

აუტოსორსინგი - დანახარჯების შემცირების რეალური გზა

თათია ღურნკაია
სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი
t7gurtskaia@rambler.ru

გურამ სამხარაძე
სტუ-ს დოქტორანტი
samkharadze9900@gmail.com

კარლო ღურნკაია
სტუ-ს ასოცირებული პროფესორი

რეზიუმე

აუტოსორსინგი კომპანიებს ხარჯების შემცირების საშუალებას აძლევს, რაც ხელს უწყობს მათი კონკურენტუნარიანობის ზრდას. მარტივად რომ ვთქვათ, აუტოსორსინგი- კომპანიის მიერ საწარმოო ან ბიზნეს-პროცესების სხვა კომპანიისთვის გადაცემის პროცესია, რომელიც ექსპერტია მოცემულ სფეროში. ამ პროცესს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. აუტოსორსინგი კომპანიებს ძირითად საქმიანობაზე კონცენტრირების საშუალებას აძლევს, ხოლო არაპროფილური ოპერაციების შესრულება შეუძლიათ დაავალონ აუტოსორსერს, რომელიც მოცემულ სფეროში პროფესიონალია. აუტოსორსინგმა საკვანძო როლი ითამაშა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან მსხვილი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორიცაა-ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. აუტოსორსინგის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუტოსორსინგმა დააჩქარა გლობალიზაციის პროცესი.

საკვანძო სიტყვები: აუტოსორსინგი, დანახარჯები, გლობალიზაცია, ტრანსპორტირება-ლოჯისტიკის ოპერაციები.

შესავალი

აუტოსორსინგი კომპანიებს ხარჯების შემცირების საშუალებას აძლევს, რაც ხელს უწყობს მათი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. თუ რაიმე ტიპის თანმხლები საქმიანობა კომპანიისთვის ტვირთს წარმოადგენს ფულადი სახსრების ან სხვა ტიპის დანახარჯების გამო, შესაძლებელია მისი აუტოსორსინგზე გატანა. აუტოსორსინგი კომპანიებს ძირითად საქმიანობაზე კონცენტრირების საშუალებას აძლევს, ხოლო არაპროფი ლუბი ოპერაციების შესრულება შეუძლიათ დაავალონ აუტოსორსერს, რომელიც მოცემულ სფეროში პროფესიონალია. აუტოსორსინგი მჭიდრო კავშირშია გლობალიზა ციასთან. მან საკვანძო როლი ითამაშა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან დიდი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიე ბის სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუ შაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორიცაა ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. ამის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუტოსორსინგმა დააჩქარა გლობალიზაციის პროცესი.

ძირითადი ტექსტი

ბ. ანიკინი აუტოსორსინგს მენეჯმენტის უმაღლეს ტექნოლოგიას უწოდებს [Аникин, 2003:8], რადგან მისი მეშვეობით შესაძლებელია დანახარჯების შემცირება და კომპანიის რენტაბელობის ამაღლება.

თუ რა არის აუტოსორსინგი, რა შემთხვევაში უნდა გამოიყენოს იგი კომპანიამ ან როდის უნდა თქვას მასზე უარი, ამაზე ქვემოთ ვისაუბრებთ.

სიტყვა „აუტოსორსინგი“ ინგლისური წარმოშობისაა და ორი სიტყვის out „გარე“ და source „წყაროს“ შერწყმას წარმოადგენს. შესაბამისად, აუტოსორსინგი-მარტივად რომ ვთქვათ, კომპანიის მიერ საწარმოო ან ბიზნეს-პროცესების სხვა კომპანიისთვის გადაცემის პროცესია, რომელიც ექსპერტია მოცემულ სფეროში.

