

ინტეგრაციული პროცესები ბიზნესის კლასტერიზაციის  
კონტექსტში

INTEGRATION PROSESES IN THE CONTEXT OF  
BUSINESS CLUSTERING

ევგენი ბარათაშვილი

თამარ ლაგვილავა

მანანა ბერუაშვილი

ეკონომიკის მეცნიერებათა  
დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური  
უნივერსიტეტის პროფესორი

საქართველოს ტექნიკური  
უნივერსიტეტი

საქართველოს  
ტექნიკური უნივერსიტეტი

**Evgeni Baratashvili**

**Tamar Lagvilava**

**Manana Beruashvili**

*Doctor of Economic Sciences, professor of  
Georgian Technical University*

*PhD Students of Georgian  
Technical University*

*PhD Students of Georgian  
Technical University*

**ანოტაცია**

კლასტერები, როგორც წესი, ყალიბდება პროგრამების ფარგლებში შემდეგი სამი სუბიექტიდან ერთ-ერთის ინიციატივით, ესენია: საკუთრივ მცირე საწარმოები, ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები და/ან მსხვილი კორპორაციები.

კლასტერების ინტეგრაციული პროცესები თავისთავად საკუთრების პოზიციიდან აქტივებზე კონტროლის დაწესება და მათი მართვაა. იგი შეიძლება განხორციელდეს ორი გზით. პირველი გზა გვხვდება, როდესაც საქონლის წარმოება და რეალიზაცია ფართოვდება კომპანიის შიდა წყაროების ხარჯზე.

მეორე გზა ვარაუდობს ბიზნესის გაფართოებას სხვა კომპანიათა აქტივების შექმნის ხარჯზე ან მიმდინარეობს კლასიკური ინტეგრაციის ფორმით.

საზღვარგარეთული გამოცდილება კლასტერების ინტეგრაციულ პროცესში მიზანშეწონილი იქნებოდა გვეცადა ქართულ სინამდვილეში და გამოგვეყენებინა ძალისხმევათა კონსოლიდაციის სფეროში ინოვაციური მცირე მეწარმეობის განვითარების საქმეში.

**საკვანძო სიტყვები:** საწარმოთა კლასტერები, კლასტერების ინტეგრაციული პროცესები, ქსელური გაერთიანებები, ალოკაცია, სპონტანური, ინდუსტრიული კლასტერები

**Abstract**

Clusters are usually formed within the next three programs the subject of one of the initiative, including: Own small businesses, local authorities and / or large corporations.

Clusters integration process itself Continue from property assets and their management control. It can be done in two ways. The first way can be found in the production and sale of goods, is expanding the company's internal sources.

The second ways suggests to expand business to other companies or to buy assets at the expense of being a classic form of integration.

of overseas experience to the Clusters integration process would be advisable to try to use in the Georgian reality and consolidation efforts in the field of innovative small enterprise development.

**Key words:** Enterprise clusters, clusters in the integration process, network associations, allocation, spontaneous, industrial clusters

საერთაშორისო პრაქტიკაში არსებობს ისეთი ჯაჭვის მიზანმიმართული ფორმირების მაგალითები, რომელთაც ეწოდება საწარმოთა კლასტერები. თერთმეტ ქვეყანაში მოქმედი კლასტერული სისტემების შესწავლილმა გამოცდილებამ საშუალება მისცა „გაეროს სამრეწველო განვითარების ორგანიზაციის“ სპეციალისტებს, შეემუშავებინათ ინსტიტუციური პოლიტიკის განზოგადებული კონცეფცია, რომელიც მიმართული იქნებოდა ქსელური სამეწარმეო კავშირების მხარდასაჭერად.

