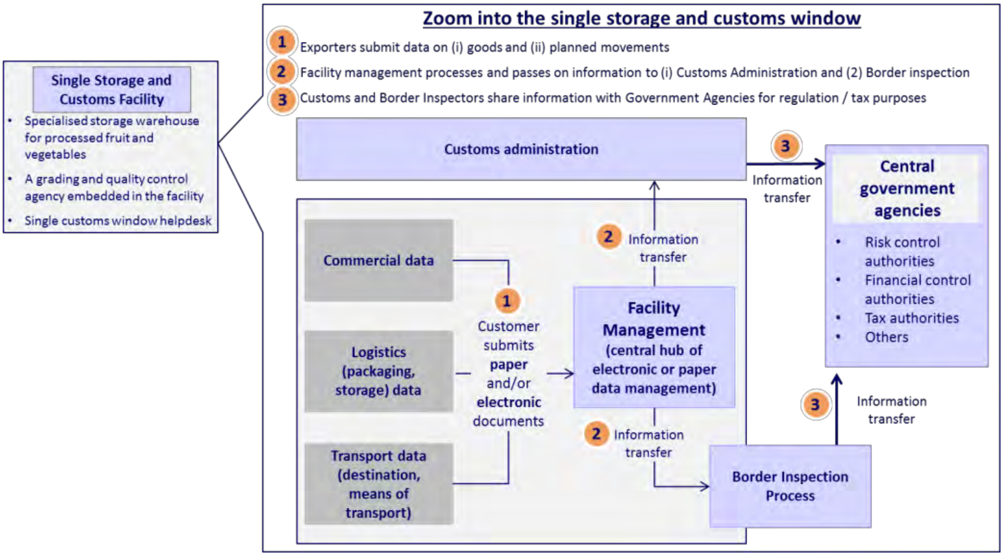
Figures 20 and 21 outline the proposed one-stop facility for processed agribusiness products. Figure 20 depicts the single storage facility and the single customs window in the wider context, at the centre of the interaction between private firms (processors, producers, exporters, etc.) and the government agencies that require information and documents. The same figure also includes some suggestions of IT systems needed to operate one-stop customs windows. Figure 21 looks in more detail at the single storage and single window facility to provide a further illustration of the information collection and transmission mechanism that is needed.

Figure 20. Example of a single storage/customs/quality control facility



Source: OECD analysis.

Figure 21. Detail of the single window facility



Source: OECD analysis.

Key success factors

- **Short term**: engaging external help for a due diligence analysis and the potential implementation of the project, for instance a consultancy firm. The project will benefit from the advice of a customs agency from a country which has already implemented such a scheme and has experience of good practice.

- **Long term**: monitoring and evaluation mechanisms need to be set up to ensure the transparent and efficient functioning of the single storage and customs window facilities. This is best done by an external, independent, private consulting firm.

Consider expanding the capital and product offering of the newly-created Export Insurance Agency

Assessment: export finance provision is in its infancy

Armenian exporters get very limited financial support specific to their needs. The newly-created Armenian Export Insurance Agency (EIA) has just started offering financial export support. Some of the large commercial banks disburse private-sector trade finance, often in association with international financial institutions, like the EBRD. For instance, Armeconombank and the EBRD have been supplying letters of credit to exporters, but only when the exporter has an existing credit line. The support offered to Armenian SMEs from the partnership between Armeconombank and EBRD is mostly limited to small agricultural loans.

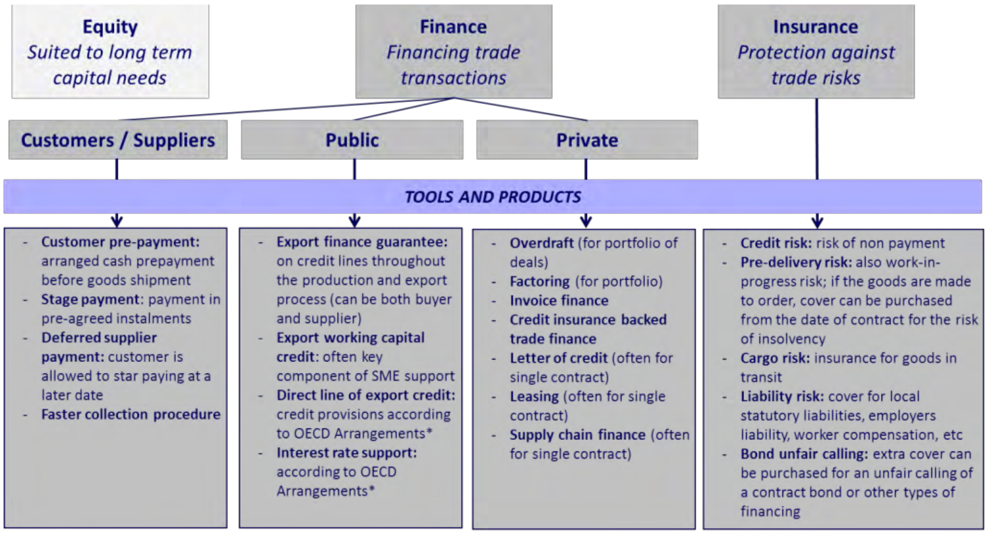
Armenia has been a member of the World Trade Organization since 2003 and needs to be careful to ensure that any credit support it provides to exporters falls in line with the WTO regulations. In particular, export credits and export credit guarantees are allowed by the WTO if the schemes comply with the regulations set out in the *OECD Arrangement on Guidelines for Officially Supported Export Credits*. The OECD is at the heart of a set of international agreements on export credit and guarantees provisions. The Trade and Agriculture Directorate within the OECD has an Export Credits Division, which monitors and maintain the Arrangement on Officially Supported Export Credits (OECD, 2014a). This ensures international co-operation and exchange of expertise in the area. In this respect, the OECD has the in-house knowledge to advise how to organise a publicly supported export finance programme which complies with international good practice.

This report argues that the best way to financially support exporters, and in particular SMEs, is to offer a comprehensive set of publicly provided export finance products with the strong participation of the private sector. The Export Insurance Agency, currently set up as a pilot project, is a good start. It has been set up with solid public-sector support with the participation of five ministries (see Chapter 1) but minimal initial capital: the equivalent of USD 5 million. Export insurance is an essential tool to support current exports by decreasing the transaction cost of exporting. It effectively covers any credit, liability and cargo risks. It is less effective at expanding the number of exporters and diversifying target markets, however. To achieve these goals, export finance needs to be provided across the whole value chain of production, not just the export supply chain.

Figure 22 presents a high-level schematic of the types of export finance tools available to the public and private sectors. They are divided into types of financial products (equity, finance and insurance) and by counterpart (customer/supplier,

public sector and private sector). Equity financing is a long-term option, especially appropriate for companies in countries with liquid and sophisticated capital markets. As discussed above, export insurance products are essential and often go hand in hand with export finance products to achieve a greater depth of export financing support. The group of financing tools available from customers and/or suppliers mostly involves arrangements to spread payment across a time period. Private-sector financing include a toolbox of standard banking products, such as overdrafts, letters of credit, supply-chain finance, and sometimes export loans, especially when export insurance has already been secured. Some banking products are more trade specific, such as factoring, forfaiting and invoice discounting. A major problem with bank export finance is that it can be restrictive, requiring clients to have a good credit rating, collateral and a long trading history. These make it very costly and difficult for first-time exporters and SMEs to access trade finance. A broad set of public export finance tools exist to fill this gap, from direct public credits to exporters to export finance guarantees, where the public sector provides a guarantee for a commercial bank loan.

Figure 22. A high-level list of export finance provisions (public and private sector)



Note: * see ***OECD Arrangements on officially supported export credits***

Source: OECD analysis.

This report recommends that further public export finance tools are added to the portfolio of the Export Insurance Agency once it has enough capital and has secured the co-operation of the commercial banks. Providing guarantee products will

be particularly important. These tend to have a strong leverage effect on export financing and can not only provide credit opportunities for current exporters but also to potential exporters across the whole value chain. Such schemes can also deepen the Armenian banking sector.

The actions described below provide structured steps for Armenian policy makers how to enhance the product offering of the pilot Export Insurance Agency.

Action 1: Provide effective support to the pilot Export Insurance Agency (EIA)

Maximum efforts need to be made to ensure the successful start of the Export Insurance Agency. This will provide a credible example to the private financial sector that the Armenian government is committed to supporting exporters.

To achieve this, the government needs to pass appropriate legislation to support export finance (and provide a wide-reaching but precise mandate for the EIA), put appropriate financial supervision in place, and establish primary links with commercial banks. The EIA has a current mandate to increase exports from Armenia. It is important to match this as much as possible to the *Strategy of Export-Led Industrial Policy of the Republic of Armenia* (ADA, 2014b). The EIA's goals can be broken to increasing exports by SMEs, sector by sector, especially the sectors identified in the strategy, such as processed agribusiness products, to a diverse group of target markets. Such an approach will also make monitoring and evaluating the success of the EIA easier.

Action 2: Promote the pilot EIA to prospective partners among private banks

Partnership with domestic banks is essential. The EIA has to be backed up by public money, but its operations need to be conducted in very close partnership with private-sector credit risk and financial support specialists. In addition to domestic exporters, domestic commercial banks will be the major users of a comprehensive export finance agency.

Action 3: Move beyond export insurance provision to a wider export finance product offering

Once the first insurance deals have been closed and partner commercial banks have been attracted, the product offering of the EIA should be increased. As argued above, a key product to include in the portfolio is export guarantees. The scheme in Figure 22 can serve as a starting point.

Action 4: Ensure the EIA becomes a knowledge hub on export finance that can advise exporters, especially SMEs

The EIA needs to develop deep expertise in the area of export finance and promote the products across the Armenian private financial sector, but also across export industries. Reaching out to current and potential exporters to provide information and training courses on export finance will be of crucial importance for users of the agency, SMEs in particular, but also for the longer sustainability of the EIA. Better financially educated clients will manage their own balance sheet risk better.

Furthermore, the EIA's own capabilities should be enhanced by organising capacity building activities with best practice players in the international field, such as SACE and Kredex. International organisation can also provide support in this respect.

Key success factors

- **Short run**: an independent, transparent and trustworthy auditing mechanism needs to be in place to assess the functioning of the EIA. The agency should be regulated and controlled like an independent financial institution with a multi-layered auditing and risk-controlling process.

- **Long run**: in addition to supplying extra access to finance for agribusiness exporters, demand for the EIA's activities should be stimulated. This means that current and potential exporters need to be educated about the agency's existence and functioning, possibly through a general financial education campaign.

THE WAY FORWARD

Prerequisites and limitations

The positive impact of the export-related reforms recommended in this report very much depends on simultaneously strengthening the full range of the agribusiness value chain. Primary agricultural production in Armenia suffers from small scale and fragmentation. This is associated with a series of productivity barriers such as limited access to finance, limited resources for skills development and lack of innovation. In addition, the links between producers and processors need strengthening.

In addition to directly tackling export-related challenges, the recommendations presented in this report are designed to indirectly improve on productivity challenges suffered across the agribusiness value chain; however specific policies are needed to target the small-scale primary production sector, if production volumes and price competitiveness are to be improved. A comprehensive land consolidation reform is one such policy. Supporting the creating of a liquid market for arable land is another.

A modern co-operative movement also has the potential to impact positively on primary agricultural production. There are ongoing efforts to promote the development of such a movement in Armenia. In addition, policy makers can refer to a primer on policies to support a co-operative movement in a transition country that has been developed by the OECD Eurasia Competitiveness Programme as policy reform agenda report for Kazakhstan – *Strengthening Agricultural Co-operatives in Kazakhstan* – to be launched in the first quarter of 2015.

Guiding principles for implementation

The success of the suggested policy reforms will be underpinned by a number of crucial guiding principles:

- *Ensure that the instruments created are demand driven.* The design of the recommended policy instruments should follow a comprehensive technical cost-benefit analysis. The policy instruments should be demand driven and should be linked as closely as possible to the needs of the customers/beneficiaries. There should be constant awareness of good practices from policies in peer countries.

For example, an export promotion agency should support a demand-driven export process by providing market intelligence on target foreign countries.

- *Secure the participation and support of the private sector*. The design of policies to support private-sector competitiveness must be done in accordance with private-sector needs.

  For example, an export guarantee fund needs to be created in partnership with private banks. The governing body needs to contain private bankers and local industry representatives. The technical staff responsible for risk assessments should have private-sector training.

- *Assign appropriate resources to clearly defined objectives*. The aim of the instrument should be clearly identified and should include the rest of the characteristics of the policy instrument. Enough resources should be allocated to enable the achievement of this aim. It is better to agree on a more limited aim and put together sufficient resources than to attempt an all-encompassing policy without the necessary means.

  As such, each of the suggested policy instruments in Chapter 3 should have a clear and measurable target. For instance the export promotion agency could be measured against increasing exports by a certain target against a timeline. The programme to streamline export infrastructure and regulation could aim to decrease days to export by a fixed amount. The export guarantee fund could have a target to increase the export share of SMEs by a certain margin.

- *Build in monitoring and evaluation mechanisms from the start*. Every policy instrument should have a built-in audit mechanism, to ensure the principles of transparency and independence.

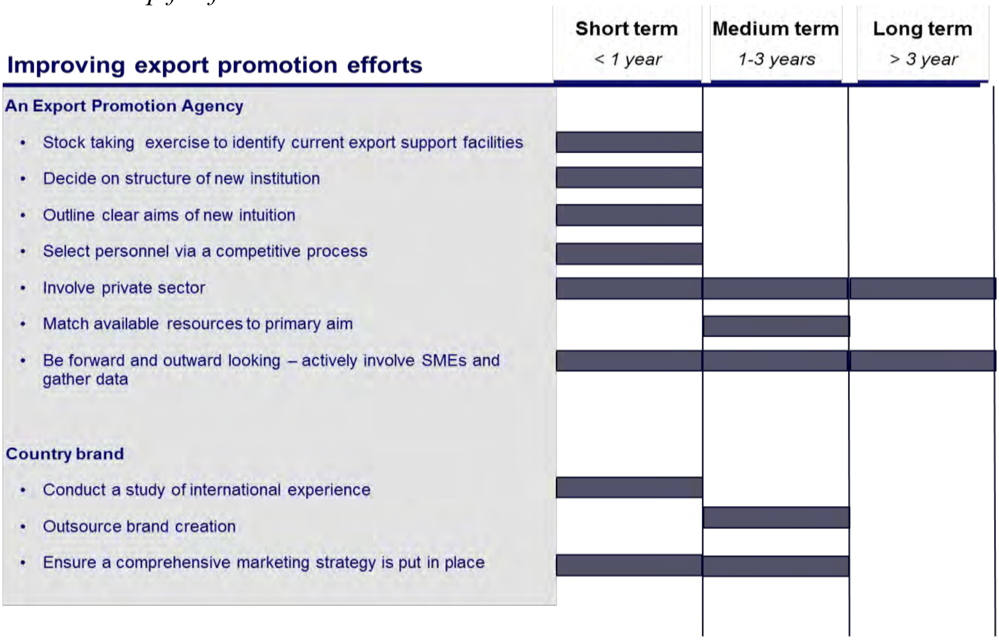
  For the export promotion agency and the single storage and single customs window facility these could be independent monitoring committees. The export guarantee fund should be monitored by an auditing team similar to other financial institutions.

Possible implementation timetable

This policy report has outlined the key steps that Armenia needs to take to enhance its agribusiness exports. A rough roadmap of possible policy implementation pillars is presented below. It outlines key initiatives that need to be organised at different stages of the implementation process.

Figure 23. A possible implementation roadmap

Roadmap for first recommendation



Roadmap for second recommendation

Improving customs procedures, certification and infrastructure for exporting	Short term < 1 year	Medium term 1-3 years	Long term > 3 year
Specialised storage facility for processed fruit and vegetables			
• Conduct a scoping study to pick a site for facility	■		
• Conduct feasibility study and secure appropriate resources	■		
• Decide on technical aspects, such as IT systems	■		
• Run a competitive bid for final construction, following private sector feedback		■	
One-stop-window for certification			
• Decide on an appropriate IT system to integrate information flow; ideally to be compatible with the rest of e-government	■		
• Ensure clear rules exist for data storage and management	■		
One-stop-window for customs documentation			
• Decide on an appropriate IT system to integrate information flow; ideally to be compatible with the rest of e-government	■		
• Ensure clear rules exist for data storage and management	■		
Interconnected facilities			
• Develop an interconnected approach for information flow		■	

Roadmap for third recommendation

Consider expanding the capital and product offering of the newly-created Export Insurance Agency (EIA)	Short term < 1 year	Medium term 1-3 years	Long term > 3 year
Provide effective support to the pilot Export Promotion Agency			
• Ensure appropriate legislation is in place to support export finance, appropriate financial supervision, and links with commercial banks	■		
Promote the pilot EIA to prospective partners among private banks			
• Put the right incentives in place to ensure buy-in from private sector	■	■	
Move beyond pilot export insurance provisions to a wide export finance product offering, key to improving SMEs' export record		■	■
Ensure the EIA becomes a knowledge hub on export finance that can advise exporters and SMEs in particular			
• Develop internal expertise on export finance		■	■
• Ensure appropriate resources exist that enable the Agency to provide advice to exporting firms on their financing options		■	■

BIBLIOGRAPHY

ACET (African Center for Economic Transformation) (June 13 2014), "Streamlining customs, seaports, and airports", ACET website, http://acetforafrica.org/whats-new/post/streamlining-customs-seaports-and-airports/.

ADA (Armenian Development Agency) (2014a), "Main export products of Armenia, 2008-2013", ADA website, www.ada.am/eng/for-exporters/export-statistics/macroeconomic-indicators/main-export-products-of-armenia, accessed 29 July 2014.

ADA (2014b), *Strategy of Export-Led Industrial Policy of Republic of Armenia*, Ministry of Economy of the Republic of Armenia, available from www.ada.am/eng/for-exporters/export-oriented-industrial-policy/.

Ahn, J.B., M. Amiti and D.E. Weinstein (2011), "Trade finance and the great trade collapse", *The American Economic Review,* Vol. 101(3), pp. 298-302.

Altomonte, C., L. Saggiorato and A. Sforza (2012), "TNCs' global characteristics and subsidiaries' performance across European regions", *Transnational Corporations,* Vol. 21(2), pp. 1-20.

America Bank Group (2013), *Food processing sector in Armenia*, http://www.ameria.am/img/Food_processing_sector_Reseach_Report_eng.pdf (accessed 25 June 2014)

Armstat (2014a), ArmStatBank database, http://armstatbank.am/, accessed 5 June 2014.

Armstat (2014b), "Economic and financial data for the Republic of Armenia", ARMSTAT website, http://docs.armstat.am/nsdp/, accessed 29 July 2014.

Asmundson, I. et al. (2011), "Trade and trade finance in the 2008-09 financial crisis", *IMF Working Paper,* WP/11/16, IMF (International Monetary Fund).

Avetisyan, S. (2010), *Agriculture and Food Processing in Armenia*, Limush Publishing House, Yerevan.

Badinger, H. and T. Url (2012), "*Export credit guarantees and export performance. Evidence from Austrian firm-level data*", *WIFO Working Papers,* No. 423, WIFO (Austrian Institute of Economic Research), Vienna.

Belloca, M. and M. Di Maio (2011), "Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries", *IGC Working Paper,* 11/0248, IGC (International Growth Centre), London.

Bernard, A.B. et al. (2007), "Firms in international trade", *NBER Working Paper*, No. 13054, NBER (National Bureau of Economic Research).

Calderón, C. and L. Servén (2004), "The effects of infrastructure development on growth and income distribution", *Policy Research Working Papers*, 270, World Bank Reports.

Chapman, R.J. (2006), *Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management*, John Wiley & Sons.

Chrichton, D. (2006), "Estonian Credit and Export Guarantee Fund (KredEx), Estonia", OECD LEED Programme, OECD, www.oecd.org/cfe/leed/37963347.pdf.

CIA (Central Intelligence Agency) (2014), *The World Factbook*, CIA, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook, accessed 22 September 2014.

Cline, W.R. (2004), *Trade Policy and Global Poverty*, Peterson Institute for International Economics, Washington, DC.

DuPont (2013), presentation at the Goldman Sachs 17th Annual Agribusiness Conference, New York, 26 February 2013, http://phx.corporate-

ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=.

East Invest (2014), "Armenia at a glance", East Invest website, www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2, accessed 21 July 2014.

EC (European Commission) (2014), SME Internationalisation Portal, https://webgate.ec.europa.eu/smeip/, accessed 22 September 2014.

Economist (19 July 2014), "Bridges to somewere: The variable benefits of investing in infrastructure", *The Economist*, www.economist.com/news/finance-and-economics/21607831-variable-benefits-investing-infrastructure-bridges-somewhere.

EU (European Union) (2009), "Annex D: Certification schemes for agricultural products and foodstuffs", in *Agricultural Product Quality Policy: Impact Assessment*, EU, http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/com2009_234/ia_annex_d_en.pdf.

EV Consulting (2013), *Can Armenia Become a Country of Fine Wine?*, EV Consulting, http://evconsulting.com/brainwork/business-insights/can-armenia-become-a-wine-country (accessed 25 September 2014).

EV Consulting (2012), *Armenia Winemaking Sector Assessment: Development Strategy and Action Plan*, EV Consulting, www.ada.am/files/934/documents/Eng-Wine-Sector-Strategy-Action-Plan-16-10-12.pdf.

EU Neighbourhood Policy (EU ENP): http://www.enpi-info.eu/ (accessed 25 September 2014)

FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) (2008), "Land consolidation in Central and Eastern Europe: A regional approach", *FAO Good Practices Case Study Series*, FAO, Rome.

FAO (2007), "Regional workshop on EU Rural Development Programme 2007-13 and its application to land consolidation" Regional Office for

Europe and Central Asia website, www.fao.org/europe/meetings-and-events-2010/land2007/en/, accessed 11 August 2014.

FAOSTAT (2014), FAOSTAT database, http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E, accessed 29 July 2014.

Ferrantino, M.J. (2012), "Using supply chain analysis to examine the costs of non-tariff measures (NTMs) and the benefits of trade facilitation", *WTO Staff Working Paper*, ERSD-2012-02, WTO (World Trade Organization).

Hamilton, N. (1999), *Professional Policy Making for the Twenty First Century*, Policy Document, UK Department of Public Policy.

Hartvigsen, M. (2013), "Land reform in Central and Eastern Europe after 1989 and its outcome in the form of farm structures and land fragmentation," *FAO Land Tenure Working Papers,* No. 24, FAO, Rome.

IBISWorld, (2013) *Global Fruit and Vegetables Processing: Market Research Report*, IBISWorld, available from www.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html.

IMF (2014a), *World Economic Outlook 2014: Recovery Strengthens, Remains Uneven*, IMF, Washington, DC.

IMF (2014b), World Economic Outlook database, www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx, accessed 10 October 2014.

Investment Climate Advisory Services (2011), *Armenia Investment Climate Reform Project Factsheet*, Investment Climate Advisory Services, World Bank Group, Washington DC, www.ifc.org/wps/wcm/connect/5be90e004abcec498d189d4220e715ad/ArmeniaICRprojectFactsheet2012_EN.pdf?MOD=AJPERES.

Keller, W. (2004), "International technology diffusion", *Journal of Economic Literature,* Vol. 42(3), pp. 752-82.

KredEx (2014), KredEx website, www.kredex.ee/en, accessed 25 July 2014.

Lederman, D., M. Olarreaga and L. Payton (2009), “Export promotion agencies: Do they work?”, *Journal of Development Economics,* Vol. 91(2), pp. 257-265.

Marin, A. and M. Bell (2010), “The local/global integration of MNC subsidiaries and their technological behaviour: Argentina in the late 1990s”, *Research Policy,* Vol. 39 (7), pp. 919-31.

Marin, D. (2010), “The opening up of Eastern Europe at 20: Jobs, skills, and 'reverse maquiladoras' in Austria and Germany”, *Breugel Working Paper*, 2010/02, Breugel, Brussels.

Miranda, M. and D.V. Vedenov (2001), “Innovations in agricultural and natural disaster insurance”, *American Journal of Agricultural Economics,* Vol. 83(3), pp. 650-55.

Miroudot, S., R. Lanz and A. Ragoussis (2009), “Trade in intermediate goods and services”, *OECD Trade Policy Papers*, No. 93, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/5kmlcxtdlk8r-en.

Moser, C., T. Nestmann, and M. Wedow (2006), “Political risk and export promotion: Evidence from Germany”, *Deutsche Bundesbank Discussion Paper Series 1: Economic Studies,* No. 36/2006, Deutsche Bundesbank.

Newfarmer, R. and M. Sztajerowska (2012), “Trade and employment in a fast-changing world”, in *Policy Priorities for International Trade and Jobs,* OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264180178-en.

OEC (Observatory of Economic Complexity) (2014), “Armenia (ARM) profile of exports, imports and trade partners”, http://atlas.media.mit.edu/profile/country/arm/, accessed 29 July 2014.

OECD (2014a), *Arrangement on Officially Supported Export Credits*, OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg(2014)6.

OECD (2014b), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2014: An OECD Scoreboard*, OECD Publishing, Paris, http://www.oecd.org/cfe/smes/SMEs-Scoreboard-2014.pdf

OECD (2013), *Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264189560-en.

OECD (2012) *Policy Priorities for International Trade and Jobs*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264180178-en.

OECD and FAO (2014), *OECD-FAO Agricultural Outlook 2014*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/agr_outlook-2014-en.

OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey,* OECD and EV Consulting, unpublished.

Oxford Economics (2013), *The Global SME Mindset*, Oxford Economics, www.oxfordeconomics.com/Media/Default/Landing%20pages/SAP%20SME/Research/SME_Global_Mindset.pdf.

Redding, S.J. (2010), "Theories of heterogeneous firms and trade", *NBER Working Paper*, No. 16562, National Bureau of Economic Research.

SAP News Center (2 July 2013), "Oxford Economics survey sponsored by SAP shows SMEs are adopting a global mindset", SAP News Center Blog, www.news-sap.com/oxford-economics-survey-sponsored-by-sap-shows-smes-are-adopting-a-global-mindset/, accessed 29 July 2014.

SKEMA (2014), "EU customs single window", SKEMA website, http://www.eskema.eu/defaultinfo.aspx?topicid=173&infoid=451&index=2, accessed 24 July 2014.

Strategy Unit (2002), *Risk: Improving Government's Capability to Handle Risk and Uncertainty*, Cabinet Office, London.

UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) (2005), "Recommendations and Guidelines on establishing a Single Window", *UNECE Recommendation,* No. 33,

www.unece.org/fileadmin/DAM/cefact/recommendations/rec33/rec33_trd352e.pdf.

UNCTAD (2009), *Promoting Investment and Trade: Practices and Issues*, Investment Advisory Series, Series A, Number 4, UNCTAD, Geneva.

USDA (United States Department of Agriculture) (2014), Economic Research Service, www.ers.usda.gov, accessed on 23 Sept 2014.

WHO (World Health Organization) and FAO (2003). *Diet, Nutrition and the Prevention of Chronic Diseases: Report of a Joint WHO/FAO Expert Consultation,* WHO Technical Report Series Vol. 916, WHO, Geneva.

World Bank (2014), "Exports of goods and services (% of GDP)", World Bank database, http://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS, accessed 29 July 2014.

World Bank (2013), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington, DC.

WTO (World Trade Organization) (14 April 2014), "Modest trade growth anticipated for 2014 and 2015 following two year slump", WTO press release, www.wto.org/english/news_e/pres14_e/pr721_e.htm.

WTO (2010), *Trade Policy Review: Armenia*, WTO.

NOTES

[1] The OECD team interviewed officials from the newly created Agency to get insights into the mandate and goals of the institution, due to the fact that the Agency has not started operations yet and no other official sources were available.

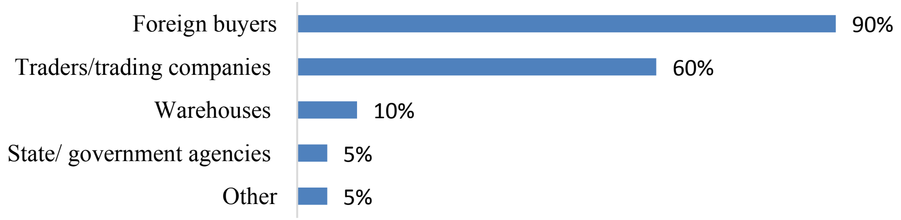
[2] Information come from series of field interviews held by the OECD with local market participants, non-government organisation and the Armenian Development Agency, as part of the data gathering process for the project.

ANNEX 1: PRIVATE-SECTOR SURVEY AMONGST ARMENIAN AGRIBUSINESSES

The OECD and a local partner, EV Consulting, conducted a survey among food processing companies in Armenia to gather primary data for the analysis of the sector. In total, 20 fruit and vegetables processing companies took part in the survey. All but four companies interviewed were small or medium-sized enterprises. Some 55% of the sampled companies had 50 or fewer employees and only 20% companies 200 or more. We use the definition of SMEs provided by "The Law on Small and Medium Enterprises of the Republic of Armenia".[3] Of the total sample, 19 were involved in some exporting activities.

Size of sampled companies (no. of employees)

Client mix of interviewed firms
(most have more than one buyer hence sum>100%)



Overall, the fruit and vegetable (F&V) processing industry processes fresh fruit and vegetables into food products that are packaged in jars and cans, bottled, quick-frozen or dried (see table below). It acquires, from other firms in the value chain, other ingredients like seasoning, salt, sugar, preservatives and colourings that are blended with the fresh fruit and vegetables to make a final consumer food product. The sector is overwhelmingly made up of SMEs, however, production is very concentrated with the five largest companies accounting for more than 80% of total output.

Excluding dried fruit producers, there are a total of 23 active fruit and vegetable processing companies in Armenia. Producers of dried fruit and vegetables are a separate sub-category. According to the company register there are around 5 400 dried fruit and vegetables producers, who together produce around 1 200 tons annually. The sector is very concentrated in terms of production and only 20-30 companies produce more than 5 tons annually.

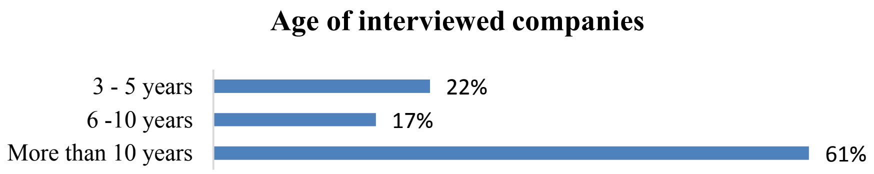
Processed F&V subcategories and products in Armenia

Processed F&V subcategory	***Product***
Preserved fruit	Jams, jellies, bottled fruit, fruit preserves, quick frozen fruit
Preserved vegetables	Vegetables packaged in jars and cans
Fruit juices	100% pure juice, nectars, juice drink
Tomato juice	Tomato juice
Dried fruit	Mainly dried apricots and prunes, but also dried peach, fig, apple, etc.
Dried vegetables	Dried tomatoes, dried eggplant, dried green beans, etc.

The 20 surveyed companies included 11 fruit and vegetable processors (excluding dried fruit and vegetable producers), representing 52% of the total number of preserved fruit and vegetables and juice sector companies in Armenia. Of the companies identified from the national company register, some 10% of the companies were no longer operating, 19% refused to answer and 19% were unreachable. From the dried fruit and vegetable producers, only producers with export experience or potential for exporting were targeted. In the end, 11 producers of dried fruits were interviewed (as part of the total sample of 20; some dried fruit producers are also involved in the production of other processed goods).

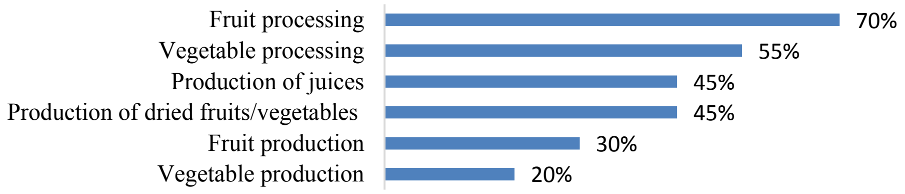
The selection was done by EV Consulting based on their long-term experience in working in the market. This certainly introduced a sample bias, but allowed us to ensure a high response rate and relevance with limited resources committed. Relevance was an important criterion, since the questionnaire was targeted at exporting companies or those with export ambitions. This sample bias is not a problem for the report, because the survey data is not for statistical or econometric work, but rather for qualitative and anecdotal evidence.

Among the companies interviewed, 40% were established less than 10 years ago. Almost half of the companies in the sector rely mainly on domestic capital. Three companies had established joint ventures with foreign investors (15% of the sample).



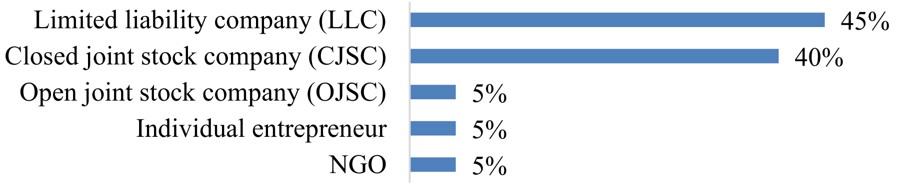
More than half of the companies are vertically integrated with only 40% focused on solely agricultural processing. The rest poses primary production capabilities, and transport and logistics departments, as well as the processing part. Producers' involvement in primary agriculture is aimed at mitigating the risks of supply shortage, as well as the costly process of dealing with fragmented primary producers and difficulties with export. One-third of respondents are engaged in solely dried F&V production. F&V preserve and juice production is the most common activity. All but one of the companies surveyed export their production, with two third of them having also presence in domestic market. More than half have significant export orientation with more than 50% of revenues coming from sales in foreign markets.

Mix of activities
(most do more than one activity, hence the sum>100%)

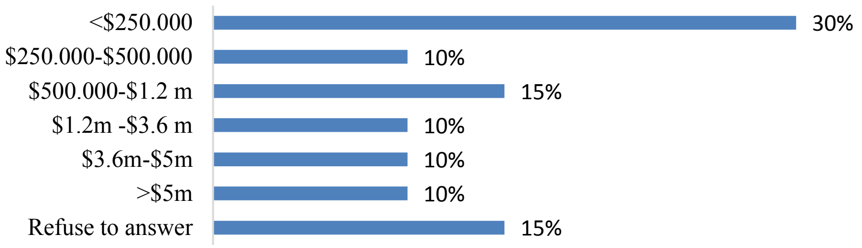


The vast majority of companies interviewed are private limited liability partnerships or closed shareholdings. One-third of the enterprises have a small turnover of less than USD 250 000 per year, with only 10% reporting a turnover of over USD 5 million per year. On a global scale, this makes even the large (> 250 employees) Armenian agro-processing firms appear small in terms of resources. This is a very telling statistics in light of the overall problem of small scale and fragmentation of the agribusiness sector in Armenia.

Type of interviewed companies



Turnover of interviewed firms

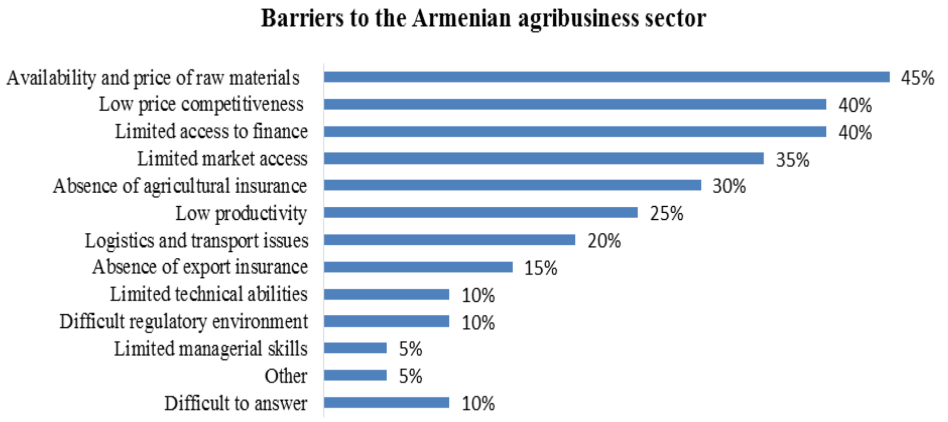


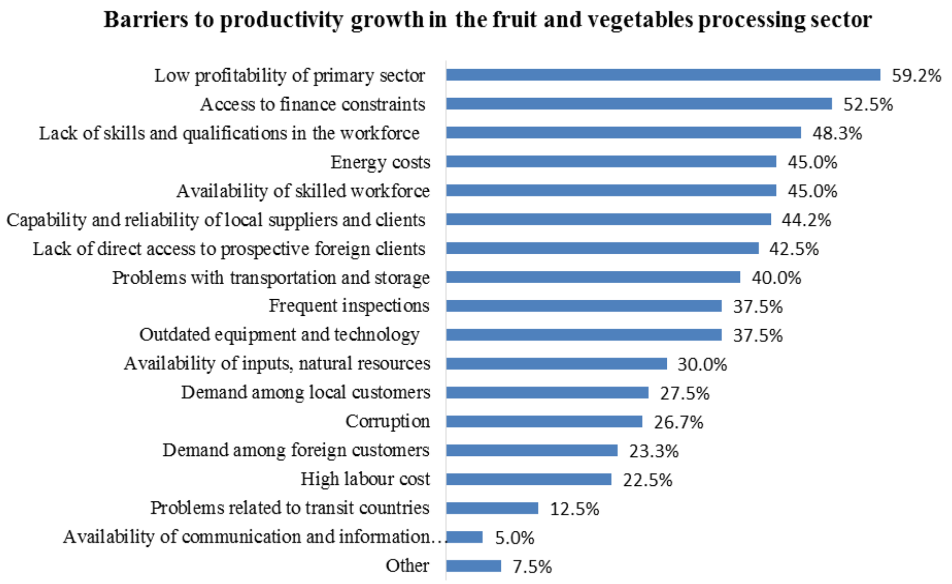
The surveying company, EV Consulting, made a special effort to interview executives, export managers or other business leaders within the companies in person. This was important given the focus of the study, which explores the barriers to production, trade, liaising with the public sector, investment plans, and resource management. The vast majority of people interviewed were the directors or the senior leaders in their company.

Job titles	***number***
Export manager, quality controller	1
President	1
Director	7
Financial director	1
Deputy director	2
Export manager	1
Production director	1
Import-export manager	1
Personal assistant of the Executive	1
Marketing manager	1
Executive director	2
Founding director	1
Total	20

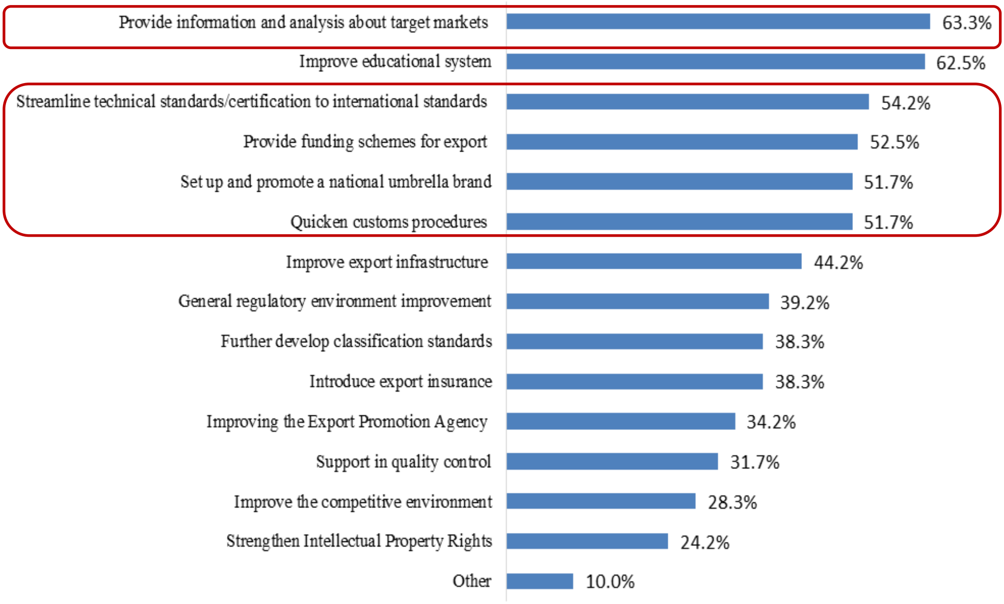
Overall, the survey results point towards some key trends in agribusiness and more specifically the fruit and vegetable processing sector in Armenia. The recommendations presented in Chapter 3 are designed to respond to the problems highlighted in the survey results, as well as from additional fact finding and analysis conducted by the OECD team.

The full survey results, together with the survey questions are available upon request. Below we report briefly on the key messages regarding barriers to growth in Armenian agribusiness as a whole, the processed fruit and vegetable sector growth in particular, and the desired government intervention areas with respect to boosting export potential of the processed fruit and vegetable sector in particular. These are described in greater detail in the main body of the report.





Areas of desired government support to processed fruit and vegetables exports



Respondents identified barriers to the development of both the agribusiness sector and the processed fruit and vegetable sub-sector. The most important were the low productivity of the primary sector, limited access to finance, limited workforce skills and the need for better market access. It is clear that it will take wider reform in the agribusiness sector to solve scale and fragmentation issues, lack of skills and low productivity of primary producers. This report however has a focused aim to engage with market access and export potential issues. In this respect, the reported areas of desired government support are telling.

The vast majority of respondents identify the need for government support in researching and providing information on target export markets. In addition to this, they would like to see public-sector intervention in marketing Armenian products, streamlining the certification and regulatory environment, providing export finance, and crucially, improving the export infrastructure of the country. All these areas are acknowledged in the OECD analysis and policy tools are recommended to tackles these issues. Reforming the education system is another area where government support was strongly desired but tackling that is beyond the scope of this report and so it has been omitted from the final recommendations.

NOTES

---

[3] A company can be classified as an SME only if it has fewer than 250 employees and a turnover of less than USD 3.6 million.

ՄԱՍՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ

ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿ

Հայաստանի ՓՄՁ-ները համաշխարհային արժեքի շղթաներին կապակցելը.

Անդրադարձ ագրոբիզնեսին

երթ 2015

Սույն փաստաթուղթը և այստեղ բերված քարտեզները որևէ կերպ չեն սահմանափակում որևէ տարածքի կարգավիճակը կամ ինքնավարությունը, միջազգայնորեն ճանաչված սահմանները և որևէ տարածության, քաղաքի կամ տարածքի անվանումը:

Սույն փաստաթուղթը պատրաստվել է Եվրոպական Միության ֆինանսական օժանդակությամբ: Այստեղ արտահայտված տեսակետները որևէ կերպ չեն արտացոլում Եվրոպական Միության պաշտոնական տեսակետը:.

ՆԱԽԱԲԱՆ

Սույն զեկույցը մշակվել է ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության շրջանակներում: Այն նպատակ ունի գործնական խորհուրդներ տալ Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտում արտահանման խթանման նպատակով իրականացվող բարեփոխումների վերաբերյալ:

ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնությունը ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի մասն է: Նախաձեռնությունը մեկնարկել է 2008 թվականի նոյեմբերին և ուղղված է Հայաստանում, Ադրբեջանում, Բելառուսում, Վրաստանում, Մոլդովայի Հանրապետությունում և Ուկրաինայում մրցունակության բարձրացմանը և օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների ներգրավմանը: Նախաձեռնության նպատակն է տարածաշրջանի կառավարություններին ներկայացնել ՏՀԶԿ երկրների փորձը, գիտելիքն ու հաջող գործելակերպերը՝ ներդրումների համար նպաստավոր գործարար միջավայր ստեղծելու, արտադրողականությունը բարձրացնելու և ձեռնարկատիրական գործունեությանն աջակցելու, մասնավոր հատվածը զարգացնելու և գիտելիքահեն տնտեսություններ կառուցելու նպատակով:

Այս աշխատության հիմքում ընկած է ‹‹Արևելյան գործընկեր երկրների 2012թ. ՓՄՁ քաղաքականության համաթվում›› ամփոփված հայեցակարգային առաջարկությունները: Հայաստանի Հանրապետության կառավարության հետ այս աշխատանքը նախաձեռնվել է 2014 թվականին, որին օժանդակել են պետական-մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչներից կազմված աշխատանքային խմբերի քննարկումները: Սույն զեկույցն այդ աշխատանքի արդյունքում կազմված երկու զեկույցներից մեկն է:

Զեկույցի առանցքային թեման ագրոբիզնեսի ոլորտում արտահանման ընդլայնումն է. այստեղ բերված են արտահանման խթանման աշխատանքների բարելավման, ագրոբիզնեսի ոլորտի հզորացման և ռազմավարության մշակման ու իրականացման բարելավման ուղենիշներ:

Զեկույցն անկախ փորձագիտական գնահատման է ենթարկվելու 2014 թվականի Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի ընթացքում՝ մի հայեցակարգային հարթակ, որտեղ համախմբվում են եվրասիական երկրների, ՏՀԶԿ անդամ երկրների ու գործընկեր կազմակերպությունների բարձրաստիճան ներկայացուցիչներ ու նեղ մասնագետներ: Կլոր սեղանի ձևաչափով նիստը կայանում է ամեն տարի և ծառայում որպես գործընկերների կողմից անկախ գնահատման ու մրցունակության բարեփոխումների իրականացման վերաբերյալ տեղեկատվության փոխանակման հարթակ:

Ծրագրի իրականացմանն աջակցել է Գերմանիայի միջազգային համագործակցության ընկերությունը (ԳՄՀԸ): Ծրագիրն իրականացվել է Եվրոպական Միության ֆինանսական օժանդակությամբ:

ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ

Սույն զեկույցում ամփոփված է ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի կողմից՝ ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության ղեկավար հանձնաժողովի ուղղորդմամբ և Հայաստանի Հանրապետության կառավարության հետ խորհրդակցությունների միջոցով ու Հայաստանի մասնավոր հատվածի ու միջազգային կազմակերպությունների մասնակցությամբ իրականացված աշխատանքը:

ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության, ՀՀ գյուղատնտեսության նախարարության, մի շարք այլ նախարարությունների, պետական մարմինների, մասնավոր ընկերությունների ասոցիացիաների և մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչներ իրենց ներդրումն են ունեցել այս զեկուցի պատրաստման գործում, մասնավորապես՝

- ՀՀ էկոնոմիկայի նախարար նորին գերազանցություն Կարեն Ճշմարիտյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարի առաջին տեղակալ Գարեգին Մելքոնյանը և ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարի տեղակալ Սերգեյ Ավետիսյանը.