რატომ მიმართავენ კომპანიები აუტოსორსინგს? პირველ რიგში იმიტომ, რომ არ აქვთ სურვილი თავიანთი ძვირფასი დრო დახარჯონ ძირითადი მიმართულების თანმხლებ საქმიანობაზე: პროგრამულ უზრუნველყოფაზე, საბუღალტრო საქმეზე, ტექნიკურ მომსახურებაზე. აუტოსორსინგის მეშვეობით შესაძლებელია ეს მიმართულებები მივანდოთ პროფესიონალებს, საკუთარი ძალისხმევა კი კომპანიებმა მიმართონ ძირითადი სტრატეგიული და სანარმოო ამოცანების გადაწყვეტაზე.

აუტოსორსინგის სახეებია:

- **სანარმოო აუტოსორსინგი.** სანარმოო ფუნქციების ნაწილი გადის ორგანიზაციის გარეთ. მაგალითად, სარეკლამო სააგენტოები, რომლებიც იყენებენ ტიპოგრაფიულ სიმძლავრეებს.

- **ბიზნეს-პროცესების აუტოსორსინგი.** ბიზნეს-პროცესები, რომლებიც არ წარმოადგენს კომპანიას ძირითად საქმიანობას, გადის აუტოსორსინგზე. კლასიკური მაგალითია-საბუღალტრო საქმის აუტოსორსინგი.

- **IT-აუტოსორსინგი.** კომპანიის ინფორმაციული სისტემები გადაეცემა ისეთ ორგანიზაციებს, რომლებიც პროგრამული უზრუნველყოფით და ტექნიკური მხარდაჭერით არიან დაკავებული. გადასაცემი ფუნქციების რიცხვში შეიძლება იყოს: ვებ-გვერდების შექმნა, პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავება ან მხარდაჭერა, კომპიუტერული და სხვა სახის ტექნიკის მომსახურება.

აუტოსორსინგს აქვს როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები.

დადებითი მხარეებია:

- ხარჯების შემცირება(ჩვეულებრივ კომპანია-აუტოსორსერის მომსახურება უფრო ნაკლებია, ვიდრე თვით კომპანია-დამკვეთის მიერ იგივე ფუნქციების შესრულება);

- ხელფასზე გადასახადების შემცირება(ალარ გამოიყენება საკუთარი შტატის პერსონალი);

- დამკვეთის შიდა რესურსების გამონთავისუფლება სხვა ამოცანების გადასაჭრელად;

- დამკვეთის კონცენტრაცია ძირითად საქმიანობაზე;

- კომპანია-აუტოსორსერის სპეციალიზებული დანადგარე-

ბის, ცოდნის, და ტექნოლოგიების გამოყენება;

- საკუთარი რისკების მინიმიზაცია, კონკურენციის ფაქტორის გამოყენება ბაზარზე შემსრულებლის შერჩევისას.

უარყოფითი მხარეები:

- ხარჯების ზრდა, რაც შესაძლებელია იმ შემთხვევაში, თუ კომპანია ბევრ ოპერაციებს გადასცემს აუტოსორსინგზე. გარდა ამისა, აუტოსორსინგის დანერგვა ხარჯების საგულდაგულო დააანგარიშებას მოითხოვს და მათ შედარებას მოსალოდნელ ეკონომიკურ ეფექტთან. ასევე, შესაძლებელია ტრანზაქციული ხარჯების ზრდა. არ არის გამორიცხული კომპანია-აუტოსორსერის გაკოტრებაც.

- შესაძლებელია აუტოსორსინგზე გადაცემულ პროცესებზე კონტროლის დაკარგვა.

- ტექნოლოგიური პროცესების ერთ ადგილზე კონცენტრირების საფრთხე, რაც კომპანიას მოქნილობას აკარგვინებს გარკვეულ ბიზნეს-პროცესებზე.

- მრავალი კომპანია უფრო ხის ბიზნეს-პროცესების დელეგირებას სხვა პირებზე ინფორმაციის გაჟონვის შიშის ან კონტრაქტით გათვალისწინებული პირობების შესაძლო დარღვევის გამო.