კლასტერები, როგორც წესი, ყალიბდება პროგრამების ფარგლებში შემდეგი სამი სუბიექტიდან ერთ-ერთის ინიციატივით, ესენია: საკუთრივ მცირე საწარმოები, ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები და/ან მსხვილი კორპორაციები. ცნობილია, რომ კონტრაქტების უმრავლესობა იდება რეგიონულ ფირმებთან ერთი და იმავე მიმწოდებლებითა და მომხმარებლებით. ეს მუდმივობა სტიქიურად აყალიბებს იმ ურთიერთდაკავშირებული საწარმო-პარტნიორების გარკვეულ წრეს, რომლებიც მუშაობენ ადგილობრივ ჯაჭვში.

მცირე და საშუალო საწარმოები შეადგენენ სამრეწველო საწარმოების 90%-ს და უზრუნველყოფს სამრეწველო წარმოებაში შრომისუნარიანი მოსახლეობის დასაქმებას 40-დან 80%-მდე. განვითარებად ქვეყნებში მცირე და საშუალო საწარმოების როლი კიდევ უფრო მნიშვნელოვანია, ვინაიდან ხშირ შემთხვევაში იგი ერთადერთი შესაძლებლობაა დამატებითი სამუშაო ადგილების შესაქმნელად. მცირე ბიზნესის ძლიერი სექტორი ფრიად მნიშვნელოვანია ქვეყნის განვითარებისთვის. ამასთან ერთად მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარება საფუძველია მესამე კლასის ფორმირებისთვის, რადგან მისი მეშვეობით ხდება ქვეყანაში დემოკრატიული გარდაქმნების განვითარება და სრულყოფა. ამასთან დაკავშირებით გარდაქმნები მცირე მეწარმეობის სფეროში არა მხოლოდ ეკონომიკური პრობლემაა, არამედ გარკვეულწილად პოლიტიკურიც. კლასტერების ინტეგრაციული პროცესები თავისთავად საკუთრების პოზიციიდან აქტივებზე კონტროლის დაწესება და მათი მართვაა. იგი შეიძლება განხორციელდეს ორი გზით. პირველი გზა გეხვედება, როდესაც საქონლის წარმოება და რეალიზაცია ფართოვდება კომპანიის შიდა წყაროების ხარჯზე, ამასთან ეს პროცესი იწვევს წარმოების ახალი სტადიის გაჩენას, ე.ი. იმ ნაკეთობის დამზადების სხვა ეტაპების გაჩენას, რომელიც წარმოდგენილია უკვე არსებულ ბაზარზე. ასეთ ინტეგრაციას ეწოდა ბუნებრივი, ვინაიდან ერთიანდება წარმოების საკვანძო ტექნოლოგიური სტადიები. აქ გარკვეულწილად შენარჩუნებულია წარმოების წინა ორგანიზაცია, უწინდებური კონტროლი საკუთრებაზე და განყოფილებათა ქცევაზე, აგრეთვე ნელ-ნელა ფართოვდება შიდაფირმული ურთიერთობების სფერო. მეორე გზა ვარაუდობს ბიზნესის გაფართოებას სხვა კომპანიათა აქტივების შექმნის ხარჯზე ან მიმ-

