

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი

ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი



სამაგისტრო ნაშრომი

**აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარი: მსოფლიო გამოცდილება
და პრაქტიკა საქართველოსთვის**

ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამა

მოდული: საერთაშორისო ბიზნესი

მაგისტრანტი: თამთა ფაჩულია

მეცნიერ-ხელმძღვანელი: საერთაშორისო ბიზნესის კათედრის
ასოცირებული პროფესორი ლალი ხიხაძე

თბილისი
2020

ანოტაცია

თანამედროვე კონკურენტულ და სწრაფად ცვალეზად გარემოში კომპანიებს უწევთ გამუდმებით გამოწვევებთან გამკლავება, ეფექტიანობოს მიღწევისა და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების საუკეთესო სტრატეგიების შერჩევა. ყოველივე ზემოხსენებულში მათ ეხმარებათ აუთსორსინგი, რომელიც მიიჩნევა მართვის სტილის გაუმჯობესების საუკეთესო და ყველაზე მარტივ გზად.

აუთსორსინგი უკვე ჩვეულებრივ ბიზნეს პრაქტიკად იქცა, რაც საშუალებას აძლევს კომპანიებს მიიღონ მომსახურება და უნარები, რომელთა განვითარებაც უჭირთ ფინანსური, ადამიანური ან სხვა სახის რესურსების ნაკლებობის გამო.

გარდა ზემოხსენებულისა, აუთსორსინგი უპირატესობებია: კომპანიის ძირითად მიზნებზე ფოკუსირების, ხარჯების შემცირების, ეფექტიანობის გაზრდის, ფულადი სახსრებისა და დროითი რესურსების გამოთავისუფლების, მაღალპროფესიულ და გამოცდილ კადრებსა და მოწინავე ტექნოლოგიებზე წვდომის შესაძლებლობა.

Annotation

In a modern competitive and fast-changing environment increasing efficiency, refinement of innovative mechanisms, methods, tools and technologies for strategic management is very important for companies. Companies in dealing with challenges, selecting the best strategies to achieve efficiency and maintaining competitiveness are helped by outsourcing, which is considered to be the best and the easiest way of improving management style.

Outsourcing has become a common business practice, allowing companies to acquire services and skills that are usually difficult to develop due to a lack of financial, human or other resources.

Outsourcing allows the company to focus on core business processes, reduce costs, increase efficiency and release financial and time resources.

The ability of using the experts services in various fields, access to highly professional and experienced staff, flexibility in attracting resources and access to advanced technologies also are advantages of outsourcing.

შინაარსი:

შესავალი.....	4
თავი I. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები	8
1.1. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ჩამოყალიბებისა და განვითარების ისტორიული რეტროსპექტივა	8
1.2. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები.....	12
1.3. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის არსი, მიზნები და ამოცანები, ფუნქციები და პრინციპები	18
თავი II. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა და განვითარების ტენდენციები	24
2.1. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა, მისი უპირატესობები და ნაკლოვანი მხარეები.....	24
2.2. აუთოსორსინგის საერთაშორისო კომპანიების საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები	32
2.3. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილება და პრაქტიკა	35
2.3.1. აუთოსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ინდოეთში	40
2.3.2. აუთოსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ჩინეთში ...	43
2.3.3. აუთოსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ფილიპინებში	45
თავი III. აუთოსორსინგის განვითარების შესაძლებლობები საქართველოში და მისი სრულყოფის გზები.....	48
3.1. აუთოსორსინგის ბაზრის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა საქართველოში და მის ფორმირებაზე მოქმედი განმსაზღვრელი ფაქტორები	48
3.2. აუთოსორსინგის განვითარების ტენდენციები და მისი სრულყოფის ძირითადი მიმართულებები საქართველოში	60
დასკვნა.....	65
გამოყენებული ლიტერატურა	71
დანართები	75

შესავალი

თემის აქტუალობა: თანამედროვე კონკურენციისა და ბიზნეს გარემოს მუდმივი ცვლილებების პირობებში კომპანიებისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია ეფექტიანობის გაზრდა, სტრატეგიული მართვის ინოვაციური მექანიზმების, მეთოდების, ინსტრუმენტებისა და ტექნოლოგიების დახვეწა. აუთოსორსინგი სწორედ ის მიმართულებაა, რომელიც ინტერნეტისა და ტექნოლოგიის სწრაფი განვითარების საშუალებით იპყრობს დღევანდელ ბიზნესს როგორც განვითარებულ, ასევე განვითარებად და ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში და იგი გულისხმობს კომპანიის გარკვეული ფუნქციების, რომლებიც მანამდე კომპანიის ფარგლებში, შიდა რესურსებით ხორციელდებოდა სხვა, ადგილობრივი ან უცხოური (უმეტესწილად, განვითარებადი ქვეყნების) კომპანიისთვის გადაცემას.

აუთოსორსინგი არ წარმოადგენს სიახლეს, ვინაიდან, ათეულობით წლების განმავლობაში კომპანიები გარკვეული მომსახურებისათვის (მაგალითად, დასუფთავება, საკვებით თანამშრომლების უზრუნველყოფა) თანამშრომლობდნენ შესაბამის სფეროში დასაქმებულ კომპანიებთან. თუმცა, დროთა განმავლობაში კომპანიებისთვის ზრდასთან და სპეციფიკურ მომსახურებებზე მოთხოვნის გაჩენასთან ერთად სულ უფრო აქტუალური გახდა ადამიანური რესურსების მართვის, IT, ბუღალტრული და სხვა სახის მომსახურებების აუთოსორსინგი.

განასხვავებენ აუთოსორსინგის ორ ფორმას:

- შიდასახელმწიფოებრივს - აუთოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები ადგილობრივ დონეზე ახდენენ გარკვეული სერვისების/მომსახურებების შესყიდვას;

- ოფშორულს - აუთოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები საერთაშორისო დონეზე ახდენენ გარკვეული სერვისების/მომსახურებების შესყიდვას.

მეტად საინტერესოა ის მიზეზები, რომლებიც აუთოსორსინგული მომსახურების ზრდად პოპულარობას განაპირობებს შიდა კადრებით საქმიანობის წარმოებასთან შედარებით. მაგალითად, ცნობილი ფაქტია, რომ მაღალი დონის პროფესიონალების დაქირავება ძვირი ჯდება და დღევანდელი პირობებში ეს თანხები 2000-5000 ლარამდე მერყეობს, რაც საშუალო და მცირე ზომის კომპანიებისათვის ზედმეტ ფუფუნებას

წარმოადგენს. აგრეთვე, აუთოსორსინგულ კომპანიებს ახასიათებთ ინდივიდუალური მიდგომა, კლიენტის ინტერესების გათვალისწინება და ასეთი მომსახურებისათვის მოქნილი ფასების პოლიტიკა. ამ და სხვა მრავალი უპირატესობის გამო სიტყვა „აუთოსორსინგი“ იქცა საყვარელ სიტყვად მენეჯერებისა და ადამიანური რესურსების მართვის სპეციალისტებისათვის და ყველა კარის გამღებ გასაღებად მოიაზრება.

ბოლო წლებში აუთოსორსინგის მასშტაბები გაიზარდა საქართველოშიც და ქართულმა კომპანიებმა და საერთაშორისო ფირმების წარმომადგენლობებმა აქტიურად მიჰყვეს ხელი აუთოსორსინგის პრაქტიკის ათვისებას.

ჩემი სამაგისტრო ნაშრომი ემსახურება სწორედ აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის გამოცდილების, პრაქტიკის, თანამედროვე მდგომარეობისა და სამომავლო პერსპექტივების შესწავლასა და საქართველოში მისი ფართო მასშტაბით დანერგვის შესაძლებლობის იდენტიფიცირებას.

კვლევის მიზანი და ამოცანები: ჩემი სამაგისტრო ნაშრომისა და კვლევის მიზანია აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის, მისი განვითარების ისტორიული რეტროსპექტივის, თანამედროვე მდგომარეობისა და სამომავლო პერსპექტივების გაანალიზება. აგრეთვე, საქართველოში აუთოსორსინგის ბაზარზე არსებული მდგომარეობის შესწავლა და აუთოსორსინგის კიდევ უფრო ფართო მასშტაბით დანერგვის შესაძლებლობის იდენტიფიცირება.

ჩემი სამაგისტრო ნაშრომისა და კვლევის მიზნის განხორციელებისათვის საჭიროა შემდეგი ამოცანების გადაჭრა:

□ აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის მსოფლიო გამოცდილების, თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლებისა და პრაქტიკის შესწავლა;

□ აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ჩამოყალიბებისა და განვითარების ისტორიული რეტროსპექტივის ანალიზი;

□ აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის არსის, მიზნების, ამოცანების, ფუნქციებისა და პრინციპების შესწავლა;

□ აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობის, ტენდენციებისა და აუთოსორსინგის საერთაშორისო კომპანიების საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების ანალიზი;

□ საქართველოში აუტოსორსინგის ბაზრის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობისა და მის ფორმირებაზე მოქმედი განმსაზღვრელი ფაქტორების შესწავლა;

□ საქართველოში აუტოსორსინგის განვითარების ტენდენციებისა და მისი სრულყოფის ძირითადი მიმართულებების ანალიზი.

კვლევის საგანი და ობიექტი: კვლევის საგანი და ობიექტი გახლავთ, ერთი მხრივ, აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარი, როგორც მსოფლიო გამოცდილება და პრაქტიკა საქართველოსთვის; ხოლო, მეორე მხრივ, საქართველოს აუტოსორსინგის ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა და სამომავლო პერსპექტივები.

კვლევის მეთოდი: საკვლევი საკითხის კომპლექსურობიდან გამომდინარე, კვლევის ფარგლებში, განხორციელდა ერთზე მეტი კვლევის მეთოდის გამოყენება, კერძოდ, თეორიული და ემპირიული - რაოდენობრივი და თვისებრივი მეთოდების კომბინირება.

კვლევის საწყის ეტაპზე მოპოვებულ იქნა შესაბამისი ლიტერატურა და სტატისტიკური მონაცემები. საკვლევი საკითხის ირგვლივ არსებული ხელმისაწვდომი მასალების (კვლევები, პრესა, ინტერნეტი, სამეცნიერო ნაშრომები, წიგნები) შეგროვების, შესწავლის, სისტემატიზაციისა და ანალიზის მიზნით გამოყენებული იქნა ბიბლიოგრაფიული კვალის გაყოლის, ე.წ. „თოვლის გუნდის“¹ და ბულენის¹ მეთოდები. ინტერნეტ ძიება ძირითადად განხორციელდა ელექტრონული სამეცნიერო ბაზების - Scopus, Web of Science, Academia.edu და ა.შ. დახმარებით. ცალკეულ შემთხვევაში მოხდა ისეთი პოპულარული საძიებო სისტემების გამოყენება, როგორებიცაა: <http://www.google.com>, <http://www.msn.com> და სხვა.

შემდეგ ეტაპზე კვლევის თვისებრივი მეთოდის გამოყენებით მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით ჩამოყალიბდა რაოდენობრივი კვლევის ინსტრუმენტი და საქართველოში აუტოსორსინგის ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობის, ტენდენციების და მის ფორმირებაზე მოქმედი განმსაზღვრელი ფაქტორების შესწავლის მიზნით სტრუქტურირებული კითხვარის გამოყენებით განხორციელდა საქართველოში რეგისტრირებული კომპანიების რაოდენობრივი კვლევა. საკვლევ პოპულაციად შერჩეულ იქნა

¹ ბულენის მეთოდი გულისხმობს კვლევის საგანსა და ობიექტზე საჭირო მასალის ძიებისას AND, OR, NOT, WITH, ADJACENT, NEAR, FOLLOWED BY - ის გამოყენებას.

საქართველოში მოქმედი კომპანიები, სანდოობის მაჩვენებელი განისაზღვრა 95%-ით, ხოლო, ნდობის ინტერვალი - +/-10%-ით.

კვლევის შედეგად მიღებული ძირითადი მიგნებები: წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომი დაინტერესებულ პირ(ებ)ს დაეხმარება აუტოსორსინგის არსის, მისი უპირატესობებისა და ნაკლოვანებების გაგებასა და აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ფუნქციონირების მექანიზმის, ისტორიული რეტროსპექტივის, თანამედროვე მდგომარეობისა და სამომავლო პერსპექტივების შესწავლაში. სიახლეს წარმოადგენს ის, რომ კვლევის შედეგად შესწავლილ იქნა საქართველოში აუტოსორსინგის ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები, აგრეთვე გამოვლინდა ჩვენს ქვეყანაში არსებული ის ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც, ერთი მხრივ, ხელს უშლის აწმყოში აუტოსორსინგის მასშტაბების ზრდას, ხოლო, მეორე მხრივ, ხელს შეუწყობს სამომავლოდ აუტოსორსინგის ფართო მასშტაბით დანერგვას.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა: წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომის მოცულობა გამოყენებული ლიტერატურისა და დანართების გამოკლებით შეადგენს 70 გვერდს. რაც შეეხება სტრუქტურას, ნაშრომი მოიცავს:

- ა) თავფურცელს;
- ბ) ანოტაციას ქართულ და ინგლისურ ენაზე;
- გ) შინაარსს;
- დ) შესავალს;

ე) ტექსტის ძირითად ნაწილს, რომელიც შედგება სამი თავისაგან - პირველი და მეორე თავები შეეხება აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიურ საფუძვლებს, თანამედროვე მდგომარეობასა და განვითარების ტენდენციებს, მესამე თავი კი - საქართველოში აუტოსორსინგის განვითარების შესაძლებლობებსა და მისი სრულყოფის გზებს შესახებ. ნაშრომის თითოეული თავი აერთიანებს რამდენიმე პარაგრაფს, მაგალითად, თავი I - 3 პარაგრაფს, თავი II - 3 პარაგრაფს, ხოლო, თავი III - ორ პარაგრაფს.

- ვ) დასკვნას;
- ზ) გამოყენებულ ლიტერატურას;
- თ) დანართებს.

თავი I. აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები

1.1. აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ჩამოყალიბებისა და განვითარების ისტორიული რეტროსპექტივა

ინგლისური წარმოშობის სიტყვა „Outsourcing“ შემდეგი ორი სიტყვის შერწყმის შედეგად არის მიღებული: „Out“ - „გარეგანი“ და „Source“ - „წყარო“, რაც ნიშნავს გარედან რესურსების მიღებას. ეს ტერმინი ეკონომიკურ ნაშრომებში მოგვიანებით გამოიყენეს კომპანიის მიერ მანამდე თავისი შიდა რესურსებით განხორციელებული საქმიანობების/ მომსახურებების შესასრულებლად სხვა ადგილობრივი ან უცხოური კომპანიისთვის გადაცემის აღსანიშნავად და 1989 წლამდე არ აღიარებდნენ ბიზნეს სტრატეგიად. The Economist-ში გამოქვეყნებული სტატიის თანახმად, ტ. ჰინდიმ თქვა, რომ აუტოსორსინგი არის ძველი ფენომენი, რომელმაც ფართო მასშტაბები მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, განსაკუთრებით 1990 წლიდან მიიღო. აღნიშნულს ეთანხმება რ. ალდერიც თავის 2001 წლის ნაშრომში - „IT აუტოსორსინგის სახელმძღვანელო“.

ინდუსტრიული რევოლუციის შემდეგ კომპანიებმა აქტიურად დაიწყეს ფიქრი იმის შესახებ, თუ როგორ შეენარჩუნებინათ და გაეუმჯობესებინათ კონკურენტული უპირატესობა ბაზრის წილისა და მოგების გასაზრდელად. 1950-იან და 1960-იან წლებში ზემოხსენებულის მისაღწევად მათ დივერსიფიკაციას მიმართეს, 1970-იან და 1980-იან წლებში კი შეიმუშავეს კომპანიის ძირითად საქმიანობებსა და მიზნებზე ფოკუსირების ახალი სტრატეგია, რომელიც მოითხოვდა იმის დადგენას, თუ რა არაძირითადი, მონოტონური ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემა იყო შესაძლებელი გრძელვადიანი კონტრაქტის საფუძველზე სხვა პროვაიდერი კომპანიისათვის.

შედეგად, აუტოსორსინგის განვითარების საწყის ეტაპზე კომპანიებმა დაიწყეს იმ ფუნქციებისა და საქმიანობების აუტოსორსინგი, რომლებიც შედარებით უმნიშვნელო იყო მათთვის. მაგალითად, საგამომცემლო კომპანიები ხშირად აუტოსორსინგით სხვა კომპანიებს გადასცემდნენ ბეჭდვის ფუნქციას, რომელიც წარმოადგენდა მათი საქმიანობისთვის აუცილებელ, მაგრამ დამხმარე, არაძირითად სერვისს. მოგვიანებით, 1990-იან წლებში კომპანიებმა უფრო მეტი ყურადღება გაამახვილეს ხარჯების

მინიმიზაციაზე და დაიწყო ისეთი საქმიანობებისა და ფუნქციების აუტოსორსინგი, რომლებიც უკავშირდებოდა ბუღალტრულ აღრიცხვას, ადამიანური რესურსების მართვას, მონაცემთა დამუშავებას, უსაფრთხოებას, ფინანსებს და ა.შ.

აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე რევოლუციად მიიჩნევა 1989 წელს Eastman Kodak-ის გადაწყვეტილება - აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიისთვის გადაეცა საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული ფუნქციები და საქმიანობები.

კომპანიების საჭიროებამ, მათი იურიდიული, აუდიტორული და საბუღალტრო საქმიანობები, ფუნქციები განეხორციელებინათ ზემოხსენებულ სფეროებში ღრმა სპეციალიზაციისა და დიდი გამოცდილების მქონე კადრებს, განაპირობა მე-19 საუკუნის შუა პერიოდის შემდეგ დიდ ბრიტანეთში იურიდიული, აუდიტორული და ბუღალტრული მომსახურებების აუტოსორსინგის ზრდა. შედეგად დიდ ბრიტანეთის მასშტაბით გაჩნდა კერძო ბუღალტრული, აუდიტორული და იურიდიული კომპანიები. ზემოხსენებულს უკავშირდება „დიდი ოთხეულის“ დაარსებაც. PwC (PricewaterhouseCoopers) და Deloitte დაარსდა 1849 წელს, ხოლო, Ernst & Young და KPMG 1900-იანი წლების დასაწყისში და ისინი დაარსების დღიდან გვევლინებიან ბუღალტრული, აუდიტორული და იურიდიული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებად.

აუტოსორსინგის განვითარების საწყის ეტაპზე აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიები გახლდათ, აგრეთვე, ADP (Automatic Data Processing) (დაარსებული 1949 წელს; ის მხოლოდ ხელფასების გაანგარიშების მომსახურებას აწვდიდა აუტოსორსინგის განმახორციელებელ კომპანიებს) და EDS (Electronic Data Systems) (დაარსებული 1962 წელს, დალასში, ტეხასის შტატში; ის ადგენდა რამდენიმე ბანკისა და General Motors-ის ბალანსებს მაღალი დონის კომპიუტერების დახმარებით. EDS დაეხმარა GMC-ის 4 მილიონ აშშ დოლარზე მეტი დანაზოგის გაკეთებაში).

დროთა განმავლობაში სულ უფრო მეტმა კომპანიამ გაიაზრა აუტოსორსინგის დადებითი მხარეები და შეეცადა თავადაც მოეხდინა მისი მეშვეობით ხარჯების მინიმიზაცია, ეფექტიანობის გაზრდა და ძირითად ამოცანებზე კონცენტრაცია. ამის თვალსაჩინო მაგალითებია თუნდაც ის, რომ:

✓ 2000 წელს აუტოსორსინგის მსოფლიო ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამურმა რაოდენობამ 256 შეადგინა (მათ შორის 65-ის ღირებულება 25-დან 49 მილიონ აშშ დოლარამდე იყო, 108-ის - 50-დან 199 მილიონ აშშ დოლარამდე, 59-ის - 200-დან 999 მილიონ აშშ დოლარამდე, ხოლო - 24-ის - 1 მილიარდი აშშ დოლარი ან მეტი), 2005 წელს - 490 (მათ შორის 110-ის ღირებულება 25-დან 49 მილიონ აშშ დოლარამდე იყო, 267-ის - 50-დან 199 მილიონ აშშ დოლარამდე, 97-ის - 200-დან 999 მილიონ აშშ დოლარამდე, ხოლო - 16-ის - 1 მილიარდი აშშ დოლარი ან მეტი), ხოლო 2010 წელს - 648 (მათ შორის 305-ის ღირებულება 25-დან 49 მილიონ აშშ დოლარამდე იყო, 260-ის - 50-დან 199 მილიონ აშშ დოლარამდე, 69-ის - 200-დან 999 მილიონ აშშ დოლარამდე, ხოლო - 14-ის - 1 მილიარდი აშშ დოლარი ან მეტი);

✓ აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის ზომა 2000 წელს გახლდათ 45.6 მილიარდი აშშ დოლარი, 2005 წელს - 76.3 მილიარდი აშშ დოლარი, 2010 წელს - 93.1 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო 2014 წელს - 104.6 მილიარდი აშშ დოლარი;

✓ 1946 წელს ამერიკის შეერთებულ შტატებში წარმოებული პროდუქციისა და მომსახურების მხოლოდ 20% იწარმოებოდა აუტოსორსინგის მეშვეობით, 50 წლის შემდეგ ზემოხსენებული მაჩვენებელი 60%-მდე გაიზარდა;

✓ 2013 წელს კომპანიების 43%-მა განახორციელა ინფორმაციული ტექნოლოგიების მხარდაჭერის მომსახურების აუტოსორსინგი, ხოლო 2014 წელს იგივე მაჩვენებელი 17%-ით, 63%-მდე გაიზარდა.

აუტოსორსინგის პოპულარიზაციას იმ ფაქტმაც შეუწყო ხელი, რომ Datamark-ის მიერ 2014 წელს გამოქვეყნებული მონაცემების თანახმად, IT და ბიზნეს ფუნქციების აუტოსორსინგის შედეგად კომპანიების წლიური დანაზოგები 31%-ით გაიზარდა.

ვფიქრობ, აქვე უნდა აღვნიშნოთ UNCTAD-ის სახელმძღვანელოში „ბიზნეს პროცესების ოფშორული აუტოსორსინგის შესაძლებლობები მცირე და საშუალო კომპანიებისთვის“ გამოყოფილი აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრისთვის ბოლო წლებში დამახასიათებელი ორი ძირითადი ტენდენციაც, რომლის პროგნოზირებაც წარმოუდგენელი იყო აუტოსორსინგის განვითარების საწყის ეტაპზე:

ა) ახალი და მოულოდნელი საქმიანობის სახეების, ფუნქციების აუტოსორსინგი - მაგალითად, აუტოსორსინგის განვითარების საწყის ეტაპზე წარმოუდგენლად მიიჩნეოდა

ჟურნალ-გაზეთების ინდუსტრიაში რედაქტორის ფუნქციების აუტოსორსინგით სხვა კომპანიისთვის გადაცემა, თუნდაც, იმ მარტივი მიზეზის გამო, რომ საქმიანობის ამ სახეობაზე ძალიან დიდ ზეგავლენას ახდენს კულტურული თავისებურებები, რომლებიც, დამეთანხმებით, მკვეთრად განსხვავებულია არათუ ქვეყნების, არამედ კომპანიების მიხედვითაც. თუმცა, 2004 წელს Builders.com-მა დაიწყო სტატიების წერის ოფშორული აუტოსორსინგი. მოგვიანებით კი ესპანეთის ჟურნალ-გაზეთების ინდუსტრიის კომპანია მოახდინეს გარკვეული საქმიანობებისა და ფუნქციების აუტოსორსინგი არგენტინის, ჩილესა და კოლუმბიის კომპანიებში.

რაოდენ გასაკვირიც უნდა იყოს, აუტოსორსინგის დანერგვა დაიწყო სამედიცინო სფეროშიც. მაგალითად, ბანგალორის აეროპორტის მიმდებარე ტერიტორიაზე არსებული შპს „Wipro“-ს 5 რენდგენოლოგი ყოველდღიურად ანალიზებს მინიმუმ 30 პაციენტის CT Scans-ის შედეგებს მასაჩუსეტსის მთავარი საავადმყოფოსთვის;

ბ) ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის მასშტაბებისა და გამოცდილების თვალსაჩინო ზრდა - მაგალითად, General Electric-ის ქოლ ცენტრის ფუნქციებს ახორციელებს 11 000, ხოლო, საკრედიტო ბარათების მონაცემებისა და ბაზარზე არსებული კონიუნქტურის ანალიზს 400 თანამშრომელი ინდოეთში. აგრეთვე, ინდოეთში, ჩენაიში არსებული კომპანია „Office Tiger“ კვლევებსა და ფინანსურ ანალიზთან დაკავშირებულ მომსახურებებს უწევს Top 10 საინვესტიციო ბანკიდან ექვსს; მასში დასაქმებულია 200 მენეჯმენტისა და ბუღალტერიის და 400 სხვა სპეციალობის კურსთამთავრებული.

აუტოსორსინგის ჩამოყალიბებისა და განვითარების ისტორიულ რეტროსპექტივაზე საუბრისას უნდა ვახსენოთ ისიც, რომ სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის მიერ 2014 წელს შემუშავებულ იქნა სპეციალური სტანდარტი - ISO 37500:2014 სახელწოდებით „აუტოსორსინგის სახელმძღვანელო“, რომელიც ყოველ 5 წელიწადში ერთხელ ექვემდებარება გადახედვასა და განახლებას. ზემოხსენებული საერთაშორისო სტანდარტი მოიცავს აუტოსორსინგის მთავარ ფაზებს, პროცესებს, მართვის ასპექტებს და იძლევა მითითებებს აუტოსორსინგთან დაკავშირებული რისკების დადგენასა და ურთიერთსასარგებლო აუტოსორსინგული ურთიერთობების ჩამოყალიბებასთან დაკავშირებით (International Organization for Standardization, 2014).

1.2. აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიური საფუძვლები

თემის აქტუალობიდან და მნიშვნელობიდან გამომდინარე საერთაშორისო ლიტერატურაში მრავლად მოიპოვება ნაშრომები, რომელშიც გაანალიზებულია აუტოსორსინგის არსი, პერსპექტივები, უპირატესობები და ნაკლოვანებები. მეტიც, მათში აუტოსორსინგის განმარტების სხვადასხვა ინტერპრეტაციასაც კი ვხვდებით. მაგალითისთვის განვიხილოთ რამდენიმე მათგანი:

➤ აუტოსორსინგი ნიშნავს კომპანიის მიერ მის ფარგლებს გარეთ, სხვა კომპანიის ან/და პირის მიერ წარმოებული/გაწეული საქონლისა და მომსახურების მიღებას, რომლის წარმოებაც/გაწევაც მანამდე ხორციელდებოდა კომპანიის შიდა რესურსებით (Kakabadse & Kakabadse, 2005);

➤ აუტოსორსინგი არის ხელშეკრულებაზე დაფუძნებული ურთიერთობა, როდესაც ბიზნესის გარკვეული მომსახურებების გაწევა ხორციელდება სხვა კომპანიის მიერ (Belcourt, 2006);

➤ აუტოსორსინგი ტრადიციულად კომპანიის ფარგლებს შიგნით შესრულებული აქტივობების, ფუნქციების იმავე ქვეყანაში ან სხვა ქვეყანაში მყოფი მესამე მხარისათვის გადაცემაა (Sen & Shiel, 2006).

ნაშრომებში აგრეთვე ვაწყდებით აუტოსორსინგის კლასიფიკაციის სხვადასხვა ინტერპრეტაციასაც, თუმცა, აუტოსორსინგის კლასიფიკაციის ერთ-ერთი ყველაზე საინტერესო ვერსია აქვთ შემოთავაზებული თავიანთ ნაშრომში - „ბაზარი როგორც შესაძლებლობა? საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და მომსახურებების აუტოსორსინგის მაგალითების შესწავლა“ გ. ფიჯერალდსა და ლ. ვილკოკსს ჯერ კიდევ 1993 წელს. მათ მოახდინეს აუტოსორსინგის კლასიფიცირება შემდეგი ნიშნებით:

ა) აუტოსორსინგით პროვაიდერზე გადაცემული საქმიანობისა და მომსახურების მოცულობის მიხედვით: სრული, შერჩევითი და ნაწილობრივი;

ბ) აუტოსორსინგით პროვაიდერზე გადაცემული საქმიანობისა და მომსახურების ხასიათის მიხედვით: ადამიანური რესურსების, პროექტის შემუშავების მენეჯმენტის, ფინანსების, ბუღალტერიის, საინფორმაციო ტექნოლოგიების და სხვა;

გ) ხელშეკრულების მიხედვით: ზოგადი, გარდამავალი ან ეკონომიკური პროცესის;

დ) ურთიერთობაში მხარეების რაოდენობის მიხედვით: ერთი პროვაიდერი - ერთი მომხმარებელი, ერთი პროვაიდერი - რამდენიმე მომხმარებელი, რამდენიმე პროვაიდერი - ერთი მომხმარებელი ან რამდენიმე პროვაიდერი - რამდენიმე მომხმარებელი;

ე) აუტოსორსინგის ხელშეკრულების ხანგრძლივობის მიხედვით: გრძელვადიანი ან მოკლევადიანი;

ვ) პროვაიდერის ადგილმდებარეობის მიხედვით: ადგილობრივი, საერთაშორისო (ოფშორული) და რეგიონალური.