სანარმოო აუტოსორსინგის კარგი მაგალითია ჰენრი ფორდის კომპანია. თავის დროზე, ფორდი ცდილობდა წარმოების ყველა ეტაპის გაკონტროლებას, მაგრამ აღმოჩნდა ძალიან დიდი ხარჯების წინაშე, რაც გამოწვეული იყო კომპანიის ყველა მიმართულების საქმიანობის მომსახურებით. მაშინ ფორდმა დახმარებისთვის მიმართა სხვა კომპანიებს, რომლებმაც საკუთარ თავზე აიღეს გარკვეული ოპერაციების შესრულება. დღეისათვის კომპანია Ford-ი დამოუკიდებლად მაკომპლექტებლების მხოლოდ 30%-ს აწარმოებს, დანარჩენი გატანილია აუტოსორსინგზე.

კომპანია IKEA-მ კარგად იცის აუტოსორსინგის უპირატესობები. საკუთარი წარმოება კომპანიას პრაქტიკულად არ გააჩნია, მაგრამ თანამშრომლობს 2500 მომწოდებელთან, რომლებიც წლებმა გამოსცადეს. IKEA-ს ლოგისტიკური ფუნქციებიც გადაცემულია სხვა ორგანიზაციაზე. შესაბამისად, კომპანიის

ძალისხმევა მიმართულია საცალო ბიზნესის ორგანიზაციაზე, ხოლო დანარჩენი მომსახურებები და ბიზნეს-ინფრასტრუქტურა გატანილია აუტოსორსინგზე.

საერთაშორისო აუტოსორსინგი კომპანიებს იაფი სამუშაო ძალიდან სარგებლის მიღების საშუალებას აძლევს. ფასების დისპერსია კომპანიას ყველა ოპერაციის ან ნაწილის იაფი სამუშაო ძალის მქონე ქვეყანაში გადატანის სტიმულს აძლევს, რაც უზრუნველყოფს მოგების ზრდას და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნებას დარგში.

ლაურა ბიროუ და სტენლი ფავსეტი კომპანიებს გარე ქვეყნებთან დაკავშირებულ აუტოსორსინგს, კერძოდ, გარე ქვეყნებიდან მომარაგებას სთავაზობენ. ამ დასკვნას ისინი 149 ფირმის წარმომადგენელთა გამოკითხვის შედეგებზე აკეთებენ (ცხრილი 1).

ცხრილი 1

**ინფორმაცია უცხოური წყაროებიდან მომარაგების
უპირატესობების შესახებ [Birou, Fowcett, 1993: 34]**

#	მომარაგების უცხოური წყაროების გამოყენების მიზეზები	ფირმების ხვედრითი წონა (%)
1	უფრო დაბალი ფასები	74
2	ქვეყნის შიგნით ამ პროდუქციის არარსებობა	49
3	კომპანიის მზაობა მსოფლიო ბაზარზე გასასვლელად	28
4	საზღვარგარეთის მოწინავე ტექნოლოგიები	26
5	საზღვარგარეთის უმაღლესი ხარისხის ნაწარმი	25
6	გამწვავება კონკურენციაში	19
7	უცხოური ინვესტირების გაძლიერება	17
8	შემხვედრი ვაჭრობის ორგანიზება	17
9	მიწოდების უკეთესი სერვისი	8

კომპანიაში აუტოსორსინგის გამოყენება მიზანშეწონილია, თუ [Ивлев, 2002:32]:

1. გაჩნდა სურვილი იმისა, რომ კომპანიამ აკეთოს მხოლოდ ის, რაც კარგად გამოსდის.

2. წარმოიშვა ძირითად საქმეზე ორიენტირების აუცილებლობა.

3. მენარმე-მესაკუთრემ გაიცნობიერა, რომ საჭიროა ბიზნესის შეცვლა, მაგრამ, თუ როგორ, არ იცის.

4. გაჩნდა ახალი იდეები და კომპანია ემზადება ამ იდეების რეალიზაციისთვის.