დინარეობს კლასიკური ინტეგრაციის ფორმით, რომელიც ხორციელდება ერთი ფირმის მიერ მეორის შექმნის პროცესში. იგი გულისხმობს სრული კონტროლის დაწესებას როგორც საკუთრებაზე, ისე აქტივების მართვაზე. ზოგჯერ იქმნება ისეთი სიტუაცია, როცა ვერ ხერხდება სრული კონტროლი ინტეგრირებული აქტივების საკუთრებაზე, ე.ი. ვერ ხდება აქციათა აუცილებელი პაკეტის კონსოლიდირება, მაგრამ ამასთან ერთად მაინც არის შესაძლებლობა განვასორციელოთ კონტროლი აქტივების მართვაზე. ამ შემთხვევაში საქმე გვაქვს არასრული ან ნაწილობრივი ინტეგრაციის მოვლენასთან. ორგანიზებული მენეჯმენტის დახმარებით შეიძლება განვახორციელოთ საკმაოდ სრული კონტროლი მისი იურიდიული გაფორმების გარეშე იმ ფირმის საკუთრებაზე, რომელიც შედის ინტეგრირებულ სტრუქტურაში. ეს ზოგჯერ მიიწვევა, მაგალითად, ისეთი ხელშეკრულების დადებით, რომელშიც ვერტიკალური შეზღუდვაა. შედეგად ერთი კომპანია ამყარებს კონტროლს მეორის, იურიდიულად დამოუკიდებელი ფირმის ქცევაზე. ასეთ შემთხვევაში იურიდიულად დამოუკიდებელი კომპანიები, რომელთა საწესდებო კაპიტალში შეიძლება საერთოდ არ იყოს აქციათა წილი, რომელიც ეკუთვნის აქტიურ ფირმას, ნებაყოფლობით ეთანხმებიან კონტროლს ბაზარზე მათ ქცევაზე. როცა არსებობს კონტროლი ფორმალურად დამოუკიდებელი ფირმების ქცევაზე მათ საკუთრებაზე კონტროლის უქონლობით, მაშინ ამ მოვლენას უწოდებენ კვაზინტეგრაციას. მაშასადამე, ძირითადი კრიტერიუმი სრულ, ნაწილობრივ და კვაზინტეგრაციად დაყოფისთვის არის აქტიური ფირმის კონტროლის ხარისხი საკუთრებაზე ბიზნესის სხვადასხვა ფორმის მართვაზე სრული კონტროლის შენარჩუნებისას. ფირმებისთვის, რომლებსაც აქვს გიგანტური საბაზრო ძალაუფლება, კვაზინტეგრაციის გამოვლენის ეკონომიკურ ფორმებად გვევლინება ვირტუალური კორპორაციები და სტრატეგიული ალიანსები. ქსელური გაერთიანებები და საწარმოთა კლასტერები ყალიბდება საშუალო და წვრილი ფირმებისგან, რომელთაც არ აქვთ მნიშვნელოვანი საბაზრო ძალაუფლება. მაგრამ რა ფორმებიც უნდა მიიღონ საწარმოთა კლასტერებმა, მიუხედავად ამისა, მათი ძირითადი სტრუქტურული ელემენტის სახით რჩება მცირე და საშუალო საწარმოები, რომელთაც არ აქვთ საბაზრო ძალაუფლება. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ესენი არიან დარგობრივი ბაზრის მცირე მოთამაშეები, რომელთა გაყიდვათა წილი ცალ-ცალკე საკმაოდ უმნიშვნელოა. ნათქვამს დავეძენთ, რომ კლასტერს შეადგენს იურიდიულად დამოუკიდებელი საწარმოები, რომელთაგან თითოეულს აქვს საკუთრების საკუთარი ფორმა. საწარმოთა კლასტერის მეორე სტრუქტურული ელემენტია ერთი ან რამდენიმე საზოგადოებრივი გაერთიანების არსებობა, რომლებიც თავიანთი საქმიანობით უზრუნველყოფენ მცირე ბიზნესის რისკების დონის