თავის ნაშრომში „აუტოსორსინგის რეკოლუცია: რატომ აქვს მას აზრი და როგორ განხორციელდეს ის სწორად“ მ. ფ. კორბეტი წერს, რომ აუტოსორსინგის მნიშვნელობის უკეთ აღსაქმელად მნიშვნელოვანია Procter & Gamble-ის პრაქტიკის ანალიზი. ვინაიდან, ამ კომპანიამ Java პროგრამირების მანილაში, ფილიპინებსა და პოლონეთში სწორად დაგეგმილი აუტოსორსინგით მოახდინა 28 მილიონი აშშ დოლარის ეკონომია.

ერთ-ერთი ყველაზე რთული გადაწყვეტილება რომელიც უნდა მიიღოს კომპანიამ არის ის, თუ რისი აუტოსორსინგი განახორციელოს და რისი - არა. სწორი გადაწყვეტილების მიღებისათვის კი მან უნდა გაანალიზოს რა წარმოადგენს მის ძირითად უპირატესობასა და ძლიერ მხარეს კონკურენტულ ბრძოლაში. აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებით გამოთქმული აქვთ მოსაზრებები თავიანთ ნაშრომში კ. კ. ფრაჰალადსა და გ. ჰამელს. მათი მოსაზრებით, კონკურენტულ უპირატესობას წარმოადგენს არა პროდუქცია და საქონელი, არამედ - კომპანიის უნარი - სწრაფად ცვალებად გარემოში მოახდინოს დროულად ცვლილებებისადმი ადაპტაცია და შესაძლებლობების იდენტიფიცირება (Prahalad & Hamel, 1990).

ჯ. ქვინი და ფ. ჰილმერი (Quinn & Hilmer, 1994) კი, თავის მხრივ, კომპანიის შესაძლო ძირითად უპირატესობებად და ძლიერ მხარეებად ღრმა სპეციალიზაციის მქონე ექსპერტების ყოლას, გრძელვადიან პერსპექტივაში მომხმარებლების ცვალებად მოთხოვნებთან ადაპტაციის უნარს, მომხმარებლებთან მუდმივ უკუკავშირს, კონკურენტებთან ბრძოლაში ახალი კონკურენტული უპირატესობების განვითარებასა და ლიდერის პოზიციის შენარჩუნებას ასახელებენ.

აუტოსორსინგის განხორციელების ძირითადი მიზეზებისა და უპირატესობების მეტად საინტერესო ანალიზი აქვთ შემოთავაზებული ა. დოლგუისა და ჯ. მ. პროტს 2013

წლის ნაშრომში - „აუთოსორსინგი: განმარტებები და ანალიზი“ (Dolgui & Proth, 2013). კერძოდ, ამ ნაშრომის ავტორებს აუთოსორსინგის უპირატესობებად დასახელებული აქვთ: დანახარჯების ეკონომია, დასაქმებული პერსონალის რაოდენობის შემცირება, მონოტონური დავალებებისა და სამუშაოს შესრულებისაგან გამოთავისუფლებული პერსონალი (რომელსაც შეუძლია კომპანიისათვის მნიშვნელოვან საქმეზე კონცენტრაცია), ფინანსური მოქნილობის მიღწევა, განვითარებულ ტექნოლოგიაზე და ღრმა სპეციალიზაციის მქონე კადრებზე ხელმისაწვდომობა და სხვა. ზემოხსენებული ფაქტორებიდან ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი მოტივატორი კომპანიებისათვის ის გახლავთ, რომ აუთოსორსინგის შემდეგ კომპანიას შეუძლია მთლიანად კონცენტრირდეს იმ საქმიანობებსა და მომსახურების სფეროებზე, რომელთაც მისთვის კონკურენტულ ბრძოლაში მნიშვნელოვანი უპირატესობების შექმნა შეუძლიათ (Javidan, 1998).

მ. ოშიმას, ტ. კაოსა და ჯ. თაუერსის 2005 წლის ნაშრომის - „აუთოსორსინგის შემდგომი წარმატების მიღწევა, ადამიანური რესურსების დაგეგმვა“ თანახმად, კომპანიებში აუთოსორსინგის განხორციელების შემდეგ ყოველდღიურად განხორციელებული ოპერაციებისა და დავალებების რაოდენობა 50%-ით, ხოლო, დანახარჯები 15%-ით შემცირდა; ძირითად სტრატეგიულ უპირატესობასა და ძლიერ მხარეებზე ფოკუსირება კი გაიზარდა 40%-ით.

აუთოსორსინგის წარმატებით განხორციელებასთან დაკავშირებით საინტერესო რჩევებს გვთავაზობს ბერა ს. პ. თავის 2017 წლის ნაშრომში - „აუთოსორსინგის არსი“, კერძოდ:

□ იმისთვის, რომ აუთოსორსინგის განხორციელების შედეგად კომპანიამ გაზარდოს მოგება, შეამციროს დანახარჯები და მიაღწიოს მომხმარებელთა კმაყოფილების მაღალ დონეს საჭიროა აუთოსორსინგის პროვაიდერის შერჩევამდე კარგად გაიაზროს საკუთარი კომპანიის მიზნები და ამოცანები;

□ მნიშვნელოვანია სწორი არჩევანის გაკეთება იმაზე, თუ ვინ იქნება აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის გუნდის წევრები და ხელმძღვანელი. ვინაიდან, როდესაც აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის გუნდის წევრებსა და მის ხელმძღვანელს აქვთ მათზე დაკისრებული მოვალეობების წარმატებით შესასრულებლად საჭირო უნარები და

გამოცდილება, აუთოსორსინგის პროცესზე კომპანიის უმტკინველო გადასვლა და სასურველი შედეგების მიღწევა გარანტირებულია;

□ ვინაიდან, აუთოსორსინგის პროვაიდერ და განმახორციელებელ კომპანიებს შორის გაფორმებული ხელშეკრულება არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი დოკუმენტი აუთოსორსინგის პარტნიორობაში, მასში ყველაფერი ნათლად და დეტალურად უნდა იყოს გაწერილი ორაზროვანი და ბუნდოვანი ჩანაწერების გარეშე, რათა გამოირიცხოს მხარეებს შორის ყველანაირი გაუგებრობა მომავალში;

□ რადგან აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების ძირითადი მოტივატორი ხარჯების მინიმიზაცია და მოგების მაქსიმიზაციაა, მნიშვნელოვანი ყურადღება უნდა მიექცეს აუთოსორსინგის პროვაიდერის მიერ შემოთავაზებულ ფასებს. კერძოდ, უნდა შემოწმდეს და შედარდეს აუთოსორსინგის პროვაიდერი სხვა კომპანიების მიერ შეთავაზებულ ფასებზე;

□ საჭიროა შეფასდეს როგორი მიდგომებითა და პოლიტიკით ხასიათდება აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანია - ხისტი თუ მოქნილი. რადგან, მნიშვნელოვანია, რომ აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანია იყოს მოქნილი და შეეძლოს სწრაფი ადაპტირება სიახლეება და ცვლილებებთან;

□ აუთოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიას უნდა ესმოდეს ნათლად აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის მოთხოვნები და მიზნები, რათა დროულად მოახდინოს მის საჭიროებებსა და მოთხოვნებზე ადეკვატური რეაგირება და თავიდან იქნას აცილებული ნებისმიერი სახის შეფერხებები;

□ დიდი ყურადღება უნდა მიექცეს აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის თანამშრომლების კვალიფიკაციას დონესა და გამოცდილებას, რადგან ღრმა სპეციალიზაციის მქონე, გამოცდილი და კომპეტენტური კადრების გარეშე ყოველდღიური ოპერაციების ეფექტურად და შეუფერხებლად წარმართვა შეუძლებელია;

□ აუთოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიასთან ხელშეკრულების გაფორმებამდე მიზანშეწონილია ეწვიოთ მის საიტს, რათა დარწმუნდეთ მის სანდოობაში (Bera, 2017).

საინტერესოა ისიც, რომ მ. ბელკრუტის ნაშრომის - „აუთოსორსინგი - უპირატესობები და რისკები, ადამიანური რესურსების მართვა“ თანახმად, წარსულის პრაქტიკამ ცხადყო,

რომ დასაქმებულთა ურთიერთობების შესწავლა/ანალიზთან, ლიდერობის სამომავლო სტრატეგიების შემუშავებასთან, კონფიდენციალურ ინფორმაციასთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და მომსახურებების აუთსორსინგი არ არის ეფექტური, (Belcourt, 2006) ხოლო დიზაინთან, ხარისხის მართვასთან, ტექნოლოგიებთან, ინჟინერიასთან, წარმოებასა და მარკეტინგთან დაკავშირებული საქმიანობებისა კი - პირიქით, მომგებიანია (Ravi & Singh, 2005).

აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თეორიულ-მეთოდოლოგიურ საფუძვლებზე საუბრისას, ვფიქრობ, უნდა აღვნიშნოთ ისიც, რომ აუთსორსინგის პროცესის გარკვეულ ფაზებად დაყოფის მცდელობას ვაწყდებით ბევრ ნაშრომში. თუმცა, აუთსორსინგის პროცესის ეტაპებად/ფაზებად დაყოფაზე ფოკუსირებული ნაშრომების შთამბეჭდავი რაოდენობის მიუხედავად, მხოლოდ რამდენიმე მოდელი ასახავს აუთსორსინგის ფაქტობრივ ფაზებს და წარმოადგენს პროცესის მთლიან სტრუქტურას. მათ შორისაა:

ა) მ. ფ. გრივერის მიერ 1999 წელს გამოქვეყნებულ ნაშრომში - „სტრატეგიული აუთსორსინგი: აუთსორსინგთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებებისა და ინიციატივების სტრუქტურული მიდგომა“ შემოთავაზებული აუთსორსინგის პროცესის შვიდ ეტაპად დაყოფის მოდელი (Greaver, 1999);

ბ) ჯ. მომის მიერ სამი წლის შემდეგ, 2002 წელს გამოქვეყნებულ ნაშრომში - „აუთსორსინგის წარმოების ჩარჩო: სტრატეგიული და ოპერატიული შედეგები“ წარმოდგენილი აუთსორსინგის ექვს ეტაპიანი სტრუქტურა (Momme, 2002);

გ) ს. კულენისა და ლ. ვილკოკსის მიერ 2003 წელს გამოქვეყნებულ ნაშრომში - „ინტელექტუალური IT აუთსორსინგი: რვა სამშენებლო ბლოკი წარმატებისკენ“ წარმოდგენილი აუთსორსინგის რვა ეტაპიანი წრიული სტრუქტურა (Willcocks & Cullen, 2003);

დ) რ. მაკლივორის მიერ 2005 წელს გამოქვეყნებულ ნაშრომში - „აუთსორსინგის პროცესი“ შემოთავაზებული აუთსორსინგის ექვს ფაზიანი სტრუქტურა (McIvor, 2005).

ე) ყველა წინა კატეგორიზაციის გათვალისწინებით ზ. პერუნოვიჩის მიერ 2007 წელს გამოქვეყნებულ ნაშრომში - „აუთსორსინგის პროცესი და თეორიები“ შემოთავაზებული აუთსორსინგის პროცესის ხუთ ეტაპიანი მოდელი (თითოეული ეტაპი მოიცავს

ინდივიდუალურ ქვესაქმიანობათა მნიშვნელოვან რაოდენობასა და გარკვეულ კითხვებზე პასუხების გაცემას). განვიხილოთ ეს უკანასკნელი დეტალურად.

ზ. პერუნოვიჩის მიერ შემოთავაზებული მოდელის თანახმად, აუტოსორსინგის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

✓ მომზადების ეტაპი - ამ ეტაპზე კომპანიამ უნდა უპასუხოს გარკვეულ კითხვებს აუტოსორსინგის პროცესის დაწყებამდე. ეს კითხვები ეხება ამ პროცესში მონაწილეობის მიზეზებსა და მოსალოდნელ სარგებელს. აუტოსორსინგის ამ ფაზის ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტია ის, რომ კომპანიამ უნდა შეისწავლოს აუტოსორსინგის საკითხთან დაკავშირებული ყველა ალტერნატიული სტრატეგია სპეციალური ანალიზისა და გადაწყვეტილების მიღების მოდელების გამოყენებით. ამ ეტაპზე კომპანიის მიერ პასუხი უნდა გაეცეს აუტოსორსინგთან დაკავშირებულ შემდეგ შეკითხვებს: „თუ?“, „რა?“ და „როგორ?“;

✓ პროვაიდერის შერჩევის ეტაპი - ეს არის გადამწყვეტი ნაბიჯი, რადგან არჩეული პროვაიდერი ხანგრძლივი დროის განმავლობაში იქნება კომპანიის ახლო პარტნიორი, რომელთანაც მოუწევს კომპანიას კოოპერაცია და თანამშრომლობა. პროვაიდერის შერჩევის ეტაპზე კომპანიამ უნდა გამოაცხადოს აუტოსორსინგის განხორციელების განზრახვისა და პროვაიდერის პოვნის სურვილის შესახებ, მოიძიოს პოტენციური პროვაიდერები და შეაგროვოს ტენდერების შემოთავაზებები, რომლებიც მოგვიანებით შეფასდება რიგი კრიტერიუმების გამოყენებით. კომპანიის მიერ ამ ეტაპზე პასუხი უნდა გაეცეს აუტოსორსინგთან დაკავშირებულ შემდეგ შეკითხვას: „ვის?“;

✓ გადასვლის ეტაპი - პროვაიდერის შერჩევის პროცედურის დასრულებისა და მასთან ხელშეკრულების გაფორმების შემდეგ კომპანია გადადის შემდეგ ეტაპზე. გარდამავალი ფაზის განმავლობაში წინა ორი ეტაპისთვის დაგეგმილი ყველა ოპერაციის განხორციელება იწყება. მისი მიზანია უზრუნველყოს უმტკინვეულო, პროდუქტიული და ფუნქციონალური გადასვლა გარკვეული საქმიანობებისა და მომსახურების აუტოსორსინგზე. გარდამავალი ფაზის განმავლობაში უნდა დაისვას უამრავი საკითხი, რომელთა მოგვარებაც საჭიროა, მაგალითად, როგორი იქნება შიდა და გარე ოპერაციებს შორის ურთიერთმიმართება, ადამიანური რესურსების განლაგება, საერთო საქმიანობის რეორგანიზაცია და სხვა. ამ ეტაპზე გადასაჭრელი კიდევ ერთი მგრძნობიარე საკითხი

ეხება თანამშრომლებს, რომლებიც აუთოსორსინგის შემდეგ ან დაკარგავენ სამსახურს ან სამუშაოდ გადავლენ პროვაიდერი კომპანიის შენობაში;

✓ ურთიერთობების მენეჯმენტის ეტაპი - ურთიერთობების მენეჯმენტი გაცილებით რთული და კომპლექსურია, ვიდრე ხელშეკრულებების მენეჯმენტი. ვინაიდან, კომპანიასა და პროვაიდერს შორის ურთიერთობის წარმატება დიდწილად განისაზღვრება იმით, თუ როგორ იმართება ეს ურთიერთობა ბიზნესის დონეზე (Marinagi, Trivellas, & Sakas, 2014);

✓ გადახედვის ეტაპი - გადახედვა ხდება მაშინ, როდესაც აუთოსორსინგის პროცესი დასასრულს უახლოვდება. აუთოსორსინგის ხელშეკრულება შეიძლება შეწყდეს ხელშეკრულების მოქმედების ვადის ამოწურვამდეც ისეთი მიზეზების გამო, როგორებიცაა: აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის ან პროვაიდერი კომპანიის სტრუქტურის ცვლილება, ურთიერთშეთანხმება ხელშეკრულების შეწყვეტაზე, მხარის გადახდისუუნარობა, ხელშეკრულების პირობების დარღვევა და სხვა. როგორც უნდა იყოს ხელშეკრულების შეწყვეტის დრო და მიზეზი, აუთოსორსინგის განმახორციელებელმა კომპანიამ უნდა გადაწყვიტოს: რა იქნება მისთვის სამომავლოდ სარგებლის მომტანი - აუთოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიასთან არსებული ურთიერთობისა და ხელშეკრულების შეწყვეტა თუ გაგრძელება? რომელია ის ელემენტები, რომლებიც უნდა შენარჩუნდეს ან შეიცვალოს სამომავლოდ იგივე ან მსგავსი კომპანიის ხელშეკრულებაში? გადახედვის ეტაპზე კომპანიას შეუძლია შემდეგი გადაწყვეტილებების მიღება: იგივე პროვაიდერთან ურთიერთობისა და ხელშეკრულების გაგრძელება/ხელახლა დადება, ხელშეკრულების დადება სხვა პროვაიდერთან, აუთოსორსინგით პროვაიდერისთვის გადაცემული მომსახურებებისა და საქმიანობების გადაცემა კომპანიის შიდა სტრუქტურაში.

1.3. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის არსი, მიზნები და ამოცანები, ფუნქციები და პრინციპები

აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარი რთული სისტემაა, რომელიც წარმოადგენს აუთოსორსინგის განმახორციელებელი (მყიდველი) და აუთოსორსინგის პროვაიდერი

(გამყიდველი) არსებული და პოტენციური კომპანიების ერთობლიობას. ის ასრულებს ზემოხსენებული მხარეებისთვის ინფორმაციულ (მოგების საშუალო განაკვეთის, ფასების და სხვა ბერკეტების მეშვეობით აუთოსორსინგის განმახორციელებელ და პროვაიდერ კომპანიებს აწვდის სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისათვის საჭირო ინფორმაციას), საშუაშაგლო (წარმოადგენს რა აუთოსორსინგის განმახორციელებელი და აუთოსორსინგის პროვაიდერი არსებული და პოტენციური კომპანიების ერთობლიობას, საშუალებას აძლევს მათ მონახონ ერთმანეთი და აწარმოონ მოლაპარაკებები), ფასწარმოქმნის (აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე ერთგვაროვან, მსგავს მომსახურებას კლიენტებს სთავაზობს აუთოსორსინგის პროვაიდერი ბევრი კომპანია, შედეგად, აუთოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებს არ შეუძლიათ შეთავაზებული მომსახურების ფასის თვითნებურად მკვეთრი გაზრდა, რადგან აუთოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები სხვასთანაც შეძლებენ მსგავსი მომსახურების შექმნას შედარებით დაბალ ფასად), რეგულირების (კონკურენციის მექანიზმის დახმარებით) და კონტროლის ფუნქციებს.

აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის მიზნები და ამოცანები აერთიანებს ისეთ რაოდენობრივ და ხარისხობრივ მაჩვენებლებს, როგორებიცაა: მოგების მაქსიმიზაცია, ოპტიმალური ფასის დადგენა, კონკურენციის უზრუნველყოფა, შეთავაზებული მომსახურებისა და პროდუქციის ასორტიმენტის გაფართოვება და ა.შ.

აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის არსის, ფუნქციებისა და პრინციპების უკეთ ჩასაწვდომად კი, უპირველეს ყოვლისა, გავიაზროთ რა წარმოადგენს კომპანიების მოტივაციას, ბიძგს იმისთვის, რომ განახორციელონ აუთოსორსინგი. ამ თემის ირგვლივ ჩატარდა უამრავი კვლევა, რომელთაგან რამდენიმეს შედეგების განხილვაც მიზანშეწონილად მიმაჩნია. მაგალითად, 1998 წელს ჩატარებული კვლევის შედეგად გამოიკვეთა კომპანიების მიერ აუთოსორსინგის განხორციელების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების შემდეგი ძირითადი მოტივაციები: დანახარჯების შემცირება, საინჟინრო პროცესების დაჩქარება, შიდა კადრების დროის გამოთავისუფლება სხვა მნიშვნელოვანი საქმიანობებისთვის, კომპანიის ძირითად უპირატესობასა და ფუნქციებზე კონცენტრაცია, რისკის გაზიარება, ტექნიკური სერვისის გაუმჯობესება და სხვა.

მეტად საინტერესოა ამ თემაზე Duke University-ს მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები, რომლის თანახმადაც ძირითადი მიზეზები რის გამოც კომპანიები ახორციელებენ აუტსორსინგს გახლდათ: სხვადასხვა სახის დანაზოგების ზრდის, კვალიფიციურ კადრებზე ხელმისაწვდომობის, გაფართოვებისა და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნების მიღწევა. კვლევის ფარგლებში გამოკითხულ იქნა 1 600 დიდი, საშუალო და მცირე ზომის ამერიკული და ევროპული კომპანია.

საინტერესოა ისიც, რომ სხვადასხვა ზომის კომპანიები სხვადასხვა საქმიანობებისა და ფუნქციების აუტსორსინგს ახორციელებენ. როგორც, Duke University-ის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ ცხადყო, კატარა ზომის კომპანიების მიერ აუტსორსინგის პროვაიდერი კომპანიისთვის გადაცემული ფუნქციებისა და საქმიანობების 25% დაკავშირებულია ფინანსებთან, ბუღალტერიასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, 18% - ინფორმაციულ ტექნოლოგიებთან, 12% - ცხელი ხაზის მომსახურებასთან, 38% - პროდუქციის განვითარებასთან, შექმნასა და დიზაინთან, 7% - შესყიდვებთან; საშუალო ზომის კომპანიების შემთხვევაში აუტსორსინგით გადაცემული ფუნქციებისა და საქმიანობების 28% დაკავშირებულია ფინანსებთან, ბუღალტერიასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, 28% - ინფორმაციულ ტექნოლოგიებთან, 16% - ცხელი ხაზის მომსახურებასთან, 25% - პროდუქციის განვითარებასთან, შექმნასა და დიზაინთან, 3% - შესყიდვებთან; ხოლო, დიდი ზომის კომპანიების შემთხვევაში აუტსორსინგით გადაცემული ფუნქციებისა და საქმიანობების 27% დაკავშირებულია ფინანსებთან, ბუღალტერიასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, 28% - ინფორმაციულ ტექნოლოგიებთან, 20% - ცხელი ხაზის მომსახურებასთან, 17% - პროდუქციის განვითარებასთან, შექმნასა და დიზაინთან, 8% - შესყიდვებთან.

აუტსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის წარმატებით ფუნქციონირებისათვის მეტად მნიშვნელოვანია, რომ ორივე მხარე, აუტსორსინგის განმახორციელებელიცა და პროვაიდერიც, იზიარებდეს, ეთანხმებოდეს მათ შორის არსებული კონტრაქტის პირობებს და იღებდეს სარგებელს აუტსორსინგის განხორციელებით. მეტიც, ხელშეკრულების ხელმოწერამდე მხარეებმა უნდა შეისწავლონ ყველა გარემოება და პირობა რათა მოგვიანებით ერთობლივი საქმიანობით მოახერხონ სინერჯის მიღწევა. თუმცა, სამწუხაროდ, საკმაოდ ხშირად ადგილი აქვს მხარეების მიერ ზემოხსენებულის

გაუთვალისწინებლობას რისი შედეგიც გახლავთ ის, რომ აუტოსორსინგის კონტრაქტების 78% გრძელვადიან პერსპექტივაში წარუმატებლობით სრულდება.

აუტოსორსინგის განხორციელება ბევრ სირთულეს უკავშირდება, მაგალითად, ორგანიზაციათაშორის ურთიერთობებზე დიდ ზეგავლენას ახდენს განსხვავებული სოციალურ-ეკონომიკური, გეოგრაფიული, სამართლებრივი, კულტურული გარემო, ეთიკური ნორმები და სამთავრობო რეგულაციები (Webb & Laborde, 2005). აგრეთვე, საფრთხის ქვეშ დგას აუტოსორსინგის პროვაიდერის კომპანიისათვის ხელშეკრულებით ნაკისრი მოვალეობების შესასრულებლად გადაცემული ინფორმაციის უსაფრთხოება და კონფიდენციალურობა.

აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის არსზე, ფუნქციებსა და პრინციპებზე საუბრისას აგრეთვე უნდა განვიხილოთ აუტოსორსინგის უპირატესობები და ის პოტენციური რისკები, რომლებიც გასათვალისწინებელია მისი განხორციელებისას. დავიწყოთ აუტოსორსინგის უპირატესობების განხილვით.

აუტოსორსინგს მრავალი სარგებელი მოაქვს კომპანიებისათვის, მათ შორისაა:

ა) შრომითი ხარჯების შემცირების შესაძლებლობა - მაგალითად, გამოცდილი ინდოელი ბუღალტრის საშუალო თვიური გამომუშავება 17 000 რუპიას (390 აშშ დოლარს) შეადგენს, რაც მისი ამერიკელი კოლეგების ხელფასის ერთი მეათედია. გარდა ამისა, პროგრამული უზრუნველყოფის შემქმნელების საშუალო საათობრივი ანაზღაურება აშშ-ში 60 აშშ დოლარს შეადგენს, ინდოეთში კი მხოლოდ 6 აშშ დოლარს. Microsoft Corporation-ის ყოფილი მთავარი ვიცე-პრეზიდენტის, ბ. ვალენტინის აზრით: ინდოეთში შესაძლებელია ხარისხიანი საქმიანობის მიღება ამერიკაში იმავე საქმიანობის ღირებულების 50-60%-ად. ეს არის ორი ადამიანი ერთის ფასად. (The new global shift, 2003). რაოდენ გასაკვირიც უნდა იყოს, ხელფასები მცირე კვალიფიკაციის მქონე თანამშრომლებისთვის ინდოეთში შეიძლება იყოს 2 აშშ დოლარიც კი, მაშინ როცა განვითარებულ ქვეყნებში 1 აშშ დოლარი ადამიანების დღიური შემოსავალია;

ბ) სწრაფი განვითარებისა და წინსვლის მიღწევის შესაძლებლობა - აღნიშნული მიიღწევა დროის განსხვავებისა და განვითარებადი ქვეყნების მოქნილი შრომითი კანონმდებლობის საშუალებით. ბევრი განვითარებადი ქვეყნის კანონმდებლობა თანამშრომლებს საშუალებას აძლევს დღეში რამდენიმე ცვლა იმუშაონ. რაც შეეხება

დროის განსხვავებას, მისი გამოყენება იძლევა დროითი დანახარჯების მინიმუმამდე დაყვანის შესაძლებლობას. მაგალითად, მსხვილი კომპანიების ევროპელ და ამერიკელ თანამშრომლებს შეუძლიათ პრეზენტაციის სლაიდების მომზადება თავიანთ სამუშაო დღის დასრულებისას დაავალონ ინდოელ კოლეგებს, რომლებიც აღნიშნულს უზრუნველყოფენ თავიანი სამუშაო დროის განმავლობაში, მაშინ როცა აშშ-სა და ევროპაში ღამე იქნება, ისე, რომ დილით ევროპელ და ამერიკელ თანამშრომლებს პრეზენტაციის სლაიდები გამზადებული დახვდებათ;

გ) მაღალი ხარისხის მიღწევის შესაძლებლობა - კიტ ვილსონის, HSBC-ის ბანკის თანამშრომლის განმარტებით: ინდოეთის ქოლ ცენტრების თანამშრომლები სწრაფად პასუხობენ ტელეფონზე შემოსულ ზარებს და სიხარულით დადიან ყოველდღიურად სამუშაოდ, ისინი დიდი ენთუზიაზმით ეკიდებიან თავიანთ სამუშაოსა და მოვალეობებს და მათი საქმიანობის ხარისხი განსაკუთრებით მაღალია;

დ) უფრო მარტივი კოორდინაციის მიღწევის შესაძლებლობა - მაგალითად, ჟურნალ-გაზეთების ინდუსტრიაში მოღვაწე მრავალ კომპანიას აქვს საქმიანი ურთიერთობა „Freelancer“-ებთან რისი ორგანიზებული კოორდინაციაც დიდ დროით დანახარჯებს მოითხოვს. უფრო ადვილია გაუმკლავდე ერთ დიდ აუთსორსინგის პროვაიდერ კომპანიას, ვიდრე ბევრ დამოუკიდებელ „Freelancer“-ს;

ე) კომპანიის ძირითად საქმიანობებზე, მიზნებზე, შესაძლებლობებზე კონცენტრირების შესაძლებლობა - რაც მიიღწევა რუტინული, კომპანიისთვის ნაკლებად მნიშვნელოვანი მომსახურებებისა და საქმიანობების აუთსორსინგის პროვაიდერ კომპანიაზე გადაცემით გამოთავისუფლებული შრომითი და დროითი რესურსების ხარჯზე.