5. შეიმჩნევა მმართველობის დეფიციტი, ორგანიზაციული წესრიგი არ შეესაბამება ბიზნესის ზრდის ტემპს.

6. გაჩნდა უმაღლესი კლასის კომპეტენციის დაუფლების სურვილი.

7. გაჩნდა საინტერესო გამოცდილების გამოყენების სურვილი.

8. წარმოიშვა ცვლილებების სწრაფად განხორციელების აუცილებლობა.

9. წარმოიშვა დანახარჯების შემცირების აუცილებლობა.

10. კომპანიას ესაჭიროება ორგანიზაციული განვითარება, მაგრამ არა აქვს ამის რესურსი და კომპეტენცია.

ორგანიზაციული განვითარების კუთხით აუტოსორსერი ფირმა შემდეგ ფუნქციებს ასრულებს:

1. გამოავლენს და გააფორმებს კომპანიის მესაკუთრის სტრატეგიულ ინტერესებს;

2. ჩაატარებს სტრატეგიულ მონიტორინგს;

3. მოიფიქრებს და ჩამოაყალიბებს განვითარების იდეებს;

4. ააგებს სტრატეგიულ ალტერნატივებს;

5. უზრუნველყოფს სტრატეგიის შერჩევას (ალტერნატივებს შორის);

6. შერჩეულ სტრატეგიაზე შეუდგენს ბიზნეს-გეგმას;

7. დაეხმარება სტრატეგიის რეალიზაციაში(მხარს დაუჭერს, რჩევებს მისცემს და ა. შ.).

აუტოსორსინგი და გლობალიზაცია-ერთმანეთთან მჭიდროდ

დაკავშირებული ორი პროცესია. აუტოსორსინგი იმავდროულად გლობალიზაციის ინსტრუმენტიცაა და ფორმაც მსოფლიო ეკონომიკაში. გლობალიზაციამ გამოიწვია აუტოსორსინგის ხარისხის ამაღლება. მეორე მხრივ, აუტოსორსინგმა ხელი შეუწყო გლობალიზაციას და ეროვნული ეკონომიკების ინტეგრაციას, რამაც მიგვიყვანა გლობალურ ეკონომიკამდე. გლობალიზაციის ძირითადი მიზეზი ტექნოლოგიური სრულყოფა და განვითარებაა. დღეს ადამიანებს ელექტრონული ფოსტის, ვიდეოზარების და სოციალური ქსელების მეშვეობით შეუძლიათ მარტივად და იაფად კომუნიკაცია მთელ მსოფლიოში. ამან მსოფლიო გლობალურ სოფლად აქცია. აუტოსორსინგმა საკვანძო როლი ითამაშა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებაში, რადგან მსხვილი დასავლური კომპანიები საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში გადასცემენ თავიანთ კვლევით და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოებს ისეთ ქვეყნებს, როგორიცაა ჩინეთი, ინდოეთი და ბრაზილია. აუტოსორსინგის გარეშე ამ ქვეყნების შემოქმედებით ტვინებს არ ექნებოდათ ინოვაციურ პროცესებსა და განვითარებაში მონაწილეობის საშუალება. შესაბამისად, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ზრდისთვის შესაძლებლობის მიცემით, აუტოსორსინგი აჩქარებდა გლობალიზაციის პროცესს. აუტოსორსინგი რომ არა, გლობალიზაციას მაინც ექნებოდა ადგილი, მაგრამ უფრო შენელებული ტემპებით.