- Հայաստանի Հանրապետության կառավարության և պետական մարմինների այլ ներկայացուցիչներ. ՀՀ գյուղատնտեսության նախարարի տեղակալ Արմեն Հարությունյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության ներդրումային քաղաքականության վարչության պետ Վահագն Լալայանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության առաջատար մասնագետ Մարիաննա Կուպելյանը, Զարգացման հայկական գործակալության տնօրեն Ռոբերտ Հարությունյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության ՓՄՁ զարգացման վարչության պետ Արամ Ճշմարիտյանը, ՀՀ գյուղատնտեսության նախարարության ագրոբիզնեսի զարգացման վարչության պետ Գևորգ Ղազարյանը, ՓՄՁ ԶԱԿ միջազգային համագործակցության ծրագրերի համակարգող Լիլիթ Ափուջանյանը, ՓՄՁ ԶԱԿ ծրագրերի

համակարգող Հրաչյա Զաքոյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության արդյունաբերական քաղաքականության վարչության պետի տեղակալ Կորյուն Գևորգյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության գործարար միջավայրի բարելավման և ՓՄՁ զարգացման վարչության պետ Կարեն Վարդանյանը.

- Մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչներ. Սևակ Հովհաննիսյանը (ԻՎի Քոնսալթինգ), Իշխան Կարապետյանը (ՏՀԶԱԿ), Սանդրո Աբովյանը (Հայաստանի չիր արտադրողների միություն), Վլադիմիր Ամիրյանը (ՀՀ առևտրաարդյունաբերական պալատ), Գագիկ Սարդարյանը (Ագրոբիզնեսի և գյուղի զարգացման կենտրոն), Վարդան Ուռուտյանը (Ագրոբիզնեսի հետազոտությունների և կրթության միջազգային կենտրոն).

- Իրենց օժանդակությունը տրամադրած միջազգային փորձագետներ. Ցուլիան Մակգիլը (LMC International).

- Միջազգային կազմակերպություններ. Տիգրան Աղաբեկյանը (ՎԶԵԲ, Հայաստան):

ԳՄՀԸ Հայաստանի գրասենյակը աջակցել է ընթացիկ աշխատանքներին և ապահովել տեղացի մասնագետների մասնակցությունը. տնօրեն՝ Դագմար Բոթ, թիմի ղեկավար՝ Կորնելիա Սկոկով, գլխավոր մասնագետ՝ Մարիամ Բաբայան:

Եվրոպական Միությունը հանդես է եկել որպես ծրագրի դոնոր և տրամադրել կարևոր աջակցություն ու մեթոդական ուղղորդում. Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության ղեկավար Տրայան Հրիսթեա, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության բաժնի ղեկավար Դիրք Լորենց, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության բաժնի ղեկավար Հոռ-Բին Աջեմյան, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության միջազգային օգնության/համագործակցության պատասխանատու Լյուդովիկ Չեխանովսկի, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության միջազգային օգնության/համագործակցության պատասխանատու Ջոն Բարքեր, Եվրոպական հանձնաժողովի բաժնի ղեկավարի տեղակալ Քրիստոս Կիրյատիս, Եվրոպական հանձնաժողովի ծրագրերի ղեկավար

Գաբրիել Բլանկ, Եվրոպական հանձնաժողովի քաղաքականության հարցերով պատասխանատու Միքայելա Հաուֆ:

ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության համանախագահներն են Չեխիայի Հանրապետությունը (ՏՀԶԿ-ում Չեխիայի Հանրապետության դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ՝ Ն.Գ. Պավել Ռոզսիպալ) և Շվեդիան (ՏՀԶԿ-ում Շվեդիայի դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ՝ Ն.Գ. Աննիկա Մարկովիչ). նախաձեռնության նախկին համանախագահողը Լեհաստանն էր (ՏՀԶԿ-ում Լեհաստանի նախկին դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ՝ Ն.Գ. Պավել Ոժեչովսկի):

Սույն զեկույցը գրվել է ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարության տնօրեն Մարկոս Բոնտուրիի, ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարության տնօրենի տեղակալ Անտոնի Օսուլիվանի և ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի ղեկավար Անտոնիո Սոմայի ղեկավարությամբ:

Զեկույցի գլխավոր հեղինակը Կիրիլ Կոսենն է: Ծրագրի ադմինիստրատիվ ղեկավարներն են Գրեգորի Լաքոմը և Կլեմենտ Բրենոն: Վերլուծությունը կատարելիս և զեկույցի նախագիծը կազմելիս արժեքավոր օգնություն են տրամադրել Ֆրանչեսկո Ալֆոնսոն և Մերիեմ Տորունը: Զեկույցը վերանայել են Ժան Շույջերը, Կարլ Դոսոնը, Էլեն Միտեվան, Վաութեր Մեստերը, Մարտին Պոսպիսիլը՝ ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարությունից, և Օլգա Մեյլուխինան՝ ՏՀԶԿ առևտրի և ագրոբիզնեսի հարցերով տնօրինությունից:

Զեկույցը խմբագրել է Սալի Հինչքլիֆը: Ծրագրի իրականացմանն օժանդակել են Մարիա Շտեֆանեսը, Յոլանտա Քմիլիքը, Ռենատա Հելիոտ Տավարեսը, Պատրիսիա Դելաունոյը, Էլիզաբեթա Դա Պրատին (ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարություն):

Զեկույցը պատրաստվել է ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի երկրորդ նիստին անկախ փորձագիտական գնահատման համար, որը կայանալու է 2014 թվականի նոյեմբերի 27-ին, Փարիզում: Քննարկումը վարելու են Քրիստոս Կիրիատիսը՝ Եվրոպական Հանձնաժողովի բաժնի պետի տեղակալ, և Յակուբ Սկաբան՝ Չեխիայի Հանրապետության փոքր և միջին ձեռնարկությունների ու

արհեստագործների ասոցիացիայի ծրագրերի ղեկավար և գլխավոր մասնագետ:

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ 3

ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ 5

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ... 13

ԱՄՓՈՓ ԱԿՆԱՐԿ 17

ԳԼՈՒԽ 1. ԳԼՈԲԱԼ ԱՐԺԵՔԻ ՇՂԹԱՆԵՐ. ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐԸ 23

Կապակցումը գլոբալ արժեքի շղթաներին խրախուսում է աճը և նորարարությունը.. 26

Արտահանման դերը Հայաստանի տնտեսության մեջ.. 31

Ագրոբիզնեսը կարևոր և առաջընթացի հնարավորություն ունեցող ոլորտ է 35

Մրգերի և բանջարեղենի արտահանման պոտենցիալը 38

Ագրոբիզնեսի ոլորտում Հայաստանից արտահանվող արտադրանքի ծավալների ընդլայնման մարտահրավերները 48

ԳԼՈՒԽ 2. ԱՋԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ԱՐՏԱՀԱՆՄԱՆԸ. ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁ 61

Արտահանման խթանումն ագրոբիզնեսում. միջազգային պատշաճ գործելակերպ 63

Բարելավված մաքսային ընթացակարգեր և արտահանմանն առնչվող ենթակառուցվածք.. 76

Արտահանման վարկերի մասով աջակցություն արտահանման երաշխավորման պրոդուկտների միջոցով 85

ԳԼՈՒԽ 3. ԲԱՑԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՍՈՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ 92

Բարելավել արտահանման խթանումը և տարածել արտահանման հմտությունները 97

Բարելավել մաքսային ընթացակարգերը, հավաստագրումը և արտահանման ենթակառուցվածքը ... 105
Քննել նորաստեղծ Արտահանման ապահովագրական գործակալության կապիտալի և առաջարկվող պրոդուկտների ընդլայնման հարցը ... 115

ՀԵՏԱԳԱ ՔԱՅԼԵՐ ... 122

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ... 129

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՄԱՄՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ՀԱՐՑԱԽՈՒՅՑ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՏՆՏԵՍԱՎԱՐՈՂ ՍՈՒԲՅԵԿՏՆԵՐԻ ՇՐՋԱՆՈՒՄ 136

Աղյուսակներ

Աղյուսակ 1. Հայաստանից արտահանվող հիմնական ապրանքախմբերը. . 33
Աղյուսակ 2. Ամենաշատ արտահանվող հինգ ապրանքները ... 34
Աղյուսակ 3. Ամենաառաջնային գյուղատնտեսական ապրանքների արտահանումը 2011 թ. ... 39
Աղյուսակ 4. Հայաստանում վերամշակվող մրգերը և բանջարեղենը ... 41
Աղյուսակ 5. Մաքսային և տրանսպորտային ընթացակարգերի տիպաբանություն ... 110

Գծապատկերներ

Գծապատկեր 1. Բնակչության գլոբալ աճի և պարենի սպառման սեգմենտները՝ ըստ կալորիաների ... 28
Գծապատկեր 2. Ապրանքների և ծառայությունների արտահանումը ՀՆԱ-ի կազմում ... 32
Գծապատկեր 3. Հինգ հիմնական ապրանքային խմբերի արտահանման էվոլյուցիան ... 34
Գծապատկեր 4. Համախառն գյուղատնտեսական արտադրանքի ինդեքս .. 36
Գծապատկեր 5. Գյուղատնտեսական ընդհանուր արտադրական գործոնների ինդեքսը ... 36
Գծապատկեր 6. Աշխատանքի արտադրողականությունը վերամշակման ոլորտում. ... 42

Գծապատկեր 7. Մրգերի և բանջարեղենի գլոբալ վերամշակումը 43
Գծապատկեր 8. Ապրանքները և ծառայությունները վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի գլոբալ շուկայում, 2013թ. 43
Գծապատկեր 9. Վերամշակված սննդամթերքի գլոբալ արժեքի շղթան. շահութաբերությունն՝ ըստ սեգմենտների 45
Գծապատկեր 10. Տեղական արտադրության վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի արտահանումը և ներքին սպառումը 47
Գծապատկեր 11. Վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը՝ արտադրվող և արտահանվող սննդամթերքի կազմում 47
Գծապատկեր 12. Հայաստանի վերամշակված սննդամթերք արտահանողներին հանդիպող խոչընդոտները 49
Գծապատկեր 13. Հայաստանի արտահանման ենթակառուցվածքի գնահատական 53
Գծապատկեր 14. Հավաստագրումը որպես արտահանման խոչընդոտ 54
Գծապատկեր 15. Ագրոբիզնեսի ոլորտի ընկերություններին հանդիպող խոչընդոտները 58
Գծապատկեր 16. Մարտահրավերների և առաջարկությունների ընդհանուր նկարագրություն 95
Գծապատկեր 17. Կառավարության աջակցության մասով առաջարկվող ագրոբիզնեսի արտահանման ոլորտները 96
Գծապատկեր 18. Արտահանման խթանման գործակալության հնարավոր ձևանմուշ 105
Գծապատկեր 19. Մաքսային բարեփոխման առավելությունները 107
Գծապատկեր 20. Պահեստավորման/մաքսային/որակի հսկման միասնական կառույցի օրինակ 113
Գծապատկեր 21. Մեկ պատուհանի սկզբունքով կառույցն իր մանրամասնություններով 114
Գծապատկեր 22. Արտահանման երաշխավորման հիմնադրամի օրինակ . 118
Գծապատկեր 23. Իրականացման հնարավոր ճանապարհային քարտեզ .. 126

Վանդակներ

Վանդակ 1. Հայկական գինի. հաջող տեղավորում գլոբալ արժեքի շղթայում 41
Վանդակ 2. CzechTrade. մոտեցում և գործիքներ 66

Վանդակ 3. Մեքսիկայի արտահանման ռազմավարության իրականացումը BANCOMEXT-ի կողմից 69
Վանդակ 4. ՓՄՁ-ների արտահանմանն առնչվող գործող աջակցության արդյունքներ. ՓՄՁ-ներին աջակցության ԵՄ նախաձեռնությունները 74
Վանդակ 5. Արտահանման խթանման քաղաքականությունների (ԱԽՔ) գնահատման կարևորությունը 76
Վանդակ 6. Եվրոպայի մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային ծառայություն 79
Վանդակ 7. Արտահանման կենտրոնացված պահեստ Նիդերլանդներում. կակաչների շուկա 79
Վանդակ 8. Պատշաճ գործելակերպին համապատասխան հավաստագրման պահանջներ ԵՄ-ի օրինակով 82
Վանդակ 9. KredEx. Էստոնիայի արտահանման և վարկային երաշխավորման հիմնադրամ 87
Վանդակ 10. SACE. Իտալիայի արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ 89
Վանդակ 11. Արտահանման ընդլայնման չափելի թիրախի օրինակ 104

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ

ԱԳԶԿ	Ագրոբիզնեսի և գյուղի զարգացման կենտրոն (CARD)
ՀԿԲ	Հայաստանի կենտրոնական բանկ
ՍՀԿ	Սահմանների համակարգված կառավարում
ԱՊՀ	Անկախ պետությունների համագործակցություն
ՎԶԵԲ	Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկ
ՁԱԵՑ	Ձեռնարկատիրության աջակցման եվրոպական ցանց
ԱԵՀ	Արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ
ԵՆԲ	Եվրոպական ներդրումային բանկ
ԱԽԳ	Արտահանման խթանման գործակալություն
ԱԽՔ	Արտահանման խթանման քաղաքականություն
Պ և Բ	Պտուղ և բանջարեղեն
ՊԳԿ	ՄԱԿ-ի պարենի և գյուղատնտեսության կազմակերպություն
ՕՈւՆ	Օտարեկրյա ուղղակի ներդրումներ
ՀՆԱ	Համախառն ներքին արդյունք
ԳՄՀԸ	Գերմանիայի միջազգային համագործակցության ընկերություն (GIZ)

ԸՄՍ	Ընդհանուր մարքեթինգային ստանդարտ
ՊԳՊ	Պետական գնման պայմանագիր
ԳԱՇ	Գլոբալ արժեքի շղթա
ՎԱՎԿԿՀ	Վտանգի աղբյուրի վերլուծություն և կրիտիկական կետերի հսկում
ԱՀԿՄԿ	Ագրոբիզնեսի հետազոտությունների և կրթության միջազգային կենտրոն (ICARE)
ՄՖԿ	Միջազգային ֆինանսական կորպորացիա
ՍՄԿ	Ստանդարտացման միջազգային կազմակերպություն
ՏՏ	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ
ՃՄՀԳ	Ճապոնիայի միջազգային համագործակցության գործակալություն
ՀՆՖ	Հարևանության ներդրումային ֆոնդ (Եվրոպական Միություն)
PDO	Պահպանվող ծագման տեղանուն
PGI	Պահպանվող աշխարհագրական նշում
ՊՄԳ	Պետական-մասնավոր գործընկերություն
Հ&Զ	Հետազոտություն և զարգացում
ՓՄՁ ԶԱԿ	Հայաստանի փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման ազգային կենտրոն
ՍՖԽ	Սանիտարական և ֆիտոսանիտարական խնդիրներ
ԱՎԾ	ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն

ՄՊ	Մեկ պատուհանի սկզբունք (մաքսային)
ՊԱԱ/TSG	Պահպանվող ավանդական արտադրանք
ՄԱԿԵՏՀ	ՄԱԿ-ի Եվրոպայի տնտեսական հանձնաժողով
ԱՄՆ ՄԶԳ	ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալություն
ԱՀԿ	Առևտրի համաշխարհային կազմակերպություն

ՀԱՅԱՍՏԱՆ. ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՏՎՅԱԼՆԵՐ

Բնակչությունը, 2013 թ.(միլիոն)	3.0
Տարածքը (կմ^2)	28 470
Համախառն ներքին արդյունքը` ընթացիկ գներով, 2013թ. (միլիոն ԱՄՆ դոլար)	10 431
ՀՆԱ-ն մեկ շնչի հաշվով` ընթացիկ գներով, 2013թ. (ԱՄՆ դոլար)	3 173
ՀՆԱ իրական աճը, 2013թ. (տարեկան տոկոսային փոփոխություն)	3.5%
Ապրանքների և ծառայությունների արտահանման ծավալներ, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	27%
Ապրանքների և ծառայությունների ներմուծման ծավալներ, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	51%
Մշակելի հողատարածքներ (հողատարածքների %)	15.8%
Գյուղատնտեսության հավելյալ արժեք (ՀՆԱ-ի%)	22%
Գյուղատնտեսության ոլորտում զբաղվածների թիվը 2011թ. (ընդհանուր զբաղվածության %)	39%
Գյուղական բնակչությունը (ընդհանուր բնակչության %), 2013	37%

Աղբյուրը. ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն (2014ա), ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայության տվյալների բազա, http://armstatbank.am/, մուտքը` 2014թ. հունիսի 5-ին, ԱՄՀ (2014a), *Համաշխարհային տնտեսական հեռանկարներ 2014. Վերականգնման հնարավորությունները շարունակում են անհավասար մնալ*, ԱՄՀ, Վաշինգտոն Դի Սի, ԱՄՀ (2014b), Համաշխարհային տնտեսական հեռանկարների տվյալների շտեմարան` www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx, մուտքը` 2014 թվականի հոկտեմբերի 10-ին, UNCTAD (2014թ.), Համաշխարհային Բանկ (2013թ.):

ԱՄՓՈՓ ԱԿՆԱՐԿ

Գլոբալ արժեքի շղթաները կարող են օգտակար լինել Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի փոքր և միջին ձեռնարկությունների համար

Քաղաքականության թեմայով այս զեկույցը նպատակաուղղված է Հայաստանի ագրոբիզնեսով զբաղվող փոքր և միջին ձեռնարկությունների հզորացմանը՝ առավել լավ կապակցելով նրանց ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթաներին:

Այսօր ապրանքների և ծառայությունների համաշխարհային առևտրի մոտ 80%-ը իրականացվում է բազմազգ ձեռնարկություններին պատկանող արտադրության միջազգային ցանցերի շրջանակներում: 2013 թվականին ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթայի արժեքը (սկսած ներդրվող միջոցներ մատակարարներից մինչև մանրածախ վաճառողներ) կազմել է 9 տրիլիոն ԱՄՆ դոլար, որից մրգերի և բանջարեղենի վերամշակման գլոբալ արժեքի շղթան կազմել է 180 միլիարդ ԱՄՆ դոլար և վերջին հինգ տարիներին գրանցել է կայուն՝ 1.9% աճ: Համաշխարհային և տարածաշրջանային արժեքի շղթաների կապակցումն ընձեռում է ընկերությունների, և հատկապես՝ ՓՄՁ-ների շահութաբեր ընդլայնման և տեխնոլոգիաների փոխանցման լավագույն հնարավորություն:

Հայաստանը կարող է դառնալ ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթայի մաս՝ արդյունավետ օգտագործելով ագրոբիզնեսի բարձրարժեք ապրանքներ արտադրելու և վերամշակելու իր կարողությունների բարենպաստ դաշտը: Ագրոբիզնեսն արդեն իսկ կարևոր ռազմավարական ոլորտ է. գյուղատնտեսությունը և գյուղմթերքի վերամշակման արտադրությունը միասին պայմանավորում են ՀՆԱ-ի մոտավորապես 21%-ը և ապահովում ընդհանուր աշխատուժի մոտ 40%-ի զբաղվածությունը: Մասնավորապես, վերամշակված բարձրարժեք մրգերի և բանջարեղենի արտահանման ոլորտն ունի աճի պոտենցիալ:

Արդեն իսկ ունենք ագրոբիզնեսի ոլորտում արտահանման հաջող օրինակներ, մասնավորապես, ալկոհոլային խմիչքների մասով: Այնուհանդերձ, ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթաներին Հայաստանի ագրոբիզնեսի շահավետ կապակցման կայացումը խրախուսելու

նպատակով անհրաժեշտ են քաղաքականության հետագա բարեփոխումներ: Ագրոբիզնեսի ոլորտը հզորացնելու համար տեղում աշխատանք տանելու անհրաժեշտություն կա. հատկապես հարկ է լուծել հումք ծառայող գյուղմթերքի արտադրության հատվածականության հարցը: Զուգահեռաբար, պետք է անդրադառնալ արտահանմանն առնչվող երեք մարտահրավերների, որոնց լուծումը թույլ կտա Հայաստանը կապել ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթային. այդ մարտահրավերներն են՝ արտահանման սահմանափակ խթանումը, արտահանման մասով սահմանափակ գիտելիքները և հմտությունները (ինչպես օրինակ՝ արտասահմանյան գործընկերների հետ գործարար հարաբերություններ հաստատելու ունակությունը), արտահանման ենթակառուցվածքով և իրավակարգավորման դաշտով պայմանավորված խոչընդոտները, ինչպես նաև սահմանափակ տեղեկատվությունը, արժույթի հետ կապված ռիսկերը, քաղաքական և իրավական ռիսկերը:

Արտահանման ոլորտում առկա մարտահրավերների հասցեագրում

Առաջին. Հայաստանի արտահանման ծավալները, արտահանման խթանումը, արտահանման մասով գիտելիքներն ու հմտությունները սահմանափակ են: Հայաստանի վերամշակված մրգերն և բանջարեղենը հայտնի են հիմնականում Ռուսաստանի և ԱՄՆ երկրների շուկաներում և ոչ այնքան հայտնի՝ այլ շուկաներում (Եվրոպական Միությունում, ավելի քիչ՝ Միջին և Հեռավոր Արևելքում). իշխանությունները շատ քիչ բան են արել երկրի/ապրանքի բրենդ ստեղծելու և զարգացնելու ուղղությամբ: Ավելին, տեղական ՓՄՁ-ները չեն տիրապետում օտարերկրյա շուկաների վերաբերյալ բավարար տեղեկատվության, որը նրանց անհրաժեշտ է հաջողությամբ արտահանում իրականացնելու համար: Գյուղմթերքի վերամշակմամբ զբաղվող ՓՄՁ-ների արտահանման հմտությունները սահմանափակ են, իսկ արտահանման խթանմամբ զբաղվող գործակալությունը չի ցուցաբերում բավարար աջակցություն:

Երկրորդ. արտահանման ենթակառուցվածքը և իրավակարգավորման դաշտը բարելավման կարիք ունեն: Հայաստանի ներքին շուկան փոքր է, իսկ արտահանման տարբերակները՝ սահմանափակ՝ պայմանավորված այն հանգամանքով, որ Հայաստանը ծովային ելք չունեցող երկիր է: Առկա

դժվարությունները չեզոքացնելու համար հարկ է, որ երկիրն ունենա արտահանման բարձրորակ ենթակառուցվածք: Այս զեկույցի շրջանակում ընդգրկված չեն ավտոմոբիլային և երկաթուղային տրանսպորտային ցանցերի կառուցման երկարաժամկետ աշխատանքները, սակայն պահեստները և մանրածախ առևտրի կազմակերպման կետերը մատնանշվել են որպես բարելավման ուղղություններ: Կենտրոնական պահեստի առկայությունը թույլ կտա փոքր արտադրողներին համախմբել իրենց արտադրանքը՝ այսպիսով հաղթահարելով հատվածական և փոքրամասշտաբ ագրոբիզնեսի մի քանի թույլ կողմերը: Իրավակարգավորման դաշտում՝ օրեր են վատնվում դասակարգման և արտահանման հավաստագրերի ստացման վրա, ինչը լրացուցիչ ծախս է արտահանողների համար: Գործընթացի բարելավումը և օպտիմալացումը թույլ կտա կրճատել մաքսազերծման համար պահանջվող ժամանակը և հնարավորություն կտա արտահանողներին օգտվել հավաստագրման որակյալ ծառայությունից:

Երրորդ. արտահանողները, մասնավորապես ՓՄՁ-ները, հանդիպում են ռիսկերի, որոնք կապված են օտարերկրյա գնորդների հուսալիության վերաբերյալ սահմանափակ տեղեկատվության, տարադրամի տատանումների, քաղաքական ռիսկերի և որևէ խնդրի առաջացման դեպքում բարդ իրավական ընթացակարգերի հետ: Արտաքին պատվերները կատարելու համար, որոնք հաճախ շատ ավելի մեծ են ներքին պատվերներից, արտահանողները նաև ավելի շատ շրջանառու միջոցների կարիք են ունենում: Հայաստանի ագրոբիզնեսի փոքրամասշտաբ վերամշակող ձեռնարկությունները հաճախ ի զորու չեն ապահովել իրենց արտահանման ռիսկերից կամ օգտվել լրացուցիչ վարկային գծերից: Փաստացի, մասնավոր հատվածը արտահանման ֆինանսավորում չի տրամադրում: Արտահանման ապահովագրական նորաստեղծ գործակալությունը ֆինանսական աջակցություն է առաջարկում Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի ՓՄՁ-ներին, սակայն այն դեռ սաղմնային փուլում է:

Այս զեկույցում բերված են առաջարկություններ առ այն, թե ինչպես կարելի է հաղթահարել այս երեք մարտահրավերները:

Արտահանման խթանման, արտահանման ենթակառուցվածքի և արտահանման ֆինանսավորման մասով անհրաժեշտ քաղաքականության քայլեր

Միջազգային փորձը ցույց է տալիս, որ արտահանման ընդլայնմանը ցուցաբերվող համալիր հովանոցային մոտեցումը ամենանպաստավորն է ՓՄՁ-ներին գլոբալ արժեքի շղթաներին կապակցելու համար: Նման մոտեցումը պետք է ուղղված լինի արտահանման խթանման հաջող քաղաքականությունների հիմքը կազմող երեք հենասյուներին. դրանք են՝ ինտենսիվ մարքեթինգ և հմտությունների զարգացման նախաձեռնություններ, արտահանման ենթակառուցվածքի ստեղծում և արտահանման վարկերի տրամադրում:

Հիմք ընդունելով միջազգային պատշաճ գործելակերպը և Հայաստանում առկա իրավիճակը՝ հարկ է, որ ՀՀ կառավարությունն իրականացնի հետևյալ քայլերը.

- **Բարելավել արտահանման խթանման և արտահանման մասին տեղեկատվության տարածման աշխատանքները.** համապատասխան պետական մարմինները պետք է տեղեկանան թիրախային արտաքին շուկաների և պոտենցիալ օտարերկրյա գնորդների մասին, այնուհետև այդ գիտելիքը փոխանցեն թե՛ առկա և թե՛ պոտենցիալ արտահանողներին՝ տրամադրելով արտահանմանն առնչվող թեմաներով ուսուցում: Սերտորեն աշխատելով մասնավոր հատվածի հետ՝ Հայաստանի արտահանման խթանման գործակալությունը պետք է մշակի երկրի և/կամ ոլորտի բրենդավորման մոտեցում արտահանվող ապրանքների մարքեթինգի համար:

- **Բարելավել արտահանմանն առնչվող հիմնական ենթակառուցվածքը.** բարեփոխումների արդյունքում պետք է օպտիմալացվեն արտահանման կարգավորման ընթացակարգերը և մաքսային ու արտահանման հավաստագրման համար ներդրվի մեկ պատուհանի սկզբունքը: Փոքրամասշտաբ լոգիստիկ կենտրոնների հիմքի վրա ՀՀ կառավարությունը պետք է ուսումնասիրի մեկ միասնական պահեստ և շուկա ստեղծելու տարբերակը, որտեղ կխմբավորվեն փոքր արտադրողների

արտադրանքները և հարմարություններ կստեղծվեն ապրանքների պահեստավորման, դասակարգման, փաթեթավորման և սակարկությունների միջոցով վաճառքի համար:

• **Շարունակել զարգացնել արտահանման ֆինանսավորումը**. երկրի բանկերի հետ սերտ գործընկերության պայմաններում ՀՀ կառավարությունը պետք է լիարժեք աջակցի նորաստեղծ՝ Արտահանման ապահովագրական գործակալությանը և ապահովի համապատասխան օրենսդրություն: Միջնաժամկետ հեռանկարում գործակալության կապիտալը պետք է բաց լինի մասնավոր հատվածի համար, և նրա արտահանման ֆինանսավորման պրոդուկտները պետք է կատարելագործվեն:

ԳԼՈՒԽ 1. ԳԼՈԲԱԼ ԱՐԺԵՔԻ ՇՂԹԱՆԵՐ. ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐԸ

Անհրաժեշտ է, որ Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի տեղական ընկերությունները հարմարվեն գլոբալացվող աշխարհին, որտեղ միջոցների ներգրավումը կատարվում է համաշխարհային մասշտաբով, և ապրանքների մեծ մասն իրացվում է բազմազգ ընկերությունների կողմից՝ իրենց միջազգային արժեքի շղթաների ներսում: Կապակցումը բարձրակարգ պարենային ապրանքների աճող գլոբալ պահանջարկին, երևի թե, կխթանի Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի արդյունավետությունը և այդպիսով՝ նաև մրցունակությունը: Հայաստանի ագրոբիզնեսն ունի հարաբերական առավելություն բարձրակարգ մրգերի և բանջարեղենի արտադրության մեջ, որոնք հարմարեցված են տեղի կլիմայական պայմաններին և հմտություններին: Կանխատեսվում է բաձրակարգ ապրանքների, այդ թվում՝ մրգերի և բանջարեղենի նկատմամբ համաշխարհային պահանջարկի աճ, և աճման միտումը շարունակվելու է կարճաժամկետից՝ միջնաժամկետ հեռանկարում: Սակայն արտահանման խթանման և գլոբալ արժեքի շղթայի հետ կապակցվելու առումով Հայաստանի գյուղմթերք վերամշակողները բախվում են մի շարք մարտահրավերների, ներառյալ՝ 1) ավելի լավ մարքեթինգային ջանքերի անհրաժեշտություն, 2) արտահանման ոչ բավարար ենթակառուցվածք և 3) դեռևս սաղմնային փուլում գտնվող արտահանման ֆինանսավորում:

Արտահանումը թույլ է տալիս տեղական ընկերություններին հասնել ավելի մեծ շուկաներ, սակայն դա բարդ բիզնես գործընթաց է: Ներքին իրացման գործառնությունների համեմատ այստեղ ռիսկն ավելի մեծ է, և պահանջվում են ավելի մեծ շրջանառու միջոցներ ու բիզնես նրբությունների իմացություն: Փոքր և միջին ձեռնարկությունները (ՓՄՁ-ներ) սովորաբար դժվարանում են ռեսուրսների հայթայթման հարցում, ինչն անհրաժեշտ է արտահանման գործարքներ ձեռնարկելու համար: Հաճախ ՓՄՁ-ներն արտադրում են այնպիսի ապրանքներ կամ ծառայություններ, որոնք տվյալ արժեքի շղթայում միջանկյալ արտադրանք են և, այդ իսկ պատճառով, նրանք սահմանակվում են ավարտուն ապրանքների միայն տեղական արտադրողներին մատակարարելով: Գլոբալ արժեքի շղթաներին կապակցելը, այդուամենայնիվ, կարող է լինել ավելի մեծ շուկաների հասնելու այլընտրանքային եղանակ: Սա ենթադրում է ուղղահայաց ինտեգրմամբ բազմազգ արժեքի շղթաների մաս դառնալը՝ նրանց տրամադրելով մասնագիտացված միջանկյալ արտադրանքներ կամ ծառայություններ: Որպեսզի բազմազգ ընկերությունները իրենց միջանկյալ արտադրանքները ստանան տեղական ՓՄՁ-ներից, վերջիններս պետք է ունեն հուսալի գործընկերոջ վարկանիշ և առաջարկեն այնպիսի որակի ու մասշտաբի արտադրանք, որը կբավարարի բազմազգ ընկերությունների պահանջներին: Դրան հասնելու համար քաղաքականության հարթությունում ՓՄՁ-ներին տրամադրվող աջակցությունը կարող է բերել դրական ածանցյալ ազդեցություններ: Վերջին հաշվով՝ դա թույլ կտա նրանց աճել և իրավամբ մուտք գործել արտահանման շուկաներ:

Հայաստանն ունի շատ փոքր ներքին շուկա և մոտավորապես 3 միլիոն բնակչություն, տարեկան համախառն ներքին արդյունքը կազմում է 10.4 միլիոն ԱՄՆ դոլար, որից ագրոբիզնեսի ոլորտին բաժին է ընկնում 20%-ը: Այդ իսկ պատճառով, ագրոբիզնեսով զբաղվող ընկերությունների մեծ մասն ունի առավելագույնը 250 աշխատող և ոչ ավել քան 20 միլիոն ԱՄՆ դոլարի շրջանառություն. այսպիսով, այս ընկերությունները համարվում են ՓՄՁ-ներ (CIA, 2014թ., EC, 2014թ.): Աճելու համար այս ընկերությունները պետք է փորձեն իրենց արտադրատեսակներն իրացնել արտաքին շուկաներում, սակայն մինչ այժմ գրանցված հաջողված օրինակները դեռ փոքրամասշտաբ են, և սովորաբար սահմանափակվում

են Ռուսաստանի և Անկախ պետությունների համագործակցության (ԱՊՀ) երկրների շուկաներով:

Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտը, արտահանման ծավալներն ընդլայնելու իր ջանքերում, հանդիպում է մի շարք բիզնես խնդիրների, որոնք քաղաքականության պատասխանատուների ուշադրությունն են պահանջում: Դրանցից մի քանիսն ընդհանուր բնույթի մարտահրավերներ են, որոնց բոլոր ՓՄՁ-ներն առնչվում են իրենց փոքր մասշտաբի պատճառով: Այդ մարտահրավերներից մի քանիսն, այդուամենայնիվ, վերաբերում են Հայաստանի գործարար միջավայրին և երկրի ագրոբիզնեսի վիճակին: Այս գլխում վերլուծության են ենթարկվել վերջին երկուսը, և ամփոփված են այն առանցքային մարտահրավերները, որոնք պետք է հաղթահարել: Հաջորդ գլխում քննարկվում են քաղաքականության այն մեխանիզմները, որոնք կարող են խրախուսել հայկական ընկերություններին, որպեսզի վերջիններս փորձեն կապվել բազմազգ ընկերությունների արժեքի շղթաներին, ինչպես նաև խրախուսել բազմազգ ընկերություններին՝ գյուղատնտեսական արտադրանքներ ձեռք բերելու հայկական ընկերություններից: Եվ վերջում՝ զեկույցում բերված են քաղաքականության մասով առաջարկություններ՝ ՏՀԶԿ երկրների հաջողված գյուղմթերք արտահանողների փորձի լույսի ներքո: Այս առաջարկությունները մասնավորապես նպատակաուղղված են այն հիմնական մարտահրավերների հաղթահարմանը, որոնց հայրենական ՓՄՁ-ները դեմ են առնում ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթաներին միանալիս: Դրանք քաղաքականության գործիքներ են, որոնք կարող են լինել շուկային ուղղված լայնընդգրկուն հանրային քաղաքականության գլխավոր հենասյուները: Դրանք սպառիչ չեն արտահանման խթանման մեխանիզմների առումով, սակայն կարող են հիմք հանդիսանալ արտահանման խթանման ընդհանուր ենթակառուցվածքի համար: Դրանք, այդուամենայնիվ, բավարար են Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրական հատվածների արտահանման կողմնորոշման գործընթացին զարկ տալու համար և կբարելավեն դրանցից օգտվող ընկերությունների մրցունակությունը, ինչպես նաև այս ոլորտի համընդհանուր արտադրողականությունը:

Կապակցումը գլոբալ արժեքի շղթաներին խրախուսում է աճը և նորարարությունը

Արտահանումը տեղական ընկերություններին միացնում է համաշխարհային շուկաներին և արժեքի շղթաներին

Ըստ սահմանման՝ գլոբալ արժեքի շղթան (ԳԱՇ) ընդգրկում է գործունեության բոլոր այն տեսակները, որոնցով ընկերությունները զբաղվում են իրենց երկրում և արտասահմանում՝ սկսած մտահղացումից մինչև իրացում (ՏՀԶԿ, 2013թ.): Այս գործողությունների շարքն ընդգրկում է միջոցառումներ՝ սկսած նախագծումից, արտադրությունից, լոգիստիկայից և բաշխումից մինչև վերջնական սպառողին աջակցելը: Արժեքի շղթան կազմող գործողությունները կարող են պարփակվել մեկ ընկերությունում (հաճախ՝ մեկ մեծ բազմազգ ընկերությունում) կամ բաշխվել տարբեր ընկերությունների միջև: Գերակշռող դեպքերում արժեքի շղթաները ընդգրկում են մի շարք տարածաշրջաններ և երկրներ, թեև դրանք կարող են սահմանափակվել նաև միայն մեկ աշխարհագրական տարածքով:

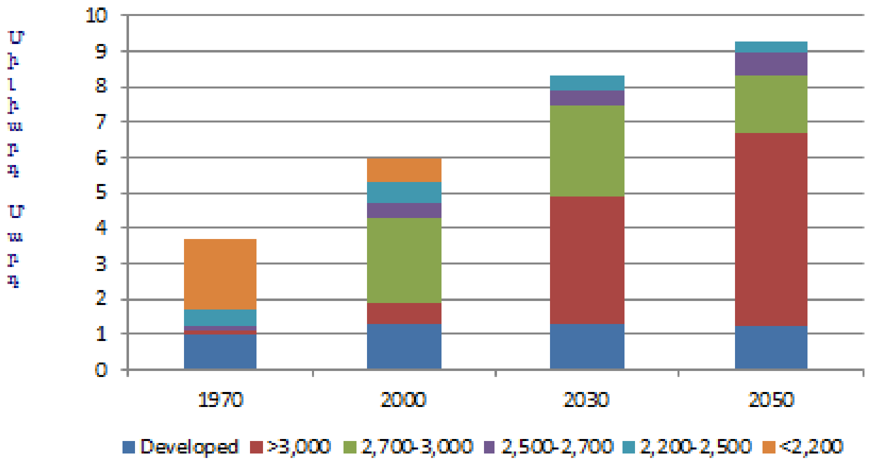
Գլոբալ շուկաներին և ԳԱՇ-երին կապակցվելը պետք է լինի Հայաստանի տեղական ընկերությունների կարևոր նպատակը՝ ելնելով այն հանգամանքից, որ ապրանքների և ծառայությունների համաշխարհային առևտրի մոտ 80%-ը տեղի է ունենում բազմազգ ձեռնարկությունների միջազգային արտադրական ցանցերում (Ալթոմոնտե և այլոք, 2012թ.): Դա հատկապես կարևոր է ՓՄՁ-ների համար, որոնք ունեն արտադրության արդիական շղթաներ ստեղծելու փոքր հնարավորություն և չունեն համապարփակ մարքեթինգային արշավների համար պահանջվող ռեսուրսներ: Եթե Հայաստանի ՓՄՁ-ները բաց լինեն առևտրի համար, անկախ նրանից, թե նրանք ներմուծում, թե՞ արտահանում են հումք կամ կիսապատրաստի միջանկյալ ապրանքներ, ապա նրանք կարող են հաջողությամբ ինտեգրել իրենց արտադրանքը գլոբալ արժեքի շղթաների որոշ հատվածներում: Այս կերպ կարելի է մեղմացնել հետագա զարգացման ճանապարհին հանդիպող մի շարք խոչընդոտները՝ ներքին շուկայի փոքր չափը, ներքին իրավակարգավորման զսպող պահանջները և ներքին մրցակցության սահմանափակող մակարդակը:

Ավելի մեծ շուկաներին միանալը և աճող միջազգային պահանջարկից օգտվելը

Գլոբալ աճը և առևտուրն աճում են, և ըստ կանխատեսումների՝ 2014-2015 թվականներից հետո այդ աճը կարճաժամկետից միջնաժամկետ հեռանկարում շարունակվելու է: Սա 2008-2009 թվականների խորը ճգնաժամին հաջորդած բարելավված տնտեսական գործունեության և մինչ այժմ գրանցված դանդաղ վերականգնման արդյունք է: Առաջատար տնտեսությունների վերականգնումը այս աճի հիմքն է: Այդ տնտեսությունները հիմնականում խույս են տվել հետճգնաժամային առաջին ամիսների գնանկման ռիսկից: Նոր առաջացող շուկաները՝ զուգակցված Չինաստանի կայուն աճի հետ, նույնպես նպաստում են դրական հեռանկարներին (ԱՄՀ, 2014ա): Չնայած տնտեսական աճի գործընթացում ակնկալվող որոշ տատանումներին՝ կանխատեսվում է, որ համաշխարհային առևտուրը 2014թվականին կաճի 4.7%-ով, և այդ աճը կշարունակվի՝ 2015 թվականին հասնելով 5.3%-ի (ԱՀԿ, 2014 թ.):

Ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթայում պարենի նկատմամբ համաշխարհային պահանջարկը մեծանում է բնակչության աճի, եկամուտների ավելացման և միջին դասի ընդլայնման արդյունքում (տե'ս Գծապատկեր 1-ը): Ուրբանիզացիան՝ հատկապես զարգացող երկրներում, ավելացնում է այն մարդկանց թիվը, ովքեր կախված են ուրիշներից՝ իրենց համար սննդամթերք աճեցնելու կամ արտադրելու հարցում: Ակնկալվում է, որ պարենի նկատմամբ պահանջարկը համաշխարհային մասշտաբով կգրանցի տարեկան 2% աճ՝ ընդհուպ մինչև 2022 թվականը: Այս աճը հիմնականում պայմանավորված է զարգացող աշխարհով և նրանում ձևավորվող միջին դասով (ՏՀԶԿ և ՊԳԿ, 2014 թ.): Պարենի բոլոր հիմնական հատվածներում, ինչպես նաև կենսավառելիքի մասով կանխատեսվում է սպառման ծավալների աճ:

Գծապատկեր 1. Բնակչության գլոբալ աճի և պարենի սպառման սեգմենտները՝ ըստ կալորիաների



Աղբյուր. Դյուպոն, (2013 թ.) Գոլդման Զախսի անվան ագրոբիզնեսի 17-րդ ամենամյա կոնֆերանսին ներկայացված շնորհանդես, Նյու Յորք, 26-ը փետրվարի, 2013թ. http://phx.corporate-ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=:

Արտահանումն ընձեռում է միջազգային կորպորատիվ պատշաճ գործելակերպի և տեխնոլոգիաների տարածման հնարավորություն

Փորձից ելնելով կարելի է ասել, որ միջազգային առևտուրը ասոցացվում է ավելի բարձր համախառն ներքին արդյունքի (ՀՆԱ) և տնտեսական աճի հետ (Նյուֆարմեր և Զտաժերովսկա, 2012թ.): Համաշխարհային արժեքի շղթաներով իրականացվող առևտուրն ապահովում է արտադրողականության աճ: Քանի որ ընկերությունները մասնագիտանում են նրանում, ինչը նրանց մոտ ամենալավն է ստացվում, և իրենց համար ոչ առանցքային աշխատանքները ձեռք են բերում արտասահմանից ավելի փոքր ծախսերով, հետևաբար արտադրողականությունը բարելավվում է, ծախսերը կրճատվում են, իսկ բարելավված մրցունակությունը հնարավորություն է տալիս ընդլայնել արտադրանքի ծավալները և, թերևս, զբաղվածությունը: Կլայնը (2004թ.) եկել է այն եզրակացության, որ առևտուր-ՀՆԱ հարաբերակցության մեջ 10 տոկոսային կետով աճը միջինում կստեղծի աշխատանքի

արդյունավետության 1.4%-9.6% երկարաժամկետ աճ: Մարինը (2010թ.) նշել է, որ օֆշորային գոտիներ մասնաճյուղերը տեղափոխելու և արժեքի շղթայի որոշ մասերը Արևելյան Եվրոպա, Ռուսաստանի Դաշնություն և Ուկրաինա աութսորսինգի արդյունքում ստացված բարձր արտադրողականությունը եղել է վերջին տարիներին Գերմանիայի արտահանման կայուն մրցունակության հիմնական պատճառներից մեկը:

Գոյություն ունեն բարելավված արտադրողականությունը փոխանցելու բազմաթիվ ուղիներ: Գլոբալ արժեքի շղթաները տեղական ընկերություններին ընձեռում են ինովացիոն տեխնոլոգիաների և միջազգային կորպորատիվ պատճաշ գործելակերպի հասանելիություն, որոնք երկուսն էլ պայմանավորում են բազմազգ ընկերությունների բարձր արտադրողականությունը: Էմպիրիկ տվյալները վկայում են բազմազգ ընկերությունների արժեքի շղթաներին կապակցվելու և առևտրի մեջ ընդգրկվելու ազդեցությունների մասին: Բերնարդը և այլոք (2007թ.) նշել են, որ ընկերությունների պարագայում ռեսուրսների վերաբաշխումը՝ ավելի արտադրողական գործունեության, բարձրացնում է ռացիոնալությունը, միևնույն ժամանակ, ընկերությունները առևտրային գործընկերներից որդեգրում են ավելի լավ գործելակերպեր: Կապիտալ ապրանքների և միջանկյալ արտադրանքի ներմուծման և արտահանման մեջ տեխնոլոգիաներ ներդնելը կարող է ավելի բարձրացնել տեղական արտադրողականությունը, քան վերջնական ապրանքների այնպիսի ներմուծման և արտահանման դեպքում, երբ տեղական արտադրական գործընթացը որևէ փոփոխության չի ենթարկվում (Կելլեր, 2004թ.): Այս դեպքում համաշխարհային շղթային կապակցվելն ավելի կարևոր է, քան պարզապես առևտրի մեջ ներգրավվելը: Միրոուդոտը և այլոք (2009թ.) ցույց են տվել, որ ՏՀԶԿ երկրներում ներմուծվող միջանկյալ արտադրանքի ավելի մեծ տեսակարար կշիռ ունեցող արտադրությունները միջինում ավելի բարձր արտադրողականություն ունեն, քանի որ օտարերկրյա արտադրական միջոցները պարունակում են ավելի շատ արտադրական տեխնոլոգիաներ և ռեսուրսների վերաբաշխման շրջանակն ընդլայնում են՝ այն ուղղելով դեպի առավել բարձր արդյունավետություն: Եվ վերջապես, առևտրի բաց լինելը հաճախ ստիպում է կառավարություններին հետամուտ լինել մակրոտնտեսական քաղաքականությունների, սեփականության իրավունքի պատշաճ պաշտպանության, արդյունավետ

կարգավորման և ընդհանուր առմամբ՝ բիզնեսի համար բարենպաստ միջավայրի ապահովման:

Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի ընկերությունները կարող են միայն շահել առևտրից: Նրանք ոչ միայն կկարողանան աճել՝ ելնելով նրանից, որ արտաքին շուկաներն ավելի մեծ են և ունեն համապատասխան որակով արտադրանքի ավելի մեծ քանակների պահանջարկ, այլև նրանք կօգտվեն վերը նկարագրված տիպի ոչ նյութական արտադրողականության բարելավումից: Գործնականում հնարավոր են երկու միաժամանակյա ռազմավարություններ.

