

საქართველოს აგრარულ სექტორში ღირებულების ჯაჭვის მართვა და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები

ბიული ქაშალაშვილი

ეკონომიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი

ნინო სარდლიშვილი

ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თსუ-ის დოქტორანტი

ნაშრომში განხილულია ღირებულების ჯაჭვის მართვისა და განვითარების საკითხები. კერძოდ, საქართველოს აგრარულ სექტორში არსებული ბიზნესსუბიექტების შესწავლის საფუძველზე გაანალიზებულია ღირებულების ჯაჭვის ფორმირების პროცესი და მისი გავლენა ბიზნესის ეფექტიანობაზე.

შემუშავებულია რეკომენდაციები სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ერთიანი ციკლის შექმნისათვის, რაც საბოლოო პროდუქციის რეალიზაციიდან გაზრდილი შემოსავლის მიღების შესაძლებლობას ქმნის.

საკვანძო სიტყვები: ღირებულების ჯაჭვის მართვა; წარმოების დანახარჯები; მიწოდების ჯაჭვი; ბიზნესის ეფექტიანობა.

საქართველოში მოსახლეობის სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობაში ჩართულობას მრავალწლოვანი ისტორია და მდიდარი ტრადიციები აქვს, რაც ქვეყნისთვის, ერთი მხრივ, ძლიერ მხარეს, მეორე მხრივ კი, გამოწვევას წარმოადგენს. ფერმერთა ძირითადი ნაწილი წარმოების პროცესს ისევ ძველი ტექნიკითა და ტექნოლოგიით წარმართავს. ამის შედეგად, მათი კონკურენტუნარიანობა როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო ბაზრებზე, საკმაოდ დაბალია და მეურნეობის მართვის პროცესი დაგვიანების ნაცვლად, უფრო არაორგანიზებული ღონისძიებების შემთხვევითი ერთობლიობაა.

სოფლის მეურნეობის დარგის განვითარებისა და მართვის საკითხების შესწავლის აქტუალობას ცხადყოფს მშპ-ში მისი წილის სტაბილურად დაბალი მაჩვენებელი, რომელიც მიუხედავად სახელმწიფოს მხრიდან გაწეული გარკვეული ხარჯებისა და განხორციელებული პროექტების მასშტაბებისა, არ იზრდება, არც ნომინალურ და არც რეალურ მაჩვენებლებში.

ღირებულების ჯაჭვი აერთიანებს ნედლეულის მწარმოებლებს, შუამავლებს, გადამამუშავებელ საწარმოებს, სარეალიზაციო ბაზრებს, სერვისების მიწოდებლებსა და სხვადასხვა მხარეებს. მათი საქმიანობა ხელს უწყობს ერთმანეთის კონკურენტუნარიანობას ბაზარზე და უზრუნველყოფს მის შენარჩუნებას ინოვაციების დანერგვის გზით. ღირებულების ჯაჭვის მენეჯმენტი კი სტრატეგიული ბიზნესანალიზისა და დაგეგმვის ინსტრუმენტია, რომელიც გამოიყენება ღირებულების ჯაჭვის კომპონენტებისა და რესურსების კოორდინაციისთვის. ღირებულების ჯაჭვის ეფექტიანი მართვა უშუალო გავლენას ახდენს მასში ჩართული რგოლების საქმიანობის მომგებიანობასა და წარმოებული პროდუქტით საბოლოო მომხმარებლის კმაყოფილებაზე.

ნაშრომში ნაჩვენებია ის ძირითადი გამოწვევები, რომლებიც საქართველოში აგრობიზნესის მართვის განვითარებასა და ეფექტიანობას აფერხებს, მათ შორის ნაკვეთების ფრაგმენტაცია, თანამედროვე ტექნოლოგიებზე დაბალი ხელმისაწვდომობა, ბიზნესის მართვის ცოდნისა და უნარების ნაკლებობა, ლოგისტიკისა და მიწოდების პროცესების არაორგანიზებულობა, მოლაპარაკებების წარმოებისა და აგრომარკეტინგის წარმართვის დაბალი შესაძლებლობები და სხვა.