ახლა კი მოკლედ მიმოვიხილოთ ის პოტენციური რისკები, რომლებიც გასათვალისწინებელია აუთსორსინგის განხორციელებისას. ესენია:

- საოპერაციო რისკები - მათი მართვა კომპანიებში ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხია, ვინაიდან, მატერიალური, არამატერიალური და სასიცოცხლო მნიშვნელობის ზიანის პრევენციის შესაძლებლობას იძლევა. საოპერაციო რისკების მინიმუმამდე დაყვანისათვის აუცილებელია კომპანიის სუსტი მხარეებისა და გარე საფრთხეების შესწავლა, შეფასების, ანალიზისა და მონიტორინგის პროცესებში

მაქსიმალური ავტომატიზაციის მიღწევა და შესაბამისი ანალიტიკური ინსტრუმენტებისა და მეთოდების დანერგვა;

- სტრატეგიული რისკები - უკავშირდება კომპანიის გრძელვადიან მიზნებს (მაგალითად, საჭირო ფინანსური რესურსების არსებობას, პოლიტიკური გარემოს კონიუნქტურას, ცვლილებებს კანონმდებლობაში, იმიჯსა და რეპუტაციას და ა.შ.);

- სხვა რისკები - მათ შორის, მაგალითად, კულტურულ სხვაობასთან, კონტროლისა და კონფიდენციალურობის დაკარგვასთან დაკავშირებული. პ. კაკუმანუსა და ა. პორტანოვას მოსაზრებით, აუთოსორსინგის განხორციელების დროს ძალიან რთულია კომპანიის ინტელექტუალური საკუთრებისა და კონფიდენციალურობის დაცვა (Kakumanu, 2006).

უფრო კონკრეტულად, აუთოსორსინგის განხორციელებას თან ახლავს შემკვეთის მიერ ვონტროლის ან სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ელემენტების შესახებ ცოდნის დაკარგვის რისკი (გამოწვეული რიგ ქვეყნებში ინტელექტუალური საკუთრების უფლებების არასაკმარისი დაცვით), დიდი რაოდენობით გაუთვალისწინებელი და ფარული დანხარჯების რისკი (მაგალითად, მენეჯმენტის მხრიდან პროვაიდერი კომპანიის მიერ საქმიანობის შესრულების ხარისხზე მუდმივად ყურადღების მიქცევის, ინტენსიური კომუნიკაციისა და კოორდინაციის საჭიროების, სატელეკომუნიკაციო და ქსელური ინფრასტრუქტურის მაღალი ხარჯები), კულტურისა და განათლების განსხვავებულობის გამო ხარისხის სტანდარტებთან და ვადების ეფექტურობასთან დაკავშირებით განსხვავებული მოლოდინების არსებობის რისკი, პოლიტიკური არასტაბილურობის რისკი (როგორც ინვესტიციის შემთხვევაში, კომპანიებს სურთ აუთოსორსინგის განხორციელება ისეთ ქვეყანაში, სადაც პოლიტიკური ვითარება სტაბილურია), მონაცემთა კონფიდენციალურობისა და უსაფრთხოების არასათანადოდ დაცვის რისკი (მაგალითად, ინდივიდუალური სოციალური დაცვის ნომრები ან კომპანიის კონფიდენციალური ანგარიშები შეიძლება მოიპარონ ან დაკარგონ. მონაცემთა კონფიდენციალურობის უზრუნველსაყოფად, „OfficeTiger“-ის თანამშრომლები ვერ ახერხებენ თავიანთი კომპიუტერის ეკრანებიდან მასალების დაბეჭდვას, მონიტორინგი უწყვეტად ხორციელდება უსაფრთხოების კამერების მეშვეობით, ხოლო სამსახურიდან გასვლისას თანამშრომლებს ჩანთებს უჩხრეკენ (Reeves, 2003)).

თავი II. აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა და განვითარების ტენდენციები

2.1. აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობა, მისი უპირატესობები და ნაკლოვანი მხარეები

აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე დღეს ყველაზე ხშირად კომპანიები ახორციელებენ შემდეგი სახის მომსახურებებისა და საქმიანობების აუტოსორსინგს:

- მომხმარებლებთან უკუკავშირი (ქოლ-ცენტრები და საკონტაქტო ცენტრები). მაგალითად, ბევრი ამერიკული კომპანია აღნიშნული საქმიანობის აუტოსორსინგისათვის იყენებს Togo's CAFÉ Informatique-s (www.cafe.tg);

- მონაცემების შეყვანა და დამუშავება - მაგალითად, აღნიშნული საქმიანობას სთავაზობს აუტოსორსინგის განხორციელების სურვილის მქონე კომპანიებს ფილიპინებში დაფუძნებული „Medi-Type“ და „Nepal's National Information Technology Institute Pvt.“;

- ფინანსური და ბუღალტრული მომსახურებები;

- არქიტექტურული მომსახურება - აღნიშნული საქმიანობის აუტოსორსინგისათვის კალიფორნიაში დაფუძნებული „Fluor Corp.“ (www.fluor.com) თანამშრომლობს 1 200 ადამიანთან ფილიპინებში, პოლონეთსა და ინდოეთში, ხოლო, ვიეტნამში დაფუძნებული „Atlas Industries“ (www.atlasindustries.com) - ვიეტნამელ 85 არქიტექტორსა და ინჟინერთან;

- მთარგმნელობითი მომსახურება - მხოლოდ დასაქმების პლათფორმაზე www.Elance.com 400-ზე მეტი თარჯიმანი სხვადასხვა ქვეყნიდან სთავაზობს საკუთარ თარგმნის მომსახურებას აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს;

- გეოგრაფიული საინფორმაციო სისტემის (GIS) მომსახურება;

- ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულ მომსახურება - მათ შორის კომპენსაციების გაცემა, თანამშრომლების აყვანა, ინტერვიუები, ადამიანური რესურსების დაგეგმვა და სხვა;

- სადაზღვევო მომსახურება - მათ შორის დაზღვევასთან დაკავშირებული საკითხების მოწესრიგება, მენეჯმენტი, სარჩილების დამუშავება და სხვა;

- დისტანციური სასწავლო/სატრენინგო მომსახურება;
- მარკეტინგის, რეკლამისა და PR მომსახურებები - მათ შორის რეკლამის კონცეფციებისა და მარკეტინგული გეგმის შემუშავება, პროდუქციის, ბრენდისა და გაყიდვების მენეჯმენტი;

- იურიდიული მომსახურება (უმეტესწილად დაკავშირებული სასამართლო პროცესებთან).

ახლა კი მოკლედ განვიხილოთ აუთსორსინგის თანამედროვე საერთაშორისო ბაზარზე წამყვანი პროვაიდერი ქვეყნები და რეგიონები, მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები:

➤ ინდოეთი - ძირითადად არის ქოლ ცენტრისა და IT მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: ადგილობრივი მაცხოვრებლების მიერ ინგლისური ენის ცოდნა, მაღალკვალიფიციური, დაბალანაზღაურებადი პერსონალი და უზარმაზარი შრომის ბაზარი. მისი სუსტი მხარეებია: მაღალი სატელეკომუნიკაციო ხარჯები და ინფრასტრუქტურის განვითარების არასათანადო დონე;

➤ ჩინეთი - ძირითადად არის ქოლ ცენტრის, პროგრამული უზრუნველყოფის და აპარატურის დიზაინის შემუშავების მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: დაბალი ხარჯები და ინგლისური ენის ცოდნის ამ ეტაპზე არასაკმარისი მაგრამ სწრაფად გაუმჯობესებადი დონე. მისი სუსტი მხარეებდან აღსანიშნავია ინტელექტუალური საკუთრების უფლებების დაუცველობა;

➤ ფილიპინები - ძირითადად არის IT, ბუღალტრული, არქიტექტურული და ტელემარკეტინგული მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: კარგი ბოჭკოვანი ინფრასტრუქტურა, ინგლისური ენის ცოდნის მაღალი დონე, განათლებული ბუღალტრების, პროგრამული ინჟინრების, არქიტექტორების, ტელემარკეტერებისა და გრაფიკული მხატვრების დიდი რაოდენობა. მისი სუსტი მხარეებდან აღსანიშნავია ამერიკის შეერთებული შტატების ბაზრის საშუალო დონეზე გაგება;

➤ მექსიკა - ძირითადად არის IT და საინჟინრო მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: IT ექსპერტებისა და ინჟინრების დიდი რაოდენობა და სიახლოვე აშშ-სთან;

➤ კოსტა რიკა - ძირითადად არის ევროპისა და ამერიკის კომპანიების ესპანურენოვანი მომხმარებლების ქოლ ცენტრების მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებიდან აღსანიშნავია ესპანური ენის ცოდნის მაღალი დონე;

➤ სამხრეთ აფრიკა - ძირითადად არის ფრანგულენოვანი მომხმარებლების ქოლ ცენტრების მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: ფრანგული ენის ცოდნის მაღალი დონე და ევროპული დროის ზონის თავსებადობა. მისი სუსტი მხარეებიდან აღსანიშნავია შედარებით დაბალი სპეციალიზაციისა და კვალიფიკაციის კადრების სიმრავლე;

➤ აღმოსავლეთ ევროპა - ძირითადად არის IT მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებიდან აღსანიშნავია ინგლისური და გერმანული ენების ცოდნის მაღალი დონე; მისი სუსტი მხარეებიდან აღსანიშნავია ზოგიერთ ქვეყანაში კორუფციის მაღალი დონე;

➤ რუსეთის ფედერაცია - ძირითადად არის IT და კვლევებისა და განვითარების ცენტრების მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებიდან აღსანიშნავია IT, მათემატიკისა და მეცნიერების სხვადასხვა დარგის მაგისტრისა და დოქტორის ხარისხის მქონე კადრების სიმრავლე. მისი სუსტი მხარეებიდან აღსანიშნავია კორუფციის მაღალი დონე.

სახელმწიფოში აუტოსორსინგისთვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს დიდი რაოდენობით იაფი და გამოცდილი სამუშაო ძალის ყოლა, აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის ენისა (მაგალითად, ტუნისი, ეგვიპტე და განა პრიორიტეტულ ქვეყნებად შესაძლოა იქცნენ არაბეთის გაერთიანებული საემიროებისა და საუდის არაბეთისათვის) და კულტურის ცოდნის დონე, პოლიტიკურად სტაბილური გარემოს არსებობა, ქვეყნის რეპუტაცია და იმიჯი და სხვა. საგულისხმოა ქვეყნებს შორის საათობრივი სხვაობაც, რაც სამუშაოს რაციონალურ განაწილებას უწყობს ხელს.

აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის თანამედროვე მდგომარეობის რეალურად აღქმისათვის, ვფიქრობ, მნიშვნელოვანია სტატისტიკური მონაცემების გაცნობა. საწყის ეტაპზე მიმოვიხილოთ ბოლო წლების მონაცემები:

- 2020 წლის მონაცემებით საერთაშორისო ბაზარზე აუტოსორსინგით პროვაიდერი კომპანიებისათვის გადაცემული მომსახურებებისა და საქმიანობების საერთო ღირებულებამ 92.5 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა. აღნიშნული მაჩვენებელი 2018 წელს გახლდათ 85.6 მილიარდი აშშ დოლარი (დაფიქსირდა 7.46%-იანი ზრდა), 2016 წელს - 76.9 მილიარდი აშშ დოლარი, 2015 წელს - 88.9 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო, 2014 წელს - 104.6 მილიარდი აშშ დოლარი;

ზემოხსენებული მაჩვენებელი არასტაბილურობით გამოირჩევა. 2000-2020 წლებში წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით კლება შეინიშნებოდა 2013 წელს (16.35%-იანი), 2015 წელს (15.01%-იანი) და 2016 წელს (13.5%-იანი).

- 2020 წლის მონაცემებით მსოფლიოს მასშტაბით არსებულ კომპანიათა დაახლოებით 54% მომხმარებლებთან უკუკავშირისთვის იყენებს მესამე მხარის მომსახურებას;

- 2020 წლის მონაცემებით კომპანიების მიერ აუტოსორსინგის უსაფრთხოების დაცვაზე დახარჯულმა თანხამ შეადგინა 75.2 მილიარდი აშშ დოლარი. აღნიშნული თანხის სიდიდეს განაპირობებს ის, რომ აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების 68%-ის მთავარ საზრუნავს სწორედ პროვაიდერი კომპანიისთვის გადაცემული მონაცემებისა და ინფორმაციის უსაფრთხოებისა და კონფიდენციალურობის დაცვა წარმოადგენს, 35% კი ინტელექტუალური საკუთრების დაკარგვის რისკს თავიანთ ერთ-ერთ ყველაზე დიდ საფიქრალად ასახელებს;

- 2020 წლის მონაცემებით აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების 78% დადებითად აფასებს აუტოსორსინგის პროვაიდერ პარტნიორ კომპანიებს;

- 2020 წლის მონაცემებით ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგით მიღებულმა შემოსავალმა შეადგინა 281 729 მილიონი აშშ დოლარი. აღნიშნული მაჩვენებელი 2019 წელს გახლდათ 289 924 მილიონი აშშ დოლარი (წინა წლის მაჩვენებელთან შედარებით დაფიქსირდა 2.83%-იანი კლება), 2018 წელს - 276 627 მილიონი აშშ დოლარი, 2017 წელს - 262 778 მილიონი აშშ დოლარი.

2020 წელს წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 3.7%-იანი კლება დაფიქსირდა ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგში დასაქმებული ადამიანების საშუალო

ხელფასის მაჩვენებელშიც, რომელმაც 2020 წელს 80.15 აშშ დოლარი, ხოლო, 2019 წელს 83.25 აშშ დოლარი შეადგინა;

- 2020 წლის მაისის მონაცემებით ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლების უმეტესი ნაწილი მოდიოდა შემდეგ 5 ქვეყანაზე: ამერიკის შეერთებულ შტატებზე (99 122 მილიონი აშშ დოლარი), დიდი ბრიტანეთისა და ჩრდილოეთ ირლანდიის გაერთიანებულ სამეფოზე (19 636 მილიონი აშშ დოლარი), იაპონიაზე (19 597 მილიონი აშშ დოლარი), ჩინეთსა (13 427 მილიონი აშშ დოლარი) და გერმანიაზე (11 465 მილიონი აშშ დოლარი);

- 2019 წლის მონაცემებით აუტოსორსინგით მიღებულმა შემოსავალმა ამერიკაში შეადგინა - 62 მილიარდი აშშ დოლარი, აზია-წყნარი ოკეანის რეგიონში - 17.5 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო, ევროპის, შუა აღმოსავლეთისა და აფრიკის რეგიონებში ჯამში - 56 მილიარდი აშშ დოლარი (STATISTA, 2020);

- 2020 წლის მონაცემებით 50 ადამიანზე ნაკლები თანამშრომლის მყოფე კომპანიების მხოლოდ 29% იყენებს აუტოსორსინგს. იგივე მაჩვენებელი 50 ადამიანზე მეტი დასაქმებულის მყოფე კომპანიაში 66%-ს შეადგენს;

- 2020 წლის მონაცემებით აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების 59% აუტოსორსინგის განხორციელების მთავარ მიზეზად, მოტივაციად ასახელებს ხარჯების შემცირებას, 57% - ძირითად ფუნქციებსა და უპირატესობებზე უკეთ კონცენტრაციის შესაძლებლობას, 31% კი - ხარისხის გაუმჯობესების შესაძლებლობას;

საინტერესოა აგრეთვე აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე 2000, 2005, 2010 და 2011 წლებში დადებული ხელშეკრულებების მაჩვენებლებისა და 2014-2019 წლებში ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულებების გაანალიზება. დავიწყოთ აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე 2000, 2005, 2010 და 2011 წლებში დადებული ხელშეკრულებების მაჩვენებლების გაანალიზებით.

2000 წელს გაფორმდა 25-49 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 65, 50-199 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 108, 200-999 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 59 და 1 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტი ღირებულების 24 ხელშეკრულება; 2005 წელს გაფორმდა 25-49 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 110, 50-199 მილიონი აშშ

დოლარის ღირებულების 267, 200-999 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 97 და 1 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტი ღირებულების 16 ხელშეკრულება; 2010 წელს გაფორმდა 25-49 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 305, 50-199 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 260, 200-999 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 69 და 1 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტი ღირებულების 14 ხელშეკრულება; 2011 წელს გაფორმდა 25-99 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 663, 100-999 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების 197 და 1 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტი ღირებულების 10 ხელშეკრულება.

ახლა კი გადავიდეთ 2014-2019 წლებში ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულებების გაანალიზებაზე. 2014 წელს ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამურმა ღირებულებამ შეადგინა 28.5 მილიარდი აშშ დოლარი, 2015 წელს - 25.4 მილიარდი აშშ დოლარი, 2016 წელს - 24.00 მილიარდი აშშ დოლარი, 2017 წელს - 24.6 მილიარდი აშშ დოლარი, 2018 წელს - 23.6 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო, 2019 - 26 მილიარდი აშშ დოლარი.

თუ აღნიშნულ მაჩვენებლებს გავაანალიზებთ, ვნახავთ, რომ 2014-2019 წლებში წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულების ზრდა შეინიშნებოდა მხოლოდ 2017 (2.44%-იანი) და 2019 (9.23%-იანი) წლებში;

- 2020 წლის მონაცემებით მცირე ზომის კომპანიები ბუღალტრული მომსახურებების 37%-ის, საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული მომსახურებების 37%-ის, მარკეტინგული მომსახურებების 34%-ის, ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების 28%-ის, მომხმარებლებთან უკუკავშირის მომსახურების 24%-ის აუტოსორსინგს ახორციელებენ;

- აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მომსახურებით ყველაზე დიდი რაოდენობით სარგებლობენ შემდეგი რეგიონები: ჩრდილოეთ და სამხრეთ ამერიკა (გაფორმებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულება შეადგენს 76.7 მილიარდ აშშ დოლარს), ევროპა, შუა აღმოსავლეთი და აფრიკა (გაფორმებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულება შეადგენს 26.8 მილიარდ აშშ დოლარს), აზია და ოკეანეთი

(გაფორმებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულება შეადგენს 11.4 მილიარდ აშშ დოლარს);

○ 2020 წლის მონაცემებით ფინანსური მდგომარეობის, კადრების კვალიფიკაციისა და ხელმისაწვდომობის, ბიზნეს გარემოს მდგომარეობის გათვალისწინებით „A.T. Kearney's Global Services Location Index“ (GSLI)² თანახმად, აუთსორსინგის განხორციელებისთვის ტოპ 10 ქვეყანაა: ინდოეთი (6.96), ჩინეთი (6.49), მალაიზია (6.05), ბრაზილია (6.00), ინდონეზია (5.99), ტაილანდი (5.92), ფილიპინები (5.88), მექსიკა (5.87), ჩილე (5.72), პოლონეთი (5.68) (A.T. Kearney, 2019).

2017 წელს კი „A.T. Kearney's Global Services Location Index“ (GSLI) თანახმად აუთსორსინგის განხორციელებისთვის ტოპ 10 ქვეყანის ათეული შემდეგნაირად გამოიყურებოდა: ინდოეთი, ჩინეთი, მალაიზია, ინდონეზია, ბრაზილია, ვიეტნამი, ფილიპინები, ტაილანდი, ჩილე და კოლუმბია;

○ საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული მომსახურებების აუთსორსინგით მიღებულმა შემოსავალმა 2020 წელს შეადგინა 50 735 მილიარდი აშშ დოლარი, 2019 წელს - 66.5 მილიარდი აშშ დოლარი, 2018 წელს - 62 მილიარდი აშშ დოლარი. ხოლო ბიზნეს პროცესების აუთსორსინგით მიღებულმა შემოსავალმა 2019 წელს შეადგინა 26 მილიარდი აშშ დოლარი, 2018 წელს კი - 23.6 მილიარდი აშშ დოლარი.

თუ განვიხილავთ 2010-2019 წლების პერიოდს, ვნახავთ, რომ საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული მომსახურებების აუთსორსინგით მიღებული შემოსავლის შემცირება წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით ფიქსირდებოდა 2011 წელს (2.07%-ით), 2012 წელს (5.73%-ით), 2013 წელს (11.82%-ით), 2015 წელს (16.56%-ით), 2016 წელს (16.69%-ით), 2018 წელს (3.58%-ით) და 2020 წელს.

ბიზნეს პროცესების აუთსორსინგით მიღებული შემოსავლის შემცირება კი წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით ფიქსირდებოდა 2013 წელს (24.11%-ით), 2015 წელს (10.88%-ით), 2016 წელს (5.51%-ით) და 2018 წელს (4.07%-ით).

² „A.T. Kearney's Global Services Location Index“ (GSLI) არის ყოველწლიურად განახლებადი ინდექსი, რომელიც კომპანიებს საშუალებას აძლევს გაიგონ და შეადარონ ის ფაქტორები, რომლებიც ქვეყნებს მიმზიდველად აქცევს, როგორც ოფშორული სერვისების პოტენციურ ადგილებს. ადრე ზემოხსენებულ ინდექსს უწოდებდნენ ოფშორული თვალსაზრისით მდებარეობის მიმზიდველობის ინდექსს.

- 2020 წლის მაისის მონაცემებით საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუთსორსინგით მიღებული შემოსავლების ყველაზე დიდი ნაწილი მოდიოდა ამერიკის შეერთებულ შტატებზე (18 027 მილიონი აშშ დოლარი);
- 2020 წლის მონაცემებით საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე ერთ დასაქმებულზე გაწეულმა ხარჯებმა 14.43 აშშ დოლარი შეადგინა;
- 2020 წლის მონაცემებით საინფორმაციო ტექნოლოგიების საერთაშორისო ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამურმა ღირებულებამ 66.5 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა;
- 2020 წლის მონაცემებით საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე წამყვან პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან (GRAND VIEW RESEARCH, 2020): Accenture (505 000 თანამშრომელი; 6 000 მომხმარებელი 120-ზე მეტი ქვეყნიდან; 2019 წელს მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 43.2 მილიარდი აშშ დოლარი), IBM (2 200-ზე მეტი მომხმარებელი 175 ქვეყნიდან; 2020 წლის პირველი კვარტლის მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 17.6 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო, 2019 წლის მთლიანმა შემოსავალმა - 77 147 მილიარდი აშშ დოლარი), Fujitsu (150 000 თანამშრომელი 100 ქვეყანაში; 2019 წლის მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 3 952.4 მილიარდი იუანი), Hewlett Packard Enterprise Development LP (2019 წლის მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 29.1 მილიარდი აშშ დოლარი), SAP SE (2020 წლის პირველი კვარტლის მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 6.521 მილიარდი ევრო, 2019 წლის მთლიანმა შემოსავალმა კი - 27.55 მილიარდი ევრო), Capgemini (2019 წლის მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 14.1 მილიარდი ევრო), Cognizant (291 700 თანამშრომელი 37 ქვეყანაში; 2019 წელს მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 16.8 მილიარდი აშშ დოლარი), Infosys Limited (242 371 თანამშრომელი; 1 411 მომხმარებელი; 2019 წელს მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 11 799 მილიონი აშშ დოლარი, ხოლო 2020 წელს - 12 780 მილიონი აშშ დოლარი), NTT Data Corporation (123 884 თანამშრომელი; 70 მომხმარებელი; 2019 წელს მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 280 მილიარდი იუანი), Oracle 136 000 თანამშრომელი; 430 000 მომხმარებელი 175 ქვეყანაში; 2019 წელს მთლიანმა შემოსავალმა შეადგინა 39.5 მილიარდი აშშ დოლარი) და სხვა.

2.2. აუტოსორსერი საერთაშორისო კომპანიების საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები

ახლა ვისაუბროთ აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებზე. აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებად უმეტესწილად დიდი კომპანიების შვილობილი კომპანიები გვევლინებიან. მაგალითად, 1992 წელს მუმბაიში დაფუძნებული შპს „e-Serve International“ (www.eservenet.com) (დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა - 5 000, წლიური შემოსავალი - დაახლოებით 60 მილიონ აშშ დოლარი) არის „Citigroup“-ის შვილობილი კომპანია; ის საფოსტო ოფისის მომსახურებას უზრუნველყოფს „Citigroup“-ის კომპანიებისთვის, რომლებიც განთავსებულია 36-ზე მეტ ქვეყანაში. აგრეთვე, ინდოეთში დაფუძნებული „Scope“ (დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა - 3 300, წლიური შემოსავალი - დაახლოებით 65 მილიონი აშშ დოლარი), რომელიც „Standard Chartered“-ს ეკუთვნის. ხოლო, „General Electric“-ს (GE) ჰყავს 11 000 ინდოელი თანამშრომელი, რომელთა უმეტესი ნაწილი მონაწილეობს ბიზნეს პროცესის მომსახურებაში სხვა GE პარტნიორებისთვის.

თუმცა, აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებად აგრეთვე გვევლინებიან მსხვილი („Wipro“ (www.wipro.com), „Infosys“ (www.infosys.com), „Tata“ (www.tcs.com) და სხვა), საშუალო („Digital Divide Data“ (www.digitaldividedata.com), „ServingMinds“ (www.servingminds.in) და მცირე ზომის დამოუკიდებელი კომპანიებიც.

აუტოსორსინგის თანამედროვე საერთაშორისო ბაზარზე აუტოსორსინგის პროვაიდერი წარმატებულ კომპანიები გახლავთ:

ა) „Infosys“ (www.infosys.com) - სათავო ოფისი განთავსებულია ბანგალორში, ოპერირებს ოთხი კონტინენტის 15 ქვეყანაში, დასაქმებულითა რაოდენობა 242 371 ადამიანი, აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს IT სერვისებთან, ფინანსებთან და დაზღვევასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს. 2019-2020 წლების ანგარიშების თანახმად, აუტოსორსინგის პროვაიდერობით „Infosys“-ის მიერ მიღებული შემოსავალი 2017 წელთან (10 208 მილიონი აშშ დოლარი) შედარებით 2018 წელს (10 939 მილიონი აშშ დოლარი) გაიზარდა 6.68%-ით, 2018 წელთან შედარებით 2019 წელს (11 799 მილიონი აშშ დოლარი) - 7.29%-ით, ხოლო, 2019 წელთან შედარებით 2020 წელს (12 780 მილიონი აშშ დოლარი) - 7.68%-ით. 2015-2019 წლებში კომპანიას

უფიქსირდება მომხმარებლების რაოდენობისა და თანამშრომლების საშუალო წლიური ხელფასის ზრდა. მომხმარებელთა რაოდენობა 2015 წელს 950, 2016 წელს 1 092, 2017 წელს 1 162, 2018 წელს 1 204, 2019 წელს 1 279, ხოლო 2020 წელს 1 411 გახლდათ; რაც შეეხება თანამშრომლების საშუალო წლიურ ხელფასს, ის 2015 წელს 52 340, 2016 წელს 50 745, 2017 წელს 51 375, 2018 წელს 54 602, 2019 წელს 54 038, ხოლო 2020 წელს 54 142 აშშ დოლარი გახლდათ.