- Ուղղահայաց ինտեգրմամբ խոշոր հայաստանյան ագրոբիզնեսները կարող են բարձրացնել արտադրողականությունը՝ վերամշակված բարձրարժեք վերջնական պարենային ապրանքները դեպի համապատասխան թիրախային շուկաներ ուղղակիորեն արտահանելու միջոցով:

- Այնուհանդերձ, ՓՄՁ-ների համար գլոբալ արժեքի շղթաներին միանալն անխուսափելի է: Այնուհետև նրանք կարող են մասնագիտանալ տվյալ արժեքի շղթայի գործունեության տեսակներից որևէ մեկում, օրինակ՝ մրգերի օրգանական չորացման մեջ մասնագիտանալը, և օգտվելը արտադրողականության բարելավման մի շարք հնարավորություններից, ինչպիսիք են՝ ավելի որակյալ արտադրական միջոցները, մարքեթինգի և բրենդավորման դասերը կամ ‹‹ճիշտ ժամանակին›› առաքելու հասկացությունը: Այնուհետև նրանք կարող են վաճառել միջանկյալ արտադրանքը մեկ այլ ՓՄՁ-ի կամ անմիջապես որևէ բազմազգ դիստրիբյուտորի կամ մանրածախ առևտրով զբաղվող ընկերության:

Սակայն գլոբալիզացման աճը ենթադրում է նաև մեծ մրցակցություն, որը ստեղծում են միջազգային ընկերությունները: Մասնավորապես, ՓՄՁ-ները պետք է իրենց ունեցած փոքր ռեսուրսներով հարմարվեն մրցակցային իրականությանը: Oxford Economics-ը հրապարակել է 2013 թվականին կատարված տարբեր ոլորտների և 21 երկրների ավելի քան 2 000 ՓՄՁ-ների տնօրենների հարցախույզը. նրանք նշել են, որ համաշխարհային մրցակցության աճը ՓՄՁ-ների վրա ազդող ամենաուժեղ

միտումն է, միաժամանակ շեշտել են, որ դեպի համաշխարհային արժեքի շղթաներ ընդլայնումը աճի և մրցունակության առավել կարևոր ռազմավարական շարժիչ ուժ է, քան ներքին էքսպանսիան (Oxford Economics, 2013թ.):

Քաղաքականության պատասխանատուների դերն է աջակցել ՓՄՁ-ներին համաշխարհային առևտրին և արժեքի շղթաներին ինտեգրման հարցում՝ առաջարկելով մի շարք քաղաքականություններ, որոնք քննարկված են սույն զեկույցում: Քաղաքականության գործիքները մշակվել են այնպիսի ձևով, որ մեծացնեն Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի ՓՄՁ-ների պատրաստվածությունը համաշխարհային արժեքի շղթաներում կատարվող գործարքներին:

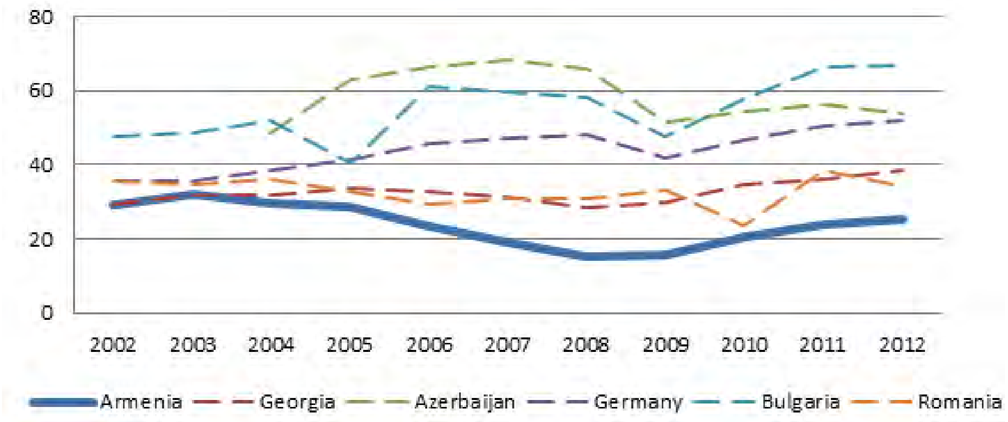
Արտահանման դերը Հայաստանի տնտեսության մեջ

Գլոբալ տնտեսական ճգնաժամից հետո արտահանման ծավալները դժվարությամբ են վերականգնվում

Հայաստանի արտահանման ծավալը 2012 թվականին կազմել է 1.6 մլրդ. ԱՄՆ դոլար, սակայն որպես ՀՆԱ-ի տեսակարար կշիռ այն համեմատաբար փոքր է նմանատիպ երկրների համեմատ: Գծապատկեր 2-ում Հայաստանը համեմատվում է հարևան Վրաստանի և Ադրբեջանի, ինչպես նաև վերջերս Եվրոպական Միությանը միացած Բուլղարիայի և Ռումինիայի, և Եվրոպական առաջատար արտահանող տնտեսություն ունեցող Գերմանիայի հետ: Այս խմբում Հայաստանն ունի արտահանման ամենացածր տեսակարար կշիռը՝ մոտ 25% ՀՆԱ-ի կազմում:

Հայաստանի տնտեսությունն ունի արտահանման ընդլայման հետ կապված մի շարք խոչընդոտներ: Այն ծովային սահման չունեցող երկիր է, իսկ մուտքը ծովային նավահանգիստներ սահմանափակ է:

ծապատկեր 2. **Ապրանքների և ծառայությունների արտահանումը ՀՆԱ-ի կազմում (տոկոսային արտահայտությամբ)**



Աղբյուրը. Համաշխարհային Բանկ (2014թ.). ‹‹Ապրանքների և ծառայությունների արտահանում (ՀՆԱ-ի %)››, Համաշխարհային բանկի տվյալների շտեմարան՝ http://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS, մուտքը՝ 29-ը հուլիսի, 2014թ.:

2008-2009 թվականների համաշխարհային տնտեսական ճգնաժամը միանշանակ վատթարագույն ժամանակաշրջանն էր Հայաստանի արտահանման կայուն նվազեցման առումով (վերցված որպես ՀՆԱ-ի տոկոս), որը սկսվել էր դեռևս 2003 թվականին: Սկսած 2009 թվականից՝ Հայաստանի արտահանումը սկսել է վերականգնվել, սակայն դեռևս չի հասել ՀՆԱ-ի՝ անկմանը նախորդող ավելի քան 30% մակարդակին:

Հիմնականում արտահանվում են բարձրարժեք հումքային ապրանքներ

Հայաստանից արտահանվող հիմնական ապրանքներն են բարձրարժեք հումքը կամ վերամշակված արտադրանքները: Սա շատ տեղին է՝ ելնելով երկրի ծովային ելք չունենալու հանգամանքից և, ըստ ամենայնի, տրանսպորտային մեծ ծախսերից: Աղյուսակ 1-ում բերված են Հայաստանից արտահանվող հիմնական ապրանքախմբերը:

Աղյուսակ 1. Հայաստանից արտահանվող հիմնական ապրանքախմբերը (ընդհանուր արժեքի %), 2013 թ.

Հիմնական արտահանում Հայաստանից (%)	2013
Մետաղ	23 %
Ագրոբիզնեսի ոլորտի ապրանքներ (ներառյալ՝ ալկոհոլ, ծխախոտ, սննդամթերք, կենդանական և բուսական ծագման ապրանքներ)	21 %
Օգտակար հանածոներ	18 %
Թանկարժեք մետաղներ	14 %
Մեքենաներ	8 %
Տրանսպորտ	5 %
Քիմիական ապրանքներ	2 %
Տեքստիլ ապրանքներ	2 %
Այլ	5 %

Աղբյուրը. ՏՀՁԿ (2014թ.), «Հայաստանի արտահանման, ներմուծման և առևտրային գործընկերների նկարագիրը» http://atlas.media.mit.edu/profile/country/arm/ (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 29-ին):

Արտահանման մեծ մաս են կազմում թանկարժեք և ոչ թանկարժեք մետաղները և հանքանյութերը: Ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրանքը կազմում է արտահանման երկրորդ ամենակարևոր խումբը: Այն ներառում է հիմնականում վերամշակված արտադրատեսակներ, ինչպիսիք են՝ ալկոհոլային խմիչքները, ծխախոտը և վերամշակված սննդամթերքը (պահածոյացված մրգեր և բանջարեղեն, հյութեր, և այլն):

Աղյուսակ 2-ում պատկերված է այդ ապրանքների հետագա բաշխվածքը՝ ըստ Հայաստանից ամենաշատ արտահանվող հինգ ապրանքատեսակների: Դրանց բաժին է ընկնում ընդհանուր արտահանման 45.2%-ը: Արտահանումը շատ կենտրոնացված է հանքանյութերի և մետաղական հումքի վրա: Ալկոհոլային խմիչքները արտահանվող ապրանքների երկրորդ ամենամեծ խումբն է և ամենամեծ հինգ ապրանքախմբերից՝ միակ ոչ հումքայինը:

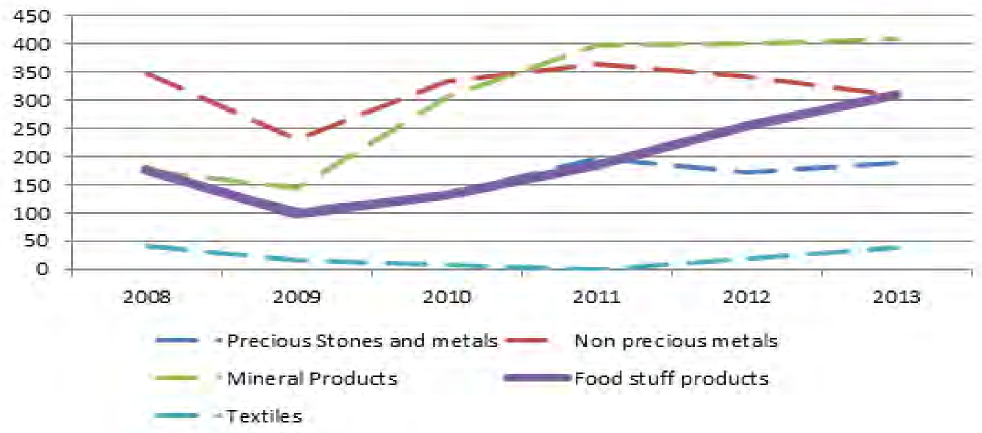
Աղյուսակ 2. Ամենաշատ արտահանվող հինգ ապրանքները (Հայաստան, ընդհանուրի %, 2013 թ.)

Հայաստանից ամենաշատ արտահանվող հինգ ապրանքները (%)	2013
Պղնձի հանքաքար	13 %
Ալկոհոլ	10 %
Ոսկի	9 %
Ֆեռոհամահալվածք	7 %
Պղնձի հումք	6 %

Աղբյուրը. FAOSTAT (2014թ.), FAOSTAT տվյալների շտեմարան՝ http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 29-ին)

Գծանպատկեր 3-ից երևում է, որ արտահանման ծավալների վերականգնումը առաջին հինգ ապրանքային խմբերում անհամաչափ է: Թանկարժեք քարերը և մետաղները, ոչ թանկարժեք մետաղները և հանքային ապրանքներն ունեցել են թույլ տեմպերով վերականգնում մինչև 2011 թվականը: Մինչև 2011 թվականը տեքստիլ արդյունաբերությունը չէր սկսել վերականգնվել: Ագրոբիզնեսի ոլորտի ապրանքների խումբը միակն է, որ դրսևորել է կայուն և անընդհատ աճ:

Ծապատկեր 3. Հինգ հիմնական ապրանքային խմբերի արտահանման էվոլյուցիան (մլն. ԱՄՆ դոլար)



Աղբյուրը. ԶՀԳ (2014ա), ‹‹Հայաստանի հիմնական արտահանվող ապրանքատեսակները››, 2008-2013թ., ԶՀԳ վեբ կայք՝ http://www.ada.am/eng/for-exporters/export-statistics/macroeconomic-indicators/ (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 29-ին)

Ագրոբիզնեսը կարևոր և առաջընթացի հնարավորություն ունեցող ոլորտ է

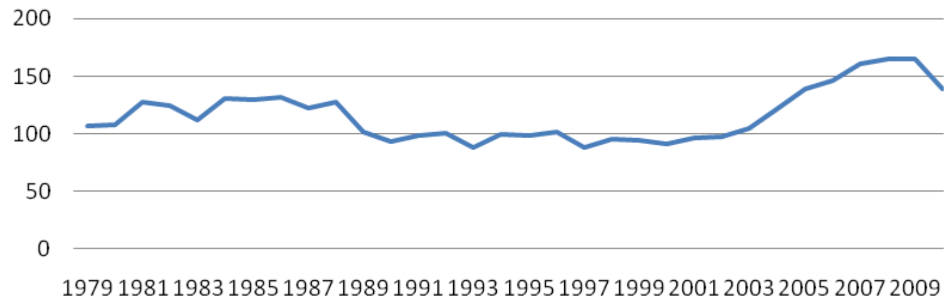
Գյուղատնտեսությունը Հայաստանի տնտեսության խոշոր և աճող ճյուղ է

Ներկայումս ագրոբիզնեսը Հայաստանի ամենախոշոր ոլորտներից մեկն է ինչպես զբաղվածության, այնպես էլ ՀՆԱ-ի կազմում տեսակարար կշռի առումով. 2012 թվականին ոլորտն ապահովել է ՀՆԱ-ի մոտ 20%-ը: Գծապատկեր 4-ում բերված է գյուղատնտեսական արտադրանքի վերջին 30 տարիների աճը բացարձակ թվերով, իսկ Գծապատկեր 5-ում՝ արտադրողականության մակարդակները: Դրանք վկայում են, որ արտադրողականությունը սկսել է բարելավվել հողի սեփականաշնորհումը սկսելուց հետո. արտադրության ծավալները սկսել են աճել 2000-ականների սկզբից: Արտադրական փոքր ծավալները 1990-ականներին պայմանավորված է եղել մշակվող հողատարածքների փոքր տարածությամբ:

1990-ականներին հողի սեփականաշնորհման արդյունքում գյուղացիական տնտեսությունները ներկայումս ունեն միջինում 1.4 հեկտար հող, որից 1.1 հեկտարը վարելահող է: Կատարվել են հողերի խոշորացման փորձեր, և կոոպերատիվ կառույցների խրախուսման հզոր շարժում է նկատվում ինչպես միջազգային կազմակերպությունների կողմից, ինչպիսին է ԱՄՆ-ի Միջազգային զարգացման գործակալությունը (ԱՄՆ ՄԶԳ), այնպես էլ միջազգային հովանավորությամբ գործող տեղական կազմակերպությունների կողմից, ինչպիսին է Ագրոբիզնեսի հետազոտությունների և կրթության միջազգային կենտրոնը (ICARE):

Հաշվի առնելով տեղական շուկայի փոքր չափը՝ արտադրողականությունը և արտադրանքի ծավալները կշարունակեն աճել միայն եթե քաղաքականությունները նպատակաուղղվեն արտահանման խթանմանը, որի դեպքում պահանջվող մեծ քանակները կնպաստեն խոշորացմանը՝ միաժամանակ բարելավելով գյուղացիներին առաջադրվող որակի ստանդարտները և տեխնիկական գիտելիքները:

Գծապատկեր 4. Համախառն գյուղատնտեսական արտադրանքի ինդեքս (1992=100)



Աղբյուրը. ԱՄՆ գյուղդեպարտամենտ (2014թ.), Տնտեսական հետազոտությունների կենտրոն, www.ers.usda.gov (մուտքը 2014 թ. սեպտեմբերի 23-ին)

Գծապատկեր 5. Գյուղատնտեսական ընդհանուր արտադրական գործոնների ինդեքսը (1992=100)

Աղբյուրը. ԱՄՆ գյուղատնտեսության դեպարտամենտ (2014թ.), Տնտեսական հետազոտությունների կենտրոն, www.ers.usda.gov, (մուտքը 2014 թ. սեպտեմբերի 23-ին)։

Ոլորտի ներկայիս մրցակցային առավելությունը պայմանավորում են աշխարհագրությունը և կլիման

Հայաստանի համեմատական առավելությունը վկայում է, որ ամենամեծ պոտենցիալն ունեն մրգերը և բանջարեղենը, բարձրորակ և օրգանական ապրանքները, ինչպես նաև վերամշակված ապրանքները: Հայաստանը հարուստ չէ հողով, և վարելահողը կազմում է ամբողջ հողային տարածքի ընդամենը 15.2%-ը (Ավետիսյան, 2010թ.): Այն հարմար չէ հացահատիկի մշակման համար, սակայն առատ արևի լույսը և ընդհանուր առմամբ չոր կլիման՝ լեռնային շրջանների հալչող ձյունից առաջացած ջրի հետ միասին, այն բարենպաստ է դարձնում մրգերի և բանջարեղենի արտադրության համար:

Խորհրդային ժամանակներում Հայաստանը համարվում էր Խորհրդային Միության մրգերի զամբյուղ: Միրգը և բանջարեղենը թարմ և վերամշակված վիճակում արտադրվում էին ավելի մեծ քանակությամբ, քան այսօր: Հին ենթակառուցվածքներից շատերը դեռ կան, սակայն չեն օգտագործվում: Դրանք վերականգնելու համար զգալի ներդրումներ կպահանջվեն:

Ջանքեր են գործադրվում երկրի մրցակցային առավելությունների ամրապնդման ուղղությամբ: Փոքրամասշտաբ արևի չորացուցիչների և ջերմոցների քանակն աճում է (ինչը հաստատում են ՏՀՁԿ-ի դաշտային հետազոտության արդյունքները և տեղի արտադրողների հետ անցկացված հարցազրույցները): Արտադրող և վերամշակող ընկերությունները հասկանում են, որ Հայաստանում շահութաբեր գյուղատնտեսական ոլորտ ունենալու համար կարևոր է ուշադրության կենտրոնում պահել բարձրակարգ, ավելացված արժեք ունեցող ապրանքները, որոնք կարող են արտահանվել ավելի մեծ արտաքին շուկաներ:

Ագրոբիզնեսը և, հատկապես, արտահանման նպատակով վերամշակումը ՀՀ կառավարության գերակա ուղղություններից են

ՀՀ կառավարությունը 2011 թվականին հրապարակել է *Հայաստանի Հանրապետության արտահանմանն ուղղված արդյունաբերական քաղաքականության ռազմավարությունը*, որով առանձնացվում են բարելավման հինգ հիմնական ոլորտներ (Զարգացման հայկական

գործակալություն, 2014թ.)։ Յուրաքանչյուր ոլորտի համար ծրագիրը ենթադրում է զարգացման ռազմավարություն, որի շրջանակներում կուսումնասիրվեն և կիրագործվեն արտադրողականության և արտահանման հնարավորությունները խթանող նախաձեռնությունները։

Ագրոբիզնեսը հանդիսանում է այդ առաջնային ոլորտներից մեկը։ Ագրոբիզնեսի հիմնական նպատակային ոլորտներն են արտահանման դիվերսիֆիկացումը, մրցունակության բարելավումը ավելացված արժեք ունեցող ապրանքների ստեղծման և աշխատանքի արդյունավետության բարելավման միջոցով։

Այս զեկույցը կարևորում է այդ խնդիրները՝ նպատակ ունենալով վերլուծել ագրոբիզնեսի ոլորտի ավելացված արժեք ունեցող հիմնական ապրանքների զարգացման և աճի խոչընդոտները։

Մրգերի և բանջարեղենի արտահանման պոտենցիալը

Վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը ունեն արտահանման պոտենցիալ, որը Հայաստանը դեռ լիարժեք չի օգտագործում

Հաշվի առնելով արտահանման հետ կապված տրանսպորտային դժվարությունները՝ Հայաստանը արտահանման խթանման ջանքերը պետք է նպատակաուղղի դեպի բարձրակարգ չփչացող ապրանքներ։ Ագրոբիզնեսի ոլորտի համար սա ենթադրում է հիմնականում վերամշակված արտադրանք։ Վերամշակված ապրանքները և բանջարեղենը երկար են դիմանում, իսկ դրանց արտադրությունը և վաճառքը կախված չէ սեզոնայնությունից։ Սակայն անհրաժեշտ համապատասխան մշակումը, պահեստավորումը և սառեցումն ավելի շատ կապիտալատար են և պահանջում են ավելի մեծ ներդրումներ։

Հայաստանը ունեցել է վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը նախկին Խորհրդային Միություն արտահանելու հաջողված պատմություն։ Արտահանման ծավալները կրճատվել են 1990-ականներից ի վեր, սակայն առևտրի նախկին ուղիները դեռևս կան, և հայկական արտադրատեսակները դեռևս հայտնի են Ռուսաստանի և ԱՊՀ շուկաներում։

Հայաստանի ագրոբիզնեսում արդեն իսկ կան ենթաոլորտներ, որտեղ ընկերությունները, այդ թվում՝ ՓՄՁ-ները կարողացել են ճանապարհ հարթել դեպի համաշխարհային շուկաներ: Սա հիմնականում վերաբերում է ալկոհոլային խմիչքների, ինչպես նաև ծխախոտի և սիգարետի ավանդաբար զարգացած արտադրությանը: Ներկայումս այս երկու ենթաոլորտներին բաժին է ընկնում Հայաստանից արտահանվող գյուղատնտեսական ապրանքների մոտ 80%-ը (Աղյուսակ 3):

Աղյուսակ 3. Ամենաառաջնային գյուղատնտեսական ապրանքների արտահանումը 2011 թ. (արժեքի մաս)

Ապրանք	Ընդհանուրի տոկոսը
Ալկոհոլային խմիչքներ (վերամշակված խաղող)	71%
Սիգարետ	9%
Խաղող	4%
Ծիրան	3%
Ջուր, սառույց	3%
Վերամշակված միրգ	3%
Բովված սուրճ	3%
Ոչ ալկոհոլային խմիչքներ	2%
Խնձորի քացախ	2%
Ռաֆինացված շաքար	1%

Աղբյուրը. FAOSTAT (2014թ.), FAOSTAT տվյալների շտեմարան՝ http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 29-ին)

Վանդակ 1-ում նկարագրվում է Հայաստանի գինու արտադրության փոքր ենթաոլորտի հաջողության պատմությունը՝ Խորհրդային Միության քանդվելուց հետո նրա աստիճանական զարգացման խթանման մասին: Խորհրդային կարգերի քայքայման արդյունքում տեղի ունեցավ շուկաների կորուստ, հին սարքավորումների բաժանման կամ մասնակի սեփականաշնորհման արդյունքում կապիտալի քայքայում, ներդրումային ներհոսքերի բացակայություն և որ ամենակարևորն է՝ տեխնոլոգիաների և նոու-հաուի կորուստ: Գինու ենթաոլորտը սկսեց վերականգնվել՝ հին գործարանների և սարքավորումների վերանորոգման, նոու-հաուի ներմուծման նպատակով օտարերկրյա ներդրումների ներգրավման,

ինչպես նաև նոր մշակված արտադրական միջոցները և ապրանքներն արտահանման շուկաներ հանելու միջոցով:

Վանդակ 1. Հայկական գինի. հաջող տեղավորում գլոբալ արժեքի շղթայում

Հայաստանում գինեգործությունը հինգ տարիների ընթացքում՝ մինչև 2011 թ. աճել է միջինը 14%-ով: Այն գրանցել է դանդաղ վերկանգման միտում անցումային շրջանի կտրուկ անկումից հետո: Արտահանման ծավալները ղեռևս շատ փոքր են բացարձակ թվերով արտահայտված՝ 2011թ. կազմելով ընդամենը 5.2 մլն. դոլար: 2004 – 2011 թ.թ. այն սկսեց արագ աճել՝ սկսելով շատ փոքր բազայից և գրանցելով 35% տարեկան միջին աճ:

Խոշոր արտաքին ներդրումներ. կատարվել են մեծ օտարերկրյա ներդրումներ, հատկապես՝ նոր տեխնոլոգիաների գնման և արտադրական գործընթացի բարելավման մասով: Որոշ օտարերկրյա ներդրողներ Հայաստանում ստեղծել են խաղողի այգիներ՝ արտահանման նպատակով:

Միջանկյալ ապրանքների ներմուծում. Հայաստանի գինի արտադրող ընկերությունները միջազգային շուկաներից հիմնականում գնում են հետևյալ արտադրական միջոցները. 1) որոշ սարքավորումներ և օժանդակ արտադրական միջոցներ (թթխմոր և այլն) եվրոպական արտադրողներից (Ֆրանսիա, Գերմանիա և Բուլղարիա), 2) շշերն արտադրվում են տեղում կամ ներմուծվում Իտալիայից և 3) խցանները ներմուծվում են Պորտուգալիայից:

Կրկին մուտք գործել ռուսական շուկաներ. գինու արտահանողները հաջողությամբ մուտք են գործել ռուսական շուկա (որտեղ գինու սպառումը և ներմուծումն աճել է 2000-ականների սկզբներից), որին մշտապես բաժին է ընկել արտահանվող ծավալների մոտավորապես 70%-ը: Սակայն պարզվել է, որ դժվար է տեսականին ընդլայնել, երբ արտահանման փոքր մասն է գնում ԱՄՆ, ԵՄ երկրներ և Չինաստան:

Աղբյուրը. ԻՎի Քոնսալթինգ (2012թ.), *Հայաստանի գինեգործության ոլորտի գնահատումը. Զարգացման ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիր,* ԻՎի Քոնսալթինգ. http://www.ada.am/files/934/documents/Eng-Wine-Sector-Strategy-Action-Plan-16-10-12.pdf

Աղյուսակ 4-ում ներկայացվում է, որ մրգերի և բանջարեղենի ենթաոլորտներն ընձեռում են արտահանման այլ հնարավորություններ: Հայաստանն արտադրում է մրգեր և բանջարեղեն, որոնք, պայմանավորված երկրի հողով և կլիմայական պայմաններով, բարձր տեղադիրքով և քիմիական պարարտանյութերի սահմանափակ օգտագործմամբ, հարուստ են և ունեն յուրահատուկ համ: Ժամանակակից վերամշակման և փաթեթավորման տեխնոլոգիաների շնորհիվ հայկական մրգերի և բանջարեղենի արտադրատեսակները ունեն միջազգային շուկաներ հաջողությամբ մուտք գործելու պոտենցիալ: Աղյուսակ 4-ում պատկերված է առկա չորացված մրգերի լայն բազմազանությունը, ինչպես նաև արտադրության խիստ տարբեր ծավալները: Ներկայումս ծիրանը գերակշռում է շուկայում, սակայն առաջարկի բազմազանությունը պահելը կարևոր է, որպեսզի հնարավոր լինի արձագանքել արտաքին պահանջարկին:

Աղյուսակ 4. Հայաստանում վերամշակվող մրգերը և բանջարեղենը

Վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի ենթաոլորտ	**Արտադրանք**
Պահածոյացված միրգ	Ջեմ, ժելե, շշալցված միրգ, մրգի պահածոներ, արագ սառեցման մրգեր
Պահածոյացված բանջարեղեն	Տարաներում և թիթեղամաններում փաթեթավորված բանջարեղեն
Մրգային հյութեր	100%-անոց մաքուր հյութ, նեկտար, և մրգային ըմպելիք
Տոմատի հյութ	Տոմատի հյութ
Չորացրած մրգեր	Հիմնականում ծիրանի և սալորի չիր, ինչպես նաև՝ դեղձի, թզի, խնձորի և այլ չրեր
Չորացրած բանջարեղեն	Չորացված պղպեղ, սմբուկ, կանաչ ոլոռ և այլն.

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (2014թ.), Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակողների հարցախույզի ամփոփ հաշվետվություն, ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (հրապարակված չէ):

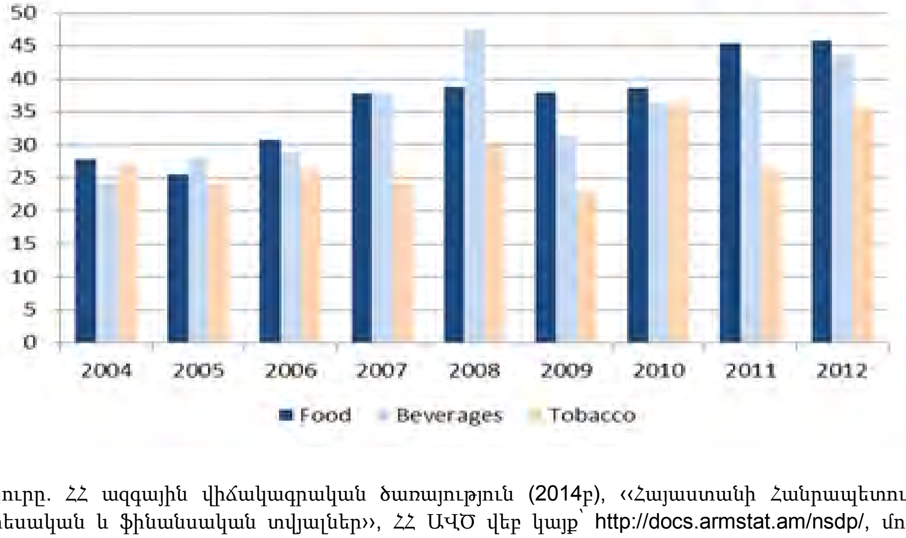
Սննդամթերքի վերամշակումը հանդիսանում է Հայաստանի կառավարության նախանշած գերակա ոլորտներից մեկը: Այս ոլորտի ուժեղ կողմերն են ինչպես տեղական գյուղատնտեսական ապրանքների բարձր որակը, այնպես էլ որոշ չօգտագործված արտադրական հզորությունները, որակյալ աշխատողների առկայությունը և համեմատաբար էժան աշխատուժը: Փորձագետները գտնում են, որ այն ունի զարգացման մեծ պոտենցիալ՝ մասնավորապես օտարերկրյա

համագործակցության և ներդրումների միջոցով («Ամերիա» ընկերությունների խումբ, 2013թ.):

Ի լրումն արտահանման պոտենցիալի՝ վերամշակված միրգն ու բանջարեղենը հանդիսանում է ագրոբիզնեսի արժեքի շղթայի բարձրարժեք և արտադրողական մաս: Ինչպես երևում է Աղյուսակ 3-ից, դրանք արդեն իսկ ամենից շատ արտահանվող արտադրատեսակների ցանկում են՝ չնայած տեսակարար կշիռների մեծ տարբերությանը: Արտահանվող հիմնական արտադրատեսակները ալկոհոլային խմիչքներն ու ծխախոտն են, սակայն դրանց ներքին արտադրողականության արդյունքներն այնքան էլ տպավորիչ չեն: Գծապատկեր 6-ում համեմատվել է աշխատուժի արտադրողականությունը վերամշակվող միրգ-բանջարեղենի, խմիչքների (ալկոհոլային և ոչ ալկոհոլային) և ծխախոտի մասով: Վերամշակվող միրգ-բանջարեղենի մասով արտադրողականությունը 2004-2011 թվականների ընթացքում գրեթե կրկնապատկվել է: Մյուս կողմից՝ խմիչքների և ծխախոտի մասով արտադրողականությունը շատ ավելի անհաստատուն է եղել և կա՛մ անփոփոխ է մնացել (ծխախոտի պարագայում), կա՛մ լրջորեն տուժել 2008 թվականի ֆինանսական ճգնաժամից (խմիչքների պարագայում):

Ծապատկեր 6. Աշխատանքի արտադրողականությունը վերամշակման ոլորտում.

(թողարկվող արտադրանքը մեկ աշխատողի հաշվով, ԱՄՆ դոլար, հզր.)



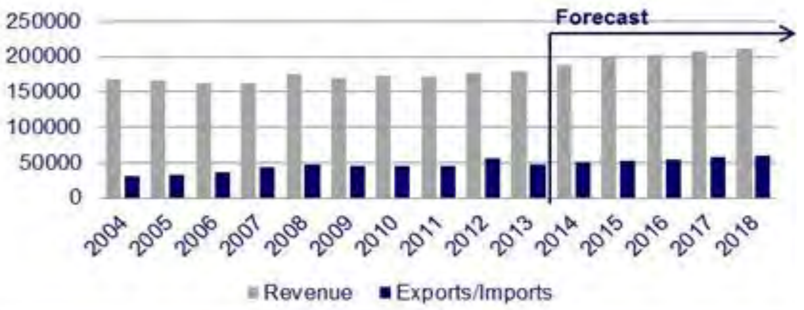
Աղբյուրը. ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն (2014բ), ‹‹Հայաստանի Հանրապետության տնտեսական և ֆինանսական տվյալներ››, ՀՀ ԱՎԾ վեբ կայք՝ http://docs.armstat.am/nsdp/, մուտքը 2014թ. հուլիսի 29-ին:

Վերամշակված մրգերի ու բանջարեղենի գլոբալ պահանջարկն աճում է

Վերջին տասնամյակի ընթացքում վերամշակված միրգ-բանջարեղենի գլոբալ պահանջարկը գրանցել է դանդաղ, բայց կայուն աճ: Ըստ կանխատեսումների՝ այն է՛լ ավելի արագ կաճի հաջորդ հինգ տարիների ընթացքում՝ առնտրի ծավալների հետ միասին (Գծապատկեր 7):

Հայաստանն արտադրում է վերամշակվող մրգերի ու բանջարեղենի այս տեսակներից շատերը. օրինակ՝ չորացրած և պահածոյացված մրգեր և բանջարեղեն, ինչպես նաև հյութեր և պյուրեներ (Գծապատկեր 8): Դա թույլ է տալիս հայ արտադրողներին ոլորտի գլոբալ աճի մաս կազմել:

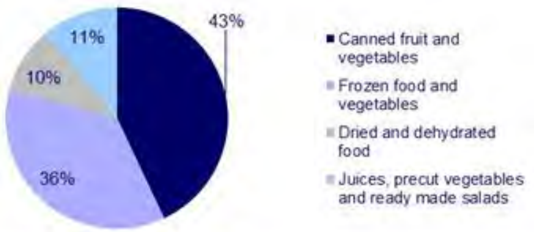
Գծապատկեր 7. Մրգերի և բանջարեղենի գլոբալ վերամշակումը (մլն. դոլար)



Աղբյուրը. IBIS World (2013թ.), Պտուղ-բանջարեղենի գլոբալ վերամշակում. շուկայի ուսումնասիրության մասին զեկույց, IBIS World, վեբ կայք՝ www.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html

Գծապատկեր 8. Ապրանքները և ծառայությունները վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի գլոբալ շուկայում, 2013թ.

(ընդհանուր եկամուտների տեսակարար կշիռը 2013 թ. հավասար է 180 մլրդ. դոլարի)



Աղբյուրը. IBIS World (2013թ.), *Պտուղ-բանջարեղենի գլոբալ վերամշակում. շուկայի ուսումնասիրության մասին զեկույց,* IBIS World, վեբ կայք՝ www.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html

Համաշխարհային մասշտաբով շահույթի բարձր մարժաները այս ոլորտը գրավիչ են դարձնում

Կայուն աճող համաշխարհային պահանջարկից օգտվելու համար Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի ընկերությունները և մասնավորապես՝ ՓՄՁ-ները պետք է մասնագիտանան ոչ միայն ապրանքների տեսականու, այլև սպասարկման տարբեր ոլորտներում: Արժեքի շղթաներում միջազգային առևտրի զարգացումը պայմանավորում է միջանկյալ ապրանքների և ծառայությունների վրա կենտրոնանալու անհրաժեշտությունը, և այստեղ տեղական ընկերությունները կարող են արժեք ավելացնել: Հայաստանի ՓՄՁ-ները պետք է լիարժեք օգտվեն ավելի էժան արտադրական միջոցներ ներմուծելու և իրենց հարաբերական առավելությունը համաշխարհային արժեքի շղթայի երկայնքով օգտագործելու կարողությունից:

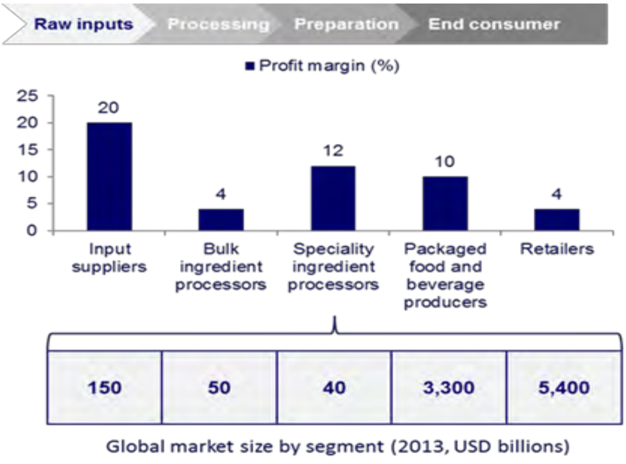
Գծապատկեր 9-ում ներկայացված է վերամշակված բարձրակարգ սննդամթերքի արժեքի շղթան և շահույթի մարժան, ինչպես նաև համաշխարհային շուկայի չափը՝ ըստ ենթաոլորտների: Արտադրական միջոցների մատակարարների մոտ շահույթի մարժան ամենաբարձրն է, սակայն գումարային առումով նրանք գործում են միջին չափի շուկայում: Այս ենթահատվածում հարաբերական առավելություն ունեցող շուկայի խաղացողներն արտադրում են չափազանց մեծ մասշտաբով և կարողանում են թելադրել համաշխարհային գները: Նույն կերպ, հատուկ բաղադրամասեր վերամշակող ընկերություններն ունեն բարձր մարժաներ և փոքր շուկա, քանի որ կան մասնագիտացված քիմիական ընկերություններ, որոնք ունեն արտոնագրեր, որոնցով պաշտպանում են իրենց մարժաները: Մանրածախ վաճառքով զբաղվող ընկերություններն ունեն բավականին փոքր մարժաներ, սակայն գործում են ամենամեծ շուկայում, քանի որ հաջողության հասնելու համար նրանց մասշտաբայնություն է պետք:

Հայաստանի վերամշակող ՓՄՁ-ները գործում են երկու ենթաոլորտներում. չփաթեթավորված բաղադրամասեր և փաթեթավորված սննդամթերք ու ըմպելիք: Չփաթեթավորված բաղարամասերն ապահովում են փոքր մարժաներ, և համաշխարհային շուկան նույնպես փոքր է և գնահատվում է 50 մլրդ դոլարի չափով (ինչը Հայաստանի չափորոշիչներով բավականին մեծ շուկա է):

Փաթեթավորված սննդամթերքը և ըմպելիքները, որոնք ապահովում են շահույթի բարձր մարժա և երկրորդ ամենամեծ համաշխարհային շուկան, ընձեռում են շահութաբեր հնարավորություն: Գլոբալ հարթությունում փաթեթավորած սննդամթերքի և ըմպելիքների ենթաոլորտը ներկայացված է գլխավորապես ալկոհոլային խմիչքներով, մինչդեռ ենթաոլորտի մյուս մասը ներկայացնում են այնպիսի ապրանքները, ինչպիսիք են հյութերը, խյուսերը, կոմպոտները և ջեմերը՝ ի թիվս Հայաստանում սովորաբար արտադրվող ապրանքների:

Գլոբալ արժեքի շղթան կարևոր հնարավորություն է վերամշակմամբ զբաղվող հայրենական ՓՄՁ-ների համար, որը կապահովի մեծ մասշտաբայնություն և աճող պահանջարկ, ինչպես նաև շահույթի մարժա, ինչը խրախուսում է մուտքը շուկա: Այն նաև հանդիսանում է մրցակցային միջավայր, որը դժվարացնում է մուտքը այդ շուկա: Սակայն երկարաժամկետ հեռանկարում այն Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակող ընկերությունների համար արտադրողականության կայուն բարելավում ապահովող միակ տարբերակն է:

Գծապատկեր 9. Վերամշակված սննդամթերքի գլոբալ արժեքի շղթան. շահութաբերությունն՝ ըստ սեգմենտների



Աղբյուրը. Դյուպոն, (2013թ.), Գոլդման Զախսի 17-րդ ամենամյա ագրոբիզնեսի կոնֆերանսին ներկայացված շնորհանդես, Նյու Յորք, 26-ը փետրվարի 2013թ.,

http://phx.corporate-ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=

Հայաստանում վերամշակվող մրգերի և բանջարեղենի արտադրությունը համեմատաբար փոքրածավալ է և կենտրոնացված, սակայն արտահանվող սննդամթերքի կազմում մեծ մասնաբաժին ունի

Չնայած տեղական արտադրության վերամշակված սննդամթերքի որոշ մասը իրացվում է տեղական մակարդակում՝ շուկաներում և սուպերմարկետներում, սակայն վերամշակվող սննդամթերքի մեծ մասն արտադրվում է արտահանման նպատակով (Գծապատկեր 10): Եթե հաշվի չառնենք ալկոհոլային խմիչքները, ապա վերամշակված մրգերին ու բանջարեղենին բաժին է ընկնում ողջ սննդի արդյունաբերության ընդամենը 5%-ը, սակայն վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը գերիշխում են պարենային մթերքի արտահանման ոլորտում՝ 2013 թ. կազմելով արտահանման 70%-ը (Գծապատկեր 11): Սա ցույց է տալիս այս ենթաոլորտի հարաբերական առավելությունը և առաջարկում ավելի շատ ջանքերի գործադրում վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի արտադրությունն ավելացնելու նպատակով:

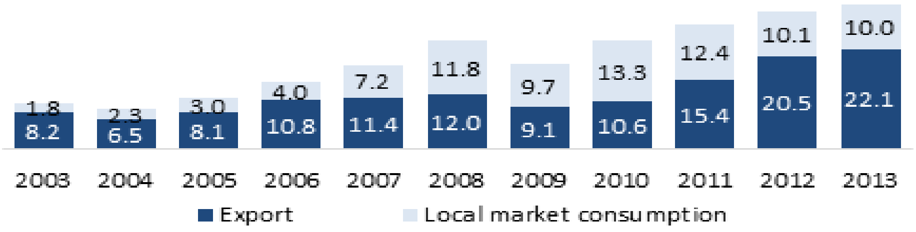
Ուղղակի վաճառքի մասով արտահանման հիմնական օտարերկրյա շուկաներն են Ռուսաստանը, Ուկրաինան և Միացյալ Նահանգները, ինչպես նաև Անկախ պետությունների համագործակցության (ԱՊՀ) և Արևելյան Եվրոպայի երկրները: Արտահանումն ավելի թանկ է տեղական վերամշակող ընկերությունների համար, քանի որ նրանք պարտավոր են բավարարել այնպիսի առավել խիստ պահանջներ և ստանդարտներ, ինչպիսիք են՝ սննդամթերքի անվտանգության մասով օրգանական լինելը հաստատող հավաստագրումը և վտանգի աղբյուրի վերլուծությունը և կրիտիկական կետերի հսկումը (ՎԱՎԿՀ), և Ստանդարտացման միջազգային կազմակերպության (ՍՄԿ) ստանդարտները. բացի այդ, այն պահանջում է նաև արդիական լոգիստիկա և նախապատրաստման նոու-հաու:

Այս ենթաոլորտում միայն քիչ թվով ընկերություններ են ունակ հասնելու օտարերկրյա շուկաներ: Հետևյալ ամենամեծ խաղացողներին միասին բաժին է ընկնում վերամշակվող մրգերի և բանջարեղենի ընդհանուր տեղական արտադրության, ներառյալ՝ հյութերի արտադրության մոտ 90%-ը. այդ ընկերություններն են Արտաշատի պահածոների գործարանը, Եվրոթերմը, Արարատի սննդի կոմբինատը, Նիկոլա Ինթերնեյշնալ Արմենիան և ՍԻՍ Նատուրալը, որոնց միասին

վերցրած բաժին է ընկնում տեղական վերամշակման մրգերի և բանջարեղենի, այդ թվում՝ հյութերի ընդհանուր արտադրանքի մոտ 90%-ը (Ամերիա Բանկ, 2013թ.)։

Գծապատկեր 10. Տեղական արտադրության վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի արտահանումը և ներքին սպառումը

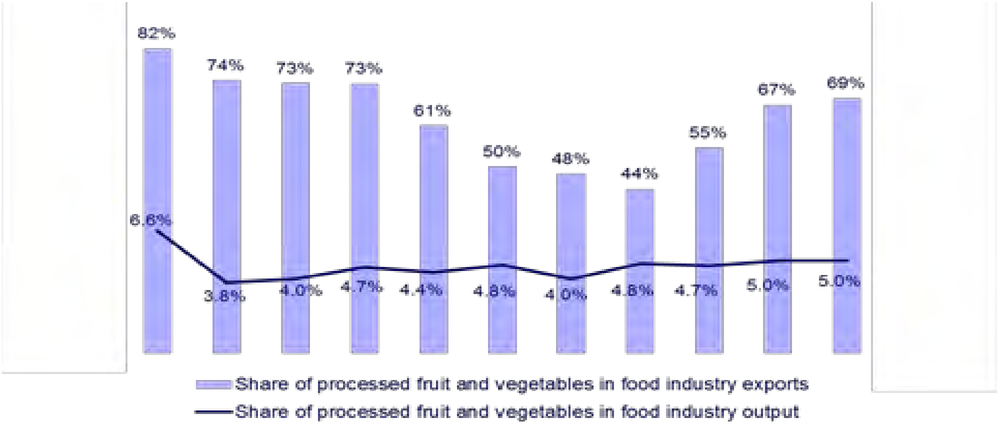
(մլն. ԱՄՆ դոլար)



Աղբյուրը. ՀՀ Ազգային վիճակագրական ծառայություն (2014բ), ‹‹Հայաստանի Հանրապետության տնտեսական և ֆինանսական տվյալներ››, ԱՎԾ վեբ կայք՝ http://docs.armstat.am/nsdp/, (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 29-ին)։

Գծապատկեր 11. Վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը՝ արտադրվող և արտահանվող սննդամթերքի կազմում

(արժեքի առումով՝ համապատասխանաբար ընդհանուր վաճառքի և արտահանման տոկոս)