კვლევის ფარგლებში შესწავლილ იქნა ფერმერული მეურნეობების საქმიანობა და საქართველოს სოფლის მეურნეობის პრიორიტეტული დარგების ბიზნესციკლის სპეციფიკა. ნაშრომი მომზადდა დარგის ექსპერტებთან, აგრობიზნესის მენეჯერებთან და ღირებულების ჯაჭვში ჩართულ მხარეებთან ჩადრმავებული ინტერვიუების საფუძველზე. მეორადი მონაცემები (სამაგიდო კვლევა) შეგროვდა საკითხთან დაკავშირებული პუბლიკაციებისა და ღირებულების ჯაჭვის ანგარიშების შესწავლით.

სოფლის მეურნეობის დარგში ღირებულების ჯაჭვისა და მიწოდების ჯაჭვის არასტაბილურობის ერთ-ერთი მთავარ მიზეზად ნედლეულის წარმოების სეზონურობა და არასაკმარისობა გამოიკვეთა. ღირებულების ჯაჭვში ჩართული მხარეები ერთმანეთს პარტნიორებად არ აღიქვამენ და ხარისხის გაუმჯობესებაზე ნაკლებად ზრუნავენ, რაც მათი საქმიანობის კონკურენტუნარიანობას ამცირებს.

არსებული მდგომარეობის ანალიზი. „თანამედროვე საბაზრო გარემოში, ქვეყნები თავიანთ პრობლემებს განსხვავებულად წყვეტენ, ამასთან, სოფლად არსებით ცვლილებებს განიცდის საკუთრებითი ურთიერთობები, ფერმების მენეჯმენტი, მასშტაბი, რენტის სიდიდე და ფორმები. აღნიშნული საკითხები, სულ უფრო მეტად ხდება საზოგადოებრივი მსჯელობის საგანი, იგი სახელმწიფო და გლობალური პრობლემების გადაჭრის ინტერესებში შედის. ამ მიმართულებით საინტერესოა ფერმერული მეურნეობების მასშტაბების

კვლევა” [Chavleishvili M., Kharaisvili E., Erkomaishvili G., 2018]. საქართველოს სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულთა 95% მცირე ფერმერია, რომლებიც იმდენად ცოტა რაოდენობის პროდუქციას აწარმოებენ, რომ ვერ უწყვეტ კონკურენციას იმ მომწოდებლებს, რომლებიც საქონლის იმპორტირებას ახდენენ. თანამედროვე ტექნოლოგიების, კაპიტალისა და საბაზისო ცოდნის დეფიციტმა დროთა განმავლობაში პროდუქტიულობის, მიწის ნაყოფიერებისა და მოსავლიანობის შემცირება გამოიწვია. თანამედროვე პირობებში სოფლის მეურნეობის კონკურენტუნარიანობის გაზრდა მხოლოდ პროგრესული ტექნოლოგიების/ინოვაციების დანერგვითა და ფერმერების უნარებისა და შესაძლებლობების გაძლიერებითაა შესაძლებელი [2, გვ. 23].

2013 წლის მარტში ევროკავშირმა და საქართველომ ხელი მოაწერა თანამშრომლობის შეთანხმებას სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარებისათვის ევროკავშირის სამეზობლო პროგრამის განხორციელების შესახებ (ENPARD). პროგრამის მთლიანი ბიუჯეტი 179,5 მლნ ევროს შეადგენს და მიზნად ისახავს საქართველოში სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ზრდასა და სოფლად სიღარიბის შემცირებას [3]. საქართველოსა და ევროკავშირის შორის 2014 წლის ასოცირების შესახებ შეთანხმების მიხედვით, „საქართველომ უნდა უზრუნველყოს სოფლისა და სოფლის მეურნეობის განვითარება ევროკავშირის პოლიტიკის და საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად და დაუახლოვოს საქართველოს კანონმდებლობა ევროპულს, ასევე, ხელი შეუწყოს როგორც ცენტრალური, ასევე ადგილობრივი ხელისუფლების შესაძლებლობების გაძლიერებას, რათა პოლიტიკის დაგეგმვა და შეფასება შეესაბამებოდეს ევროპულ ნორმებს” [2, გვ.6].