„Infosys“ 2019 წელს წლიურად 1 მილიონ აშშ დოლარზე მეტ შემოსავალს იღებდა 662 კომპანიისგან (2018 წელს 634 კომპანიისგან), 10 მილიონ აშშ დოლარზე მეტს - 222 კომპანიისგან (2018 წელს 198 კომპანიისგან), 50 მილიონ აშშ დოლარზე მეტს - 60 კომპანიისგან (2018 წელს 57 კომპანიისგან), 100 მილიონ აშშ დოლარზე მეტს - 25 კომპანიისგან (2018 წელს 207 კომპანიისგან, 2020 წელს 28 კომპანიისგან) (Infosys, 2019);

ბ) „Tata Consulting Services“ (www.tcs.com) - სათავო ოფისი განთავსებულია მუმბაიში, ოპერირებს ხუთი კონტინენტის 32 ქვეყანაში, დასაქმებულითა რაოდენობა 39 200 ადამიანი, აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს IT სერვისებთან და ბიზნეს საქმიანობასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს. 2019-2020 წლების ანგარიშის თანახმად, აუტსორსინგის პროვაიდერობით „Tata Consulting Services“-ის მიერ მიღებული შემოსავალი 2017 წელთან შედარებით 2018 წელს გაიზარდა 4.2%-ით, ხოლო, 2018 წელთან შედარებით 2019 წელს - 15.95%-ით. 2015 წელს კომპანიაში მაღალ იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში 11.5%, საშუალო იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში - 21.3%, დაბალ იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში - 37.8% მოდიოდა მდებდრობითი სქესის წარმომადგენლებზე. 2020 წლის მონაცემებით კი კომპანიაში მაღალ იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში 12.4%, საშუალო იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში - 24.1%, დაბალ იერარქიულ საფეხურზე დასაქმებულთა მთლიან რაოდენობაში - 42.5% მოდიოდა მდებდრობითი სქესის წარმომადგენლებზე;

გ) „WNS Global Services“ (www.wns.com) - სათავო ოფისი განთავსებულია მუმბაიში, ოპერირებს 12 ქვეყანაში, დასაქმებულითა რაოდენობამ 2020 წელს შეადგინა 44 292 (მას ჰყავს 28 158 თანამშრომელი ინდოეთში, 9 116 ფილიპინებში, 3 651 სამხრეთ აფრიკაში, 964

აშშ-ში, 658 შრი-ლანკაში, 450 რუმინეთში, 418 ჩინეთში, 388 დიდ ბრიტანეთში, 150 ესპანეთში, 127 პოლონეთში, 120 კოსტა-რიკაში, 21 ავსტრალიაში, 21 თურქეთში, 19 გერმანიაში, 18 საფრანგეთში, 7 სინგაპურში, 4 შვეიცარიაში და 2 ემირატებში), 2019 წელს - 39 898, 2018 წელს - 36 540, 2017 წელს - 34 547, ხოლო, 2016 წელს - 32 388 ადამიანი. აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს IT სერვისებთან და ბიზნეს საქმიანობასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს. მისი მომსახურებით სარგებლობს 401 კომპანია, მათ შორისაა British Airways და Warburg Pincus. 2020 წლის 23 აპრილის ანგარიშის თანახმად, აუტსორსინგის პროვაიდერობით „WNS Global Services“-ის მიერ მიღებული შემოსავალი წინა წლის მე-4 კვარტალთან შედარებით გაიზარდა 18%-ზე მეტით, წინა კვარტალთან შედარებით - 3.8%-ით და 2020 წლის 31 მარტის მდგომარეობით შეადგინა 248.3 მილიონი აშშ დოლარი; 2020 წლის მონაცემებით კომპანიის მიერ თავის პერსონალზე გაწეულმა ხარჯებმა ჯამში 2020 წელს 540 075 აშშ დოლარი, 2019 წელს - 468 124 აშშ დოლარი, ხოლო, 2018 წელს 450 956 აშშ დოლარი შეადგინა. რაც შეეხება თანამშრომლების საშუალო წლიურ ხელფასს, ის 2020 წელს 76 857, 2019 წელს კი - 68 121 აშშ დოლარი გახლდათ (COMMISSION, 2020);

დ) „Wipro Spectramind“ (www.careers.wipro.com) - სათავო ოფისი განთავსებულია ახალ დელიში, ოპერირებს 6 ქვეყანაში, დასაქმებულითა რაოდენობამ 2020 წელს შეადგინა 160 000-მდე ადამიანი. აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს IT სერვისებთან, ბიზნეს საქმიანობასთან, გაყიდვებთან და კონსულტაციებთან დაკავშირებულ მომსახურებებს. მისი მომსახურებით სარგებლობს ისეთი კომპანიები, როგორებიცაა Boeing, Ericsson, Sony და სხვა;

ე) „eFunds Global Outsourcing“ (www.efunds.com) - სათავო ოფისი განთავსებულია არიზონაში, ოპერირებს 5 ქვეყანაში, კერძოდ, ინდოეთში, ამერიკის შეერთებულ შტატებში, დიდ ბრიტანეთში, კანადასა და ავსტრალიაში. აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს ფინანსებთან და საცალო ვაჭრობასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს;

ვ) „Aptara“ (www.aptaracorp.com) - დაარსდა 1988 წელს, სათავო ოფისი განთავსებულია არიზონაში, ოპერირებს 4 კონტინენტზე და აშშ-ს გარდა აქვს ოფისები ავსტრალიასა (სიდნეი) და ინდოეთში (ნოიდა, პუნე, დეჰრადუნ, ტრივანდრუმი).

აუთოსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს ციფრული შინაარსის შემუშავებასთან, კორპორატიული სწავლებასთან, მომხმარებელთან უკუკავშირთან, ფინანსებთან, საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან, გამომცემლობასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს. მისი მომსახურებით სარგებლობს ისეთი კომპანიები, როგორებიცაა Xerox, Google, HILTON WORLDWIDE, DOEJONES, Deloitte, Samsung, Marriot, KAPLAN UNIVERSITY, CISCO, UnitedHealthcare, CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS, DELL, REUTERS და სხვა.

2.3. აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის განვითარების თანამედროვე ტენდენციები, მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილება და პრაქტიკა

აუთოსორსინგმა, რომელიც აქტუალური გახდა მსოფლიოს მასშტაბით 90-იანი წლების დასაწყისში, ბოლო წლების განმავლობაში უზარმაზარი ზრდა და მოდიფიკაცია განიცადა. მისი მეშვეობით სხვადასხვა ქვეყნის სხვადასხვა ზომის კომპანიებმა შეძლეს დანახარჯების ეკონომია, ხარისხის გაუმჯობესება, ძირითად მიზნებზე კონცენტრაცია, მოგების მაქსიმიზაცია და კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება. თუმცა საინტერესოა: შენარჩუნდება თუ არა აუთოსორსინგის მზარდი პოპულარობა სამომავლო პერსპექტივაში? დაჩრდილავს თუ არა სამთავრობო ზეწოლა აუთოსორსინგის უპირატესობებს? რომელი მომსახურებებისა და საქმიანობების აუთოსორსინგი გაიზრდება მომდევნო წლებში? რომელი ქვეყნები მოგვევლინებიან აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე წამყვან პროვაიდერებად? ამ და სხვა კითხვებზე პასუხების გასაცემად მიმოვიხილოთ ბოლო წლების ნაშრომები და კვლევები, რომლებშიც ასახულია ინფორმაცია და გამოთქმულია მოსაზრებები დაკავშირებული აუთოსორსინგის სამომავლო პერსპექტივებთან.

ექსპერტები, რომლებმაც შეისწავლეს აუთოსორსინგის უარყოფითი და დადებითი მხარეები, ნაკლოვანებები და უპირატესობები თვლიან, რომ აუთოსორსინგის მასშტაბების ზრდა გაგრძელდება მომავალშიც იმ ბენეფიტების გამო, რომლებსაც ის სთავაზობს აუთოსორსინგის ხელშეკრულების ორივე მხარეს - აუთოსორსინგის პროვაიდერსაც და აუთოსორსინგის განმახორციელებელსაც. მეტიც, მათი აზრით:

ა) ხარჯების დაზოგვა კვლავაც აუთოსორსინგის მთავარი უპირატესობა იქნება - ჯერ კიდევ 90-იანი წლების ბოლოს ბევრი ექსპერტი გამოთქვამდა მოსაზრებას იმის შესახებ, რომ მომავალში ხარჯების დაზოგვა აღარ იქნებოდა აუთოსორსინგის ერთ-ერთი მთავარი უპირატესობა შემოსავლების გაზრდისა და ტექნოლოგიური მიღწევების გამო. თუმცა, 2008-2009 წლების ეკონომიკური კრიზისის შედეგად გამოწვეულმა ფინანსურმა პრობლემებმა კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი გახადა ხარჯების დაზოგვის მთელი კონცეფცია;

ბ) აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიები უფრო მეტ ყურადღებას გაამახვილებენ თავიანთი კომპანიების ძირითადი საქმიანობებისა და ფუნქციების აუთოსორსინგზე - ბოლო წლების ტენდენციები მიუთითებს იმაზე, რომ თუკი წინა წლებში კომპანიები მიმართავდნენ არაძირითადი, მონოტონური საქმიანობებისა და ფუნქციების აუთოსორსინგს თავინთ ძირითად მიზნებსა და საქმიანობებზე მეტი კონცენტრაციის შესაძლებლობის მიღებისათვის, მომავალში პირიქით - გაიზრდება კომპანიების ძირითადი საქმიანობებისა და ფუნქციების აუთოსორსინგი;

გ) მოხდება აუთოსორსინგთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების სტანდარტიზაცია - კიდევ ერთი ტენდენცია, რომელიც გავლენას მოახდენს აუთოსორსინგის მომავალზე, არის აუთოსორსინგის გადაწყვეტილებების სტანდარტიზაციისკენ გადაადგილება რადგან, ბოლო წლების პრაქტიკამ ცხადყო, რომ პერსონალიზებული გადაწყვეტილებების მიღება და შემუშავება ბევრად დიდ დროით და ფინანსურ ხარჯებთან არის დაკავშირებული, ვიდრე სტანდარტიზებულისა. სწორედ ზემოხსენებულმა უბიძგა ინდოეთისა და აუთოსორსინგის პროვაიდერი სხვა ქვეყნების კომპანიებს ნელ-ნელა აუთოსორსინგთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების სტანდარტიზაციისაკენ;

დ) გაიზრდება მცირე პროექტების აუთოსორსინგის მასშტაბები თუმცა, დიდი კომპანიები კვლავ გააგრძელებენ მსხვილი პროექტების აუთოსორსინგით გადაცემას აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიებისთვის - ზემოხსენებულის ერთ-ერთი მთავარი უპირატესობა ის გახლავთ, მცირე პროექტების აუთოსორსინგის მასშტაბების ზრდა ხელს შეუწყობს დამწყებ კომპანიებს თავის დამკვიდრებასა და გამოცდილების მიღებაში;

ე) აუტსორსინგი და ქლაუდსორსინგი (Cloudsourcing) გაერთიანდება და მოიცავს მთელ მსოფლიოს - ინდუსტრიის ექსპერტები, რომლებიც შეისწავლიან აუტსორსინგისა და ქლაუდსორსინგის განვითარების ტენდენციებს, უპირატესობებსა და ნაკლოვანებებს, პროგნოზირებენ, რომ მალე მოხდება მათი ბაზრების გაერთიანება. ამ გაერთიანების შედეგად შექმნილი ერთიანი ბაზარი კი უკეთეს შესაძლებლობებს შესთავაზებს აუტსორსინგის მთელ ინდუსტრიას.

აქვე მიმოვიხილოთ ძალიან მოკლედ ქლაუდსორსინგი და ღრუბლოვანი გამოთვლები. ამ უკანასკნელის ყველაზე მარტივი განმარტებას გვავაზობს კემბრიჯის განმარტებითი ლექსიკონი: „ღრუბლოვანი გამოთვლები წარმოადგენს ისეთი კომპიუტერული პროგრამებისა და სერვისების გამოყენების მეთოდებს, რომლებიც ინახება და მუშაობს ინტერნეტში და არა თქვენს პერსონალურ კომპიუტერზე“. „ღრუბლოვანი“ გამოთვლებს ორი ძირითადი თვისება გააჩნია: პირველი - მოხმარებელს გადაეცემა წვდომა კომპიუტერულ რესურსებზე (პროგრამებზე, მეხსიერების დისკებზე და ა.შ.) ისე, რომ მან არ იცის, ფიზიკურად სად არის ისინი განთავსებული და მეორე - მოხმარებელი კი არ ყიდულობს, არამედ ქირაობს „ღრუბელში“ განთავსებულ კომპიუტერებს, მეხსიერების დისკებს, პროგრამებს და იხდის თანხას არა ყოველთვიურად ან ყოველწლიურად ფიქსირებული ოდენობით, არამედ საჭიროებისამებრ იმ რაოდენობით, რა დროის მანძილზეც ამა თუ იმ კომპიუტერულ რესურსს იყენებს. ქლაუდსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის მასშტაბები ძალიან დიდია. ამას მოწმობს ისიც, რომ 2018 წელს ქლაუდსორსინგით მიღებულმა მთლიანმა შემოსავალმა ჯამში შეადგინა 182.4 მილიარდი აშშ დოლარი, 2019 წელს - 214.3 მილიარდი აშშ დოლარი, ხოლო, 2020 წელს - 249.8 მილიარდი აშშ დოლარი. Gartner-ის 2019 წლის აპრილის მონაცემებით კი ქლაუდსორსინგით მიღებული მთლიანი შემოსავალი 2021 წელს სავარაუდოდ ჯამში შეადგენს 289.1 მილიარდ აშშ დოლარს (ივარაუდება 13.59%-იანი ზრდა), ხოლო, 2022 წელს - 331.2 მილიარდი აშშ დოლარს (ივარაუდება 12.71%-იანი ზრდა).

ახლა კი გავვეცნოთ საინფორმაციო ტექნოლოგიების, ბიზნესს პრცესებისა და სამედიცინო აღჭურვილობების აუტსორსინგის სამომავლო პერსპექტივებთან დაკავშირებულ პროგნოზებსა და მოლოდინებს.

ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარი ძალიან დიდია და მოიცავს ფინანსებთან, ბუღალტერიასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, შესყიდვებთან, კვლევებსა და ანალიტიკასთან, მიწოდების ჯაჭვთან, მომხმარებლებთან უკუკავშირთან დაკავშირებულ და სხვა მომსახურებების აუტოსორსინგს. 2014 წელს მისმა ზომამ 162.95 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა, 2018 წელს - 207.76 მილიარდი აშშ დოლარი, 2020 წელს 259.13 მილიარდი აშშ დოლარი, 2025 წლისთვის კი მოსალოდნელია, რომ 343.19 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწევს. სამომავლოდ, აგრეთვე, ივარაუდება ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლების ზრდაც. მეტიც, CII, CEEOA, IAOP, ABPMP, კომპანიების ყოველწლიურ ანგარიშებზე, ინტერვიუებზე, Grand View-ს კვლევასა და Statista-ს ოფიციალურ ვებ-გვერდზე გამოქვეყნებულ 2020 წლის მაისის მონაცემებზე დაყრდნობით არის მოლოდინი, რომ:

- ✓ მხოლოდ ფინანსებსა და ბუღალტერიასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავალი 2021 წელს 54.95 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს;

- ✓ 2022 წელს საბანკო, ფინანსური და სადაზღვევო მომსახურებების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლები 78.68 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს;

- ✓ 2021 წელს ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლები 308 909 მილიონ აშშ დოლარს, 2022 წელს - 335 234 მილიონ აშშ დოლარს, 2023 წელს - 358 231 მილიონ აშშ დოლარს, 2024 წელს - 379 903 მილიონ აშშ დოლარს, ხოლო, 2025 წელს 404 011 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს.

თუ აღნიშნულ მაჩვენებლებს გავანალიზებთ, ვნახავთ, რომ 2021 წლისთვის მოსალოდნელია 8.0%-იანი, 2022 წლისთვის - 7.07%-იანი, 2023 წლისთვის - 5.64%-იანი, 2024 წლისთვის - 4.93%-იანი, ხოლო, 2025 წლისთვის - 5.21%-იანი ზრდა წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებლებთან შედარებით;

- ✓ 2021 წელს ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგში დასაქმებული ადამიანების საშუალო ხელფასის მაჩვენებელი 87.12 აშშ დოლარს, 2022 წელს - 93.75 აშშ დოლარს, 2023 წელს - 99.35 აშშ დოლარს, 2024 წელს - 104.50 აშშ დოლარს, ხოლო, 2025 წელს - 110.24 აშშ დოლარს შეადგენს.

თუ აღნიშნულ მაჩვენებლებს გავანალიზებთ, ვნახავთ, რომ 2021 წლისთვის მოსალოდნელია 8.8%-იანი, 2022 წლისთვის - 8.5%-იანი, 2023 წლისთვის - 6.4%-იანი, 2024 წლისთვის - 5.7%-იანი, ხოლო, 2025 წლისთვის - 5.97%-იანი ზრდა წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარი ძალიან დიდია და 2018 წელს მისმა ზომამ 226.3 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა, 2021 წლისთვის კი მოსალოდნელია, რომ 249.7 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწევს. სამომავლოდ, აგრეთვე, ივარაუდება საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლების ზრდაც. Statista-ს ოფიციალურ ვებ-გვერდზე გამოქვეყნებულ მონაცემებზე დაყრდნობით არის მოლოდინი, რომ:

✓ 2021 წელს საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლები 53 474.69 მილიონ აშშ დოლარს, 2022 წელს - 56 161 მილიონ აშშ დოლარს, 2024 წელს - 60 700 მილიონ აშშ დოლარს, ხოლო, 2025 წელს - 63 107 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს;

თუ აღნიშნულ მაჩვენებლებს გავანალიზებთ, ვნახავთ, რომ 2021 წლისთვის მოსალოდნელია 5.12%-იანი, 2022 წლისთვის - 4.78%-იანი, ხოლო, 2025 წლისთვის - 3.81%-იანი ზრდა წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით;

✓ 2022 წელს საინფორმაციო ტექნოლოგიების აუტოსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე ერთ დასაქმებულზე გაწეული ხარჯები 15.71 აშშ დოლარს, ხოლო 2024 წელს - 16.70 აშშ დოლარს შეადგენს;

✓ საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგით მიღებული შემოსავლების საპროგნოზო მაჩვენებლები ქვეყნების მიხედვით 2021 წლისთვის იქნება შემდეგი: ამერიკის შეერთებული შტატები - 101.1 მილიარდი აშშ დოლარი, დიდი ბრიტანეთისა და ჩრდილოეთ ირლანდიის გაერთიანებულ სამეფო - 14.90 მილიარდი აშშ დოლარი, გერმანია - 11.50 მილიონი აშშ დოლარი, ნორვეგია - 1222.50 მილიონი აშშ დოლარი, შვეიცარია - 2798.40 მილიონი აშშ დოლარი, შვედეთი - 2401.50 მილიონი აშშ დოლარი, ესპანეთი - 3470.80 მილიონი აშშ დოლარი, პორტუგალია - 471.60 მილიონი აშშ დოლარი, პოლონეთი - 1395.40 მილიონი აშშ დოლარი, ნიდერლანდები - 3514.10 მილიონი აშშ დოლარი, ლიტვა - 88.90 მილიონი

აშშ დოლარი, იტალია - 4165.20 მილიონი აშშ დოლარი, ირლანდია - 596.40 მილიონი აშშ დოლარი, საფრანგეთი - 8358.30 მილიონი აშშ დოლარი, ფინეთი - 1267.80 მილიონი აშშ დოლარი, დანია - 15780 მილიონი აშშ დოლარი, ჩეხეთი - 657.70 მილიონი აშშ დოლარი, კანადა - 7439.00 მილიონი აშშ დოლარი, ბელგია - 1528.40 მილიონი აშშ დოლარი, ავსტრია - 1101.80 მილიონი აშშ დოლარი.

რაც შეეხება სამედიცინო აღჭურვილობების აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარს, ის საკმაოდ დიდია, თუმცა ექსპერტების აზრით COVID-19-ით გამოწვეული კრიზისისა და ეკონომიკური რეცესიის პირობებში მოსალოდნელია მისი კიდევ უფრო მკვეთრი ზრდა. მეტიც, ივარაუდება, რომ სამომავლო პერსპექტივაში სამედიცინო აღჭურვილობების აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარის მოცულობა საშუალოწლიურად 9.1%-ით გაიზრდება და 2027 წლისთვის 93.7 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს (GRAND VIEW RESEARCH, 2020).

სამედიცინო აღჭურვილობების აუთსორსინგის საერთაშორისო ბაზარზე აუთსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან შემდეგი კომპანიები: Benchmark Electronics, Inc. (აშშ), Celestica, Inc. (კანადა), CoorsTek Medical, LLC (აშშ), Creganna Medical (ირლანდია), Flex, Ltd (სინგაპური), HCL Technologies Limited (ინდოეთი), ICON plc (ირლანდია), Integer Holdings Corporation (აშშ), WuXi AppTec Co., Ltd. (ჩინეთი) და ა.შ.

2.3.1. აუთსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ინდოეთში

ინდოეთს რამდენიმე ათწლეული დასჭირდა, რომ შესაბამისი გამოცდილების მიღებისა და ინფრასტრუქტურის გამართვის შედეგად აუთსორსინგის განხორციელებისთვის ხელსაყრელი გარემო შეექმნა.

ინდოეთში სხვადასხვა წლებში სხვადასხვა სფეროებთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების აუთსორსინგი იყო აქტუალური. მაგალითად, 2000 წლამდე ინდოეთში აუთსორსინგით გადაცემული ფუნქციები და საქმიანობები უკავშირდებოდა მხოლოდ მონაცემების შეყვანას; 2000-20004 წლებში - ტექნიკურ მხარდაჭერას, ADM დოკუმენტების მართვასა და პროდუქციის გამოცდას; 2004-2008

წლებში - სისტემების დანერგვას, შესყიდვებს, გამოცდის სერვისებს, ადამიანური რესურსების მართვას, გაყიდვებს, მარკეტინგს, მომხმარებლებთან უკუკავშირს, პროდუქციის დიზაინის შემუშავებასა და შექმნას; 2008-2012 წლებში - კონსულტაციებს, ახალი პროდუქციის შემუშავებასა და განვითარებას, კვლევასა და ანალიტიკას; 2012-2018 წლებში - სოციალურ მედიას, „CLOUD“ სერვისებს, საინფორმაციო ტექნოლოგიებს, პროგრამულ უზრუნველყოფას და ა.შ; დღესდღეობით კი ყველა ზემოხსენებულს ერთად.

Tholons-ის მონაცემებზე დაყრდნობით, აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების მიერ შერჩეულ 100 ყველაზე პოპულარულ ქალაქს შორის, პირველ, მე-3, მე-4, მე-5, მე-6 და მე-7 ადგილებს ინდოეთის ქალაქები იკავებენ, კერძოდ: ბანგალორი, მუმბაი, დელი, ჩენაი, ჰიდერაბადი და პუნი.

ინდოეთის ქალაქები წამყვან პოზიციებს იკავებენ მსოფლიოს იმ ქალაქების ჩამონათვალშიც, რომელთა მოსახლეობაც გამოირჩევა IT აუტოსორსინგის პროვაიდერობისთვის საჭირო უნარებით. მეტიც, LinkedIn-ის კვლევის თანახმად, ამ ჩამონათვალში ბანგალორი, პუნი, ჰიდერაბადი, ჩენაი სან ფრანცისკოზე, სიეტლზე, ოსტინზე, მელბურნსა და სიდნეიზე წამყვან პოზიციებს იკავებენ.

ინდოეთში აუტოსორსინგის განვითარებისათვის ხელსაყრელ პირობებს წარმოადგენს შემდეგი:

- 100 მილიონზე მეტი ადგილობრივი ძალიან კარგად ფლობს ინგლისურ ენას;
- ქვეყანაში არის 3 მილიონზე მეტი IT სპეციალისტი;
- ქვეყნის მოსახლეობის საშუალო ასაკი დაახლოებით 29 წელია;
- ყოველწლიურად 200 000-ზე მეტი კურსდამთავრებული უერთდება ინდოეთის IT ინდუსტრიას;

ინდოეთში აქტიურად მიმდინარეობს სატელეფონო მომსახურების ცენტრების გადატანა. მაგალითად, ამერიკელი მომხმარებლების ზარებს ხშირად ამერიკული აქცენტით მოსაუბრე ინდოელები პასუხობენ - თან, ფსევდოამერიკული სახელებით. დღეისთვის ინდოეთში დაახლოებით 245 000 ადამიანია დასაქმებული სატელეფონო მომსახურების სფეროში ისეთ ცენტრებში, როგორებიცაა: Genpact Ltd, WNS Global Services, 3i Infotech, TCS BPO, IBM Daksh, 24/7 Customer Pvt Ltd, Aegis Ltd, Infosys BPO, Firstsource Solutions, Wipro BPO და ა.შ.

ინდოეთში მრავლად არის აგრეთვე პროგრამული უზრუნველყოფის ავთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიები. მათ შორის წამყვანია: „XICOM“ (დაარსდა 2002 წელს; დასაქმებულია 300-ზე მეტი ადამიანი; საათობრივი მომსახურების ღირებულება 20-49 აშშ დოლარი, ოფისები აქვს ინდოეთში, ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და დუბაიში), „DCSL Software“ (დაარსდა 1994 წელს; დასაქმებულია 300-ზე მეტი ადამიანი; საათობრივი მომსახურების ღირებულება 90-100 აშშ დოლარი, ოფისები აქვს ინდოეთსა და ამერიკის შეერთებულ შტატებში), „Resourcifi“ (დაარსდა 2010 წელს; დასაქმებულია 200-ზე მეტი ადამიანი; საათობრივი მომსახურების ღირებულება 90 აშშ დოლარი, ოფისები აქვს ინდოეთსა და ამერიკის შეერთებულ შტატებში), IT Craft (დაარსდა 2005 წელს; დასაქმებულია 150-ზე მეტი ადამიანი; საათობრივი მომსახურების ღირებულება 75-80 აშშ დოლარი, ოფისები აქვს ინდოეთში, ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და დუბაიში), „Menlo Software Technologies“ (დასაქმებულია 200-ზე მეტი ადამიანი; საათობრივი მომსახურების ღირებულება 70-80 აშშ დოლარი, ოფისი აქვს ინდოეთში).

უფრო ნათელი წარმოდგენა რომ შეგვექმნას ინდოეთის, როგორც ავთოსორსინგის პროვაიდერი წამყვანი ქვეყნის, ავთოსორსინგის ბაზრის სიდიდეზე მიმოვიხილოთ NASSCOM-ის 2020 წლის ანგარიშის შედეგები (NASSCOM, 2020):

ა) ინდოეთში საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და ბიზნეს პროცესების მართვასთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების ავთოსორსინგით მიღებულმა შემოსავალმა 191 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა, რაც წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 7.7%-ით არის გაუმჯობესებული;

ბ) ინდოეთში საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და ბიზნეს პროცესების მართვასთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების ექსპორტმა 147 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა, რაც წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 8.1%-ით არის გაუმჯობესებული;

გ) ინდოეთში საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ბიზნეს პროცესების მართვის ავთოსორსინგის ბაზარზე დასაქმებულთა რაოდენობამ შეადგინა 4.4 მილიონი (მათ შორის, დასაქმებულთა 35% არის მდედრობითი სქესის წამრომადგენელი). აღნიშნული მაჩვენებელი 1999 წელს იყო 0.3 მილიონი, 2009 წელს - 2.2 მილიონი, ხოლო, 2019 წელს - 4.4 მილიონი;

დ) ინდოეთში საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ბიზნეს პროცესების აუტსორსინგის ბაზარზე არის 11 კომპანია, რომელთა წლიური შემოსავალიც აღემატება 1 მილიარდ აშშ დოლარს; 120-150 კომპანია, რომელთა წლიური შემოსავალიც არის 100 მილიონიდან 1 მილიარდ აშშ დოლარამდე; 1000-1200 კომპანია, რომელთა წლიური შემოსავალიც არის 10 მილიონიდან 100 მილიონ აშშ დოლარამდე და 15 000 კომპანია, რომელთა წლიური შემოსავალიც არ აღემატება 10 მილიონ აშშ დოლარს;

საინტერესოა ის ფაქტიც, რომ Everest Group-ის მიერ გამოქვეყნებული მონაცემების თანახმად, 2019 წლის IT მომსახურების პროვაიდერი 10 საუკეთესო კომპანიის ჩამონათვალში მოხვდა 5 ინდური კომპანია, კერძოდ: „Cognizant“ (1-ლი ადგილი), „TATA Consultancy Services“ (მე-2 ადგილი), „Wipro“ (მე-4 ადგილი), „HCL Enterprise“ (მე-5 ადგილი) და „Infosys“ (მე-8 ადგილი) (Everest Group, 2019).

ინდოეთზე, როგორც აუტსორსინგის ერთ-ერთ წამყვან პროვაიდერ ქვეყანაზე საუბრისას უნდა აღვნიშნოთ ის საფრთხეც, რომელიც უკავშირდება კიბერ-შეტევებსა და მესამე მხარისთვის გადაცემული ინფორმაციისა და მონაცემების კონფიდენციალურობის დაცვას. STATISTA-ს მიერ 2020 წლის მაისში გამოქვეყნებული სტატიის თანახმად, კიბერ-შეტევების ყველაზე დიდი რაოდენობა ინდოეთში ხორციელდება მობილური ტელეფონების დახმარებით, 2019 წელს კონფიდენციალურ მონაცემებსა და ინფორმაციაზე კიბერ-შეტევებით გამოწვეულმა დანაკარგებმა შეადგინა 3.92 მილიონი აშშ დოლარი, ხოლო, 2018 წელს კიბერ-შეტევების შემთხვევებიდან ყველაზე მეტი დაფიქსირდა უტარ-პრადეში (Diwanji, 2020).

2.3.2. აუტსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ჩინეთში

ჩინეთი ძირითადად არის ქოლ ცენტრის, პროგრამული უზრუნველყოფის და აპარატურის დიზაინის შემუშავების მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: დაბალი ხარჯები და ინგლისური ენის ცოდნის ამ ეტაპზე არასაკმარისი, მაგრამ სწრაფად გაუმჯობესებადი დონე, მოსახლეობის წიგნიერების მაღალი დონე (2020 წლის მონაცემებით აღნიშნული მაჩვენებელი 96.36%-ია (STATISTA, 2020)). მისი სუსტი მხარეებდან აღსანიშნავია ინტელექტუალური საკუთრების უფლებების დაუცველობა.

Ministry of Commerce-ის მიერ გამოქვეყნებული ინფორმაციის თანახმად საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ბიზნეს პროცესების აუტოსორსინგის ბაზრის სიდიდემ ჩინეთში ჯერ კიდევ 2016 წელს დაახლოებით 145 მილიარდი აშშ დოლარი შეადგინა.

Ecnc.cn-ზე გამოქვეყნებული ინფორმაციის თანახმად კი 2020 წლის მხოლოდ პირველ ოთხ თვეში ჩინეთში ხელი მოეწერა 374.39 მილიარდი იუანის (დაახლოებით 54.58 მილიარდი აშშ დოლარის) ღირებულების აუტოსორსინგის კონტრაქტებს, ამავე დროის მონაკვეთში აუტოსორსინგის შესრულებული ხელშეკრულებების ჯამურმა ღირებულებამ შეადგინა 247.65 მილიარდი იუანი (Liping, 2020).

