



თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტი

ლოგისტიკის აუტოსორსინგი და 3PL მომსახურება

მესხიშვილი მარიამი

„წარმოდგენილია მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად“

თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტი
თბილისი, 0156, საქართველო
ივლისი, 2019 წ

თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტი

სკოლა: ბიზნესის და ინჟინერიის სკოლა

სამაგისტრო პროგრამა: ბიზნესის ადმინისტრირება

ავტორის ხელმოწერა_____

პ/ნ 01011087134

„ჩვენ, ქვემოთ ხელისმომწერნი ვადასტურებთ, რომ გავეცანით მესხიშვილი მარიამის მიერ შესრულებულ ნაშრომს დასახელებით: ლოგისტიკის აუთსორსინგი და 3PL მომსახურება და ვაძლევთ რეკომენდაციას განხილულ იქნას თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტის (ბიზნესის და ინჟინერიის სკოლა საგამოცდო კომისიის მიერ მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად”,

თარიღი: ივლისი, 2019 წელი

ხელმძღვანელი_____

რეცენზენტი_____

ხარისხის მართვისა და სტრატეგიული განვითარების სამსახურის უფროსი_____

რეზიუმე

თანამედროვე სამყაროს სწრაფი პროცესების განუწყვეტელი სვლის პირობებში დიდ მნიშვნელობას იძენს პროცესების ოპტიმიზაციისა და მოვალეობათა სწორად გადანაწილების საკითხი. კომპანიების სამუშაო პროცესი, ხშირად, დაკავშირებულია სხვა და სხვა სახის, ურთიერთდამოკიდებული ოპერაციების ერთობლივ შესრულებაზე. ნაშრომის მთავარ თემას წარმოადგენს ლოგისტიკის აუტოსორსინგი და 3PL სერვისის პროვაიდერების შერჩევა.

პირველ ეტაპზე, გადმოცემულია ლიტერატურული მიმოხილვა, საზღვარგარეთის ბაზრებზე არსებული ტენდენციები საკვლევ საკითხთან მიმართებაში და განხილულია, თუ რატომ წარმოიშვა და დადგა ამდენად აქტიურად და აქტუალურად თანამედროვე სამყაროში ლოგისტიკური პროცესების გადაბარებისა და აუტოსორსინგის საშუალებით წარმოების საჭიროება.

თეორიული ნაწილის უკეთ გასამყარებლად და წარმოსაჩენად, ნაშრომში წარმოდგენილია მომხმარებელთა კვლევა და ორი პრაქტიკული მაგალითი (საპროექტო ნიმუში და სასასაწყობე - 3PL მომსახურებასთან დაკავშირებული), რომელიც აღწერს აუტოსორსინგსა და მათი განხორციელების მიმდინარეობას პროცესის მონაწილე კომპანიებში.

მეოცე საუკუნის ბოლო ათწლეულებსა და 21-ე საუკუნის დასაწყისში, საერთაშორისო ბიზნესის ზრდამ ისეთი მასშტაბები მიიღო, რომ მრავალი მეცნიერ-ეკონომისტისა და ექსპერტის აზრით, ეჭვს აღარ იწვევს გლობალიზაციის ერის დადგომა. ერთ-ერთი მიდგომით, გლობალიზაცია - ეს არის განუწყვეტლივ მიმდინარე ბაზრების, სუვერენული სახელმწიფოებისა და ტექნოლოგიების ინტეგრირების მყარი პროცესი, რომელიც საშუალებას აძლევს ცალკეულ პირებს, კორპორაციებსა და სუვერენულ სახელმწიფოებს, დაამყარონ მჭიდრო კავშირები მთელი მსოფლიოს მასშტაბით განთავსებულ პარტნიორებთან უფრო სწრაფად, ვიდრე ოდესმე.

საერთაშორისო ურთიერთობებისა და ვაჭრობის განვითარებამ, წინ წამოწია მატერიალური მარაგების გადაადგილების საჭიროება. რასაც მოჰყვა ლოგისტიკის ფუნქციის გაფართოება და საჭიროების ზრდა. ზოგადი განმარტებით, ლოგისტიკა არის მატერიალური და მისი შესაბამისი ნაკადების მოძრაობის პროცესის დაგეგმვა, ორგანიზაცია, შესრულება და კონტროლი შესყიდვის მომენტიდან წარმოების და საქონელმოძრაობის (ტრანსპორტირება და სასაწყობო მეურნეობა) ჩათვლით, საბოლოო მომხმარებელამდე, ბაზრის მოთხოვნების უკეთესად დაკმაყოფილების მიზნით, მინიმალური დანახარჯებითა და საშუალებების რაციონალური გამოყენებით. იგი ეკონომიკური საქმიანობის თითქმის ყველა სფეროში არსებობს.

ლოგისტიკა გლობალური ეკონომიკის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს. მისი ბაზრის მოცულობა ევროკავშირში 900 მილიარდ ევროს აღემატება, ხოლო საშუალო-წლიური ზრდა 5 პროცენტზე მეტია. აღმოსავლეთ ევროპაში ეს

მაჩვენებელი 15 პროცენტს შეადგენს, რაც 3-4 ჯერ მეტია მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) ზრდაზე.

დღევანდელი კომპლექსური გლობალური ბიზნეს გარემო, მზარდი მოწინავე ტექნოლოგიებითა და რთული მიწოდების ჯაჭვით, სულ უფრო და უფრო დიდი თავსატეხის წინაშე აყენებს ლოგისტიკის პროფესიონალებს.

ტენდენციების გათვალისწინებით, ფაქტია, რომ გაზრდილი საერთაშორისო ლოგისტიკის მოთხოვნის ფონზე, 3PL, დაახლოებით 390 ბილონ აშშ დოლარად შეფასებული ინდუსტრიაა და არ არსებობს ნიშნები იმისა, რომ აღნიშნული სექტორის საჭიროება ან მონაწილეთა რიცხვი შემცირდება.

საერთაშორისო ვაჭრობის პროცესში, ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების მონაწილე მხარეებს, ხშირ შემთხვევაში, წარმოადგენენ სხვადასხვა ქვეყნის რეზიდენტი კომპანიები, რომლებსაც უამრავ ინტერნაციონალურ პროცესთან უწევთ სექვიდება. მათ შორის, საერთაშორისო გადაზიდვებთან.

კომპანიის მიერ მიწოდების ჯაჭვის ფორმირებისას, უმთავრესი საკითხია პრობლემის გადაწყვეტა: „საკუთარი ძალებით შევასრულო, თუ მივმართო სპეციალიზებულ ინსტიტუტებს“.

ტერმინი - აუტსორსინგი (outsourcing) ინგლისურიდან პირდაპირ თარგმანში ნიშნავს გარე წყაროს, ბიზნესში კი ეს ტერმინი დამკვიდრდა, როგორც ორგანიზაციის მიერ საკუთარი ბიზნეს-პროცესების ან საწარმოო ფუნქციების გარე სტრუქტურისთვის (სხვა ორგანიზაციისათვის) გადაცემა.

თუ კომპანია მიიღებს ამა თუ იმ ელემენტის გარე წყაროდან მოპოვების გადაწყვეტილებას და პარტნიორთან ხანგრძლივი ურთიერთობების დამყარებას, ადგილი ექნება აუტსორსინგს, რომელიც საკმაოდ გავრცელებულია თანამედროვე ბიზნესში და შექმნილი სიტუაცია ადასტურებს, რომ სულ უფრო ბევრი ორგანიზაცია მიმართავს მომავალში მსგავს ქმედებას.

მზა რეკომენდაციები იმის შესახებ, თუ რა ზომით უნდა დაეყრდნოს კომპანია პარტნიორებს, არ არსებობს. ოპტიმალური გადაწყვეტილება მთლიანად დამოკიდებულია კონკრეტულ ვითარებასა და ბიზნეს ერთეულისა და პოტენციური პარტნიორი კომპანიის შესაძლებლობებზე.

სამაგისტრო ნაშრომში, განხილულია თუ რა გადაწყვეტილებების წილაზე დგებიან კომპანიები აუტსორსინგის პროცესში და რა კრიტერიუმებით ხდება სერვისის მომწოდებლების შერჩევა. ამასთან, ნაშრომის პრაქტიკულ ნაწილში მოცემულია ქართული ბაზრის ლოგისტიკური მომსახურების შესყიდვის მსურველთა შეხედულებებისა და მოთხოვნების / შეფასების კრიტერიუმების კვლევა. ნაშრომის ბოლოს კი, წასმოდგენილია მაგალითი როგორც 3PL სერვისის პროვაიდერი კომპანიისა, ასევე, 3PL მომსახურების აუტსორსინგის საჭიროების მქონე საწარმოსი. ეს კი, უკვე გვეხმარება სრული ლოგისტიკური აუტსორსინგის გაანალიზებასა და აღქმაში.

резюме

В условиях непрерывных быстрых процессов современного мира большое значение имеет процесс оптимизации процессов и правильного распределения обязательств. Рабочий процесс компании часто связан с совместным выполнением различных и других видов взаимосвязанных операций. Основная тема работы - логистический аутсорсинг и выбор поставщиков услуг 3PL.

На первом этапе проводится литературный обзор тенденций на зарубежных рынках по вопросу вопроса и почему он возник, и поэтому ему необходимо активно и эффективно производить логистические процессы в современном мире посредством аутсорсинга. Чтобы проиллюстрировать и проанализировать теоретическую часть работы, работа представлена Опросом потребителей и двумя практическими примерами (пример дизайна и курсовая работа - услуги 3PL), которые описывают аутсорсинг и его реализацию в компаниях-участниках процесса.

В последние десятилетия двадцатого века и в начале XXI века рост международного бизнеса приобрел такой масштаб, что многие ученые и эксперты считают, что причина глобализации больше невозможна. Глобализация является одним из постоянных процессов интеграции суверенных государств и технологий, которые позволяют отдельным лицам, корпорациям и суверенным государствам устанавливать более тесные связи со всеми партнерами по всему миру, чем когда-либо прежде. Развитие международных отношений и торговли выдвинуло необходимость перемещения материалов. Логистика - это планирование и организация движения и его соответствующих потоков, организация, выполнение и контроль с момента закупок, включая перемещение производства и товаров (транспортировка и склад), до конечного потребителя, лучше удовлетворяющие требованиям рынка Рациональное использование минимальных затрат и средств правовой защиты. Имеет практически все сферы экономической деятельности.

Логистика является одной из важнейших частей мировой экономики. Его объем рынка превышает 900 миллиардов евро, а среднегодовой рост составляет более 5 процентов. В Восточной Европе этот показатель составляет 15 процентов, что в 3-4 раза превышает рост ВВП.

Сегодняшняя сложная глобальная бизнес-среда с передовыми передовыми технологиями и сложными цепочками поставок ставит профессионалов в области логистики в ясную и большую задачу.

Принимая во внимание тенденции, тот факт, что 3PL, 3PL, оценивается примерно в 390 млрд. Долл. США на фоне возросшего международного спроса на логистику, и нет никаких признаков того, что потребность в секторе или число участников будет сокращено.

В процессе международной торговли участниками договора купли-продажи часто

являются компании-резиденты разных стран, которым приходится проводить множество международных процессов. В том числе международный трафик.

При формировании цепочки поставок компанией основной проблемой является решение проблемы: «Я должен сделать все возможное, чтобы обратиться в специализированные учреждения».

Термин «аутсорсинг» означает аутсорсинг с языка аутсорсинга, и в бизнесе этот термин был установлен в бизнесе, поскольку организация передает свои бизнес-процессы или производственные функции внешней структуре (для другой организации).

Если компания получает решение от извлечения товара из внешних источников и установления долгосрочных отношений с партнером, будет аутсорсинг, что довольно распространено в современном бизнесе, и ситуация доказала, что все больше и больше организаций будут заниматься аналогичными действиями в будущем.

Рекомендуемые рекомендации по размеру партнеров-компаньонов не существуют. Оптимальное решение полностью зависит от конкретной ситуации и возможностей бизнес-единицы и потенциальной компании-партнера.

Ответ на вопрос: Независимая деятельность лучше, если аутсорсинг требует много анализа компетентности и слабых сторон компании.

В Руководстве мастера рассматривается решение компаний в процессе аутсорсинга и какие критерии выбираются поставщиками услуг. Кроме того, в практической части исследования есть обзор критериев оценки и требований / критериев оценки для покупки грузинского рынка логистических услуг. В конце работы, примером является компания-поставщик услуг ZPL, а также предприятие по аутсорсингу услуг ZPL. Это помогает нам лучше понять и проанализировать весь логистический аутсорсинг.

შინაარსი

შესავალი-----	8
ლიტერატურის მიმოხილვა-----	9
Tavi I. ლოგისტიკა ქართულ ეკონომიკაში	
1.1 ლოგისტიკის არსი და მისი მნიშვნელობა -----	10
1.2 ლოგისტიკის ამოცანები-----	11
1.3 საწარმოო ლოგისტიკა-----	13
1.4 ლოგისტიკის აუტოსორსინგი-----	16
Tavi II. აუტოსორსინგი ლოგისტიკუ კომპანიაში	
2.1 აუტოსორსინგის პროცესის ეტაპები-----	22
2.2 3PL მომწოდებლის მაგალითი-----	27
2.3 პრაქტიკული მაგალითი - Case Study-----	32
2.4 3PL სერვისის მაგალითი - Case Study-----	39
დასკვნა-----	49
გამოყენებული ლიტერატურა-----	51

შესავალი

მეოცე საუკუნის ბოლო ათწლეულებსა და 21-ე საუკუნის დასაწყისში, საერთაშორისო ბიზნესის ზრდამ ისეთი მასშტაბები მიიღო, რომ მრავალი მეცნიერ-ეკონომისტისა და ექსპერტის აზრით, ექვს ადარ იწვევს გლობალიზაციის ერის დადგომა. ერთ-ერთი მიდგომით, გლობალიზაცია - ეს არის განუწყვეტლივ მიმდინარე ბაზრების, სახელმწიფოებისა და ტექნოლოგიების ინტეგრირების მყარი პროცესი, რომელიც საშუალებას აძლევს ცალკეულ პირებს, კორპორაციებსა და სუვერენულ სახელმწიფოებს, დაამყარონ მჭიდრო კავშირები მთელი მსოფლიოს მასშტაბით განთავსებულ პარტნიორებთან უფრო სწრაფად, ვიდრე ოდესმე.

საერთაშორისო ურთიერთობებისა და ვაჭრობის განვითარებამ, წინ წამოწია მატერიალური მარაგების გადაადგილების საჭიროება. რასაც მოჰყვა ლოგისტიკის ფუნქციის გაფართოება და საჭიროების ზრდა.

ლოგისტიკა გლობალური ეკონომიკის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს. მისი ბაზრის მოცულობა ევროკავშირში 900 მილიარდ ევროს აღემატება, ხოლო საშუალო-წლიური ზრდა 5 პროცენტზე მეტია. აღმოსავლეთ ევროპაში ეს მაჩვენებელი 15 პროცენტს შეადგენს, რაც 3-4 ჯერ მეტია მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) ზრდაზე.

დღევანდელი კომპლექსური გლობალური ბიზნეს გარემო, მზარდი მოწინავე ტექნოლოგიებითა და რთული მიწოდების ჯაჭვით, სულ უფრო და უფრო დიდი თავსატეხის წინაშე აყენებს ლოგისტიკის პროფესიონალებს.

ტენდენციების გათვალისწინებით, ფაქტია, რომ გაზრდილი საერთაშორისო ლოგისტიკის მოთხოვნის ფონზე, 3PL, დაახლოებით 390 ბილონ აშშ დოლარად

შეფასებული ინდუსტრიაა და არ არსებობს ნიშნები იმისა, რომ აღნიშნული სექტორის საჭიროება ან მონაწილეთა რიცხვი შემცირდება.

საერთაშორისო ვაჭრობის პროცესში, ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების მონაწილე მხარეებს, ხშირ შემთხვევაში, წარმოადგენენ სხვადასხვა ქვეყნის რეზიდენტი კომპანიები, რომლებსაც უამრავ ინტერნაციონალურ პროცესთან უწევთ სექიდება. მათ შორის, საერთაშორისო გადაზიდვებთან.

კომპანიის მიერ მიწოდების ჯაჭვის ფორმირებისას, უმთავრესი საკითხია პრობლემის გადაწყვეტა: „საკუთარი ძალებით შევასრულო, თუ მივმართო სპეციალიზებულ ინსტიტუტებს“.

ტერმინი აუტსორსინგი (outsourcing) ინგლისურიდან პირდაპირ თარგმანში ნიშნავს გარე წყაროს, ბიზნესში კი ეს ტერმინი დამკვიდრდა, როგორც ორგანიზაციის მიერ საკუთარი ბიზნეს-პროცესების ან საწარმოო ფუნქციების გარე სტრუქტურისთვის (სხვა ორგანიზაციისათვის) გადაცემა. ქვემოთ, ცხრილის სახით, წარმოდგენილია ის ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს კომპანიის მიერ ამ კუთხით მისაღებ შესაძლო გადაწყვეტილებებზე.

თუ კომპანია მიიღებს ამა თუ იმ ელემენტის გარე წყაროდან მოპოვების გადაწყვეტილებას და პარტნიორთან ხანგრძლივი ურთიერთობების დამყარებას, ადგილი ექნება აუტსორსინგს, რომელიც საკმაოდ გავრცელებულია თანამედროვე ბიზნესში და შექმნილი სიტუაცია ადასტურებს, რომ სულ უფრო ბევრი ორგანიზაცია მიმართავს მომავალში მსგავს ქმედებას.

მზა რეკომენდაციები იმის შესახებ, თუ რა ზომით უნდა დაეყრდნოს კომპანია პარტნიორებს, არ არსებობს. ოპტიმალური გადაწყვეტილება მთლიანად დამოკიდებულია კონკრეტულ ვითარებასა და ბიზნეს ერთეულისა და პოტენციური პარტნიორი კომპანიის შესაძლებლობებზე.

არსებობს აუტსორსინგის როგორც სასარგებლოდ, ასევე მის საწინააღმდეგოდ მოქმედი ფაქტორები. მაგალითად, როგორც ცხრილშია ნაჩვენები, აუტსორსინგის განხორციელებას, პირველ რიგში, განაპირობებს ხარჯების ეკონომიის, გარე გამოცდილებისა და ტექნოლოგიების მიღების, ოპერაციებისა და სერვისის

გაუმჯობესების, საკვანძო კომპეტენციებზე ფოკუსირების სურვილი. ხოლო მასზე უარის თქმა კომპანიას შეიძლება მოუწიოს სატრანსპორტო ხარჯების ზრდის და საკუთარი პერსონალის დისკვალიფიკაციის გამო.

ლიტერატურის მიმოხილვა

თავი I. ლოგისტიკა ქართულ ეკონომიკაში

1.1 ლოგისტიკის არსი და მისი მნიშვნელობა

საერთაშორისო ურთიერთობებისა და ვაჭრობის განვითარებამ, წინ წამოწია მატერიალური მარაგების გადაადგილების საჭიროება. რასაც მოჰყვა ლოგისტიკის ფუნქციის გაფართოება და საჭიროების ზრდა.

ზოგადი განმარტებით, ლოგისტიკა არის მატერიალური და მისი შესაბამისი ნაკადების მოძრაობის პროცესის დაგეგმვა, ორგანიზაცია, შესრულება და კონტროლი შესყიდვის მომენტიდან წარმოების და საქონელმომძრაობის (ტრანსპორტირება და სასაწყობო მეურნეობა) ჩათვლით, საბოლოო მომხმარებლამდე, ბაზრის მოთხოვნების უკეთესად დაკმაყოფილების მიზნით, მინიმალური დანახარჯებითა და საშუალებების რაციონალური გამოყენებით. იგი ეკონომიკური საქმიანობის თითქმის ყველა სფეროში არსებობს.

ლოგისტიკა გლობალური ეკონომიკის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს. მისი ბაზრის მოცულობა ევროკავშირში 900 მილიარდ ევროს აღემატება, ხოლო საშუალო-წლიური ზრდა 5 პროცენტზე მეტია. აღმოსავლეთ ევროპაში ეს მაჩვენებელი 15 პროცენტს შეადგენს, რაც 3-4 ჯერ მეტია მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) ზრდაზე.

დღევანდელი კომპლექსური გლობალური ბიზნეს გარემო, მზარდი მოწინავე ტექნოლოგიებითა და რთული მიწოდების ჯაჭვით, სულ უფრო და უფრო დიდი თავსატეხის წინაშე აყენებს ლოგისტიკის პროფესიონალებს.

ტენდენციების გათვალისწინებით, ფაქტია, რომ გაზრდილი საერთაშორისო ლოგისტიკის მოთხოვნის ფონზე, 3PL, დაახლოებით 390 ბილონ აშშ დოლარად შეფასებული ინდუსტრიაა და არ არსებობს ნიშნები იმისა, რომ აღნიშნული სექტორის საჭიროება ან მონაწილეთა რიცხვი შემცირდება.

ტერმინი „ლოგისტიკა“ რომელიც ჩვენი საუკუნის დასაწყისამდე ცნობილი იყო მხოლოდ სპეციალისტთა ვიწრო წრისათვის დღეს ფართოდ ვრცელდება. ამის ძირითადი მიზეზი ის არის, რომ ლოგისტიკის მცნების გამოყენება ეკონომიკაშიც დაიწყო. ისტორიულად ლოგისტიკა ვითარდებოდა როგორც სამხედრო დისციპლინა. ამ სფეროსთვის ეს ტერმინი ცნობილია ჩვენს წელთ აღრიცხვამდე IX საუკუნეში (ბიზანტია), რომელიც ძირითადად ზურგის კარგად მუშაობას ნიშნავდა (სამხედრო მოსამსახურეთა ზურგი - არის შეიარაღებული ძალების შემადგენელი ნაწილი; სამხედრო შენაერთების, ნაწილების, ქვედანაყოფების, დაწესებულებების ერთობლიობა რომლებიც ანხორციელებენ შეიარაღებული ძალების და ფლოტის უზრუნველყოფას ცხოვრებისა და საბრძოლო საქმიანობისათვის ყველა აუცილებელი საშუალებებით), შეიარაღებული ძალების ყველა აუცილებელი საშუალებით უზრუნველსაყოფად, ესე იგი ნიშნავდა მუშაობას, რომელიც საბრძოლო წარმატების მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია. ლოგისტიკის სარგებლიანობა განისაზღვრება იმ მოსალოდნელი დანაკარგების თავიდან აცილების სიდიდით, რომელიც წარმოიშობა მაშინ, როცა რაიმე საჭირო გვაკლია საჭირო ადგილზე და საჭირო დროს. აუცილებელი არაა ვიყოთ პროფესიონალი სამხედრო რათა გავიგოთ, თუ როგორ საკვანძო როლს თამაშობენ საჭირო დროს და საჭირო ადგილზე მიღებული საბრძოლო მასალები, საწვავი, სურსათი, სამხედრო აღკაზმულობა.

სიტყვა `ლოგისტიკა` ბერძნული წარმოშობისაა და ყველა ევროპულ ენაში იხმარება. ძველ საბერძნეთში ის აღნიშნავდა გამოანგარიშების, მსჯელობის ხელოვნებას.

1.2 ლოგისტიკის ამოცანები

სამხედრო სფეროს გარდა ლოგისტიკის განვითარების მეორე მიმართულება არის ეკონომიკური მიმართულება, რომელშიც ლოგისტიკაში იგულისხმება მეურნეობრიობის სამეცნიერო - პრაქტიკული მიმართულება, რომელიც გამოიხატება წარმოებისა და მომსახურების სფეროში მატერიალური და მასთან დაკავშირებული ინფორმაციული და ფინანსური ნაკადების ეფექტიან მართვაში.

თუ მიმოვიხედავთ ირგვლივ, დავინახავთ პრობლემებს, რომლებსაც ლოგისტიკა შემოიკრებს და მართავს სხვადასხვაგვარად (ეს ნაკადებია: ინფორმაციული, მატერიალური, ენერგეტიკული, ფინანსური და ა.შ.).

ლოგისტიკა შეისწავლის და ორგანიზაციას უკეთებს მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების ეფექტიანად მართვის პროცესებს მომხმარებლის პროდუქციით დაკმაყოფილების და მომსახურების ფორმების სრულყოფის მიზნით.

მწარმოებლის ბაზრიდან მომხმარებლის ბაზარზე გადასვლის წყალობით მწარმოებელი ფირმები ამაჟამად თავიანთ საქმიანობას ახორციელებს კლიენტების მაღალი მოთხოვნის გათვალისწინებით საქონლის ხარისხსა და მომსახურებაზე.

იმისათვის, რომ შევარჩიოთ მაღალი ხარისხის მიმწოდებელი მისაღები ფასებით პროდუქციაზე, გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს კაპიტალურ დაბანდებათა მინიმიზაციას და დაკვეთის შესრულების სისწრაფეს. ფართო მოხმარების საქონლის შემქნისას კლიენტების მომსახურების დონე განისაზღვრება ლოგისტიკის ეფექტურობით. ლოგისტიკის ეფექტურობის ძირითად მეთოდებს განეკუთვნება:

- მიწოდების საიმედოობა,

- მიწოდების სიზუსტე,
- მიწოდების ვადები (ციკლი);
- მიწოდებისთვის მზადყოფნა (კლიენტის მდგომარეობის შესაბამისად უზრუნველყოს დაკვეთის შესრულება);
- მოქნილობა (მოახდინოს სწრაფი რეაგირება კლიენტისგან ადრე გაფორმებული დაკვეთის ცვლილებაზე);
- მიწოდების ხარისხი (კლიენტის პირობები შეასრულოს დაკვეთის მიხედვით); ინფორმაციული მზადყოფნა.

ფირმა `სიმენსში` 1993 წლის გამოკითხვით აღმოჩნდა, რომ მწარმოებლის არჩევა ხდებოდა საქონლის ხარისხისა და ფასის მიხედვით.

ლოგისტიკის ობიექტზე დაკვირვება შეიძლება სხვადასხვა თვალსაზრისით:

- მარკეტოლოგის,
- ფინანსისტის,
- მენეჯერის,
- წარმოების მართვის პოზიციით და სხვ.

ეს აიხსნება ლოგისტიკის ცნების მრავალმხრივი განსაზღვრულობით.

სამამულო და საზღვარგარეთის ეკონომიკური ლიტერატურის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ დღეს ლოგისტიკაში იგულისხმება:

- ახალი მიმართულება ტვირთის მოძრაობის ორგანიზაციაში;
- სხვადასხვა ნაკადის დაგეგმვის თეორია ადამიანურ-მანქანურ სისტემებში;
- მოქმედების სხვადასხვა სახის ერთობლიობა აუცილებელი ტვირთის მისაღებად მოცემულ ადგილზე მოცემულ დროში მინიმალური დანაკარგებით;
- გადაზიდვის და საწარმოო პროცესების ინტეგრაცია;
- მწარმოებლიდან მომხმარებლამდე ტვირთის გადატანასა და შენახვაზე დანაკარგის დაგეგმვის პროცესი;
- პროდუქტის ფიზიკური განაწილების (ინფრასტრუქტურის) მართვის ფორმა;
- მზა პროდუქციის ეფექტიანი მოძრაობა წარმოებიდან მომხმარებლამდე;

- ახალი სამეცნიერო მიმართულება დაკავშირებული მატერიალური და ინფორმაციული ნაკადების მართვის რაციონალური მეთოდების შემუშავებასთან;
- მეცნიერება წარმოებისა და განაწილების რაციონალურობის შესახებ.

1.3 საწარმოო ლოგისტიკა

მატერიალური ნაკადები ნედლეულის თავდაპირველი წყაროდან საბოლოო მოხმარებამდე მთელ რიგ საწარმოო რგოლებს გადის. მატერიალური ნაკადების მართვას ამ ეტაპზე ახასიათებს რიგი თავისებურებები და მას საწარმოო ლოგისტიკას უწოდებენ. საწარმოო ლოგისტიკის ფარგლებში ლოგისტიკური პროცესის მონაწილეებს შიდასაწარმოო ურთიერთობები აკავშირებს (მატერიალური ფასეულობების შექმნისა და განაწილების ლოგისტიკური პროცესებისაგან განსხვავებით, რომლებიც დაკავშირებულია გარე სასაქონლო-ფულად ურთიერთობებთან). თანამედროვე საწარმოო ლოგისტიკა მეტად რთული მექანიზმია. იგი მოიცავს უშუალოდ საწარმო-ტექნოლოგიურ ქვეგანყოფილებებს, რომლებიც აწარმოებენ ნახევარფაბრიკატებს, დეტალებსა და კომპონენტებს ნედლეულისა და მასალებისაგან, შემდეგ კი, აწყობენ მზა პროდუქციას ამ ელემენტებისაგან. საწარმოო ლოგისტიკაში შედის, აგრეთვე, დამხმარე ქვეგანყოფილებები, რომლებსაც წარმოების ინფრასტრუქტურას უწოდებენ. შიდასაწარმოო ლოგისტიკური სისტემის ერთიანი სტრუქტურის შექმნისათვის საჭიროა ფირმის იმ საწარმოო სტრუქტურების მაქსიმალური კოორდინაცია და ინტეგრაცია, რომლებიც მონაწილეობენ ძირითადი და დამხმარე მატერიალური და მასთან დაკავშირებული ნაკადების მართვაში. საწარმოო ლოგისტიკური ქვესისტემა აერთიანებს მატერიალურ ნაკადებს და განსაზღვრავს სხვა ქვესისტემების მუშაობის რიტმს. გარდა ამისა, საწარმოო ლოგისტიკური ქვესისტემა განაპირობებს შუალედური ქვესისტემების თვითმართვის უნარს კონკრეტული მიზნობრივი ამოცანების შესაბამისად. საწარმოო ლოგისტიკური ქვესისტემის აგებაში დიდ როლს ასრულებს წარმოების კასტომიზაცია. წარმოების კასტომიზაცია ნიშნავს გამოშვებული პროდუქციისათვის იმ თვისებებისა და პარამეტრების მიცემას, რაც შეესაბამება კონკრეტული მომხმარებლის მოთხოვნას. თანამედროვე წარმოება მხოლოდ იმ

შემთხვევაში იარსებებს ეფექტიანად, თუ იგი შეძლებს სწრაფად შეცვალოს გამოშვებული პროდუქციის ასორტიმენტი და რაოდენობა. დღეს უკვე სხვაგვარად ხდება ფირმის საწარმოო პოლიტიკის ჩამოყალიბება. ადრე იგი მოწოდებული იყო გაეფართოვებინა წარმოება საწყობებში მზა პროდუქციის მარაგების 80 არსებობით. დღეს ლოგისტიკა მოთხოვნის ცვლილებების შესაბამისადაა ორგანიზებული და საწარმოო სიმძლავრეებისა და მოწყობილობების უნივერსალურობაზეა ორიენტირებული.

საწარმოო ლოგისტიკის მიზანია წარმოების პროცესისა და ლოგისტიკური ოპერაციების ზუსტი სინქრონიზაცია. წარმოების ორგანიზების ლოგისტიკური კონცეფცია გულისხმობს:

- ჭარბი მარაგების არ არსებობას;
- ძირითად და სატრანსპორტო-სასაწყობო ოპერაციებზე ნაკლები დროის ხარჯვას;
- მხოლოდ იმ დეტალების წარმოებას, რომლებზედაც არის შეკვეთა;
- მოწყობილობის მოცდენების დაუშვებლობას;
- წუნის აუცილებლად აღმოფხვრას;
- არარაციონალური შიდასაწარმოო გადაზიდვების თავიდან აცილებას;
- მომწოდებლების კეთილმოსურნე პარტნიორებად გადაქცევას.

საწარმოო ლოგისტიკისაგან განსხვავებით, წარმოების ორგანიზების ტრადიციული კონცეფცია გულისხმობს:

- ძირითადი მოწყობილობის მოცდენის მიზანშეუწონლობასა და მისი გამოყენების მაღალი კოეფიციენტის შენარჩუნებას;
- პროდუქციის დამზადებას რაც შეიძლება მსხვილი პარტიობით;
- მატერიალური რესურსების მაქსიმალურად დიდი ოდენობით მარაგების არსებობა.

საწარმოო ლოგისტიკის ამოცანებია:

1. მზა პროდუქციასა და სხვადასხვა სახის შეკვეთებზე მომხმარებელთა მოთხოვნის პროგნოზის საფუძველზე წარმოების დაგეგმვა და დისპეჩერიზაცია;

2. საამქროებისა და საწარმოს სხვა ქვედანაყოფებისათვის საწარმოო დავალებების გეგმა-გრაფიკების შემუშავება;

3. პროდუქციის გამოშვების გრაფიკის შემუშავება, რაც შეთანხმებული უნდა იყოს მომარაგებისა და გასაღების სამსახურებთან;

4. დაუმთავრებელი წარმოების ნორმატივების შემუშავება და მათ შესრულებაზე კონტროლი;

5. წარმოების ოპერატიული მართვა და საწარმოო ამოცანების შესრულების ორგანიზაცია;

6. მზა პროდუქციის რაოდენობისა და ხარისხის კონტროლი;

7. საწარმოო სიახლეების შემუშავებასა და რეალიზაციაში მონაწილეობის მიღება;

8. მზა პროდუქციის თვითღირებულების კონტროლი. საწარმოო ლოგისტიკაში ამოცანების გადაჭრის ძირითადი წესია წარმოების გეგმის შედგენა.

გეგმის არსებობა ხელს უწყობს:

- შეკვეთების დროულად შესრულებას;
- სასაქონლო-მატერიალური მარაგების დონის მინიმუმამდე დაყვანას;
- მოწყობილობის მწარმოებლურობის მაქსიმალურად გამოყენებას;
- ერთობლივი ხარჯების შემცირებას.

არსებობს ორი მიდგომა დაგეგმვისადმი: ბიძგის ტიპის სისტემა და ქაჩვის ტიპის სისტემა. ისინი საწარმოო ლოგისტიკის სხვადასხვა ტექნოლოგიებში რეალიზდება

1.4 ლოგისტიკის აუტსორსინგის

ტერმინი აუტსორსინგი (outsourcing) ინგლისურიდან პირდაპირ თარგმანში ნიშნავს გარე წყაროს, ბიზნესში კი ეს ტერმინი დამკვიდრდა, როგორც ორგანიზაციის მიერ საკუთარი ბიზნეს-პროცესების ან საწარმოო ფუნქციების გარე სტრუქტურისთვის (სხვა ორგანიზაციისათვის) გადაცემა.

თუ კომპანია მიიღებს ამა თუ იმ ელემენტის გარე წყაროდან მოპოვების გადაწყვეტილებას და პარტნიორთან ხანგრძლივი ურთიერთობების დამყარებას, ადგილი ექნება აუტსორსინგს, რომელიც საკმაოდ გავრცელებულია თანამედროვე ბიზნესში და შექმნილი სიტუაცია ადასტურებს, რომ სულ უფრო ბევრი ორგანიზაცია მიმართავს მომავალში მსგავს ქმედებას.

მზა რეკომენდაციები იმის შესახებ, თუ რა ზომით უნდა დაეყრდნოს კომპანია პარტნიორებს, არ არსებობს. ოპტიმალური გადაწყვეტილება მთლიანად დამოკიდებულია კონკრეტულ ვითარებასა და ბიზნეს ერთეულისა და პოტენციური პარტნიორი კომპანიის შესაძლებლობებზე.

პასუხი კითხვაზე: დამოუკიდებელი საქმიანობა სჯობს თუ აუტსორსინგი, კომპანიის კომპეტენციისა და სუსტი მხარეების ძალიან რღმა ანალიზს საჭიროებს.

3 PL წარმოადგენს ეფექტურობისა და წინსვლის ფორმულას მრავალი კომპანიისათვის, ამლევს რა მათ სშუალებას შეამცირონ დანახარჯები, დაზოგონ დრო და გაიუმჯობესონ კონკურენტუნარიანობა თუ საბაზრო პოზიცია.

როგორ ახერხებს ამას 3PL? - მომხმარებლებისათვის მისი ელემენტების შეთავაზების გზით:

- ✓ გამოცდილი ადამიანები;

- ✓ პროცესების ეფექტურად წარმართვის ცოდნა;
- ✓ უახლესი ტექნოლოგიები

3PL მომწოდებლები ეხმარებიან კომპანიებს უკეთესი და უფრო ინოვაციური, მათთვის სწორი მიწოდების ჯაჭვის ფორმულის შემუშავებაში.

1. პირველი ელემენტი - გამოცდილი ადამიანები

რამდენად დაუჯერებელიც არ უნდა იყოს, სწორედ ადამიანები ქმნიან კომპანიას. არც 3PL მომწოდებლები არიან ამ მხრივ გამონაკლისები. გამოცდილი მიწოდების ჯაჭვის სპეციალისტების და ლოგისტიკის ტექნოლოგიების ექსპერტების მეშვეობით, 3PL მომწოდებლები იმგვარი შეთავაზებით ანებივრებენ კომპანიებს, რომელთა მსგავსის მიღწევა შეუძლებელია მათ შიდა სისტემაში.

ყოველ წელს რთულდება ტრანსპორტირების პროცესები, რეგულაციები, მდიდრდება ტექნოლოგიები და აქტივები. იმისათვის, რომ არ ჩამორჩე რიტმს, ან თავად კომპანია უნდა იყოს მუდამ მობილიზებული როგორც საწარმოო, ასევე ლოგისტიკური კუთხით, ან, აირჩიოს გა დაგააზროს ეს ნაწილი წამყვან 3PL სერვისის მომწოდებელს მეტი სიმშვიდისა და ძალების დაზოგვის მიზნით.

2. მეორე ელემენტი - პროცესების ეფექტიანობა

მიწოდების ჯაჭვი წარმოადგენს პროცესების ერთობლიობას, რომელიც რომელიც წარმოიშობა პროდუქციის მოგზაურობის დროს, მომწოდებლის საწარმოდან მწარმოებლამდე და, შემდეგ, საბოლოო მომხმარებლამდე. ასე, რომ , გასაკვირი არ არის თუ ვიტყვით, რომ 3PL არის პროცესების ერთიანობა. უმკლავდება მმიწოდების სრულ ჯაჭვს, თუ გარკვეულ ასპექტებს, 3PL-მა უნდა უზრუნველყოს ხარისხის სრულყოილება, ტვირთმფლობელების მოთხოვნებთან თანხვედრის მეშვეობით.

3. მესამე ელემენტი - ტექნოლოგია

დღესდღეობით, ბიზნესის ყველა ასპექტის მსგავსად, მიწოდების ჯაჭვიც განვითარდა მოწინავე ტექნოლოგიების კუთხით. მაშინ, როდესაც, უწინ, კომპანიები ეყრდნობოდნენ ხელნაწერ სამარშრუტე გიდებსა და ფურცელზე დაწერილ ინვენტარის სქემებს, დღეს ავტომატიზაციამ მოიცვა პროცესები.

თუმცა, ბევრი ტვირთმფლობელისათვის, ჯერ კიდევ, ხელსაქმის კომპიუტერიზებული პროცესებით შეცვლა გარკვეულ უხერხულობასთანაა დაკავშირებული.

ეს კი, ბევრი მათგანისთვის ხდება აუტოსორსინგის ერთ-ერთი უმთავრესი მიზეზი ხდება.

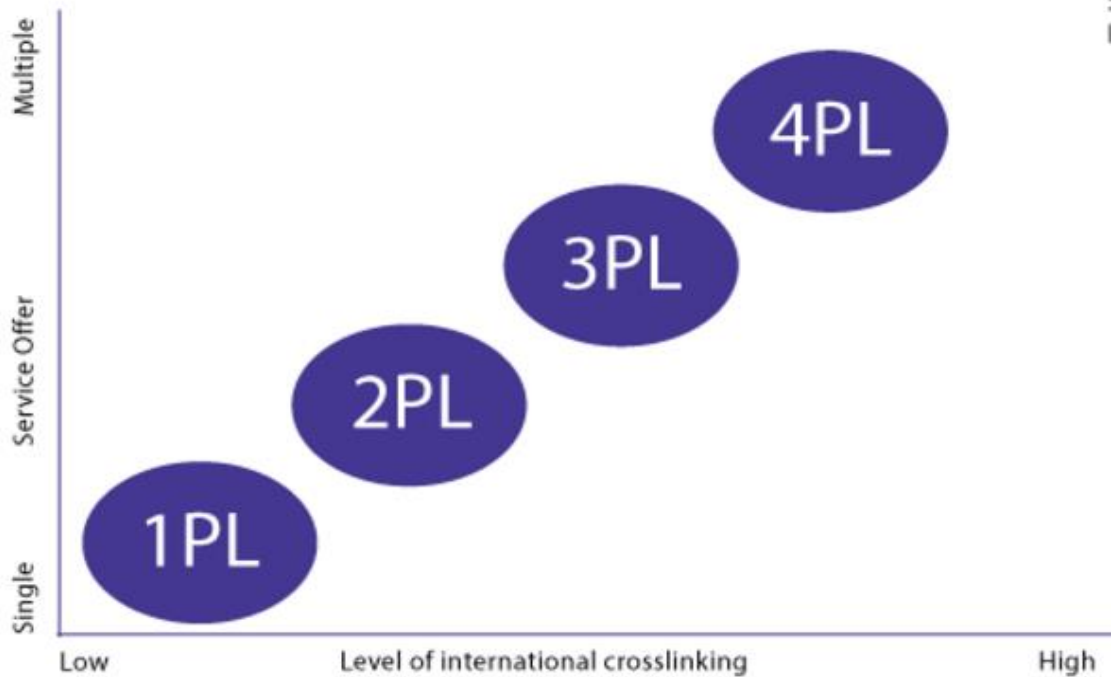
გამოცდილი ადამიანების, ეფექტიანი პროცესებისა და ტექნოლოგიების წყალობით, 3PL ეხმარება მწარმოებლებსა და ტვირთმფლობელებს ისეთ საკითხებში, როგორც არის:

- გაუმჯობესების საშუალებების შემუშავება;
- დანახარჯების შემცირება;
- საბაზრო ოპერაციების სისწრაფე;
- გლობალური უნარების ზრდა;
- ნაღდი ფულის მოძრაობის ციკლის შემცირება;
- კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება;
- მარაგების ბრუნვის ზრდა;
- კლიენტთა მომსახურების ხარისხის ზრდა;
- საბაზრო ცვლილებებთან სწრაფი შეგუების უნარი.

სათანადო ყურადღების გარეშე, ნებისმიერი ექსპერიმენტი, შეიძლება სავალალო შედეგებით დასრულდეს - ეს ასეა აუტოსორსინგის განხორციელების დროსაც. სასურველი შედეგების მმისაღწევად, საჭიროა ორმხრივი თანამშრომლობა და ყველა მხარის ჩართულობა - როგორც შემკვეთის, ასევე შემსრულებლის მხრიდან.

ლოგისტიკის აუტოსორსინგისათვის, ყველაზე მნიშვნელოვანი მოტივაცია არის ხარჯების შემცირება და ცვლილება დანახარჯების სტრუქტურაში. შემდეგ ძლიერ მოტივატორს წარმოადგენს ხარისხი. დამატებითი მოქნილობის შექმნა და მომსახურების ხარისხის ამაღლება მეოთხე და მეხუთე მოტივატორს წარმოადგენს.

ლოგისტიკის გარე პროვაიდერების მიერ მართვის ხარისხის კლასიფიკაციის მიხედვით, არსებობს:



ნახაზი 1: გაერ პროვაიდერების მიერ პროცესების მართვის ხარისხის დონეები

1PL - A first-party logistics provider (1PL სეგმენტის წარმომადგენლები)

მოცემულ ტიპს წარმოაგენენ ფირმები ან ინდ-მეწარმეები, რომლებიც საჭიროებენ ტვირთის, საქონლის, ნაწარმის ტრანსპორტირებას A პუნქტიდან B პუნქტამდე. ტერმინი '1PL სეგმენტის წარმომადგენელი' მიესადაგება როგორც ტვირთგამზავნს, ასევე, ტვირთმიმღებს. 1PL სეგმენტის წარმომადგენლები შეიძლება იყვნენ: მწარმოებლები, მოვაჭრეები, იმპორტიორ - ექსპორტიორები, მსხვილი და საცალო მოვაჭრეები, ან საერთაშორისო ბაზრებზე მოქმედი დისტრიბუტორები¹.

ასევე, შეიძლება იყვნენ ისეთი დაწესებულებები, როგორცაა: სამთავრობო უწყებები, ან, თუნდაც, ფიზიკური პირები, რომლებიც იცვლიან საცხოვრებელ ადგილს და გადააქვთ მათი პირადი ნივთები ერთი ქვეყნიდან მეორეში.

¹*წყარო:* ჯან მ, დეპენი - ლოგისტიკის აუტოსორსინგის ურთიერთობები: საზომი კრიტერიუმები & აუტოსორსინგის წარმოების ეფექტურობა¹

2PL - A second-party logistics provider (2PL სეგმენტის წარმომადგენელი)

მოცემულ ტიპს წარმოადგენენ აქტივების მფლობელი გადამზიდავები. რომლებიც უშუალოდ ფლობენ სატრანსპორტო საშუალებებს. ტიპური 2PL სეგმენტის

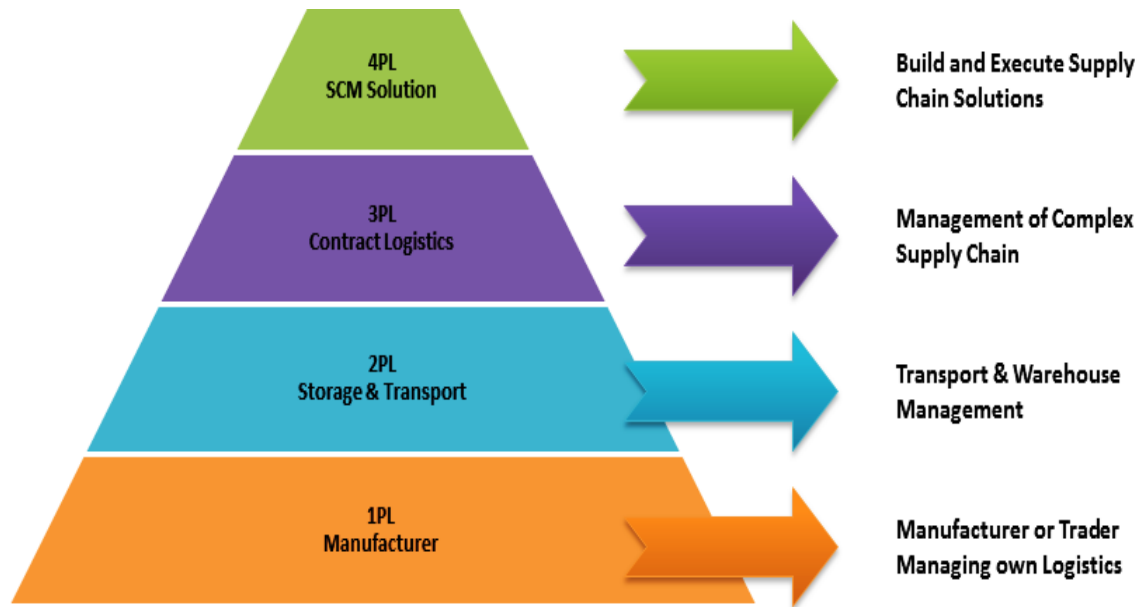
წარმომადგენლები არიან: საზღვაო ხაზები, რომლებიც ფლობენ და ფრახტავენ გემებს; ავიახაზები; ავტო-პარკის მფლობელი კომპანიები ...

3PL - A third-party logistics provider (3PL სეგმენტის წარმომადგენლები)

მოცემულ ტიპს წარმოადგენენ გარე წყაროებზე / აუტსორსინგზე დაყრდნობით მოქმედი კომპანიები, რომლებიც მიწოდების ჯაჭვის მართვის ოპერაციებს სრულად, ან ნაწილობრივ გადააბარებენ გარე ძალებს

4PL - A fourth-party logistics provider (4PL სეგმენტის წარმომადგენლები)

მოცემულ ტიპს წარმოადგენენ არა-საკუთარი აქტივების მქონე კომპანიები, რომლებიც აკავშირებენ საკუთარი და სხვა კომპანიების (მათ შორის 3PL სეგმენტის წარმომადგენლების) რესურსებს, უნარებს, ტექნოლოგიებს, რათა დაგეგმონ, ააგონ, და მართონ მიწოდების ჯაჭვის ეფექტიანი სქემები მათი კლიენტებისათვის.



ნახაზი 2: ლოგისტიკის გარე პროვაიდერების მიერ მართვის ხარისხი

რატომ იღებენ კომპანიები აუტსორსინგის გადაწყვეტილებას?

ქვემოთ ჩამოთვლილია მიზეზთა სია, რაც უბიზგებს კომპანიას, გადააბარონ საკუთარი ლოგისტიკური ოპერაციები, სრულად, ან ნაწილობრივ, გარე ძალებს:

- საოპერაციო დანახარჯების კონტროლი და შემცირება;
- კომპანიის ფოკუსის გაუმჯობესება;
- მსოფლიო დონის შესაძლებლობებზე წვდომა;
- შიდა რესურსების გამოთავისურლება სხვა მიზნებისათვის;
- რისკების გადანაწილება პარტნიორ კომპანიაზე

გასულ პერიოდში, დანახარჯების შემცირება იყო აუტოსორსინგის გადაწყვეტილების საკვანძო ფაქტორი.

დღესდღეობით, კი, ეს მიზეზი, უფრო ხშირად, ხდება დამატებითი ღირებულებები და მოწინავე ტექნოლოგიები, რომლებიც საშუალებას აზღვევენ კომპანიებს, გაიუმჯობესონ საკვანძო უნარები და შიდა პროცესები.

წარმატებულ აუტოსორსინგზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორებია:

- კომპანიის მიზნებისა და ობიექტების სწორად განსაზღვრა;
- სტრატეგიული ზედვისა და გეგმის შემუშავება;
- სწორი სერვისის მომწოდებლის შერჩევა;
- ურთიერთობების მართვის მუდმივობის შენარჩუნება;
- სათანადოდ შემუშავებული კონტრაქტი;
- ჩართულ პიროვნებებთან / ჯგუფებთან ღია კომუნიკაცია;
- უფროსი აღმასრულებლების მხარდაჭერა და ჩართულობა;
- პერსონალის საკითხებისადმი სიფრთხილისა და ყურადღების გამოჩენა;
- პროცესების ფინანსურ ჭრილში შეფასება.

შედგები და მათი განსჯა

თავი II. აუთოსორსინგი ლოგისტიკუ კომპანიაში

2.1 აუთოსორსინგის პროცესის ეტაპები

აუთოსორსინგის გადაწყვეტილების მიღებისა და საჭირო მომწოდებლის მოძიების შემდეგ, უშუაოდ, დგება პროცესების განხორციელების ეტაპი.

ქვემოთ მოცემულია ტიპიური აუთოსორსინგის პროცესის 4 მთავარი ასპექტი:

- გეგმისა და პროგრამის შემუშავება;
- სერვისის დანერგვა;
- საბოლოო კონტრაქტის შემუშავება;
- პროგრამის დახურვა.

პროგრამის დაწყება

აუთოსორსინგის პროგრამის დასაწყისში, არსებობს უამრავი დღეა და მოსაზრება პროგრამის მიზნისა და შინაარსის შესახებ, იმაზე, თუ რა იქნება პროგრამის საბოლოო შედეგები, ან როგორ განხორციელდება იგი ...გეგმის შემუშავების ეტაპი, სწორედ ამ იდეების კორექტულად ფორმირებას, მათთვის დოკუმენტალური ფორმის მიცემას და ხელშეკრულების ნიმუშში გადმოტანას გულისხმობს.

სერვისის დანერგვა, ფორმირებული იდეების აღებას და მათ სისრულეში მოყვანას გულისხმობს.

მოქმედებების სპეციფიკაცია შემდეგნაირია:

- 2 სატრანსპორტო პროცესების განსაზღვრა;
- 3 თანამშრომელთა მობილიზება;
- 4 მომსახურების ხელშეკრულების გაწერა (SLA)
- 5 სერვისის რეპორტირების განსაზღვრა;
- 6 მომსახურებების დანერგვა და განხორციელება;

მომსახურების მართვის პროცედურების დანერგვა

მომსახურების მიწოდების პროცესი წარმოადგენს უწყვეტ ციკლს, რომლის დროსაც შენარჩუნებულია მომსახურების მაღალი დონე და დაცულია როგორც დროის მონახაზი, ასევე დაწესებული ვადები.

საბოლოო ხელშეკრულება

კონტრაქტის ნიმუში, როელიც შემუშავებული იყო საწყის ეტაპზე, როგორც წესი, დამუშავების პროცესს გადის და მოლაპარაკებების შედეგად განიცდის ცვლილებებს.

საბოლოო ხელშეკრულება გამისაზღვრება მოლაპარაკებების დასრულების ეტაპზე.

პროგრამის დახურვა

მაქსიმალური სარგებლის ნახვის მიზნით, პროგრამა უნდა მივიდეს ფორმალურ დახურვამდე. თანამშრომლები და კომპანიები უნდა შეეგუონ ახალ მგდომარეობას და განაგრძონ წინსვლა. თუმცა, პროგრამის მიმდინარეობის დროს დაგროვილი უამრავი ინფორმაცია, რომელიც სხვადასხვა ხასიათის და კონფიდენციალურობის დონის მატარებელია, უნდა იქნას დაცული და, სწორად გამოყენებული სამომავლო ოპერაციებსა და პროცესებში.

კომპანიის შერჩევის მეთოდები

3PL სერვისის პროვაიდერი წარმოადგენს გარე წყაროს, დამოუკიდებელ კომპანიას, რომელიც უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ლოგისტიკური მოთხოვნებისა და საჭიროებების სრულ, ან მნიშვნელოვან ნაწილს: ტრანსპორტირებას, თანმხლებ ოპერაციებს, სასაწყობე მომსახურებას და ა.შ.

საწყის ეტაპზე, სანამ უშუალოდ 3PL სერვისის პროვაიდერის შერჩევა დაიწყება, მნიშვნელოვანია ანალიზი გაუკეთდეს არსებულ ლოგისტიკურ სქემას, ჩამოყალიბდეს დადებითი და უარყოფითი ფაქტორები, ძლიერი და სუსტი მხარეები, შეჯამდეს ხარჯები და ოპერაციების შესრულების დონე².

შემდეგ, უნდა განისაზღვროს, თუ რა ასპექტებია საჭირო გარე წყაროების დახმარება და რა მოთხოვნები წაეყენება პოტენციურ 3PL სერვისის პროვაიდერს.

წყარო: ჯან მ, დეპენი - ლოგისტიკის აუტოსორსინგის ურთიერთობები: საზომი კრიტერიუმები & აუტოსორსინგის წარმოების ეფექტურობა²

მხოლოდ 3PL სერვისის ღირებულება იშვიათად გამოდგება არჩევანის ერთადერთ კრიტერიუმად. 3PL სერვისის პროვაიდერის შერჩევას, საყურადღებოა შემდეგი ფაქტორები:

- კულტურული სირთულე - დღესდღეობით, ტვირთგამგზავნების წინაშე მდგარ უდიდეს გამოძწევას წარმოადგენს საერთაშორისო მიწოდების ჯაჭვის კონტროლი, ხარჯების კონტროლი და მომსახურების ხარისხის შენარჩუნება. აქედან გამომდინარე, 3PL სერვისის პროვაიდერი ზუსტად უნდა ერგებოდეს კომპანიის სპეციფიკურ და უნიკალურ დისტრიბუციის მოთხოვნებს კულტურული და ოპერაციული თვალსაზრისით;

მნიშვნელოვანია, რომ მომავალი 3PL სერვისის პროვაიდერი იზიარებდეს იმავე ღირებულებებსა და ეთიკის ნორმებს.

- კომპანიის ინფრასტრუქტურა - გლობალიზაციისა და თანამედროვე ტექნოლოგიების ფონზე, მნიშვნელოვანია, რომ ორივე მხარეს ჰქონდეს შესაბამისი ფიზიკური რესურსი და უზრუნველყოს წვდომა გადაზიდვის ინფორმაციაზე, მონაცემებსა და დოკუმენტაციაზე, რათა მოხდეს ერთმანეთის ინტერესებისა და საჭიროებების დაკმაყოფილება. თუ 3PL სერვისის პროვაიდერს არ აქვს მოქნილი ელექტრონული მონაცემთა ბაზა (EDI) და ვერ უზრუნველყოფს დროულ ინფორმირებასა და მუდმივი კავშირის შენარჩუნებას, მიწოდების ჯაჭვის გამართულად მოქმედების ალბათობა საკმაოდ დაბალი იქნება.

- ბიზნეს ურთიერთობების სიმარტივე - მიწოდების ჯაჭვის გამართულობა დამოკიდებულია მიდგომებზე, გამოცდილებასა და თანამშრომლობის სურვილზე, რასაც მონაწილე მხარეები ავლენენ. პროცესების ოპტიმიზაციის დროს, დიდ როლს ასრულებს პარტნიორის მოქნილობა, გამონაკლის შემთხვევებში რეაგირების შესაძლებლობა, საიმედო სერვისის უზრუნველყოფა და ა.შ.²

წყარო: საერთაშორისო ბიზნესი - თეიმურაზ შენგელია²;

ზუსტად მორგებული 3PL სერვისის პროვაიდერი კომპანიის მოთხოვნებთან და საჭიროებებთან სრულად თანხვედრის შესაძლებლობის საწინდარია. თუმცა, ამავე დროს, მნიშვნელოვანია, დამკვეთის გახსნილი ურთიერთობა და პროგნოზების, გეგმების გაზიარება პროცესების უკეთ დასაგეგმად.

- საზომები - ხარჯი ყოველთვის მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს. აუცილებელია მიწოდების ჯაჭვის თითოეული ფაქტორის ხშირი განხილვა, მონაცემთა შეფასება და ანალიზი ძლიერი, სუსტი მხარეების იდენტიფიცირებისა და პროცესების ოპტიმიზაციის მიზნით. გასაანალიზებელ მონაცემებს შეიძლება წარმოადგენდეს: გადაზიდვის ღირებულებები, სამუშაოთა შესრულების დროულობა, დაზიანებები და ზარალი და ა.შ.

3PL სერვისის პროვაიდერის შერჩევასა, შესაძლოა შემდეგი სქემით ხელმძღვანელობა:

1. ნათელი სქემის მონახაზის შემუშავება, რომელიც 3PL სერვისის პროვაიდერის მიერ იქნება უზრუნველყოფილი;
2. საორიენტაციოდ 3 სავარაუდო 3PL სერვისის პროვაიდერის შერჩევა, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება კომპანიის მოთხოვნებს;
3. შიდა შეფასების სისტემის შემუშავება პოტენციური 3PL სერვისის პროვაიდერებისათვის;
4. პოტენციური 3PL სერვისის პროვაიდერების ფინანსური ისტორიისა და სტაბილურობის შესახებ, რეპუტაციისა და აქტიური მიმდინარე პროექტების შესახებ ინფორმაციის მოძიება;
5. პარტნიორობის შედეგად მიღებული სარგებლის განსაზღვრა;

შესაძლო რისკები 3PL პროვაიდერის შერჩევასა

გამომდინარე ფაქტიდან, რომ 3PL სერვისის მომწოდებლების შერჩევა უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს ათსორსინგის პროცესში და, ერთ-ერთი გადამწყვეტი ფაქტორია თუ რამდენად შედეგიანად და ეფექტიანად წარიმართება გარე ქცარობისათვის კომპანიის ლოგისტიკური პროცესების სრულად, ან ნაწილობრივ

გადაბარების საკითხები, კომპანიებმა, აქცენტები უნდა გააკეთონ არა მხოლოდ დადებით აქტორებსა და მათთვის სასურველ პოზიტიურ შედეგებზე, არამედ რისკებსა და შესაძლო გადახრებზე.

დადებითი ფაქტორების გარდა, კომპანიამ აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოს ის რისკები, რაც შესაძლოა დაემუქროს აუთოსორსინგის განხორციელების შემთხვევაში. კერძოდ:

შეუსრულებლობის რისკი - პარტნიორმა შეიძლება ვერ შეძლოს დაკისრებული ვალდებულებების შესრულება იმის გამო, რომ მისი ფუნქციონირების პირობები გაუარესდა, ან იმიტომ, რომ მოცემული კომპანიის მომსახურება მისთვის აღარ არის პრიორიტეტული. ასეთ შემთხვევაში, რისკის შემცირება და თავის დაზღვევა ალტერნატიული მიმწოდებლების პოვნით, ან, მოვალეობათა მხოლოდ ნაწილის გადაბარებით შესაძლებელია მხარისათვის. შედეგად, შემცირდება გარე წყაროზე დამოკიდებულების ხარისხი.

ფასეულობათა არაპროპორციულად ამოღების რისკი - კომპანიისთვის ეს რისკი წარმოიშობა მაშინ, როდესაც მის პარტნიორებს მიაქვთ ფასეულობათა ჯაჭვის მიერ გენერირებული მოგების უდიდესი ნაწილი. მაგალითად, IBM-ის ბიზნეს-ერთეული, რომელიც დაკავებული იყო პერსონალური კომპიუტერების წარმოებით, მსგავს ხაფანგში აღმოჩნდა, როცა გადაწყვიტა, საკუთარი სტრატეგია აეგო Microsoft-ის ოპერაციული სისტემების და Intel-ის მიკროპროცესორების გამოყენებაზე. მან თავისთვის დაიტოვა ფასეულობათა ჯაჭვის ისეთი უბნები, როგორცაა პერსონალური კომპიუტერების პროექტირება, აწყობა და პროდუქციის მარკეტინგი. იმის გათვალისწინებით, რომ IBM-ს არ შეეძლო ეწარმოებინა მაღალი ხარისხის ოპერაციული სისტემა და არც მიკროპროცესორი, მისი იდეა, დაყრდნობოდა პარტნიორებს და ამგვარად შეექმნა უფრო მძლავრი ფასეულობათა ჯაჭვის სისტემა, ერთი შეხედვით საკმაოდ მიმზიდველად ჩანდა. მაგრამ დროთა განმავლობაში მიკროპროცესორი და ოპერაციული სისტემა რთული პროდუქტები გახდა, რომლებიც უფრო დიდ ფასეულობას ჰმატებდა საბოლოო პროდუქტს და რომლის წარმოებასაც თითქმის მონოპოლიურად შესაბამისად Intel-ი და Microsoft-ი აკონტროლებდა. საბოლოოდ

გაირკვა, რომ IBM-მა აუტსორსინგით თავისი კონკურენტების გაძლიერებას შეუწყობ ხელი.

არსებობს სამი მიდგომა, რომელთა მეშვეობითაც ბიზნეს-ერთეულს შეუძლია თავიდან აიცილოს ფასეულობათა არაპროპორციული ამოღების რისკი:

1. პირველი, მან უნდა შეინარჩუნოს საქმიანობის საკვანძო სახეები, რომელთაც არ გააჩნიათ სუბსტიტუტები.

2. ამას გარდა, მას შეუძლია მუდმივად სრულყოს და გაზარდოს საკუთარი კომპეტენციები, რომლებიც დაკავშირებულია მოღვაწეობის კრიტიკულ სახეებთან, რათა მათმა მაღალმა პარამეტრებმა არ მისცეს საშუალება პარტნიორებს, შეამცირონ მასზე დამოკიდებულების ხარისხი;

3. მესამე, მას შეუძლია პარტნიორების განვითარების საწყის ეტაპზე შეიძინოს მათი წილი.

ბაზრიდან განდევნის რისკი - ეს არის შემთხვევა, როდესაც ბიზნეს-პარტნიორები დროთა განმავლობაში სრულიად განდევნიან აღნიშნული ბიზნესიდან მოცემულ ბიზნეს-ერთეულს. შეიძლება ითქვას, რომ ეს უკიდურესი ვარიანტია ზემოთ განხილული შემთხვევებისა, ამიტომ მისგან დაცვის ძირითადი ღონისძიებები იგივე რჩება.

2.2 3PL მომწოდებლის მაგალითი

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, 3PL სერვისის პროვაიდერი წარმოადგენს გარე წყაროს, დამოუკიდებელ კომპანიას, რომელიც უზრუნველყოფს ორგანიზაციის ლოგისტიკური მოთხოვნებისა და საჭიროებების სრულ, ან მნიშვნელოვან ნაწილს: ტრანსპორტირებას, თანმხლებ ოპერაციებს, სასაწყობე მომსახურებას და ა.შ.

ლოგისტიკური მომსახურებების პროვაიდერის სპეციფიკის საკვლევ ობიექტად, განვიხილოთ საერთაშორისო სატრანსპორტო კომპანია 'იბრაკომის' მაგალითი.

კომპანა იბრაკომის ქართულ ბაქარზე შემოსვლა დაკავშირებულია მსოფლიო გიგანტის - Kuehne + Nagel-ისა და Ibrakom-ის სახელთან.

2013 წლის 1 მარტს, როდესაც მსოფლიოს ნომერ პირველმასაზღვაო გადამზიდავმა - Kuehne + Nagel-მა (NK Ibrakom-ის სახელით), ქართული ბაზრის მიმართ ხანგრძლივი ინტესის შემდეგ, ნაბიჯი გადადგა და ჩვენს ქვეყანაში ფილიალი დააარსა, ვერავინ წარმოიდგენდა, რომ ყველაზე ახალი და მცირე ოფისი რეგიონული ქსელის ერთ-ერთი ძლიერ საყრდენად იქცეოდა მომავალში.

ოგასთ ქუნისა და ფრიდრიხ ნაგელის მიერ, 1890 წელს, გერმანიის ქალაქ ბრემენში დაარსებული სატრანსპორტო კომპანია Kuehne + Nagel-ი, დღესდღეობით, მსოფლიო გიგანტად და ლოგისტიკური სფეროს ერთ-ერთ უპირობო ლიდერად გვევლინება.

დღესდღეობით, 1 000 მდე ოფისის საშუალებით, 100 მდე ქვეყანაში, 63 000 თანამშრომლის საშუალებით, მაღალი ხარისხის და საიმედო მომსახურებას სთავაზობს მსოფლიო ბაზარს.

წყარო: სტატია - ავტორი კურტის გრივი - 'როგორ მივიღოთ მოგება ლოგისტიკის აუტსორსინგიდან';

- Kuehne + Nagel-მა (NK Ibrakom-ის სახელით), ქართული ბაზრის მიმართ ხანგრძლივი ინტენსივობის შემდეგ, ნაბიჯი გადადგა და ჩვენს ქვეყანაში ფილიალი დააარსა, ვერავინ წარმოიდგენდა, რომ ყველაზე ახალი და მცირე ოფისი რეგიონული ქსელის ერთ-ერთი ძლიერ საყრდენად იქცეოდა მომავალში.

Ibrakom Georgia-ზე ფართო წარმოდგენის შესაქმნელად, ორი სიტყვით განვიხილოთ მისი დამაარსებლები:

ოგასტ ქუნისა და ფრიდრიხ ნაგელის მიერ, 1890 წელს, გერმანიის ქალაქ ბრემენში დაარსებული სატრანსპორტო კომპანია Kuehne + Nagel-ი, დღესდღეობით, მსოფლიო გიგანტად და ლოგისტიკური სფეროს ერთ-ერთ უპირობო ლიდერად გვევლინება.

დღესდღეობით, 1 000 მდე ოფისის საშუალებით, 100 მდე ქვეყანაში, 63 000 თანამშრომლის საშუალებით, მაღალი ხარისხის და საიმედო მომსახურებას სთავაზობს მსოფლიო ბაზარს.

2002 წელს, Kuehne +Nagel-მა შეისყიდა შუა აღმოსავლეთისა და ცენტრალური აზიის ბაზრის ლიდერის - Ibrakom-ის აქციების მსხვილი პაკეტი და ერთობლივი საწარმო - NK Ibrakom-ი გაჩნდა ბაზარზე,

თუმცა, 2015 წელს, IMISK Group-მა, რომლის ნაწილსაც წარმოადგენს Ibrakom-ი, მოახდინა Ibrakom-ის აქციების სრულად გამოსყიდვა NK- ისაგან და კვლავ 100 % საკუთარი ძალებით განაგრძო საქმიანობა.

დღესდღეობით, იბრაკომი, Misnak-თან და Çaba-სთან ერთად, IMISK Group-ის წევრს და საერთაშორისო საპროექტო ლოგისტიკის საოპერაციო პროვაიდერს წარმოადგენს.

სათაო ოფისი: დუბაი

ოფისების რაოდენობა მსოფლიოს მასშტაბით: 40 +

შტატი: 1 200 + დასაქმებული



კომპანიის აქტივები:

იბრაკომის ფლობს 160 000 მ²- ღია და დახურულ სასაწყობე ტერიტორიას მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში

- როგორც Imisk Group - ის წევრი, ფლობს და განაგებს მნიშვნელოვან საბაჟო პორტებსა და ტერმინალებს (Umm Qasr Port, Hopa Port , Bandar Abbas Terminal, Mersin Terminal, Jebel Ali Terminal & Akaltin Terminal)

- ფლობს 6 საზღვაო / სამდინარო ტიპის გემს და ოპერირებს შავი და კასპიის ზღვის მიდამოებში;

- ფლობს მძიმე და არაგაბარიტული ტვირთების ტრანსპორტიორებსა და ამწეებს

Ibrakom Vessel Fleet



Ibrakom-ის მომსახურებების სპექტრი

საჰაერო გადაზიდვები

IBRAKOM AIR - უზრუნველყოფს ავიაგადაზიდვების და თანმხლები მომსახურებების სრულ სპექტრს მსოფლიოს ნებისმიერი წერტილიდან. სთავაზობს სხვა და სხვა ტიპის პროდუქციის ტრანსპორტირებას განსხვავებული სექტორის წარმომადგენლებს : ნავთობის, ენერჯო სექტორის, მოწინავე ტექნოლოგიების, ფარმაცევტული, სხვადასხვა FMCG სექტორს და ა.შ.

საზღვაო გადაზიდვები

IBRAKOM SEA - უზრუნველყოფს მაღალი ხარისხის, მომგებიანი ღირებულებისა და სატრანზიტო დროის მქონე საზღვაო გადაზიდვების სრულ სპექტრს, რომელიც გათვლილია ყველა ტიპის კლიენტების მოთხოვნილებებზე. როგორც წამყვანი საზღვაო გადაზიდვების სპეციალისტი, კომპანია ორგანიზებას უწევს კარიდან კარამდე ტრანსპორტირებას როგორც სრული, ასევე ნაწილობრივი საკონტეინერო დატვირთვების, ნაწარი ტვირთის ტრანსპორტირების საკითხებში სწრაფი, საიმედო და ეფექტიანი საშუალებებით.

სახმელეთო & სარკინიგზო გადაზიდვები

IBRAKOM ROAD - უზრუნველყოფს სრული დატვირთვების და ნაკრები ტვირთების ტრანსპორტირებას ევროპის, კავკასიის რეგიონისა და ცენტრალური აზიის მიმართულებებით. ასევე, სასაწყობე მომსახურებას.

IBRAKOM RAIL - სთავაზობს სარკინიგზო გადაზიდვებსა და თანმხლები მომსახურებების სრულ სპექტრს:

- დატვირთვა - განტვირთვის ოპერაციებს;

- გადატვირთვას;

- დამაგრებას;

- შეფუთვას;

- სპეც - ტექნიკის მობილიზებას (სარკინიგზო ტრანსპორტერი / დაბალლაფეტიანი ვაგონი და ა.შ - არაგაბარიტული OOG და მძიმე ტვირთებისათვის)

IBRAKOM-ი, ÇABA და MİSNAK-თან ერთად, გვევლინება უპირობო ლიდერად არაგაბარიტული და მძიმე ტვირთების ტრანსპორტირების საკითხებში, კასპიისა და შუა აღმოსავლეთის რეგიონებში. მის კომპეტენციაში შედის სრული პროექტის:

- დაგეგმვა

- სატესტო და მოსამზადებელი ღონისძიებები;

- ორგანიზება;

- პროექტის კოტროლი და დასრულება.

საკონტრაქტო ლოგისტიკა

კომპანია უზრუნველყოფს სასაქონლო ლოგისტიკის სრულ სპექტრს:

- ტვირთის საწყობში მიჭება - გაცემის ოპერაციებს;
- საბაჟო ფორმალობების შესრულებას;
- მარაგების სრულ აღრიცხვასა და კონტროლს;
- 24-საათიან მონიტორინგს საკუთარი WMS პროგრამის მეშვეობით - Logiswift,

რომელიც სრულად აკმაყოფილებს ხარისხის მართვის მოთხოვნებს: - ISO 9001:2008



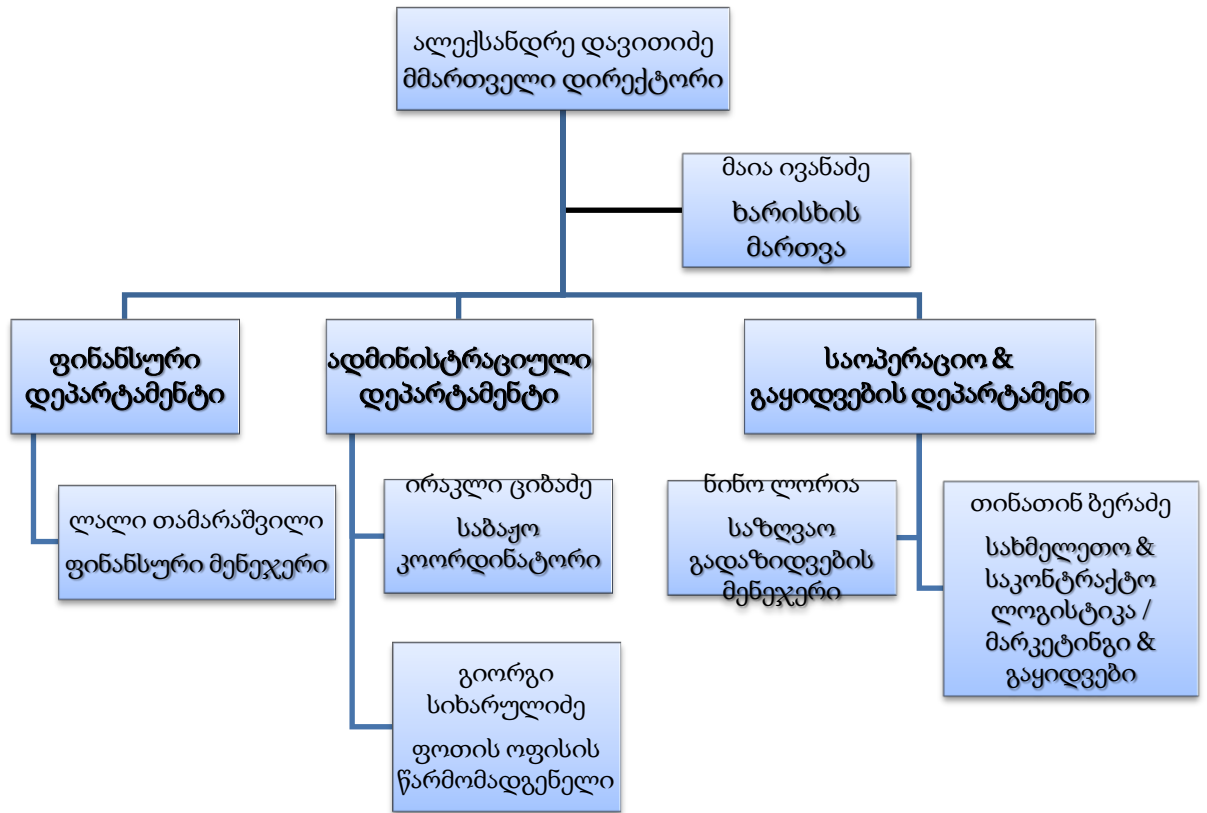
ნახაზი 3: იბრაკომის საწყობის მართვის სქემა - ტვირთის მიღება

Ibrakom Georgia-მ, მოკლე დროში მოახერხა ქართველო მომხმარებლის ნდობისა და ერთგულების მოპოვება კვალიფიციური კადრებისა და მომსახურების მაღალი ხარისხის მეშვეობით.

კომპანიამ ორგანიზება გაუწია მნიშვნელოვან ტრანზიტულ და იმპორტულ გადაზიდვებს, მათ შორის:

- საყოფაცხოვრებო ტექნიკის;
- ღვინის წარმოების;
- სამედიცინო სექტორის;
- თამბაქოსა და სიგარეტის მწარმოებლების;
- კვების მრეწველობის;
- მძიმე მრეწველობის და სხვა. დარგში მოღვაწე კომპანიებისათვის.

კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურა



ნახაზი 4: კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურა

2.3 პრაქტიკული მაგალითი - Case Study

ყველაზე მასშტაბური პროექტი საქართველოში

პროექტის დასახელება	GARDABANI (CCPP) PROJECT
მდებარეობა	გარდაბანი, საქართველო
მთლიანი მოცულობა	30, 000 ტონა (მათ შორის : 2 X 148 MT I 1 X 124 MT I 3 X 100 MT I 2 X 92 MT)
IBRAKOM-ის მოვალეობები	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FOB & EXW პირობით, მსოფლიოს სხვა და სხვა წერტილიდან, ტვირთის დატვირთვის პორტებამდე ტრანსპორტირება; ✓ საზღვაო გზა გადაზიდვების ორგანიზება ფოთის პორტამდე; ✓ ფოთის პორტში ტვირთის მიღება, დაცლა, ✓ დასაწყობება / გადატვირთვა; ✓ სარკინიგზო / სამანქანო ტრანსპორტირება ✓ იმპორტის საბაჟო ფორმალობების შესრულება; ✓ საბოლოო დანიშნულების ადგილზე ტვირთის მიწოდება

ცხრილი 2: გარდაბნის თბოსადგურის პროექტის მიმოხილვა

ერთ - ერთ უმნიშვნელოვანეს პროექტად, შეიძლება დასახელდეს Ibrakom Georgia-ს მიერ შეტანილი წვლილი გარდაბნის თბოელექტროსადგურის მშენებლობაში, რომელიც მოიცავდა სრული ტექნიკისა და მასალების ტრანსპორტირებას მშენებლობის პროცესების

უზრუნველსაყოფად:

შპს „გარდაბნის თბოსადგურსა“ და თურქულ მშენებელ კომპანია “ჩალიკ ენერჯი“-ს შორის გაფორმებული შეთანხმება გარდაბანში 220 მეგავატი სიმძლავრის კომბინირებული ციკლის თბოელექტროსადგურის მშენებლობას ითვალისწინებდა,

წყარო: დანელია ა., შენგელია ზ., ქვარცხავა ნ., ხუბუნაიშვილი მ., ნონიაშვილი რ., ბერაძე გ., სოკოლოვსკაია მ., სიმონიშვილი გ., ყურაშვილი ზ., სატრანსპორტო-საექსპედიტორო საქმიანობის საფუძვლები, საქართველოს ექსპსდიტორთა ასოციაციის გამ-ბა, თბილისი, 2000 წ.

კონტრაქტის ღირებულება კი 213 მლნ. აშშ დოლარს შეადგენდა. იგი ბოლო წლების ყველაზე მასშტაბურ ინვესტიციასა და მნიშვნელოვან პროექტს წარმოადგენდა, რომელიც ქვეყანაში განხორციელდა და ამოქმედდა.

პროექტის ფარგლებში, საწარმოო და სამონტაჟო საკითხების ურთულეს



პროცესებთან ერთად, გასახორციელებელი იყო კომპლექსური ლოგისტიკური ოპერაციების მრავალფეროვანი და დიდად საპასუხისმგებლო მისიების ფართო სპექტრი, როგორცაა:

- დანადგარების, ქარხნის ინვენტარისა და ნაწილების ფოთის პორტამდე მოწოდება;
- საპორტო ოპერაციების შესრულება ფოთის პორტში;
- სარტანსპორტო გეგმის შემუშავება;
- მარშრუტების შერჩევა და დაგეგმვა;
- საჭირო სატრანსპორტო საშუალებების მობილიზება;
- დატვირთვის პროცედურების შესრულება;
- გაფორმებისა და საპორტო / საბაჟო ფორმალობების განხორციელება;
- ტრანსპორტირების პროცედურები ფოთის პორტიდან გარდაბნის თბოსადგურის ტერიტორიაზე;
- საჭირო ნებართვებისა და ესკორტის ირგანიზება;

- იმპორტის საბაჟო ფორმალობების განხორციელება;
- ადგილზე გადმოტვირთვის პროცედურების განხორციელება
- სხვა თანმხლები ლოგისტიკური ოპერაციების განხორციელება ...

რიგი ლოგისტიკური ოპერაციების სირთულიდან და კომპლექსურობიდან გამომდინარე, წარმოიშვა ლოგისტიკის აუტოსორსინგის საჭიროება და საიმედო, გამოცდილი, ძლიერი პარტნიორისათვის სრული ლოგისტიკური ციკლის გადაბარების აუცილებლობა.

კომპანია იბრაკომს ხვდა წილად რთული მისია - ლოგისტიკური პროცესების აუტოსორსინგის მეშვეობით განხორციელებინა სრული ლოგისტიკური მომსახურების გაწევა საქართველოს ტერიტორიაზე.

პროექტის ფარგლებში განხორციელდა 20 000 ტონის ტრანსპორტირება ფოთის პორტიდან გარდაბნის თბოელექტროსადგურის ტერიტორიაზე. რომელთა შორის, იყო: სტანდარტული ტვირთები, არაგაბარიტული ერთეულები და მძიმეწონიანი ერთეულები.

იბრაკომის ქართულმა ოფისმა განახორციელა მოცემული ტვირთის ტრანსპორტირება 2014 – 2015 წლებში.

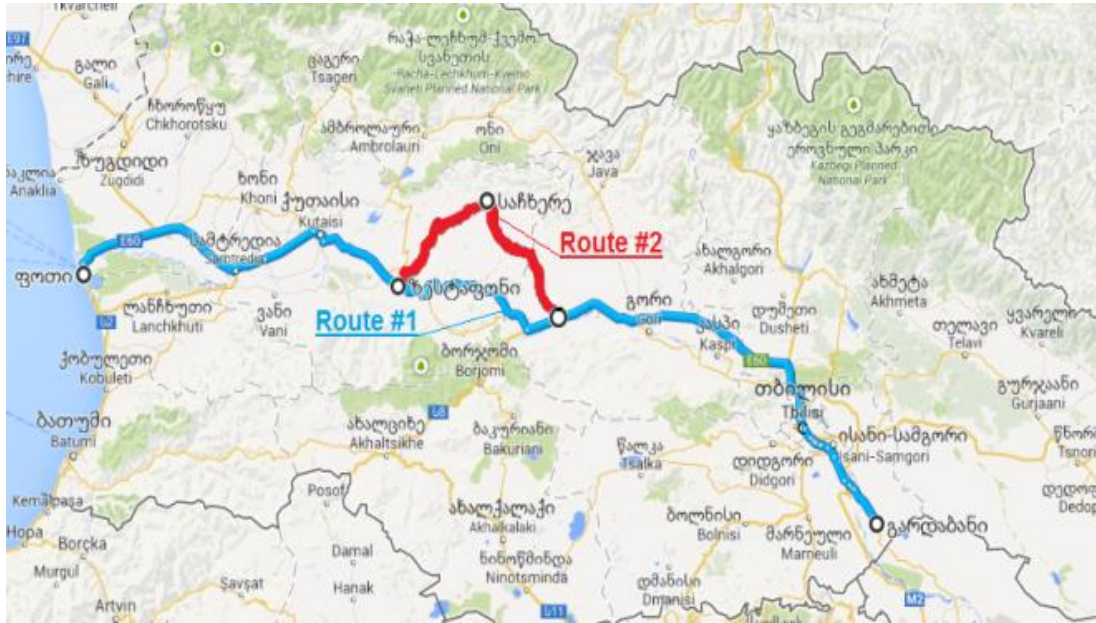
იბრაკომმა, ყველა ტიპის საპროექტო ტვირთის გამკლავების მიზნით, შეიმუშავა 2 მარშრუტი:

1.10.1.1 პირველი - ცენტრალური მაგისტრალის გავლით - შემუშავებული ტვირთისა და სატრანსპორტო საშუალებებისათვის, რომელთა სიმაღლე, ჯამურად, არ აღემატებოდა 4.45 მეტრს.

დისტანცია: 367 კმ

- ✓ მეორე - მთიანი რეგიონების გავლით - შემუშავებული არაგაბარიტული ტვირთისათვის.

დისტანცია: 396 კმ.



ნახაზი 5. მარშრუტების სქემა

სტანდარტული ტვირთი მოიცავდა 500-ზე მეტი ერთეულის ტრანსპორტირებას, პირველი მარშრუტის გამოყენებით.

არაგაბარიტული ტვირთის ტრანსპორტირება განხორციელდა მეორე მარშრუტის გვლით, ჯამში - 65 ერთეული.

თითოეული მათგანის ტრანსპორტირება საჭიროებდა წინასწარ სპეციალური ნებართვების მომზადებასა და მიღებას სხვადასხვა სამთავრობო უწყებებისაგან:

- საგზაო დეპარტამენტი;
- რკინიგზის დეპარტამენტი;
- საპატრულო პოლიციის ტეპარტამენტი;
- თბილისის მუნიციპალიტეტი (თბილისის შემოვლით გზაზე სარემონტო სამუშაოების განხორციელების მიზნით).

ყველა საჭირო საბუთი / ნებართვა მიღებულ იქნა დროულად და ტრანსპორტირების პროცედურები განხორციელდა დაცვის პოლიციის თანხლებით, სრულ მარშრუტზე.

აღწერა	გაზარიტები (სმ)			წონა (კგ) თითოეულის
	Length	Width	Height	
2 გენერატორი	910	356	350	148,372
2 აირის ტურბინა	987	352	461	92,625
3 ტრანსფორმერი	934	284	429	99,300
1 კონდენსატორი	960	440	440	54,900
1 გენერატორი	889	328	305	123,600
1 ტრანსფორმერი	828	427	472	48,050

ცხრილი 3: მძიმეწონიანი / არაგაზარიტული ტვირთი - 10 ერთეული

მძიმე და არაგაზარიტული ტვირთების ოპერაციების შესრულების მიზნით, იბრაკომმა მოახდინა საუკეთესო აღჭურვილობის მობილიზება რეგიონში, საზღვაეგარეთიდან:

- ✓ პორტის სანაპირო ამწეების ლიფტები;
- ✓ 200 ტონიანი, 16 ღერძიანი რკინიგზის ტრანსპორტიორი (მოდელი # 3927);
- ✓ 18 მზრუნავღერძიანი ტრანსპორტიორი;
- ✓ 14 მზრუნავღერძიანი მართვის პულტით ათწურვილი ტრანსპორტიორი;
- ✓ SPMT (SPMT (Self-Propelled Modular Transporter)
- ✓ 600 ტონა ტვირთამწეობის პორტატული ამწე;
- ✓ 200 ტონიანი ამწევი სისტემა;

ჩამონათვალი მოცემულია სურათზე:



რაც შეეხება საპორტო ოპერაციებს, იბრაკომმა განახორციელა ტურბინების, გენერატორებისა და ტრანსფორმერების გადატვირთვა პორტის საკუთარი ე. წ. ტყუპი ამწეების მეშვეობით.



ამწე მოწყობილობები ამწეების გადმოსატვირთად, შექმნილი და ჩამოტანილი იყო საზღვარგარეთიდან იბაკო საქართველოს მიერ.

148 და 124 ტონიანი გენერატორების ფოთის პორტიდან გარდაბნის სადგურამდე ტრანსპორტირებისათვის, გამოყენებული იქნა სპეციალური, 16 ღერძიანი რკინიგზის ტრანსპორტიორი (მოდელი # 3627) 200 ტონა ტვირთამწეობით.

100 ტონიანი ტრანსფორმერებისათვის კი გამოყენებულ იქნა 8 ღერძიანი რკინიგზის ტრანსპორტიორი (მოდელი # 3912) 120 ტონა ტვირთამწეობით.

არაგაბარიტულობის ხარისხი 148 ტონიანი გენერატორისათვის - H 8 – 8 – 8 – 8 – 0

სარკინიგზო მონაკვეთის სიგრძე: 351 კმ

რაც შეეხება სამანქანო გზით 148 ტონიანი გენერატორის ტრანსპორტირებას, იბრაკომმა გამოიყენა 18 - მბრუნავღერძიანი ტრანსპორტიორი- INTERCOMBI.

ტურბინების ტრანსპორტირებისათვის, რომელთა ტვირთამწეობა წარმოადგენდა 93 ტონას, იბრაკომმა გამოიყენა სპეციალური 14 - მბრუნავღერძიანი ტრანსპორტიორი POWERMAX-ით;

ჯამური წონის 120 ტონამდე შემცირება განხორციელდა (რაც წარმოადგენს საქართველოს კანონმდებლობით მაქსიმალურ დასაშვებ წონას საქართველოს ტერიტორიაზე) ხიდების კვეთის დროს ფოთიდან გარდაბნისაკენ მოძრაობისას - სულ 37 ხიდზე მოხდა წონის 146 ტონიდან 119 ტონამდე შემცირება.

იბრაკომმა გამოიყენა რკინიგზის ტრანსპორტიორიდან ტვირთის გადმოტვირთვისათვის აუცილებელი სპეციალური ტექნიკა, განახორციელა შიდა გადაზიდვა და ადგილზე გადმოტვირთვის ოპერაციები:

- ტვირთის გადმოტვირთვა რკინიგზის ტრანსპორტიორიდან SPMT - ზე (Self-Propelled Modular transporter) - განხორციელდა აწევის / გაცურების მეთოდით;
- შიდა გადაზიდვა შესრულდა 320 ტონა ტვირთამწეობის მქონე SPMT-ს მეშვეობით.
- მძიმე ერთეულების ინსტალაციისათვის გამოყენებულ იქნა მობილური ამწეები, 600 ტონა ტვირთამწეობით.

ტვირთის მაღალი ღირებულებიდან გამომდინარე და კლიენტის მოთხოვნის საფუძველზე, იბრაკომ საქართველომ, საწყის ეტაპზე, განახორციელა 148 ტონიანი გენერატორის საცდელი ტრანსპორტირება რიკოთის უღელტეხილის გავლით (სიგრძე - 1 600 მ).

ტვირთის გაზარტიებიდან და წონიდან გამომდინარე, მხოლოდ რმდენიმე სანტიმეტრის მანძილი რჩებოდა გვირაბის კედლებსა და გენერატორს შორის სატესტო გადაზიდვის დროს, იდენტური პარამეტრების მქონე ხის მაკეტი მოთავსდა სპეციალურ ტრანსპორტიორზე და გაიარა რიკოთის გვირაბი 5 კმ / სთ სიჩქარით. დაკვირვებამ - თუ რამდენად რეალური იყო ტვირთის გვირაბში გატარება - ჩაიარა წარმატებით.

საბაჟო ფორმალობები

იმპორტის საბაჟო ფორმალობები განხორციელდა თბილისში.

ადგილი ჰქონდა ტვირთის წინასწარ დეკლარირებას, გემის ფოთის პორტში შესვლამდე, რამაც პროცესები უფრო გაამარტივა და მოქნილი გახადა, ასევე, დროის დაზოდვის საშუალება წარმოშვა.

ზოგ შემთხვევაში, წინასწარმა დეკლარირებამ მნიშვნელოვნად შეამცირა ტრანსპორტირების ღირებულება (18% მდე, დღგ-ს თავიდან აცილების გზით).

საბოლოო ჯამში, ხანგრძლივი შრომის, თავდაუზოგავი შემართებისა და უზადლოდ შესრულებული ლოგისტიკური ოპერაციების შემდეგ, იბრაკომმა წარმატებით დაასრულა პროექტი და მადლობის წერილი დაიმსახურა გარდაბნის თბოსადგურისაგან.

პროექტის მსვლელობის განხილვისას, ნათლად ჩანს თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია სწორი და ძლიერი პარტნიორის შეჩვევა აუთსორსინგის დროს და, რამდენად შეუძლია გამოცდილ ლოგისტიკის მომსახურების მომწოდებელს გაამარტივოს და ეფექტიანი გახადოს როგორც ფინანსური მხარე, ასევე, დროითი დანახარჯები და მიღწეული შედეგების დონე.

მომხმარებელთა გამოკითხვა და კვლევის შედეგები

Ibrakom-ის შესახებ მომხმარებელთა დამოკიდებულებისა და შეხედულებების გამოსაკვლევად, და დასადგენად, თუ რამდენად მომხიზვლია ლოგისტიკის აუთსორსინგი კომპანიებისათვის, ჩავატარე ანკეტური გამოკითხვა.

შეირჩა 10 რესპოდენტი, რომლებმაც. 1-5 მდე შკალით შეაფასეს კომპანიის მიერ გაწეული სხვადასხვა მომსახურება რამოდენიმე კრიტერიუმის საფუძველზე.

1. კვლევის ამოცანები

ნაშრომის თემატიკიდან გამომდინარე, ჩატარდა კვლევა, იმის დასადგენად, თუ რა კრიტერიუმებით და მიზეზების გამო ირჩევენ მომხმარებლები 3PL სერვისის მომწოდებელს და, ამ საკვანძო ფაქტორების მიხედვით, როგორ შეაფასებდნენ ისინი კომპანია Ibrakom-ის მომსახურებას.

ასევე, რა არის მოქმედი ფაქტორები ლოგისტიკის აუთსორსინგის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების დროს:

2. კვლევის მეთოდები

საკვლევ საკითხებზე პასუხების მისაღებად გამოყენებული კვლევის მეთოდები შემდეგია:

- ანკეტური გამოკითხვა: რომლის დროსაც, გამოყენებული იყვ სპეციალურად შედგენილი კითხვარი. იგი 2 ნაწილისაგან შედგებოდა: პირველ ნაწილში, მოცემული იყო სშესაძლო საკვანძო ფაქტორების ჩამონათვალი, რის მიხედვითაც ესა თუ ის მომხმარებელი ირჩევს 3PL სერვისის მომწოდებელს, ხოლო მეორე ნაწილში, მოცემული იყო სხვადასხვა კრიტერიუმი, რეალურად მიღებული მომსახურების დონის 5 ქულიანი შკალით შესაფასებლად. რესპოდენტებად გვევლინებოდა Ibrakom-ის დამკვეთი კომპანიების წარმომადგენლები. საჭირო კითხვებზე პასუხების მისაღებად, კომპანიებს დაეგზავნათ სპეციალურად შედგენილი კითხვარები, რომელზე მიღებულმა უკუკავშირმა მოგვცა დასკვნების გაკეთების საშუალება.


- პირდაპირი ინტერვიუ Ibrakom-ის თანამშრომლებთან - სწორი ანკეტის ფორმირებასა და წამოჭრილ კითხვებზე ამომწურავი პასუხების მიღებაში დიდი როლი ითამაშა დარგის წამყვანი კომპანიის გამოცდილ და კვალიფიცირებულ პერსონალთან გასაუბრებამ.

3. კვლევის შედეგები

დასადგენად, თუ რა საკვანძო ფაქტორებს ეყრდნობიან 3PL სერვისის მომწოდებლის შერჩევისას და Ibrakom-ის შესახებ მომხმარებელთა დამოკიდებულებისა და შეხედულებების გამოსაკვლევად, შეირჩა 10 რესპოდენტი, რომლებმაც მიუთითეს

მათთვის მნიშვნელოვანი პაქტორები PL სერვისის მომწოდებლის შერჩევას და, 1-5 მდე შკალით შეაფასეს კომპანიის მიერ გაწეული სხვადასხვა მომსახურება რამოდენიმე კრიტერიუმის საფუძველზე.

ერთ-ერთი კითხვარის / ანკეტის ნიმუში:

		მომხმარებელთა გამოკითხვა		Issue Date Revision Date Revision Number			
კომპანიის დასახელება	"შატო მუხრანი"						
სახელი და გვარი	ზორის ვაშაყიძე						
პოზიცია	ლოჯისტიკის მენეჯერი						
თარიღი	15 იანვარი, 2017						
1 შიღებული მომსახურებები							
<input type="checkbox"/> სახმელეთო <input type="checkbox"/> სახაერო <input type="checkbox"/> საზღვაო <input type="checkbox"/> საზღვაო - საზოგადოებრივი <input type="checkbox"/> სარკინიგზო <input type="checkbox"/> საპროექტო <input type="checkbox"/> სასაწყობო ლოჯისტიკა <input type="checkbox"/> საშიში ტვირთი <input type="checkbox"/> სხვა							
2 ჩვენი არჩევის მიზეზები							
<input checked="" type="checkbox"/> კონკურენტუნარიანი ფასები <input checked="" type="checkbox"/> გლობალური კავშირები, კომპანიის მასშტაბები <input type="checkbox"/> შემოთავაზებული მომსახურებების სპექტრი <input checked="" type="checkbox"/> ხანდობა და ხარისხი <input checked="" type="checkbox"/> კომპეტენტობა და ცოდნა <input checked="" type="checkbox"/> საკონტაქტო პირი <input type="checkbox"/> სხვა ალტერნატივის არარსებობა <input checked="" type="checkbox"/> მომხმარებელთან ურთიერთობა <input type="checkbox"/> სხვა							
3 1 - 5 შკალით შეაფასეთ ჩვენთან თანამშრომლობა სხვა და სხვა კრიტერიუმებით							
		1=Fair	2=Fair	3=Average	4=Good	5=Excellent	N/A
3.1	მომსახურების ხარისხი	○	○	○	○	●	○
3.2	ფასის ხარისხთან შესაბამისობა	○	○	○	○	●	○
3.3	შემოთავაზებულ მომსახურებათა სპექტრი	○	○	○	○	●	○
3.4	ტრანსპორტირების ეფექტი	○	○	○	○	●	○
3.5	საქმის ცოდნის დონე	○	○	○	○	●	○
3.6	დოკუმენტებისა და ინფორმაციის აკრედიტაციის ხარისხი	○	○	○	○	●	○
3.7	გარეულების მოვლასთან შესაბამისობა	○	○	○	○	●	○

კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ ძირითადი შერჩევის კრიტერიუმებია:

- ✓ გლობალური კავშირები;
- ✓ მაღალი ხარისხის მომსახურება;

- ✓ მსოფლიო სტანდარტებზე დაფუძნებული ოპერაციები;
- ✓ კონკურენტუნარიანი ტარიფები;
- ✓ ეფექტიანი დროითი დანახარჯები;
- ✓ ოპტიმიზებული პროცესები, უახლესი ტექნოლოგიები და დიდი გამოცდილება;
- ✓ უწყვეტი მომსახურების ჯაჭვის მიწოდების შესაძლებლობა;
- ✓ სტაბილურობა - მომხმარებელთა კეთილდღეობაზე თავდაუზოგავი ზრუნვა.

ხოლო, კომპანიის მომსახურება, 10-მა მომხმარებელმა, შემდეგი საშუაო ქულით შეაფასა:
99.4% / 100%

კომპანიის ერთგულ მომხმარებელთა სპექტრი



2.4 3PL სერვისის მაგალითი - Case Study

აუტსორსინგისა და 3PL მომსახურების უფრო დაწვრილებით გადმოსაცემად, განვიხილეთ Ibrakom'-ის ერთ-ერთი რეალური პროექტი, რომელიც მთლიანად მიესადაგება მოცემული სამაგისტრო ნაშრომის თემატიკას.

პროექტი მოიცავს 3PL ლოგისტიკის მრავალფუნქციურ განხორციელებას, მის ეტაპებსა და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესების აღწერას.

კონფიდენციალურობის პოლიტიკიდან გამომდინარე, პროცესებისა და საქმიანობის აღწერისას, 3PL მომსახურების დამკვეთს (კლიენტის), პირობითად, ვუწოდებ კომპანია 'N'-ს, რომელიც ერთ-ერთ მსხვილ საყოფაცხოვრებო ტექნიკის მწარმოებელს წარმოადგენს.

კომპანია N, საყოფაცხოვრებო ელექტროტექნიკის, საინფორმაციო ტექნოლოგიების. მწარმოებელ გლობალურ კონგლომერატს წარმოადგენს, ,

1995 წელს, დაახლოებით ორი ათწლეულის წინ, ჩაეყარა საფუძველი კომპანია N-ს და დღესდღეობით, ეს ბრენდი, წამყვანი საერთაშორისო კომპანიების მხარ და მხარ დგას.

ის სთავაზობს 400-ზე მეტი დასახელების პროდუქტს , ითვლის უკვე 25 მილიონზე მეტ კმაყოფილ მომხმარებელს მთელიმსოფლიოს მასშტაბით,

კომპანიის ხელმძღვანელი, ერთი, მარტივი პირობით განსაზღვრავს მის წარმატებას: 'საიმედოობის გარანტია'. ეს პრაზა არის მისი საკვანძო ღირებულება და პერსონალური კრედიტ, რომელიც მის მთელს სამუშაოს თან სდევს. მან შექმნა ბრენდი, რომელიც ნდობაზეა დაფუძნებული და დგას გამართული. მომხმარებლებს, აწვთ რწმენა, რომ კომპანია N-ის ნაწარმი, არის საიმედო.

კომანია N, მსოფლიოს სხვა და სხვა კუთხეში ამარაგებს მომხმარებლებს მისი პროდუქციით, რაც რთულ ლოგისტიკურ პოცესებთან არის დაკავშირებული. საჭიროა მიწოდების უწყვეტი ციკლის შექმნა და მარაგების ისე მართვა, რომ პროდუქციის მიწოდება არ შეწყდეს არც ერთ ბაზარზე მსოფლიოს მასშტაბით და არ წარმოიშვას დეფიციტი.

საერთაშორისო ბაზარზე გასვლა და პროდუქციის შეთავაზება უამრავ სირთულესთან თუ წინაღობასთანაა დაკავშირებული. მათ შორის, არც ქართულის ბაზარი გამოირჩევა სიმარტივით. საკანონმდებლო ბაზა და რეგულაციები, საწყის ეტაპზე, ღრმად გარკვევასა და ცოდნას საჭიროებს, რათა სწორად წარიმართოს საერთაშორისო კომპანიის საქმიანობა ქვეყანაში. რომ არაფერი ითქვას მარკეტინგულ ასპექტებსა და იმ თავისებურებებზე, რომელსაც ქართველი მომხმარებლები ქმნიან.

მიზეზი, რის გამოც კომპანია 'N'-მა გადაწყვიტა ლოგისტიკის აუტოსორსინგი, შემდეგში მდგომარეობდა:

- კომპანიის რეგიონის ცენტრალური ოფისი დუბაიში იყო განთავსებული და, საქართველში მცირე წარმომადგენლობის დაარსება სურდათ, რომელიც უხელმძღვანელებდა გაყიდვებსა და მარტივ ფინანსურ ოპერაციებს შეასრულებდა;

- ახალი ბაზარი მათთვის უცხოიყო და არ იცნობდნენ კარგად საბაჟო / სატრანსპორტო რეგულაციებს;

ქვემოთ ჩამოთვლილია მიზეზთა სია, რამაც უზიდა კომპანიას, გადაეხარებინა საკუთარი ლოგისტიკური ოპერაციები, სრულად, გარე ძალებისათვის:

- საოპერაციო დანახარჯების კონტროლი და შემცირება;
- კომპანიის ფოკუსის გაუმჯობესება;
- მსოფლიო დონის შესაძლებლობებზე წვდომა;
- შიდა რესურსების გამოთავისურლება სხვა მიზნებისათვის;
- რისკების გადანაწილება პარტნიორ კომპანიაზე

როგორც ჩანს, ხოლოდ დანახარჯების შემცირება იყო აუტოსორსინგის გადაწყვეტილების საკვანძო ფაქტორი.

მიზეზი, ასევე, დამატებითი ღირებულებები და მოწინავე ტექნოლოგიები გახდა, რომლებიც საშუალებას მისცემენ კომპანიას, გაუმჯობესებინა საკვანძო უნარები და შიდა პროცესები.

შემდეგ ეტაპზე განსახორციელებელი იყო:

- კომპანიის მიზნებისა და ობიექტების სწორად განსაზღვრა;
- სტრატეგიული ზედვისა და გეგმის შემუშავება;

- სწორი სერვისის მომწოდებლის შერჩევა;
- ურთიერთობების მართვის მუდმივობის შენარჩუნება;
- სათანადოდ შემუშავებული კონტრაქტი;
- ჩართულ პიროვნებებთან / ჯგუფებთან ღია კომუნიკაცია;
- უფროსი აღმასრულებლების მხარდაჭერა და ჩართულობა;
- პერსონალის საკითხებისადმი სიფრთხილისა და ყურადღების გამოჩენა;
- პროცესების ფინანსურ ჭრილში შეფასება.

3PL მომსახურების შერჩევისას, კომპანია N, ხელმძღვანელობდა და აფასებდა კანდიდატებს შემდეგი კრიტერიუმებით:

- ✓ კონკურენტუნარიანი ფასები
- ✓ გლობალური კავშირები, კომპანიის მასშტაბები
- ✓ შემოთავაზებული მომსახურებების სპექტრი
- ✓ სანდოობა და ხარისხი
- ✓ კომპეტენტურობა და ცოდნა
- ✓ მომსახურების ხარისხი
- ✓ ფასის ხარისხთან შესაბამისობა
- ✓ სამუშაოს შესრულების ვადები
- ✓ მოთხოვნებზე რეაგირების სისწრაფე
- ✓ კრიტიკულ შემხვევებში რეაგირების უნარი და ა.შ

კომპანიამ, ქართულ ბაზარზე ჩატარებული მცირე კვლევისა და სავარაუდო პარტნიორების სიის შერჩევის შემდეგ (რომელსაც წარმოადგენდა რამდენიმე როგორც ქართული, ასევე საერთაშორისო ლოგისტიკური კომპანია), დაიწყო აქტიური შეხვედრებისა და შესარჩევი სამუშაოების განხორციელება.

ძლიერი და საიმედო მრჩეველის / აღმასრულებლის საჭიროება ლოგისტიკის დარგში, ერთ-ერთ საკვანძო ფაქტორს წარმოადგენდა და ამიტომ, ხანგრძლივი შეხვედრებისა და შერჩევის შემდეგ, გადაწყვიტეს 'Ibrakom-ის' არჩევა მათ მეგზურად.

ხანგრძლივი და რთული პროცესის შედეგად, საკმაოდ ძლიერი კონკურენციის შემდეგ, იბრაკომმა მოახერხა გამარჯვების მოპოვება. ეს განპირობებული იყო შემდეგი მიზეზებით:

- ✓ გლობალური კავშირები;
- ✓ მაღალი ხარისხის მომსახურება;
- ✓ მსოფლიო სტანდარტებზე დაფუძნებული ოპერაციები;
- ✓ კონკურენტუნარიანი ტარიფები;
- ✓ ეფექტიანი დროითი დანახარჯები;
- ✓ ოპტიმიზებული პროცესები, უახლესი ტექნოლოგიები და დიდი

გამოცდილება;

- ✓ უწყვეტი მომსახურების ჯაჭვის მიწოდების შესაძლებლობა;
- ✓ სტაბილურობა - მომხმარებელთა კეთილდღეობაზე თავდაუზოგავი

ზრუნვა.

- ✓ ტექნოლოგიური განვითარების მაღალი დონე;
- ✓ ძლიერი რეკომენდაციები საერთაშორისო ბაზრებზე ასებული

კლიენტებისაგან...

პროექტის მოკლე აღწერა:

-საწარმოდან ტვირთის საქართველოში მოწოდების პირობა: CIF ფოთის პორტი, საქართველო (საზღვაო გადაზიდვას ასრულებდა Ibrakom-ის სათაო ოფისი);

- გადაზიდვის ტიპი - საკონტეინერო - 40' კონტეინერი 15 ტონამდე დატვირთვით;
- ტვირთი - საყოფაცხოვრებო ტექნიკა / 100-ზე მეტი დასახელების პროდუქტი
- საწყობი - საბაჟო რეჟიმით - თბილისში

-საბოლოო დანიშნულების ადგილები: მაღაზიები თბილისის, რუსთავისა და ქუთაისის მასშტაბით.

საჭირო მომსახურებების სპექტრი მოიცავდა მიწოდების ჯაჭვს: პროდუქციის იმპორტიდან, მის საცალო სავაჭრო ობიექტებში მიწოდებამდე;

მატერიალური ნაკადების გადაადგლებისა და საბაჟო პროცედურების საკითხებში საიმედო საყრდენის ფუნქციის შესრულებასთან ერთად, Ibrakom-ი სრულ საინფორმაციო მხარდაჭერას უზრუნველყოფდა.

პროდუქციის კომპლექსურობისა და საბაჟო რეჟიმის რთული მხარეების მიუხედავად (ტვირთის განთავსების სპეციფიკა), Ibrakom-ის WMS პროგრამის საშუალებით, კომპანია N-ს ჰქონდა საშუალება, 24 საათის განმავლობაში, უწყვეტ რეჟიმში მიეღო ინფორმაცია მისი ტვირთბრუნვისა და ნაკადების მიმდინარე სტატუსის შესახებ.

ასევე, მოთხოვნის შესაბამისად, მიეწოდებოდა მუდმივად განახლებადი მატერიალური მარაგების ნუსხა.

მაგალითი: ამონარიდი საწყობში არსებული პროდუქციის ნუსხიდან, რომელიც რეპორტინგის დროს წარედგინებოდა იბრაკომის მიერ კომპანია N-ს:

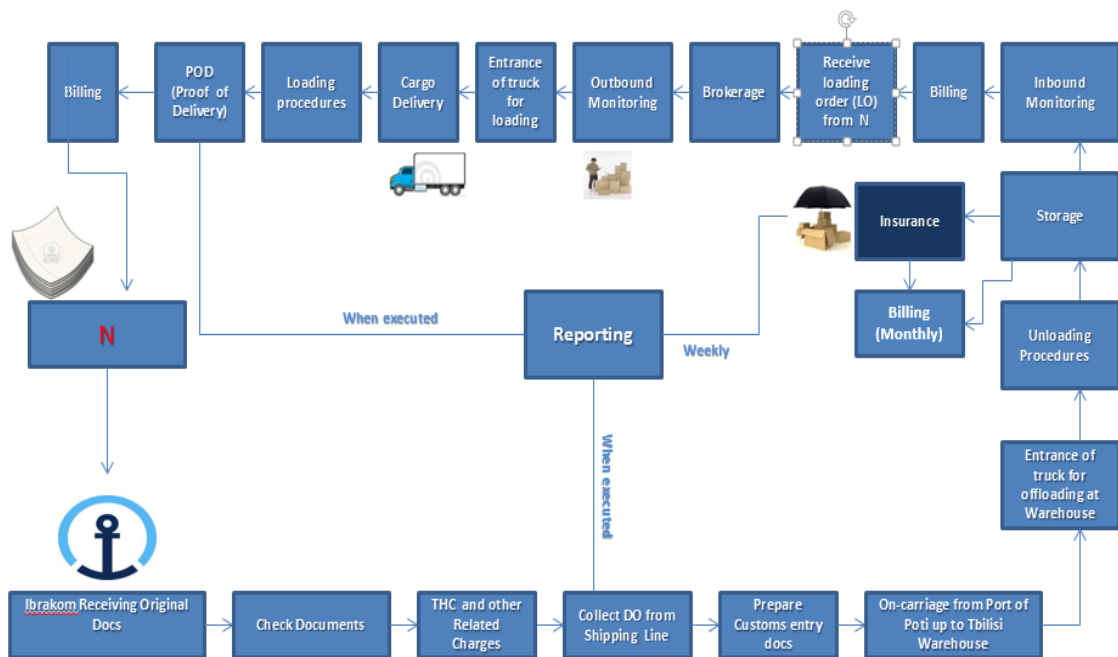
- ყოველი სატვირთო ოპერაციის შემდეგ;
- ყოველი თვის ბოლოს;
- მოთხოვნის შესაბამისად.

o	MODEL NO	TY	PCS / CTN	NO.OF CTNS	WEIGHT / PC (KGS)	TOTAL WEIGHT (KGS)	NeT PRICE (USD)	AMOUNT (USD)	CURRENT LOCATION
1x40' HC FCIU 1234567									
	ATV2185UTF	0	1	50	18.000	900.000	8.03	3401.5	B 03
	ATV2186STF	0	1	50	18.000	900.000	8.03	3401.5	A01
	NF3006DR	0	4	5	3.000	60.000	0.82	816.4	A09
	NF4006SR	0	1	20	11.000	220.000	7.62	952.4	A11
	NG7093G	0	1	20	15.000	300.000	1.90	838	A14
7	NPF1631A	0	1	50	7.000	350.000	6.87	843.5	A06
8	NPF1632A	0	1	50	7.000	350.000	6.87	843.5	A03
9	NPF1633RA	0	1	50	7.000	350.000	2.31	1115.5	B06

0	NPF1634RA	0	1	50	7.000	350.000	2.59	1129.5	A12
4	NRF65N	0	1	30	17.000	510.000	8.91	2367.3	A08
0	NTV3003LED	0	1	20	7.000	140.000	87.76	3755.2	A07
1	NTV3272LED	0	1	30	13.000	390.000	21.77	6653.1	A04
4	NWM500FN1		1	3	64.333	193.000	04.63	613.89	A15
5	NWM700FN2		1	2	70.000	140.000	34.83	469.66	A15
4	NRF65N	0	1	30	17.000	510.000	8.91	2367.3	A08
0	NTV3003LED	0	1	20	7.000	140.000	87.76	3755.2	A07
1	NTV3272LED	0	1	30	13.000	390.000	21.77	6653.1	A04
4	NWM500FN1		1	3	64.333	193.000	04.63	613.89	A15
5	NWM700FN2		1	2	70.000	140.000	34.83	469.66	A15

ცხრილი 5: რეპორტი საწყობიდან

პროცესების ციკლის უკეთ წარმოსაჩენად და წარმოსადგენად, მოცემულია შემდეგი სქემა:



ნახაზი 11: 3PL პროცესების ციკლი

შეიძლება ითქვას, რომ 3PL მომსახურებისა დალოგისტიკის აუთორსინგის არჩევით, კომპანია N-მა, თავიდან აიცილა საკუთარი ლოგისტიკური გუნდის, სატრანსპორტო საშუალებებისა და სასაწყობე ტერიტორიების შექმნასთან დაკავშირებული დიდი ინვესტიციები, მაღალი რისკები და კვლევებსა და წვრთნებთან დაკავშირებული დროითი დანახარჯები.

დასკვნა

შეგვიძლია შევაჯამოთ ლოგისტიკის აუთოსორსინგისა და 3PL სერვისის მომწოდებლების მნიშვნელოვანი მისია თანამედროვე ლოგისტიკაში.

ნაშრომში განხილული ლიტერატურა და მოყვანილი მაგალითები საფუძველს გვაძლევს დავასკვნათ, რომ ლოგისტიკური პროცესების აუთოსორსინგი ფინანსურად მომგებიანსა და ტექნოლოგიურად დახვეწილს ქმნის საწარმოს საქმიანობას, ახდენს რისკების შემცირებასა და გადანაწილებას, რესურსების გამოთავისუფლებას და გამართულად მუშაობის უზრუნველყოფას. რაც, თავის მხრივ, პასუხობს ნაშრომში დასმულ შეკითხვას - თუ რატომ წარმოიშვა და დადგა ამდენად აქტიურად და აქტუალურად თანამედროვე სამყაროში ლოგისტიკური პროცესების გადაბარებისა და აუთოსორსინგის საშუალებით წარმოების საჭიროება.

ნაშრომში მოყვანილი ლიტერატურული მასალისა და პრაქტიკული მაგალითების საფუძველზე, გამომდინარეობს, რომ მზა რეკომენდაციები იმის შესახებ, თუ რა ზომით უნდა განახორციელოს კომპანიამ აუთოსორსინგი და რა კრიტერიუმებიტ აირჩიოს 3PL სერვისის მომწოდებელი, არ არსებობს. ოპტიმალური გადაწყვეტილება მთლიანად დამოკიდებულია კონკრეტულ ვითარებასა და ბიზნეს ერთეულისა და პოტენციური პარტნიორი კომპანიის შესაძლებლობებზე. პასუხი კითხვაზე: დამოუკიდებელი საქმიანობა სჯობს თუ აუთოსორსინგი, კომპანიის კომპეტენციისა და სუსტი მხარეების ძალიან რღმა ანალიზს საჭიროებს. თუმცა, მაინც შესაძლებელია რამდენიმე ძირეული კრიტერიუმის გაამოყოფა 3PL მომწოდებლის შერჩევის პროცესში, როგორცაა:

მომწოდებლის ავტორიტეტი და გამოცდილება; სატარიფო პოლიტიკა, მომსახურების ხარისხი, კადრების კვალიფიციურობის დონე.

ჩატარებული მომხმარებელთა გამოკითხვის შედეგად, გამოიკვეთა ტენდენცია - კომპანიებმა გარისკონ და შეაფასონ 3PL სერვისის მომწოდებელი რამდენიმე საცდელი ერთობლივი ლოგისტიკური ოპერაციის შემდეგ. მისაგან განსხვავებით, ჩემი აზრით, ეფექტური იქნება, კომპანიებმა შემოიღონ კითხვარები მათთვის საინტერესო საკითხების ჩამონათვლით, რათა თანამშრომლობის დაწყებამდე გაეცნონ, შეისწავლონ და შეაფასონ პოტენციური 3PL მომსახურების მომწოდებლები და თავიდან აიცილონ თანამშრომლობის დაწყების შედეგად მიღებული შესაძლო ზარალი, თუ იმედგაცრუება.

სამაგისტრო ნაშრომში განხილული პრაქტიკული მაგალითები, რომლებიც აღწერენ აუთსორსინგის გზით, შერჩეული 3PL სერვისის მომწოდებლების მიერ განხორციელებულ ლოგისტიკურ პროცესებს, გვაძლევენ საშუალებას, გამოვიტანოთ დასკვნა, რომ 3PL მომსახურებისა და აუთსორსინგის არჩევით, კომპანიებმა, საბოლოო ჯამში, მიიღეს მაღალი ხარისხის ლოგისტიკური მომსახურება, დაბალი რისკებითა და დანახარჯებით მიაღწიეს სასურველ შედეგებს, თავიდან აიცილეს საკუთარი ლოგისტიკური გუნდის, სატრანსპორტო საშუალებებისა და სასაწყობე ტერიტორიების შექმნასთან დაკავშირებული დიდი ინვესტიციები, მაღალი კვლევებსა და წვრთნებთან დაკავშირებული დროითი დანახარჯები. აქედან გამომდინარე, სწორად შერჩეული 3PL მომსახურების მომწოდებლის მეშვეობით განხორციელებული აუთსორსინგის პრიცესი ამარტივებს სამუშაო პროცესს, ეფექტიანს ხდის როგორც საწარმოს ფინანსურ მხარეს, ასევე, ხელს უწყობს რესურსების გამოთავისუფლებასა და რისკების მინიმიზაციას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. წიგნი: ჯან მ, დეპენი - ლოგისტიკის აუტოსორსინგის ურთიერთომეში: საზომი კრიტერიუმები & აუტოსორსინგის წარმოების ეფექტურობა
2. წიგნი: საერთაშორისო ბიზნესი - თეიმურაზ შენგელია;
3. წიგნი: წარმატებული ლოგისტიკის საკვანძო ფაქტორები - ტორსტენ ბლეკერი & ვოლფგანგ კერსტენი
4. წიგნი: ლოგისტიკა - შოთა ვეშაპიძე; ლალი ოსაძე; დალი სეხნიაშვილი - თბილისი, 2012 წ.
5. წიგნი: ბოცვაძე ლ., გელაშვილი ო., მებურიშვილი მ., ლოგისტიკა და თანამედროვე სატრანსპორტო პოლიტიკა, თბილისი, 2007 წ.
6. წიგნი: ბოცვაძე ლ., ერაძე კ., ბოცვაძე ვ., ლოგისტიკური მენეჯმენტი, „დიზაინ პრინტექსექსპრესო“, თბილისი, 2010 წ.
7. წიგნი: დანელია ა., შენგელია ზ., ქვარცხავა ნ., ხუბუნაიშვილი მ., ნონიაშვილი რ., ბერაძე გ., სოკოლოვსკაია მ., სიმონიშვილი გ., ყურაშვილი ზ., სატრანსპორტო-საექსპედიტორო საქმიანობის საფუძვლები, საქართველოს ექსპსდიტორთა ასოციაციის გამ-ბა, თბილისი, 2000 წ.
8. სტატია - ავტორი კურტის გრივი - 'როგორ მივიღოთ მოგება ლოგისტიკის აუტოსორსინგიდან;
9. სტატია - ავტორი: როზ ჰანდფილდი - 'აუტოსორსინგის მოკლე ისტორია' - გამოქვეყნებული 2016 წლის ივლისს