„დღეს ქვეყანაში უმეტესად მცირემასშტაბიანი მეურნეობები ფუნქციონირებენ და ისინი პროდუქტების მხოლოდ თვითმომხმარების ფუნქციას ასრულებენ. ფაქტიურად მოსახლეობა მეტ იმპორტირებულ აგროსასურსათო პროდუქციას მოიხმარს, ვიდრე აწარმოებს” [Kharaisvili E., 2016].

საქართველოში აგროპროდუქტების მცირე მწარმოებელთა უმეტესობა აწყდება ისეთ სირთულეებს, როგორიცაა ღირებულების მთელ ჯაჭვზე გადანაწილებული მოგებიდან სასურველი წილის მიღება; მაღალი ხარისხის პროდუქტის წარმოება მათთვის ხელმისაწვდომი სათესლე მასალის, სასუქებისა და შხამ-ქიმიკატების პირობებში; სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის აგროვადებში განსახორციელებლად ფინანსურ რესურსებზე დაბალი ხელმისაწვდომობა და მათი საქმიანობისთვის დამახასიათებელი ფულადი ნაკადების სეზონურობა; წარმოებული პროდუქტის ტრანსპორტირების პრობლემები, რომელსაც ფერმერები ხშირად აგვარებენ შუამავლებისთვის პროდუქტის დაბალ ფასად მიყიდვით.

რადგან ღირებულების ჯაჭვის მართვა არის მწარმოებელთა, მოვაჭრეთა, გადამამუშავებელთა და ნედლეულის/სერვისის მიმწოდებელთა ჯგუფების ორგანიზებული კავშირი პროდუქტიულობის გასაუმჯობესებლად, ღირებულების ჯაჭვის მონაწილენი უნდა ცდილობდნენ კონკურენტუნარიანობის გაზრდას და მის შენარჩუნებას ინოვაციის ხარჯზე. „მათ უნდა შეძლონ და გამოიყენონ სხვადასხვა კონკურენტული სტრატეგია და დაიმკვიდრონ ადგილი გლობალურ სივრცეში [Chokheli E., 2016]. კომერციული პარტნიორების მონაწილეობა ღირებულების ჯაჭვში ხარჯების შემცირებას და ბიზნესის ეფექტიან წარმართვას უნდა უწყობდეს ხელს. პროგრესული ტექნოლოგიების, ინფორმაციის, კაპიტალის ხელმისაწვდომობა მათ წარმოების ინოვაციური მეთოდების გამოყენებასა და მარკეტინგის მართვის პროცესის ეფექტიან წარმართვაში დაეხმარება, რის შედეგადაც შესაძლებელი გახდება მომხმარებლისათვის მაღალი ხარისხის პროდუქტის მიწოდება.

კვლევების შეჯამებამ და უცხოური გამოცდილების გაანალიზებამ გვიჩვენა, რომ ინდივიდუალურად მომუშავე მცირე ფერმერი ვერ იღებს სარგებელს პროდუქციის რეალიზაციის შედეგად, თუმცა, ფერმერებს აქვთ შესაძლებლობა, რომ შექმნან კოოპერაციული საწარმო, რაც ღირებულების ჯაჭვის შემჭიდროების, ხარჯების შემცირებისა და მოგების გაზრდის საშუალებას მისცემთ.