ჩინეთის, როგორც აუტოსორსინგის პროვაიდერის წამყვან პოზოციას განაპირობებს შემდეგი ფაქტორები: კორპორატიული გადასახადის დაბალი განაკვეთი სხვა ქვეყნებთან შედარებით (კორპორატიული გადასახადის განაკვეთი ჩინეთში არის 25%, ინდოეთში - 35%, ბრაზილიაში - 34%, ხოლო მექსიკაში - 30%), დაბალანაზღაურებადი და ამავე დროს მაღალკავლიფიური სამუშაო ძალა (2019 წელს ჩინეთის რეგიონებს შორის ყველაზე დაბალი საათობრივი ანაზღაურება - 10.6 იუანი (1.5 აშშ დოლარი) ფიქსირდებოდა ლიაონინგში, ხოლო ყველაზე მაღალი საათობრივი ანაზღაურება - 24 იუანი (3.39 აშშ დოლარი) - ბეიჯინგში (STATISTA, 2020)), ელექტროენერჯის დაბალი ღირებულება (1 კილოვატ/საათი 0.08 აშშ დოლარი), ინტერნეტზე წვდომის მაღალი მაჩვენებელი (2018 წლის მდგომარეობით ინტერნეტ მომხმარებელთა რაოდენობა თითქმის 830 მილიონს უტოლდებოდა (Thomala, 2020)) და სხვა.

აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების საქმიანობის მასშტაბებითა და აუტოსორსინგის ბაზრის სიდიდით ჩინეთის ჩრდილოეთ ნაწილში გამოირჩევა შემდეგი ქალაქები: პეკინი, დალიანი, ჰარბინი, ჯინანი, ქინძაო და ტიანჯინი; აღმოსავლეთ ნაწილში - ჰანგუჯი, ნანჩანგი, ნანჯინგი, ნინგბო და შანხაი; დასავლეთ ნაწილში - ჩანგშა, ჩენგდუ, ჩონგკინგი, ვუჰანი და კუნმინგი; ხოლო, სამხრეთ ნაწილში - ფოსანი, ფუჟოუ, ჰონგ-კონგი და შენჟენი (KPMG, 2013).

ახლა მოკლედ მიმოვიხილოთ აუტოსორსინგის წამყვანი პროვაიდერი კომპანიები ჩინეთში:

- „HiSoft Technology International Limited“ - დაარსდა 1996 წელს და არის საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან, პროგრამულ უზრუნველყოფასა და IT განათლებასთან დაკავშირებული მომსახურებების პროვაიდერი. კომპანიის პარტნიორებს შორის გვევლინებიან ისეთი ცნობილი კომპანიები, როგორებიცაა: Boeing, Cisco, HP, IBM, Intel, Microsoft, Motorola, Oracle, Fujitsu, Hitachi, Panasonic, Sony, Toshiba, Philips, Sony Ericsson და სხვა;

- „Neusoft Group“ - დაარსდა 1991 წელს და არის საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და ბიზნეს პროცესებთან დაკავშირებული მომსახურებების პროვაიდერი. კომპანიის კლიენტების რაოდენობა აღემატება 80-ს, მათ შორის 19 გახლავთ Fortune 500-ის კომპანიებიდან, მაგალითად, Microsoft, Hp, Symantec, Oracle, IBM, Adobe, Mitsubishi, Toshiba და სხვა;

- „Inspur“ - დაარსდა 1945 წელს და არის საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან, პროგრამულ უზრუნველყოფასა და Cloud-ის საინფორმაციო ცენტრებთან დაკავშირებული მომსახურებების პროვაიდერი. კომპანია საკუთარ მომსახურებას სთავაზობს 80-ზე მეტ ქვეყანას;

- „Beyondsoft“ - დაარსდა 1995 წელს და არის საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული მომსახურებების პროვაიდერი. კომპანიის შემოსავალმა 2019 წელს 3.66 მილიარდი იუანი შეადგინა და დასაქმებული ჰყავს 18 261 თანამშრომელი;

- „Dalian Hi-Think Computer“ - დაარსდა 1996 წელს და არის საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და პროგრამულ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული მომსახურებების პროვაიდერი. კომპანიაში დასაქმებულთა რაოდენობა აღემატება 8 000-ს.

2.3.3. აუტსორსინგის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა და ტენდენციები ფილიპინებში

ფილიპინები ძირითადად არის IT, ბუღალტრული, არქიტექტურული და ტელემარკეტინგული მომსახურებების პროვაიდერი. მისი ძლიერი მხარეებია: კარგი ბოჭკოვანი ინფრასტრუქტურა (აქვს ცხრა IT პარკი), ინგლისური ენის ცოდნის მაღალი

დონე (Whitepaper-ის მიერ გამოქვეყნებული Business English Index (BEI)-ის³ თანახმად ქვეყანამ ინგლისური ენის ცოდნის საშუალო დონით ჯერ კიდევ 2013 წელს 7.95 ქულით პირველი ადგილი დაიკავა და აჯობა ნორვეგიასა და ჰოლანდიას), განათლებული ბუღალტრების, პროგრამული ინჟინრების, არქიტექტორების, ტელემარკეტერებისა და გრაფიკული მხატვრების დიდი რაოდენობა. მისი სუსტი მხარეებდან აღსანიშნავია ამერიკის შეერთებული შტატების ბაზრის საშუალო დონეზე გაგება;

ფილიპინებში ქოლ ცენტრის მომსახურების აუთსორსინგი პირველად 1992 წელს განხორციელდა, დღესდღეობით კი ამ ქვეყანაში აუთსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებში დასაქმებულითა რიცხვი 250 000-ს აღემატება.

ფილიპინების, როგორც აუთსორსინგის პროვაიდერის წამყვან პოზიციას განაპირობებს შემდეგი ფაქტორები:

- ინგლისურ ენაზე მოლაპარაკე ადამიანების რაოდენობით (დაახლოებით 60 მილიონი) მსოფლიოში მესამე ადგილზეა. ფილიპინებში ინგლისური მეორე მშობლიური ენაა ფილიპინურთან ერთად, შესაბამისად მას სკოლაში ყველა მოსწავლეს ასწავლიან;

- მოსახლეობის წიგნიერების დონის მაჩვენებელი არის 97.5% და ყოველწლიურად უნივერსიტეტების კურსდამთავრებულთა რაოდენობა დაახლოებით 680 000-ს უდრის (ავსტრალიაში ყოველწლიურად კურსდამთავრებულთა რაოდენობა დაახლოებით 300 000-ის ტოლია, ამერიკის შეერთებულ შტატებში კი - 3 მილიონისა);

- ფილიპინებში ანაზღაურებისა და ცხოვრების საშუალო ხარჯები ერთად აღებული დაახლოებით 70%-ით დაბალია ამერიკის შეერთებული შტატებისა და ავსტრალიის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით;

- ქვეყანაში არის გამართული ინფრასტრუქტურა. ადგილობრივი მთავრობა მნიშვნელოვანი თანხების ინვესტიციას ახორციელებს ინფრასტრუქტურისა და ტექნოლოგიების მაქსიმალურად დახვეწის მიზნით;

- ქვეყნის მოსახლეობის საშუალო ასაკი დაახლოებით 25.7 წელია.

³ Business English Index (BEI) არის ინსტრუმენტი, რომელიც ზომავს და აანალიზებს მთელ მსოფლიოში ბიზნეს ინგლისურის ცოდნის დონეს სხვადასხვა ინდუსტრიისა და ქვეყნის მუშაკთა მასშტაბით.

ფილიპინებში არსებული აუტსორსინგის პროვაიდერი კომპანიებიდან აღსანიშნავია:

ა) „Cloudstaff“ - დასაქმებულია დაახლოებით 2 500 ადამიანი, აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს არქიტექტურასთან, ბუღალტერი-ასთან, ინჟინერიასთან, პროგრამულ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებულ მომსახურებებს;

ბ) „Six Eleven Global Teleservices“ - დაარსდა 2005 წელს, დასაქმებულია დაახლოებით 3 000 ადამიანი, აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს გაყიდვებთან, მომხმარებლებთან უკუკავშირთან და მარკეტინგთან დაკავშირებულ მომსახურებებს;

გ) „OutForce“ - აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან, ტელეგაყიდვებთან, მომხმარებლებთან უკუკავშირთან და ფინანსებთან დაკავშირებულ მომსახურებებს;

დ) „Global Process Manager, Inc.“ - დასაქმებულია დაახლოებით 40 000 ადამიანი, აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს თანამშრომლების აყვანასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან და საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებულ მომსახურებებს;

ე) „EMAPTA“ - დასაქმებულია დაახლოებით 2 000 ადამიანი, მისი მომსახურებით სარგებლობს 270 კომპანია, აუტსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს სთავაზობს თანამშრომლების აყვანასთან, ადამიანური რესურსების მართვასთან, კადრების გადამზადებასა და განვითარებასთან და საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებულ მომსახურებებს.

თავი III. აუტოსორსინგის განვითარების შესაძლებლობები

საქართველოში და მისი სრულყოფის გზები

3.1. აუტოსორსინგის ბაზრის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობა

საქართველოში და მის ფორმირებაზე მოქმედი განმსაზღვრელი ფაქტორები

იმისთვის, რომ წარმოდგენა შეგვექმნას საქართველოში აუტოსორსინგის ბაზრის განვითარების თანამედროვე მდგომარეობისა და მის ფორმირებაზე მოქმედი განმსაზღვრელი ფაქტორების შესახებ, უპირველეს ყოვლისა, მოკლედ მიმოვიხილოთ სხვადასხვა საქმიანობის აუტოსორსინგის ადგილობრივ ბაზრებზე აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მხრივ არსებული მდგომარეობა:

ა) **ბუღალტერიასა და ფინანსებთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარი** - ბუღალტერიასა და ფინანსებთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების რაოდენობა 40-ია. ეს კომპანიები ემსახურებიან აუტოსორსინგის განმახორციელებელ როგორც ქართულ, ასევე უცხოურ (მათ შორის, აჯერბაიჯანულ, სომხურ, თურქულ, უკრაინულ რუსულ, იტალიურ და ფრანგულ) კომპანიებს. თანამშრომელთა რაოდენობა მათ უმრავლესობაში 10-ს არ აღემატება, 17%-ში 10-დან 50-მდე მერყეობს, ხოლო 2%-ში 50-ზე მეტია.

საქართველოში ბუღალტერიასა და ფინანსებთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარზე ზემოხსენებული მომსახურებების პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან: BDO, FCHAIN Corporation, Nexia TA, Grant Thornton, ALS, დიდი ოთხეულის კომპანიები (PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young და KPMG) და სხვა;

ბ) **ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარი** - ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების რაოდენობა 11-ია და მათი ჯამური შემოსავალი 400 000 აშშ დოლარს შეადგენს. თანამშრომელთა რაოდენობა აღნიშნულ აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების უმრავლესობაში 10-ს არ აღემატება, 15%-ში 10-დან 50-მდე მერყეობს, ხოლო 5%-ში 50-ზე მეტია.

საქართველოში ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარზე ზემოხსენებული მომსახურებების პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან: INSOURCE, KMS GEORGIA, Brain Source International, HR Partners, Pedersen & Partners და სხვა;

გ) **საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და პროგრამულ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარი** - საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და პროგრამულ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების რაოდენობა 25-ია. თანამშრომელთა რაოდენობა მათ უმრავლესობაში 10-ს არ აღემატება და მხოლოდ 3%-ში არის 50-ზე მეტი.

საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და პროგრამულ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარზე ზემოხსენებული მომსახურებების პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან: Orient Logic, SOLVIT, Minda Group, Prodware, UGT, ASSECO Georgia და სხვა;

დ) **მომხმარებლებთან ურთიერთობის მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარი** - მომხმარებლებთან ურთიერთობის მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების რაოდენობა 40-ია. თანამშრომელთა რაოდენობა მათ 43%-ში 10-ს არ აღემატება, თუმცა, გარკვეულ ნაწილში არის 100-ზე მეტი.

მომხმარებლებთან ურთიერთობის მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარზე ზემოხსენებული მომსახურებების პროვაიდერ კომპანიებად გვევლინებიან: Arvato Bertelsmann, WECallGroup, Evolution Gaming, ENVIROTECH, CMX, SellTech, Bia და სხვა;

ე) **არქიტექტურასთან, დიზაინსა და ინჟინერიასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარი** - არქიტექტურასთან, დიზაინსა და ინჟინერიასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების რაოდენობა 15-ია. თანამშრომელთა რაოდენობა მათ უმრავლესობაში 10-ს არ აღემატება, 26%-ში 10-დან 50-მდე მერყეობს ხოლო 5%-ში 50-ზე მეტია.

არქიტექტურასთან, დიზაინსა და ინჟინერიასთან დაკავშირებული მომსახურებების აუტოსორსინგის ბაზარზე ზემოხსენებული მომსახურებების პროვაი-

დერ კომპანიებად გვევლინებიან: BASE4, MUA, Stucky, CMC, ILF Consulting Engineers, Artstudio Project და სხვა.

ახლა კი იმის დასადგენად, თუ რამდენად მიმართავენ საქართველოში არსებული კომპანიები აუტოსორსინგს და რა ფაქტორები ახდენს ზეგავლენას მათ მიერ აუტოსორსინგთან დაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღებაზე, განვიხილოთ ჩემ მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგები.

კვლევისთვის გამოყენებულ იქნა რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი, ხოლო კვლევის ინსტრუმენტად შერჩეულ იქნა ინტერნეტ გამოკითხვები, რომელიც განხორციელდა Drive.google.com პროგრამისა და ელექტრონული ფოსტის დახმარებით.

საკვლევი პოპულაცია და შერჩევის მოცულობა განისაზღვრა სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემთა ბაზაზე (www.geostat.ge) დაყრდნობით. მონაცემთა ბაზის მიხედვით საქართველოში რეგისტრირებული სუბიექტებიდან (775 097) საკვლევი პოპულაცია შეირჩა ეკონომიკური აქტიურობის მიხედვით. 2020 წლის 01 აპრილის მონაცემების მიხედვით საქართველოში აქტიური სუბიექტების რაოდენობა 184 633 გახლავთ.

შემდგომ, 95% ნდობის დონის და +/- 10% ნდობის ინტერვალის მიხედვით, განისაზღვრა საკვლევი პოპულაციიდან მინიმალური შერჩევის ზომა, რომელმაც შეადგინა 96 შემთხვევა. ხოლო, იმისთვის, რომ შესაძლებელი ყოფილიყო კვლევის შედეგების გენერალიზება და განვრცობა მთლიანად საქართველოში რეგისტრირებულ აქტიურ სუბიექტებზე, შერჩევის მეთოდად გამოვიყენე მარტივი შემთხვევითი შერჩევა.

კვლევის ინსტრუმენტად გამოყენებული იქნა 21 ღია და დახურული კითხვისაგან შემდგარი კითხვარი. აღნიშნულ კითხვარში კითხვების რაოდენობა განისაზღვრა ადრე ჩატარებულ მსგავს კვლევებზე დაყრდნობითა და საკვლევი საგნის კომპლექსურობიდან გამომდინარე.

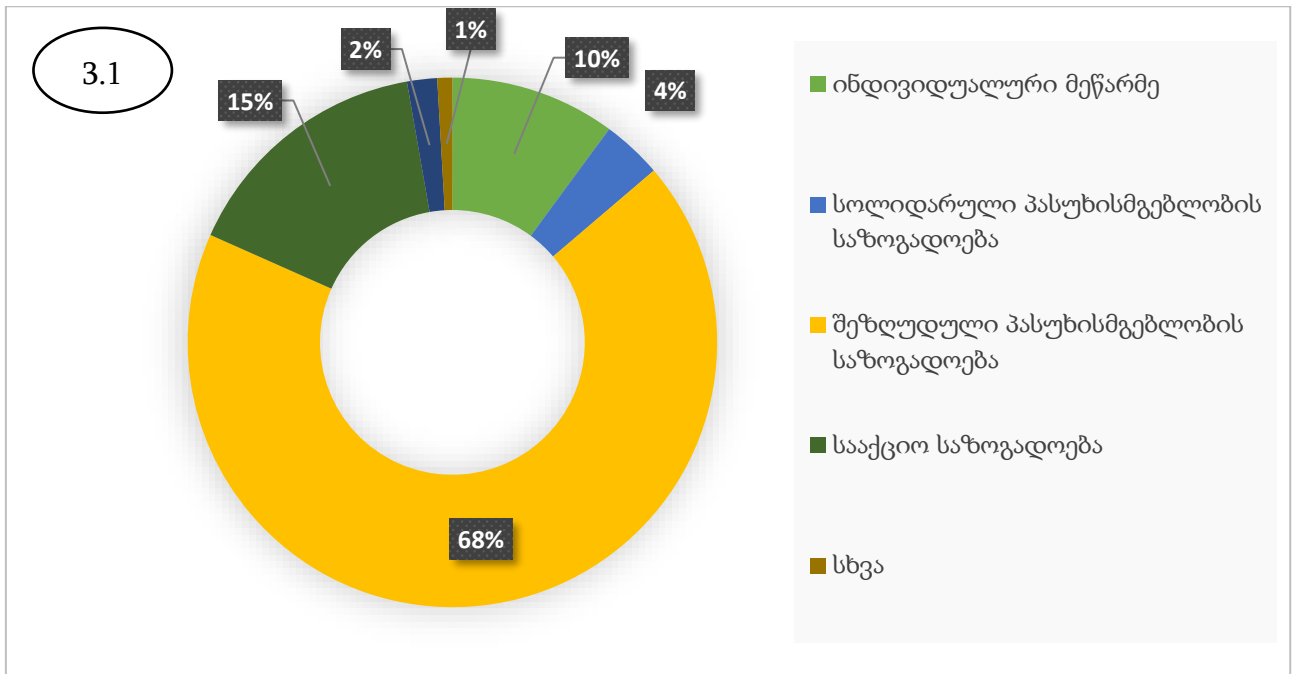
კვლევის ფარგლებში სულ გამოიკითხა 109 რესპოდენტი. ინდივიდუალურად განვიხილოთ კვლევის ინსტრუმენტად გამოყენებული კითხვარის თითოეული კითხვა და მათზე რესპოდენტთა მიერ გაცემული პასუხები:

A1. სურვილის შემთხვევაში მიუთითეთ თქვენი კომპანიის დასახელება

ზემოხსენებული კითხვაზე პასუხის გაცემა ატარებდა ნებაყოფლობით ხასიათს და, სამწუხაროდ, მხოლოდ ორმა კომპანიამ: შპს „ანინომ“ და შპს „SKY HI“-მ დააფიქსირა მასზე პასუხი;

A2. როგორია თქვენი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა?

აღნიშნულ კითხვას უპასუხა 109 ადამიანმა და გამოკითხულთა შორის ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმის მიხედვით 10.1% იყო ინდივიდუალური მეწარმე, 3.7% - სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, 67.9% - შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება, 15.6% - სააქციო საზოგადოება, 1.8% - არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი, 0.9% - სხვა.



A3. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელს უკავშირდება თქვენი ძირითადი საქმიანობა?

შედეგებმა ცხადყო, რომ გამოკითხული რესპოდენტების საქმიანობის სფეროები გამოირჩეოდა მრავალფეროვნებით. კერძოდ, ძირითად საქმიანობას გამოკითხულთა 2.8%-თვის წარმოადგენდა სოფლის მეურნეობა, ნადირობა და სატყეო მეურნეობა, 0.9%-თვის - თევზჭერა, მეთევზეობა, 6.4%-თვის - სამთომოპოვებით მრეწველობა, 11.9%-თვის - დამამუშავებელ მრეწველობა, 8.3%-თვის - ელექტროენერჯის, აირისა და წყლის წარმოება და განაწილება, 16.5%-თვის - მშენებლობა, 16.5%-თვის - ვაჭრობა, ავტომობილების, საყოფაცხოვრებო ნაწარმისა და პირადი მოხმარების საგნების

რემონტი, 10.1%-თვის - სასტუმროები და რესტორნები, 3.7%-თვის ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა, 7.3%-თვის - საფინანსო საქმიანობა, 13.8%-თვის - ოპერაციები უძრავი ქონებით, იჯარა და მომხმარებლისათვის მომსახურების გაწევა, 3.7%-თვის - განათლება, 3.7%-თვის - ჯანმრთელობის დაცვა და სოციალური დახმარება, 7.3%-თვის - კომუნალური, სოციალური და პერსონალური მომსახურების გაწევა, ხოლო, 5.5%-თვის კი - სხვა.

A4. ბაზარზე საქმიანობის რამხელა გამოცდილება გაქვთ?

რესპოდენტების 14.7%-ს ჰქონდა ბაზარზე 1-დან 3 წლამდე საქმიანობის გამოცდილება, 33.9%-ს - 3-დან 5 წლამდე, 31.2%-ს 5-დან 10 წლამდე, 13.8%-ს 10-დან 15 წლამდე, 6.4%-ს 15 წელზე მეტი.

A5. როგორია თქვენი საშუალო წლიური ბრუნვა?

რესპოდენტების საშუალო წლიური ბრუნვა - 6.4%-ს - 30 000 ლარზე ნაკლები ჰქონდა, 88.1%-ს 30 000-დან 12 000 000-მდე ლარი, ხოლო, 5.5%-ს კი - 12 000 000-დან 60 000 000-მდე ლარი.

A6. იყენებთ თუ არა აუტოსორსინგს?

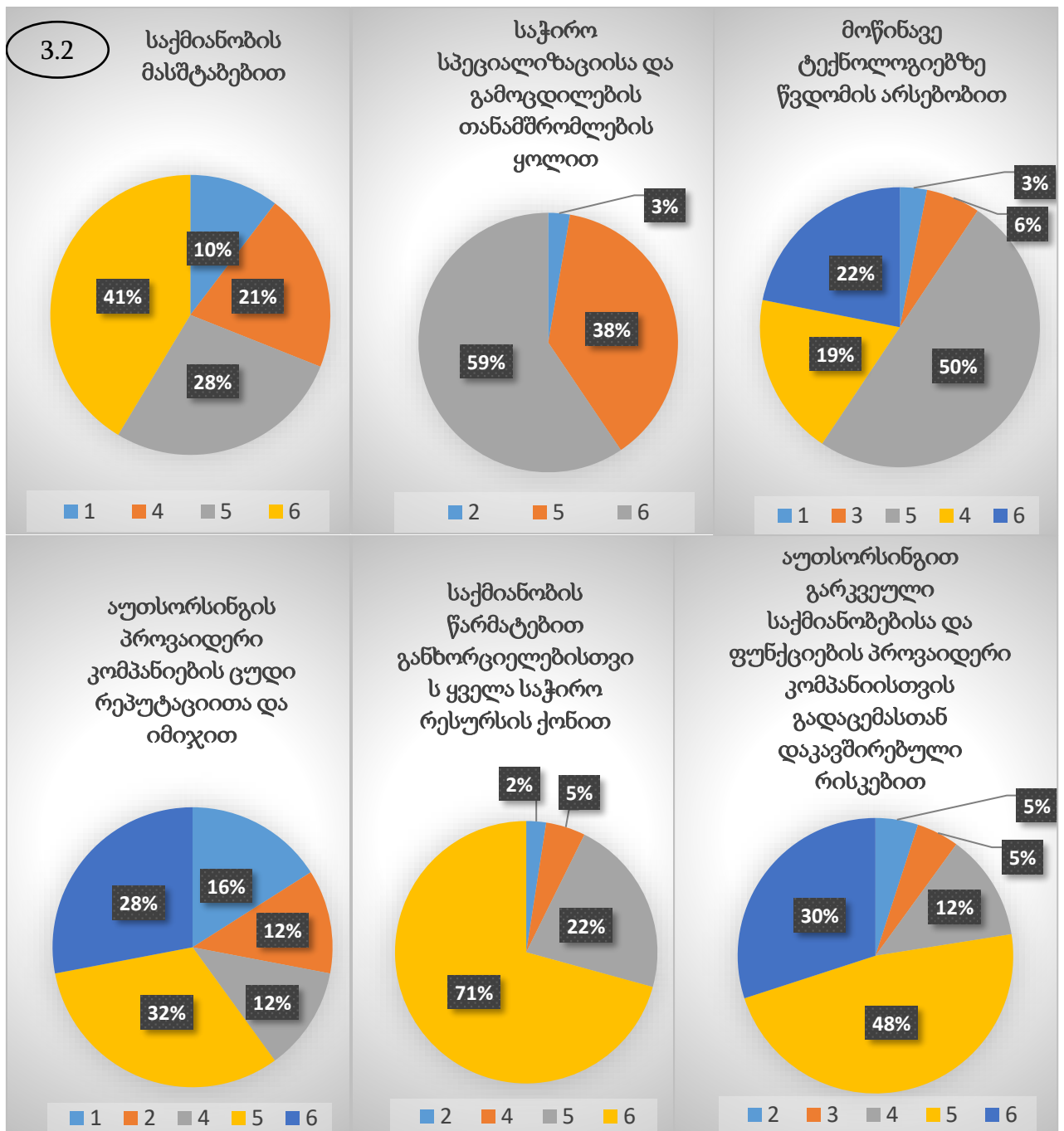
კვლევის შედეგად გამოიკვეთა, რომ გამოკითხული კომპანიების 39.4% არ იყენებს აუტოსორსინგს (უმეტესწილად 15-წელს ზევით ან 10-დან 15 წლამდე გამოცდილების მქონე შედარებით დიდი კომპანიები), ხოლო, 60.6% კი - იყენებს (უმეტესწილად 1-დან 3 და 3-დან 5 წლამდე გამოცდილების მქონე მცირე და საშუალო კომპანიები).

აღნიშნული კითხვის შემდეგ გამოვყავი კითხვარის გაგრძელების 2 ვარიანტი: პირველი - რომელსაც შეავსებდნენ ის კომპანიები, რომლებიც არ ახორციელებენ აუტოსორსინგს, აღნიშნული სექცია მოიცავდა 6 ღია და დახურულ კითხვას; მეორე - რომელსაც შეავსებდნენ ის კომპანიები, რომლებიც ახორციელებენ აუტოსორსინგს, აღნიშნული სექცია მოიცავდა 9 ღია და დახურულ კითხვას. ვფიქრობ, საინტერესოა, განვიხილოთ ზემოხსენებული სექციები, მათი კითხვები და რესპოდენტების მიერ მათზე გაცემული პასუხები დეტალურად.

კითხვარის სექცია განკუთვლილი იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც არ ახორციელებენ აუტოსორსინგს შეავსო 43-მა კომპანიამ:

A6.1.1. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი მიზეზით არის განპირობებული ის ფაქტი, რომ არ იყენებთ აუტოსორსინგს?

კითხვა მიზნად ისახავდა იმ ძირითადი მიზეზების დადგენას, რომლებითაც არის განპირობებული ის ფაქტი, რომ რესპოდენტები არ იყენებენ აუტოსორსინგს. აღნიშნულისთვის კომპანიებს ჩამოთვლილითი სავარაუდო მიზეზები უნდა შეეფასებინათ 1-დან (ნაკლებად მნიშვნელოვანი) 6-მდე (ძალიან მნიშვნელოვანი) შკალის მიხედვით. გამოკითხვის შედეგები შემდეგნაირია:



A6.1.2. აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემა მიგაჩნიათ მიზანშეწონილად? (შეეძლოთ რამდენიმე ვერსიის ერთდროულად მონიშვნა).