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (2014թ.), Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակողների հարցախույզի ամփոփ հաշվետվություն, ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (հրապարակված չէ)։

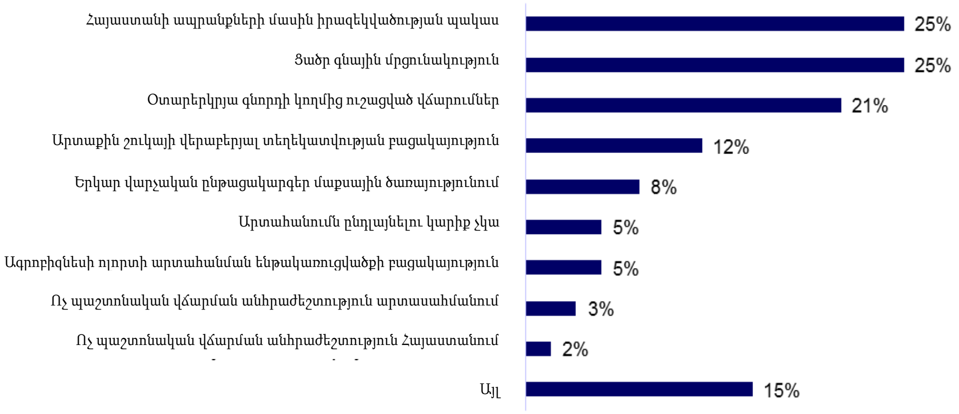
Ագրոբիզնեսի ոլորտում Հայաստանից արտահանվող արտադրանքի ծավալների ընդլայնման մարտահրավերները

Հայաստանի ագրոբիզնեսի մարտահրավերներից մի քանիսն արդեն քննարկվել են վերը: Երկիրն անցել է բավականին մեծ ցնցման միջով Խորհրդային Միության անկումից հետո՝ կապիտալի քայքայման (հին սարքավորումները դուրս էին գալիս կիրառությունից), հատվածավորման (մեծ կոլեկտիվ տնտեսություններից անցում փոքր մասնավոր հողակտորներով տնտեսությունների) և շուկաներ կորցնելու (Խորհրդային Միությունում շուկայի պլանային բաշխումից մինչև այնպիսի շուկայական մեխանիզմներ, որոնց դեպքում գները և մրցակցությունն են որոշում վաճառքը) առումով: Սույն զեկույցում մասնավորապես անդրադարձ է կատարվում նշվածներից վերջինին, իսկ առաջին երկուսը կքննարկվեն ընդհանուր գծերով՝ առանց առաջարկելու հատուկ մշակված քաղաքականության լուծումներ:

ՏՀԶԿ-ը և խորհրդատվական ԻՎի Քոնսալթինգ հայկական ընկերությունը համատեղ 2014 թվականի մայիսին հարցախույզ են իրականացրել սննդամթերքի վերամշակման ոլորտի գործադիր տնօրենների շրջանում (տե'ս Հավելված 1-ը): Ի թիվս այլ խնդիրների՝ պատասխանողներին խնդրել են խմբավորել, ըստ իրենց, ոլորտում առկա արտահանման խոչընդոտները (Գծապատկեր 12): Նրանք պետք է արտահանողներին սովորաբար հանդիպող հնարավոր տնտեսական խոչընդոտների մեծ թվից՝ յուրաքանչյուր խոչընդոտը գնահատեին 1-ից 6 սանդղակով, որտեղ 1-ը ամենաքիչ կարևորն է, իսկ 6-ը՝ ամենակարևորը: Տոկոսային գնահատումը հիմնվում է գումարային միավորի վրա՝ որպես յուրաքանչյուր կատեգորիայի հնարավոր ընդհանուր միավորի կոտորակ: Վերհանված հիմնական խոչընդոտները կապված են արտահանմանը ներհատուկ միջոցառումների հետ, ինչպիսիք են թիրախային շուկաներ հասնելը, հայկական ապրանքների մարքեթինգն արտասահմանում, կարգավորման խոչընդոտները նվազագույնին հասցնելը և արտահանմանը ֆինանսապես աջակցելը: Միակ խոչընդոտը, որն արտացոլում էր ագրոբիզնեսի ոլորտի ընդհանուր պրոբլեմը, ցածր գնային մրցունակությունն էր, որը բխում է Հայաստանում չվերամշակված մրգի բարձր գնից:

Գծապատկեր 12. Հայաստանի վերամշակված սննդամթերք արտահանողներին հանդիպող խոչընդոտները

(պատասխանների գումարային տոկոսներով դասակարգում)



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ-ի և ԻՎի Քոնսալթինգ (2014թ.), Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակողների հարցախույզի ամփոփ հաշվետվություն, ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (հրապարակված չէ):

Մինչ օրս Հայաստանում անհամաչափ և մասնակի ջանքեր են ձեռնարկվել նոր շուկաներին հասնելու ուղղությամբ: Ագրոբիզնեսի ոլորտի շատ փոքր թվով արտահանողներ են հաջողել առանձին բրենդների ստեղծման հարցում, սակայն դրանք ճանաչելի են միայն հայկական ապրանքների ավանդական շուկաներում, այսինքն՝ Ռուսաստանում և ԱՊՀ երկրներում: Քիչ բան է հայտնի այլ պոտենցիալ թիրախային շուկաների մասին, իսկ արտահանման մասով ներկայիս փորձերն արվում են կապերի ոչ ֆորմալ ցանցերի և տեղական էթնիկ խանութների միջոցով: Ավելին, արտահանողները չեն կարողանում մուտք գործել մեծամասշտաբ դիստրիբյուտորների՝ սուպերմարկետների շղթաներ: Արտահանմանն օժանդակող ենթակառուցվածքները, օրինակ՝ համապատասխան պահեստների հեշտ հասանելիություն և արագ կարգավորող և մաքսային ընթացակարգեր, նույնպես լիարժեք չեն գործում: Սա ագրոբիզնեսի ոլորտի արտահանողների և հատկապես՝ ավելի շուտ փչացող ապրանքներ արտահանողների պարտավորությունն է: Եվ վերջապես, արտահանման վարկ կամ նման ֆինանսական պրոդուկտ ձեռք բերելու հնարավորությունները շատ սահմանափակ են:

1) Արտահանման մասով սահմանափակ գիտելիքներ և խթանման ջանքեր

Արտահանմանն ուղղված աճը պետք է ուղղորդվի պահանջարկով, այլ ոչ առաջարկով. Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրողները և արտահանողները պետք է վերանպատակաուղղեն իրենց արտադրությունը՝ արտացոլելով արտաքին պահանջարկը, այլ ոչ՝ փորձեն բավարարել միայն Հայաստանի առկա սահմանափակ առաջարկը: Նրանք շուկայի մասին հանգամանալից տեղեկատվության հավաքման և արտահանման գործընթացի կանխատեսման կարիք ունեն: Արտադրության և վերամշակման աշխատանքները պետք է արձագանքեն օտարերկրյա պահանջարկի աճին և լինեն բավականին ճկուն, որպեսզի կարողանան մեկ արտադրանքից անցնել մյուսին: Ոլորտի չօգտագործված ենթակառուցվածքային հզորությունների մեծ մասը թերևս պետք է փոխարինվի ժամանակակից վերամշակման սարքերով՝ համապատասխանեցվելով երկրի հարաբերական առավելություններին:

Այս գործընթացին սատարելու համար պետք է կատարվեն քաղաքականության մասով վճռորոշ քայլեր: Ներկայումս արտահանման խթանման քաղաքականության մեջ կան բազմաթիվ բացեր: Առկա են հետևյալ մարտահրավերները.

Տնտեսվարող սուբյեկտների շրջանում առկա է պոտենցիալ օտարերկրյա շուկաների վերաբերյալ գիտելիքի պակաս. հաճախ ագրոբիզնեսով զբաղվող հայկական ընկերությունները քիչ գիտելիքներ ունեն արտաքին շուկաների հզորությունների մասին ավելի շատ արտահանում կլանելու առումով, ինչպես նաև այն մասին, թե որ ապրանքների պահանջարկն է աճում և թե ինչպես կարելի է օգտագործել դրանց կարողությունները:

Թիրախային շուկաները շատ քիչ բան գիտեն Հայաստանի պարենային ապրանքների և ընդհանրապես Հայաստանի մասին՝ պայմանավորված արտահանման խթանման սահմանափակ ջանքերով, չնայած այն բանին, որ Զարգացման հայկական գործակալությունը ձեռնարկել է որոշակի մարքեթինգային ջանքեր: Հաջողված արտահանող երկրներն ունեն հեռուն գնացող և ներթափանցող շուկայական նախաձեռնություններ, որոնք կենտրոնացված են բրենդի վրա: Նպատակն է կրթել օտարերկրյա սպառողներին երկրի ապրանքների, ինչպես նաև՝

տվյալ արտադրանքին բնորոշ բրենդների մասով՝ ապահովելով իրենց պարենային ապրանքների որակի, համի և անվտանգության մասին տվյալներ պարունակող այդ ուղերձի փոխանցումը:

Հնարավոր արտահանողները, և մասնավորապես ՓՄՁ-ները չունեն հմտություններ: ՓՄՁ-ներին պետք է տեղեկացնել թիրախային շուկաներ մուտք գործելու համար անհրաժեշտ պահանջների, ինչպես նաև արտահանման սկզբնական փուլերում առկա ռիսկերի մասին:

2) Արտահանման ոչ բավարար ենթակառուցվածք

Քաղաքականության պատասխանատուները կարող են ուղղակիորեն բարելավել տեղական արտահանող ընկերությունների մրցունակությունը՝ արտահանման ծախսը նվազեցնելու միջոցով: Դրան կարելի է հասնել արտահանմանն առնչվող ենթակառուցվածքը բարելավելու միջոցով:

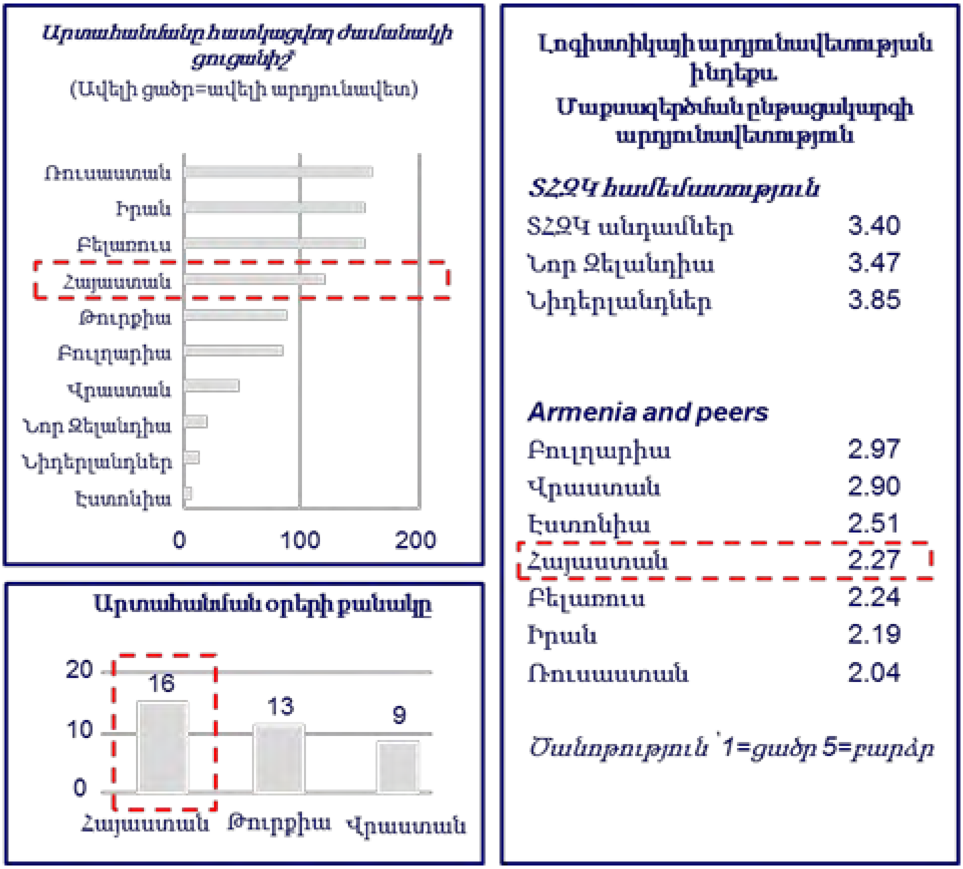
Հայաստանի կարգավորող միջավայրի սահմանափակումները նշանակում են, որ ըստ հաղորդված տեղեկությունների՝ տեղի արտադրողներից միջինը 16 օր է պահանջվում ապրանքը մինչև Հայաստանից դուրս գտնվող արտահանման շուկա փոխադրելու համար (Համաշխարհային Բանկ, 2013թ.): Համաշխարհային բանկի *Գործարարությամբ զբաղվելու (Doing Business) վերաբերյալ զեկույցում* Հայաստանի արտահանման լոգիստիկան՝ պահեստավորումը, սորտավորման հարմարանքները և մաքսային անցակետերը, միջին է գնահատվել:

Բացի այդ, տնտեսվարող սուբյեկտների համար դեռևս շատ մեծ է կարգավորման բեռը՝ չնայած պետական իշխանությունների և միջազգային դոնոր կազմակերպությունների (Ներդրումային միջավայրի խորհրդատվական ծառայություններ, 2011թ.) ընթացիկ նախաձեռնություններին: Սահմանային առևտուրը, հարկերը և ստուգումները շարունակում են մնալ որպես ծանր բեռ: Առևտրի խոչընդոտները, ինչպիսիք են անարդյունավետ մաքսային և տեխնիկական հսկման ընթացակարգերը, խոչընդոտում են բիզնեսին և արտահանման աճին: Ռիսկի վրա հիմնված ստուգումները լայն կիրառություն չունեն ներմուծման և արտահանման մասով, և բեռները հիմնականում ենթարկվում են ֆիզիկական ստուգման:

Միջին չափի բիզնեսները տարեկան 636 ժամ են ծախսում՝ փորձելով կատարել հարկային օրենսդրության պահանջները: Բիզնեսների ստուգումները բարդացվում են բազմաթիվ կարգավորող մարմինների՝ 18 պաշտոնական ստուգող գործակալությունների, մեծ թվով լիցենզավորող կամ թույլտվություն տվող գործակալությունների և ստուգման լիազորություն ունեցող՝ սակայն հաճախ անորոշ և կրկնվող մանդատներով տեղական մարմինների առկայությամբ (Համաշխարհային Բանկ, 2013թ.): Չափազանց շատ պահանջները և սննդի անվտանգության հսկման ժամանակավրեպ համակարգերը խոչընդոտում են Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի տնտեսվարողների զարգացմանը և հատկապես խնդրահարույց են ագրոբիզնեսի ոլորտի ՓՄՁ-ների համար: Գծապատկեր13-ում ներկայացվում է Հայաստանի և նմանատիպ մի քանի երկրների համեմատականը՝ Համաշխարհային բանկի *Գործարարությամբ զբաղվելու (Doing Business) վերաբերյալ զեկույցի* ցուցանիշների միջոցով: Սա հիմնավորում է կարգավորման և մաքսային բեռի ռացիոնալացման անհրաժեշտությունը:

Բացի այդ, սննդի անվտանգությունը կարգավորող օրենսդրությունը և ստուգման ընթացակարգերը պետք է համապատասխանեցնել միջազգային պատշաճ գործելակերպին: Վարչարարական ընթացակարգերը պետք է բարելավվեն, և ներմուծման ու արտահանման գործարքների համար ծախսվող ժամանակը պետք է կրճատվի: Ներդրումային միջավայրի բարելավմանն ուղղված Համաշխարհային բանկի ծրագիրն արդեն իսկ աշխատում է սննդի անվտանգության ռիսկային հենքով (և առավել արդյունավետ) ստուգումների մեթոդների իրականացման գործնական ուղեցույց առաջարկելու ուղղությամբ: Այդ ուղեցույցն արդեն հրապարակվել է չորացված մրգերի և բանջարեղենի մասով՝ ապահովելու համապատասխանությունը միջազգային սանիտարահիգիենիկ պահանջներին: Այն նաև դիտարկում է մաքսային գնահատման առավել արդյունավետ մեթոդների և ընթացակարգերի, արտահանման ընթացակարգերի փոխգործուն քարտեզագրման և հավաստագրման ընթացակարգերի մասով առաջարկությունների տրամադրումը՝ արտահանման համար պահանջվող ժամանակը նվազեցնելու նպատակով: Այս աշխատանքը համահունչ է սույն զեկույցի Գլուխ 3-ում ներկայացված առաջարկություններին:

Գծանկար 13. Հայաստանի արտահանման ենթակառուցվածքի գնահատական



Աղբյուրը. Համաշխարհային բանկ (2013թ.), Գործարարությամբ զբաղվելը 2014թ.: Փոքր և միջին ձեռնարկությունների կարգավորումները հասկանալը, Համաշխարհային Բանկի խումբ, Վաշինգտոն ԴիՍի:

ՏՀԶԿ-ի և ԻՎի Քոնսալթինգի հարցմանը (տե'ս Հավելված 1-ը) մասնակցած Հայաստանի սննդամթերք վերամշակող ընկերությունների գործադիր պաշտոնյաների մոտավորապես մեկ երրորդը լիովին համաձայն է այն բանի հետ, որ հավաստագրումը և որակի դասակարգումը դառնում են խնդիր, երբ դրանք վերաբերում են արտասահմանում հայկական ապրանքների իրացմանը (Գծապատկեր 14): Այլ կարևոր խնդիրներից են տեղական հավաստագրման և միջազգային ստանդարտների անհամատեղելիությունը, հավաստագրերի

ձեռքբերման ծախսերը և Հայաստանում միջազգայնորեն ճանաչված հավաստագրման մարմինների բացակայությունը:

Գծապատկեր 14. Հավաստագրումը որպես արտահանման խոչընդոտ

(գնահատվել է որպես յուրաքանչյուր գործոնի կարևորության գումարային մասնաբաժին)

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ և ԻՎի Քոնսալթինգ (2014թ.). Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակողների հարցախույզի ամփոփ հաշվետվություն (չի հրապարակվել)

Այսպիսով՝ հայկական ագրոբիզնեսի արտահանման փորձի բարելավման ճանապարհին կան երկու հիմնական մարտահրավերներ.

- **Կարևոր օրեր են վատնվում ճիշտ դասակարգման և արտահանման հավաստագրերի ձեռք բերման վրա, ինչն արտահանողների համար բերում է լրացուցիչ ծախսերի:** Ի տարբերություն իր մրցակիցների՝ Թուրքիայի և Վրաստանի, ապրանքները թիրախային շուկա հասցնելու համար հայ արտահանողներից զգալիորեն ավելի երկար ժամանակ է պահանջվում:

- **Բացակայում է կենտրոնացված պահեստավորման, դասակարգման և մաքսային ենթակառուցվածքը:** Օտարերկրյա շուկաները պահանջում են կանոնավոր կերպով

մատակարարում՝ մեծ քանակներով: Նման մասշտաբայնության հասնելու համար վերամշակողները պետք է հումք գնեն մեծ թվով գյուղացիներից, ինչը վերամշակող ընկերության համար առաջացնում է գործարքների բարձր ծախս: Հումքը մեծ թվով անկախ փոքր արտադրողներից դեպի վերամշակող գործարան և հետո օտարերկրյա շուկա հասցնելը ծախսատար է: Որոշ արտահանող-վերամշակող ընկերություններ անցել են ուղղահայաց ինտեգրման՝ ներառելով իրենց լոգիստիկայի և առաքման կարողությունները սեփական ընկերության ներսում: Դասակարգման և մաքսային գրասենյակով համալրված կենտրոնական պահեստային կառույցի առկայության դեպքում հիմնական արտադրող և վերամշակող ընկերությունները կունենային մի այնպիսի վայր, որտեղ նրանք կկարողանային բերել, կենտրոնացնել և վաճառել իրենց ապրանքները: Օտարերկրյա գնորդների համար նույնպես կլիներ մի կենտրոնացված վայր, որտեղ նրանք կկարողանային փնտրել հայկական ապրանքներ:

3) Արտահանման ֆինանսավորումը ձևավորման փուլում է

ՀՀ կառավարությունը միայն վերջերս է սկսել մշակել արտահանման ֆինանսավորման քաղաքականության մեխանիզմներ արտահանմանն աջակցելու համար: Հայաստանի արտահանման ապահովագրական գործակալությունը վերջերս է ստեղծվել (պաշտոնական որոշումը ՀՀ կառավարությունն ընդունել է 2013 թվականի հոկտեմբերին, և գործակալությունը ֆիզիկապես տեղակայվել է 2014 թվականի հունվարին՝ այս ծրագրի իրականացման ժամանակահատվածում), այն ունի մոտ 5 միլիոն ԱՄՆ դոլար կապիտալ և պետական հատվածի հինգ բաժնետեր (ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարություն, ՀՀ ֆինանսների նախարարություն, ՀՀ գյուղատնտեսության նախարարություն, ՀՀ էներգետիկայի և բնական պաշարների նախարարություն և ՀՀ արտաքին գործերի նախարարություն):[1] Առայսօր այն չի սկսել իր գործունեությունը: Մարմնի պաշտոնական գործառույթն է հայրենական արտահանման ծավալների ընդլայնումը և արտահանման ուղղությունների դիվերսիֆիկացումը՝ պայմանագրերի կնքումից հետո ապահովագրություն տրամադրելով բոլոր ոլորտներում կատարվող արտահանման գործարքների մասով, բոլոր

տեսակի և մեծության ընկերություններին, բայց մինչև ապրանքները փոխանակելը: Այն իրավասու չէ առաջարկել այնպիսի պրոդուկտներ, ինչպիսին են արտահանման վարկերի երաշխիքները, մինչ արտահանման փուլում շրջանառու միջոցների կամ ֆակտորինգի տրամադրումը:

Արտահանող ընկերությունները ֆինանսական առումով ավելի մեծ ճնշման են ենթարկվում, քան մյուս տնտեսվարողները, քանի որ արտահանման պայմանագրի վճարման ժամանակացույցն ավելի երկար է: Ագրոբիզնեսով զբաղվող ընկերությունների համար արդեն իսկ գործում է սեզոնային վճարումների ժամանակացույց, երբ նրանք ներդրումները կատարում են տարվա սկզբին, բայց վճարումները ստանում միայն բերքահավաքից հետո: Նրանց գործունեության հետ կապված ռիսկերը հավասարապես բաշխվում են ամբողջ արտադրական գործընթացով: Ե՛վ ՓՄՁ-ները, և՛ ավելի մեծ ընկերությունները բախվում են դժվարությունների, երբ վարկային կազմակերպություններին փորձում են համոզել ճիշտ ժամանակին տրամադրել իրենց վարկերը, սակայն ՓՄՁ-ների համար, որպես կանոն, ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը ավելի դժվար է: Համաձայն *ՏՀԶԿ-ի «ՓՄՁ-ների համար ֆինանսական միջոցների հասանելիության գնահատման սանդղակ, 2014թ.» հաշվետվության*՝ բոլոր 31 երկրներում ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը ոչ միայն ավելի դժվար է եղել ՓՄՁ-ների համար, այլև այն է՛լ ավելի է դժվարանում բանկային իրացվելիության ցանկացած ձախողման ընթացքում՝ ըստ 13 հիմնական ցուցանիշներով գնահատման (ՏՀԶԿ, 2014բ):

Երբ արտահանող սուբյեկտը չի կարողանում վարկ վերցնել պոտենցիալ եկամտաբեր արտահանման գործարքները ֆինանսավորելու համար, ապա դա շուկայի ձախողում է: Նման դեպքերում պետական հատվածի կողմից աջակցության տրամադրման միջամտությունը երաշխավորված է: Հայաստանում այս բացերին կարելի է լուծում տալ երկու եղանակով.

- **Հարկ է, որ Հայաստանը հետևողականորեն հետամուտ լինի իր պլանների իրականացմանը՝ տրամադրելու արտահանման ապահովագրություն, մեծացնելու գործակալության կապիտալը և ընդլայնելու առաջարկվող պրոդուկտների ցանկը.** դա կարող է արվել երաշխավորման հիմնադրամի, ապահովագրական

ընկերության կամ ուղղակի վարկավորող հաստատության միջոցով:

- **Ընդլայնել արտահանման ֆինանսական պրոդուկտների առաջարկը.** մասնավոր շուկան տրամադրում է որոշ պրոդուկտներ, որոնք, սակայն, բավարար չեն: Արտահանման նորաստեղծ ապահովագրական գործակալությունը կարող է ընդլայնել արտահանման համար առաջարկվող ֆինանսավորումը՝ համագործակցելով մասնավոր հատվածի հետ և ընդլայնելով ներկայումս սահմանափակ ֆինանսական միջոցների առաջարկը, որպեսզի այն հասանելի լինի ՓՄՁ-ներին և ագրոբիզնեսով զբաղվող ընկերություններին:

Հարակից՝ արտահանմանը չվերաբերող մարտահրավերներ

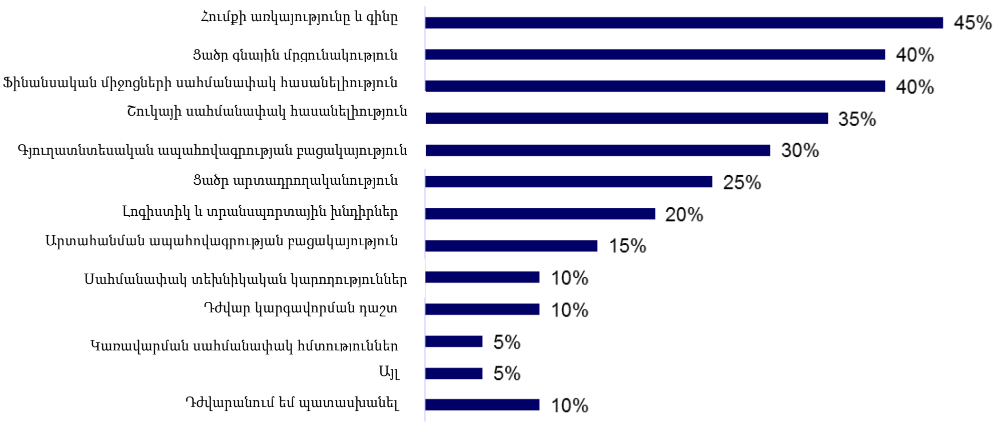
Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտում ***առկա են մի շարք շատ կարևոր մարտահրավերներ, որոնց պետք է լուծում տալ***: Դրանք չեն վերաբերում կոնկրետ արտահանմանը և այդ պատճառով ամենայն խորությամբ ուսումնասիրված չեն այս զեկույցում: Դրանք, այդուամենայնիվ, հիշատակվում են հաջորդող պարբերություններում, քանի որ Հայաստանի քաղաքականության պատասխանատուների բարեփոխումներ օրակարգի մասն են, և այդ հարցերը պետք է հասցեագրվեն արտահանմանն առնչվող մարտահրավերների լուծմանը և այս զեկույցում առաջ քաշված առաջարկությունների իրականացմանը զուգահեռ:

Ագրոբիզնեսի ոլորտի մարտահրավերներից ամենակարևորը գյուղացիական տնտեսությունների փոքր չափն է՝ միջինը 1.4 հա մակերեսով, և դրանց հատվածականությունը: Գյուղատնտեսությամբ զբաղվող ՓՄՁ-ների համար լրացուցիչ խնդիր է ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը, ինչպես նաև ապահովագրության բացակայությունը գյուղատնտեսության արժեքի շղթայի արտադրական փուլում: Ոլորտում կան հմտություններին առնչվող հավելյալ խնդիրներ ևս, որոնք վերաբերում են ինչպես տեխնիկական հմտություններին, այնպես էլ՝ կորպորատիվ հմտություններին:

Գծապատկեր 15-ում ներկայացվում է ագրոբիզնեսի ոլորտին հատուկ ընդհանուր խնդիրների դասակարգումը՝ ըստ սննդամթերքի

վերամշակման ոլորտի մասնագետների ընկալման (տե՛ս Հավելված 1-ը): Հումքի բարձր գները, առաջնային ոլորտի ցածր արտադրողականությունը, և ֆինանսական միջոցների ու ապահովագրության հասանելիության խնդիրները շատ կարևոր են: Կարևոր է նաև շուկաների սահմանափակ հասանելիությունը՝ պայմանավորված փոքր տեղական շուկայով և հայկական ապրանքների արտահանման կենտրոնացված շուկայով:

Գծապատկեր 15. Ագրոբիզնեսի ոլորտի ընկերություններին հանդիպող խոչընդոտները



Աղբյուրը. Հայաստանի գյուղմթերք վերամշակողների հարցախույզ (տե՛ս Հավելված 1-ը):

Բոլոր հետխորհրդային անցումային երկրներում գյուղատնտեսությանը բնորոշ է փոքր մասշտաբը և հողակտորների հատվածականությունը: Սա նախկինում պետական սեփականություն հանդիսացող մեծ գյուղացիական տնտեսությունների հողերի սեփականաշնորհման և բաշխման հետևանք է: Սեփականաշնորհման գործընթացը նպաստել է գյուղատնտեսական արտադրանքի ծավալի անկմանը, ինչպես նաև արտադրողականության կրճատմանը: Արտադրական մասշտաբների կրճատմանը զուգահեռ՝ ներդրման մակարդակը կտրուկ անկում է ապրել, և նկատվել է հմտությունների որոշակի կորուստ:

Հայաստանի փորձը շատ նման է մնացած անցումային երկրների փորձին: 1991 թվականից փոքր հողակտորները վերաբաշխվել են մասնավոր սեփականատերերի միջև: Ֆերմերները հիմնականում

ապահովում էին իրենց ապրուստը, քանի որ չունեին միջոցներ առավել արտադրական տեխնոլոգիաներ և կապիտալ ներդնելու համար: Մշակաբույսերի արտադրությունը տեղաշարժ է գրանցել բարձրարժեք միրգ-բանջարեղենից դեպի հիմնական գյուղատնտեսական մշակաբույսեր, ինչպիսիք են հացահատիկային բույսերը և կարտոֆիլը, որոնց մասով Հայաստանը չունի հարաբերական առավելություն:

Հողերի հատվածականության պրոբլեմը դեռևս կա, չնայած ՀՀ կառավարության և ՄԱԿ-ի պարենի և գյուղատնտեսության կազմակերպության (ՊԳԿ) համատեղ ծրագրով իրականացվել են հողերի խոշորացմանն ուղղված որոշ ջանքեր: 2006 թվականի մայիսին ՊԳԿ-ը ներկայացրեց հողերի խոշորացման ազգային ռազմավարության նախագիծը: Պետական գերատեսչությանը հանձնարարված էր իրականացնել պիլոտային ծրագիր, սակայն ինչ-ինչ պատճառներով ծրագիրը առաջխաղաղացում չունեցավ, և շարունակում է մնալ կառավարության օրակարգում: Առաջարկի տարբեր շղթաներ վերստեղծելու մյուս ջանքերի արդյունքում ավելացել են արտադրանքի ծավալները և արտադրողականությունը: Օրինակ՝ մեկ տասնամյակում՝ 1998-2008 թվականներին կաթի արտադրությունն աճել է ավելի քան 50%-ով (Հարթվիգսեն, 2013թ.), չնայած կաթի մեծ մասը դեռևս շարունակվում է արտադրվել ընդամենը երկու-երեք կով ունեցող գյուղացիների կողմից:

Հողի սեփականությունը նույնպես տուժում է նույն հիմնախնդիրների պատճառով: Կա մոտավորապես 330 000 գյուղացիական տնտեսություն՝ 1.4 հա հողակտորներով, մոտ 20 000-30 000 գյուղացիական տնտեսություն՝ 3-5 հա տարածքով: Բոլոր գյուղացիական տնտեսություններից ընդամենը 6%-ն է, որ ավելի քան 10 հա տարածքով դասակարգվում է որպես խոշոր տնտեսություն: Մոտավոր հաշվարկներով բոլոր գյուղացիական տնտեսությունների միայն մոտ 30%-ն է, որ արտադրում է միայն շուկայի համար և չունի ապրուստ հոգալու բաղկացուցիչ: Այս իրավիճակը սրվում է Հայաստանում հողերի գրանցման թույլ ընթացակարգերով, քանի որ գյուղացիները չեն կարողանում հեշտությամբ գնել և վաճառել, ու այդպիսով՝ մեծացնել իրենց հողակտորները: Հողի վաճառքների քանակը վկայում է տարեկան կտրվածքով հողակտորների շատ փոքր շրջանառության մասին, որը կազմում է ընդհանուր հողատարածքների մոտավորապես 0.3%-0.8%-ը (Հարթվիգսեն, 2013թ.):

Որպես դրական երևույթ պետք է նշել, որ ի պատասխան շուկայական ուժերի՝ 1995-2010 թվականներին գյուղատնտեսական հիմնական մշակաբույսերի (հացահատիկային բույսեր և կարտոֆիլ) աճեցման նպատակով օգտագործվող հողատարածքների թիվը նվազել է, սակայն ավելացել է մրգերի և բանջարեղենի աճեցման նպատակով օգտագործվող հողատարածքների թիվը: Դա վկայում է, որ ենթարկվելով շուկայական ուժերի ազդեցությանը և մրցակցությանը՝ Հայաստանի գյուղատնտեսությունը փոխում է իր ուղղվածությունը՝ կողմնորոշվելով դեպի այն ապրանքները, որտեղ ունի հարաբերական առավելություն:

ԳԼՈՒԽ 2. ԱՋԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ԱՐՏԱՀԱՆՄԱՆԸ. ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՓՈՐՁ

Ի պատասխան Գլուխ 1-ում ուրվագծված մարտահրավերների՝ այս գլխում բերված են Չեխիայի Հանրապետության, ԵՄ-ի և Մեքսիկայի օրինակները, որոնք ցույց են տալիս, թե ինչպես կարող է արտահանման խթանման համալիր գործառույթներ ունեցող գործակալությունը օգտակար լինել արտահանողների համար: Այս գործակալություններն ունեն հստակ նպատակներ, տրամադրում են գիտելիք, ինչպես նաև վերապատրաստում, և իրենց մարքեթինգի ջանքերի կենտրոնում դնում են երկրի բրենդը: Ծաղիկների արտահանման հոլանդական կառույցը և պորտալը կենտրոնացված պահեստի և մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող կարգավորման մեխանիզմի մի օրինակ է, որն ամրապնդում է Հոլանդիայի արտահանման հաջողությունը ծաղկաբուծության ոլորտում: Էստոնիայում և Իտալիայում պետական հովանավորությամբ գործող՝ արտահանումը վարկավորող հաստատությունները վառ օրինակ են, որ արտահանման վարկավորման հարցում աջակցությունը կարող է արդյունավետ լինել, եթե դա արվում է թափանցիկ, մասնավոր հատվածի հետ գործընկերային հարաբերություններով և ռիսկերի գնահատման համապատասխան մեխանիզմներով:

Սույն գլխում ներկայացված օրինակները հատկապես օգտակար են Հայաստանի քաղաքականություն մշակողների համար: Այս օրինակներն ընտրվել են որպես արտահանման հաջողված փորձ ունեցող երկրների հաջողված քաղաքականություններ:

CzechTrade-ի (Չեխիայի Հանրապետություն) և Bancomext-ի (Մեքսիկա) օրինակները ցույց են տալիս, թե արտահանման խթանման համալիր մոտեցումն ինչպես կարող է հաջողված լինել արտահանման կողմնորոշում ունեցող երկրների համար: Չեխիայի Հանրապետությունը փոքր, ծովային սահմաններ չունեցող և տնտեսական առումով բաց տնտեսություն է, որը, ինչպես և Հայաստանը, անցել է պլանային տնտեսությունից՝ շուկայականի: Արդյունքում՝ Չեխիայի քաղաքականության պատասխանատուները կառույցներ ստեղծեցին, որոնք տեղացի արտադրողներին կուսուցանեին նոր շուկաներ մուտք գործելու օգուտների մասին և նրանց կտային դրան հաջողությամբ հասնելու համար պահանջվող բիզնես հմտություններ: Այդ իսկ պատճառով, ի լրումն խթանման այլ ծառայությունների՝ CzechTrade-ն ունի ուսուցման խիստ արդյունավետ պորտալներ և ծառայություններ:

Bancomext-ը նույնատիպ հովանոցային կազմակերպություն է, որը մեկտեղում է արտահանման խթանման գործողությունների ողջ սպեկտրը: Կազմակերպությունը հատուկ շեշտադրում է արտասահմանում ներկայացուցչություն ունենալու և մեքսիկական արտադրատեսակները այնպիսի շուկաներում խթանելու հարցը, որոնք հակառակ պարագայում նրանց անծանոթ կմնային: Հայաստանի նման՝ մեքսիկական արտահանումը շատ կենտրոնացված է մեկ շուկայում՝ Ամերիկայի Միացյալ Նահանգներում, և աշխատանքներ են տարվում արտահանումը աշխարհագրական առումով դիվերսիֆիկացնելու համար: Կազմակերպության առաջարկած՝ արտահանման խթանման ծառայությունների համակողմանիությունը, արտադրող մասնավոր ընկերությունների հետ սերտ կապերը և արտաքին աուդիտի շեշտադրումը՝ ուղղված պոտենցիալ շուկաներում՝ մեքսիկական արտադրանքների արժեքի մասին իրազեկմանը, Bancomext-ը դարձնում են օրինակ Հայաստանի համար:

Flora-Holland-ը՝ ծաղկի շուկայի ամենախոշոր դերակատարը աշխարհում, օրինակ է այն մասին, թե ինչպես ստեղծել ենթակառուցվածք

և նվազագույնի հասցնել կարգավորման բյուրոկրատական քաշքշուկը արտահանողներին ամենայն արդյունավետությամբ օժանդակելու համար: Նիդերլանդների հատվածական և հաճախ փոքրամասշտաբ ծաղիկ արտադրողների համար այն ապահովում է միասնական շուկա և այս կերպ բավարարում է մասշտաբային արտահանողների պահանջարկը: Հայաստանում հումքի և վերամշակվող ագրոբիզնեսի ոլորտի համար նույնատիպ մեխանիզմի կարիք կա:

Հայաստանի նման՝ Էստոնիան ևս փոքր և բաց տնտեսություն է, որն անցել է դժվար տնտեսական անցումային փուլ: Երկրի տնտեսական լանդշաֆտը բաղկացած է հիմնականում ՓՄՁ-ներից, որոնց համար ընդհանուր առմամբ դժվար է վարկեր ստանալը, սակայն նրանք է՛լ ավելի վատ կացության մեջ են արտահանման գործառնությունների ֆինանսավորման համար վարկեր ստանալու հարցում: Էստոնիայի կառավարությունը հիմնախնդիրը լուծել է արտահանման և վարկավորման երաշխիքային հիմնադրամի՝ KredEx-ի ստեղծման միջոցով, որի գլխավոր գործառույթը ՓՄՁ-ներին օժանդակելն է: Հայաստանի քաղաքականություն մշակողները կարող են ոգեշնչվել այս փորձից՝ հաշվի առնելով երկրի ագրոբիզնեսի ոլորտում վարկավորման ընդհանուր խոչընդոտները և, մասնավորապես, արտահանման համար ֆինանսական միջոցների խիստ սահմանափակ հասանելիությունը:

Արտահանման խթանումն ագրոբիզնեսում. միջազգային պատշաճ գործելակերպ

Բիզնեսի խթանումը և մարքեթինգը սովորաբար կազմում են յուրաքանչյուր առանձին կազմակերպության բիզնես պլանի բաղկացուցիչ մասը: Նման միջոցառումների համար ծախսվում են գործառնական միջոցներ, իսկ դրանց բերած օգուտներն ի հայտ են գալիս միջնաժամկետից՝ երկարաժամկետ հեռանկարում: Բացի այդ, երկրում գործող մյուս ընկերությունները կամ ոլորտները կարող են անվճար օգտվել արտասահմանում որևէ մի ընկերության գովազդից: Այսպիսով պետական հովանավորությամբ գործող կազմակերպություններին տրվում է երկրի արտահանման խթանման և պոտենցիալ թիրախային շուկաների մասով հետազոտությունների կատարման կարևոր դերը՝ տեղական բիզնես համայնքի հետ դրանք համատեղ օգտագործելու նպատակով:

Արդյունավետ արտահանման խթանման գործակալությունն իր մեջ համատեղում է մարքեթինգը, հետազոտությունը և վերապատրաստումը

Արտահանման խթանմանը ցուցաբերվող աջակցությունն անհրաժեշտ է, որպեսզի և՛ արտահանման շուկաները, և՛ արտահանվող ապրանքատեսականին լինի բազմազան: Դա կարող է օգնել ավելացնել արտահանող կազմակերպությունների քանակը և ՓՄՁ-ների մասնաբաժինը: Վանդակ 2-ում նկարագրվում է Չեխիայի կառավարության արտահանման խթանմանն ուղղված ջանքերը, ինչը լավ գործելակերպի օրինակ է, որն ունի հստակ նպատակներ, և որը հաջողություն է գրանցել Հայաստանի տիպի ծովային սահման չունեցող փոքր բաց տնտեսությանն աջակցելու հարցում:

Վանդակ 2. CzechTrade. մոտեցում և գործիքներ

Մոտեցում

Չեխիայի Հանրապետությունն իրենից ներկայացնում է փոքր և բաց տնտեսություն: Իր աշխարհագրական դիրքով այն դեպի ծովային սահման ելք չունեցող երկիր է, սակայն ունի սահմաններ առաջատար տնտեսություններ ունեցող Գերմանիայի և Ավստրիայի, և արագ տնտեսական աճ գրանցող Լեհաստանի հետ: Ունենալով փոքր ներքին շուկա՝ Չեխիայի տնտեսությունն ունի բարձրարժեք ապրանքների արտահանման ուղղվածություն:

Չեխական ընկերությունների արտահանմանն աջակցելու նպատակով ստեղծվել է Չեխիայի կառավարությանն առընթեր CzechTrade արտահանման խթանման գործակալությունը: Նրա մանդատն է գործել Չեխիայի Հանրապետության տարածքում՝ ներքին ընկերություններին հետևյալ ուղղությամբ ուսուցանելու նպատակ հետապնդելով. ինչպես մուտք գործել արտահանման շուկաներ, ինչպես օգտագործել առկա օժանդակ կառույցները և հասանելի դարձնել առկա ռեսուրսները: Ներքին շուկայի շրջանակից դուրս այս գործակալության մանդատն է խթանել Չեխիայի ապրանքների մասին տեղեկատվությունը, և ներկայացնել չեխական ընկերությունները և ապրանքները արտասահմանյան ներկայացուցիչների ցանցի միջոցով: Այն իր առջև դրված առաջադրանքը կատարում է բիզնես խթանման առաքելություններ և տոնավաճառներ խրախուսելու, և արտահանման խթանման միջոցառումներում բիզնեսների և պետական հատվածի համագործակցությանը նպաստելու միջոցով: Վերջապես, CzechTrade-ն ունի միջազգային առևտրային բանակցությունների ընթացքում Չեխիայի Հանրապետության համար առավել բարենպաստ բազմակողմ և երկկողմ առևտրային միջավայրի ապահովման մանդատ:

Գործիքներ

Ներքին օժանդակություն

Բիզնես ծառայությունների աջակցման մեկ պատուհանի սկզբունքով պորտալ, BusinessInfo.cz

Երկրի ներսում՝ CzechTrade-ն առաջարկում է համապարփակ աջակցություն գիտելիքների ապահովման, կրթական ծառայությունների (դասընթացների օնլայն պորտալ և ինքնուսուցում ու դասախոսություններ) առումով և մի քանի նորարարական միջոցառումներ, ինչպիսիք են՝ արտահանողներին օժանդակող մեկ պատուհանի սկզբունքը ԵՄ-ին առնչվող ծառայությունների մասով, և մեկ պատուհանի սկզբունքը չեխ արտահանողների համար: CzechTrade-ը ստեղծել է խորհրդատվական համակարգ բոլոր տիպի բիզնես խնդիրների համար, ներառյալ՝ իրավական գիտելիքները կամ տեխնիկական և կարգավորման մասով աջակցությունը: ***Single Point of Contact-ը*** ՝ ***BusinessInfo.cz*** տիպի գործիքների միջոցով տրամադրում է տեղեկատվություն այն մասին, թե ինչպես սկսել բիզնեսը, ինչպես հաղթահարել բիզնեսի հետ կապված տարբեր խնդիրները, ինչպես սկսել արտահանումը: *SOLVIT Centre-ն* ապահովում է իրավական աջակցություն Չեխիայի կամ օտարերկրյա իշխանությունների գործողությունների դեմ ներկայացված բողոքների կապակցությամբ բիզնես վեճերը լուծելու նպատակով, եթե առկա է ապրանքների, ծառայությունների և մարդկանց ազատ տեղաշարժի սկզբունքների մասով հակասություն: *Contact Point for Products*–ը մեծ ընկերություններին, ՓՄՁ-ներին և մասնավորապես արտահանողներին տրամադրում է տեղեկատվություն եվրոպական կարգավորումներին ենթակա նոր ապրանքներին առաջադրվող տեխնիկական պահանջների վերաբերյալ:

==

Արտաքին օժանդակություն

CzechTrade-ի թիրախային շուկայի տեղեկատվական պորտալ

Չեխիայի արտահանման խթանման ջանքերի արտասահմանյան աջակցության ցանցը հանդիսանում է աջակցության կարևոր գործիք: Օտարերկրյա ներկայացուցիչների գրասենյակները միաձուլվել են օտարերկրյա ներդրումները խրախուսող գործակալության գրասենյակների հետ միջոցներ խնայելու նպատակով: Աջակցության նպատակն է ապահովել, որպեսզի Չեխիայի բիզնեսները կարողանան գտնել տեղեկատվություն և աջակցություն այն հիմքով, որ արտասահմանում բիզնես անելիս նրանք պետք է լինեն հաջողակ: Կատարվում են նաև մեծ թվով միջոցառումներ, ինչպիսիք են բիզնես առաքելությունները (2013թ. չեխական ընկերությունները մասնակցել են 196 տոնավաճառների), և այլ հանդիպումներ տնտեսական և առևտրային համագործակցության թեմաներով: Այս միջոցառումները խրախուսում են Չեխիայի արտահանման խթանման գործակալության՝ մարքեթինգին ուղղված ջանքերը և կազմում ամբողջ աշխարհով Չեխիայի ընկերությունների և ապրանքների գովազդման մասով այդ գործակալության հանձնառության մի մասը:

Կառավարության և CzechTrade-ի առաջնահերթություններից են բազմակողմ և երկկողմ բանակցությունները՝ ուղղված չեխական ընկերությունների վրա դրված միջպետական կարգավորման բեռը թեթևացնելուն: Առևտրային բանակցային ռազմավարությունն է ապահովել չեխական ընկերությունների համար նոր շուկաներ մուտքի խոչընդոտների վերացումը և էժան արտադրական միջոցների ապահովումը բարձրարժեք ապրանքների արտադրության գործում, ինչն իր հերթին կհանգեցնի նոր շուկաների հասանելիության: Այսպիսով՝ երկկողմ և բազմակողմ բանակցությունները հանդիսանում են համաշխարհային արժեքի շղթային Չեխիայի բիզնեսների ինտեգրման ռազմավարության մի մասը:

Չեխիայի Հանրապետության արտահանման խթանման ռազմավարությունն ունի նաև պաշտոնական մոնիթորինգի և գնահատման ծրագիր, որը ղեկավարվում է ուղղորդող հանձնաժողովի կողմից՝ Արդյունաբերության և առևտրի նախարարի բարձրաստիճան նախագահությամբ: Այն երաշխավորում է, որպեսզի ռեսուրսները տրամադրվեն և համապատասխանեն սահմանված պահանջներին:

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

ՏՀԶԿ երկրների արտահանման խթանման գործակալությունների հաջողած օրինակները վկայում են, որ արտահանման խթանման գործակալությունը պետք է համատեղի մի շարք կարևորագույն գործառույթներ: Ամենատարրական, սակայն առանցքային գործառույթը այնպիսի մարքեթինգային միջոցառումների օգտագործումն է, ինչպիսիք են բրենդավորումը, տեղական ապրանքների խթանումը՝ հիշվող սյուժետային գծի և թիրախային շուկաներ կանխազդիչ այցելությունների միջոցով: Նմանատիպ կանխազդիչ մոտեցումներն անհրաժեշտ են տեղական ընկերություններին և հատկապես ՓՄՁ-ներին արտահանման հնարավորությունների մասով ուսուցանելիս: Բիզնես հմտությունների բարելավումը և օտարերկրյա շուկաների և ապրանքների մասին գիտելիքներն էական են արտահանմանն ուղղված յուրաքանչյուր հաջողված ռազմավարության համար, իսկ արտահանման խթանման գործակալությունը առանցքային դեր է խաղում դրանում: Արտահանման շուկայում՝ հենց տեղում այդ շուկաների կարգավորումների և առանձնահատկությունների մասին տեղեկացված կապեր ունենալը, կարող է անփոխարինելի լինել ցանկացած տեղական ընկերության համար, որը փորձում է մուտք գործել տվյալ շուկա սեփական ապրանքներով: Վերջիվերջո, արտահանման խթանման հաջող ռազմավարությունների կարևոր բաղադրիչ է նաև տեղեկատվական տեխնոլոգիաների (ՏՏ) համակարգերի օգտագործումը: Դրանք կարելի է օգտագործել, օրինակ, որպես հեռավար ուսումնառության նյութ տեղեկատվության տրամադրման ծախսերը կրճատելու, ուսուցման պորտալներ պատրաստելու և անհրաժեշտ փաստաթղթերի հեշտ հասանելիությունն ապահովելու նպատակով:

Մեքսիկայի արտահանման խթանման հաստատությունը՝ BANCOMEXT-ը մեկ «հովանոց» կազմակերպության ներքո այս բոլոր գործառույթների համատեղման հաջողված օրինակ է (տե'ս Վանդակ 3-ը): Այն նաև տրամադրում է արտահանումների ֆինանսավորման աջակցություն՝ որպես արտահանման խթանման այլ միջոցառումների մասով եկամտի ստացման եղանակներից մեկը:

Վանդակ 3. Մեքսիկայի արտահանման ռազմավարության իրականացումը BANCOMEXT-ի կողմից

Մեքսիկայի արտահանման ռազմավարությունը հետամուտ է մակրոտնտեսության կայունացմանը, առևտրի ազատականացմանը, առևտրային պայմանագրերի կնքմանը և առևտրի խթանմանը: Համաշխարհային շուկաների հասանելիությունը իրականություն է դարձել Մեքսիկան բազմակողմ առևտրային համակարգին լիարժեքորեն ինտեգրելու, Առևտրի համաշխարհային կազմակերպության (ԱՀԿ) և ՏՀԶԿ-ի տիպի բազմակողմ կազմակերպություններին անդամակցելու, ինչպես նաև երկկողմանի առևտրային պայմանագրեր կնքելու միջոցով: Մակրոտնտեսական կայունությունը համարվում է օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ (ՕՈՒՆ) ներգրավելու և տեղական ընկերությունների մրցունակությունը խթանելու միջոց: Կառավարությունը ստանձնել է համակարգողի դեր դաշնային և տեղական կառավարությունների, ինչպես նաև պետական-մասնավոր գործընկերության բոլոր կազմակերպությունների կողմից միևնույն նպատակի ուղղությամբ աշխատանքների ապահովման հարցում: Հիմնական նախաձեռնությունը եղել է մրցակցային և առևտրի խթանման միջավայրի ստեղծումը: Որպես նման միջավայրին աջակցելու միջոց՝ միակ կազմակերպություն Bancomext-ը օգտագործում է առևտրի խթանման, ուսումնական և տեխնիկական աջակցության և ֆինանսական գործիքներ:

Bancomext-ի նպատակները հստակ սահմանված են: Այն պետք է ապահովի ավելի մեծ թվով ՓՄՁ-ների մուտքն արտաքին շուկաներ: Կառույցը պետք է իր արտահանման շուկաներն ավելի ընդլայնի՝ դուրս գալով իր արտահանման ավելի քան 80%-ի նպատակային երկիր Միացյալ Նահանգների սահմաններից: Այն պետք է մեծացնի Մեքսիկայից արտահանվող ապրանքների բազմազանությունը:

Bancomext-ը արտահանման խթանմանն առնչվող իր բոլոր գործառույթները կենտրոնացնում է մեկ տեղում: Այն ձևավորվել է այնպես, որ իր սեփական ռեսուրսներով ֆինանսավորի իր գործունեության ոլորտները: Կառույցը տրամադրում է արտահանման վարկեր և երաշխիքներ, հավաքում է շուկայի մասին տեղեկատվություն, տրամադրում է խորհրդատվություն և վերապատրաստում և խթանում է մեքսիկական ապրանքներն արտասահմանում: Այն ունի 35 տարածաշրջանային ներկայացուցչություններ Մեքսիկայում և 31-ը՝ արտասահմանում: Առևտրի խթանման բոլոր գործողությունները մեկ տանիքի ներքո հավաքելը Bancomext–ին թույլ է տվել օգտվել գիտելիքների ավելի լայն ոլորտներից, ինչպես նաև՝ ֆինանսավորել երկարաժամկետ շահույթ հետապնդող գործունեության տեսակները (ինչպիսիք են մարքեթինգը և վերապատրաստումը) կարճաժամկետ շահութաբեր գործունեության (ինչպիսիք են վարկերի և երաշխիքների տրամադրումը) հասույթների միջոցով: Կազմակերպության ֆինանսական միջոցների վերջնական երաշխավորը հանդիսանում է Մեքսիկայի կառավարությունը:

Bancomext-ի գործունեության տեսակների ամբողջական շղթան

Հաջողության հիմնական գործոնները.

- Արտահանողների համար այն գործում է մեկ պատուհանի սկզբունքով՝ մեկ կտուրի տակ համախմբելով արտահանման շղթայի բոլոր անհրաժեշտ ծառայությունները:
- Այն մեծապես կարևորում է մասնավոր հատվածի մասնակցությունը նոր պրոդուկտների մշակման, խորհրդատվության և ռազմավարական պլանավորման գործում:
- Bancomext-ն ակտիվորեն կապեր է ստեղծում արտասահմանի պոտենցիալ հաճախորդների հետ՝ առևտրի տոնավաճառների, արտահանման առաքելությունների և արտասահմանյան առևտրային առաքելությունների միջոցով՝ պարզապես անմիջական մարքեթինգային կապեր ստեղծելու շնորհիվ:
- Գործում է տեղական բիզնեսների և տեղական կառավարության սերտ համագործակցության մշակույթը, ինչը կատարվում է ի շնորհիվ Մեքսիկայի տեղական գրասենյակների:
- Գործում է արդյունավետության ցուցանիշների համակարգ, որն ապահովում է հետադարձ կապը, հետագա գործողությունները և գնահատումը:

Աղբյուրը. ՏՀՁԿ վերլուծություն

Արտահանման խթանման գործակալության (ԱԽԳ) աշխատանքային ռազմավարությունն էական նշանակություն ունի սեփական հաջողության համար: Պատշաճ գործելակերպը ցույց է տալիս, որ անհատականացված և թիրախավորված մոտեցումը լավ է աշխատում: Անհատականացված մոտեցում նշանակում է անհատականորեն գնահատել յուրաքանչյուր հաճախորդի կարիքները: Թիրախավորված մոտեցումը ենթադրում է ռեսուրսների կենտրոնացում այն ոլորտների և ընկերությունների վրա, որոնք հաջողության հասնելու ավելի մեծ հավանականություն ունեն և որոնք գտնվում են լավ հետազոտված շուկաներում: Երկու մոտեցումներն էլ համարվում են ռեսուրսատար: Դրանք ենթադրում են ռեսուրսների կենտրոնացում ավելի քիչ ընկերությունների վրա, ինչն իր հերթին կարող է բերել հաջողության, որը տարածվում է ոլորտի մյուս ընկերությունների վրա: Ե՛վ հետազոտությունը, և՛ հաճախորդների արձագանքը կարևոր գնահատման մեխանիզմներ են այս մոտեցումների համար:

ԱԽԳ-ի արդյունավետ կառավարման և կազմակերպական կառուցվածքը կախված է ազգային ինստիտուցիոնալ շրջանակում նրա զբաղված դիրքից: Թերևս կա նման գործակալությունների դիրքավորման տարբերություններ երկրի դիվանագիտական հաստատությունների կազմում, ինչպիսին է՝ Արտաքին գործերի նախարարությունը, կամ գործակալությանը անկախ կարգավիճակ տալը և մասնավոր հատվածի ներգրավումը խթանելը: Ավստրալիայի, Կանադայի և Չեխիայի Հանրապետության արտահանման խթանման գործակալությունները գտնվում են պետական հատվածի հաստատությունների կազմում, բայց տարբերություններ կան նրանց անձնակազմի կառուցվածքում: Չեխիայի Հանրապետության և Ավստրալիայի՝ ամենահաջողը համարվող գործակալությունները ֆինանսավորվում են պետական միջոցներով, սակայն ունեն մասնավոր հատվածից՝ հաճախ թիրախավորված ոլորտներից մասնագետներ հավաքագրելու հստակ նպատակներ, այն դեպքում, երբ մյուս գործակալությունները սովորաբար հավաքագրում են անձնակազմ պետական հատվածից քաղաքացիական ծառայության միջոցով: Դրան հակառակ՝ Մեքսիկայի և Կոստա Ռիկայի գործակալությունները կիսամասնավոր են և անկախ, և փորձում են հնարավորինս քաջալերել մասնավոր հատվածի ներգրավումը: Նրանց ֆինանսավորումը նույնպես անկախ է և ստացվում է կիսահանրային աղբյուրներից: Մեքսիկայի Bancomext–ը ֆինանսավորվում է իր սեփական

ֆինանսական ապահովման գործարքներից (տե՛ս Վանդակ 3-ը), մինչդեռ Կոստա Ռիկայի գործակալություններն ապավինում են ազատ առևտրի գոտիների հարկերին:

Գործակալությունների ներսում բյուրոկրատական քաշքշուկները նվազագույնի հասցնելու նորագույն մեթոդները ներառում են այսպես կոչված մեկ պատուհանի սկզբունքով նախաձեռնություններ: Դրանք սովորաբար ապահովում են մեկ կոնտակտային կետ բազմաթիվ առաջադրանքների համար՝ լինեն դրանք կարգավորման, տեղեկատվական բնույթի, թե բիզնես ծառայություններ: Դրանք կարող են լինել անփոխարինելի մասնավորապես ՓՄՁ-ների համար, քանի որ վերջիններս հաճախ թերհամալրված են և քիչ գիտելիքներ ունեն արտահանման համար անհրաժեշտ կարգավորող և ադմինիստրատիվ քայլերի վերաբերյալ: Մեկ միասնական գրասենյակի հետ կապը ՓՄՁ-ների առջև կբացի նոր տեղեկատվական աղբյուրներ և կարգավորման պահանջների ամբողջական ցանկ, որը նրանց հասանելի կլինի ծախսարդյունավետ եղանակով: Ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրանքը շահում է նման նախաձեռնություններից, քանի որ դրանց առևտուրը ներառում է բազմաթիվ իրավական քայլեր՝ սկսած որակի մասով դասակարգումից մինչև առողջապահական և անվտանգության ստուգումները, և ընդհուպ՝ մինչև ստանդարտ թվով կարգավորման պահանջները, ինչպիսիք են ծագման հաստատումը և մաքսային հավաստագրերը:

Մեկ պատուհանի սկզբունքով ձեռնարկումները շատ օգտակար են նաև ինտերակտիվ հեշտ հասանելի պորտալների ստեղծման համար, որոնք հավաքագրում են ամբողջ տեղեկատվությունը տեղական արտահանողների համար մատչելի աջակցության վերաբերյալ: Հավաքագրման այս փարժանքը կարևորագույն քայլ է արտահանման աջակցման համապարփակ ծրագիր ստեղծելիս: Սովորաբար կան բազմաթիվ գործակալություններ, ինչպես նաև մասնավոր հատվածի ձեռնարկումներ, որոնք կարող են օգնել ընկերությանը մուտք գործել արտաքին շուկաներ: Հաճախ շատ ծախսատար և ժամանակատար է դրանք առանձին-առանձին հետազոտելը, իսկ տեղեկատվության համադրումն առցանց միասնական պորտալում արդեն իսկ ապացուցել է իր օգտակարությունը պետական մարմինների համար: Վանդակ 4-ում

ներկայացված ՓՄՁ արտահանողներին աջակցող ԵՄ պորտալը այս տիպի հաջող նախաձեռնության օրինակ է, որը հասանելի է և՛ ԵՄ անդամ երկրներին, և՛ ոչ անդամներին:

Վանդակ 4. ՓՄՁ-ների արտահանմանն առնչվող գործող աջակցության արդյունքներ. ՓՄՁ-ներին աջակցության ԵՄ նախաձեռնությունները

Նախքան ՓՄՁ-ների միջազգայնացման աջակցման ծրագրերի արդիականացման քաղաքականությունները ձևավորելը՝ կարևոր է ամփոփել գործող աջակցության արդյունքները. հեշտ հասանելի և հրապարակային տվյալների բազայում հետազոտություն կատարելը և արդյունքներն արձանագրելը պետք է լինի արտահանման խթանման բարեփոխված գործակալության առաջին պրոդուկտներից մեկը:

ԵՄ-ի ձեռնարկությունների և արդյունաբերության վարչությունը կատարել է նման մի վարժանք և կառուցել գլոբալ աջակցության համապարփակ տվյալների բազա, որը նախատեսված է արտահանմամբ հետաքրքրված ՓՄՁ-ների համար: Այն կոչվում է ՓՄՁ միջազգայնացման պորտալ կամ ‹‹Go International››:

Այս տվյալների բազան սպառիչ տեղեկատվություն է տրամադրում այն պետական և մասամբ պետական կազմակերպությունների մասին, որոնք աջակցում են ՓՄՁ-ներին իրենց արտահանման ջանքերում: Այն ապահովում է կոնտակտային մանրամասներ և վեբ հղումներ այդ մարմիններին, և տալիս հակիրճ բացատրություն այն մասին, թե ինչպես դրանք կարող են օգտակար լինել ՓՄՁ-ների համար: Լինելով անվճար ռեսուրս՝ այն հասցեագրված է ԵՄ-ի և ամբողջ աշխարհի ՓՄՁ-ներին:

ԵՄ-ի «Go International» պորտալը և ընդգրկված երկրները

Տվյալների բազան անվճար է և ներառում է մոտ 600 օժանդակ ծառայություններ ընդգրկող 300 ծառայություն մատուցողների: Այն ներառում է մի շարք որոնման կատեգորիաներ. ըստ ծագման երկրի, ըստ ԵՄ անդամ պետություններում գործող ծառայությունների, ԵՄ-ից դուրս առկա ծառայությունների, և թիրախային շուկաներում առկա ծառայությունների:

Այնուհետև ծառայությունները կարելի է խմբավորել ըստ միջազգայնացման տեսակների՝ ներմուծում, արտահանում, ՕՈՒՆ, ինչպես նաև ըստ այն լեզվի, որով խոսում է տվյալ ՓՄՁ-ը:

ԵՄ-ի սահմաններից դուրս ընդլայնվելու նպատակ հետապնդող ՓՄՁ-ների մասով հանրային ծառայություններ մատուցողները հրավիրվում են գրանցվել պորտալի (https://webgate.ec.europa.eu/smeip/) էջի միջոցով, և կարող են ավելացնել իրենց ծառայությունները տվյալների բազայում:

ՓՄՁ միջազգայնացման պորտալը նաև հղում է տալիս Եվրոպական Հանձնաժողովի շուկաների հասանելիության տվյալների բազային (http://madb.europa.eu/), որն առանձին արագ աճող շուկաներին տրամադրում է շուկայի հասանելիության մասով տեղեկատվություն:

ԵՄ-ում առկա են ՓՄՁ աջակցության այլ կառույցներ ևս, և դրանցից մի քանիսն ուղղակիորեն առնչվում են արտահանման գործունեությանը: Դրանց թվում են՝

- **Ձեռնարկատիրության աջակցման եվրոպական ցանցը (EEN)** ձգտում է օգնել փոքր ընկերություններին առավելագույն օգուտ քաղել Եվրոպական Միության ընձեռած բիզնես հնարավորություններից: Սա մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող կառույց է՝ ուղղված ՓՄՁ-ների բիզնես կարիքներին, որը բիզնես աջակցության ծառայություններ է տրամադրում ԵՄ-ում, ինչպես նաև մասնավորապես օգնում է ՓՄՁ-ներին արտասահմանում բիզնես գործընկերներ գտնելու հարցում: EEN-ի մասնագիտական կազմը խմբավորված է ըստ ոլորտների, և նրանք մասնագիտանում են ըստ ոլորտների (http://een.ec.europa.eu/about/mission):

- **Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության աջակցման եվրոպական ակտում** (Small Business Act for Europe) արձանագրված լավագույն գործելակերպերը Եվրոպական Հանձնաժողովի հետ համագործակցության միջոցով իրականացվող ՏՀԶԿ ծրագրերի օգնությամբ փոխանցվում են ԵՄ հարևան տարածաշրջաններ (այս զեկույցը նման փորձ է): Այն ուղղակիորեն աջակցում է քաղաքականության մշակողներին որոշումների կայացման գործում և այս կերպ՝ անուղղակիորեն օգնում է տնտեսվարողներին:

- **COSME-ն** ձեռնարկությունների և ՓՄՁ-ների մրցունակության ԵՄ ծրագիր է 2014-2020 թվականների համար: Այստեղ որոշվել են ՓՄՁ աջակցման առաջնահերթ ոլորտները, օրինակ՝ մուտքը շուկաներ, ֆինանսական միջոցների ավելի լավ հասանելիություն, նոր սկսնակ ընկերությունների և բիզնեսի աճի համար բարենպաստ պայմանների ստեղծում (http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/cosme/index_en.htm):

- **East Invest-ը** ՓՄՁ-ների ցանցի, ինչպես նաև գործընկեր երկրների (օրինակ՝ Հայաստան) բիզնես ասոցիացիաների միջոցով առևտրի և ներդրումների խթանմանն ուղղված ծրագիր է: Այն նաև նպատակ ունի բարելավել պետական-մասնավոր երկխոսությունը:

Աղբյուրը. ԵՀ (2014թ.), ՓՄՁ միջազգայնացման պորտալ, https://webgate.ec.europa.eu/smeip/:

Չնայած ՏՀԶԿ երկրներում երկար կիրառված և մեծ տարածում ունեցող գործիք լինելու հանգամանքին՝ արտահանման խթանման քաղաքականությունները հայտնի են գնահատման իրենց դժվարություններով: Սա պայմանավորված է նրանով, որ դրանք հաճախ իրենց մեջ պարունակում են փափուկ, ոչ քանակական բաղադրիչ, ինչպիսիք են մարքեթինգին և բրենդավորմանն ուղղված ջանքերը: Բացի այդ, դրանք ստիպված են գործել ընդհանուր տնտեսական միջավայրում, որը խորքային ազդեցություններ է ունենում առևտրի վրա՝ անկախ խթանման ջանքերի արդյունավետությունից: Այնուհանդերձ, չափելի և իրատեսական նպատակներ սահմանելը հրամայական է արտահանման խթանման ծրագրի պարագայում: Դրանց հասնելու առաջընթացն այնուհետ պետք է մշտադիտարկվի և չափվի անկախ մարմնի կողմից, որը հաճախ կազմված է պետական և մասնավոր հատվածների փորձագետներից: Վանդակ 5-ում բացատրվում է, թե ինչպես է կարելի ձեռնարկել այս միջոցառումները:

Վանդակ 5. Արտահանման խթանման քաղաքականությունների (ԱԽՔ) գնահատման կարևորությունը

ԱԽՔ-ների գնահատումը շատ կարևոր է. վճռորոշ է դրանց ազդեցությունների գնահատման և գործունեության բարելավման, ինչպես նաև՝ ծախսերը ցածր մակարդակի վրա պահելու ուղղությամբ գործադրված ջանքերի ապահովման համար: ԱԽՔ արդյունավետության գնահատումը կարևոր է նաև այն առումով, որ այն կարելի է օգտագործել տեղական արտադրողների մոտ ծրագրի մասին իրազեկվածության մակարդակը բարձրացնելու նպատակով: Այս կերպ՝ գնահատման և մոնիթորինգի քարոզարշավը կարող է կրկնապատկվել որպես արտահանման խթանման մարքեթինգային արշավ, և որպես հենց ծրագիր:

Գոյություն ունեն գնահատման երկու մակարդակներ՝ երկրի մակարդակ և ընկերության մակարդակ. երկրի մակարդակով ԱԽՔ-ները կարող են գնահատվել տնտեսական աճի (հետևելով արտահանմանն ուղղված աճի փաստարկին) կամ եկամուտների և արտարժույթի պահուստների աճի առումով: Ի տարբերություն առաջինի՝ ընկերության մակարդակով գնահատումը հաշվի է առնում ընկերությունների արտահանման հոսքերի, նրանց ձեռնարկատիրական մոտեցումների և շուկաների ու ապրանքների դիվեսիֆիկացիաների փոփոխությունները:

ԱԽՔ-ների գնահատումը հայտնի է իր դժվարություններով և սխալանքների

հակվածությամբ. նույնիսկ լավ մշակված լինելու դեպքում՝ ԱԽՔ հաջողությունը կախված է նաև երկրի հաստատությունների կառուցվածքից և դրա հետ կապված՝ խթանող կառույցներից, ինչպես նաև գործող այլ մակրոտնտեսական կամ ոլորտի զարգացման քաղաքականություններից: Երկրի մակարդակով՝ դրան կարելի է հասնել բազմաթիվ թվային էկոնոմետրիկական ուսումնասիրություններ կատարելու միջոցով, որոնք առանձնացնում են ԱԽՔ-ների ազդեցությունը՝ արտահանման և տնտեսական աճի վրա ազդող այլ գործոններից: Ընկերության մակարդակով կարելի է կատարել նույն վարժանքը, սակայն այստեղ տվյալների հավաքագրումն առավել դժվար է: Էկոնոմետրիկական մոդելի համար պետք է հավաքել ընկերության մակարդակով տվյալների մեծ ընտրանք, որպեսզի այն լինի անկողմնակալ և արդյունավետ:

Աղբյուր. Բելլոկա և Դի Մաիո, (2011),“*Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries”/«Զարգացող երկրների կողմից արտահանման խթանման հաջող ռազմավարությունների և գործելակերպերի վերաբերյալ գրականության ուսումնասիրություն*», *IGC Աշխատանքային փաստաթուղթ*, 11/0248, IGC (International Growth Centre), Լոնդոն; Լեդերման և այլոք (2009 թ.), ‹‹*Արտահանման խթանման գործակալություններ. արդյո՞ք դրանք աշխատում են*››, *Journal of Development Economics,* հատոր՝91(2), էջ՝ 257-265:

Արտահանման խթանման քաղաքականությունները դրական են ազդում արտահանման արդյունքների վրա

Թեև երկրների միջև կան շատ տարբերություններ, ԱԽՔ-ներն ապացուցել են իրենց արդյունավետությունը, եթե դրանք կառուցված են եղել նպատակային ու արդյունավետ կերպով: Արտահանման խթանման քաղաքականությունները մեծացնում են ընկերությունների տեղեկատվական և էմպիրիկ գիտելիքի պաշարը: Դրանք ընկերությունների ղեկավարների շրջանում խրախուսում են դրական մոտեցումներ դեպի արտահանումը և ոգևորում, որպեսզի նրանք ավելի նվիրվեն արտահանմանը: Փորձը ցույց է տալիս, որ նման ծրագրերի գործարկման ծախսերի վերադարձը երաշխավորված են: Լեդերմանը և այլոք (2008թ.) ուսումնասիրություն են կատարել 88 զարգացած և զարգացող երկրներում և գտել, որ խթանման գործակալությունները հզոր և վիճակագրական առումով նշանակալի ազդեցություն են ունենում արտահանման ծավալների վրա, ինչն անկախ է մակրոտնտեսական մյուս քաղաքականություններից. արտահանման խթանման վրա ծախսված յուրաքանչյուր լրացուցիչ դոլարը միտված է մեծացնելու արտահանումը մոտ 40 դոլարով:

Բարելավված մաքսային ընթացակարգեր և արտահանմանն առնչվող ենթակառուցվածք

Հայաստանի քաղաքականություն մշակողները կարող են ուղղակիորեն աջակցել Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի արտահանողներին՝ արտահանման ծախսերը և ապրանքները երկրի տարածքից դուրս հանելու համար պահանջվող ժամանակը նվազագույնի հասցնելու միջոցով: Դրան կարելի է հասնել կարգավորման ծախսերը նվազեցնելու և ռացիոնալացնելու, և արտահանման ենթակառուցվածքը բարելավելու միջոցով: Հետագա աջակցություն կարելի է տրամադրել ագրոբիզնեսի արժեքի շղթայի վաղ փուլերում որակի հսկումը բարելավելու միջոցով:

Մաքսային ընթացակարգերի, պահեստավորման և շուկայի ենթակառուցվածքի բարելավումը կարող է դրական ազդել ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրանքի վրա

Առևտրի վրա ծախսվող ժամանակի և ծախսի նվազեցումը խթանում է սահմանային հոսքերի աճը: Մաքսային կետերում ապրանքների և ընթացակարգերի հետ կապված նույնիսկ փոքր անարդյունավետությունները և ժամանակային ուշացումները կարող են հանգեցնել մեծ կորուստների, այն է՝ պետության համար բիզնեսների և եկամուտների կորստի: Սա հիմնականում պայմանավորված է միջազգային առևտրի բնույթով, որը բնութագրվում է գլոբալացված մատակարարման շղթաներով, ճիշտ ժամանակին առաքմամբ և աշխատանքի ու ապրանքների շուկայի ալւթսորսինգով:

Երկարաժամկետ հեռանկարում պետք է բարելավել սահմանային երկրների հետ գործընկերությունը, առևտրային գործընկերների հետ հարաբերությունները և անդամակցությունը բազմակողմ կազմակերպություններին: Կարճաժամկետ և միջնաժամկետ հեռանկարներում՝ առևտրին առնչվող ցանկացած ներքին խոչընդոտի և ծախսի վերացումը ամենայն հավանականությամբ կլինի բարենպաստ:

Առևտրի ներքին խոչընդոտները նվազագույնի հասցնելու մասով լավ օրինակները մատնանշում են մաքսային, հավաստագրման և սահմանային անցման գործընթացների ռացիոնալացումը, ինչպես նաև՝

բարելավված ենթակառուցվածքը: Գործընթացները կարող են բարելավվել ներգերատեսչական տեղեկատվական հոսքերը և տվյալների բազան կենտրոնացնելու և արդիականացնելու նպատակով տեղեկատվական տեխնոլոգիաների օգտագործումն ավելացնելու միջոցով: Դրա արդյունքում մասնավոր հատվածն ավելի քիչ ժամանակ և փող կծախսի հաշվետվության վրա, իսկ պետական հատվածի մասով մաքսային եկամուտների ավելացումը հաճախակի բնույթ կկրի:

Պատշաճ գործելակերպի քաղաքականությունները նաև ցույց են տալիս, որ ենթակառուցվածքի բարելավումները խթանում են ապրանքների ֆիզիկական հոսքերը և արագացնում ձևակերպումների ընթացակարգերը: Կարևորն այն է, որ մեկ կենտրոնացված մաքսային համակարգի ներդնումն ամենայն հավանականությամբ կմեծացնի մաքսազերծման գործընթացում թափանցիկությունը և կկրճատի ոչ ֆորմալ գործելակերպերը, ինչպես նաև կբարելավի պետական վարչարարության արդյունավետությունը և բարոյական վիճակը:

Վանդակ 6-ը ներկայացնում է ԵՄ՝ մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային բարեփոխման արդյունքում գործընթացների բարելավման վերաբերյալ գործի ուսումնասիրությունը, իսկ Վանդակ 7-ը՝ Նիդերլանդներում արտահանման ենթակառուցվածքի բարելավումը՝ ծաղիկների արտահանման մեկ կառույցի միջոցով:

Վանդակ 6. Եվրոպայի մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային ծառայություն

ԵՄ-ն ունի մեկ պատուհանի սկզբունքով (ՄՊ) մաքսային ծառայություն և համակարգված սահմանային կառավարում (ՀՍԿ)՝ առևտրին և տրանսպորտին առնչվող վարչարարական և կարգավորման խնդիրները լուծելու նպատակով, ինչն արդյունք է համապարփակ օրենսդրություն նախատեսելու և ազգային մաքսային մարմինների վարչարարության բարելավման վերաբերյալ որոշման: Մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային ծառայությունը իրագործում է 1) ԵՄ անդամ երկրներում գործող տարբեր նախաձեռնությունների և 2) ԵՄ տարբեր երկրների համակարգման դժվար գործառույթը: Այս առումով ԵՄ մաքսային մեկ պատուհանը գերազանց օրինակ է առ այն, թե ինչպես պարզեցնել և լավագույնս օպտիմալացնել ընթացակարգերի խրթին փունջը: Մեկ պատուհանի ձևաչափը ձևավորվել է ՄԱԿ-ի Եվրոպայի տնտեսական հանձնաժողովի (ՄԱԿԵՏՀ) սահմանման համաձայն.

«Մեկ պատուհանը մի միջոց է, որը առևտրով և փոխադրմամբ զբաղվող կողմերին թույլ է տալիս ներկայացնել ստանդարտացված տեղեկատվություն և փաստաթղթեր մեկ մուտքով՝ ներմուծմանը, արտահանմանը և տարանցմանն առնչվող պահանջները կատարելու նպատակով: Եթե տեղեկատվությունը էլեկտրոնային է, ապա տվյալների առանձին բաղադրիչները պետք է ներկայացվեն մեկ անգամ» ՄԱԿԵՏՀ (2005թ.):

ՄՊ սկզբունքով մաքսային ծառայությունների նպատակն է դյուրացնել ապրանքների սահմանային տեղաշարժին առաջադրվող պահանջների կատարումը: Համակարգը կապակցում է ԵՄ-ի և ազգային պետությունների սահմանների վրա տնտեսական փոխանակումներն այդ խնդիրներով զբաղվող ԵՄ և ազգային գործակալությունների հետ: Կատարվում է միայն տեղեկատվության երկու փոխանակում տնտեսական գործակալի և մեկ պատուհանի համակարգի մյուս կողմում նստած մարմինների միջև. *ոչ մաքսային ՄՊ-ը* առևտրային ընկերություններից պահանջում է և նրանց տալիս է հնարավորություն ներկայացնելու ոչ մաքսային ամբողջ տեղեկատվությունը նավահանգստի/օդանավակայանի/ցամաքի իշխանություններին, իսկ դրանից հետո *մաքսային ՄՊ-ը* զբաղվում է բոլոր մաքսային խնդիրներով: Կան այդ համակարգերն ինտեգրելու պլաններ: Մաքսային ՄՊ-ը ապահովում է տվյալների սահուն հոսք դեպի գործակալություններ և հակառակը՝ ինտեգրված ՏՏ համակարգի միջոցով:

Համակարգված սահմանային կառավարման համակարգն առնչվում է այն ամենի հետ, ինչը տեղաշարժվում է ԵՄ սահմանով (օրինակ՝ անձնակազմը, ապրանքները, տրանսպորտի միջոցները) և ավելի շատ ֆիզիկական բնույթ է կրում, քան մաքսային ՄՊ-ը: Այն ունի համակարգված սահմանային զրասենյակներ և կիրառում է մեկ պատուհանի սկզբունքը: ՀՍԿ-ի նպատակն է սահմանային հսկման գործակալությունների համակարգման ապահովումը, որտեղ ֆիզիկական ներկայությունը կարևոր է, իսկ ՏՏ համակարգերը կարող են ունենալ միայն օժանդակ դեր:

ԵՄ մեկ պատուհանի մոտեցման մեկ այլ մակարդակ է ազգային մաքսային պորտալի հետ համակարգումը: Հաշվի առնելով ԵՄ-ի բացառիկ կառուցվածքը, որտեղ ապրանքների սահմանային տեղաշարժերի նկատմամբ կիրառվում է և՛ ազգային, և՛ ԵՄ օրենսդրությունը, ինտեգրված և մեկ պատուհանով մոտեցումն ունի գերագույն նշանակություն՝ կարգավորման երկու մակարդակների համալիրությունից բիզնեսներին ազատելու համար: Չնայած ազգային մաքսային պորտալները շարունակում են գործել, սակայն գործընթացը ռացիոնալացվել է այն իմաստով, որ ազգային և ԵՄ օրենսդրության բոլոր պահանջները պետք է մոտ ապագայում կատարվեն ընդհանուր ՄՊ համակարգով:

Աղբյուրը. SKEMA (2014 թ.), ‹‹ԵՄ մեկ մաքսային պատուհան››, SKEMA -ի վեբ կայք՝ http://www.eskema.eu/defaultinfo.aspx?topicid=173&infoid=451&index=2, (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 24 -ին):

Վանդակ 7. Արտահանման կենտրոնացված պահեստ Նիդերլանդներում. կակաչների շուկա

Ալսմեր քաղաքում գործող Flora-Holland-ը ծաղիկների ամենամեծ շուկան է աշխարհում: Այն ստեղծվել է ծաղիկների համար շուկա ձևավորելու նպատակով, ծառայում է որպես պահեստ, ապահովում է հեշտ և մեկ պատուհանի սկզբունքով հնարավորություն որակի ստուգման և դասակարգման, ինչպես նաև մաքսային վարչարարության համար: Ծաղիկների շուկան ունի որպես ծաղիկների փոքր և հատվածավորված արտադրողների կենտրոնացման կետ ծառայելու շատ երկար պատմություն, որը ներկայումս հանդիսանում է գերժամանակակից կառույց՝ հատուկ պահեստով և ծաղիկների հատուկ պահանջների համար հարմարեցված տրանսպորտային կապով:

Այն արտահանման մեկ միասնական կանգառ է ծաղիկ արտադրողների համար: Համապատասխան պահեստ տրամադրելու հետ մեկտեղ՝ այն նաև տրանսպորտային հանգույց է, որը շատ մոտ է գտնվում ամենամեծ առևտրային օդանավակայանին և մոտակա նավահանգստին: Նրա կազմում գտնվում է մեկ պատուհանի սկզբունքով սպասարկում կարգավորման կարիքների համար, ինչպես նաև մեկ պատուհան՝ արտահանման մաքսային ձևակերպումների համար: Ի վերջո, այն մարկետ-մեյքեր է, որն օգտագործում է ամենաժամանակակից SS աճուրդային համակարգը, որտեղ պահանջարկը և առաջարկը հանդիպելով՝ ձևավորում են մրցակցային գին:

Մեծ պահեստային շինություն

- Գործում են պահեստը և սառնարան/սառցարանը:
- Ընդհանրապես, Նիդերլանդներում է գտնվում ԵՄ-ի հզորությամբ երկրորդ սառնարանային և սառցարանային պահեստը:

Չնակերպման և բեռնափոխադրման ենթակառուցվածք

- Ալսմերի պահեստում ծաղիկները բերվում են ամբողջ երկրից (և աշխարհից), դասակարգվում են, սայլակով անցնում աճուրդով, վաճառվում և ուղարկվում մերձակա Schiphol օդանավակայան:

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Շուկայի թվայնացված աճուրդի մեխանիզմ

- Չնակերպումների և աճուրդի ծախսի ու ժամանակի արդյունավետության բարելավման բանալին գործող ՏՏ համակարգերն են:

Աճի և արտահանման պոտենցիալի վրա ենթակառուցվածքների բարելավման դրական ազդեցությունները քաջ հայտնի են: Համաշխարհային մասշտաբով դրա լավագույն օրինակը Չինաստանն է՝ վերջին երկու տասնամյակում ամենաարագ աճ գրանցող տնտեսությունը, որը 1992-2011 թվականների ընթացքում յոթնապատիկ ընդլայնվել է՝ ընդամենը իր ՀՆԱ-ի 8.5%-ը ծախսելով ենթակառուցվածքների բարելավման վրա (Economist, 2014թ.): Համաշխարհային Բանկի կողմից պատրաստված գրականության ուսումնասիրությամբ նույն կերպ գնահատվել է, որ Լատինական Ամերիկայի ենթակառուցվածքը Արևելյան Ասիայի երկրների նման լավը դարձնելու դեպքում ներկայումս ամենավատ ենթակառուցվածք ունեցող երկրներում տարեկան աճի տեմպերը կավելանան 5 տոկոսային կետով (Կալդերոն և Սերվեն, 2004թ.):

Որակի հսկման և հավաստագրման բարելավումը կարող է հավասար պայմաններ ստեղծել ագրոբիզնեսի ոլորտի ՓՄՁ արտադրողների համար

Հավաստագրման մարմինների ռացիոնալացումը և դրանցից օգտվելն ավելի մատչելի դարձնելը նույնպես կխթանեն արտահանման ծախսարդյունավետությունը: Շատ կարևոր է տեղական հավաստագրման և որակի հսկման գործընթացները միջազգայնորեն լավագույն գործընթացների հետ համեմատելը: Եթե տեղական հավաստագրումը համապատասխանում է հիմնական առևտրային գործընկերների հավաստագրմանը, ապա լրացուցիչ հավաստագրման ձեռքբերման ծախսը առևտրով զբաղվողների համար կիասցվի նվազագույնի:

Ավելի լավ է ունենալ քիչ, բայց լավ ճանաչված որակի և անվտանգության հավաստագրեր, քան մեծ քանակությամբ հավաստագրեր: Ագրոբիզնեսի ոլորտում դժվար է արագորեն կրճատել հավաստագրերի քանակը, քանի որ պահանջները տարբեր են որակի, անվտանգության, ծագման, բրենդավորման, արտադրության ավանդական մեթոդների և կլիմայի/էթնիկական տարբերակման հետ առնչվող տարածաշրջանային առանձնահատկությունների մասով: Գերադասելի է գնալ սահմանափակ թվով այնպիսի հավաստագրեր ունենալու ուղղությամբ, որոնք կապահովեն հիմնական բնութագրիչները, ինչպիսիք են, օրինակ՝ որակը, սննդի անվտանգությունը և ծագման վայրը, և հետո ապավինել մասնավոր հավաստագրմանն այնպիսի ոլորտներում, ինչպիսին բրենդավորումն է: Այս մասնավոր հավաստագրերը պետք է հիմնվեն պետական հատվածի հավաստագրման համապարփակ ուղեցույցի վրա: Այս կերպ հավաստագրերի ձեռք բերման ծախսերը կհասցվեն նվազագույնի, իսկ ավելի վստահարժան և լայնորեն ճանաչելի հավաստագրերի օգուտներն՝ առավելագույնի:

ԵՄ-ի ագրոբիզնեսի ոլորտի ապրանքների հավաստագրման սխեմաների մասով կա հատկապես մեկ դժվարին մարտահրավեր, այն է՝ այն պետք է միասնական եվրոպական շուկայում հավասարապես շուկայահանվող բոլոր ապրանքների մասով համապատասխանի 27 անդամ երկրների սխեմաներին: Վանդակ 8-ում նկարագրված ԵՄ մոտեցումն է մեկ կարգավորման ակտի մեջ միավորել ագրոբիզնեսի կարգավորման հսկմանն առնչվող ամբողջ օրենսդրությունը: Դրա նպատակն է ստեղծել փոքր թվով հիմնական հավաստագրեր, որոնք պարտադիր կլինեն սննդամթերքի ոլորտի բոլոր արտադրող և վաճառող ընկերությունների համար, միաժամանակ ապահովելով համապարփակ ուղենիշներ մասնավոր հատվածի հավաստագրման հավելյալ սխեմաների համար, որոնք, օրինակ, ապրանքները կկապեն բրենդներին:

Վանդակ 8. Պատշաճ գործելակերպին համապատասխան հավաստագրման պահանջներ ԵՄ-ի օրինակով

Որակի համապարփակ պահանջներ երաշխավորելու նպատակով ԵՄ-ն իրագործում է շուկայի ստանդարտների մասով հավաստագրման ընդհանուր հիմնարար պահանջը: Սա գործում է բոլոր գյուղատնտեսական ապրանքների համար, և խրախուսում բարեխիղճ մրցակցություն և շուկայի թափանցիկություն: Այն շուկայից վերացնում է անբավարար որակի ապրանքները, իսկ այդ ստանդարտներին համապատասխանությունն օգնում է բարելավել արտադրության եկամտաբերությունը և պաշտպանել սպառողների շահերը: Որոշ արտադրատեսակների առանձնահատուկ պահանջներով պայմանավորված՝ գոյություն ունի մեկ *Ընդհանուր շուկայական ստանդարտ* (GMS) և մի շարք հատուկ շուկայական ստանդարտներ առանձին ապրանքների համար, ինչպիսիք են, ցիտրուսային մրգերը, կիվին և պոմիդորը: Սա պարտադիր հավաստագիր է, որ ԵՄ-ում յուրաքանչյուր արտահանող, ներմուծող և սննդամթերքի վաճառքով զբաղվող պարտավոր է ունենալ:

ԵՄ-ն մասամբ թարմացրել է ագրոբիզնեսի որակի հսկման իր մոդելը՝ այն կենտրոնացնելով ագրոբիզնեսի որակի ստանդարտների մեկ կարգավորման դաշտում: Սա իր բնույթով կապված է ԵՄ-ի բարձր որակի ապրանքների խթանման, և առողջապահական և անվտանգության ստանդարտների ապահովման գաղափարի հետ: Նման խիստ պահանջները երաշխավորում են Եվրոպայի ագրոբիզնեսի բոլոր ապրանքների ստանդարտները և աջակցում գյուղացիներին և վերամշակող ընկերություններին պահպանել մրցունակությունը և շահութաբերությունը ագրոբիզնեսի գլոբալացված շուկայում: Դրանք պարտադիր հավաստագրեր չեն, սակայն դրանց օգտագործումն ավելի քան խորհուրդ է տրվում:

Գյուղատնտեսական ապրանքների և սննդամթերքի մասով նոր որակի սխեմաները մշակվել և ուժի մեջ են մտել 2013թ. սկզբներին: Այն մի քանի որակի սխեմանների մասով հասել է պարզեցված ռեժիմի՝ դրանք համախմբելով մեկ իրավական փաստաթղթի ներքո, որը նաև ներառում է ագրոբիզնեսի որակյալ ապրանքների պաշտպանության և խթանման համար հստակ շրջանակ: Նոր կարգավորման հիմնական տարրերը ներառում են.