შემცირებას. მცირე საწარმოთა კლასტერები სავარაუდოდ იქმნებოდა სტიქიურად. სპონტანურად შექმნილი საწარმოთა კლასტერი, როგორც ჩანს, ყველაზე ძლიერი ტიპია სიცოცხლისუნარიანობის თვალსაზრისით. ასეთ გაერთიანებაში ბიზნეს-ლიდერებმა იციან, რა და როგორ გააკეთონ, და აკეთებენ თავიანთ სამუშაოს. საწარმოთა კლასტერის სპონტანურად ჩამოყალიბების მაგალითი შეიძლება იყოს კლასტერი ტუტლინგენში. ქირურგიული ინსტრუმენტების წარმოებაზე გადასვლა იქ დიდწილად პროვოცირებული იყო ზოლინგენიდან კონკურენტი დანების მწარმოებელთა წარმატებებით. კლასტერი იურიდიულად დამოუკიდებელი იმ საწარმოების ერთობლიობაა, რომელნიც პრაქტიკულად არ ფლობენ საბაზრო ძალაუფლებას; ესაა საწარმოები, რომლებიც ეწევიან შეთანხმებულ და კოორდინირებულ ბიზნესს. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, კლასტერის მონაწილეების აქტივების საკუთრებაზე კონტროლის უქონლობისას ყალიბდება და მკაცრადაც კონტროლდება საერთო აქტივების მართვა. საწარმოთა აშკარა კლასტერები აგრეთვე იყოფა: რეალურად და ცრუდ. რეალურს მიეკუთვნება საწარმოთა კლასტერები, რომელთაც შეუძლიათ რაციონალურად გამოიყენონ შეზღუდული რესურსები. კლასტერში შესვლა ხელს უწყობს რესურსების ალოკაციის ზრდას. ცრუ კლასტერები წარმოდგენილია ვრცელი მრავალფეროვნებით. ზოგჯერ კლასტერებს მიაკუთვნებენ მცირე საწარმოებს, რომლებიც მუშაობს ბაზარზე დომინირებულ ფირმასთან. ამ შემთხვევაში საქმე გვაქვს საწარმოთა ჯგუფთან, რომელიც იმყოფება დომინირებული ფირმის ეგრეთ წოდებული “ფასიანი ქოლგის” ქვეშ, მაგრამ არავითარ შემთხვევაში მცირე საწარმოების კლასტერთან. ასეთი წარმონაქმნები დომინირებული ფირმის საბაზრო ძალაუფლების გამცილებლებია და არ შეესაბამება საწარმოთა კლასტერების

ეკონომიკურ ბუნებას. იმის მიხედვით, განაცხადა თუ არა თავის თავზე საწარმოთა კლასტერმა საკანონმდებლო დონეზე, ჩვენ უნდა დავყოთ ისინი აშკარა და გამოუაშკარაებელ საწარმოთა კლასტერებად. საწარმოთა კლასტერები წარმოშობის ხასიათით შეიძლება იყოს სპონტანური ან მიზანმიმართულად შექმნილი. მეორეს ზოგჯერ უწოდებენ ხელოვნურად შექმნილ საწარმოთა კლასტერებს. აშკარა საწარმოთა კლასტერები აგრეთვე იყოფა რეალურად, ანუ ნამდვილად და ცრუდ. მაშ ასე, ვემყარებით რა მოყვანილ კლასიფიკაციას, შეიძლება განზოგადებულად გამოვყოთ აშკარა საწარმოთა კლასტერების კლასიფიკაციის შემდეგი კრიტერიუმები. ჯერ ერთი, საწარმოთა კლასტერები შეიძლება განვასხვაოთ საქმიანობის შედეგებით: კლასტერები, რომლებიც აწარმოებენ საქონელს, ანუ საწარმოთა სამრეწველო კლასტერები და კლასტერები, რომლებიც ეწევიან მომსახურებას. მეორე, საწარმოთა სამრეწველო კლასტერები შეიძლება დავყოთ ინდუსტრიულებად, რომლებიც აწარმოებენ ტრადიციულ საქონელს

და ინტელექტუალურებად, ანუ ინოვაციურებად, რომლებიც ისწრაფვიან შექმნან პრინციპულად ახალი გადაწყვეტილება მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. მესამე, საწარმოთა ინდუსტრიული კლასტერები შეიძლება დაიყოს დარგობრივი ნიშნით მომპოვებელ და გადამამუშავებელ კლასტერებად.

გამოყოფენ კლასტერის განვითარების სამ მდგომარეობას: სტაბილურს, განვითარებადსა და შემცირებულ საწარმოთა კლასტერს.