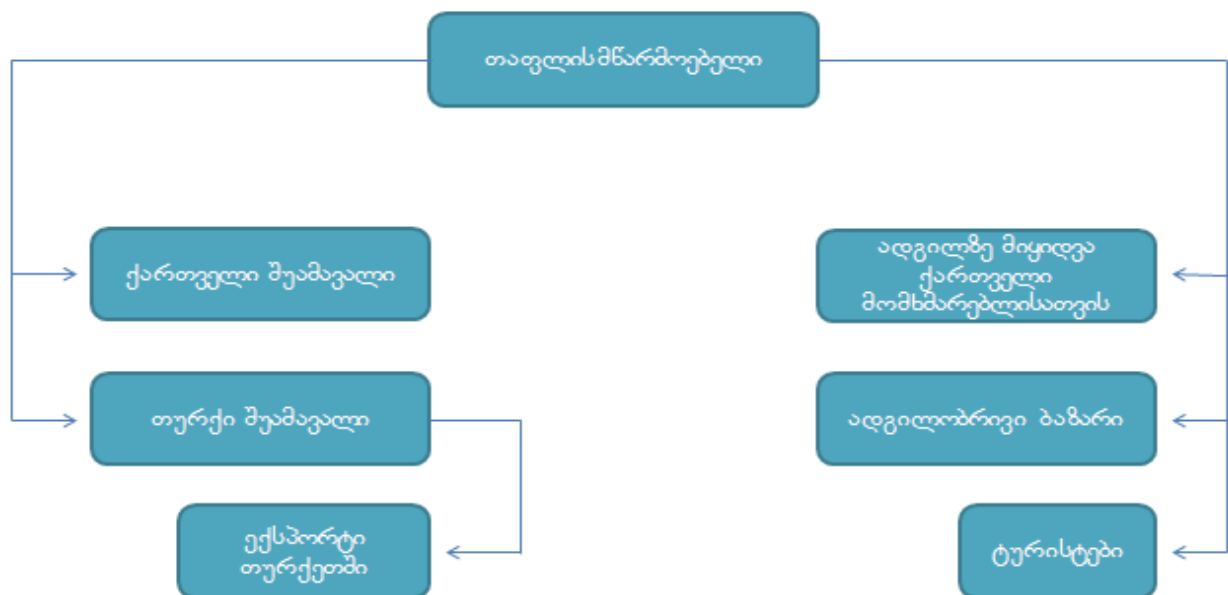
კვლევის პროცესში შესწავლილ და გაანალიზებულ იქნა თხილის, თაფლის, მანდარინის, ჟოლოს მწარმოებელ ფერმერულ მეურნეობათა ღირებულების ჯაჭვი და გამოვლენილ იქნა ჯაჭვის შემჭიდროების, ხარჯების შემცირებისა და მოგების გაზრდის შესაძლებლობები.

ქართული თხილის წარმოებას მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს ქვეყნის რეგიონების ეკონომიკურ განვითარებაში. მსოფლიოში თხილის მწარმოებელ 5 მოწინავე ქვეყანას შორის საქართველო რიგით მეოთხე ადგილზე იმყოფება თურქეთის, იტალიის და აშშ-ის შემდეგ და ყოველწლიურად საშუალოდ 32,900 ათას ტონა თხილს აწარმოებს. საქართველოს რეგიონებიდან ყველაზე მეტი თხილი სამეგრელო-ზემო სვანეთში, გურიაში და იმერეთში იწარმოება [6, გვ. 62]. წარმოებული თხილის უმეტესი ნაწილი შუამავლების მეშვეობით ბაზარზე იყიდება. ქართული თხილის ფასის ცვალებადობა დამოკიდებულია მოსავლის რაოდენობაზე თურქეთში, რომელიც მსოფლიო ბაზარზე თხილის მთავარი მიმწოდებელია. თხილის მწარმოებელთა ფრაგმენტაციისა და მცირე მასშტაბების გამო, მათ სხვადასხვა ჯიშის თხილი მოჰყავთ, შესაბამისად, მოსავალს სხვადასხვა დროს იღებენ და წარმოებისა და დასაწყობების განსხვავებულ ტექნოლოგიებს იყენებენ, რაც პროდუქტის ხარისხზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს. საქართველოში თხილის მწარმოებელი ფერმერის თხილის რეალიზაცია ხორციელდება რეგიონულ ბაზრებში ფერმერის მიერ, სადაც პროდუქტს ყიდულობს უშუალოდ მყიდველი, ან ადგილზე იძენს შუამავალი, რომელიც ჯერ აგროვებს და შემდეგ ყიდის მას. აღნიშნული საქმიანობიდან მიღებული მოგება, ხშირ შემთხვევაში, უფრო მაღალია, ვიდრე პროდუქტის პირველადი მწარმოებლის მიერ მიღებული მოგება. თხილის ღირებულების ჯაჭვი წარმოდგენილია 1-ელ ნახაზზე.