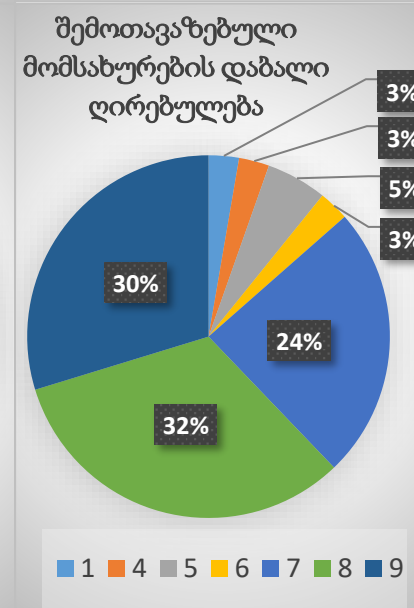
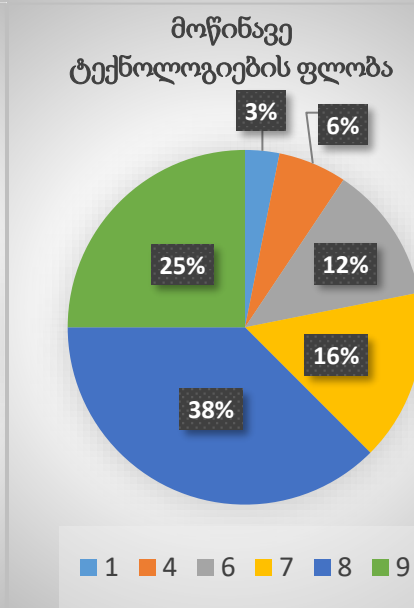
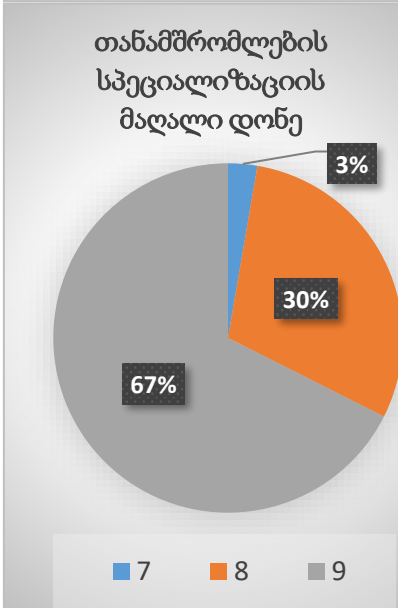
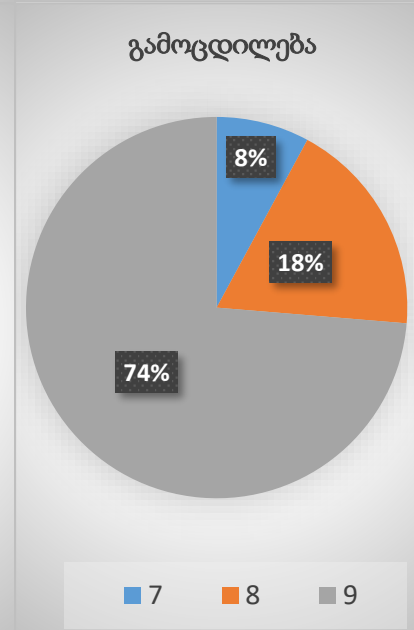
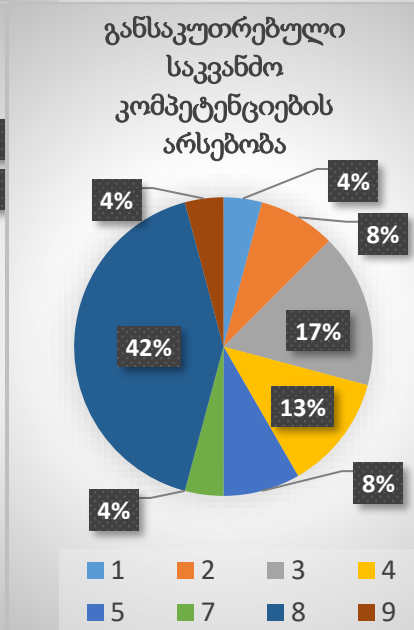
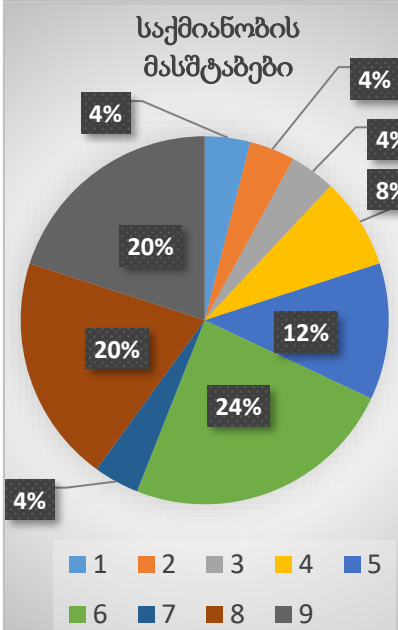
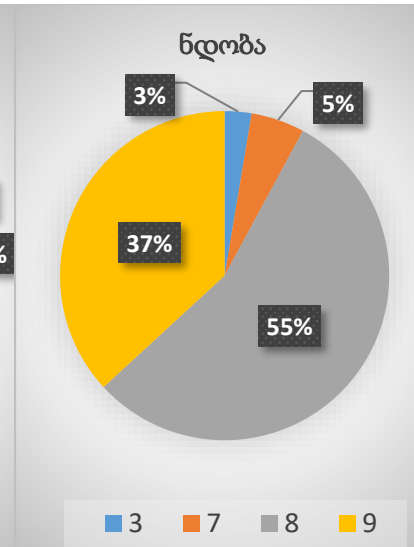
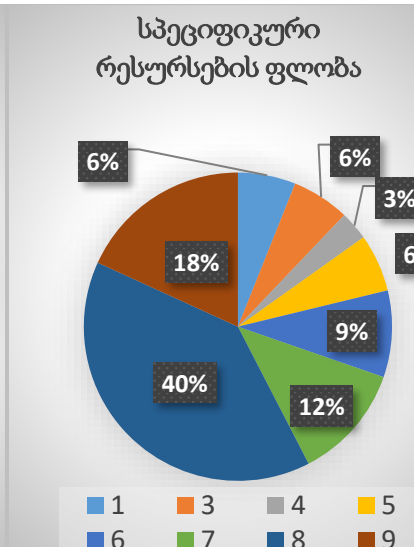
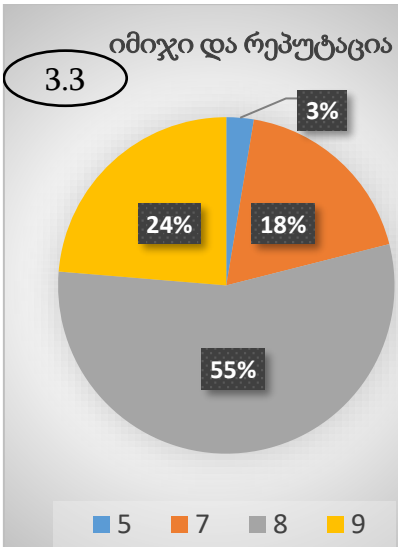
შედეგებმა ცხადყო, რომ აუტოსორსინგის არ განმახორციელებელი კომპანიების 31.7%-ს მიზანშეწონილად მიაჩნია ფინანსებთან და ბუღალტერიასთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის გადაცემა, 31.7%-ს საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებულის, 46.3%-ს ცხელი ხაზის მომსახურებასთან დაკავშირებულის, 4.9%-ს პროდუქციის განვითარებასთან, შექმნასა და დიზაინთან დაკავშირებულის, 4.9%-ს მშენებლობასთან დაკავშირებულის, 43.9%-ს ტრანსპორტსა და ლოგისტიკასთან დაკავშირებულის, 22%-ს მომხმარებლებთან უკუკავშირთან დაკავშირებულის, 51.2%-ს მთარგმნელობით მომსახურებასთან დაკავშირებულის, 2.4%-ს ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულის, 22%-ს მარკეტინგთან, რეკლამასა და PR-თან დაკავშირებულის, 31.7%-ს იურიდიულ მომსახურებასთან დაკავშირებულის, ხოლო 65.9%-ს დასუფთავებასთან დაკავშირებულის.

A6.1.3. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფუნქციებისა და საქმიანობების აუტოსორსინგის განხორციელება მიგაჩნიათ მიზანშეწონილად?

კომპანიების 97.4%-მა დააფიქსირა, რომ მიზანშეწონილად მიაჩნია აუტოსორსინგით პროვაიდერისთვის კომპანიის არაძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემა; 2.6%-მა კი - ძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემა.

A6.1.4. როგორ ფიქრობთ, ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფაქტორ(ებ)ია მნიშვნელოვანი აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის შერჩევისას?

კითხვა მიზნად ისახავდა იმ ძირითადი ფაქტორების დადგენას, რომლებიც აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის შერჩევისას არის მნიშვნელოვანი და ზეგავლენას ახდენს აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის მიერ კონკრეტული გადაყვეტილების მიღების პროცესზე. აღნიშნულისთვის კომპანიებს ჩამოთვლილთი სავარაუდო მიზეზები უნდა შეეფასებინათ 1-დან 9-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1 გახლდათ ნაკლებად მნიშვნელოვანი, ხოლო 9 - ძალიან მნიშვნელოვანი. გამოკითხვის შედეგები შემდეგნაირია:



A6.1.5. როგორია სამომავლოდ აუთოსორსინგთან დაკავშირებით თქვენი გეგმები?

აუთოსორსინგის არ განმახორციელებელი კომპანიების 65.1%-მა დააფიქსირა, რომ არ გეგმავს სამომავლოდ აუთოსორსინგის გამოყენებას; ხოლო, 34.9%-მა დააფიქსირა, რომ გეგმავს სამომავლოდ აუთოსორსინგის გამოყენებას. აღნიშნული ცხადყოფს, რომ სამომავლოდ მოსალოდნელია საქართველოში აუთოსორსინგის ბაზრისა და მასშტაბების ზრდა.

A6.1.6. შეაფასეთ როგორია თქვენი გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავლის კოეფიციენტი (%).

აღნიშნული კითხვა იყო ღია კითხვა და მასზე პასუხი ატარებდა ნებაყოფლობით ხასიათს. სამწუხაროდ, არცერთმა კომპანიამ არ დააფიქსირა მასზე პასუხი.

ახლა გადავიდეთ კითხვარის მეორე სექციაზე. სექცია განკუთვლილი იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ახორციელებენ აუთოსორსინგს შეავსო 66-მა კომპანიამ.

A6.2.1. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფუნქციებისა და საქმიანობების აუთოსორსინგს ახორციელებთ?

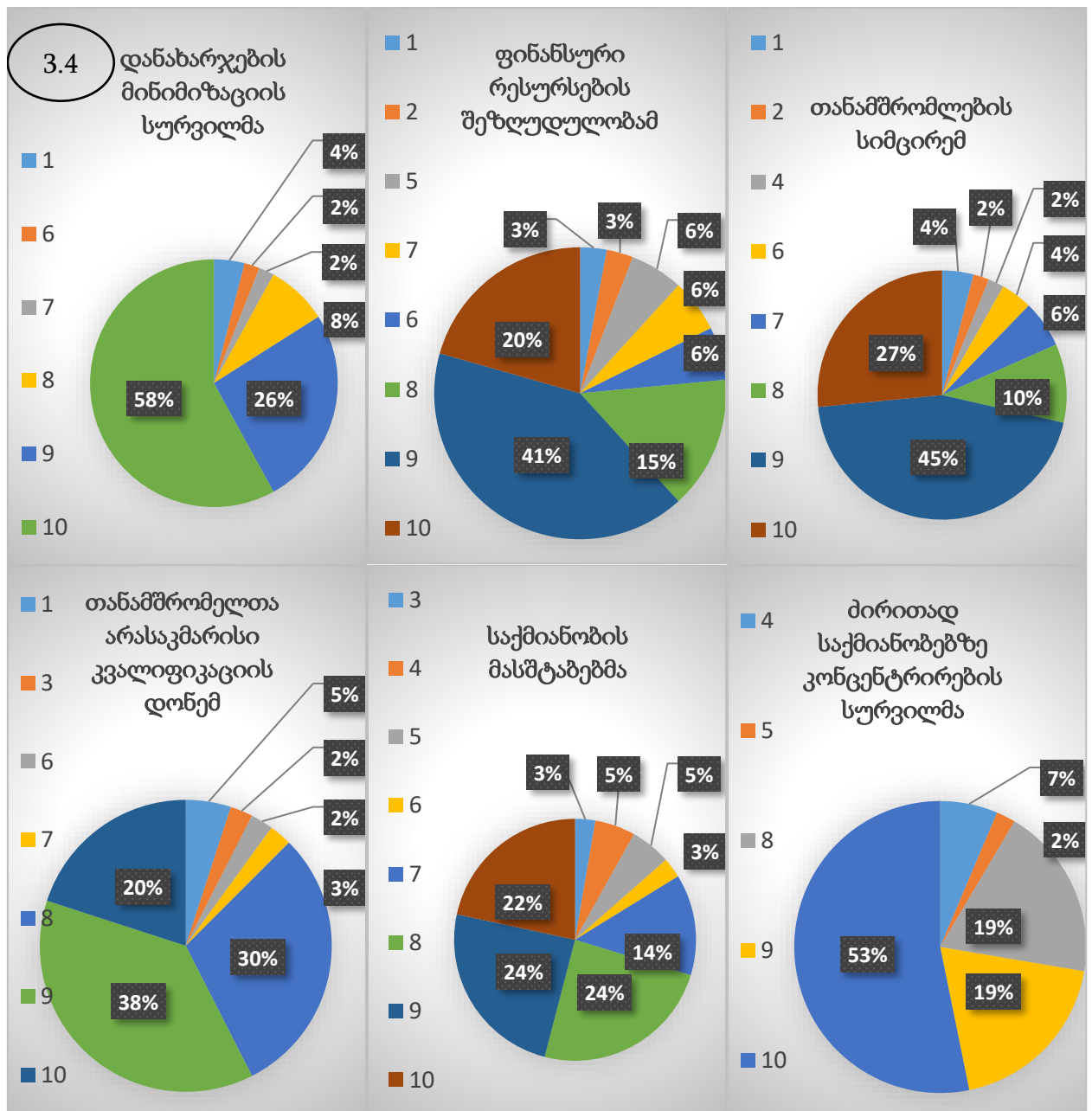
კომპანიების 89.4%-მა დააფიქსირა, რომ ახორციელებს აუთოსორსინგით პროვაიდერისთვის კომპანიის არაძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემას; 10.6%-მა კი - ძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემას.

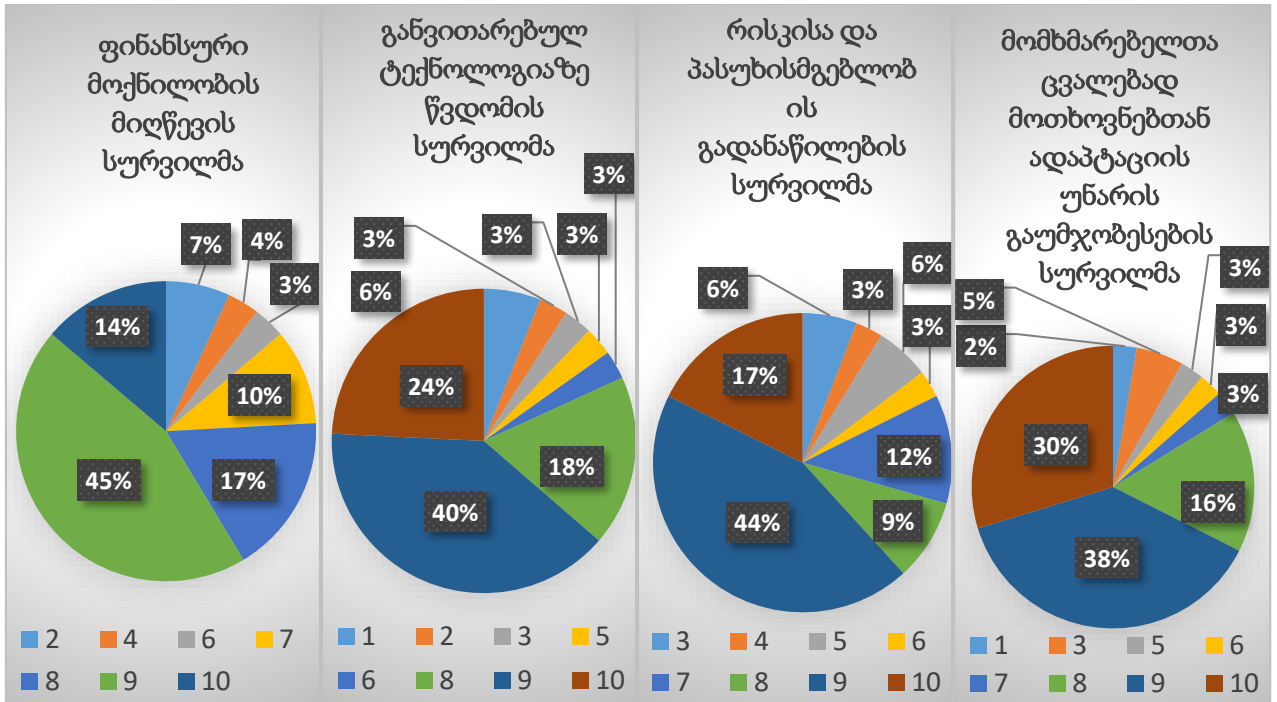
A6.2.2. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან კონკრეტულად რომელს უკავშირდება თქვენ მიერ აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის გადაცემული საქმიანობები და ფუნქციები? (შეეძლოთ რამდენიმე ვერსიის ერთდროულად მონიშვნა).

შედეგებმა ცხადყო, რომ აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების 63.6%-ის მიერ აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის გადაცემული საქმიანობები და ფუნქციები უკავშირდება ფინანსებსა და ბუღალტერიას, 15.2%-ის საინფორმაციო ტექნოლოგიებს, 3%-ის ცხელი ხაზის მომსახურებას, 7.62%-ის პროდუქციის განვითარებას, შექმნასა და დიზაინს, 1.5%-ის მშენებლობას, 10.6%-ის ტრანსპორტსა და ლოგისტიკას, 13.6%-ის მომხმარებლებთან უკუკავშირს, 21.2%-ის მთარგმნელობით მომსახურებას, 7.6%-ის ადამიანური რესურსების მართვას, 33.3%-ის მარკეტინგს, რეკლამასა და PR-ს, 19.7%-ის იურიდიულ მომსახურებას, 24.2%-ის დასუფთავებას, ხოლო 1.5%-ის სხვას.

A6.2.3. ქვემოთ ჩამოთვლილ ფაქტორთაგან რომელმა განაპირობა თქვენი გადაწყვეტილება - გესარგებლათ აუტოსორსინგით?

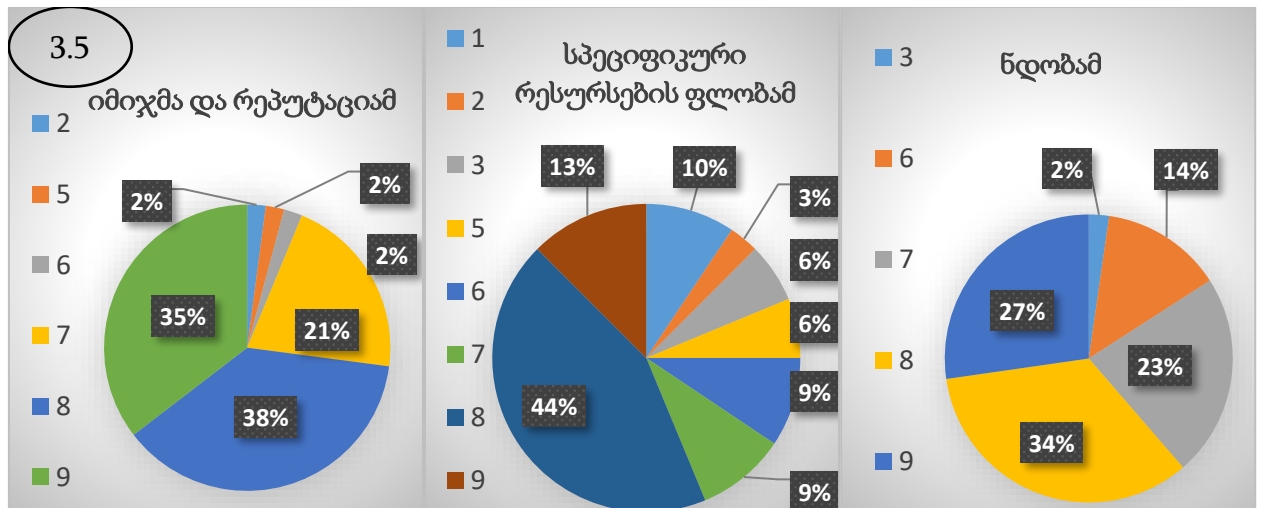
კითხვა მიზნად ისახავდა იმ ძირითადი ფაქტორების დადგენას, რომლებმაც განაპირობა აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების გადაწყვეტილება - ესარგებლათ აუტოსორსინგით. აღნიშნულისთვის კომპანიებს ჩამოთვლილთი სავარაუდო ფაქტორები უნდა შეეფასებინათ 1-დან 10-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1 გახლდათ ნაკლებად მნიშვნელოვანი, ხოლო 10 - ძალიან მნიშვნელოვანი. გამოკითხვის შედეგები შემდეგნაირია:

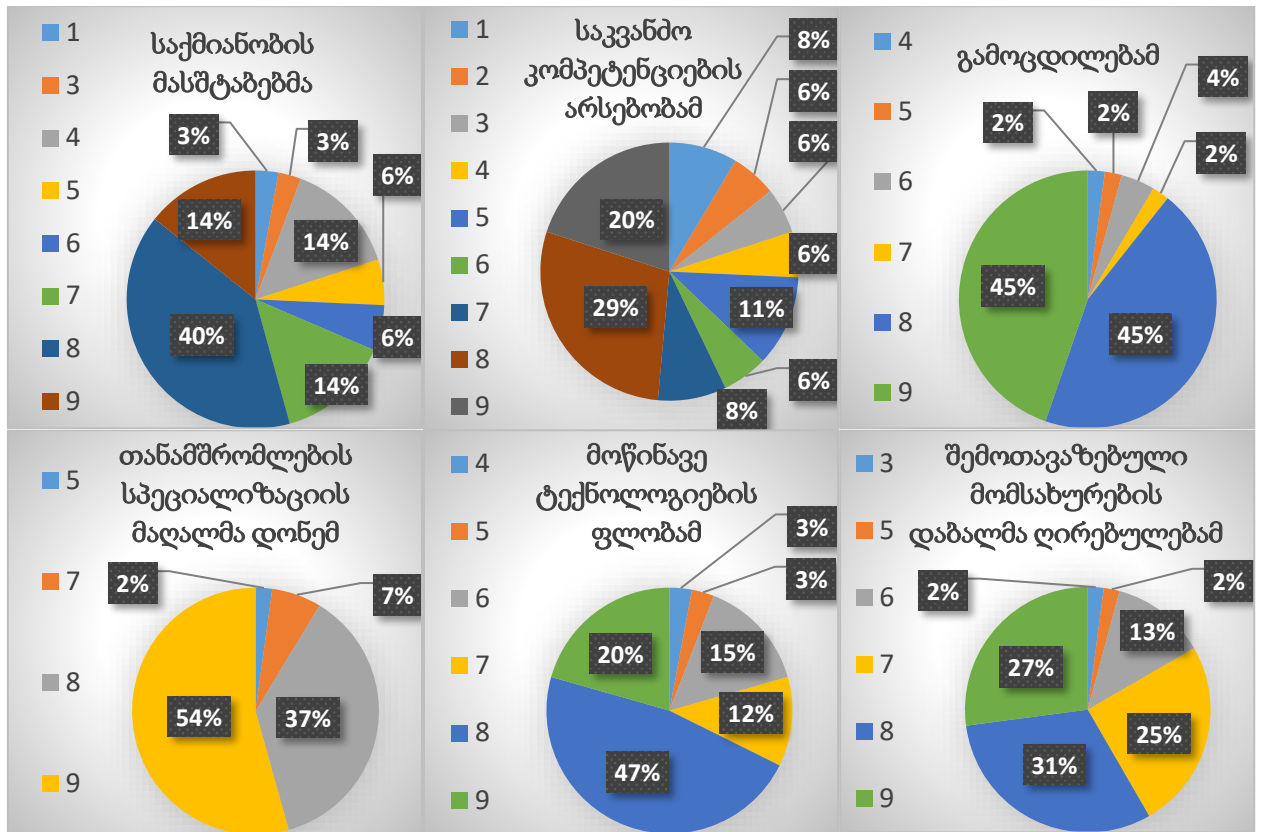




A6.2.4. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელმა ფაქტორმა იქონია ზეგავლენა თქვენს გადაწყვეტილებაზე - გასარგებლათ აუთოსორსინგის თქვენ მიერ შერჩეული კონკრეტული პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის მომსახურებით?

კითხვა მიზნად ისახავდა იმ ძირითადი ფაქტორების გამოვლენას, რომლებმაც იქონია ზეგავლენა აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების გადაწყვეტილებაზე - გასარგებლათ აუთოსორსინგის მათ მიერ შერჩეული კონკრეტული პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის მომსახურებით. აღნიშნულისთვის კომპანიებს ჩამოთვლილთი სავარაუდო ფაქტორები უნდა შეეფასებინათ 1-დან 9-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1 გახლდათ ნაკლებად მნიშვნელოვანი, ხოლო 9 - ძალიან მნიშვნელოვანი. გამოკითხვის შედეგები შემდეგნაირია:





A6.2.5. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან აუთოსორსინგის პროვაიდერი რომელი კომპანი(ებ)ით სარგებლობთ?

გაცემული პასუხებით გამოიკვეთა, რომ აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების 93.9% სარგებლობს ადგილობრივი, ხოლო, 6.1% - უცხოური აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მომსახურებით.

A6.2.6. შეაფასეთ აუთოსორსინგის გამოყენების შედეგად თქვენი კომპანიის ეფექტიანობის ცვლილება.

იყო ღია კითხვა და მასზე პასუხი ატარებდა ნებაყოფლობით ხასიათს. სამწუხაროდ, აღნიშნულ კითხვაზე მხოლოდ ხუთმა კომპანიამ დააფიქსირა შემდეგი პასუხები: „გაიზარდა“, „ხარჯები შემცირდა 20%-ით“, „+6%“, „ეფექტიანობა გაიზარდა 4.4 პროცენტით“, „გაიზარდა, შევძელით კონცენტრაცია ძირითად საქმიანობაზე“.

A6.2.7. შეაფასეთ როგორია თქვენი გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი.

იყო ღია კითხვა და მასზე პასუხი ატარებდა ნებაყოფლობით ხასიათს. სამწუხაროდ, აღნიშნულ კითხვაზე მხოლოდ სამმა კომპანიამ დააფიქსირა შემდეგი პასუხები: „იზრდება დაგეგმილზე 10-20% მეტად“, „1.6%“, „4.68“.

A6.2.8. საკუთარ გამოცდილებაზე დაყრდნობით, რამდენად კარგად გაართვა აუტოსორსინგის თქვენ მიერ შერჩეულმა პროვაიდერ(ებ)მა დაკისრებულ მოვალეობებსა და პასუხისმგებლობებს თავი?

აუტოსორსინგის განმახორციელებელ კომპანიებს საკუთარ გამოცდილებაზე დაყრდნობით 1-დან (ძალიან ცუდად) 5-მდე (ძალიან კარგად) შკალის მიხედვით უნდა შეეფასებინათ რამდენად კარგად გაართვა აუტოსორსინგის მათ მიერ შერჩეულმა პროვაიდერ(ებ)მა მათზე დაკისრებულ მოვალეობებსა და პასუხისმგებლობებს თავი. პასუხებზე დაყრდნობით შეგვიძლია აღვნიშნოთ, რომ აუტოსორსინგის პროვაიდერ(ებ)ი საკმაოდ კარგად ართმევენ თავს მათზე დაკისრებულ მოვალეობებსა და პასუხისმგებლობებს; კერძოდ, აუტოსორსინგის განმახორციელებელმა 6-მა კომპანიამ შეფასებისას დაწერა 3, 33-მა - 4, ხოლო 27-მა - 5.

A6.2.9. როგორია სამომავლოდ აუტოსორსინგთან დაკავშირებით თქვენი გეგმები?

კითხვა მიზნად ისახავდა აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების სამომავლო გეგმების გამოვლენას აუტოსორსინგთან დაკავშირებით. შედეგებმა ცხადყო, რომ 51.5% აპირებს იმავე საქმიანობებისა და ფუნქციების აუტოსორსინგს რაც აქვთ მიმდინარე ეტაპზე, 42.4% გეგმავს დამატებით ახალი საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემას აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის, ხოლო, 6.1% კი არ გეგმავს აუტოსორსინგის პრაქტიკის გაგრძელებას.

3.2. აუტოსორსინგის განვითარების ტენდენციები და მისი სრულყოფის

ძირითადი მიმართულებები საქართველოში

საქართველოში აუტოსორსინგის ფართო მასშტაბით დანერგვისათვის ხელსაყრელი გარემოა, კერძოდ: მრავლადაა ტექნიკური და ლინგვისტური უნარების მქონე ადამიანები, 2019 წლის მონაცემებით საშუალო თვიური ხელფასი შეადგენს 1 204 ლარს, უმუშევრობის დონე კი - 11.6%-ს და სხვა. მოდით უფრო დეტალურად განვიხილოთ ის ფაქტორები, რომლებიც ხელსაყრელია ჩვენს ქვეყანაში აუტოსორსინგის განვითარებისათვის.

სამომავლო პერსპექტივაში საქართველოში აუტოსორსინგის განვითარებასა და ფართო მასშტაბით დანერგვას ხელს შეუწყობს შემდეგი:

- ქვეყანაში არის სტაბილური ეკონომიკური გარემო და სწრაფად მზარდი ეკონომიკა. კერძოდ, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემების თანახმად, მთლიანი შიდა პროდუქტის რეალური ზრდა 2015 წელთან შედარებით 2016 წელს იყო 2.9%, 2016 წელთან შედარებით 2017 წელს - 4.8%, 2017 წელთან შედარებით 2018 წელს - 4.8%, ხოლო 2018 წელთან შედარებით 2019 წელს - 5.1% (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 2020);

- TRANSPARENCY INTERNATIONAL-ის მიერ 2020 წლის 23 იანვარს გამოქვეყნებული მონაცემებით კორუფციის აღქმის ინდექსის (Corruption Perceptions Index (CPI)⁴) 2019 წლის საშუალო მაჩვენებელმა აღმოსავლეთ ევროპისა და ცენტრალური აზიის 19 ქვეყანაში შეადგინა 35/100. ზემოხსენებული 19 ქვეყნიდან მხოლოდ სამი ქვეყნის CPI-ის მაჩვენებელი აღემატებოდა საშუალო მაჩვენებელს, ესენია: საქართველო (56/100), ბელარუსია (45/100) და მონტენეგრო (45/100) (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2020);

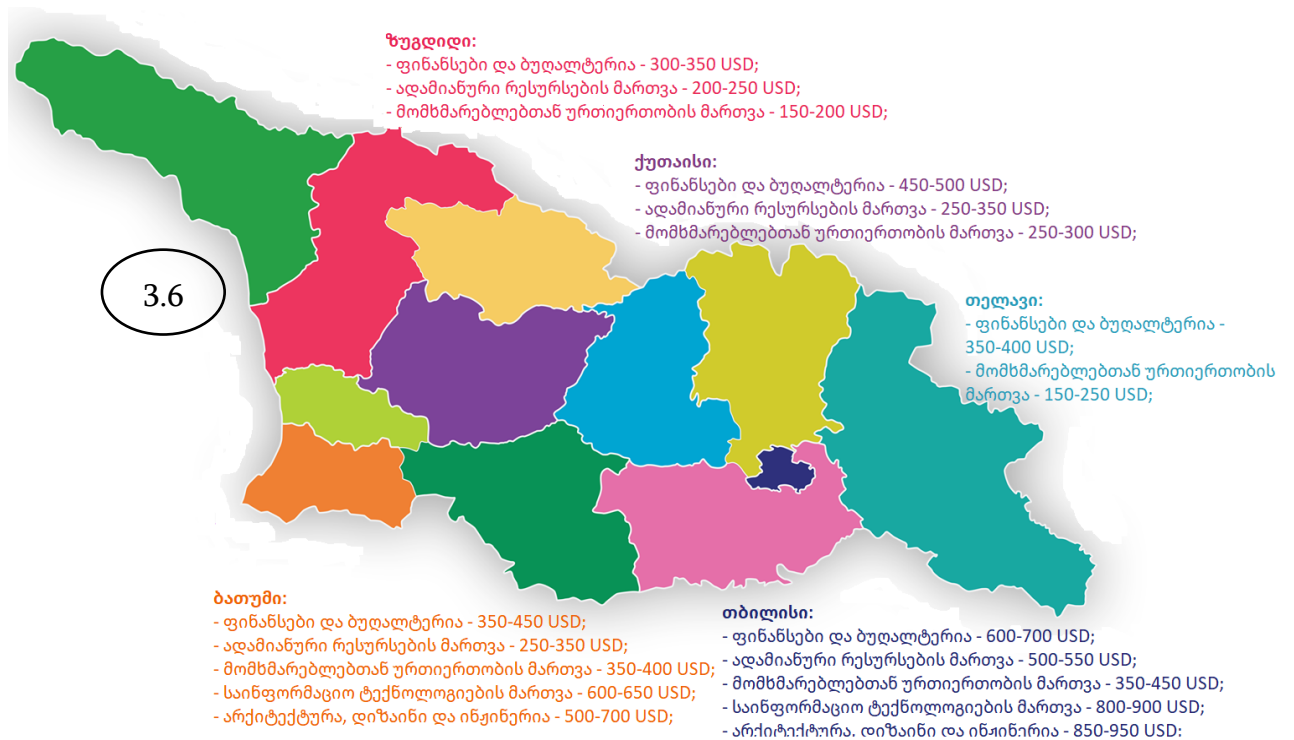
- მსოფლიო ბანკის 2019 წლის „Ease of Doing Business Index“-ის⁵ მონაცემების თანახმად, საქართველო ბიზნესის კეთების სიადვილით 190 ქვეყნიდან მე-7, ბიზნესის წამოწყების სიმარტივის მიხედვით - მე-2, საკუთრების რეგისტრაციის სიმარტივის მიხედვით კი მე-5 ადგილზეა (THE WORLD BANK, 2018);

- მაღალი სიჩქარის ბოჭკოვანი და 4.5G მობილური ინტერნეტი ხელმისაწვდომია საქართველოს უმეტეს ნაწილში. სამომავლოდ კი საქართველოს მთავრობის მიერ იგეგმება ბოჭკოვანი ინტერნეტის ქსელის განვითარება ქვეყნის უფრო შორეულ რეგიონებშიც. აგრეთვე, 2018 წლის მონაცემებით საქართველო მსოფლიოში 33-ე ადგილზე იყო ერთ მომხმარებელზე წამში კილობაიტების რაოდენობით, ხოლო მე-15 ადგილზე ინტერნეტის ხელმისაწვდომობის თვალსაზრისით;

⁴ კორუფციის აღქმის ინდექსი არის 1995 წლიდან ყოველწლიურად განახლებადი ინდექსი, რომელიც სახელმწიფო სექტორის კორუფციის დონის გათვალისწინებით რეიტინგის მიხედვით აჯგუფებს ქვეყნებს.

⁵ The ease of doing business index არის ინსტრუმენტი, რომელიც შემუშავებულ იქნა ორი წამყვანი ეკონომისტის: სიმეონ ჯანკოვისა და გერჰარდ პოლის მიერ და ბიზნეს საქმიანობის სიმარტივის მიხედვით ახდენს ქვეყნების რეიტინგის განსაზღვრას.

- საქართველოში დასაქმებულთა ანაზღაურება სხვა ქვეყნებთან შედარებით დაბალია. მაგალითად, მოსახლეობის რაოდენობის მხრივ 5 უმსხვილეს ქალაქში საშუალო თვიური ანაზღაურება შემდეგნაირია:



წყარო: Deloitte. (2018). *Enterprise Georgia Business Process Outsourcing & Shared Service Centers investment potential research*. <https://investinggeorgia.org>

- მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის 2016-2017 წლების ანგარიშის თანახმად, საქართველო მთელ მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე დაბალი გადასახადების მქონე ქვეყანაა. მეტიც, გადასახადების სიმცირით მან მე-8 ადგილი დაიკავა. ხოლო, PWC-ის 2020 წლის მონაცემებზე დაყრდნობით კი საქართველო გადასახადების გადახდის სიმარტივის მიხედვით 89.2, გადასახადებისა და შენატანების ჯამური რაოდენობის მიხედვით 9.9, გადასახადების გადახდის საათების რაოდენობის მიხედვით 216, გადასახადების რაოდენობის მიხედვით 5 მაჩვენებლებით 189 ქვეყანას შორის მე-14 ადგილზეა (PWC, 2020);

- საქართველოში მაღალია საკუთრებისა და ინვესტორების უფლებების დაცვის ხარისხი; ამას ემატება ისიც, რომ 2014 წლის პირველი სექტემბრიდან ამოქმედებული ასოცირების შესახებ შეთანხმებით საქართველომ აიღო ვალდებულება საკუთარი კანონმდებლობის ევროკავშირის კანონმდებლობასთან ჰარმონიზაციისა და იმ

ადგილობრივი კანონმდებლობის ან ადმინისტრაციული პრაქტიკის გაუქმების ვალდებულება, რომელიც ეწინააღმდეგება ევროკავშირის კანონმდებლობას;

- World Population Review-ის 2020 წლის მონაცემების თანახმად ჩვენს ქვეყანაში წიგნიერების დონე 99.80%-ია (World Population Review, 2020). ხოლო, საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ გამოქვეყნებული ინფორმაციით 2019 წელს მოსწავლეთა რიცხოვნობამ ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში შეადგინა 592.90 ათასი, სტუდენტთა რიცხოვნობამ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში - 148.80 ათასი, დოქტორანტების რაოდენობამ კი - 3 976 (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 2019).

აგრეთვე, 2019/2020 წლის მონაცემებით საქართველოში არის აკრედიტირებული 62 უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება (მათ შორის, რეგიონებში 2019/2020 წლის მონაცემებით არის 19 სახელმწიფო და 43 კერძო (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 2020)) და 125 კოლეჯი (მათ შორის, 67% კერძო), რომლებშიც ყოველწლიურად პროფესიულ განათლებას იღებს საშუალოდ 10 000-ზე მეტი ადამიანი;

- საქართველო გამოირჩევა უცხო ენების, განსაკუთრებით რუსული და ინგლისურის მცოდნე კადრების სიმრავლითაც. აღნიშნულს ხელს უწყობს ის ფაქტი, რომ უცხო ენების შესასწავლი ცენტრები გარდა თბილისისა (107-150) მრავლად არის რეგიონებშიც, მაგალითად, მხოლოდ ბათუმში არის 9, ქუთაისში 14, ზუგდიდში 5, თელავში კი - 2; რეგიონების ზემოხსენებული უცხო ენების შესასწავლი ცენტრების 73%-ში ისწავლება ინგლისური ენა, 33%-ში რუსული, 20%-ში გერმანული, 13%-ში ფრანგული, ხოლო 10%-ში იტალიური (Deloitte, 2018).

აღსანიშნავია, რომ უცხო ენების შესწავლის მსურველთათვის ფართო არჩევანია საქართველოს უნივერსიტეტებში. მაგალითად, ქუთაისში აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტუდენტებს აქვთ შესაძლებლობა შეისწავლონ გერმანული, ფრანგული, სლავური ან შუა აღმოსავლური წარმოშობის ენები; ბათუმში შოთა რუსთაველის უნივერსიტეტის სტუდენტებს აქვთ შესაძლებლობა შეისწავლონ გერმანული, თურქული, რუსული ან ფრანგული ენები; თელავში იაკობ გოგებაშვილის სახელმწიფო უნივერსიტეტში სტუდენტებს აქვთ შესაძლებლობა შეისწავლონ გერმანული, ფრანგული ან რუსული ენები;

- საქართველო გამოირჩევა ღრმა სპეციალიზაციის მქონე განათლებული კადრების სიმრავლით, რასაც ცხადყოფს შემდეგი ფაქტები:

ა) ფინანსისტებისა და ბუღალტრების რაოდენობა 20-დან 45 წლამდე ასაკობრივ ჯგუფში არის 84 000, რომელთაგან მხოლოდ 31 000 გახლავთ დასაქმებული საკუთარი სპეციალობით. ACCA-ის გამოცდა ჩაბარებული აქვს 900 ადამიანს, ხოლო CFA-ის გამოცდა - 200-ს;

ბ) ადამიანური რესურსების მენეჯერების რაოდენობა 20-დან 45 წლამდე ასაკობრივ ჯგუფში არის 75 000, რომელთაგან მხოლოდ 20 000 გახლავთ დასაქმებული საკუთარი სპეციალობით;

გ) საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და პროგრამული უზრუნველყოფის სპეციალისტების რაოდენობა 20-დან 45 წლამდე ასაკობრივ ჯგუფში არის 24 000, რომელთაგან მხოლოდ 5 000 გახლავთ დასაქმებული საკუთარი სპეციალობით;

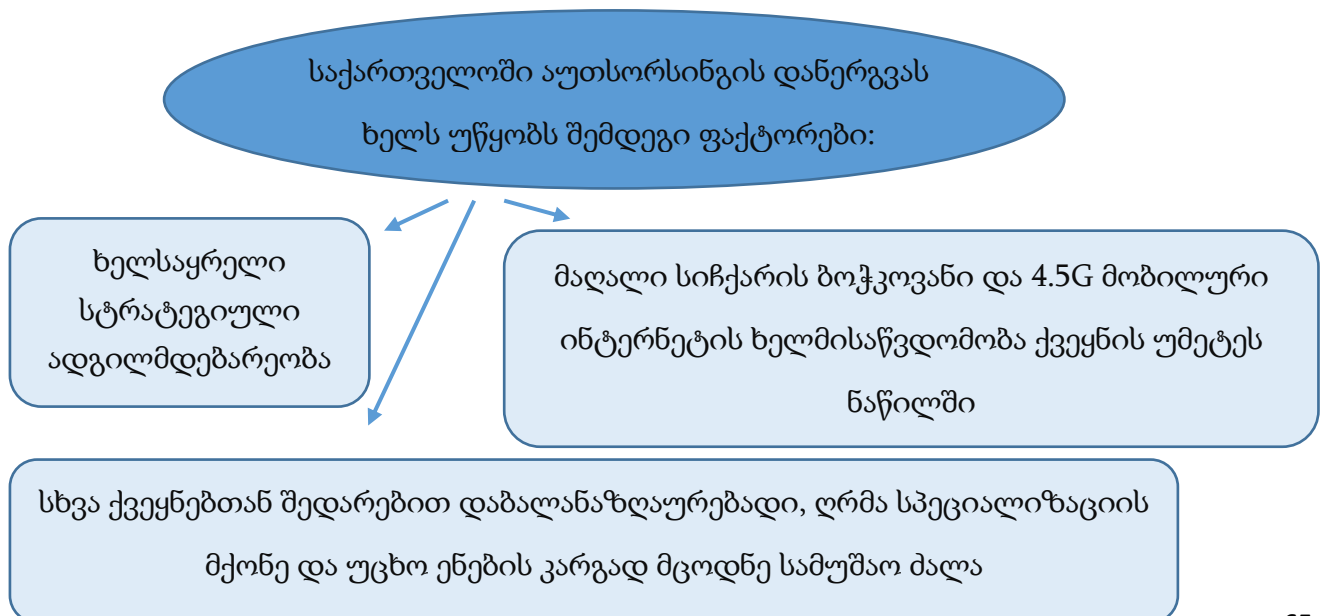
დ) მომხმარებლებთან ურთიერთობის მენეჯერების რაოდენობა არის 150 000, რომელთაგან მხოლოდ 35 000 გახლავთ დასაქმებული საკუთარი სპეციალობით.

დასკვნა

ბოლო წლებში აუთოსორსინგი აქტუალური გახდა საქართველოსთვისაც და ადგილობრივმა კომპანიებმა და საერთაშორისო ფირმების წარმომადგენლობებმა აქტიურად დაიწყეს აუთოსორსინგის პრაქტიკის ათვისება.

ქართული კომპანიები, რომლებიც ამ ეტაპზე ახორციელებენ აუთოსორსინგს ყველა რესურსს თავს უყრიან საქმიანობის იმ სახეობებში, რომლებიც მათთვის ძირითადია, ხოლო დანარჩენ თანმდევ ფუნქციებს კი გადასცემენ აუთოსორსინგით პროფესიონალ ადგილობრივ და საერთაშორისო ფირმების წარმომადგენლობებს სახელშეკრულებლო საფუძველზე ხანგრძლივი ვადით. აღნიშნული განპირობებულია იმით, რომ მცირე კომპანიებს შედარებით ნაკლები გამოცდილებით არ აქვთ შესაძლებლობა იყოლიონ სხვადასხვა რაოდენობის ღრმა სპეციალიზაციისა და დიდი გამოცდილების მქონე კადრები ფინანსური მენეჯერის, საგადასახადო სპეციალისტისა და ბუღალტრის ფუნქციების შესასრულებლად. ამ თვალსაზრისით კი საუკეთესო და ყველაზე ოპტიმალური გამოსავალი მათთვის სწორედ აუთოსორსინგის მეშვეობით გარკვეული ფუნქციებისა და საქმიანობების გადაცემა გახლავთ აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიებისთვის.

საქართველოში აუთოსორსინგის განვითარებისა და მსოფლიოში მოწინავე პოზიციების დაკავებისათვის კიდევ ძალიან ბევრი რამ არის გასაკეთებელი, ვინაიდან, ამ ეტაპზე კვლავ მცირეა აუთოსორსინგის ბაზრის მასშტაბები ქვეყნის არსებული პოტენციალის გათვალისწინებით.



სწორედ ამიტომ, საჭიროა აუთოსორსინგის საერთაშორისო ბაზრის გამოცდილების შესწავლა-ანალიზის საფუძველზე საუკეთესო პრაქტიკის გადმოტანა და მორგება ჩვენი ქვეყნის რეალობისთვის რათა კომპანიების ეფექტიანობის ზრდის, დანახარჯების მინიმიზაციის, ძირითად საქმიანობებზე კონცენტრაციისა და კონკურენციის განვითარების გზით მოხდეს ქვეყნის ეკონომიკის ზრდისა და განვითარების ხელშეწყობა.

თუმცა, იმისათვის, რომ სამომავლოდ საქართველოში აუთოსორსინგი ფართო მასშტაბებით დამკვიდრდეს და დაინერგოს, ვფიქრობ, საჭიროა ზემოხსენებულისთვის ხელისშემშლელი იმ გამოწვევების განხილვა, რომლებსაც აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიები აწყდებიან აწმყოში. აღნიშნული გამოწვევებისა და ფაქტორების გამოვლენის მიზნით მიზანშეწონილად მივიჩნიე ჩამეტარებინა ინტერვიუ აუთოსორსინგის პროვაიდერი ერთ-ერთი ქართული კომპანიის - შპს „სქაი ჰაი“-ს წარმომადგენლებთან. ზემოხსენებული კომპანია საქართველოს აუთოსორსინგის ბაზარზე საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან, გაყიდვებთან, ადამიანური რესურსების, პროექტებისა და მომხმარებლების ურთიერთობების მართვასთან დაკავშირებული მომსახურებებისა და საქმიანობების აუთოსორსინგის პროვაიდერად გვევლინება უკვე 6 წელია. შპს „სქაი ჰაი“-ს მიერ შეთავაზებული მომსახურებებით სარგებლობს 65-მდე კომპანია, მათ შორის: Holiday Inn, International Sales Institute, Hotel Carpe Diem, Megamall, Telex, NCDC, GreenHill Residence, IDS Borjomi, Metromart. Embawood, კლუბი 71, MonoGrph და სხვა.

ინტერვიუს შედეგად გამოიკვეთა, რომ საქართველოში აუთოსორსინგის განხორციელების ხელისშემშლელი ძირითადი გამოწვევები და ფაქტორები ამ ეტაპზე შემდეგია:

ა) აუთოსორსინგის განხორციელებით მისაღებ შესაძლო ბენეფიტებზე ქართული კომპანიების მენეჯერებში ცნობიერების დონე ძალიან დაბალია. შედეგად, ვიღებთ აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების ბევრად ნაკლებ რაოდენობას;

ბ) კომპანიები თავს იკავებენ აუთოსორსინგის განხორციელებისაგან და, უმეტესწილად, როგორც გამოცდილებამ ცხადყო, მიმართავენ აუთოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებს მხოლოდ მას შემდეგ, რაც თავს იჩენს რაიმე სერიოზული პრობლემა, რომელიც საფრთხეს უქმნის მათ საქმიანობას;

გ) კომპანიებს უჭირთ აუტოსორსინგის განხორციელების საჭიროების იდენტიფიცირება;

დ) ქვეყანაში ბევრი გამოუცდელი პირი აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველ კომპანიებს ძალიან დაბალ ფასად სთავაზობს საკუთარ მომსახურებას. რის შედეგადაც, პოტენციურ მომხმარებლებს უჩნდებათ პროტესტი იმასთან დაკავშირებით, რომ აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მიერ შეთავაზებული მომსახურების ღირებულება მაღალია ზემოხსენებული პირების მიერ შეთავაზებული მომსახურების ღირებულებასთან შედარებით;

ე) აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის შერჩევასა აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები შეთავაზებული მომსახურების ხარისხზე მეტად ყურადღებას ამახვილებენ შეთავაზებული მომსახურების ღირებულებაზე;

ვ) აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის შერჩევასა აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები უმეტესწილად ეყრდნობიან „ნაცნობების“ რჩევებს და თავს არიდებენ საკუთარი ძალისხმევით, თუნდაც აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების ოფიციალური ვებ-გვერდების დახმარებით, მართებული ინფორმაციის მოპოვებას.

რაც შეეხება იმ ძირითად გამოწვევებსა და ფაქტორებს, რომლებსაც აუტოსორსინგის განხორციელების მსურველი კომპანიები აწყდებიან აწმყოში, შემდეგია:

ა) აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მიერ შემოთავაზებული მომსახურების ღირებულება საკმაოდ მაღალია;

ბ) ხშირ შემთხვევაში აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების მიერ შემოთავაზებული მომსახურებების ხარისხი არ არის მათი ღირებულების შესაბამისი;

გ) აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიებისა და აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების შიდა კულტურული განსხვავებულობა ხელს უშლის წარმატებულ საქმიან თანამშრომლობას;

დ) აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებზე გარკვეული საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემის შედეგად აუტოსორსინგის განმახორციელებელ კომპანიებს ეზღუდება ყველა დეტალთან დაკავშირებით ინფორმირებულობისა და გადაწყვეტილებების დამოუკიდებლად მიღების უფლებამოსილება.

ე) კარგი აუთოსორსინგის პროვაიდერის შერჩევა დიდ ძალისხმევასა და სიფრთხილეს მოითხოვს, ვინაიდან არ არსებობს წინასწარ გაწერილი გეგმა, მითითებები თუ როგორ უნდა მოახდინოს კომპანიამ, რომელიც გეგმავს მიმართოს აუთოსორსინგს, მისთვის შესაფერისი და სანდო პროვაიდერის შერჩევა.

საქართველოში აუთოსორსინგის ბაზარზე არსებული ზემოხსენებული ხელის შემშლელი ფაქტორებისა და გამოწვევების გამოვლენის შემდეგ, ვფიქრობ, საჭიროა მიმოვიხილოთ ის ალტერნატივები, აქტივობები, რომლებიც ხელს შეუწყობს არსებული სიტუაციის გამოსწორებას და სამომავლოდ ჩვენს ქვეყანაში აუთოსორსინგის ფართო მასშტაბით დანერგვას:

I. საჭიროა საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება აუთოსორსინგის არსთან, უპირატესობებსა და ნაკლოვანებებთან დაკავშირებით რათა კომპანიებს ჰქონდეთ მეტი ინფორმაცია ხარჯების შემცირებისა და ეფექტიანობის გაზრდის მსოფლიო პრაქტიკაში დანერგილი ზემოხსენებული მეთოდის შესახებ;



II. ქართულ კომპანიებში მეტი ყურადღება უნდა მიექცეს აუთოსორსინგის განხორციელების საჭიროების დროულად იდენტიფიცირებას რათა აღნიშნული მოხდეს კომპანიის საქმიანობაზე უარყოფითი ზეგავლენის მომხდენი პრობლემების წარმოქმნამდე;



III. აუთოსორსინგის პროვაიდერმა კომპანიებმა დიდი ყურადღება უნდა მიაქციონ აუთოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიების საჭიროებების იდენტიფიცირებასა და შიდა კულტურული ფასეულობების გათვალისწინებას;



IV. პარტნიორებს შორის ურთიერთობაში გაურკვევლობებისა და უთანხმოებების მინიმუმამდე დაყვანის მიზნით აუცილებელია ხელშეკრულებაში დეტალურად იყოს გაწერილი ხელშეკრულების დამდები მხარეების უფლებამოსილებები და მოვალეობები ყოველგვარი ორაზროვანი ჩანაწერების გარეშე;



V. აუტოსორსინის განხორციელების მსურველი კომპანიის მხრიდან დიდი ძალისხმევა და რესურსი უნდა მოხმარდეს სწორი პროვაიდერი კომპანიის შერჩევას;



VI. აუტოსორსინის პროვაიდერმა კომპანიებმა მათ მიერ გაწეულ მომსახურებაში არსებული ხარვეზების აღმოჩენა-გამოსწორებისა და მომხმარებელი კომპანიების კმაყოფილების დონის შესწავლის მიზნით პერიოდულად უნდა აწარმოონ გამოკითხვები, ინტერვიუები და შეხვედრები.

უცხო და ქართულენოვანი წყაროების გაანალიზება-შესწავლის შედეგად გამოიკვეთა, რომ აუტოსორსინგის წარმატებით განხორციელების ყველაზე დიდი სირთულე დაკავშირებულია აუტოსორსინგის განხორციელების გადაწყვეტილების მიღების შემდგომ კარგი პროვაიდერის შერჩევასთან. სწორედ ამიტომ, იმ ალტერნატივებისა და აქტივობების განხილვის შემდეგ, რომლებიც ხელს შეუწყობს არსებული სიტუაციის გამოსწორებას და სამომავლოდ ჩვენს ქვეყანაში აუტოსორსინგის ფართო მასშტაბით დანერგვას, ყველაზე ოპტიმალურ ვარიანტად მიმაჩნია აუტოსორსინგის განხორციელების სურვილის მქონე კომპანიებისათვის გარკვეული რჩევებისა და რეკომენდაციების გაცემა. კერძოდ, აუცილებელია აუტოსორსინგის განხორციელების შესახებ გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ, კარგი პროვაიდერის შერჩევის მიზნით კომპანიამ უპასუხოს ქვემოთ ჩამოთვლილ შეკითხვებს:

ა) მიენიჭება თუ არა მნიშვნელობა აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის გეოგრაფიულ ადგილმდებარეობას და იქონიებს თუ არა ის რაიმე სახის ზეგავლენას აუტოსორსინგის მთლიან პროცესზე? - მნიშვნელოვანია, რომ აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის საქმიანობა სრულად შეუზღუდავი და დამოუკიდებელი იყოს აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის ფიზიკური ადგილმდებარეობისაგან. ზემოხსენებულს ამარტივებს ინტერნეტის, თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ფიჭვური კავშირების არსებობა, რაც ონლაინ რეჟიმში მუშაობის, გადაწყვეტილებების მიღების, შეხვედრების წარმოებისა და თანამშრომლობის შესაძლებლობას იძლევა. მნიშვნელოვანია არ აქვს რა

სფეროს, სახეობისა და მასშტაბის ბიზნესზე საუბარი, აუტოსორსინგის პროვაიდერმა კომპანიამ უნდა შეძლოს კომპლექსური პროფესიონალური მომსახურებებისა და უახლესი ტექნოლოგიური მხარდაჭერის გაწევა დისტანციურად;

ბ) რამდენად შეძლებს აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანია მომავალში აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიის საჭიროებიდან გამომდინარე ახალი, განსხვავებული ფუნქციებისა და მომსახურებების შეთავსებას? აღნიშნული საკითხი მეტად მნიშვნელოვანია, რადგან აუტოსორსინგის პროვაიდერთან ურთიერთობის საწყის ეტაპზე აუტოსორსინგის განმახორციელებელი კომპანიები თავიდანვე ზუსტად ვერ განსაზღვრავენ დამატებით რა მომსახურებებისა და საქმიანობების აუტოსორსინგი შეიძლება დასჭირდეთ სამომავლოდ. სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია იმის ანალიზი, თუ რამდენად შეძლებს აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანია მზარდი მოთხოვნებისა და ცვლილებებისთვის ფეხის აწყობასა და დამატებით სხვა მომსახურებებისა და საქმიანობების შეთავსებას;

გ) როგორი ხასიათის იქნება ურთიერთობა აუტოსორსინგის განმახორციელებელ და აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიებს შორის? ეს საკითხი სხვა ზემოხსენებულებთან შედარებით არანაკლები მნიშვნელობით გამოირჩევა. რადგან, აუცილებელია, რომ აუტოსორსინგის განმახორციელებელი და აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიები ბიზნეს ურთიერთობაში თავს კომფორტულად გრძნობდნენ, მათთვის მისაღები იყოს ერთმანეთის მართვის მოდელები, შეხედულებები და კულტურა რათა ერთობლივი საქმიანობით მიაღწიონ სინერგიას;

დ) რამდენად შეუძლია აუტოსორსინგის პროვაიდერ კომპანიას თანამედროვე ტენდენციების შესაბამისი სიახლეების დანერგვა-ათვისება და სწრაფად ცვალებად, დინამიურ ბიზნეს გარემოსთან ადაპტაცია?

ყოველივე ზემოხსენებულის გათვალისწინება მეტად მნიშვნელოვანია, ვინაიდან, აუტოსორსინგის კონტრაქტების 78%-ის გრძელვადიან პერსპექტივაში წარუმატებლობით დასრულება განპირობებულია, სწორედ, აუტოსორსინგის განმახორციელებელი და პროვაიდერი კომპანიების საქმიანი შეუთავსებლობით.

გამოყენებული ლიტერატურა

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2019). მოპოვებული საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის Web Site: <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/193/ganatileba>-დან

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2020). მოპოვებული საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის Web Site: <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/193/ganatileba>-დან

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2020). მოპოვებული საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის Web Site: <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/23/mtliani-shida-produkti-mshp>-დან

ხიხაძე, ლ. (2012). აუტსორსინგი: მსოფლიო გამოცდილება და პრაქტიკა საქართველოსთვის. ეკონომიკური განვითარების ტენდენციები თანამედროვე ეტაპზე.

A.T. Kearney. (2019 წლის 13 June). A.T. Kearney's 2019 Global Services Location Index (GSLI) Resonates with Digital Change. Chicago, USA.

Bacea, A.-C., & Borza, A. (2015). OUTSOURCING: WHY AND WHY NOT? *Management and Innovation For Competitive Advantage*, (pp. 13-20). BUCHAREST.

Belcourt, M. (2006). Outsourcing -The benefits and the risks. *Human Resource Management*, 269–279.

Bera, S. P. (2017). The concept of outsourcing. *IOSR Journal of Computer Engineering (IOSR-JCE)*, 37-39.

COMMISSION, U. S. (2020). *ANNUAL REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934 For the fiscal year ended March 31, 2020*.

Deloitte. (2018). *Enterprise Georgia Business Process Outsourcing & Shared Service Centers investment potential research*.

Diwanji, S. (2020, May 22). Cyber crime in India - Statistics & Facts.

Dolgui, A., & Proth, J.-M. (2013). Outsourcing: definitions and analysis. *International Journal of Production Research*, 23–24.

Everest Group. (2019). *The top 10 IT outsourcing service providers of the year*. Everest Group.

GRAND VIEW RESEARCH. (2020). *IT Services Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service (Application, Emerging Technology), By Location (On-shore, Off-shore), By End-use, And Segment Forecasts, 2016 – 2027*.

GRAND VIEW RESEARCH. (2020). *Medical Device Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service (Quality Assurance, Regulatory Affairs Services), By Application (Cardiology, Diagnostic Imaging, Orthopedic), By Region, And Segment Forecasts, 2020 – 2027*.

Greaver, M. F. (1999). *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*. New York: AMACOM.

Infosys. (2019). *Infosys Annual Report 2018-2019*.

International Organization for Standardization. (2014, November). ISO 37500:2014 Guidance on outsourcing.

Iqbal, Z., & Munir, A. (2013). Outsourcing: A Review of Trends, Winners & Losers and Future Directions. *International Journal of Business and Social Science*, 91-107.

Javidan, M. (1998). Core competence: what does it mean in practice? *Long Rang Planning*, 60–71.

Kakabadse, A., & Kakabadse, N. K. (2005). Outsourcing: current and future trends. *Thunderbird International Business Review*, 183–204.

Kakumanu, P. &. (2006). Outsourcing: Its Benefits, Drawbacks and Other Related Issues. *Journal of American Academy of Business*.

Khikhadze, L. (2015). Outsourcing, as an important factor in international business. *International Academic Internet-Conference on Management, Economics, Business and Marketing*. Prague.

Konstantopoulos, N., & Vaxevanou, A. (2014). Basic Principles the Philosophy of Outsourcing. *International Conference on Strategic Innovative Marketing*, (pp. 567-571). Madrid.

KPMG. (2013). *Inside the Dragon 2013: Outsourcing Destinations in China*.

Liping, G. (2020, May 20). China's service outsourcing industry speeds up recovery.

- Manning, S. M. (2008). A Dynamic Perspective on Next- Generation Offshoring: The global Sourcing of Science and Engineering Talent. *Academy of Management Perspectives*, 35-54.
- Marinagi, C., Trivellas, P., & Sakas, D. P. (2014). The impact of Information Technology on the development of Supply Chain Competitive Advantage. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 586–591.
- Mclvor, R. (2005). *The Outsourcing Process: Strategies for Evaluation and Management*. New York: Cambridge University Press.
- Mella, P., & Pellicelli, M. (2012). The Strategies of Outsourcing and Offshoring. *American International Journal of Contemporary Research*, 116-127.
- Momme, J. (2002). Framework for Outsourcing Manufacturing: Strategic and Operational Implications. *Computers in Industry*, 59-75.
- NASSCOM. (2020). *Tecnology Sector in India 2020*. NASSCOM.
- Perunovic, Z., & Pedersen, J. L. (2007). Outsourcing Process and Theories. *POMS 18th Annual Conference*. Texas.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 79–91.
- PWC. (2020). Retrieved from PWC Web Site: <https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/publications/paying-taxes-2020/overall-ranking-and-data-tables.html>
- Quinn, J., & Hilmer, F. K. (1994). Strategic Outsourcing. *Sloan Management Review*.
- Ravi, A., & Singh, J. V. (2005). Getting offshoring right. *Harvard Business Review*, 135–143.
- Reeves, P. (2003). India: White collar jobs outsourced to South Asia. *Independent*.
- Sen, F., & Shiel, M. (2006). From business process outsourcing (BPO) to knowledge process outsourcing (KPO): Some issues. *Human Systems Management*, 145–155.
- STATISTA. (2020, April 7). Education in China - Statistics & Facts.
- STATISTA. (2020). *Global outsourcing industry revenue by region 2010-2019*.
- STATISTA. (2020). *Minimum wage per hour in China as of June 2019, by region*.
- STATISTA.

STATISTA. (2020). *Per capita personal income in Indiana from 2000 to 2019*. STATISTA.

The new global shift. (2003). *Business Week*.

THE WORLD BANK. (2018, May). Retrieved from THE WORLD BANK Web Site:

<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

Thomala, L. L. (2020, April 30). Internet usage in China - Statistics & Facts. STATISTA.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. (2020). Retrieved from TRANSPARENCY INTERNATIONAL Web Site: <https://www.transparency.org/en/news/cpi-2019-eastern-europe-central-asia>

Troacă, V.-A., & Bodislav, A. (2012). Outsourcing. The Concept. *Theoretical and Applied Economics*, 51-58.

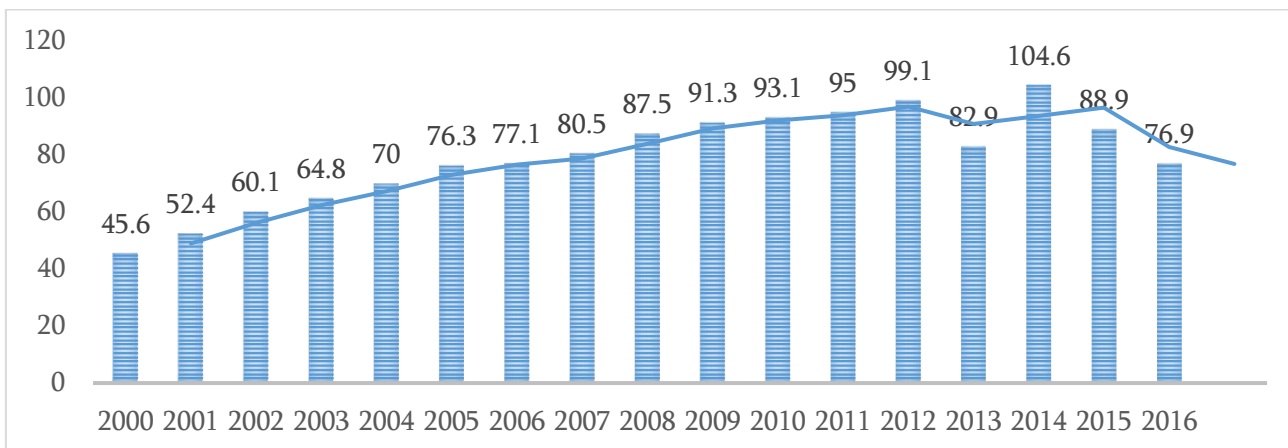
Webb, L., & Laborde, J. (2005). Crafting a successful outsourcing vendor client relationship. *Business Process Management Journal*, 437-443.

Willcocks, L., & Cullen, S. (2003). *Intelligent IT Outsourcing: Eight Building Blocks to Success*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

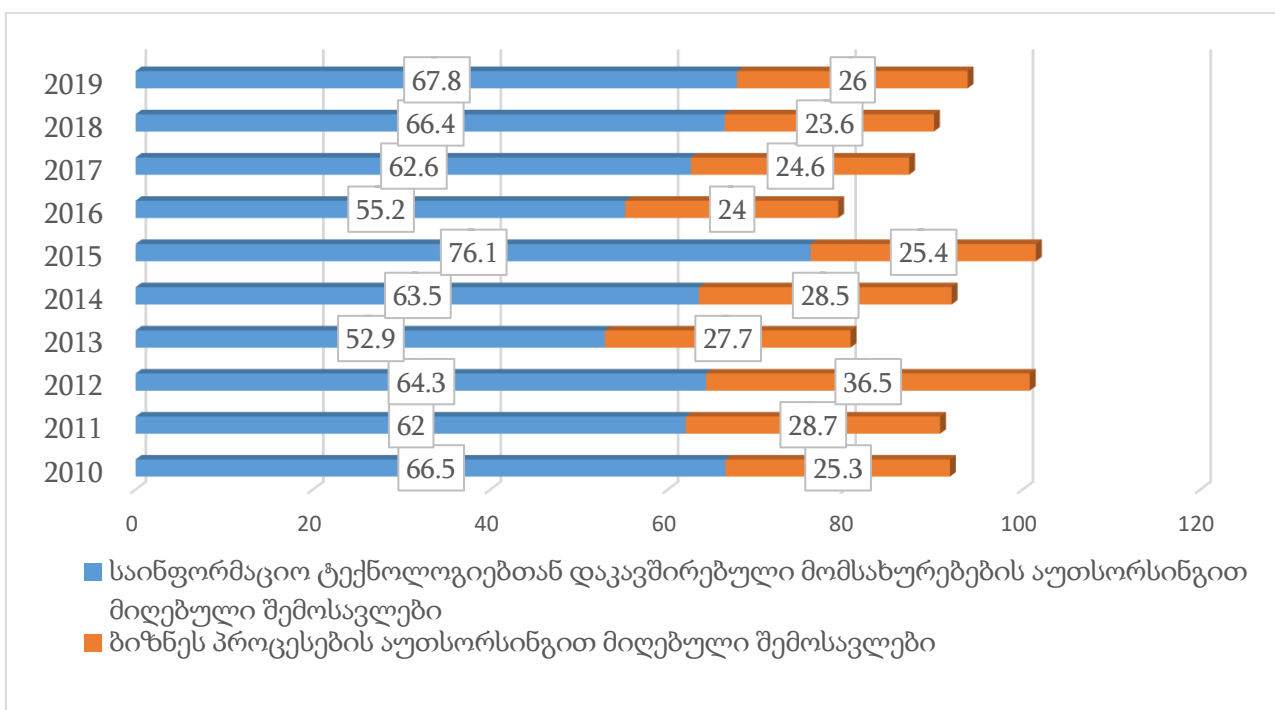
World Population Reviw. (2020). Retrieved from World Population Review Web Site: <https://worldpopulationreview.com/countries/literacy-rate-by-country/>

დანართები

დანართი №1) საერთაშორისო ბაზარზე აუტსორსინგით პროვაიდერი კომპანიებისათვის გადაცემული მომსახურებისა და საქმიანობების საერთო ღირებულება 2000-2016 წლებში (მილიარდი აშშ დოლარი):

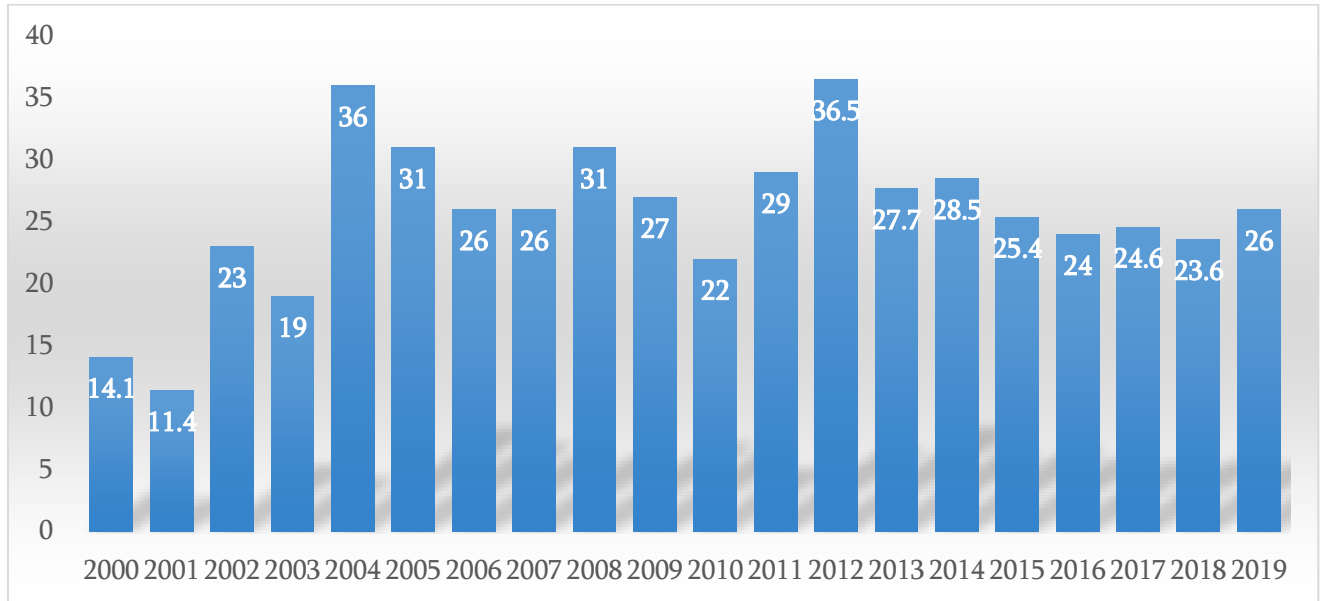


დანართი №2) საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებული მომსახურებებისა და ბიზნეს პროცესების აუტსორსინგით მიღებული შემოსავლები 2010-2019 წლებში (მილიარდი აშშ დოლარი):



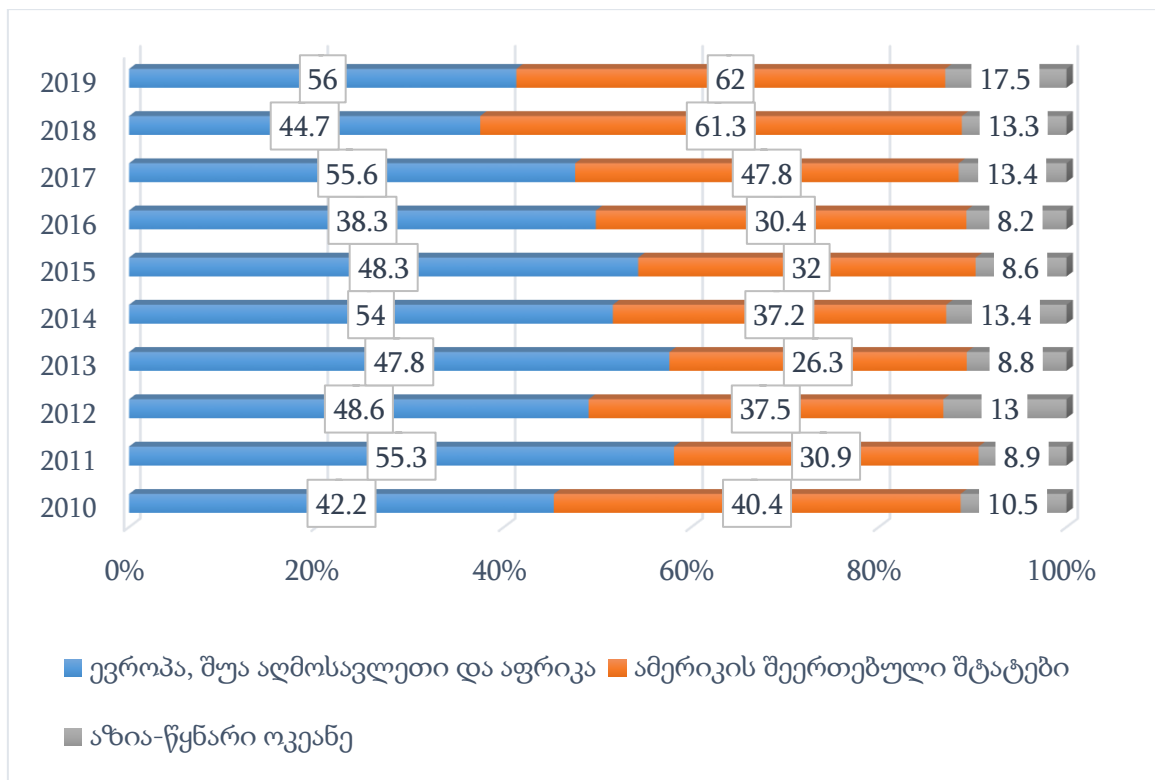
წყარო: <https://www.statista.com/statistics/189800/global-outsourcing-industry-revenue-by-service-type/>

დანართი №3) ბიზნეს პროცესების აუტსორსინგის ბაზარზე დადებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულება 2000-2019 წლებში (მილიარდი აშშ დოლარი):



წყარო: <https://www.statista.com/statistics/190150/industrywide-contract-value-business-process-outsourcing/>

დანართი №4) აუტსორსინგით მიღებული შემოსავლები რეგიონების მიხედვით 2010-2019 წლებში (მილიარდი აშშ დოლარი):



წყარო: <https://www.statista.com/statistics/189795/global-outsourcing-industry-revenue-by-region/>

დანართი №5) კითხვარი

ბმული, რომლის დახმარებითაც ჩატარდა გამოკითხვა: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf3esLNh_2NBYjF2Da1-zh-xU-Ow5sQPqeqjnXnig7Sh5YnHA/viewform?usp=sf_link

კვლევის კითხვები და მათზე გაცემული პასუხების რაოდენობა:

A1. სურვილის შემთხვევაში მიუთითეთ თქვენი კომპანიის დასახელება (3)

A2. როგორია თქვენი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა?

ინდივიდუალური მეწარმე	1	11
სოლიდარული პასუხისმგებლობის საზოგადოება	2	4
კომანდიტური საზოგადოება	3	0
შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება	4	74
სააქციო საზოგადოება	5	17
კოოპერატივი	6	0
არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი	7	2
საჯარო სამართლის სუბიექტები	8	0
სხვა	9	1

A3. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელს უკავშირდება თქვენი ძირითადი საქმიანობა?

(შესაძლებელია რამდენიმე პასუხის მონიშვნა)

სოფლის მეურნეობას, ნადირობასა და სატყეო მეურნეობას	1	3
თევზჭერას, მეთევზეობას	2	1
სამთომოპოვებით მრეწველობას	3	7
დამამუშავებელ მრეწველობას	4	13
ელექტროენერჯის, აირისა და წყლის წარმოებასა და განაწილებას	5	9
მშენებლობას	6	18
ვაჭრობას; ავტომობილების, საყოფაცხოვრებო ნაწარმისა და პირადი მოხმარების საგნების რემონტს	7	18
სასტუმროებსა და რესტორნებს	8	11
ტრანსპორტსა და კავშირგაბმულობას	9	5
საფინანსო საქმიანობას	10	8
ოპერაციებს უძრავი ქონებით, იჯარისა და მომხმარებლისათვის მომსახურების გაწევას	11	15
სახელმწიფო მმართველობას	12	0
განათლებას	13	4
ჯანმრთელობის დაცვას და სოციალური დახმარებას	14	4
კომუნალური, სოციალური და პერსონალური მომსახურების გაწევას	15	8
სხვა	16	6

A4. ბაზარზე საქმიანობის რამხელა გამოცდილება გაქვთ?

1-დან 3 წლამდე	1	16
3-დან 5 წლამდე	2	37
5-დან 10 წლამდე	3	34
10-დან 15 წლამდე	4	15
15 წელზე მეტი	5	7

A5. როგორია თქვენი საშუალო წლიური ბრუნვა?

არ აღემატება 30 000 ლარს	1	7
30 000-დან 12 000 000-მდე ლარი	2	96
12 000 000-დან 60 000 000-მდე ლარი	3	6
60 000 000 ლარზე მეტი	4	0

A6. იყენებთ თუ არა აუტოსორსინგს?

დიახ	1	43
არა	2	66

თუ არ იყენებთ აუტოსორსინგს:

A6.1.1. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი მიზეზით არის განპირობებული ის ფაქტი, რომ არ იყენებთ აუტოსორსინგს? (შეაფასეთ 1-დან 6-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1-არის ნაკლებად მნიშვნალოვანი, ხოლო 6-მაღლიან მნიშვნელოვანი):

	1	2	3	4	5	6
საქმიანობის მასშტაბებით	3	0	0	6	8	12
საჭირო სპეციალიზაციისა და გამოცდილების თანამშრომლების ყოლით	0	1	0	0	14	22
მოწინავე ტექნოლოგიებზე წვდომის არსებობით	1	0	2	6	16	7
აუტოსორსინგით გარკვეული საქმიანობებისა და ფუნქციების პროვაიდერი კომპანიისთვის გადაცემასთან დაკავშირებული რისკებით	0	2	2	5	19	12
საქმიანობის წარმატებით განხორციელებისთვის ყველა საჭირო რესურსის ქონით	1	0	0	2	9	29
აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიების ცუდი რეპუტაციითა და იმიჯით	4	3	0	3	8	7

A6.1.2. აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელთან დაკავშირებული საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემა მიგაჩნიათ მიზანშეწონილად? (შესაძლებელია რამდენიმე პასუხის მონიშვნა)

ფინანსებთან და ბუღალტერიასთან დაკავშირებულის	1	13
საინფორმაციო ტექნოლოგიებთან დაკავშირებულის	2	13
ცხელი ხაზის მომსახურებასთან დაკავშირებულის	3	19
პროდუქციის განვითარებასთან, შექმნასა და დიზაინთან დაკავშირებულის	4	2
მშენებლობასთან დაკავშირებულის	5	2
ტრანსპორტსა და ლოგისტიკასთან დაკავშირებულის	6	18
მომხმარებლებთან უკუკავშირთან დაკავშირებულის	7	9
მთარგმნელობით მომსახურებასთან დაკავშირებულის	8	21
ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულის	9	1
მარკეტინგთან, რეკლამასა და PR-თან დაკავშირებულის	10	9
იურიდიულ მომსახურებასთან დაკავშირებულის	11	13
დასუფთავებასთან დაკავშირებულის	12	27
სხვა	13	0

A6.1.3. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფუნქციებისა და საქმიანობების აუტოსორსინგის განხორციელება მიგაჩნიათ მიზანშეწონილად?

ძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების	1	1
არაძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების	2	38

A6.1.4. როგორ ფიქრობთ, ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფაქტორ(ებ)ია მნიშვნელოვანი აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის შერჩევისას? (შეაფასეთ 1-დან 9-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1-არის ნაკლებად მნიშვნელოვანი, ხოლო 9-ძალიან მნიშვნელოვანი):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის იმიჯი და რეპუტაცია	0	0	0	0	1	0	7	21	9
აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ სპეციფიკური რესურსების ფლობა	2	0	2	1	2	3	4	13	6

აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიისადმი ნდობა	0	0	1	0	0	0	2	21	14
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის საქმიანობის მასშტაბები	1	1	1	2	3	6	1	5	5
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის განსაკუთრებული საკვანძო კომპეტენციების არსებობა	1	2	4	3	2	0	1	10	1
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის გამოცდილება	0	0	0	0	0	0	3	7	28
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის თანამშრომლების სპეციალიზაციის მაღალი დონე	0	0	0	0	0	0	1	11	25
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ მოწინავე ტექნოლოგიების ფლობა	1	0	0	2	0	4	5	12	8
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ შემოთავაზებული მომსახურების დაბალი ღირებულება	1	0	0	1	2	1	9	12	11

A6.1.5. როგორია სამომავლოდ აუთოსორსინგთან დაკავშირებით თქვენი გეგმები?

ვგეგმავთ საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემას აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის	1	15
არ ვგეგმავთ აუთოსორსინგის გამოყენებას	2	28

A6.1.6. შეაფასეთ როგორია თქვენი გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი (0)

თუ იყენებთ აუთოსორსინგს:

A6.2.1. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელი ფუნქციებისა და საქმიანობების აუთოსორსინგს ახორციელებთ?

ძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების	1	7
არაძირითადი ფუნქციებისა და საქმიანობების	2	59

A6.2.2. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან კონკრეტულად რომელს უკავშირდება თქვენ მიერ აუტოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის გადაცემული საქმიანობები და ფუნქციები? (შესაძლებელია რამდენიმე პასუხის მონიშვნა)

ფინანსებს და ბუღალტერიას	1	42
საინფორმაციო ტექნოლოგიებს	2	10
ცხელი ხაზის მომსახურებას	3	2
პროდუქციის განვითარებას, შექმნასა და დიზაინს	4	5
მშენებლობას	5	1
ტრანსპორტსა და ლოგისტიკას	6	7
მომხმარებლებთან უკუკავშირს	7	9
მთარგმნელობით მომსახურებას	8	14
ადამიანური რესურსების მართვას	9	5
მარკეტინგს, რეკლამასა და PR-ს	10	22
იურიდიულ მომსახურებას	11	13
დასუფთავებას	12	16
სხვა	13	1

A6.2.3. ქვემოთ ჩამოთვლილ ფაქტორთაგან რომელმა განაპირობა თქვენი გადაწყვეტილება - გესარგებლათ აუტოსორსინგით? (შეაფასეთ 1-დან 10-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1-არის ნაკლებად მნიშვნალოვანი, ხოლო 10-ძალიან მნიშვნელოვანი):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
დანახარჯების მინიმიზაციის სურვილმა	2	0	0	0	0	1	1	4	13	29
ფინანსური რესურსების შეზღუდულობამ	1	1	0	0	2	2	2	5	14	7
თანამშრომლების სიმცირემ	2	1	0	1	0	2	3	5	22	13
თანამშრომელთა არასაკმარისი კვალიფიკაციისა და გამოცდილების დონემ	2	0	1	0	0	1	1	12	15	8
საქმიანობის მასშტაბებმა	0	0	1	2	2	1	5	9	9	8
კომპანიის ძირითად საქმიანობებზე, მიზნებზე, შესაძლებლობებზე კონცენტრირების სურვილმა	0	0	0	3	1	0	0	9	9	25

ფინანსური მოქნილობის მიღწევის სურვილმა	0	2	0	1	0	1	3	5	13	4
განვითარებულ ტექნოლოგიაზე წვდომის სურვილმა	2	1	1	0	1	1	0	6	13	8
რისკისა და პასუხისმგებლობის გადანაწილების სურვილმა	0	0	2	1	3	1	4	3	15	6
მომხმარებელთა სწრაფად ცვალებად მოთხოვნებთან ადაპტაციის უნარის გაუმჯობესების სურვილმა	1	0	2	0	1	1	1	6	14	11

A6.2.4. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელმა ფაქტორმა იქონია ზეგავლენა თქვენს გადაწყვეტილებაზე - გესარგებლათ აუტოსინგის თქვენ მიერ შერჩეული კონკრეტული პროვაიდერი კომპანი(ებ)ის მომსახურებით? (შეაფასეთ 1-დან 9-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1-არის ნაკლებად მნიშვნალოვანი, ხოლო 9-ძალიან მნიშვნელოვანი):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის იმიჯმა და რეპუტაციამ	0	1	0	0	1	1	10	18	17
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ სპეციფიკური რესურსების ფლობამ	3	1	2	0	2	3	3	14	4
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიისადმი ნდობამ	0	0	1	0	0	6	10	15	12
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის საქმიანობის მასშტაბებმა	1	0	1	5	2	2	5	14	5
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის განსაკუთრებული საკვანძო კომპეტენციების არსებობამ	3	2	2	2	4	2	3	10	7
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის გამოცდილებამ	0	0	0	1	1	2	1	21	21
აუტოსინგის პროვაიდერი კომპანიის თანამშრომლების სპეციალიზაციის მაღალმა დონემ	0	0	0	0	1	0	3	17	25

აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ მოწინავე ტექნოლოგიების ფლობამ	0	0	0	1	1	5	4	16	7
აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანიის მიერ შემოთავაზებული მომსახურების დაბალმა ღირებულებამ	0	0	1	0	1	6	12	15	13

A6.2.5. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან აუთოსორსინგის პროვაიდერი რომელი კომპანი(ებ)ით სარგებლობთ?

ადგილობრივი	1	62
უცხოური	2	4

A6.2.6. შეაფასეთ აუთოსორსინგის გამოყენების შედეგად თქვენი კომპანიის ეფექტიანობის ცვლილება (6)

A6.2.7. შეაფასეთ როგორია თქვენი გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი (3)

A6.2.8. საკუთარ გამოცდილებაზე დაყრდნობით, რამდენად კარგად გაართვა აუთოსორსინგის თქვენ მიერ შერჩეულმა პროვაიდერ(ებ)მა დაკისრებულ მოვალეობებსა და პასუხისმგებლობებს თავი? (შეაფასეთ 1-დან 5-მდე შკალის მიხედვით, სადაც 1-არის ძალიან ცუდად, ხოლო 5-ძალიან კარგად):

1	2	3	4	5
0	0	6	33	27

A6.2.9. როგორია სამომავლოდ აუთოსორსინგთან დაკავშირებით თქვენი გეგმები?

გავაგრძელებთ იმავე საქმიანობებისა და ფუნქციების აუთოსორსინგს რაც გვაქვს მიმდინარე ეტაპზე	1	34
ვგეგმავთ დამატებით ახალი საქმიანობებისა და ფუნქციების გადაცემას აუთოსორსინგის პროვაიდერი კომპანი(ებ)ისთვის	2	28
არ ვგეგმავთ აუთოსორსინგის პრაქტიკის გაგრძელებას	3	4

დანართი №6)

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

Faculty of Economics and Business



A Thesis submitted for the degree of Master

**International market of outsourcing: practice and experience for
Georgia**

Master's Programme of Business Administration

Module: International Business

Student: Tamta Phachulia

Under the guidance of: Associate Professor of International
Business Module Lali Khikhadze

Tbilisi

2020