- մեկ միասնական հետևողական և հստակ ուղեցույց ԵՄ որակի սխեմաների մասով
- գործող հաջողված սխեմաների (օրինակ՝ պահպանվող ծագման տեղանուն (ՊԾՏ) և պահպանվող աշխարհագրական նշում (ՊԱՆ)) ուժեղացում
- պահպանվող երաշխավորված ավանդական արտադրանքի (ՊԵԱԱ) սխեմայի փոփոխում և պարզեցում
- արտադրողների կողմից մարքեթինգի համար ընտրված որակի այլընտրանքային պայմանների կարգավորման շրջանակի ընդլայնում՝ սպառողներին ավելի շատ և հեշտ հասանելի տեղեկատվություն տրամադրելու նպատակով:

Այժմ միասնական կարգավորումը հանդիսանում է միակ մուտքը դեպի ԵՄ ագրոբիզնեսի որակի հսկման հիմնական սխեմաներ

Պահպանվող ծագման տեղանուն (ՊԾՏ)

Երաշխավորում է գյուղատնտեսական ապրանքներ և սննդամթերք, որոնք արտադրվում, վերամշակվում և պատրաստվում են տվյալ աշխարհագրական տարածքում՝ ճանաչված նոու-հաու-ի օգտագործման միջոցով

Պահպանվող աշխարհագրական նշում (ՊԱՆ)

Երաշխավորում է աշխարհագրական տարածքի հետ սերտորեն կապված գյուղատնտեսական ապրանքները և սննդամթերքը: Արտադրության, վերամշակման և պատրաստման փուլերից առնվազն մեկը կատարվում է այդ տարածքում:

Պահպանվող երաշխավորված ավանդական արտադրանք (ՊԵԱԱ)

Կարևորում է ավանդական բնույթը արտադրության կազմում կամ միջոցներում:

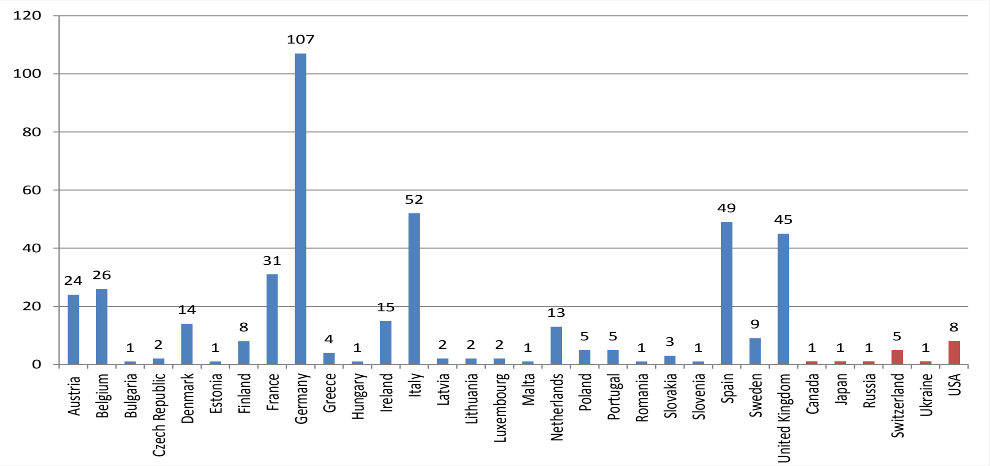
Օրգանիկ արտադրության

Երաշխավորում է հա-մապատասխանությո ւնը եվրոպական օրգանիկ արտադրանքի ստանդարտներին:

ԵՄ-ն տրամադրում է նաև լավագույն փորձի ուղեցույցներ կամավոր հավաստագրման սխեմաների մասով: Կան բազմաթիվ այսպես կոչված կամավոր սխեմաներ, որոնք գործում են գյուղատնտեսական ապրանքների և սննդամթերքի համար: Ապրանքի կամ դրա արտադրության մեթոդների որոշ ասպեկտներ սահմանվում են արտադրողի կողմից համաձայնեցված մասնագրում, օրինակ՝ Բարեխիղճ առևտրի հավաստագիր սխեմայի ներքո: Բոլոր այս սխեմաները գործում են ի լրումն ԵՄ ընդհանուր պարտադիր շուկայական ստանդարտների:

Հավաստագրման սխեմաների քանակն՝ ըստ ծագման երկրների

Սխեմաների ընդհանուր քանակը=441 (ներառյալ՝ ենթասխեմաները), ԵՄ=424; ոչ-ԵՄ=17



Աղբյուրը. ԵՄ (2009թ.) ‹‹Հավելված Դ. գյուղատնտեսական արտադրատեսակների և պարենամթերքի հավաստագրման սխեմաներ››, Գյուղատնտեսական արտադրատեսակների որակի քաղաքականություն. ազդեցության գնահատում, ԵՄ, http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/com2009_234/ia_annex_d_en.pdf:

Բացի ԵՄ-ի GMS սխեմաներից, կան նաև առանձին ազգ-պետությունների բազմաթիվ սխեմաներ: Դրանք բաժանվում են ըստ ապրանքների, քաղաքականության ոլորտների, արտադրական գործընթացի, զարգացման գործում ներգրավված գործող մարմնի/ընկերության տեսակի: Բոլոր ԵՄ պետությունները պարտավոր են ընդունել GMS-ը, սակայն կարող են, բացի դրանից, ունենալ այլ՝ այսպես կոչված կամավոր հավաստագրման սխեմաներ: Վերջինս վերագրվում է կամավոր հավաստագրման սխեմաների ԵՄ ուղեցույցներին (որոնց նպատակն է ապահովել լավագույն գործելակերպի մոդելների օգտագործումը):

Հավաստագրման ստուգման պարտականությունները դրված են առանձին պետությունների իշխանությունների վրա: Կան շուկայավարման յուրաքանչյուր փուլում համապատասխանության ստուգումներ կատարելու համար պատասխանատու տեսչական մարմիններ, որոնք ունեն ԵՄ-ում բոլոր մյուս նշանակված մարմինների հետ կապվելու և դրանք համակարգելու համար մեկ պատասխանատու մարմին: Բացի այդ, ցանկացած վաճառվող ապրանք պարտավոր է համապատասխանել GMS-ին և այլ համապատասխան ազգային կանոնակարգերի, և պետք է ունենա համապատասխան ազգային մարմնի կողմից տրված համապատասխանության հավաստագիր: Վաճառվող ապրանքների ստուգումները կատարվում են կանոնավոր ձևով, իսկ ԵՄ ներքին շուկայի համապատասխանության ստուգումները կատարվում են ընտրողաբար՝ հիմնվելով ռիսկերի վերլուծության մեթոդի վրա:

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն:

Արտահանման վարկերի մասով աջակցություն արտահանման երաշխավորման պրոդուկտների միջոցով

Ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը ավանդաբար պրոբլեմ է եղել փոքր և միջին ընկերությունների, ինչպես նաև այն ընկերությունների համար, որոնք ներգրավված են բանկերի կողմից դժվար գնահատելի ռիսկային բիզնեսում: ՓՄՁ-ները հաճախ չունեն գրավադրման միջոցներ, և նրանց ֆինանսական կարիքների համար բանկային ծառայությունները դառնում են անհասանելի՝ պայմանավորված այդ ընկերությունների մեծությամբ: Նույնիսկ այն տնտեսվարող սուբյեկտները, որոնք ունեն բանկային լավ պատմություն և գրավի առարկա, կարող են հանդիպել ֆինանսական միջոցների սահմանափակ հասանելիության խնդրին, եթե սկսեն զբաղվել ռիսկային գործարքներով:

Արտահանումը նման գործարքներից մեկն է: Միայն ներքին շուկայում գործող ընկերությունների համեմատ՝ արտահանողները բախվում են է՛լ ավելի շատ ռիսկերի, ինչպիսիք են՝ փոխարժեքի ռիսկերը, ոչ պարտադիր մաքսային գանձումների/ կարգավորումների ռիսկերը, և տրանսպորտի ու լոգիստիկայի ռիսկերը: Սակայն ամենակարևոր ռիսկերն են արտաքին քաղաքական ռիսկերը և ներմուծողի վարկային ռիսկը (արտաքին միջավայրով պայմանավորված՝ դժվար է համոզվել օտարերկրյա ներմուծողի վարկարժանության մեջ): Դրանց ապահովագրումը մասնավոր շուկայում դժվար է և ծախսատար: Այս խնդիրը մասնավորապես սուր է ագրոբիզնեսի ոլորտում, որն ընդհանրապես տուժում է բարձր ռիսկային վարկային պատմությունից:

Պետական հատվածը կարող է իր դերն ունենալ պոտենցիալ շահութաբերություն ունեցող արտահանման ձեռնարկներին աջակցելու հարցում, որոնք մերժվել են մասնավոր վարկային շուկայի կողմից: Շուկայի ձախողման նման օրինակները արդարացնում են կառավարության միջամտությունը:

Կառավարության միջամտությունը կարող է արտահայտվել մի քանի ձևով՝ արտահանման վարկերի երաշխավորման սխեմաներ, արտահանման ապահովագրություն, պետական բանկի կողմից

արտահանման վարկավորում, տոկոսադրույքի սուբսիդավորում և արտահանման ուղղակի սուբսիդավորում: Առաջինը հատկապես արդյունավետ գործիք է, քանի որ այն համահարթեցնում է տրամադրված ռեսուրսները՝ այս կերպ ավելի քիչ ծախսելով պետական հիմնադրամների միջոցները. այն ներգրավում է մասնավոր վարկային շուկան՝ օգտագործելով նրա զարգացած ֆինանսական կարողությունները, և կարող է աջակցել ինչպես տեղական արտահանողներին, այնպես էլ արտերկրյա ներմուծողներին, որոնք տեղի ընկերություններին ապահովում են գործով:

Վերջին ժամանակներս արտահանման վարկային երաշխիքների կիրառման մակարդակը կտրուկ բարձրացել է՝ 2008 թվականի ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի, մասնավորապես, միջազգային առևտրի վրա դրա բացասական ազդեցությունների հետևանքով: Արտահանման վարկային գործակալությունների կողմից նոր հանձնառությունները մինչև 2009-ականների կեսերն ընդլայնվել են 30-50%-ով՝ համաշխարհային առևտրի տեսակարար կշիռը ավելացնելով 2008 թվականի՝ 8% ցուցանիշից մինչև 9%-ի 2009 թվականի կեսերին (Ասմունդսոն և այլոք, 2011 թ.):

Արտահանման երաշխավորման պրոդուկտները կարող են աջակցել և՛ տեղական արտահանողներին վարկերի տրամադրման, և՛ օտարերկրյա գնորդներին ֆինանսական աջակցության տրամադրման հարցում

Կան որոշակի առանձնահատկություններ, որոնք պայմանավորում են արտահանման երաշխավորման պրոդուկտների արդյունավետությունը և խնայում պետական գումարները: Վանդակներ 9-ում և 10-ում ներկայացված են Էստոնիայի և Իտալիայի օրինակները, որտեղ երևում են հաջողության գլխավոր պատճառները.

- Հանրային միջոցների հատկացում արտահանման երաշխավորման կապիտալին.
- Մասնավոր հատվածի բանկերի ներգրավում և գործակցություն.
- Հստակ և թափանցիկ կորպորատիվ կառուցվածք, որն ամրապնդվում է մասնավոր հատվածի ֆինանսական փորձ ունեցող նվիրված աշխատուժով.

- Երաշխիքներ կամ ապահովագրական պրոդուկտներ առաջարկող արտահանման ֆինանսավորման գործակալությունը կրթում է իր հաճախորդներին և բարձրացնում իր թիրախային հաճախորդների ֆինանսական գրագիտությունը:

Վանդակ 9. KredEx. Էստոնիայի արտահանման և վարկային երաշխավորման հիմնադրամ

Էստոնիայի կառավարությունը 2001 թվականին ստեղծել է KredEx հիմնադրամը, որն արտահանողներին աջակցող և ՓՄՁ-ների համար ֆինանսական միջոցների հասանելիությունն ապահովող ֆիանասական գործիք է: Զարգանալով՝ KredEx-ը դարձել է մի համապարփակ ֆինանսական խումբ, որի նպատակն է օգնել Էստոնիայի ձեռնարկություններին զարգացման և դեպի արտաքին շուկաներ ընդլայնվելու հարցում՝ նրանց երաշխիքներ, վարկեր, վենչուրային կապիտալ կամ վարկային ապահովագրություն առաջարկելու, ՓՄՁ-ներին բիզնես վարկային երաշխիքներով աջակցելու, ինչպես նաև տեղական գնումների և էներգետիկ արդյունավետության բարելավումների միջոցով:

KredEx-ի հիմնական գործունեության տեսակները բխում են ՓՄՁ-ների, սկսնակ արտահանողների և ռիսկային սոցիալական նախագծերի մասով վարկերի պահանջարկի աճից. հետևաբար, դրա հիմնական գործունեության տեսակներն են՝ 1) զարգացնել ՓՄՁ-ները, 2) խրախուսել արտահանման աճը և 3) աջակցել երիտասարդ ընտանիքներին բնակարանով ապահովման հարցում: Նրա պորտֆելը ներառում է.

- **Արտահանման վարկային երաշխիքներ**. կարող են տրամադրվել արտահանման վարկային երաշխիքների բազմաթիվ տեսակներ՝ կարճաժամկետ ռիսկային երաշխիքներ (վճարման ժամկետները 3-6 ամիս, իսկ գնումներն ընդգրկում են սպառողական ապրանքները և հումքը), երկարաժամկետ ծածկման (կապիտալ ապրանքների համար) և նախաբեռնափոխադրումային ռիսկերի երաշխիքներ (որը ծածկում է իրացումից հաճախորդների դուրս գալու ռիսկը ապրանքն արտադրվելուց հետո): 2013 թվականից KredEx-ն առաջարկում է նաև արտահանման վարկեր Էստոնիայում արտադրված ապրանքների մասով արտաքին գործարքների համար:

- **Սեփական միջոցների հաշվին վարկեր**. հիմնականում նախատեսված են ՓՄՁ-ների համար, որոնք ունեն վաճառքի լավ ցուցանիշներ, սակայն չեն կարողացել գրավով ապահովել բանկի վարկը: Դրանք աջակցում են երկրորդ փուլում գտնվող ընկերությունների (այսինքն՝ ոչ ստարտափերի) բիզնես զարգացմանը և սովորաբար չեն պահանջում գրավ, որի դեպքում վարկը ենթակա է մարման վարկի ժամկետի վերջում: Բանկերը հաճախ պատրաստ են այս վարկերը դիտարկել որպես ընկերության սեփական միջոցներ և ավելի պատրաստակամ են ՓՄՁ-ներին փոխառություն տալու հարցում:

- **Բիզնես վարկերի երաշխիքներ.** սա կարող է գործել երկու ձևով. 1) ներդրումային վարկերի երաշխիքներ կամ երկարաժամկետ երաշխիքներ և 2) շրջանառու կապիտալի վարկային երաշխիքներ կամ կարճաժամկետ երաշխիքներ: Թիրախային ձեռնարկություններն են սահմանափակ գրավապահովում, կարճաժամկետ վարկային պատմություն ունեցող, ինչպես նաև՝ նոր բիզնես բնագավառներում կամ բարձր ռիսկայնության ոլորտներում ներգրավված ձեռնարկությունները:

- **Լիզինգի երաշխիքներ**. նպատակն է օգնել բիզնեսներին կնքել լիզինգի պայմանագրեր մեքենաասարքավորումների մասով:

Տարիներ շարունակ KredEx-ը գործարկել է լավ կառավարվող պորտֆել, որն ընդլայնվել է բավարար իրացվելիություն և կապիտալ ձեռք բերելուց հետո: Այն աշխատում է սերտորեն համագործակցելով այնպիսի միջազգային ֆինանսական հաստատությունների, ինչպիսիք են՝ Եվրոպական ներդրումային հիմնադրամը և Եվրոպական ներդրումային բանկը, ինչպես նաև մի շարք էստոնական վարկային հաստատությունների հետ:

Այս հիմնադրամի հաջողության հիմնական գործոններն են եղել նրա հավատարմությունը շուկայի սկզբունքներին, պետական փողերի ապահովությունը և անկախ ֆինանսական կառույցի արդյունավետությունը:

- Համեմատաբար կարճ ժամանակահատվածում KredEx-ը հաջողությամբ հասել է ֆինանսական կենսունակության առանց ծախսելու պետական միջոցները:
- Այն կայացել է որպես տեղական առևտրային բանկերի և միջազգային ֆինանսական հաստատությունների վստահելի գործընկեր:
- Այն ունի երաշխիքների/վարկերի հաստատման թափանցիկ և արդյունավետ մեխանիզմ, որը շատ հարմար է ՓՄՁ-ների, և պոտենցիալ ստարտափերի և արտահանողների համար:
- Կառավարման կառուցվածքն արտացոլում է մասնավոր հատվածի արդյունավետ ֆինանսական հաստատությունները, և միևնույն ժամանակ այն կատարում է միայն պայմանագրի ժամկետը լրանալուց հետո 24 ամիս հետո մարվող երաշխիքների ապահովման ռիսկերի հավաստի վերլուծություն և սերտ մոնիթորինգ:
  Այն հայտնի է նաև ՓՄՁ հաճախորդներին ֆինանսական և կորպորատիվ խնդիրների մասով վերապատրաստման դասընթացների տրամադրման իր կարողությամբ, այսպիսով՝ ապահովելով վարկերի և երաշխիքների պատշաճ տեղաբաշխումը՝ բիզնեսների հաջողությունը ապահովելու համար:

Աղբյուրը. Չրիչթոն, Դ. (2006 թ.) «Էստոնիայի վարկային և արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ» (KredEx), Էստոնիա», ՏՀԶԿ LEED ծրագիր, www.oecd.org/cfe/leed/37963347.pdf; KredEx (2014 թ.), KredEx-ի վեբ կայք. www.kredex.ee/en/ (մուտքը 2014 թ. հուլիսի 25-ին):

Վանդակ 10. SACE. Իտալիայի արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ

Իտալիայի արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ SACE-ը շուկայում լավագույնը համարվող ֆինանսական երաշխավորման հաստատություն է, որը գործում է տասնամյակներ շարունակ: Սկսած 2004 թվականից այն եղել է սահմանափակ պատասխանատվությամբ բաժնետիրական ընկերություն, որի միակ սեփականատերը *Cassa Depositi e Prestiti* պետական բանկն է (որը հիմնականում Իտալիայի էկոնոմիկայի և ֆինանսների նախարարության սեփականությունն է հանդիսանում):

SACE-ը տրամադրում է տարբեր տիպի խառը ֆինանսական գործիքներ, որոնցից գործող ֆինանսական երաշխիքների 83%-ն առնչվում է ՓՄՁ-ներին: Բացի այդ, այն առաջարկում է արտահանման երաշխիքներ, արտահանման ապահովագրություն և քաղաքական ռիսկերից ապահովագրություն, ակրեդիտիվներ, ֆակտորինգ և պարտատոմսերի թողարկում: Սկսելով հիմնական երաշխիքային պրոդուկտից՝ SACE-ն ընդլայնվել է առաջարկելով յուրաժամանակյա ֆինանսական պրոդուկտների ամբողջական շարք՝ հիմնվելով իր ներքին կարողությունների վրա:

Նրա հաջողությունը ամրապնդվում է հստակ թիրախներով և Իտալիայի տնտեսությանն աջակցելու համար բավարար ռեսուրսներով: Նրա առաքելությունն է աջակցել Իտալիայի արտահանմանը և ՓՄՁ-ներին, սակայն այն միայն տրամադրում է երաշխիքներ, որոնք իրենց հերթին երաշխավորվում են Իտալիայի կառավարության կողմից: Առաջնային ոլորտներն են ենթակառուցվածքները և էներգետիկան, որտեղ այն աշխատում է եվրոպական վարկավորող հաստատությունների հետ, ինչպիսիք են Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկը (ՎԶԵԲ) և Եվրոպական ներդրումային բանկը (ԵՆԲ): Խառը պրոդուկտները կարող են նկարագրվել հետևյալ կերպ.

- **Ավանդական բիզնես (Իտալիայի արտահանմանն աջակցելու նպատակով)**. 1) արտահանման վարկային ապահովագրություն շուկայի պահանջարկ չունեցող բիզնեսի համար և 2) քաղաքական ռիսկերի ապահովագրություն միջազգայնորեն չկարգավորվող բիզնեսի համար, որի նպատակն է աջակցել իտալական ներդրումներին արտասահմանում քաղաքական ռիսկերի մասով:

- **Նոր շուկաներ** (իտալական ընկերությունների միջազգայնացմանը և Իտալիայի տնտեսության համար ռազմավարական հետաքրքրություն ներկայացնող նախաձեռնություններին աջակցելու համար). 1) միջազգայնացում՝ պահանջարկ ունեցող նոր բիզնեսին աջակցող արտահանում և 2) «շուկայի պատուհան»՝ ենթակառուցվածքների և էներգետիկ ոլորտներում ռազմավարական նախագծերին աջակցող նոր պահանջարկ ունեցող բիզնես:

Հիմնադրամի կարևոր ասպեկտներից են հետազոտական և կրթական ծրագրերը: Դրանք ստեղծվել են ապահովելու իր հաճախորդների պատշաճ կառավարվող

պորտֆելները: Վերապատրաստման և հետազոտական ծառայություններն ապահովում են հաճախորդների համար բարձրորակ բիզնես ծառայությունների հեշտ և մատչելի հասանելիություն, որը բաց շուկայում նրանք իրենց չէին կարողանա թույլ տալ:

- **SACE-ի վերապատրաստման գործառույթը** մեկնարկել է դեռևս 2004 թվականին և արտահանողներին, բանկերին, շահառուներին և ուսանողներին տրամադրում է ուսուցում, ինչպես նաև տեխնիկական աջակցություն: Այս ծառայությունները վճարովի են, սակայն վերապատրաստումը և վճարումները համապատասխանեցվել են հաճախորդի պահանջներին:

- **Հետազոտություն.** տնտեսական հետազոտությունների վարչությունը կատարում է տնտեսական միտումների և համաշխարհային շուկաների վերլուծություն: Ստացված տեղեկատվությունը ոչ միայն սատարում է ներքին կորպորատիվ աշխատանքներին, այլև ակտիվորեն օգտագործվում է վերապատրաստման դասընթացների համար:

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն:

Արտահանման երաշխավորման պրոդուկտները լայնորեն տարածված են արտահանման հաջող փորձ ունեցող երկրներում

Արտահանման երաշխավորման հանրաճանաչության պատճառներից մեկն այն է, որ այն հանդիսանում է արտահանման ֆինանսավորման աջակցության այն ուղղակի մեթոդը, որը թույլատրվում է Առևտրի համաշխարհային կազմակերպության կողմից: Նման պրոդուկտներն ապացուցել են իրենց արդյունավետությունը սահմանափակ պետական ֆինանսական ռեսուրսների հատկացման հարցում: Դրան հակառակ՝ պետության կողմից առաջարկվող բացառապես ապահովագրման մեխանիզմները ավելի մեծ ֆինանսական պարտավորություն են պահանջում: Մասնավոր հատվածի ապահովագրական սխեմաները տուժում են մասնավոր վարկային շուկայի նմանատիպ ձախողումից:

Պարզվել է, որ արտահանման երաշխավորման պրոդուկտները հաջողությամբ մեղմացնում են միջազգային առևտրի քաղաքական ռիսկերը: Մոսերը և այլոք (2006թ.) օգտագործել են Գերմանիայի Euler Hermes արտահանման վարկային գործակալության արտահանման վարկային երաշխիքների խմբային տվյալները, որպեսզի ցույց տան, որ ներմուծող երկրում քաղաքական ռիսկի առկայությունն ակնհայտորեն

խոչընդոտ է արտահանման շուկաների օպտիմալ գործունեության համար, և որ 1991-2003 թվականներին այն վիճակագրական առումով բացասական ազդեցություն է ունեցել Գերմանիայի արտահանման վրա: Նրանք նաև պարզել են, որ Գերմանիայի հանրային գործակալության կողմից տրամադրված արտահանման վարկային երաշխիքներն ունեցել են կարևոր դրական և զգալի ազդեցություն արտահանման վրա: Գնահատվել է, որ արտահանման երաշխիքների արտահանման բազմարկիչը դրական է և մեծ է մեկից, ինչը նշանակում է, որ երաշխիքների վրա ծախսված ամեն մի եվրոն ավելի քան համամասնական աճ է վերադարձրել արտահանման մասով, այսինքն՝ երաշխավորված արտահանումը ստեղծում է հետագա արդյունքներ առանց ապահովվելու արտահանման վարկային գործակալության կողմից:

Նույն կերպ, Բադինգերը և Ուրլը (2012թ.) տրամադրել են Ավստիայի արտահանման վարկային գործակալության կողմից արտահանման վարկային երաշխիքային պարտավորությունների տնտեսական գնահատում՝ օգտագործելով 178 ավստրիական արտահանող ընկերությունների 2008թ. վիճակագրական տվյալներն ընկերության մակարդակով: Նրանք պարզել են, որ արտահանման վարկային երաշխիքների օգտագործման արդյունքում տնտեսապես և վիճակագրորեն եղել են զգալի ազդեցություններ, և որ դրանք կազմել են այդ ընկերությունների արտահանման 80-100%-ով աճ՝ կախված այնպիսի փոփոխականներից, ինչպիսիք են՝ ընկերության մեծությունը, եկամտային ռիսկերի ազդեցությունը, կամ բազմազգ ընկերության մաս լինելը կամ հետազոտության և զարգացման (Հ&Զ) ինտենսիվությունը:

ԳԼՈՒԽ 3. ԲԱՑԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՍՈՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Այս գլուխը ներկայացնում է միջազգային լավ գործելակերպի և Հայաստանի ներկա գործելակերպերի միջև առկա բացերի հակիրճ վերլուծությունը, և Հայաստանի քաղաքականություն մշակողներին տալիս քաղաքականության մասով կառուցողական առաջարկություններ այն մասին, թե ինչպես է պետք արձագանքել ագրոբիզնեսի ոլորտի՝ արտահանման շուկաներ մուտք գործելու ցանկություն ունեցող վերամշակող ընկերությունների մարտահրավերներին: Առաջարկվում է.

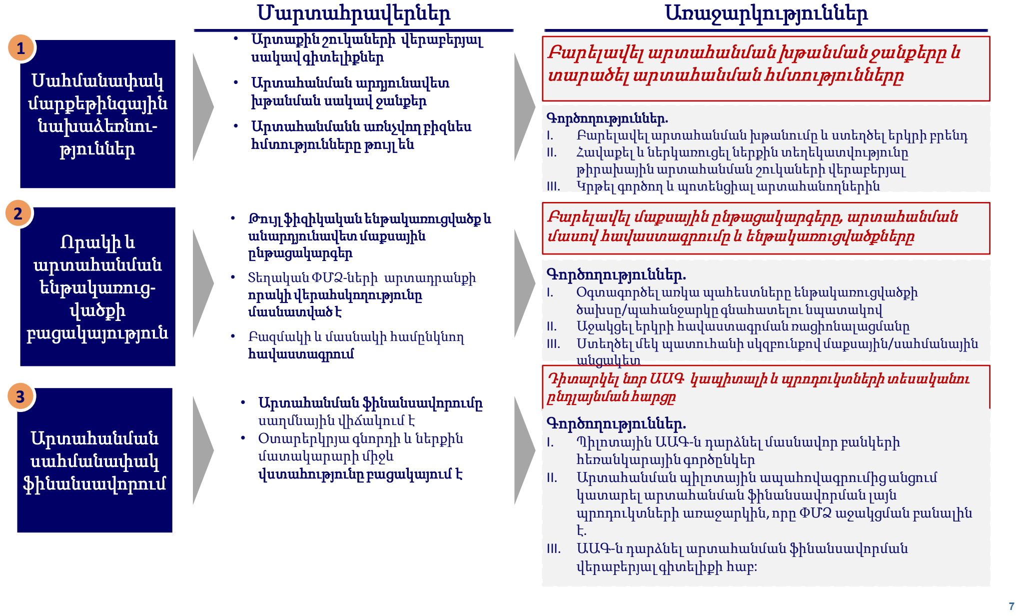
- Զարգացման հայկական գործակալությունը դարձնել արտահանման խթանման գործակալություն՝ նոու-հաու ձևավորելու, Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակող ընկերություններին ուսուցանելու և որպես հայկական ապրանքների խորացված մարքեթինգային գրասենյակ հանդես գալու համապարփակ մանդատով:
- Հիմնել վերամշակված գյուղատնտեսական ապրանքների կենտրոնացված պահեստ՝ համապատասխան մթերանոցով և լոգիստիկ կառույցներով, ինչպես նաև՝ մեկ պատուհանի սկզբունքով ապրանքների դասակարգման և հավաստագրման ծառայություն: Այն կարող է ծառայել նաև որպես մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային կետ՝ հայկական ապրանքներն օտարերկրյա գնորդներին արտահանելու նպատակով:
- Աջակցել նորաստեղծ՝ Արտահանման ապահովագրական գործակալության պիլոտային ծրագրին՝ խրախուսելով մասնավոր բանկերի գործակցությունը, ապահովելով ոլորտային ռիսկերի վերլուծության հաջողված գործելակերպերի կայուն կիրառումը, մեծացնելով կապիտալը, եթե ապահովվել է հաջողված գործարքների նվազագույն շեմը և ընդլայնել առաջարկվող պրոդուկտների ցանկը՝ ներառելով վարկային երաշխիքները և շրջանառու միջոցների համալրման վարկերի երաշխիքները: Սա պետք է անել *ՏՀԶԿ-ի արտահանման վարկերի տրամադրման կարգի պահանջների համաձայն:*

Ինչպես նշվել է Գլուխ 2-ում, հաջողության հասած արտահողներին որպես կանոն աջակցում են համապարփակ պետական քաղաքականությունները: Արդյունքում ստացվում են պետական աջակցությամբ մարքեթինգային նախաձեռնություններ, համապատասխան ենթակառուցվածք և ֆինանսական միջոցների հասանելիության բարելավում: Երկրի մակարդակով և ընկերությունների մակարդակով իրականացվող մարքեթինգային աշխատանքները երաշխավորում են արտահանվող ապրանքների մասին ներմուծողների իրազեկվածությունը թիրախային շուկաներում, և նմանապես՝ արտահանողների իրազեկվածությունը թիրախային շուկաների մասին: Արտահանման ենթակառուցվածքը այն ֆիզիկական ենթակառուցվածքն է, որն անհրաժեշտ է փոխադրումը և սահմանները կտրելը դյուրացնելու համար, ինչպես նաև արտահանողների համար կարգավորման բարենպաստ միջավայրը: Արտահանման նպատակով ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը սատարվում է պետական հատվածի կողմից:

Այս առնչությամբ, սույն զեկույցում առաջարկվում է գործողությունների մի համախումբ՝ քաղաքականության մշակման երեք կարևոր բացերը փակելու և Հայաստանի ագրոբիզնեսով զբաղվող ՓՄՁ-ների արտահանման ջանքերին զարկ տալու համար: Առաջին՝ ցանկալի է ունենալ արտահանման խթանմանն ուղղված հեռահար մարքեթինգային միջոցառումներ: Դրանք պետք է իրականացվեն որպես արտաքին շուկաների վերաբերյալ նոու-հաուի հավաքմանը, արտահանմանն առնչվող հմտությունների մասով վերապատրաստման տրամադրմանը, և ընդհանուր առմամբ՝ Հայաստանի ապրանքների և մասնավորապես՝ վերամշակված սննդամթերքի մասով համապարփակ մարքեթինգային քարոզարշավի ձևավորմանն ուղղված միջոցառումների համախումբ: Երկրորդը մեկ միասնական պահեստի լոգիստիկ կառույցի ստեղծումն է Հայաստանի արտահանման ենթակառուցվածքն ընդլայնելու նպատակով, որտեղ արտահանողները կկարողանան օգտվեկ մաքսային և հավաստագրման մեկ պատուհանից՝ իրենց ապրանքները նախքան արտահանումը դասակարգելու և հավաստագրելու համար: Վերջապես՝ արտահանման նպատակով ֆինանսական միջոցների հասանելիությունը պետք է ընդլայնվի արտահանման ապահովագրումն ընդլայնելու միջոցով՝ պետական երաշխիքներ տրամադրելով արտահանողներին: Դա կօգնի

ընկերություններին բարելավել իրենց կապիտալի բազան և նվազագույնի հասցնել միջազգային գործարքների ռիսկը: Հարկ է այդ ամենը կազմակերպել *ՏՀՋԿ-ի արտահանման վարկերի տրամադրման կարգի պահանջների* համաձայն (ՏՀՋԿ, 2014թ): Գծապատկեր 16-ում ամփոփվում են այս առաջարկությունները և վերջիններիս կապակցում Գլուխ 1-ի վերջին բաժնում նկարագրված մարտահրավերներին:

Գծապատկեր 16. Մարտահրավերների և առաջարկությունների ընդհանուր նկարագրություն



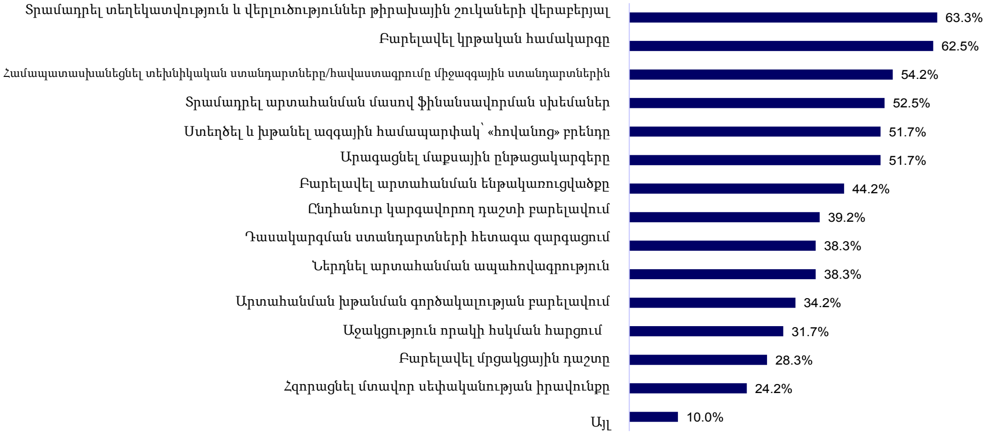
Աղբյուրը. ՏՀՋԿ վերլուծություն:

Այս առաջարկությունները բխում են Հայաստանում գյուղմթերքի վերամշակման ոլորտի վիճակի և, մասնավորապես, արտահանմանն առնչվող հիմնախնդիրների խորքային վերլուծությունից: Դրանք հաստատվում են այս ոլորտի գործադիր տնօրենների շրջանում ՏՀՋԿ-ի և ԻԿի Քոնսալթինգի կողմից կատարված ուսումնասիրությամբ, որի ընթացքում հարցվողներից պահանջվել է վերհանել կառավարության աջակցության այն կարևորագույն ոլորտները, որոնք կկարողանային խթանել վերամշակված սննդամթերքի արտահանումը (տե՛ս Հավելված 1-

ը): Կարևոր համարվող՝ պետական քաղաքականության միջամտությունները բերված են Գծապատկեր 17-ում:

Գծապատկեր 17. Կառավարության աջակցության մասով առաջարկվող ագրոբիզնեսի արտահանման ոլորտները

գնահատված գումարային տեսակարար կշիռ



Աղբյուրը. Հայաստանի ագրո-վերամշակողների հարցախույզ (Հավելված 1)

Զեկույցում առաջարկվող քաղաքականության բոլոր գործիքներն ըստ էության գնահատվել են աղյուսակի ամենաբարձր տեղերում: Բացի կրթական բարեփոխումից, որն այս զեկույցի շրջանակներից դուրս է, կառավարության ամենաառաջնային հինգ միջամտությունները (թիրախային արտաքին շուկաների վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրման բարելավում, մաքսային և հավաստագրման ընթացակարգերի օպտիմալացում, արտահանման նպատակով ֆինանսավորման բարելավում, ազգային բրենդի ստեղծում, արտահանման ենթակառուցվածքների բարելավում) համապատասխանում են այստեղ նկարագրված հիմնական առաջարկություններին:

Բարելավել արտահանման խթանումը և տարածել արտահանման հմտությունները

Գնահատում. սահմանափակ մարքեթինգային նախաձեռնություններ

Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի արտահանողները չափազանց կենտրոնացված են մի քանի ոլորտներում: Ալկոհոլային խմիչքները շարունակ կազմել են ագրոբիզնեսի ոլորտի արտահանման ծավալների ավելի քան 70%-ը՝ արժեքային արտահայտությամբ: Նույն ձևով արտահանման ավելի քան 25%-ը՝ արժեքային արտահայտությամբ ընդհանուր առմամբ ստացվում է դեպի Ռուսաստան և ԱՊՀ երկրներ արտահանումից: Արտահանողների արձագանքները ցույց են տալիս, որ արտահանման աշխարհագրական դիվերսիֆիկացիան պետք է առաջնային լինի: Պոտենցիալ ՓՄՁ արտահանողներից ստացված պատասխանները ցույց են տալիս, որ նրանք շատ քիչ բան գիտեն արտաքին շուկաների մասին:

Արտահանման և ներդրումների խթանման գործող հաստատությունը՝ Զարգացման հայկական գործակալությունը արդեն իսկ զբաղվում է որոշակի մարքեթինգային գործունեությամբ: Այն մասնակցել է մի շարք առևտրային տոնավաճառների և աշխատել է միջազգային փորձագետ գործընկերների հետ, ինչպիսիք են՝ Միջազգային ֆինանսական կորպորացիան (ՄՖԿ)՝ արտահանման խթանման գործունեության մասով. աշխատանքներից մեկն է եղել, օրինակ, արտահանման ընթացակարգերի առցանց քարտեզը:

Այնուհանդերձ, այն պետք է տրամադրի ավելի բազմակողմանի ծառայություններ: Քանի որ ագրոբիզնեսի վերամշակման ոլորտի արտահանողները ձգտում են ընդլայնվել դեպի նոր շուկաներ, իսկ պոտենցիալ ՓՄՁ արտահանողները ձգտում են մուտք գործել արտահանման շուկաներ, ապա նրանց պետք են խոր գիտելիքներ պոտենցիալ գնորդների, այն կարգավորման դաշտի մասին, որտեղ գործում են շուկաները, և ներդրումներին ուղղված ջանքերի վերաբերյալ՝ դրանք հաջողությամբ արտահանելու նպատակով:

Հարկ է, որ արտահանման խթանման բարեփոխված գործակալությունը մասնակցի երկրի սյուժետային գծի և բրենդի

ստեղծմանն ու առաջ մղմանը: Այնուհետև կախված արտահանման ռազմավարությունից՝ կարելի է ստեղծել նաև առանձին ոլորտի կամ արտադրանքի հովանոցային բրենդ: 2014 թվականի մարտի դրությամբ ՀՀ կառավարությունը պատվիրել է բրենդավորման և գովազդային գործակալություններին՝ GK Brand-ին և Cundari-ին, մշակել առաջին ազգային բրենդը: Այս նախաձեռնությունը դեռ սկզնակ փուլում է, սակայն ճիշտ ուղղությամբ կատարված քայլ է, եթե նույնիսկ այն գլխավորապես նպատակաուղղված է զբոսաշրջության խթանմանը: Դեռևս չկա Հայաստանի բարձրարժեք վերամշակված մրգերի ու բանջարեղենի գովազդման հատուկ ոլորտային/արտադրանքի քարոզարշավ:

Ելնելով Հայաստանի նախորդ փորձից՝ հարկ է, որ բրենդավորման այս աշխատանքներին սեփական նախաձեռնությամբ իր աջակցությունը բերի մասնավոր հատվածը: Նախկինում մի քանի փորձեր են արվել ստեղծելու առանձին ապրանքային բրենդ: Պանիր արտադրող մասնավոր ընկերությունները՝ Ագրոբիզնեսի և գյուղի զարգացման կենտրոնի (CARD) օժանդակությամբ, որը ԱՄՆ գյուղդեպարտամենտի կողմից հիմնադրված և ֆինանսավորվող ոչ պետական կազմակերպություն է, իրենց նախաձեռնությամբ ստեղծել են *Հայկական պանիր* բրենդը: Սկզբնական փուլում այս նախաձեռնությունը որոշ հաջողություն ունեցավ, որից հետո այս աշխատանքները իր վրա վերցրեց Զարգացման հայկական գործակալությունը, որը փորձ արեց ընդլայնելու բրենդի աջակցման շրջանակը, սակայն չկարողացավ ներգրավել ավելի շատ մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչներ: Ամբողջությամբ մասնավոր հատվածի նախաձեռնությամբ իրականացված ավելի հաջողված փորձ էր «*պատրաստված է Հայաստանում*» բրենդը, որը ստեղծեցին տեքստիլի մանրածախ արտադրողները:[2] Այս նախաձեռնություններից քաղած կարևոր դասը այն է, որ հարկ է կիրառել «ներքևից վերև» մոտեցում, երբ մասնավոր հատվածը լիարժեքորեն ընդգրկված է բրենդի ստեղծման ու խթանման գործընթացում: Միայն այս կերպ ազգային կամ ապրանքային բրենդը կարող է լիարժեք աջակցություն ստանալ և ճանաչվել Հայաստանի գյուղմթերք արտադրողների և վերամշակողների գործարար համայնքի կողմից:

Գինեգործության ոլորտը որոշ քայլեր է կատարել ոլորտի հովանոցային բրենդ և մարքեթինգային ռազմավարություն մշակելու

ուղղությամբ՝ ի սկզբանե ներառելով մասնավոր հատվածին: Գինեգործությունը որպես գերակա ոլորտ ընդգրկվել է ՀՀ կառավարության՝ 2011 թվականին հաստատված արդյունաբերական քաղաքականության ռազմավարության մեջ (ԻՎի Քոնսալթինգ, 2013թ.): ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարությունը ծրագրում է մարքեթինգային արշավի և *Հայկական գինիներ* ոլորտային բրենդի միջոցով մինչև 2020 թվականը եռապատկել գինու արտահանման ծավալները: Հաշվի է առնվել այս նախաձեռնության վերաբերյալ գինեգործների կարծիքը, ինչպես նաև աշխատանքներ են տարվել, որպեսզի բրենդի ուղերձը համապատասխանի ապրանքի իրականությանը: Եթե բրենդը շեշտադրում է ապրանքի գերազանց որակը, ապա հարկ է, որ համապատասխան քայլեր ձեռնարկվեն, որպեսզի ապրանքներն իրոք բարձրորակ լինեն: Ահա թե ինչու *Հայկական գինիներ* ծրագրով բացված բրենդի ներքո ընդգրկված գինու որակի մշտադիտարկման լաբորատորիա: Ինչպես և երկրի բրենդի պարագայում է, գինու ոլորտի մարքեթինգային աշխատանքները դեռ մշակման փուլում են:

Ստորև ներկայացվում են արտահանման խթանման ձեռնարկումների և գործիքների միջոցով մարքեթինգային համապարփակ ջանքերի ձևավորման համար անհրաժեշտ քայլերը.

Գործողություն 1. Բարելավել և արդիականացնել գործող մարքեթինգային գործելակերպերը՝ երկրի/ապրանքի բրենդի ստեղծմանն ու կայացմանը աջակցելու նպատակով

Մարքեթինգային ջանքերը պետք է ամենաբարձր մակարդակով կազմակերպվեն սյուժետային գծի և երկրի բրենդի շուրջ, և հաջորդիվ տրոհվեն ոլորտին/ապրանքին ներհատուկ գովազդային մոդելների: Կարևոր է մշակել սյուժետային գիծ Հայաստանի և հայկական ապրանքների մասին (օրինակ՝ հայկական ապրանքներն ունեն բնության կողմից տրված բարձր որակ և օրգանական են՝ պայմանավորված երկրի արևաշատ կլիմայով և մաքուր հողով), որն ուսուցողական կլինի թիրախային շուկաների համար: Սյուժետային գիծը հիշարժան դարձնելու համար պետք է մշակել մեկ միասնական բրենդ: Ներկայումս GK Brand-ի և Cundarai-ի կողմից կատարվող աշխատանքը պետք է շարունակել և հաջող ավարտի հասցնել՝ միաժամանակ չմոռանալով հաջողության նախապայմանների մասին. մարքեթինգային արշավի բոլոր փուլերում

մասնավոր հատվածի ներգրավում և հավաստիացում, որ մարքեթինգային ուղերձը համապատասխանում է առաջարկվող ապրանքների իրականությանը:

Այնուհետև, երկրի բրենդի շուրջ պետք է իրականացվեն կոնկրետ հայկական ապրանքների գովազդման մի շարք մարքեթինգային միջոցառումներ: Վերամշակված մրգերը և բանջարեղենը կարող են հանդես գալ որպես հնարավոր լավ մեկնարկային կետ: Պարենային ապրանքների միասնական բրենդավորումը ոչ միայն ավելի հեշտ է, քանի որ այտեղ շեշտադրվում են որակն ու համը, այլև հնարավոր է նաև այդ պարենային ապրանքները տարանջատել աշխարհագրական և կլիմայական հիմքերով: Նույն կերպ կարելի է ընդգծել Հայաստանի վերամշակված սննդամթերքի հաջողության պատմությունը, երբ Հայաստանը երկար տարիներ իր ապրանքներն է մատակարարել նախկին Խորհրդային Միության և մերձակա տարածաշրջանի երկրներին: Կարելի է ոգեշնչվել ներկայումս հայկական գինու բրենդի մշակման ուղղությամբ տարվող աշխատանքներից:

Գործողություն 2. Հավաքել տվյալներ և տեղում գիտելիք ձևավորել օտարերկրյա շուկաների և պոտենցիալ օտարերկրյա գնորդների մասին

Արտահանման խթանման գործակալությունը պետք է լինի ուսուցողական կենտրոն: Սա նշանակում է ձևավորել շուկայի մասին գիտելիքներ երկու ուղղությամբ՝ ոլորտային և ապրանքային: Օտարերկրյա շուկաների մասին առկա և հեռանկարային գիտելիքները պետք է բաժանել ըստ երկու ոլորտների: Հաջորդիվ այն պետք է տրոհել ըստ արտադրատեսակների: Արտահանումն ուղղորդվում է պահանջարկով, և Հայաստանի արտադրողները պետք է վստահ լինեն, որ իրենք կարող են հարմարվել այդ շուկաների կարգավորումներին և ապահովել որակին առաջադրվող պահանջները, հարմարվել այդ շուկաներում պահանջված ապրանքների մասնագրերին և միտումներին: Ապրանքների առանձին տեսակները կարևորելն էական է, քանի որ յուրաքանչյուր ապրանք ունի առանձին բնութագրիչներ մատակարարման շղթայում: Փաթեթավորումը, սառեցումը, տրանսպորտի տեսակը, մթերման օրերի քանակը և այլն՝ բոլորը կախված են ապրանքների առանձնահատկություններից:

Վերամշակված պարենամթերքի շուկաների հետազոտությունների պիլոտային կենտրոնը կարող է ուղղություն ցույց տալ՝ ստեղծելով արտահանման խթանման գործակալության ուսուցողական վարչություն: Վերամշակված սննդամթերքի շուկաների վերաբերյալ գիտելիքները և շուկայի մասով հետազոտական տվյալները պետք է հաջորդիվ տարբերակել ըստ վերամշակված մթերային ապրանքատեսակների, ինչպիսիք են, օրինակ՝ չիրը (ծիրան, պռմիդոր և այլն), մրգահյութը և այլն: Այս ապրանքների պահանջարկն օտարերկրյա շուկաներում ունի տարբեր միտումներ, սեզոնային ռիսկերը նրանց վրա տարբեր կերպ են ազդում, և տարբեր են պահեստավորման և բեռնափոխադրման մեթոդներն ու ծախսերը. հետևաբար արտահանողները պետք է համապատասխանաբար տեղեկացված լինեն:

Գործողություն 3. Առկա և պոտենցիալ արտահանողներին կրթել միջազգայնացման առանձնահատկությունների վերաբերյալ

Շուկայի հետազոտության արդյունքում ստացված տվյալները և արտահանման խթանման գործակալությունում ձևավորված մարքեթինգային փորձը պետք է փոխանցվեն գործող և հեռանկարային արտահանողներին: Հարկ է օգտվել տեղեկատվության տարածման երեք հիմնական ուղիներից՝ հիմնվելով Արտահանման խթանման գործակալության երկու գլխավոր հաճախորդների վրա:

Գլխավոր հաճախորդներն են.