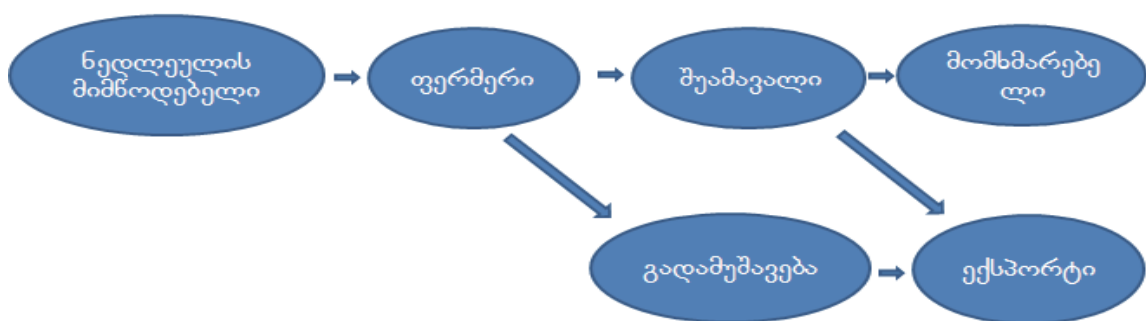
ნახ.1. თხილის ღირებულების ჯაჭვი ფერმერისათვის.

მეფუტკრეობა საქართველოს ეკონომიკის ერთ-ერთი მზარდი სექტორია. სტატისტიკის დეპარტამენტის მონაცემების მიხედვით, საქართველოში ყოველწლიურად 2,1 ათასი ტონა თაფლი იწარმოება [6, გვ. 81]. წარმოებული თაფლის ექსპორტი ძირითადად ლიბიაში, გაერთიანებულ არაბთა საემიროში, საუდის არაბეთში, ერაყში, ლიბანში, ჩინეთში, თურქეთში, აზერბაიჯანში, რუსეთსა და კორეის რესპუბლიკაში ხორციელდება. ზოგიერთი ფერმერი თაფლს პირდაპირ ყიდის, ზოგი კი შუამავალს იყენებს. თაფლის მიწოდების ჯაჭვი ფერმერისათვის წარმოდგენილია მე-2 ნახაზზე. ფერმერულ მეურნეობებთან შედარებით, გაცილებით მაღალი მოგების მარჟა აქვთ თაფლის მწარმოებელ კოოპერატივებს, რომლებსაც შუამავლის გარეშე, პირდაპირი კავშირი აქვთ სუპერმარკეტებთან.



ნახ. 2. თაფლის მიწოდების ჯაჭვი ფერმერისათვის.