გლობალიზაციის კიდევ ერთი მიზეზი სატრანსპორტო და ინფრასტრუქტურული პროექტების სრულყოფაა მსოფლიოში, რამაც გააადვილა საქონლის, ადამიანების და კაპიტალის გადაადგილება. სანარმოებს ახლა უფრო იაფად შეუძლიათ როგორც ნედლეულის, ასევე მზა პროდუქციის გადაზიდვა. აუტოსორსინგი განვითარებადი ქვეყნების შესაძლებლობებს აფართოვებს, აწვდის რა მათ რესურსებს ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის. შესაბამისად, აუტოსორსინგმა იმპულსი მისცა გლობალიზაციის პროცესს, ხელი შეუწყო რა სატრანსპორტო სისტემის განვითარებას, სადაც ეს საქმიანობა გადაცემულია აუტოსორსინგზე.

გლობალიზაცია ტრანსნაციონალური კომპანიების ზრდის შედეგია. ტრანსნაციონალური ორგანიზაციები ამარტივებენ სა-

მუშაო ძალის, გამოცდილების და კაპიტალის გადაადგილებას ერთი რეგიონიდან მეორეში. ისინი ესმარებიან ტექნოლოგიების გადაცემას განვითარებული ქვეყნებიდან განვითარებადში, ხელს უწყობენ განვითარებადი და ნაკლებად განვითარებული ქვეყნების ინტეგრაციას მსოფლიო ეკონომიკაში, რაც იწვევს გლობალიზაციას. აუტსორსინგი ასევე ხელს უწყობს ტრანსნაციონალური კომპანიების ზრდას, ამცირებს ოპერაციულ ხარჯებს და იმის გარანტიას იძლევა, რომ ფირმები მოგების მაქსიმიზაციას მიაღწევენ, რაც შემდეგ იწვევსტირდება უცხოურ შვილობილ კომპანიებში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Birou L. and Fowcett S., 1993, International Purchasing: Benefits, Requirements and Challengess//International Juornal of Purchasing and Materials Management;
2. Аникин А, 2003, Аутсорсинг;
3. ტომპსონი ა., სტრიკლენდი ა., თბ., 2010, სტრატეგიული მენეჯმენტი;
4. A. Goder, T. Gromova, 2013, A Guide to International Outsourcing;
5. Geoffrey A. Best, 2013, 42 Rules for Outsourcing Your Call Center;
6. Matthew Harding, 2014, Outsourcing Essentials;
7. Stephen M. Bainbridge, M.Todd Henderson, 2018, Outsourcing the Board.

REFERENCES

1. Birou L. and Fowcett S., 1993, International Purchasing: Benefits, Requirements and Challengess//International Juornal of Purchasing and Materials Management;
2. Anikin A. Outsourcing, M., 2003;
3. Thompson A., Strickland A.. Strategic Management, Tbilisi, 2010;
4. A. Goder, T. Gromova, 2013, A Guide to International Outsourcing;
5. Geoffrey A. Best, 2013, 42 Rules for Outsourcing Your Call Center;
6. Matthew Harding, 2014, Outsourcing Essentials;
7. Stephen M. Bainbridge, M.Todd Henderson, 2018, Outsourcing the Board.

OUTSOURCING - THE REAL WAY TO REDUCE COSTS

Tatia Ghurtskaia

Associate Professor of GTU

t7gurtskaia@rambler.ru

Guram Samkharadze

samkharadze9900@gmail.com

Doctoral Student of GTU

Karlo Gurtskaia

Associate Professor of GTU

RESUME

Outsourcing allows companies to reduce costs, which contributes to the growth of their competitiveness. Simply outsourcing is the transfer of production or business processes from one company to another that is an expert in this field. This process has both advantages and disadvantages. Outsourcing allows companies to focus on their core business, while performing non-core operations can be entrusted to outsourcers who are professionals in this field. Globalization has led to an increase in the quality of outsourcing. Outsourcing plays an important role in the development of information technology, as large Western companies in the field of information technology transfer their research and development work to countries such as China, India and Brazil. Without outsourcing, the creative minds of these countries will not be able to participate in innovation processes and development. Consequently, by promoting the development and growth of information technology, outsourcing has accelerated the process of globalization.

Key words: outsourcing, costs, costly activities, transportation-logistics operations.