- ներկայիս արտահանողները, որոնց հավելյալ գիտելիքներ են անհրաժեշտ նոր շուկաների և այնտեղ մուտք գործելու եղանակների մասին,
- արտահանմամբ չզբաղվող այն հայրենական ընկերությունները, մասնավորապես՝ ՓՄՁ-ները, որոնց պետք է աջակցել նրանց բիզնես իրազեկվածությունը և բիզնես գործելակերպերը բարելավելու նպատակով: Հարկ է, որ նրանք սովորեն, թե ինչպես է պետք նախապատրաստվել և մուտք գործել արտահանման շուկա:

Հարկ է ունենալ տեղեկատվության տարածման հետևյալ ուղիները.

1. **Առցանց հարթակ**, որը տրամադրում է ինտերակտիվ և համապատասխանեցված տեղեկատվություն ծախսարդյունավետ եղանակով: Այն պետք է համապատասխանի օտարերկրյա ներմուծողների, ինչպես նաև տեղական ինքնաբավ արտահանողների տարբեր կարիքներին:

2. **Թղթային տարբերակով հաշվետվություններ,** որոնք պետք է հասանելի դարձվեն տեղական և օտարերկրյա տնտեսվարողներին՝ բաժանելով դրանք առևտրի տոնավաճառներում և կառավարություն-բիզնես մերձեցման միջոցառումներում, պետք է առաքվեն ըստ պահանջի կամ փոխանցվեն արտահանման կարողություններ ունեցող թիրախային տեղական ընկերություններին:

3. **Ոլորտային աշխատաժողովներ և համաժողովներ**, ինչպես նաև՝ ՓՄՁ-ների համար հատուկ կազմակերպված վերապատրաստման միջոցառումներ, որոնց ընթացքում արտահանումը պետք է ակտիվորեն խթանվի՝ որպես տեղական շուկայի կենսական հավելում կամ այլընտրանք: Արտահանման խթանման գործակալության մասնագետները պետք է ստանձնեն չարտահանող ընկերություններին արտահանման ռիսկերի, կապիտալին և հաշվեկշռին առաջադրվող պահանջների, այդ ձեռնարկումները սատարող գործող մարմինների և թիրախային շուկաների պահանջների մասին բացատրելու դերը: Սա համապատասխանում է այն ընդհանուր պատկերացմանը, ըստ որի չարտահանող ընկերությունները և հատկապես՝ ՓՄՁ-ները պետք է «ձեռք ձեռքի տված» հանդես գան բիզնես ուսուցման գործընթացում: Հաղորդակցության այս ուղում առանցքային դեր կարող է կատարել Հայաստանի առևտրի պալատը, որն արդեն իսկ ունի նման միջոցառումների կազմակերպման փորձ: Պալատը նաև ունի գործընկեր հաստատությունների լայն կապեր արտասահմանում և կարող է օժանդակել թե՛ կրթությանը և թե՛ մարքեթինգային աշխատանքներին:

Այս ձեռնարկման կայացումից հետո Հայաստանում ապրանքներ ձեռք բերելու կամ Հայաստան ներմուծելու ցանկություն ունեցող օտարերկրյա

ներմուծողները նույնպես կարող են օգտվել մատչելի տեղեկատվությունից և կապերից:

Հաջողության հիմնական գործոններ

- **Կարճաժամկետ.** ինչպես երևում է Գլուխ 2-ից և նկարագրվում Վանդակ 3-ում՝ կարևոր է գնահատել և օգտվել գործող և հեռանկարային արտահանողների համար գործող օժանդակ ծառայություններից: Օրինակ՝ Հայաստանի ՓՄՁ-ներին աջակցող գործակալությունը՝ ՓՄՁ ԶԱԿ-ն, արդեն իսկ, ի թիվս այլ օժանդակող միջոցառումների, ՓՄՁ-ներին տրամադրում է համապատասխանեցված բիզնես վերապատրաստման դասընթացներ և կազմակերպում բիզնես ինկուբատոր հավաքներ: ՓՄՁ ԶԱԿ-ի այս միջոցառումները և նրա անձնակազմի հմտությունները պետք է օգտագործվեն միջոցառումների կրկնորդումներից և միջոցների վատնումից խուսափելու համար: Դրան կարելի է հասանել կա՛մ համատեղ աշխատելով ՓՄՁ ԶԱԿ-ի հետ չարտահանողներին և ՓՄՁ-ներին նախնական բիզնես աջակցության տրամադրման գործում, կա'մ ընդհանրապես նման աշխատանքները պատվիրելով նրանց:

- **Երկարաժամկետ.** Արտահանման խթանման գործակալության մոնիթորինգի և գնահատման մեխանիզմների ձևավորումը շատ կարևոր է: Առաջին հերթին գործակալությունը պետք է ունենա հստակ, չափելի և հասանելի թիրախ՝ իր աշխատանքները այդ թիրախի ձեռքբերմանն ուղղորդելու նպատակով: Վանդակ 11-ում ներկայացված է հնարավոր օրինակներից մեկը:

Վանդակ 11. Արտահանման ընդլայնման չափելի թիրախի օրինակ

Թիրախ. առաջիկա 5 տարիների ընթացքում վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի արտահանման ծավալներն ավելացնել 30%-ով: Բացի ներկայիս հիմնական արտահանման երկրներից, ընդլայնել արտահանման երկրների քանակը (նշել թիրախային երկրները): Չափել արտահանման աճը ներկա և թիրախային արտահանման երկրներում:

Ենթաթիրախներ.

1) կատարել խորքային շուկայական վերլուծություններ առաջնային 15 արտահանման երկրների վերաբերյալ
2) կազմել այդ երկրներում հիմնական թիրախային գնորդների տվյալների բազա
3) ներդնել առցանց ինտերակտիվ ուսուցողական գործիք
4) պատրաստել հետազոտված արտահանման թիրախային երկրների վերաբերյալ հաշվետվություն՝ թղթային տարբերակով
5) կիսամյակային կտրվածքով կազմակերպել արտահանման ուղղվածությամբ բիզնես ծրագրերի թեմայով երկու ներքին դասընթաց և ապահովել ակտիվ մասնակցություն
6) տարեկան կտրվածքով Հայաստանի տարբեր մարզերում կազմակերպել առնվազն երեք սեմինար նվիրված արտահանման խթանմանը՝ որպես տեղական ՓՄՁ-ների համար կենսական նշանակության բիզնես տարբերակ:

Կանոնավոր հիմունքներով գործող մոնիթորինգի հանձնաժողովը պետք է գնահատի առաջարկված թիրախների մասով գրանցված առաջընթացը և ապահովի համապատասխան ռեսուրսների հատկացումը: Գործակալության բյուջեն պետք է կապել կատարողականի հետ և համապատասխանեցնել ձեռք բերված թիրախներին և ապագայի պահանջներին:

Գծապատկեր 18-ում ներկայացվում է Հայաստանի արտահանման խթանման գործակալության հնարավոր զարգացումը՝ վերը նկարագրված գործողություններին համապատասխան:

Գծապատկեր 18. Արտահանման խթանման գործակալության հնարավոր ձևանմուշ

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Բարելավել մաքսային ընթացակարգերը, հավաստագրումը և արտահանման ենթակառուցվածքը

Վերամշակված մրգերն ու բանջարեղենը, մասնավորապես մրգի չիրը, կարելի է անմիջապես պահուստավորել կենտրոնացված պահեստում: Պահածոյացված, տարրաներում լցված մրգերն ու բանջարեղենը, ինչպես նաև հյութերն ու ջեմերը ավելի ուշ փչացող են, սակայն վերամշակողները նշել են, որ հիմնախնդիրներ կան կապված ոլորտի հատվածական բնույթի և հետաքրքրված գնորդների պահանջած մեծ քանակները ապահովել չկարողանալու հետ: Միասնական պահեստը կարող է լինել նաև շուկա (ինչպես Flora-Holland ծաղկի շուկայի պարագայում է՝ նկարագրված Վանդակ 7-ում), որտեղ շահագրգռված գնորդները կարող են գնել մի քանի փոքր արտադրողներից հավաքված մեծ քանակներ: Ապրանքները կարող

է ստուգվել տեղում՝ հավատարմագրման մարմնի աշխատակիցների կողմից և ներառվել կառավարության հովանու ներքո գործող միասնական բրենդի տակ: Այս կերպ հայրենական արտադրանքները համախմբելը ենթադրում է առանձին ընկերությունների բրենդի կորուստ, սակայն դա պետք է լինի մինիմալ, քանի որ Հայաստանում մրգեր ու բանջարեղեն վերամշակողների հիմնախնդիրն առաջին հերթին սահմանափակ կապերն ու Ռուսաստանի և ԱՄՆ երկրների կենտրոնացված շուկաներից դուրս իրենց բրենդերի մասին անտեղյակությունն է: Միասնական պահեստը նախատեսված է լուծելու արտադրության հատվածականության խնդիրը, փոքր արտադրողներին հնարավորություն ընձեռելու հասնել այն գնորդներին, ովքեր պահանջում են խոշոր քանակների կանոնավոր մատակարարում և, որ ամենակարևորն է, այն կարող է լինել այնպիսի շուկաներ մուտքի առաջին կետը, որոնք մինչ այժմ փակ են եղել հայկական վերամշակված գյուղմթերքի համար:

Ավելին, արտադրողների, վերամշակողների, առևտրականների, մանրածախ և արտաքին գնորդների փոխշփման համար մեկ շուկա ապահովելը կարող է զարկ տալ ցանց ստեղծելու հնարավորություններին և տարածել գիտելիքն ու նորարարությունը, ինչպես նաև տեխնոլոգիական փոխանցումը:

Գլուխ 2-ում ներկայացված միջազգային գործելակերպերը ցույց են տալիս, որ արտահանմանն առնչվող փաստաթղթային ձևակերպումները և ենթակառուցվածների ինտեգրումը այսպես կոչված «մեկ պատուհան»-ում կարող է լինել արդյունավետ եղանակ Հայաստանից ագրոբիզնեսի ոլորտի ապրանքների տեղափոխման գործընթացն արդիականացնելու և բարելավելու համար:

Գծապատկեր 19-ում ամփոփ ներկայացվում են պետական հատվածի և արտահանողների համար մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային գործընթացի միջոցով արտահանման փաստաթղթային ձևակերպումների բարելավման առավելություններից մի քանիսը:

Գծապատկեր 19. Մաքսային բարեփոխման առավելությունները

Մեկ պատուհանի սկզբունքով մաքսային ընթացակարգի օգուտները
<u>*Կառավարության համար.*</u> - Ստույգ հասույթներ - Առևտրային ընկերության կողմից պահանջների կատարման բարելավում - Հնարավորություն տալ օգտագործել ռիսկերի կառավարման կայացած մեթոդներ վերահսկման և կիրարկման նպատակներով - Ռեսուրսների առավել էֆեկտիվ և արդյունավետ օգտագործում <u>*Առևտրային ընկերությունների համար.*</u> - Միասնական շուկայով պայմանավորված՝ կապերի ստեղծման դրական ազդեցություններ - Ավելի արագ մաքսազերծում և ապրանքների բացթողում - Ավելի քիչ ուշացումներ և ավելի փոքր ծախսեր - Դիմելու կանխատեսելի գործընթաց և կանոնների պարզաբանում - Ռեսուրսների առավել էֆեկտիվ և արդյունավետ օգտագործում

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Հայաստանի ենթակառուցվածքի բարելավման համար միջազգային դոնորական համայնքն առաջարկում է իր լայնածավալ աջակցությունը: ԵՄ հարևանության ներդրումային գործիքը (ՀՆԳ) մի ֆինանսական մեխանիզմ է, որը նախատեսում է լրացուցիչ ֆինանսական միջոցների մոբիլիզացում ԵՄ հարևան տարածաշրջաններում տրանսպորտի, էներգետիկայի, բնապահպանական և սոցիալական ոլորտներում անհրաժեշտ ներդրումներ կատարելու համար: Հայաստանը մասնակցում է այս նախաձեռնությանը՝ լինելով Արևելյան հարևանության տարածաշրջանի մաս: Օրինակ՝ Հայաստանը օգտվել է Եվրոպական ներդրումային բանկի 25.5 միլիոն եվրո ներդրումից, որը նախատեսված է գյուղական համայնքներում ջրամատակարարման ենթակառուցվածքների հիմնանորոգման համար, իսկ 5.2 միլիոն եվրո ուղղվելու է Երևանի ջրամատակարարման ենթակառուցվածքի բարելավմանը: Երկու ներդրումների մասով ԵՄ ՀՆԳ-ի շրջանակներում տրամադրվել է տեխնիկական աջակցություն: ՀՆԳ-ն նաև աջակցում է մասնավոր հատվածին՝ ՓՄՁ-ներին ուղղված ռիսկային կապիտալի գործառնությունների միջոցով: (ԵՄ ԵՀՔ՝ http://www.enpi-info.eu/index.php, մուտքը՝ 24-ը սեպտեմբերի, 2014թ):

Միասնական պահուստավորման ենթակառուցվածքի կառուցումը ու շուկայի ստեղծումը՝ համալրված մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակման

թվային տեխնոլոգիաներով, համահունչ է այս ծրագրին, և Հայաստանի քաղաքականության պատասխանատուները կարող են և պետք է համատեղեն քաղաքականության մասով տրամադրվող խորհրդատվությունն ու գիտելիքները և առաջարկվող ֆինանսական օժանդակությունը:

Գնահատում. Արտահանմանն առնչվող ոչ բավարար մաքսային ընթացակարգեր և ենթակառուցվածք

Աշխարհագրական առումով Հայաստանն ունի սահմանափակումներ, ինչպես նկարագրվել է Գլուխ 1-ում: Հայաստանը ծովային ելք չունեցող երկիր է, որտեղ գործում են արտահանման միայն երկու ճանապարհներ՝ Վրաստանի հետ հյուսիսային սահմանով և Իրանի հետ հարավային սահմանով: Կարևոր է բարելավել արտահանման ճանապարհները և դյուրացնել հայկական ապրանքների մուտքն արտաքին շուկաներ՝ տեղական ենթակառուցվածքը հնարավորինս բարելավելու միջոցով: «Գործարարությամբ զբաղվելը» վերջին հաշվետվության համաձայն (Համաշխարհային Բանկ, 2013թ.)՝ այսօր արտահանողներից միջինը 16 օր է պահանջվում ապրանքները երկրից դուրս հանելու համար՝ Թուրքիայի 13 օրվա և Վրաստանի՝ 9 օրվա համեմատ:

Երկիրն արդեն իսկ սկսել է մաքսային ընթացակարգերի և արտահանմանն առնչվող ենթակառուցվածքների բարելավման գործընթաց: Այս առումով՝ Հայաստանն ավելի առաջ է, քան որոշ ԱՊՀ երկրներ, ինչպիսիք են Բելառուսը և Ռուսաստանը: Բայցևայնպես, բարելավման տեղ կա, մասնավորապես, տարածաշրջանի այլ երկրների՝ օրինակ Վրաստանի և Թուրքիայի և Արևելյան Եվրոպայի որոշ երկրների համեմատ, որոնք նոր են միացել ԵՄ-ին:

Ներկայումս նախատեսվում են ավտոմոբիլային և երկաթուղային ճանապարհների ցանցի զգալի բարելավումներ: Որոշ ծրագրերով արդեն իսկ իրականացվում է շինարարություն Հյուսիս-հարավ ճանապարհային միջանցքի ներդրումային ծրագրի շրջանակներում: Այն մեծ մայրուղու կառուցում է, որը նախատեսում է կիսով չափ նվազեցնել ճանապարհի վրա ծախսվող ժամանակը և կրկնապատկել Հայաստանի արտահանման կարողությունները մինչև 2017թ. (EastInvest.eu, 2014թ.): Այս ծրագիրն աջակցություն է ստանում Ասիական զարգացման բանկի, Ճապոնիայի

միջազգային համագործակցության գործակալության (ՃՄՀԳ) և Եվրոպական Միության կողմից՝ Եվրոպական ներդրումային բանկի միջոցով:

Լոգիստիկայի ոլորտը շարունակում է մնալ թերզարգացած՝ չնայած որոշ առաջխաղացումների: Այս բնագավառում առաջատար ընկերությունն է Սպայկան, որն ամուր ռուսական կապեր ունեցող հայկական բեռնափոխադրող ընկերություն է և մատուցում է տրանսպորտային և լոգիստիկ ծառայություններ ու ունի գյուղմթերքի վերամշակման որոշակի կարողություններ: Այն ներդրումներ է կատարել ագրոբիզնեսի ոլորտի ապրանքների արտահանման համար լոգիստիկ կենտրոններ հիմնելու նպատակով: 2011 թվականին Զվարթնոց օդանավակայանում ազատ տնտեսական գոտի ստեղծելու կառավարության ջանքերին զուգահեռ՝ Սպայկան ձեռնարկեց օդանավակայանի տարածքում լոգիստիկ կենտրոնի ստեղծում արտահանման համար թարմ մրգեր և բանջարեղեն պահեստավորելու նպատակով: Նախատեսվում է, որ այս պահեստավորման և սառնարանային կառույցը գործելու է նաև որպես գնումների կետ: Սպայկան ստեղծել է «Արարատ ֆուդ» և «Արարատ ֆրուտ» ապրանքատեսակները՝ մրգերի և բանջարեղենի մասով նախապատրաստական աշխատանքները և արտահանումը կազմակերպելու նպատակով: Զվարթնոցի տարածքում այս կառույցի հզորությունը բավարար չէ նույնիսկ միայն Սպայկայի արտահանման ամբողջ ներուժի համար. այն 2011 թվականին արտահանել է 6 500 տոննա թարմ մրգեր և բանջարեղեն, ինչը կազմում է Հայաստանի համապատասխան ամբողջ արտահանման 60%-ը: Այնուհանդերձ, սա լավ մեկնարկային կետ է, և այն անշուշտ ճիշտ ուղղությամբ է գնում՝ փորձելով կենտրոնացնել ագրոբիզնեսի ոլորտի արտադրանքի գնումները և առաքման կետերը և բարելավել տրանսպորտային ենթակառուցվածքը:

Ագրոբիզնեսի վերամշակման ոլորտն ունի սառեցման ավելի քիչ կարիք, սակայն նրան ավելի շատ պետք է կենտրոնացված պահպանում, որի դեպքում կարելի է լուծում տալ անհատ վերամշակող ընկերությունների կողմից փոքր արտադրության հիմնախնդրին: Բացի այդ, նրանց պետք է մեկ պատուհանով համակարգ, որտեղ նրանք կարող

են մեկ կետում ավարտին հասցնել մաքսային բյուրոկրատական ընթացակարգերը և որակի ստուգումը:

Աղյուսակ 5-ում բերված են բազմաթիվ ընթացակարգեր, որոնք պահանջվում են, որպեսզի փոխադրվող բեռը անցնի մաքսային և տրանսպորտային վերահսկում: Մեկ պատուհանի համակարգը կարող է թույլ տալ մաքսային մարմիններին և այլ գերատեսչություններին համակարգել կանոնակարգման գործընթացը՝ իր հերթին հնարավորություն տալով վերամշակող-արտահանողներին նվազագույնի հասցնել կորցրած ժամանակն ու գործընթացով պայմանավորված ծախսերը:

Աղյուսակ 5. Մաքսային և տրանսպորտային ընթացակարգերի տիպաբանություն

	Լոգիստիկայի ընթացակարգեր	Վարչարարական ընթացակարգեր
Առաքող երկիր	Պահեստային շինություններ Պահպանման և տրանսպորտային ընթացակարգեր Բեռնում և տեղափոխման նախապատրաստում	Նախաառաքումային ստուգումներ Դասակարգում/որակի ստուգումներ Արտահանմանն առաջադրվող լիցենզավորման կամ թույլտվությունների պահանջներ Արտահանման հարկերի վճարում
Մաքսային մարմին	Ներմուծման/արտահանման մասով մաքսազերծում և բացթողում	Կիրառելի պարտականությունների սահմանում Մաքսային ֆիզիկական ստուգում Վճարների և գանձումների վճարում
Ընդունող երկիր (ավելի քիչ է վերաբերում Հայաստանի քաղաքականությու ն մշակողներին)	Բեռնաթափում Բեռների առաքում (կոնտեյներների/ապրանքնե րի) պահպանում	Ստուգումներ անվտանգության նպատակով Թմրամիջոցների հսկման մասով ստուգումներ Փաստաթղթերին առաջադրվող պահանջ

Հետևյալ գործողությունները կարող են տանել Հայաստանում միասնական պահեստային և մաքսային ենթակառուցվածքի ստեղծման:

Գործողություն 1. Աջակցել տեղական մատչելի հավաստագրման մարմինների ստեղծմանը, որոնք կբարելավեն գործող կարգավորման, սննդի անվտանգության և հարկային մարմինները

Համաշխարհային Բանկի ռիսկերի վրա հիմնված մաքսային գնահատման մեթոդի ներդրման գործող ծրագիրն՝ այլ միջոցառումների հետ մեկտեղ (նկարագրվում է Գլուխ 1-ում) պետք է առավելագույնս օգտագործվի ամբողջ կարգավորման ընթացակարգերն արդիականացնելու նպատակով: Հատկապես պետք է կարևորել սննդամթերքի անվտանգությանը և որակի ստուգումներին, մաքսային կարգավորումներին և արտահանման հարկերի վճարումներին առնչվող ներկայիս ծանր բեռ հանդիսացող ընթացակարգերը (տե'ս վերը՝ Աղյուսակ 5–ում նկարագրված ընթացակարգերը):

Ընթացակարգերն արդիականացնելուց հետո պետք է ստեղծել մաքսային և կարգավորման մեկ պատուհանի համակարգ: Դրա համար ամենաարդյունավետ եղանակը կլինի օգտատերերին (վերամշակողներ, արտահանողներ և ներմուծողներ) համապատասխան կարգավորող գործակալությունների հետ կապող կենտրոնական ՏՏ համակարգի ստեղծումը:

Չնայած առցանց համակարգը ծախսարդյունավետ մեթոդ է՝ արտահանողները պետք է ունենան իրենց փաստաթղթերը թղթային տարբերակով ներկայացնելու հնարավորություն: Այդ նպատակով պետք է կենտրոնական պահեստի և գնումների/շուկայի կառույցի տարածքում հիմնել գրասենյակ, որտեղ օգտատերերը կարող են մեկ փաստաթղթով լրացնել իրենց մանրամասն տվյալները: Այնուհետև դրանք տարբեր գերատեսչությունների մասնագետների կողմից անմիջապես կանցնեն տարբեր ձևակերպումները:

Գործողություն 2. Օգտագործել առկա լոգիստիկ կառույցները արտահանման ենթակառուցվածքի ծրագրի հզորությունը/պահանջարկը/ծախսերը մոտավոր գնահատելու համար

Հարկ է դիտարկել հնարավոր միասնական պահեստի և սառնարանի տեղակայման վայրի մի քանի տարբերակներ: Այն կարող է տեղակայվել արտահանման ընկերությունների տրանսպորտային կենտրոնում կամ դա

կարող է լինել հիմնական սահմանային անցակետում՝ փոխադրման տերմինալի հարևանությամբ, կամ օդանավակայանում: Հայաստանի պարագայում Զվարթնոց օդանավակայանում արդեն իսկ կան մի քանի լոգիստիկ կենտրոններ (օրինակ՝ Սպայկա ընկերության կենտրոնը), և դրանք կարելի է օգտագործել որպես պիլոտ՝ նախքան նոր ծրագիրը սկսելը շինարարության և ընթացիկ ծախսերը գնահատելու համար:

Գործող կենտրոնները ինքնին կարող են համարվել պիլոտային ծրագրեր, քանի որ դրանք հիմնականում կառուցվել են մեկ տեսակի ապրանքի՝ թարմ մրգերի ու բանջարեղենի համար: Ընթացիկ ծախսերը կարելի է հակադրել առկա պահանջարկին, իսկ թե լոգիստիկ կենտրոնի շնորհիվ որքանով կավելանա արտահանման հզորությունը, պետք է նս ուսումնասիրել՝ ավելացումը՝ արդյունքում: Վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի պահեստավորման տեխնիկական մասնագրերը հարկ է քննել նախքան պահուստավորման առկա հզորությունները մեծացնելու կամ նոր պահեստներ ավելացնելու վերաբերյալ որոշում կայացնելը:

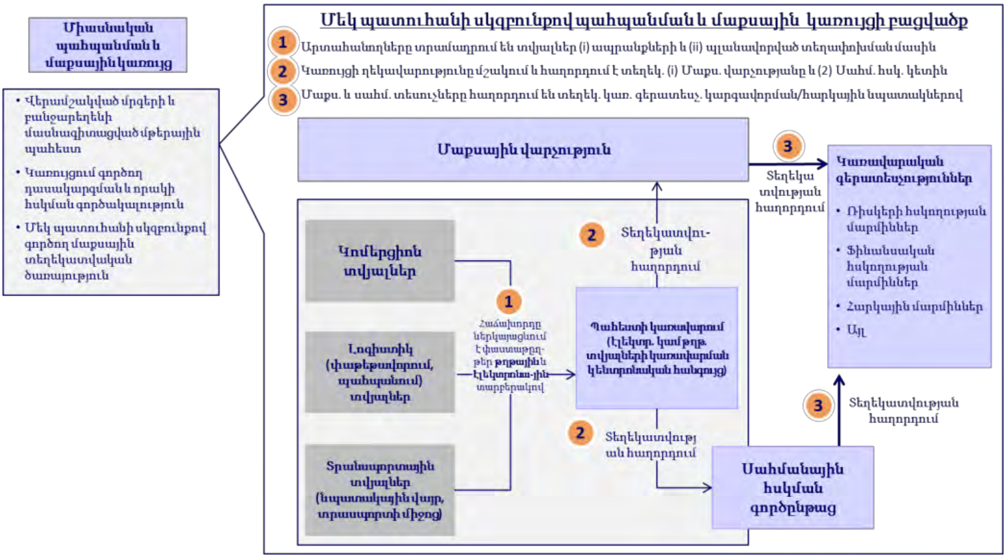
Գործողություն 3. Ստեղծել մեկ միասնական պահեստ և շուկա, որտեղ արտահանողները կարող են անցնել մաքսային և հավաստագրման մեկ միասնական պատուհանով

Գծապատկերներ 20-ը և 21-ը ընդհանուր գծերով ներկայացնում են ագրոբիզնեսի ոլորտի վերամշակված ապրանքների համար մեկ պատուհանի սկզբունքով կառույցը: Գծապատկեր 20-ում նկարագրված է մեկ միասնական պահեստը և մաքսակետը՝ առավել ընդգրկուն համատեքստում, որտեղ մեկ պահեստային շինությունը և մեկ մաքսային պատուհանը գտնվում են մասնավոր ընկերությունների (վերամշակողներ, արտադրողներ, արտահանողներ և այլն), և տեղեկատվություն ու փաստաթղթեր պահանջող կառավարական գերատեսչությունների փոխգործակցության կենտրոնում: Այդ գծապատկերում ներառված են նաև մաքսային մեկ պատուհանը գործարկող SS համակարգերի մասով որոշ առաջարկություններ: Գծապատկեր 21-ում բերված են մանրամասներ միասնական պահեստի և մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող կառույցների վերաբերյալ՝ դրանց տեղեկատվության հավաքագրման և փոխանցման մեխանիզմը նկարագրելու համար:

Գծապատկեր 20. Պահեստավորման/մաքսային/որակի հսկման միասնական կառույցի օրինակ

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Գծապատկեր **21.** Մեկ պատուհանի սկզբունքով կառույցն իր մանրամասնություններով



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Հաջողության հիմնական գործոններ

- **Կարճաժամկետ.** ներգրավել օգնություն արտաքին ուժերի կողմից (օրինակ՝ խորհրդատվական ընկերություն)՝ պատշաճ ուսումնասիրության (due diligence) և ծրագրի հնարավոր իրականացման համար: Ծրագիրը կշահի արդեն իսկ այդ սխեման իրականացրած և լավագույն գործելակերպի փորձ ունեցող որևէ երկրի մաքսային գործակալության տված խորհրդից:

- **Երկարաժամկետ.** պետք է ձևավորել մոնիթորինգի և գնահատման մեխանիզմներ՝ մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող միասնական պահեստավորման և մաքսային կառույցի թափանցիկ և արդյունավետ գործունեության ապահովման նպատակով: Սա լավագույնս իրականացվում է արտաքին անկախ մասնավոր խորհրդատվական ընկերության կողմից:

Քննել նորաստեղծ Արտահանման ապահովագրական գործակալության կապիտալի և առաջարկվող պրոդուկտների ընդլայնման հարցը

Գնահատում. արտահանման համար ֆինանսական միջոցների տրամադրումը դեռ սաղմնային փուլում է

Հայաստանի արտահանողները ստանում են խիստ սահմանափակ ֆինանսական աջակցություն՝ կոնկրետ կարիքների մասով: Հայաստանի նորաստեղծ Արտահանման ապահովագրական գործակալությունը (ԱԱԳ) նոր է սկսել ֆինանսական պրոդուկտներ առաջարկել արտահանմանն աջակցելու համար: Խոշոր բանկերից մի քանիսը առևտրի համար ֆինանսական միջոցներ են տրամադրում մասնավոր հատվածին, որոնք հաճախ աշխատում են ՎԶԵԲ-ի տիպի միջազգային ֆինանսական հաստատությունների հետ միասին: Օրինակ, Հայէկոնոմբանկը և ՎԶԵԲ-ը ակրեդիտիվներ են տրամադրում արտահանողներին, սակայն միայն այն դեպքում, երբ արտահանողն ունի գործող վարկային գիծ: Հայէկոնոմբանկ-ՎԶԵԲ գործընկերության կողմից Հայաստանի ՓՄՁ-ներին առաջարկվող աջակցությունը հիմնականում սահմանափակվում է փոքր գյուղատնտեսական վարկերով:

2003 թվականից Հայաստանը հանդիսանում է Առևտրի համաշխարհային կազմակերպության անդամ, և պետք է հետևի, որպեսզի արտահանողներին տրամադրվող ցանկացած վարկային աջակցության համապատասխանի ԱՀԿ կարգավորումներին: Մասնավորապես, ԱՀԿ-ն թույլատրում է արտահանման վարկեր և արտահանման վարկերի երաշխիքներ, եթե սխեմաները համապատասխանում են ՏՀԶԿ-ի *Պաշտոնապես աջակցվող արտահանման վարկերի ուղեցույցին:*

ՏՀԶԿ-ը գտնվում է բազմաթիվ արտահանման վարկերի և երաշխիքների տրամադրման գործընթացի կենտրոնում: ՏՀԶԿ-ի կազմում գտնվող Առևտրի և գյուղատնտեսության տնօրինությունն ունի Արտահամման վարկերի բաժին, որը մշտադիտարկում և պահպանում է Արտահանման վարկերի պաշտոնական աջակցման ուղեցույցի պահանջները (ՏՀԶԿ, 2014ա): Սա ապահովում է միջազգային համագործակցություն և փորձի փոխանակում այս ոլորտում: Այս առումով ՏՀԶԿ-ն տիրապետում է ներքին գիտելիքների այն մասին, թե ինչպես կազմակերպել պետական աջակցությամբ արտահանման

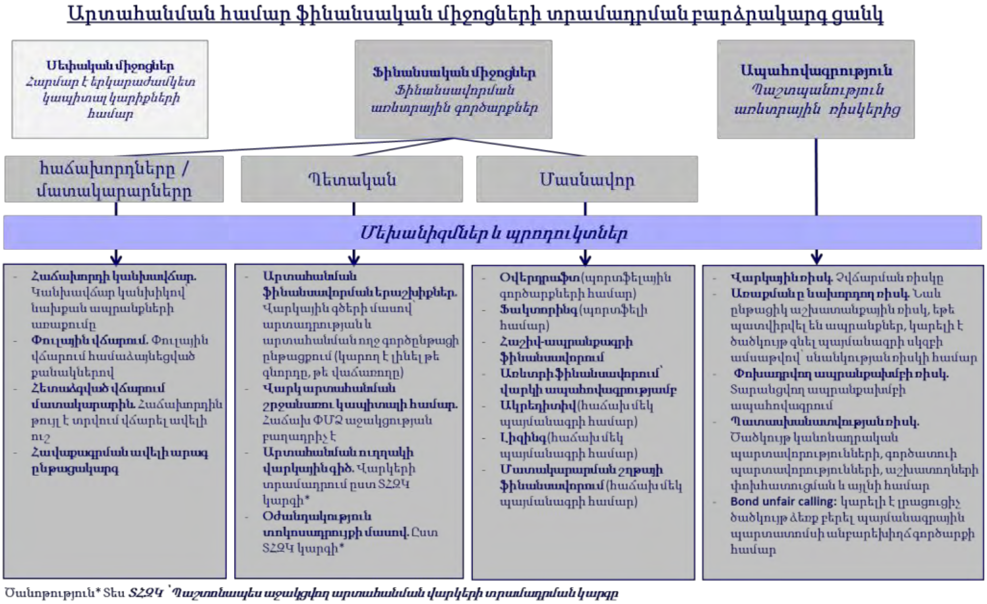
ֆինանսավորման ծրագրեր, որոնք համապատասխանում են միջազգային լավագույն գործելակերպին:

Այս զեկույցում փաստարկվում է, որ արտահանողներին, մասնավորապես ՓՄՁ-ներին, ֆինանսապես օժանդակելու լավագույն եղանակը պետության կողմից արտահանման ֆինանսավորման պրոդուկտների համակողմանի շարք առաջարկելն է՝ մասնավոր հատվածի ուժեղ մասնակցությամբ: Արտահանման ապահովագրական գործակալությունը, որը ներկայումս գործում է որպես պիլոտային ծրագիր, լավ մեկնարկ է: Այն հիմնվել է պետական հատվածի՝ հինգ նախարարությունների տպավորիչ մասնակցությամբ (տե՛ս Գլուխ 1-ը), սակայն նվազագույն՝ 5 միլիոն ԱՄՆ դոլարին համարժեք մեկնարկային կապիտալով: Արտահանման ապահովագրումը խիստ կարևոր գործիք է ներկա արտահանմանը աջակցելու համար, որը կնվազեցնի արտահանման գործարքների ծախսը: Այն արդյունավետ է վարկերի, պարտավորությունների և բեռնափոխադրման ռիսկերի մասով, սակայն պակաս արդյունավետ է արտահանողների քանակի մեծացման և թիրախային շուկաների դիվերսիֆիկացման հարցում: Այս նպատակներին հասնելու համար հարկ է, որ արտահանման ֆինանսավորումը տրամադրվի արտադրության ողջ արժեքի շղթային, այլ ոչ միայն արտահանման առաջարկի շղթային:

Գծապատկեր 22-ում բերված է պետական և մասնավոր հատվածներին հասանելի արտահանման ֆինանսավորման գործիքների տեսակների սխեման: Դրանք բաժանվում են ըստ ֆինանսական պրոդուկտների տեսակի (սեփական միջոցներ, ֆինանսներ և ապահովագրություն) և ըստ գործընկերային կողմերի (հաճախորդ/մատակարար, պետական հատված և մասնավոր հատված): Սեփական կապիտալի ֆինանսավորումը երկարաժամկետ տարբերակ է, որը հատկապես տեղին է այն երկրների ընկերությունների համար, որոնք ունեն իրացվելի և կայացած կապիտալի շուկաներ: Ինչպես նկարագրվել է վերը, արտահանման ապահովագրական պրոդուկտները խիստ կարևոր են և հաճախ զուգակցվում են արտահանման ֆինանսավորման պրոդուկտների հետ՝ արտահանման մասով ֆինանսական առավել մեծ աջակցություն ապահովելու համար: Հաճախորդներին և/կամ մատակարարներին հասանելի ֆինանսավորման գործիքների խումբը

գլխավորապես ներառում է վճարումը ժամանակի կտրվածքով բաշխելու պայմանավորվածություն: Մասնավոր հատվածի ֆինանսավորումը ներառում է ստանդարտ բանկային պրոդուկտների ցանկ, ինչպիսիք են՝ օվերդրաֆտը, ակրեդիտիվները, մատակարարման շղթայի ֆինանսավորումը և երբեմն՝ արտահանման վարկերը, մասնավորապես եթե արտահանման ապահովագրությունն արդեն իսկ ապահովվել է: Որոշ բանկային պրոդուկտներ ավելի ներհատուկ են առևտրին. դրանցից են, օրինակ, ֆակտորինգը, վճարման պարտավորագրի ֆինանսավորումը և հաշիվ ապրանքագրի հիման վրա ֆինանսավորումը: Բանկերի կողմից արտահանման ֆինանսավորման հետ կապված գլխավոր խնդիրը, որ կարող է սահմանափակող լինել, այն է, որ հաճախորդներից պահանջվում է ունենալ վարկային լավ պատմություն, գրավի առարկա և առևտրային գործունեության երկար պատմություն: Դա առաջին անգամ արտահանողների և ՓՄՁ-ների համար շատ ծախսատար և դժվար է դարձնում առևտրի համար ֆինանսավորում ստանալը: Արտահանման պետական ֆինանսավորման գործիքների լայնընդգրկուն ցանկ կա, որ կարող է լրացնել այս բացը՝ սկսած արտահանողներին ուղղակի պետական վարկավորումից մինչև արտահանման ֆինանսավորման երաշխիքներ, որի պարագայում պետական հատվածը երաշխիք է տրամադրում առևտրային բանկի վարկի համար:

Գծապատկեր 22. Արտահանման երաշխավորման հիմնադրամի օրինակ



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

Այս զեկույցում առաջարկվում է արտահանման պետական ֆինանսավորման գործիքներ հավելել Արտահանման ապահովագրական գործակալության պորտֆելին, երբ այն արդեն բավականաչափ կապիտալ ունենա և ստացած լինի առևտրային բանկերի համագործակցությունը: Երաշխավորման պրոդուկտներ տրամադրելը հատկապես կարևոր է: Այս ամենը համահարթեցնող ազդեցություն է ունենալու արտահանման ֆինանսավորման վրա և կարող է վարկավորման հնարավորություն տալ ոչ միայն ներկայիս արտահանողներին, այլ նաև ողջ արժեքի շղթայի պոտենցիալ արտահանողներին: Նման սխեմաները նաև էլ ավելի կզարգացնեն Հայաստանի բանկային ոլորտը:

Ստորև նկարագրված գործողությունները համակարգված քայլեր են առաջարկում Հայաստանի քաղաքականության պատասխանատուներին առ այն, թե ինչպես ընդլայնել պիլոտային Արտահանման ապահովագրական գործակալության կողմից առաջարկվող պրոդուկտների տեսականին:

Գործողություն 1. Արդյունավետ օժանդակություն տրամադրել պիլոտային Արտահանման ապահովագրական գործակալությանը (ԱԱԳ)

Արտահանման ապահովագրական գործակալության հաջող մեկնարկն ապահովելու համար առավելագույն ջանքեր են անհրաժեշտ: Սա վստահարժան օրինակ կլինի մասնավոր ֆինանսական հատվածի համար առ այն, որ ՀՀ կառավարությունը հանձն է առել աջակցել արտահանողներին:

Այս ամենին հասնելու համար ՀՀ կառավարությանն անհրաժեշտ է անցկացնել համապատասխան օրենսդրություն՝ արտահանման ֆինանսավորմանն օժանդակելու (և ԱԱԳ հեռահար, սակայն միաժամանակ ամենայն ճշգրտությամբ սահմանված իրավասությունների շրջանակը ապահովելու) համար, գործի դնել ֆինանսական վերահսկողության պատշաճ մեխանիզմ և սկզբնական կապեր հաստատել առևտրային բանկերի հետ: ԱԱԳ ներկայիս իրավասության շրջանակը վերաբերում է Հայաստանից արտահանման ծավալների ընդլայնմանը: Կարևոր է այս իրավասությունը համապատասխանեցնել Հայաստանի Հանրապետության արտահանմանն ուղղված արդյունաբերական քաղաքականության ռազմավարությանը (ՁՀԳ, 2014բ): ԱԱԳ նպատակները կարելի է խմբավորել ըստ ՓՄՁ-ների կողմից արտահանվող ծավալների մեծացման՝ ոլորտ առ ոլորտ, մասնավորապես ըստ ռազմավարության մեջ նշված ոլորտների, ինչպիսին է, օրինակ, վերամշակված գյուղմթերքի ոլորտը, և ըստ թիրախային շուկաների տարբեր խմբերի: Այսպիսի մոտեցումը նաև կդյուրացնի ԱԱԳ հաջողության մոնիթորինգը և գնահատումը:

Հաջորդիվ գործողությունների հաջորդականությունը նկարագրում է արտահանման երաշխավորման հիմնադրամի ստեղծման քայլերը՝ որպես Հայաստանի վերամշակված մրգերի և բանջարեղենի արտահանման շուկայի պիլոտային ծրագիր:

Գործողություն 2. Պիլոտային ԱԱԳ-ը գովազդել մասնավոր բանկերի հեռանկարային գործընկերների շրջանում

Գործընկերությունը տեղական բանկերի հետ շատ կարևոր է: ԱԱԳ ֆինանսական միջոցները պետք է ապահովված լինեն պետական

դրամական միջոցներով, սակայն նրա գործարքները պետք է կատարվեն մասնավոր հատվածի վարկային ռիսկերի և ֆինանսական աջակցության մասնագետների հետ սերտ համագործակցությամբ: Արտահանման կայացած ապահովագրական գործակալության միջոցների հիմնական օգտագործողները, բացի տեղական արտահանողներից, նաև տեղական առևտրային բանկերն են:

Գործողություն 3. Արտահանման ապահովագրումից անցում կատարել արտահանման ֆինանսավորման պրոդուկտների առավել ընդլայնված տեսականու

Երբ ապահովագրման գործարքներն արդեն կայացած լինեն և գործընկեր առևտրային բանկերը՝ ներգրավված, հարկ կլինի ընդլայնել ԱԱԳ կողմից առաջարկվող պրոդուկտների տեսականին: Ինչպես քննվել է վերը, պորտֆելում ներառման ենթակա առանցքային պրոդուկտը արտահանման երաշխիքներն են: Գծապատկեր 22-ում բերված սխեման կարող է ծառայել որպես մեկնարկի կետ:

Գործողություն 4. ԱԱԳ-ը դարձնել արտահանման ֆինանսավորման գիտելիքների կենտրոն, որը կարող է խորհրդատվություն տալ արտահանողներին, հատկապես՝ ՓՄՁ-ներին

Անհրաժեշտ է, որպեսզի ԱԱԳ-ը համակողմանի փորձագիտական կարողություններ ձևավորի արտահանման ֆինանսավորման բնագավառում և գովազդի պրոդուկտները Հայաստանի մասնավոր ֆինանսական սեկտորում, ինչպես նաև արտահանման ճյուղերում: Ներկա և հեռանկարային արտահանողների հետ կապվելը և նրանց արտահանման ֆինանսավորման վերաբերյալ տեղեկատվություն ու վերապատրաստման դասընթացներ տրամադրելը խիստ կարևոր է գործակալության ծառայություններից օգտվողների, մասնավորապես՝ ՓՄՁ-ների, ինչպես նաև ԱԱԳ երկարաժամկետ կայունության ապահովման համար: Ֆինանսական առումով առավել լավ կրթված հաճախորդները կկարողանան ավելի լավ կառավարել իրենց հաշվեկշիռը և ռիսկերը:

Այնուհետ, հարկ կլինի էլ ավելի զարգացնել ԱԱԳ սեփական կարողությունները՝ կազմակերպելով կարողությունների զարգացման

միջոցառումներ՝ ներգրավելով միջազգային ոլորտի խաղացողների, օրինակ՝ SACE-ի և Kredex-ի լավագույն գործելակերպը: Այս առումով օժանդակություն կարող է տրամադրել որևէ միջազգային կազմակերպություն:

Հաջողության հիմնական գործոններ.

- **Կարճաժամկետ.** պետք է գործի անկախ, թափանցիկ և վստահելի աուդիտի մեխանիզմ՝ ԱԱԳ գործունեությունը գնահատելու նպատակով: Գործակալությունը պետք է կարգավորվի և վերահսկվի բազմաշերտ աուդիտի և ռիսկերի հսկման գործընթաց ունեցող անկախ ֆինանսական հաստատության նման:

- **Երկարաժամկետ.** բացի ագրոբիզնեսի ոլորտի արտահանողներին ֆինանսական միջոցների հավելյալ հասանելիություն առաջարկելուց, պետք է խթանել ԱԱԳ գործունեության նկատմամբ պահանջարկը: Սա նշանակում է, որ ներկա և պոտենցիալ արտահանողների մոտ բացատրական աշխատանքներ պետք է տանել գործակալության գոյության և գործունեության մասով, երևի թե, ընդհանուր ֆինանսական բացատրական քարոզարշավի միջոցով:

ՀԵՏԱԳԱ ՔԱՅԼԵՐ

Նախապայմաններ և սահմանափակումներ

Սույն զեկույցում առաջարկվող՝ արտահանմանն առնչվող բարեփոխումների դրական ազդեցությունը մեծապես կախված է ագրոբիզնեսի ողջ արժեքի շղթայի համակողմանի հզորացումից: Հայաստանի գյուղատնտեսությունը մեծապես տուժում է փոքր մասշտաբի և հատվածականության պատճառով: Դա կապված է արտադրողականության մի շարք խոչընդոտների, ինչպիսիք են, օրինակ, ֆինանսական միջոցների սահմանափակ հասանելիությունը, հմտությունների զարգացման համար փոքր ռեսուրսների առկայությունը և նորարարության պակասը: Բացի այդ, հարկ է նաև ամրապնդել արտադրողների և վերամշակողների կապը: Նման քաղաքականություն է հողերի խոշորացման համապարփակ քաղաքականությունը: Մեկ այլ քաղաքականություն է վարելահողերի իրացվելիության շուկա ձևավորելը:

Սկզբնական գյուղատնտեսական արտադրանքի վրա դրական ազդեցության պոտենցիալ ունի ներկայիս կոոպերատիվների շարժումը: Ընթացիկ աշխատանքներ են տարվում Հայաստանում այս շարժումն առաջ մղելու ուղղությամբ: Բացի այդ, քաղաքականության պատասխանատուները կարող են հղում կատարել անցումային երկրներում կոոպերատից շարժման աջակցության քաղաքականության վերաբերյալ ուղեցույցին, որը մշակվել է ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի կողմից՝ Ղազախստանի քաղաքականության բարեփոխման (մեկնարկը՝ 2015 թվականի առաջին կիսամյակին) օրակարգին վերաբերող՝ «Գյուղատնտեսական կոոպերատիվների հզորացումը Ղազախստանում» զեկույցի շրջանակներում:

Իրականացումն ուղղորդող սկզբունքներ

Քաղաքականության մասով առաջարկվող բարեփոխումների հաջողության հիմքում ընկած են մի շարք ուղղորդող սկզբունքներ.