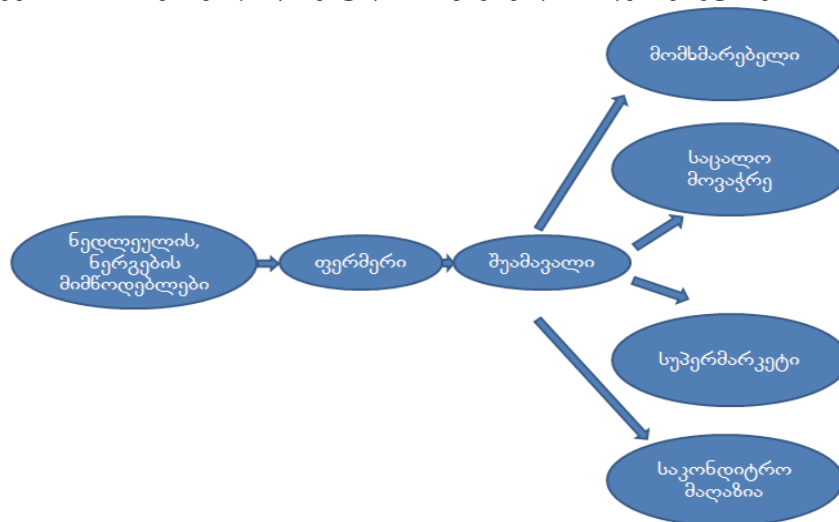
მსოფლიოში მანდარინის მწარმოებელ 73 ქვეყანას შორის საქართველო 30-ე ადგილზეა. ჩვენთან წარმოებული ციტრუსოვანი კულტურების 92 % მანდარინზე მოდის. 2016 წლის მონაცემებით საქართველოში წარმოებულ იქნა 60 ათასი ტონა მანდარინი [6, გვ. 60]. საშუალოდ საქართველოდან ყოველწლიურად 25 მლნ ტონა მანდარინის ექსპორტი ხორციელდება, რომლის 90% რუსეთსა და უკრაინაზე მოდის. მანდარინის ღირებულების ჯაჭვის ძირითადი მონაწილეები არიან: ნედლეულის მიმწოდებლები, სამუშაო ძალა, ფერმერები, შუამავლები, ექსპორტიორები, გადამამუშავებლები, საცალო მოვაჭრეები და მომხმარებლები. ზემოაღნიშნული წარმოდგენილია მე-3 ნახაზზე.



ნახ.3. მანდარინის ღირებულების ჯაჭვი ფერმერისათვის.

მანდარინის ღირებულების ჯაჭვის ანალიზის დროს გამოიკვეთა წარმოების, შენახვა-გადამუშავებასა და გასაღების პროცესებთან დაკავშირებული ისეთი პრობლემები, როგორიცაა: მანდარინის მომწოდებელი პლანტაციების არსებობა, კვალიფიციური სამუშაო ძალის ნაკლებობა, შენახვითი სამაცივრე მეურნეობების განუვითარებლობა, გასაღების ბაზრების დივერსიფიკაციის დაბალი დონე, მანდარინის ხარისხის კონტროლის, ლოგისტიკური არხებისა და PR კამპანიის განვითარების დაბალი დონე.

მსოფლიოში ჟოლოს მწარმოებელი 45 ქვეყნიდან წამყვანი ქვეყნებია: რუსეთი, აშშ, პოლონეთი, მექსიკა, სერბეთი, უკრაინა, ჩილე, ესპანეთი და პორტუგალია. ჟოლო საქართველოში მცირე მოცულობით იწარმოება. მას ძირითადად მცხეთა-მთიანეთის რეგიონში აწარმოებენ. სტატისტიკის დეპარტამენტის 2017 წლის მონაცემების მიხედვით, საქართველოში ჟოლოს წარმოებამ 300 ტონა შეადგინა, რაც ვერ აკმაყოფილებს ადგილობრივ მოთხოვნას. ამიტომ, არ ხდება მისი ექსპორტი. ჟოლოს ღირებულების ჯაჭვის მონაწილე რგოლებია: ნედლეულის, ნერგებისა და ტექნიკის მიმწოდებლები, მცირე და საშუალო ფერმერები, შუამავლები, საცალო მოვაჭრეები, სუპერმარკეტები, საკონდიტრო მაღაზიები და მომხმარებლები. ნახაზი 4 გვიჩვენებს ჟოლოს ღირებულების ჯაჭვის ფერმერებისათვის. საქართველოში ჟოლოს წარმოების მცირე მასშტაბების გამო ღირებულების ჯაჭვში არ არის გათვალისწინებული სამაცივრე და სასაწყობო მეურნეობათა რგოლი.



ნახ. 4. ჟოლოს ღირებულების ჯაჭვი ფერმერისათვის.

ჩვენ მიერ განხილული თხილის, თაფლის, მანდარინისა და ჟოლოს მწარმოებელ ფერმერულ მეურნეობათა ღირებულების ჯაჭვის კვლევამ გვიჩვენა, რომ საქართველოში ფერმერთა უმრავლესობას არ აქვს საქმიანობის დაგეგმვის, წარმოებისა და ღირებულების ჯაჭვის მართვის, სავარაუდო შედეგების წინასწარი პროგნოზირებისა და მიღწეული შედეგების შეფასების საჭირო ცოდნა.

ჩვენი აზრით, მნიშვნელოვანია განხორციელდეს მცირე ფერმერთა გაერთიანება კოოპერატივებსა და ასოციაციებში. ეს ხელს შეუწყობს მათი კონკურენტუნარიანობის ზრდას და საშუალებას მისცემთ, ჰქონდეთ უფრო მეტი ხელმისაწვდომობა „სასოფლო-სამეურნეო ნედლეულის წარმოებისათვის საჭირო მასალებზე, მომსახურებებსა და ბაზრებზე, უშუალოდ იყვნენ დაკავშირებულნი მომხმარებლებთან, მათგან მიიღონ ინფორმაცია მათი მოთხოვნის მახასიათებლების შესახებ და ზემოაღნიშნულის საფუძველზე განავითარონ პროდუქტის წარმოება, ან მომსახურების გაწევა“ [Keshelashvili G., 2017].

ამავე დროს, სასოფლო-სამეურნეო მომსახურება შეთავაზებულ უნდა იქნეს არა ცალკეული შინამეურნეოებისათვის, არამედ მთელი სოფლებისათვის. ეს იქნება ფარული კოოპერაციის პრინციპის ცხოვრებაში გატარების ტაქტიკა. ვინაიდან საქართველოში კოოპერაციის იდეა არ სარგებლობს სოფლის მოსახლეობაში დიდი ავტორიტეტით, „ცხოვრებაში გასატარებელი იქნება ფარული კოოპერაციის პრინციპი, რომელიც ბუნებრივად გამომდინარეობს ახალი მომსახურების შეთავაზებიდან“ [Tvalchrelidze A., Silagadze A., Keshelashvili G., Gegia D., 2011].

დასკვნები და რეკომენდაციები. საქართველოს აგრარულ სექტორში ფერმერულ მეურნეობათა შესწავლამ, კერძოდ, თხილის, თაფლის, მანდარინისა და ჟოლოს მწარმოებელ ფერმერულ მეურნეობათა ღირებულების ჯაჭვის მართვის პროცესის გაანალიზებამ გვიჩვენა, რომ:

- ფერმერები კვლავ ტრადიციული მეთოდებით საქმიანობენ, არ იყენებენ ინოვაციებს და მათი საქმიანობის ეფექტიანობა ერთობ დაბალია;
- ფერმერებს არ გააჩნიათ გრძელვადიანი ხედვა და ძირითადად ორიენტირებულნი არიან მხოლოდ ბიზნესის ერთწლიანი გეგმების ბრმად შესრულებაზე, რაც ხშირ შემთხვევაში არაორგანიზებულად ხორციელდება და არ ეფუძნება მატერიალურ დოკუმენტებს;

- ფერმერებს არ აქვთ საჭირო პროფესიული ცოდნა და გამოცდილება აგრომარკეტინგის საკითხებში, რაც კოოპერატივის ღირებულების ჯაჭვში მათ ინტეგრაციას უშლის ხელს;
- კოოპერატივებში გაერთიანება ფერმერებს საშუალებას მისცემთ, რომ შეამცირონ დანახარჯები ღირებულების ჯაჭვის სხვადასხვა ეტაპზე და უკეთ გამოიყენონ საბაზრო შესაძლებლობები.

ფერმერულ მეურნეობათა ღირებულების ჯაჭვის მართვის გაუმჯობესებისა და აგრობიზნესის განვითარების მიზნით, მნიშვნელოვნად მივიჩნევთ შემდეგი ღონისძიებების განხორციელებას:

- ადგილობრივი წარმოების განვითარების ხელშეწყობა და ბაზრების დივერსიფიკაცია, ევროკავშირის ბაზარზე იმ ქართული პროდუქტის ექსპორტი, რომელსაც კონკურენტებთან შედარებით საფასო უპირატესობა გააჩნია; წარმოებული პროდუქტის ხარისხის ამაღლება;
- ფერმერთა კვალიფიკაციის ამაღლება მათი პროფესიული გადამზადების გზით, რათა ორიენტირებული იყოს ადგილზე ფერმერულ მეურნეობათა მდგრად განვითარებასა და საქმიანობის ორგანიზებულ მართვაზე;
- საკრედიტო და სადაზღვევო სისტემის ხელმისაწვდომობის სტიმულირება, რაც ახალი ტექნოლოგიების დანერგვასა და აგროვადების ეფექტიან მართვას შეუწყობს ხელს;
- შემნახველი სამაცივრე მეურნეობების ჩამოყალიბება და განვითარება ფერმერთა გაერთიანების გზით (კოოპერატივებისა და ასოციაციების შექმნით), რომელიც ორიენტირებული იქნება ფერმერებისთვის სხვადასხვა ტიპის მომსახურების მიწოდებაზე;
- სურსათის უვნებლობის სფეროში ევროკავშირის კანონმდებლობასთან დაახლოების მიზნით საქართველოს მთავრობის მხრიდან სათანადო რეგულაციების განსაზღვრა კოოპერატივებსა და ასოციაციებში ფერმერთა გაერთიანების სტიმულირებისათვის.

ლიტერატურა:

1. M. Chavleishvili, E. Kharaishvili, G. Erkomaishvili, The Scale of Farms and Development Perspectives in Georgia, World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering Vol:12, No:4, 2018
2. <https://waset.org/publications/10008764/the-scale-of-farms-and-development-perspectives-in-georgia>
3. საქართველოს სოფლის განვითარების სტრატეგია 2017-2020,
4. <http://enpard.ge/ge/wp-content/uploads/2015/05/საქართველოს-სოფლის-განვითარების-სტრატეგია-2017-2020.pdf>
5. სტატია „საქართველოში სოფლის მეურნეობის განვითარებისთვის ევროკავშირის მხარდაჭერით 12 მილიონი ევროს ღირებულების პროექტი იწყება“, 24.01.2018
6. <http://enpard.ge/ge/saqarthveloshi-sophlis-meur/>
7. Kharaishvili, E. (2016). 'Small Farm Diversification Opportunities in Viticulture-Winemaking Sector of Georgia '. World Academy of Science, Engineering and Technology, International Science Index 113, International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering, 10(5), 1376 - 1379.
8. Chokheli, E. (2016) The Impact of the Competitive Strategy on the Success of Wine Companies (The case of Georgia), Proceedings of 24th international academic conference, Barcelona. <http://www.iises.net/proceedings/24th-international-academic-conference-barcelona/table-of-content/detail?article=the-impact-of-the-competitive-strategy-on-the-success-of-wine-companies-the-case-of-georgia->
9. საქართველოს სოფლის მეურნეობა 2016, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, http://geo-stat.ge/cms/site_images/_files/georgian/agriculture/2016%20wls%20soflis%20meurneoba.pdf
10. Keshelashvili G., Characteristics of Management of Agricultural Cooperatives in Georgia, Proceedings of 32nd International Academic Conference, 27-30 June, Geneva, 2017,
11. <http://www.iises.net/proceedings/32nd-international-academic-conference-geneva/table-of-content/detail?article=characteristics-of-management-of-agricultural-cooperatives-in-georgia>
12. თვალჭრელიძე ა., სილაგაძე ა., ქეშელაშვილი გ., გეგია დ., საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროგრამა, თბილისი, 2011.

Value chain management and current challenges of business

Giuli Keshelashvili

Doctor of Economics, Associate Professor

Nino Sardlishvili

Doctoral Student

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

S u m m a r y

Paper provides discussion about value chain management and development issues. Value chain formation process and its impact on efficiency of business activity is analyzed based on the study of agricultural business entities in Georgia.

Recommendations for integration of product life cycle and value chain are presented in the article. Implementation of provided recommendations creates an opportunity to increase income from the sale of agro products.

Key Words: *Value chain management; Production costs; Supply chain; Business efficiency.*