- სტაბილურ კლასტერში სამუშაო ადგილების რაოდენობა წლის განმავლობაში უმნიშვნელოდ იცვლება.

- განვითარებად კლასტერში სამუშაო ადგილების რაოდენობა იზრდება.

- შემცირებულ კლასტერში სამუშაო ადგილების რაოდენობა იკვეცება.

მაშ ასე, საწარმოთა კლასტერები სიმწიფის დონისდა მიხედვით იყოფა ერთ შემთხვევაში ავლომერატულ, ავლოცენებად, განვითარებად, მომწიფებულ და ტრანსფორმირებად კლასტერებად. სხვა კრიტერიუმების თანახმად, რომლებშიც გათვალისწინებულია სამუშაო ადგილების რაოდენობის ცვლილება, საწარმოთა კლასტერები იყოფა სტაბილურებად, განვითარებადებად და შემცირებულებად. ეკონომიკურ განვითარებასა და ინოვაციებს შორის არსებობს მკაფიო ურთიერთკავშირი. ქვეყნებს მაღალტექნოლოგიური საწარმოების დიდი შემადგენლით აქვს ბევრად საუკეთესო ეკონომიკური მაჩვენებლები და მოსახლეობის ცხოვრების დონე. ფართო გაგებით, ინოვაციებში გულისხმობენ ბიზნესის ეფექტიანობის და კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესების საშუალებას.

კანზასის შტატის ინოვაციური კლასტერები მსხვილი დამქირავებლებია. დასაქმების ზრდა, განსაკუთრებით ინოვაციათა სფეროში, „კანზასის ტექნოლოგიურ საწარმოთა კორპორაციების“ პროგრამის ეფექტიანობის შეფასების ერთ-ერთი ძირითადი კრიტერიუმი

შტატის მთავრობის მიერ. მეოთხე, სამოქალაქო ინსტიტუტების უშუალო როლი უმნიშვნელოა. ინოვაციური კლასტერების განვითარების მართვის სისტემაში არსებობს მკაცრი იერარქია და გავლენის სფეროების განაწილება. შეიძლება დავასკვნათ, რომ „კანზასის ტექნოლოგიურ საწარმოთა კორპორაციების“ ინოვაციური კლასტერების კომპლექსი შტატის ეკონომიკის განვითარების მიზნობრივი პროგრამის პროდუქტია, ეს პროგრამა წარმატებულია და კვლავ ვითარდება, კანზასის შტატში კლასტერების დახმარებით შეიქმნა ეკონომიკის ინოვაციური განვითარების მექანიზმი. ეს გამოცდილება მიზანშეწონილი იქნებოდა გვეცადა ქართულ სინამდვილეში და გამოგვეყენებინა ძალისხმევითა კონსოლიდაციის სფეროში ინოვაციური მცირე მეწარმეობის განვითარების საქმეში.

---

## ლიტერატურა/REFERENCES

1. ბარათაშვილი ე., ჯოლია გ., ბუღია ლ., კომპარატივისტიკული მენეჯმენტი, ჟურნ. „ეკონომიკა“ №10, 2008;
2. ბარათაშვილი ე., ბოლქვაძე ა., საქმიანი კულტურა-შედარებითი მენეჯმენტის საკვანძო ელემენტი. ჟურნალი „ეკონომიკა“ №7. 2013;
3. ბარათაშვილი ე., ზარანდია ჯ., ჩეჩელაშვილი მ., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., ღამბაშიძე თ., შედარებითი მენეჯმენტი და კლასტერიზაცია, საქართველოს საინჟინრო აკადემია, თბილისი 2016;
4. Porter M., Locatin, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy/ Economic Development Quarterly 14, no. 1, 2000;
5. Литовченко Е. В. Интеграционно-активная стратегия формирования промышленных кластеров/ Вестник Саратовского государственного университета, №36, 2008