- *Հավաստիանալ, որ ստեղծված գործիքները պայմանավորված են պահանջարկով.* առաջարկված քաղաքականության գործիքների մշակումը պետք է լինի համապարփակ և ծախս-օգուտ տեխնիկական վերլուծության արդյունք: Քաղաքականության գործիքները պետք է բխեն պահանջարկից և հնարավորինս կապված լինեն սպառողների/շահառուների կարիքներին: Պետք է ապահովել նմանատիպ երկրների քաղաքականությունների պատշաճ գործելակերպերի մասով մշտական իրազեկում:

  Օրինակ՝ արտահանման խթանման գործակալությունը պետք է աջակցի պահանջարկից բխող արտահանման գործընթացին՝ թիրախային արտասահմանյան երկրների վերաբերյալ շուկայի հետազոտական տվյալներ տրամադրելու միջոցով:

- *Ապահովել մասնավոր հատվածի մասնակցությունը և աջակցությունը.* մասնավոր հատվածի մրցունակությանը սատարող քաղաքականությունների մշակումը պետք է կատարել համաձայն մասնավոր հատվածի կարիքների:

  Օրինակ, պետք է ստեղծել արտահանման երաշխավորման հիմնադրամ՝ մասնավոր բանկերի գործընկերությամբ: Կառավարման մարմինը պետք է իր կազմում ներառի մասնավոր բանկերի և տեղական արտադրության ներկայացուցիչների: Ռիսկերի գնահատման համար պատասխանատու տեխնիկական անձնակազմը պետք է ունենա մասնավոր հատվածի մասով վերապատրաստում:

- *Բավարար ռեսուրսներ հատկացնել հստակ նպատակների համար.* գործիքի նպատակը պետք է լինի հստակ նախանշված, և պարունակի քաղաքականության գործիքի մնացած բնութագրիչները: Պետք է հատկացնել բավարար ռեսուրսներ այս նպատակի ձեռքբերումն իրականություն դարձնելու համար:

Ավելի լավ է համաձայնության գալ սահմանափակ նպատակի շուրջ և հավաքել բավարար ռեսուրսներ, քան փորձել ամեն ինչ ընդգրկող քաղաքականություն առանց անհրաժեշտ միջոցներն ունենալու:

Որպես այդպիսին, Գլուխ 3-ում առաջարկվող քաղաքականության գործիքներից յուրաքանչյուրը պետք է ունենա հստակ և չափելի թիրախ: Որպես օրինակ կարելի է դիտարկել հետևյալը. արտահանման խթանման գործակալությունը կարող է գնահատվել արտահանման աճի նկատմամբ՝ ժամանակային սանդղակի որոշակի թիրախի միջոցով: Արտահանման ենթակառուցվածքի և կարգավորման արդիականացման ծրագիրը կարող է նպատակաուղղվել որոշակի քանակով արտահանման օրերի կրճատմանը: Արտահանման երաշխավորման հիմնադրամը կարող է ունենալ ՓՄՁ-ների արտահանման մասնաբաժինը որոշակի մարժայով ավելացնելու թիրախ:

- *Ներկառուցել մոնիթորինգի և գնահատման մեխանիզմները ամենասկզբից.* քաղաքականության յուրաքանչյուր գործիք պետք է ունենա ներկառուցված աուդիտի մեխանիզմ՝ թափանցիկության և անկախության սկզբունքներն ապահովելու նպատակով:

Արտահանման խթանման գործակալության և միասնական պահեստավորման և մաքսային մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող կառույցի համար դրանք կարող են լինել մոնիթորինգի անկախ հանձնաժողովները: Արտահանման երաշխավորման հիմնադրամը պետք է մշտադիտարկվի այլ ֆինանսական հաստատություններում գործող աուդիտի թիմի տիպի թիմերի կողմից:

Իրականացման համար առաջարկվող ժամանակային սանդղակ

Քաղաքականությանը վերաբերող այս զեկույցում ներկայացվել են այն հիմնական քայլերը, որոնք Հայաստանը պետք է ձեռնարկի իր ազգրբիզնեսի արտահանումն ընդլայնելու համար: Ստորև ներկայացվում է հնարավոր քաղաքականության իրականացման հենասյուների պարզ ճանապարհային քարտեզ: Այն ընդհանուր գծերով նկարագրում է հիմնական ձեռնարկումները, որոնք պետք է կազմակերպել իրականացման գործընթացի տարբեր փուլերում:

Գծապատկեր 23. Իրականացման հնարավոր ճանապարհային քարտեզ

Առաջին առաջարկության մասով ճանապարհային քարտեզ

Երկրորդ առաջարկության մասով ճանապարհային քարտեզ

Երրորդ առաջարկության մասով ճանապարհային քարտեզ

Քննել նորաստեղծ ԱԱԳ-ի կապիտալի և պրոդուկտների տեսականու ընդլայնման հարցը	Կարճաժամկետ *< 1 տարի*	Միջնաժամկետ *1-3 տարի*	Երկարաժամկետ *> 3 տարի*
Արդյունավետ օժանդակություն պիլոտային ԱԱԳ-ին			
• Ապահովել համապատասխան օրենսդրություն՝ արտահանման ֆինանսավորմանը, ֆինանսական վերահսկողությանը և առևտրային բանկերի հետ կապերը ապահովելու համար	■		
ԱԱԳ-ն դարձնել մասնավոր բանկերի հեռանկարային գործընկեր			
• Գործարկել ճիշտ խթաններ մասնավոր հատվածին ներգրավելու համար	■	■	
Արտահանման պիլոտային ապահովագրությունից անցում կատարել արտահանման ֆինանսավորման պրոդուկտների լայն տեսականու, որը ՓՄՁ-ների արտահանման արձանագրման բանալին է		■	■
ԱԱԳ-ն դարձնել արտահանման ֆինանսավորման գիտելիքի կենտրոն, որը կարող է խորհրդատվություն տալ արտահանողներին և հատկապես ՓՄՁ-ներին			
• Զարգացնել արտահանման ֆինանսավորման մասով ներքին գիտելիքները		■	■
• Ապահովել համապատասխան ռեսուրսների առկայություն, որը թույլ կտա գործակալությանը խորհրդատվություն տալ արտահանող ընկերություններին ֆինանսավորման տարբերակների վերաբերյալ		■	■

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ACET (African Center for Economic Transformation) (June 13 2014), “Streamlining customs, seaports, and airports”, ACET website, http://acetforafrica.org/whats-new/post/streamlining-customs-seaports-and-airports/.

ԶՀԳ (Զարգացման հայկական գործակալություն) (2014ա), ‹‹Հայաստանի արտահանվող հիմնական ապրանքները, 2008-2013››, ԶՀԳ վեբ կայք՝ www.ada.am/eng/for-exporters/export-statistics/macroeconomic-indicators/main-export-products-of-armenia, մուտքը՝ 29-ը հուլիսի 2014թ.

ԶՀԳ (2014բ), *Հայաստանի Հանրապետության արտահանմանն ուղղված արդյունաբերական քաղաքականություն,* www.ada.am/eng/for-exporters/export-oriented-industrial-policy/.

Ahn, J.B., M.Amiti and D.E. Weinstein (2011), “Trade finance and the great trade collapse”,*The American Economic Review,*Vol. 101(3), pp. 298-302.

Altomonte, C., L.Saggiorato and A. Sforza (2012), “TNCs’ global characteristics and subsidiaries’ performance across European regions”,*Transnational Corporations,* Vol. 21(2), pp. 1-20.

America Bank Group (2013), *Food processing sector in Armenia*, http://www.ameria.am/img/Food_processing_sector_Reseach_Report_eng.pdf (accessed 25 June 2014)

ՀՀ ԱՎԾ (2014ա), ԱՎԾ տվյալների շտեմարան, http://armstatbank.am/, մուտքը՝ 5-ը հունիսի 2014թ.

ՀՀ ԱՎԾ (2014բ),‹‹Հայաստանի Հանրապետության տնտեսական և ֆինանսական տվյալներ››, ՀՀ ԱՎԾ վեբ կայք՝ http://docs.armstat.am/nsdp/, մուտքը՝ 29-ը հուլիսի 2014թ.

Asmundson, I. et al. (2011), "Trade and trade finance in the 2008-09 financial crisis", *IMF Working Paper,* WP/11/16, IMF (International Monetary Fund).

Avetisyan, S. (2010), *Agriculture and Food Processing in Armenia*, Limush Publishing House, Yerevan.

Badinger, H. and T.Url(2012), "*Export credit guarantees and export performance. Evidence from Austrian firm-level data*",*WIFO Working Papers,*No. 423, WIFO (Austrian Institute of Economic Research), Vienna.

Belloca, M. and M. Di Maio(2011), "Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries",*IGC Working Paper,* 11/0248, IGC (International Growth Centre), London.

Bernard, A.B. et al. (2007), "Firms in international trade",*NBER Working Paper*, No. 13054,NBER (National Bureau of Economic Research).

Calderón, C. and L.Servén(2004), "The effects of infrastructure development on growth and income distribution",*Policy Research Working Papers*, 270, World Bank Reports.

Chapman, R.J. (2006),*Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management*, John Wiley & Sons.

Chrichton, D. (2006), "Estonian Credit and Export Guarantee Fund (KredEx), Estonia", OECD LEED Programme,OECD, www.oecd.org/cfe/leed/37963347.pdf.

CIA (Central Intelligence Agency)(2014), *The World Factbook*, CIA, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook, accessed 22 September 2014.

Cline, W.R. (2004),*Trade Policy and Global Poverty*, Peterson Institute for International Economics, Washington, DC.

DuPont (2013),presentation at the Goldman Sachs 17th Annual Agribusiness Conference,New York, 26 February 2013, http://phx.corporate-ir.net/External.File?t=1&item=VHlwZT0yfFBhcmVudElEPTQ5MDA5MDh8Q2hpbGRJRD00OTU1OTM=.

EastInvest (2014), "Armenia at a glance", East Invest website,www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2, accessed 21 July 2014.

EC (European Commission) (2014), SME Internationalisation Portal, https://webgate.ec.europa.eu/smeip/, accessed 22 September 2014.

Economist (19 July 2014), "Bridges to somewere: The variable benefits of investing in infrastructure", *TheEconomist*, www.economist.com/news/finance-and-economics/21607831-variable-benefits-investing-infrastructure-bridges-somewhere.

EU (European Union) (2009), "Annex D: Certification schemes for agricultural products and foodstuffs", in *Agricultural Product Quality Policy: Impact Assessment*, EU, http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/com2009_234/ia_annex_d_en.pdf.

EV Consulting (2013), *Can Armenia Become a Country of Fine Wine?*, EV Consulting, http://evconsulting.com/brainwork/business-insights/can-armenia-become-a-wine-country (accessed 25 September 2014).

EV Consulting (2012),*Armenia Winemaking Sector Assessment: Development Strategy and Action Plan*, EV Consulting,www.ada.am/files/934/documents/Eng-Wine-Sector-Strategy-Action-Plan-16-10-12.pdf.

EU Neighbourhood Policy (EU ENP): http://www.enpi-info.eu/ (accessed 25 September 2014)

FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) (2008), "Land consolidation in Central and Eastern Europe: A regional approach", *FAO Good Practices Case Study Series*, FAO, Rome.

FAO (2007), "Regional workshop on EU Rural Development Programme 2007-13 and its application to land consolidation" Regional Office for Europe and Central Asia website,www.fao.org/europe/meetings-and-events-2010/land2007/en/, accessed 11 August 2014.

FAOSTAT (2014), FAOSTAT database,http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E, accessed 29 July 2014.

Ferrantino, M.J. (2012), "Using supply chain analysis to examine the costs of non-tariff measures (NTMs) and the benefits of trade facilitation",*WTO Staff Working Paper*, ERSD-2012-02, WTO (World Trade Organization).

Hamilton, N. (1999),*Professional Policy Making for the Twenty First Century*,Policy Document, UK Department of Public Policy.

Hartvigsen, M. (2013), "Land reform in Central and Eastern Europe after 1989 and its outcome in the form of farm structures and land fragmentation," *FAO Land Tenure Working Papers,* No. 24, FAO, Rome.

IBISWorld, (2013) *Global Fruit and Vegetables Processing: Market Research Report*, IBISWorld, available fromwww.ibisworld.com/industry/global/global-fruit-vegetables-processing.html.

IMF (2014a), *World Economic Outlook 2014: Recovery Strengthens, Remains Uneven*, IMF, Washington, DC.

IMF (2014b), World Economic Outlook database, www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx, accessed 10 October 2014.

Investment Climate Advisory Services (2011), *Armenia Investment Climate Reform Project Factsheet*, Investment Climate Advisory Services, World Bank Group, Washington DC, www.ifc.org/wps/wcm/connect/5be90e004abcec498d189d4220e715ad/ArmeniaICRprojectFactsheet2012_EN.pdf?MOD=AJPERES.

Keller, W. (2004), "International technology diffusion",*Journal of Economic Literature,*Vol. 42(3), pp. 752-82.

KredEx (2014), KredEx website,www.kredex.ee/en, accessed 25 July 2014.

Lederman, D., M. Olarreaga and L. Payton (2009),“Export promotion agencies: Do they work?”,*Journal of Development Economics,* Vol. 91(2), pp. 257-265.

Marin, A. and M. Bell (2010), “The local/global integration of MNC subsidiaries and their technological behaviour: Argentina in the late 1990s”,*Research Policy,* Vol. 39 (7), pp. 919-31.

Marin, D. (2010), “The opening up of Eastern Europe at 20: Jobs, skills, and 'reverse maquiladoras' in Austria and Germany”, *Breugel Working Paper*, 2010/02, Breugel, Brussels.

Miranda, M. and D.V. Vedenov(2001), “Innovations in agricultural and natural disaster insurance”,*American Journal of Agricultural Economics,*Vol. 83(3), pp. 650-55.

Miroudot, S., R.Lanz and A.Ragoussis(2009), “Trade in intermediate goods and services”,*OECD Trade Policy Papers*, No. 93, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/5kmlcxtdlk8r-en.

Moser, C., T.Nestmann, and M.Wedow(2006), “Political risk and export promotion: Evidence from Germany”,*Deutsche Bundesbank Discussion Paper Series 1: Economic Studies,*No. 36/2006, Deutsche Bundesbank.

Newfarmer, R. and M. Sztajerowska(2012), “Trade and employment in a fast-changing world”, in *Policy Priorities for International Trade and Jobs,* OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264180178-en.

OEC (Observatory of Economic Complexity) (2014), “Armenia (ARM) profile of exports, imports and trade partners”,http://atlas.media.mit.edu/profile/country/arm/, accessed 29 July 2014.

OECD (2014a), *Arrangement on Officially Supported Export Credits*, OECD Publishing, Paris,www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg(2014)6.

OECD (2014b), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2014: An OECD Scoreboard*, OECD Publishing, Paris, http://www.oecd.org/cfe/smes/SMEs-Scoreboard-2014.pdf

OECD (2013),*Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264189560-en.

OECD (2012)*Policy Priorities for International Trade and Jobs*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264180178-en.

OECD and FAO (2014), *OECD-FAO Agricultural Outlook 2014*, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/agr_outlook-2014-en.

OECD and EV Consulting (2014), *Summary Report of Armenian Agro-processors Survey,* OECDand EV Consulting, unpublished.

Oxford Economics (2013),*The Global SME Mindset*, Oxford Economics,www.oxfordeconomics.com/Media/Default/Landing%20pages/SAP%20SME/Research/SME_Global_Mindset.pdf.

Redding, S.J. (2010), "Theories of heterogeneous firms and trade",*NBER Working Paper*, No. 16562, National Bureau of Economic Research.

SAP News Center (2 July 2013), "Oxford Economics survey sponsored by SAP shows SMEs are adopting a global mindset",SAP News Center Blog,www.news-sap.com/oxford-economics-survey-sponsored-by-sap-shows-smes-are-adopting-a-global-mindset/, accessed 29 July 2014.

SKEMA (2014), "EU customs single window", SKEMA website, http://www.eskema.eu/defaultinfo.aspx?topicid=173&infoid=451&index=2, accessed 24 July 2014.

Strategy Unit(2002),*Risk: Improving Government's Capability to Handle Risk and Uncertainty*,Cabinet Office, London.

UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) (2005), "Recommendations and Guidelines on establishing a Single Window", *UNECE Recommendation,* No.

33,www.unece.org/fileadmin/DAM/cefact/recommendations/rec33/rec33_trd352e.pdf.

UNCTAD (2009), *Promoting Investment and Trade: Practices and Issues*, Investment Advisory Series, Series A, Number 4, UNCTAD, Geneva.

USDA (United States Department of Agriculture) (2014), Economic Research Service, www.ers.usda.gov,accessed on 23 Sept 2014.

WHO (World Health Organization) and FAO(2003).*Diet, Nutrition and the Prevention of Chronic Diseases: Report of a Joint WHO/FAO Expert Consultation,*WHO Technical Report Series Vol. 916, WHO, Geneva.

World Bank (2014), “Exports of goods and services (% of GDP)”, World Bank database, http://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS, accessed 29 July 2014.

World Bank (2013), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington, DC.

WTO (World Trade Organization) (14 April 2014), “Modest trade growth anticipated for 2014 and 2015 following two year slump”, WTO press release, www.wto.org/english/news_e/pres14_e/pr721_e.htm.

WTO (2010), *Trade Policy Review: Armenia*, WTO.

---

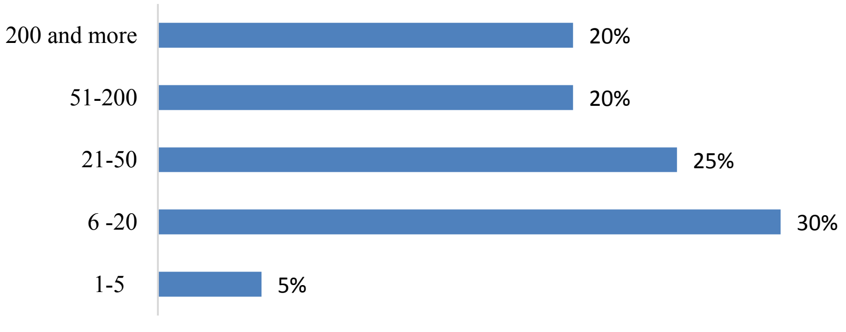
[1] ՏՀԶԿ թիմը հարցազրույց է անցկացրել նորաստեղծ գործակալության պաշտոնյաների հետ կառույցի իրավասությունների շրջանակն ու նպատակները հասկանալու համար, քանի որ գործակալությունը դեռ չի սկսել գործել և որևէ այլ պաշտոնական աղբյուր չկար:

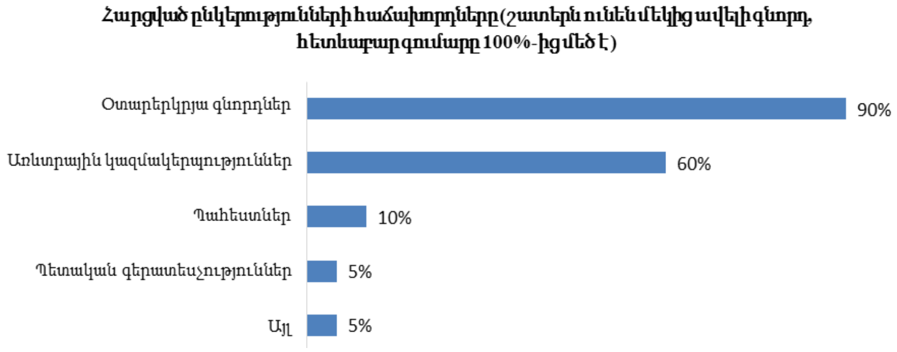
[2] Ինֆորմացիան ստացվել է տեղական շուկայի մասնակիցների, ոչ պետական կազմակերպությունների և Զարգացման հայկական գործակալության հետ ՏՀԶԿ-ի անցկացրած մի շարք հարցազրույցներից, որը եղել է ծրագրի տեղեկատվության հավաքագրման գործընթացի մաս:

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՄԱՍՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ՀԱՐՑԱԽՈՒՅՑ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՏՆՏԵՍԱՎԱՐՈՂ ՍՈՒԲՅԵԿՏՆԵՐԻ ՇՐՋԱՆՈՒՄ

ՏՀԶԿ-ն և նրա տեղացի գործընկեր ԻՎի Քոնսալթինգը հարցախույզ են անցկացրել Հայաստանի սննդի վերամշակմամբ զբաղվող ընկերությունների շրջանում ոլորտի վերլուծության համար նախնական տվյալներ հավաքագրելու նպատակով: Ընդհանուր առմամբ, հարցախույզին մասնակցել են մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակմամբ զբաղվող 20 ընկերություններ: Բացառությամբ չորս ընկերությունների՝ հարցված բոլոր ընկերությունները փոքր և միջին ձեռնարկություններ են: Ընտրված ընկերությունների մոտ 55%-ը ունեցել է 50 և պակաս թվով աշխատողներ, և ընկերությունների ընդամենը 20%-ն է ունեցել 200 կամ ավելի աշխատող: Մենք օգտագործում ենք Փոքր և միջին ձեռնարկությունների մասին ՀՀ օրենքում տրված ՓՄՁ սահմանումը:[3] Ընտրանքում ընդգրկված ընկերություններից 19-ը իրականացնում է որոշակի արտահանման գործունեություն:

Ընտրված ընկերությունների մեծությունը (աշխատողների թիվը)





Հարցված ընկերությունների հաճախորդները (շատերն ունեն մեկից ավելի գնորդ, հետևաբար գումարը 100%-ից մեծ է)

Ընդհանուր առմամբ, մրգերի և բանջարեղենի վերամշակման գործընթացում մրգերն ու բանջարեղենը վերածվում են սննդամթերքի, որոնք պահածոյացվում են, շշալցվում, սառեցվում կամ չորացվում (տե՛ս ստորև բերված աղյուսակը): Արժեքի շղթայի այլ ընկերություններից ձեռք են բերվում այլ բաղադրիչներ, ինչպիսիք են, օրինակ, համեմունքները, աղը, շաքարը, կոնսերվանտներն ու գունավորիչները, որոնք խառնում են թարմ մրգերին ու բանջարեղենին վերջնական սպառողական սննդամթերք ստանալու համար: Ոլորտը մեծավ մասամբ ՓՄՁ-ներից է կազմված, բայցևայնպես, արտադրությունը կենտրոնացած է հինգ խոշոր ընկերությունների ձեռքում, որոնք ապահովում են ընդհանուր արտադրության ծավալի ավելի քան 80%-ը:

Չհաշված չրամիրգ արտադրողները՝ Հայաստանում կան միրգ ու բանջարեղեն վերամշակող ընդամենը 23 գործող ընկերություններ: Մրգերի ու բանջարեղենի չիր արտադրողները առանձին ենթախումբ են: Կազմակերպությունների ռեգիստրի տվյալներով՝ կան մրգի ու բանջարեղենի չրի մոտ 5400 արտադրողներ, ովքեր միասին տարեկան արտադրում են մոտ 1200 տոննա: Ոլորտը խիստ կենտրոնացված է

արտադրության առումով, և ընդամենը 20-30 ընկերություններ են, որ տարեկան 5 տոննայից ավելի են արտադրում:

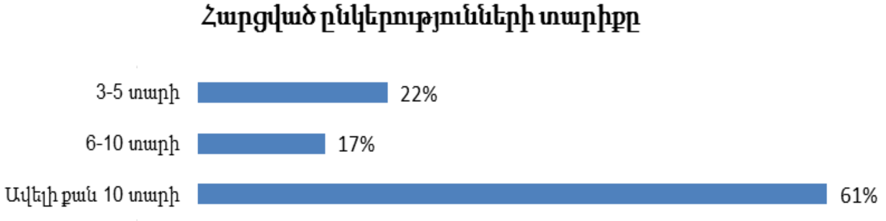
Վերամշակված ՄևԲ ենթախմբերն ու արտադրանքները Հայաստանում

Վերամշակված ՄևԲ ենթախումբ	*Արտադրանք*
Կոնսերվացված մրգեր	Ջեմեր, մուրաբաներ, շշալցված մրգեր, մրգերի կոնսերվանտներ, սառեցված մրգեր
Կոնսերվացված բանջարեղեն	Ապակե և երկաթյա տարաներով փաթեթավորված բանջարեղեն
Մրգահյութ	100% մաքուր հյութեր, ներկտարներ, հյութ-ըմպելիքներ
Տոմատի հյութ	Տոմատի հյութ
Մրգի չիր	Հիմնականում չորացված ծիրան և սալոր, ինչպես նաև չորացված դեղձ, թուզ, խնձոր և այլն
Բանջարեղենի չիր	Չորացված լոլիկ, չորացված սմբուկ, չորացված կանաչ ոլոռ և այլն

Հարցախույզին մասնակցած 20 ընկերություններից 11-ը զբաղվում է մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակմամբ (չհաշված մրգերի ու բանջարեղենի չիր արտադրողները), և ներկայացնում է Հայաստանում կոնսերվացված մրգերի ու բանջարեղենի և հյութերի արտադրությամբ զբաղվող ընկերությունների ընդհանուր թվի 52%-ը: Կազմակերպությունների պետական ռեգիստրից ընտրված ընկերությունների մոտ 10%-ը այլևս գործունեություն չեն իրականացնում, 19%-ը հրաժարվել է պատասխանել և ևս 19%-ը անհասանելի է եղել: Մրգերի ու բանջարեղենի չրարտադրությամբ զբաղվողներից թիրախավորվել են միայն արտահանման փորձ կամ արտահանման պոտենցիալ ունեցողները: Վերջիվերջո, հարցվել են 11 չրամիրգ արտադրողներ (որպես 20 ներկայացուցչից բաղկացած ընտրանքի մաս, չրամիրգ արտադրողներից մի քանիսը նաև զբաղվում է այլ ապրանքների վերամշակմամբ):

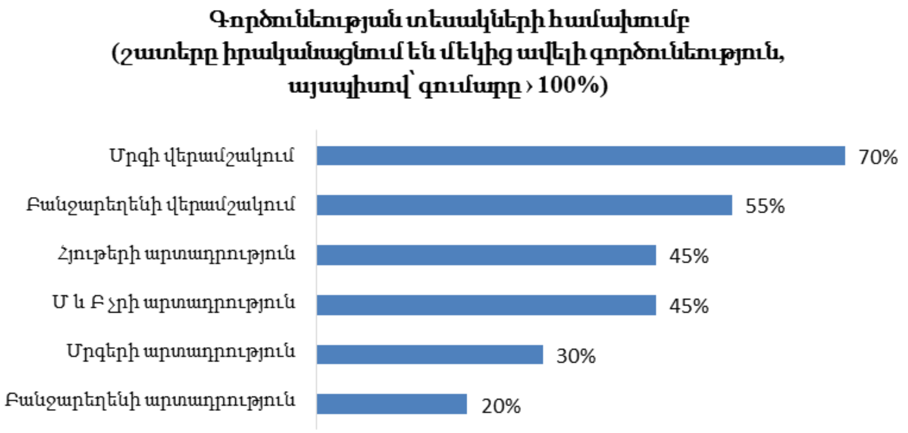
Ընտրությունը կատարել է ԻՎի Քոնսալթինգը՝ ելնելով շուկայում աշխատելու իրենց երկարամյա փորձից: Սա, անշուշտ, բերել է ընտրանքի կանխակալության, սակայն մեզ թույլ է տվել հատկացված սահմանափակ միջոցների շրջանակում ապահովել պատասխանի բարձր աստիճան և տեղինություն: Տեղինությունը կարևոր չափանիշ է, քանի որ հարցաշարերը ուղղված են եղել արտահանող կամ նման նկրտումներ ունեցող ընկերություններին: Այս զեկույցի պարագայում ընտրանքի նման կանխակալությունը խնդիր չէ, քանի որ հարցման տվյալները նախատեսվում է օգտագործել ոչ թե վիճակագրական կամ էկոնոմետրի աշխատանքի համար, այլ որպես որակական և էպիզոդային փաստեր:

Հարցված ընկերությունների 40%-ը բացվել է առավելագույնը 10 տարի առաջ: Ոլորտի ընկերությունների գրեթե կեսը գլխավորապես հիմնվում են ներքին կապիտալի վրա: Երեք ընկերություններ համատեղ ձեռնարկություններ են բացել օտարերկրյա ներդրողների հետ (ընտրանքի 15%-ը):

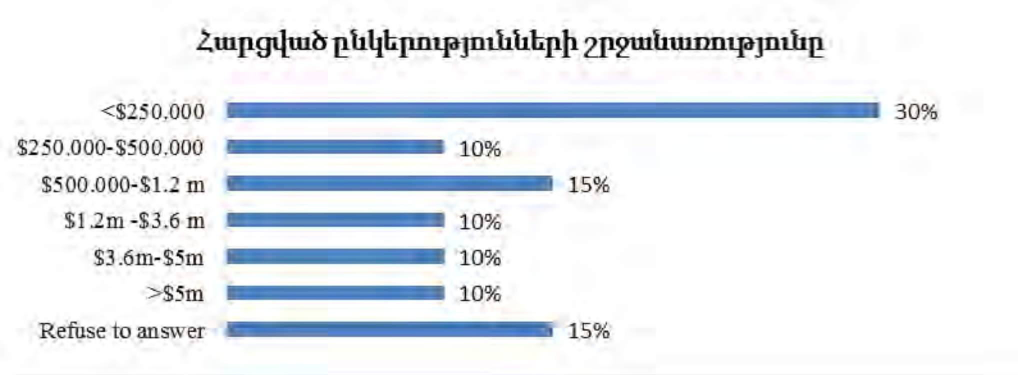


Ընկերությունների ավելի քան կեսը ուղղահայաց ինտեգրմամբ ընկերություններ են, որոնցից ընդամենը 40%-ն է զբաղվում բացառապես գյուղմթերքի վերամշակմամբ: Մնացածն առաջ է բերում առաջնային արտադրական հզորությունների, և տրանսպորտային ու լոգիստիկայի բաժինների, ինչպես նաև վերամշակման մասի անհրաժեշտություն: Արտադրողների կողմից գյուղատնտեսությամբ զբաղվելը նպատակ ունի մեղմացնել առաջարկի պակասով պայմանավորված ռիսկերը, ինչպես նաև հատվածավորված գյուղացիական տնտեսությունների հետ կապվելու ծախսատար պրոցեսը և արտահանման հետ կապված դժվարությունները: Հարցվածների մեկ երրորդը զբաղվել է բացառապես մրգերի ու բանջարեղենի չրի արտադրությամբ: Գործունեության ամենատարածված տեսակը մրգերի ու բանջարեղենի պահածոների և հյութերի

արտադրությունն է: Հարցված բոլոր ընկերությունները, բացի մեկից, արտահանում են իրենց արտադրանքը, միաժամանակ նրանց մեկ երրորդը իր ներկայությունն ունի նաև ներքին շուկայում: Ավելի քան կեսն ունի արտահանման կողմնորոշվածություն, և նրանց եկամուտների ավելի քան 50%-ը ստացվում է արտաքին շուկաներում իրացումից:



Հարցված ընկերությունների գերակշռող մեծամասնությունը սահմանափակ պատասխանատվությամբ մասնավոր գործընկերություններ են կամ փակ բաժնետիրական ընկերություններ: Ձեռնարկությունների մեկ երրորդի շրջանառությունը փոքր է՝ տարեկան առավելագույնը 250 000 ԱՄՆ դոլար, և ընդամենը 10%-ն է նշել, որ ունի տարեկան ավելի քանի 5 միլիոն ԱՄՆ դոլար շրջանառություն: Գլոբալ մասշտաբով՝ գյումթերքի վերամշակմամն զբաղվող նույնիսկ խոշոր հայկական ընկերությունները (> 250 աշխատող) ռեսուրսների առումով փոքր են թվում: Սա բավականին խոսուն վիճակագրություն է՝ Հայաստանի ագրոբիզնեսի ճյուղի փոքր մասշտաբի և հատվածականության համընդհանուր հիմնախնդրի լույսի ներքո:

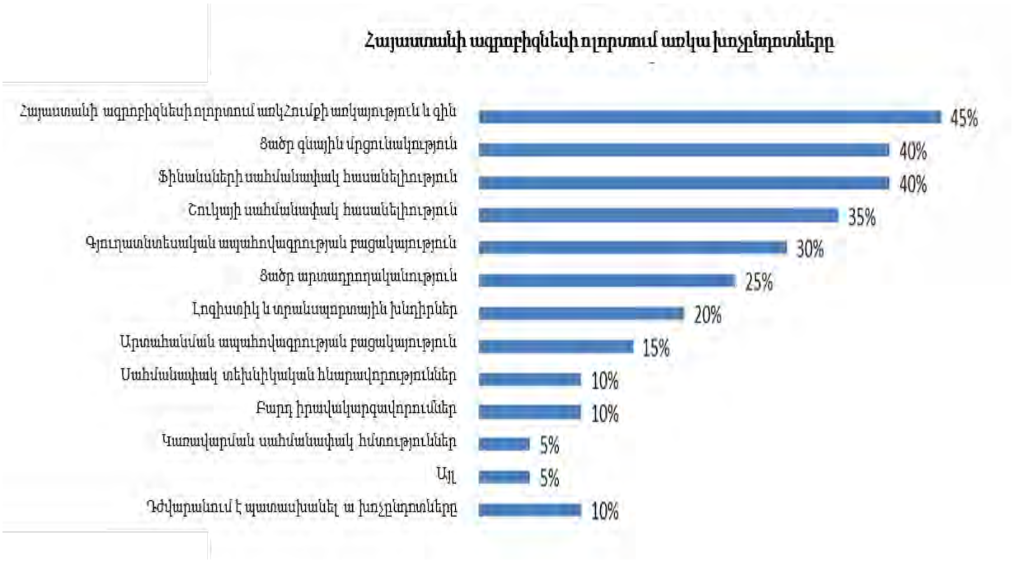


Հարցախույզն իրականացնող կազմակերպությունը՝ ԻՎի Քոնսալթինգը առանձնահատուկ ջանքեր է գործադրել անձամբ այդ ընկերությունների գործադիր տնօրենների, արտահանման գծով մենեջերների և այլ ղեկավարների հետ հարցազրույցն անցկացնելու համար: Դա կարևոր է եղել՝ հաշվի առնելով ուսումնասիրության ուղղվածությունը, որը բացահայտում է արտադրության, առևտրի, պետական հատվածի հետ կապեր հաստատելու և պահելու, ներդրումային ծրագրերի և ռեսուրսների կառավարման մասով առկա խոչընդոտները: Հարցված անձանցից շատերը եղել են ընկերությունների տնօրեններ կամ ղեկավար պաշտոն զբաղեցնողներ:

Աշխատանքային պաշտոն	*քանակ*
Արտահանման և որակի կառավարիչ	1
Նախագահ	1
Տնօրեն	7
Ֆինանսական տնօրեն	1
Տնօրենի տեղակալ	2
Արտահանման կառավարիչ	1
Արտադրական հարցերով տնօրեն	1
Ներմուծման-արտահանման կառավարիչ	1
Գործադիր տնօրենի անձնական օգնական	1
Մարքեթինգի կառավարիչ	1
Գործադիր տնօրեն	2
Հիմնադիր տնօրեն	1
Ընդամենը	20

Ընդհանուր առմամբ, հարցախույզի արդյունքները մատնանշում են Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտում, մասնավորապես՝ մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակման ոլորտում առկա որոշ հիմնական միտումներ: Գլուխ 3-ում ներկայացված առաջարկությունները նախատեսված են պատասխանելու հարցման, ինչպես նաև ՏՀԶԿ թիմի կատարած լրացուցիչ փաստահավաք և վերլուծական աշխատանքների արդյունքներով վերհանված հիմնախնդիրներին:

Ամբողջական հարցման արդյունքները՝ հարցերի հետ միասին, կտրամադրվեն ըստ անհրաժեշտության: Ստորև հակիրճ ներկայացված են Հայաստանի ագրոբիզնեսի ճյուղի, և մասնավորապես, մրգերի և բանջարեղենի վերամշակման ոլորտի աճին խանգարող գործոնների վերաբերյալ հիմնական ուղերձները և այն բնագավառները, որտեղ ցանկալի է տեսնել կառավարության միջամտությունը՝ հատկապես մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակման ոլորտի արտահանման պոտենցիալը խթանելու առումով: Այս ամենն առավել մանրամասն նկարագրված է զեկույցի հիմնական շարադրանքում:



Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտում առկա խոչընդոտները
Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտում առկՀումքի առկայություն և գին
Ցածր գնային մրցունակություն
Ֆինանսների սահմանափակ հասանելիություն
Շուկայի սահմանափակ հասանելիություն
Գյուղատնտեսական ապահովագրության բացակայություն
Ցածր արտադրողականություն
Լոգիստիկ և տրանսպորտային խնդիրներ
Արտահանման ապահովագրության բացակայություն
Սահմանափակ տեխնիկական հնարավորություններ
Բարդ իրավակարգավորումներ
Կառավարման սահմանափակ հմտություններ
Այլ
Դժվարանում է պատասխանել ա խոչընդոտները
45%
40%
40%
35%
30%
25%
20%
15%
10%
10%
5%
5%
10%

Մրգերի և բանջարեղենի վերամշակման ոլորտի արտադրողականության աճի խոչընդոտները
Սկզբնական ոլորտի ցածր արտադրողականություն 59.2%
Ֆինանսական խոչընդոտների հասանելիություն 52.5%
Աշխատուժի հմտությունների և որակավորումների պակաս 48.3%
Էլեկտրաէներգիայի ծախս 45.0%
Հմուտ աշխատուժի առկայություն 45.0%
Տեղական մատակարարների և հաճախորդների կարողություն և հուսալիություն 44.2%
Օտարերկրյա հեռանկարային հաճախորդների հետ ուղղակի կապերի պակաս 42.5%
Փոխադրման և պահեստավորման հետ կապված խնդիրներ 40.0%
Հաճախակի տեսչական ստուգումներ 37.5%
Հնացած սարքավորումներ և տեխնոլոգիա 37.5%
Ներդրվող միջոցների, բնական պաշարների առկայություն 30.0%
Պահանջարկը տեղական հաճախորդների շրջանում 27.5%
Կոռուպցիա 26.7%
Պահանջարկը օտարերկրյա հաճախորդների շրջանում 23.3%
Աշխատուժի մասով մեծ ծախսեր 22.5%
Տարանցիկ երկրների հետ կապված հիմնախնդիրներ 12.5%
Հաղորդակցության և տեղեկատվության առկայություն 5.0%
Այլ 7.5%

Հարցվողները մասնացույց են արել ագրոբիզնեսի ոլորտի և մրգերի ու բանջարեղենի վերամշակման ենթաոլորտի զարգացման խոչընդոտները: Ամենակարևորները սկզբնական ոլորտի ցածր արտադրողականությունն է, ֆինանսական միջոցների սահմանափակ հասանելիությունը, աշխատուժի սահմանափակ հմտությունները և շուկաների առավել հեշտ մուտքի անհրաժեշտությունը: Պարզ է, որ հարկ կլինի առավել լայնընդգրկուն բարեփոխումներ իրականացնել ագրոբիզնեսի ոլորտում մաշտաբի և հատվածականության հարցերը, հմտությունների պակասը և սկզբնական արտադրողների ցածր արտադրողականության խնդիրը լուծելու համար: Այդուհանդերձ, այս զեկույցի առանցքը շուկայի հասանելիության և արտահանման պոտենցիալ խնդիրներն են: Այս առումով, խոսուն են կառավարության ցանկալի աջակցության նշված ուղղությունները:

Հարցվածների գերակշռող մեծամասնությունը նախանշել է ՀՀ կառավարության աջակցության անհրաժեշտությունը արտահանման թիրախային շուկաների վերաբերյալ հետազոտությունների և տեղեկատվության տրամադրման հարցում: Ի լրումն, նրանք նաև

կցանկանային տեսնել պետական հատվածի միջամտությունը հայկական ապրանքների մարքեթինգին, հավաստագրման գործընթացի և իրավակարգավորման դաշտի օպտիմալացմանը, արտահանման համար ֆինանսական միջոցների տրամադրմանը, երկրի արտահանման ենթակառուցվածքների բարելավմանը: Այս բոլոր ուղղությունները գնահատվել են ՏՀԶԿ վերլուծության մեջ, և այս խնդիրների լուծման համար առաջարկվել են քաղաքականության մեխանիզմներ: Կառավարության միջամտության ցանկալի բնագավառ է նաև կրթական համակարգի բարեփոխումը, սակայն այդ խնդիրը սույն զեկույցի շրջանակներից դուրս է, և այդ իսկ պատճառով բաց է թողնված վերջնական առաջարկություններից:

---

[3] Ընկերությունը կարող է դասվել ՓՄՁ-ների խմբին միայն եթե աշխատողների թիվը 250-ից փոքր է, իսկ շրջանառությունը՝ 3.6 միլիոն ԱՄՆ դոլարից պակաս:

ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆ

ՏԶՀԿ-ը յուրօրինակ ֆորում է, որտեղ կառավարությունները միասին աշխատում են լուծելու գլոբալիզացիայով պայմանավորված տնտեսական, սոցիալական և բնապահպանական մարտահրավերները: ՏՀԶԿ-ի գործունեության կենտրոնում կառավարություններին հասկանալն ու օգնելն է, որպեսզի վերջիններս արձագանքեն նոր զարգացումներին և խնդիրներին, ինչպիսիք են՝ կորպորատիվ կառավարումը, տեղեկատվական տնտեսությունը և ծերացող բնակչության խնդիրները: Կազմակերպությունը ապահովում է մի միջավայր, որտեղ կառավարությունները կարող են համեմատել քաղաքականության փորձը, փորձել պատասխաններ գտնել ընդհանրական հիմնախնդիրներին, նախանշել հաջող գործելակերպերը և աշխատել ներքին ու միջազգային քաղաքականությունների համակարգման ուղղությամբ: ՏՀԶԿ անդամ երկրներն են՝ Ավստրալիա, Ավստրիա, Բելգիա, Կանադա, Չիլի, Չեխիայի Հանրապետություն, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Գերմանիա, Հունաստան, Հունգարիա, Իսլանդիա, Իռլանդիա, Իսրայել, Իտալիա, Ճապոնիա, Կորեա, Լյուքսեմբուրգ, Մեքսիկա, Նիդերլանդներ, Նոր Զելանդիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Սլովակիայի Հանրապետություն, Սլովենիա, Իսպանիա, Շվեդիա, Շվեյցարիա, Թուրքիա, Միացյալ Թագավորություն և Ամերիկայի Միացյալ Նահանգներ: Եվրոպական Միությունը մասնակցում է ՏՀԶԿ աշխատանքներին:

www.oecd.org

ՏՀԶԿ ԵՎՐԱՍԻԱՅԻ ՄՐՑՈՒՆԱԿՈՒԹՅԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագիրը, որը մեկնարկել է 2008 թվականին, օգնում է արագացնել տնտեսական բարեփոխումները և բարելավել գործարար միջավայրը տնտեսական կայուն աճի և զբաղվածության հասնելու համար երկու տարածաշրջաններում՝ Կենտրոնական Ասիա (Աֆղանստան, Ղազախստան, Կիրգիզիայի Հանրապետություն, Մոնղոլիա, Թուրքմենստան և Ուզբեկստան) և Արևելյան Եվրոպա ու Հարավային Կովկաս (Հայաստան, Ադրբեջան, Բելառուս, Մոլդովայի Հանրապետություն և Ուկրաինա):

www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm

Կոնտակտային անձ
Անտոնիո Սոմա
ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի ղեկավար

CONNECTING ARMENIAN SMEs TO GLOBAL VALUE CHAINS
The case of agribusiness

Agribusiness is a strategically important sector in the Armenian economy. Linking to Global Value Chains can benefit small and medium-sized Armenian agribusinesses, but challenges remain, related to export promotion, infrastructure and finance. This Handbook presents recommendations to better link Armenia to the global agribusiness value chain.

This Handbook was peer reviewed on 27 November 2014 at the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable. The Roundtable is a policy network for knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms and gathers OECD members and Eurasian partner countries.

ROUNDTABLE
EURASIA COMPETITIVENESS PROGRAMME

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԳՐՈԲԻԶՆԵՍԻ ՈԼՈՐՏԻ ՓՄՁ-ՆԵՐԸ ԳԼՈԲԱԼ ԱՐԺԵՔԻ ՇՂԹԱՆԵՐԻՆ ԿԱՊԱԿՑԵԼԸ

Ագրոբիզնեսը Հայաստանի տնտեսության կարևոր ռազմավարական ոլորտ է: Գլոբալ արժեքի շղթաներին կապակցելը կարող է շահավետ լինել Հայաստանի ագրոբիզնեսի ոլորտի փոքր և միջին ձեռնարկությունների համար, սակայն արտահանման խթանման, ենթակառուցվածքների և ֆինանսական միջոցների մասով դեռևս առկա են մարտահրավերներ: Այս ձեռնարկում բերված են առաջարկություններ առ այն, թե ինչպես կարելի է Հայաստանը ավելի լավ կապակցել ագրոբիզնեսի գլոբալ արժեքի շղթաներին:

Ձեռնարկն անկախ փորձագիտական գնահատման է ենթարկվել ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի՝ 2014 թվականի նոյեմբերի 27-ին կայացած նիստի ընթացքում: Կլոր սեղանը քաղաքականության հարթակ է, որտեղ հավաքվում են ՏՀԶԿ անդամ երկրները և Եվրասիական գործընկեր երկրներն ու միմյանց տեղեկատվություն են ներկայացնում մրցունակության բարեփոխումների իրականացման վերաբերյալ:

With the financial assistance of the European Union

german cooperation
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implemented by:
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH