

ბათუმის ნავიგაციის
სასწავლო უნივერსიტეტი

საერთაშორისო ლოგისტიკა

(ლექციების კურსი)



**ბათუმის ნავიგაციის
სასწავლო უნივერსიტეტი**

საერთაშორისო ლოგისტიკა

(ლექციების კურსი)

თბილისი

2018

გამომცემლობა „კალმოსანი“

**ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტი – საერთაშორისო
ლოგოსტიკა (ლექციების კურსი). გვ. 328**

წარმოდგენილი ნაშრომი არის ლექციების კურსი, რომელიც გან-
კუთვნილია უმაღლესი სასწავლებლების ბაკალავრებისა და მაგისტრები-
სთვის. ასევე საერთაშორისო ლოგისტიკის საკითხებით და ინტერესებულ
მკითხველთა ფართო წრისთვის.

სალექციო კურსი რეკომენდებულია ბათუმის ნავიგაციის სასწავ-
ლო უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭოს მიერ (სხდომის ოქმი №3. 15
მარტი, 2018 წ.).

შემდგენლები: ქეთევან გოლათიანი,

ზნსუ-ს პროფესორი;

ბადრი ბაჩბაია,

ზსუ-ს ასოცირებული პროფესორი;

გიორგი ბაბუაძე,

ზნსუ-ს ასისტენტ-პროფესორი;

ნინო ჭილაია,

ზნსუ-ს ასისტენტ-პროფესორი.

რედაქტორი: პარმან ხვედელიძე,

ცენიკის დოქტორი, ზნსუ-ს პროფესორი;

რეცენზენტი: თინათინ აფხაზაძე,

ცენიკის დოქტორი, ზნსუ-ს პროფესორი.

შინაარსი

თემა 1. საერთაშორისო ლოჯისტიკის არსი და განვითარების ფაქტორები	5
1.1. საერთაშორისო ლოჯისტიკის საგანი და მეთოდები	6
1.2. მსოფლიო მიწურნების გლობალიზაცია როგორც საერთაშორისო ლოჯისტიკის წარმოქმნის ერთ-ერთი ფაქტორი	
1.3. საერთაშორისო ლოჯისტიკის რეგიონალური ფაქტორი	18
1.4. კონკურენცია საერთაშორისო ლოჯისტიკაში	24
1.5. საგარეო ბაზარზე მომუშავე საწარმოთა საქმიანობაში საერთაშორისო ლოჯისტიკის დანერგვის ფაქტორები	29
1.6. საერთაშორისო ლოჯისტიკის პრობლემები	32
1.7. საერთაშორისო ლოჯისტიკური სტრატეგიების რეალიზების ხერხები	35
თემა 2. საერთაშორისო ლოჯისტიკის სარგებანობაში ასპექტები	43
2.1. საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაცია და საერთაშორისო ლოჯისტიკის განვითარება	44
2.2. ორგანიზაცია და გადაწყვეტილებათა მიღების მეთოდები საერთაშორისო ლოჯისტიკაში	50
2.3. საწარმოთა ინტენაციონალიზაციის ფორმები და საერთაშორისო ლოჯისტიკის მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურები	68
2.4. ლოჯისტიკურ შუამავალთა სახეები საერთაშორისო ლოჯისტიკაში	81
თემა 3. მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკური პაკეტი	85
3.1. მიწოდებათა ჯაჭვი როგორც დინამიკური ფორმირების სისტემა	86
3.2. მიდგომები მიწოდებათა ანსებული ჯაჭვის ანალიზისადმი ..	101
3.3. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის სტრუქტურის ფორმირება	2
3.4. ურთიერთობათა ორგანიზება და ნაკადების ოპტიმიზება მიწოდებათა ჯაჭვში	118
თემა 4. საერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურა	129
4.1. ინფრასტრუქტურის ცნება. საერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურის კომპონენტები	130
4.2. საერთაშორისო სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა	134
4.3. სარკინიგზო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა	8
4.4. საავტომობილო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა	139

- 4.5. საზღვაო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა 142
- 4.6. საწყლოსნო კონტინენტ შიდა ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა 4
- 4.7. საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა 146
- 4.8. სამილსადენო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა 4
- 4.9. საერთაშორისო ლოჯისტიკის საკვანძო ინფრასტრუქტურა. . 149

- თემა 5. საერთაშორისო ლოჯისტიკური საქმიანობის სამართლებრივი უზრუნველყოფა..... 159
- 5.1. საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლებრივი დარეგულირება 160
- 5.2. საერთაშორისო გადაზიდვების სამართლებრივი დარეგულირება..... 168
- 5.3. საერთაშორისო ყიდვა-ვაყიდვის ხელშეკრულება 183
- 5.4. ტვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების ხელშეკრულება 199

- თემა 6. საერთაშორისო ლოჯისტიკური საქმიანობის საბაჟო უზრუნველყოფა..... 211
- 6.1. საქონლის აღწერისა და კოდირების სისტემა საერთაშორისო ლოჯისტიკურ საქმიანობაში 212
- 6.2. საქონლის წარმომავლობის განსაზღვრის კრიტერიუმი საერთაშორისო ლოჯისტიკურ საქმიანობაში 216
- 6.3. საბაჟო პროცედურებისა და რეჟიმების სახეობები და მახასიათებლები 223
- 6.4. საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა 224

- თემა 7. საერთაშორისო ლოჯისტიკის სანდოტრამატიკო უზრუნველყოფა 235
- 7.1. საინფორმაციო ტექნოლოგიების როლი საერთაშორისო ლოჯისტიკაში 236
- 7.2. მონაცემთა გლობალური სინქრონიზაციის ტექნოლოგიები .. 240
- 7.3. რადიოსიხშირული იდენტიფიცირების ტექნოლოგიები ლოჯისტიკურ სისტემებში 258
- 7.4. ელექტრონული კომერცია საერთაშორისო ლოჯისტიკაში... 263
- 7.5. გეოსაინფორმაციო და გლობალური პოზიციონირების სისტემები საერთაშორისო ლოჯისტიკაში..... 273

- თემა 8. რისკები საერთაშორისო ლოჯისტიკაში 281
- 8.1. საერთაშორისო ლოჯისტიკური საქმიანობის რისკების პრობლემა 282
- 8.2. რისკების ძირითადი სახეობები საერთაშორისო ლოჯისტიკური საქმიანობაში 291
- 8.3. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში რისკების მართვა 310

თემა 1. საერთაშორისო ლოგისტიკის არსი და განვითარების ფაქტორები

- 1.1. საერთაშორისო ლოგისტიკის საგანი და მეთოდები
- 1.2. მსოფლიო მყურნეობის გლობალიზაცია როგორც საერთაშორისო ლოგისტიკის წარმოქმნის ერთ-ერთი ფაქტორი
- 1.3. საერთაშორისო ლოგისტიკის რეგიონალური ფაქტორი
- 1.4. კონკურენცია საერთაშორისო ლოგისტიკაში
- 1.5. საგარეო ბაზარზე მომუშავე საწარმოთა საქმიანობაში საერთაშორისო ლოგისტიკის დანერგვის ფაქტორები
- 1.6. საერთაშორისო ლოგისტიკის პრობლემები
- 1.7. საერთაშორისო ლოგისტიკურის ცნაფეეების რეალიზების ხერხები

1.1. საერთაშორისო ლოგისტიკის საბანი და მეთოდები

საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის კონცეფციის გენეზისის შესახებ დისკუსიაში დიდი ყურადღება ეთმობა ცერმინების „ლოგისტიკის“ „მიწოდებათაჭაჭვისმართვისა“ და „საერთაშორისო ლოგისტიკის“ გამიჯვნისაუცილებლობას. 1962წელსპ. დრუკერმა საქონლისფიზიკურგანაწილებასუწოდა„ეკონომიკისბნელისიფრცე“, ხოლო 1977 წელსვ. ლიგლმა ფირმაში ლოგისტიკური და-ნახარჯების იდენტიფიცირება დაახასიათა, როგორც „ვერაგისაქმიანობა“. მაგრამუკვე 1980-იანებშირ.ჰ.ბალოუმდამაჯერებლად დაამტკიცა, რომლოგისტიკა, როგორცსტრატეგია, მოიცავსისეთსფეროებს, როგორიცაა კლიენტისმომსახურება, ცრანსპორტირება, მარაგებისმართვადალოგისტიკურიჭაჭვისმოდელისპუნქციებისლოკალიზება. თუმცა 1990-იანებში, თეორიაშიცდაპრაქტიკაშიც„ლოგისტიკისა“ და„მიწოდებათაჭაჭვისმართვის“ ცნებებიჯერკიდევ განიხილებოდა, როგორც ურთიერთჩამნაცვლებელი.

1998წელსკრენტფილდისლოგისტიკისადაცრანსპორტისინსტიტუტმა(დიდიბრიტანეთი)გამოაქვეყნალოგისტიკაშიგამოყენებულიცერმინებიდამისცამათგანმარცება, ხაზი გაუსვარა, რომ ძირითადიგანსხვავებალოგისტიკასადამიწოდებათაჭაჭვსშორის არის არა იმაში, რომ ჯაჭვი აერთიანებს სხვადასხვა ორგანიზაციებს, არამედ იმაში, რომ ლოგისტიკა, როგორც მიწოდებათა მთელი ჯაჭვის სტრატეგიული მართვა, მოიცავს ნაწარმის სხვადასხვა ასორტიმენტულჩამონათვალს, შეკვეთის, წარმოების, განაწილების პროცესებს. მიწოდებათა ჯაჭვი მოიცავს საქონელზე მოთხოვნას, წარმოებას, განაწილებასადანარჩენებისგამოყენებას, აგრეთვეამსაქმიანობისთანმდევცრანსპორტირებას, დასაწყობებასადასანიტორმაციო ცეფნოლოგიებს.

მიწოდებათა ჯაჭვის მართვა აგებულია ცალკეულ გადაწყვეტილებათა იერარქიაზე, მათ შორისაა:

- მისია;
- კორპორაციის სტრატეგია;
- ბიზნესის სტრატეგია, მასში კი - სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერაციული ფუნქციები.

სხვა ავტორები განსაზღვრავენ მიწოდებათა ჯაჭვის მართვას, როგორც ბიზნეს-პროცესთა ერთობლიობას, ნედლეულის წყაროდან საბოლოო მომხმარებელამდე სერვისულ მომსახურებასთან და ინფორმაციასთან ერთად, რაც იძლევა კლიენტისთვის დამატებითი ფასეულობის შექმნის შესაძლებლობას.

ძირითადი განსხვავება ლოგისტიკასა და საერთაშორისო ლოგისტიკას შორის, პ.ბ. შერისა და ც.ს. ლარსონის აზრით, მდგომარეობს იმაში, რომ ეს უკანასკნელი წარმოადგენს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ყველა პუნქტში გადაწყვეტილებათა ერთობლიობას. ეს ერთობლიობა ქმნის საფუძველს, გამოსავალ პუნქტს საქმიანობის განსახორციელებლად გადაწყვეტილებათა მისაღებ ცენტრში გლობალური მასშტაბებით.

ამრიგად, საერთაშორისო ლოგისტიკა არის მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის სტრატეგიული მართვა, რომელიც გაგებულია, როგორც გაერთიანება მიწოდებათა ჯაჭვის რგოლი ორგანიზაციების ლოგისტიკურ საქმიანობისა, კერძოდ კი ოპერაციული, საფინანსო და მარკეტინგული ფუნქციებისა და კონტროლისა საქონლის, ფულადი სახსრებისა და ინფორმაციის მატერიალურ ნაკადებზე სხვადასხვა სახელმწიფოთა საზღვრებზე და საზღვრების გადავლით.

საერთაშორისო ლოგისტიკის შესწავლის ობიექტს წარმოადგენს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვები, რომელთა რგოლებადაც გამოდიან სხვადასხვა ქვეყნების მეურნე სუბიექტები.

საერთაშორისო ლოგოსტიკის საგანს შეადგენს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების მართვა.

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების მართვა მოიცავს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში საექსპორტის დაპროექტებას, დაგეგმვას, შესრულებას, კონტროლსა და მონიტორინგს სუფთა ღირებულების შექმნის, კონკურენტული ინფრასტრუქტურის აგების, საერთაშორისო ლოგოსტიკის ბერკეტების გამოყენების, მიწოდებისა და მოთხოვნის სინქრონიზების, მთლიანად მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ფუნქციონირების შედეგების გაზომვის მიზნით.

საერთაშორისო ლოგოსტიკაში ლოგოსტიკური ამოცანების გადაჭრის მეთოდები შეიძლება დაიყოს ორ კატეგორიად: ზოგადი და სპეციფიკური.

ზოგადი მეთოდები:

- ეკონომიკურ-მათემატიკური (მოდელირების, სისტემური ანალიზის, ოპერაციათა კვლევის თეორიის, თამაშების, რიგების და სხვ.);
- ექსპერტული (ექსპერტ-სპეციალისტთა აზრების საფუძველზე).

სპეციფიკური მეთოდები:

- ABC/XYZ-ანალიზი-რესურსების საკლასიფიკაციოდ მათი მნიშვნელობის ხარისხის მიხედვით (ABC-ანალიზი) და მათი მოხმარების ხასიათის (სიხშირის) მიხედვით (XYZ-ანალიზი);
- trade-off ანალიზი-კომპრომისულ გადაწყვეტილებათა მისაღებად.

გარდა ამისა, საერთაშორისო ლოგოსტიკის ამოცანათა გადაჭრაში და მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის მართვის პროცესში შეიძლება გამოიყენებოდეს შემდეგი მეთოდები:

- ბენჩმარკინგი (შეფასება და შეჯერება);

- ბიზნეს-პროცესთა რეინჟინირინგი (ინგლ. Business process reengineering) - ბიზნეს-პროცესების ფუნდამენტური გადაზრება და რადიკალური ხელახალი დაპროექტებასაწარმოო-სამეურნეო დაფინანსურ-ეკონომიკურისაქმიანობის მაქსიმალური ეფექტის მისაღებად. რეინჟინირინგია უცილებელია ბიზნეს-პროცესის ოპტიმალური (იდეალური) სახის განსაზღვრად და არსებული ბიზნეს-პროცესის ოპტიმალურში გადაყვანის საუკეთესო (სახსრების, დროის, რესურსების მიხედვით) ხერხის გასარკვევად;
- „ფასეულობის ჯაჭვის“ ანალიზის მეთოდი - ბიზნეს-პროცესების ანალიზისთვის მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ჩამოყალიბების მიზნით;
- დაბალანსებულ მაჩვენებელთა სისტემის მეთოდი (balanced scorecards – BSC) – საერთაშორისო ლოგისტიკაში გლობალურ და ლოკალურ გადაწყვეტილებათა მისაღებად;
- „მიწოდების მხარის“ (საკმაოსაიმედოობით) და „სიმძიმის ცენტრის“ მეთოდები - გამანაწილებელი ცენტრის განთავსების შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებად.

1.2. მსოფლიო მეურნეობის განვითარება როგორც საერთაშორისო ლოგისტიკის წარმოქმნის ერთ-ერთი ფაქტორი

მაკროლოგისტიკურ სისტემათა განვითარებაში მკაფიოდ ჩანს გლობალიზაციის ცენდენცია, რომელიც ეხება, ერთი მხრივ, წარმოების მზა პროდუქციის გასაღების ბაზრებს, მაცერიალური რესურსებით, მუშახელით, კაპიტალით მომარაგებას, რაც დამახასიათებელია მსხვილი ცრანსეროვნული კორპორაციებისა და საფინანსო-სამრეწველო ჯგუფებისთვის, მეორე მხრივ კი - სახელმწიფოთა შორის საცრანსპორტო-ლოგისტიკური, ცელესაკომუნიკაციო, სადისცრიბუციო და სხვა მაკროლოგისტიკურის სისტემების შექმნასა და განვითარებას.

ბოლოათწლეულებში მსხვილ კომპანიათა უმეტესობის წარმომადგენლებმა გააცნობიერეს გლობალური ბაზრის მიერ მიცემული შესაძლებლობების გამოკვლევის აუცილებლობა. ასემაგალითად, ბევრმა ფირმამ, რომელიც დაინცრენსებულია ლოგისტიკისა და მაცერიალური რესურსების მართვის ორგანიზების უფრო ეფექციან გამოყენებაში, დაიწყო ნედლეულის უცხოური წყაროების პოცენციალის შეფასება.

მზა პროდუქციის ექსპორტის მაქსიმიზებისათვის და საერთაშორისო ბაზრებზე უფრო შედეგიანი შეღწევისთვის მთელ მსოფლიოში ხდება საერთაშორისო ლოგისტიკურის სისტემების ორგანიზება და იქმნება ლოგისტიკური ჯაჭვები.

იმავდროულად, მსხვილი კომპანიები გეოგრაფიულად დაფართოებენ მარკეტინგული კვლევების ჩატარების არესაქონლის გასაღების ახალი ბაზრებისა და ნედლეულის წყაროების ძიებაში. გლობალური ლოგისტიკური კონცეფციების დანერგვაში რიგი მეურნესუბიექტები ხელავენ კონკურენტული უპირატესობების მიღე-

ბის შესაძლებლობასსავარაუდო შრომისწარმადობისმომაცემის, წარმოებისეფექტიანობისზრდისადაწარმოებულიპროდუქციის დიფერენციაციის ხარჯზე.

მოცემულისაკითხისადმიპრაქტიკულმიდგომაშილოგისტიკისდარგისსპეციალისტებს უწევთდიდიმოცულობისსამუშაოთა შესრულებაფუძემდებლურიკონცეფციისსაადაპტაციოდთავიანთ პირობებზე, გლობალურმასშტაბშიეფექტიანილოგისტიკურიინიციატივებისდასაგეგმადდასარეალიზაციოდ. ამასთანავეკონკრეტულიორგანიზაციისრეალიებშისაერთაშორისოლოგისტიკური მიდგომის გამოყენებალოგისტიკის, მარკეტინგისადა შესყიდვების სამსახურებისგანმოითხოვსმოქმედებათაკოორდინაციისმაღალ ხარისხს.

ბიზნესისგლობალიზაციისტენომენისსისტემურიანალიზისა-შუალეზას გვაძლევს, გამოვყოთ მისი მიზეზების ამხსნელი ექვსი კომპლექსური ფაქტორი (ცხრ. 1.1).

ახალსაწარმოოდასაინფორმაციოსისტემათადაცეცნოლო-გიათაექსპანსიასთანერთადბიზნესისგლობალიზაციაიწვევსსა-ერთაშორისოკონკურენციისგაძლიერებას. ბევრქვეყანაშისხვა-დასხვადარგებშიაქტიურადმიმდინარეობსორგანიზაციათაშერ-წყმის, შთანთქმისან, პირიქით, გაყოფისპროცესებიკონკურენტუ-ნარიანობის უფრო მაღალი დონის უზრუნველყოფის მიზნით.

მთლიანობაში, ბიზნესისგლობალიზაციადადებიტადმოქმე-დებსეკონომიკისეფექტიანობაზე, თუმცაცალკეულიდარგებიგა-ნიცდის მზარდ წინეს უცხოელ კონკურენტთა მხრიდან.

გლობალიზაციამოითხოვსგააზრებულსაგარეოეკონომიკურ პოლიტიკას, განსაკუთრებითკაპიტალისშემოცანა-გაცანასთანმი-მართებაში. პრაქტიკაგვიჩვენებს, რომგლობალიზაციაამძაფრებს კონკურენციას, რომელიცწრაფადაძევებსბაზრიდანიმონაწი-ლეებს, რომლებიცცეცნიკურადდაცეცნოლოგიურადჩამორჩები-ან უფრო ეფექტიანად მოქმედ უცხოელ კონკურენტებს.

ცხრილი 1.1

ბიზნესის გლობალიზაციის განმპირობებელი ფაქტორები

ფაქტორები	მოკლე დახასიათება
1. ეკონომიკური	<p>კაპიტალის უზარმაზარი კონცენტრაცია და ცენტრალიზაცია;</p> <p>ცრანსნროვნული კორპორაციებისა და სათინანსო-სამრეწველო ჯგუფების განვითარება;</p> <p>საერთაშორისო კოოპერაცია და შრომის განაწილება;</p> <p>საერთაშორისო მარკეტინგი;</p> <p>ელექტრონული ვაჭრობა;</p> <p>საერთაშორისო ლოგისტიკა.</p>
2. პოლიტიკური	<p>სახელმწიფო საზღვრები ხდება სულ უფრო „გამჭვირვალე“ და უზრუნველყოფს ადამიანთა, საქონლისა და კაპიტალების გადაადგილების თავისუფლებას</p>
3. საერთაშორისო	<p>მსხვილი საერთაშორისო მოვლენები:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ბელარუსს, რუსეთსა და ყაზახეთს შორის საბაჟო კავშირის შექმნა; - ევროკავშირის შექმნა; - მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის შექმნა; - მსოფლიო საბაჟო ორგანიზაციის შექმნა; - ევროპის აქტის მიღება, რომელმაც გამოაცხადა თავისუფლება საქონლის, მომსახურების, ადამიანთა და კაპიტალების გადაადგილებაში და ა.შ.
4. ცექნიკური	<p>თანამედროვე საცრანსპორტო საშუალებების, საინფორმაციო სისტემებისა და ცექნოლოგიების, კავშირგაბმულობისა და ცექლომუნიკაციების, მოქნილი ავტომატიზებული წარმოების განვითარება ინფორმაციის, ცექნოლოგიების, საქონლის, ფინანსური რესურსების უსწრაფესი გავრცელების მიზნით</p>

თემა 1. საერთაშორისო ლოგისტიკის არსი
და განვითარების ფაქტორები

5. საზოგადოებრივი	ცრადიციების, სოციალური კავშირებისა და ადათ-წესების როლის შესუსტება ხელს უწყობს ადამიანთა მობილურობას გეოგრაფიული, სულიერი და ემოციური გაგებით
6. ლიბერალიზაცია და დერეგულირება	მრავალი ქვეყნის საბაჟო, სავაჭრო, საგადასახადო კანონმდებლობის ლიბერალიზაციამ და ცრანსპორტის დერეგულირებამ გააძლიერა ეკონომიკური საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციის ტენდენცია

ლოგისტიკაში ბიზნესის გლობალიზაციის ძირითადი მამოძრავებელი ძალებია:

- ეკონომიკური ზრდა;
- გლობალური ბაზრების განვითარების პერსპექტივები;
- გლობალური კონკურენცია;
- ეკონომიკის რეგიონალიზაცია;
- ტექნოლოგიათა ექსპანსია;
- ცრანსპორტის დერეგულირება და ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება.

თუმცა ხდენთ მოკლევადიან კურსს გლობალიზაციის ისტორიაში, უნდა გავიხსენოთ, რომ ბევრი ქვეყნის ეკონომიკის ომის შემდგომი განვითარება ხასიათდებოდა ეკონომიკური ზრდისა და აღმავლობის ტენდენციით, ხარჯები მსოფლიო ვაჭრობისა და ლოგისტიკის სფეროში მუდმივადი ზრდებოდა. საერთაშორისო ვაჭრობის მოცულობა ფართოდებოდა ტემპებით, რომლებიც კონტრაქტულად მსოფლიო წარმოების ზრდის ტემპებს, ასე რომ 1950 წლიდან მოყოლებულ პერიოდში საერთაშორისო სავაჭრო ექსპორტის მოცულობა თითქმის ათჯერ გაიზარდა, ხოლო საქონლის მსოფლიო წარმოების მოცულობა - ხუთჯერ.

მსოფლიო ვაჭრობის სცაბილურ, მდგრად ზრდაზე გავლენა მოახდინა შემდეგმა ფაქტორებმა:

- შრომის საერთაშორისო განაწილების განვითარება და წარმოების ინტენსიფიკაციის განხორციელება;
- მეცნიერულ-ტექნიკური ინოვაციები (პროგრესი), რომლის წყალობითაც განახლდა ძირითადი კაპიტალი, წარმოიშვა ეკონომიკის ახალი დარგები და დაჩქარდა ძველების რეკონსტრუქცია;
- ტრანსნაციონალური კორპორაციების აქტიური საქმიანობა მსოფლიო ბაზარზე;
- საერთაშორისო ვაჭრობის რეგულირება (ლიბერალიზაცია) ტარიფებისა და ვაჭრობის შესახებ გენერალური შეთანხმების ღონიძობათა მეშვეობით;
- ბევრი ქვეყნის ვაჭრობის ლიბერალიზაცია, თავისუფალი ეკონომიკური ზონების წარმოქმნა, რაც გულისხმობს იმპორტის რაოდენობრივი შეზღუდვების გაუქმებასა და საბაჟო გადასახადების საგრძნობ შემცირებას;
- სავაჭრო-ეკონომიკური ინტეგრაციის პროცესების განვითარება, რაც თავისთავად იწვევს რეგიონალური ბარიერების მოცილებას, საერთო ბაზრებისა და თავისუფალი ვაჭრობის ზონების ჩამოყალიბებას;
- პოლიტიკური დამოუკიდებლობის მიღება ყოფილი კოლონიური ქვეყნების მიერ და ცალკეული მათგანის ტრანსფორმირება ე.წ. „ახალ ინდუსტრიულ ქვეყნებად“ (სამხრეთ კორეა, სინგაპური, ჰონგ კონგი, ტაივანი, მექსიკა, არგენტინა, ბრაზილია, მალაიზია, ტაილანდი, ინდონეზია, ფილიპინები) საგარეო ბაზარზე ორიენტირებული ეკონომიკური მოდელით. სამხრეთ კორეას, სინგაპურს, ჰონგ კონგს, ტაივანს, ასევე, უწოდებენ „4 აზიურ ვეფხვს“ ან „4 აზიურ დრაკონს“. ახალი ინდუსტრიული ქვეყნების სახელმწიფო პოლიტიკა მოიცავს ორიენტირებას კერძო (სამამულო და უცხოური) კა-

პიკალების მოზიდვაზე, სახელმწიფოს ექსტორის შემცირებას კერძო სამეწარმეო სექტორის გაფართოების ხარჯზე.

XX საუკუნის მეორე ნახევარში აშკარა გახდა საერთო ვაჭრობის დინამიკის უთანაბრობა, რამაც გავლენა მოახდინა მსოფლიო ბაზარზე ძალთა შეფარდებაზე. აშშ-ის დომინანტ მდგომარეობას საძირკველი შეერყა. ასე მაგალითად, თუ 1950-იან წლებში აშშ-ის წილად მოდიოდა მსოფლიო ექსპორტის მესამედი, 1990-იან წლებში - მხოლოდ მერვედი. საერთაშორისო ვაჭრობის მთავარ ცენტრად იქცა დასავლეთ ევროპა, რომლის ექსპორტმაც თითქმის ოთხჯერ გადააჭარბა აშშ-ის ექსპორტს. XX საუკუნის ბოლო მეოთხედში გაიზარდა აზია-წყნარი ოკეანის რეგიონის როლი საერთაშორისო ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემაში, მათ შორის საერთაშორისო საქონელბრუნვის სფეროში. მსოფლიო ბანკის შეფასებით, 2020 წლისათვის მსოფლიო ვაჭრობის მოცულობის 40%-ზე მეტი წყნარი ოკეანის აუზში იქნება თავმოყრილი.

შესამჩნევი ტენდენცია არის ვაჭრობის სწრაფი განვითარება განვითარებად ქვეყნებს შორის, განსაკუთრებით - ახალი ინდუსტრიული ქვეყნების საექსპორტო ექსპანსია.

მსოფლიო ვაჭრობაში მიმდინარე პროცესებზე უზარმაზარ გავლენას ახდენს ლიბერალიზაცია: საბაჟო გადასახადების დონის საგრძნობი შემცირება, შეზღუდვებისა და კვოტების გაუქმება და ა. შ. იმავდროულად, თავს იჩენს ახალი გამოწვევები, კერძოდ, პროცექციონის ტული ტენდენციების ზრდა ურთიერთდაპირისპირებული ქვეყნების ეკონომიკური დაჯგუფებების, სავაჭრო-ეკონომიკური ბლოკების დონეზე.

ბიძგის სავაჭრო-ეკონომიკური ბლოკების შესაქმნელად გახდა თავისუფალი ვაჭრობის ზონების შექმნა. მათ შორის ყველაზე ცნობილია:

- ევროპის თავისუფალი ვაჭრობის ასოციაცია (ეთვა);

- ევროკავშირი (ეკა);
- ჩრდილოეთ ამერიკის თავისუფალი ვაჭრობის ზონა (NAFTA);
- აზია-წყნაროკეანისეკონომიკური თანამშრომლობის ორგანიზაცია (აგეთ) და სხვ.

მსოფლიო ბანკის შეფასების თანახმად, 1990-იანი წლების მიჯნაზე ამგვარი ზონების თარგლებში ხორციელდებოდა მსოფლიო ვაჭრობის 42%-მდე. ცარიფებისა და ვაჭრობის შესახებ გენერალური შეთანხმების (გშგვ) დოკუმენტების შესაბამისად, სახელმწიფოები ამცირებდნენ საბაჟო გადასახადებს, მაგრამ იმავედროულად, მათ ანაზღაურებდნენ არასაცარიფო ბარიერებით - დოცაციებით ეროვნული წარმოებისადმი, სხვადასხვა სტანდარტებისა და ნორმების შემოღებით, საქონლის სერტიფიცირებით. გშგვ-ის ერთ-ერთ კონფერენციაზე წამოიჭრა საკითხები ინტელექტუალური საკუთრების დაცვის, სანიტარული და ფიტოსანიტარული კონტროლის შესახებ, რაც აგრეთვე, აყენებს ბლუდეებს თავისუფალი ვაჭრობის გზაზე. დაგროვებული საკითხების დარეგულირება მოუწევს მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციას.

შრომის საერთაშორისო განაწილება მდა კოოპერაცია მხელი შეუწყობს დიდ რაოდენობით ცრანსეროვნული კომპანიების შექმნას, რომლებიც ბზნესში (პირველ რიგში, საქონლის დისტრიბუციაში) იყენებენ საერთაშორისო ლოგისტიკურ ტექნოლოგიებსა და არხებს. ამ უკანასკნელთა განვითარების პერსპექტივები დაკავშირებულია დაბანდებული კაპიტალის უკუგების ზრდასთან, სხვა ქვეყნებში ლოგისტიკურ შუამავალთა ცარიფების შემცირებასთან, თინანსური და სხვა პირობების გაუმჯობესებასთან. მნიშვნელოვან როლს თამაშობენ, აგრეთვე მსხვილისა და საერთაშორისო სატრანსპორტო-ექსპედიციონული ორგანიზაციები, სადაზღვევო კომპანიები და გლობალური ცვლესაკომუნიკაციო ქსელები.

XXI საუკუნის დასაწყისში არსებითი ცვლილებები მოხდა საერთაშორისო ვაჭრობის რეგულირების სფეროში. ბევრის აზრით, ვაჭრობის განვითარებას უზრუნველყობს ევროკავშირის, სამხრეთ-აღმოსავლეთი აზიის ქვეყნებში, აშშ-სა და კანადაში) გაუქმდა ან საგრძნობლად შემცირდა, რაც დადებითად აისახა საქმიან აქტივობაზე. საზღვაო, საჰაერო გზით დასაავიაციო კონტეინერული გადაზიდვების ინდუსტრიის განვითარებას თავისი წვლილი შეაქვს ეროვნული და ცალკეული რეგიონალური ბაზრების ცრანსფორმაციაში გლობალურ ბაზრად. მისი წარმოქმნის ერთ-ერთი მიზეზი გახდა ყველა მომხმარებლისთვის (ქვეყნისათუ რეგიონის განდამოუკიდებლად) საერთო მოთხოვნილება თანამოყალიბება. ამაში უდიდესი როლი ითამაშა მასობრივი კომუნიკაციის საშუალებებმა. სამომხმარებლო მჭობინებათა მსგავსებამ განაპირობა მასობრივი უარი ცრადიციულ საქონელზე ახლის სასარგებლოდ, რომელიც კულტურულ და ეკონომიკურ ფაქტორთა ზემოქმედების შედეგად მომგებიანად უნდა იყოს განსხვავებული ფასისა და ხარისხის მიხედვით. მაღალი ხარისხის საქონელი, რომელიც სალდება ფასთა ადგილობრივი დონის შესაბამის ფასად, უფრო მიმზიდველია ადამიანებისთვის მთელ მსოფლიოში. გარდა ამისა, განვითარებული და აყვავებული ქვეყნების ბაზრებზე შემოთავაზებული საქონლის ანალოგიური პროდუქტის გამოყენება ქმნის ამ ქვეყნების ცხოვრების დონესთან მიახლოების ილუზიას.

1.3. საერთაშორისო ლოგისტიკის რეგიონალური ფაქტორი

საერთაშორისო ლოგისტიკა მგრძობიან რეგიონალიზაციის ფაქტორისადმი, რაც ყველაზე უფრო შესამჩნევია საერთო საზღვრების მქონე ქვეყნებში. ცნობილია წარმაცვბული მაკროლოგისტიკური რეგიონალური სტრუქტურების მრავალრიცხოვანი მაგალითები ბენილუქსის, ევროკავშირის, სამხრეთ-აღმოსავლეთი აზიის ქვეყნებში, აშშ-სა და კანადაში. ამავარი გიდანაა ინტეგრირებული ევროპული ბაზრის შექმნა, რომელიც მოიცავს 320 მილიონზე მეტ მომხმარებელს.

საერთაშორისო ლოგისტიკის რეგიონალური ასპექტი ძლიერებს ბიზნესის გლობალიზაციის ტენდენციას ისეთი ასპექტების ხარჯზე, როგორცაა:

- რეგიონის სახელმწიფოთა პოლიტიკური სისტემებისა და ეკონომიკური დონის მსგავსება;
- ცხოვრების სოციალური წყობის, ტრადიციების, ისტორიული ფესვების სიახლოვე;
- მოსახლეობის მიგრაცია;
- ენერჯისა და ნედლეულის რესურსების ერთიანი წყაროები;
- საერთო სატრანსპორტოს სისტემა და საგზაო ინფრასტრუქტურა;
- ერთიანი ცელეკომუნიკაციები;
- საბაჟო და სავაჭრო ბარიერების არარსებობა და ა.შ.

1987 წელს მიღებულ ევროპის საყოველთაო აქტს მიზნად ჰქონდა სავაჭრო ბარიერების მოხსნა ევროკავშირის წევრ ქვეყნებს შორის და საქონლის, მომსახურების, კაპიტალის, აგრეთვე, ადამიანთა მოძრაობის გაშარციება.

ევროპისერთიანიბაზრის კონცეფციით გათვალისწინებული მრავალი ცვლილებიდან ყველაზე დიდ ზემოქმედებასსაერთაშორისო ლოგისტიკაზე ახდენს სამი:

- 1) ცვირთების დოკუმენტური გაფორმების პროცედურათა გამარტივება ერთიანი ადმინისტრაციული დოკუმენტის გამოყენების მეშვეობით ამცირებს დროის ხარჯვას საზღვრის გადაკვეთისას;
- 2) საბაჟო ფორმალობათა რიცხვის შემცირება სხვა ქვეყნებში ცირანზიტად მიმავალი ცვირთების მიმართ (მაგალითად, კონტეინერების გადაზიდვის ინტერმოდალურ სქემებში) ბოგავს დროს საბაჟო კონტროლის გასაველეად ნავსადგურებსა და საბაჟო ცერმინალებში;
- 3) ქვეყნებს შორის ცვირთის გადაადგილების პროცესის გამარტივებასა შუალებას იძლევა, ევროპის საწარმოო დამანაწილებელი ლოგისტიკური ჯაჭვები გარდაიქმნას ერთიან კომპლექსურ საერთაშორისო ჯაჭვში, რომელიც მოითხოვს ნაკლები რაოდენობით ცექნოლოგიურ აღჭურვილობას.

გარდა ამისა, სავაჭრო ურთიერთობათა ცვლილება და ერთიანი ევროვალუტის შემოღება უზრუნველყოფს თავისუფალი კონკურენციის თანაბარ პირობებს ევროკავშირის წევრ ქვეყნებში. ბაზარზე ჩნდებიან ახალი მონაწილეები როგორც ევროპიდან, ისე ოკეანის გაღმიდან. მაგალითად, ბევრი ამერიკული კომპანია, რომლებიც მოიზიდეს ცვლილებებმა ევროპის საბაზრო გარემოში, დაკავებულები არიან ევროპის ბაზარზე გამიზნული ლოგისტიკური კონცეფციების განვითარება-რეალიზებით.

ამერიკის კონტინენტში მოქმედებს 1989 წელს ხელმოწერილი სავაჭრო შეთანხმება აშშ-სადა კანადას შორის, რასაც მიზნად აქვს ამ ორი ქვეყნის გამყოფი ბარიერების შემცირება.

საერთაშორისო ლოგისტიკის რეგიონალური ასპექტის ინტეგრაციის მიზნით, „მაკლადორული ოპერაციების“ სიუჟეტში აშშ-ის კომპანიებს

შორისპოპულარობას იკრებს მექსიკაში საწარმოოს მიმდევრეთა შექმნაროგორცნახევარფაბრიკაციებისა და კომპონენტების დასამზადებლად, ისე ელექტრონული ხელსაწყოებისა და ცელევიზორების საბოლოო აწყობის მიზნით. „მაკლადორული ოპერაციების“ დროსა უშ-ელი მწარმოებელი კომპანია ან უშუალოდ მართავს საწარმოო დასაამწყობო ოპერაციებს მექსიკის ცენტრიკორიაზე, ანდა მართვის კონტრაქტს უდებს ადგილობრივ პარტნიორებს. მექსიკაში წარმოების ხარჯები უფრო დაბალია, ვიდრეა უშ-ში, ამიტომ, ჩვეულებრივ, მექსიკაში ხდება აწყობა აშშ-დან გამოგზავნილი კომპონენტებისა და ნახევარფაბრიკაციების გან, შემდეგ კომპაროდუქცია ისევე გაიზიდება აშშ-ში. მსგავს მიდგომას იყენებს ბევრი კომპანია. როგორც თავიანთი „მაკლადორული ოპერაციების“ ნაწილს გლობალურ ბიზნესში, აშშ-ის მწარმოებლები მექსიკაში 1000 ქარხანაზე მეტს იყენებენ. ამ გამოცდილების გავრცელების მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს გადასახადების კონცეფცია, რომელიც თვალისწინებს იმპორტს, შენახვას, წარმოებასა და პროდუქციის შემდგომ მექსიკის საბაჟო გადასახადებისათვის იმპორტომოსაკრებლების გადახდის გარეშე. ეს გარემოება ზრდის „მაკლადორული ოპერაციების“ მსგავსი ლოგისტიკური ალტერნატივების ეკონომიკურ მიმზიდველობას. მათი წარმატებული რეალიზება გახდამოძღვლიან ალოგიური ბიზნესის შესაქმნელად ცენტრალური და სამხრეთი ამერიკის ქვეყნებში და უფრო ახლოს ავაჭრო ურთიერთობათა დასამყარებლად ურთიერთმოქმედ სახელმწიფოებს შორის.

უცხოური რესურსების გამოყენების გარდა, ბევრი გლობალური კომპანია თავის წარმოებას განათავსებს უშუალოდ გამოშვებულ პროდუქციის მომხმარებელ ქვეყნებში. მაგალითად, იაპონური „ტოიოტასა“ და „ნისანის“ კორპორაციების ქარხნები აშენებულია უშუალოდ აშშ-ში. „ფორდმოტორის“ კორპორაციის საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვში შედიან მაკომპლექტებელი და სათა-

დარიგო ნაწილებს მიმწოდებლები. მათ თავიანთი პროდუქცია მიაქვთ კორპორაციის ამწყობ ქარხნებში, რომლებიც მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონშია განლაგებული.

საერთაშორისო ლოგისტიკის პროცენციალი მიმართული უნდა იყოს ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების მიღწევაზე და კონკურენტულ უპირატესობათა შექმნაზე.

მსოფლიო ეკონომიკაში კონკურენტული უპირატესობის საკვანძო ფაქტორები, როგორც ცნობილია, არის:

- ლიდერობა პროდუქციებისა და მომსახურების ხარისხში;
- ლიდერობა ხარჯებში;
- დიფერენციაცია;
- სტრატეგიული ფოკუსი.

დიფერენციაციანი შნავსპოზიციონირებას პროდუქციის (მომსახურების) გასაღების ბაზარზე, სადაც გლობალური კომპანია თავს იმკვიდრებს, როგორც თავის საქმიანობაში ერთადერთი არსებული და პროცენციური მყიდველების წინაშე.

სტრატეგიული ფოკუსიანი შნავს კომპანიის სწრაფვას, მიაღწიოს კონკურენტულ უპირატესობას მსოფლიო ბაზრის ერთ ან რამდენიმე სეგმენტში განსაზღვრულ სტრატეგიულ მიმართულებებზე ძალისხმევის კონცენტრირების (ფოკუსირების) ხარჯზე.

აღნიშნულის საკვანძო ფაქტორები შეიძლება, გამოყენებული იქნას ნებისმიერი კონკურენტი კომპანიის მიერ, ამიტომ წარმატებული ფუნქციონირებისთვის გლობალურმა კომპანიამ მუდმივად უნდა დანერგოს ახალი მიდგომები და ინოვაციური იდეები ხარისხის, დანახარჯების, დიფერენციაციისა და ფოკუსის სტრატეგიულ მიმართულებებზე.

ასეთ შესაძლებლობებს იძლევა სწორად დაპროექტებული საერთაშორისო ლოგისტიკური სისტემა (სლს). აღსანიშნავია, რომ თანამედროვე პირობებში საერთაშორისო ლოგისტიკური სისტემა

სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება სტრატეგიული ფოკუსის მისაღწევად. აშკარაა, რომ გლობალური კომპანიის ლოგისტიკურ შუამავალთამცდელობამ (მაგალითად, დისტრიბუციის, გაყიდვათა ორგანიზების, გაყიდვის წინადაცყიდვის შემდგომი სერვისის სისტემებში), მიიღონ რაც შეიძლება მეტი მოგება, შეიძლება საგრძნობლად გაზარდოს საქონლის საერთო ღირებულება და მისი ფასი საბოლოო მომხმარებლისთვის. ამიტომ აუცილებელია დანახარჯების ლოგისტიკური მონიტორინგის რეული ღირებულების საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვში და პირველ რიგში ყურადღება იმ ლოგისტიკური ფუნქციებისადმი, რომლებიც მხარდაჭერილი არანის თავად კომპანიის მიერ, ბაზრის სიფუაციის გასაკონტროლებლად და სტრატეგიული ამოცანების გადასატრელებად.

გასარჩევია გლობალური კომპანია და ის კომპანია, რომლის ინტერესებიც შემოიფარგლება ოპერაციებით საერთაშორისო ბაზრებზე.

გლობალური კომპანიები აყალიბებენ კონკურენციის სტრატეგიას ყველა მსოფლიო ბაზრის გათვალისწინებით, რაც ძლიერ ახალი ბაზრების შესაძლებლობათა ყველაზე სრულად გამოყენების საშუალებას. ამ სტრატეგიის რეალიზების მეშვეობით ისინი შეგავლენას ახდენენ დარგში დამყარებულ კონკურენტულ წონასწორობაზე.

კომპანიები უზრალოდ ოპერირებენ საერთაშორისო ბაზრებზე, არახდენენ ცალკეული კერძო სტრატეგიების კოორდინირებას ერთიანი გლობალური სტრატეგიის გამოუმუშავების მიზნით.

გლობალური კომპანიისთვის სტრატეგიის წარმატებული რეალიზება უზრუნველყოფს დასახული მიზნების ერთდროულ მიღწევას ყველა არჩეულ გეოგრაფიულ რეგიონში. ასეთი კომპანია იყენებს მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონებში არსებული ინდუსტრიული რესურსებს, განსაზღვრავს ძირითადი სავაჭრო ბაზებისა და

დისტრიბუციის ცენტრების დისლოკაციას გლობალური მიდგომის გათვალისწინებით და არსებულ ლოგისტიკურ ტექნოლოგიებს უსადაგებს ახალი ბაზრების პირობებს. გლობალური კომპანიების მაგალითებია „ქსეროქსი“, „ფილიპსი“, „ნესცლე“, „კოკა-კოლა“, „სამსუნგელექტრონიქსი“, „ვოლვო“, „მაკდონალდსი“ დამრავალი სხვა.

1.4. კონკურენცია საერთაშორისო ლოგისტიკაში

საერთაშორისო ლოგისტიკაში კონკურენციის წარმაცების ერთ-ერთ პირობას წარმოადგენს გლობალურ მასშტაბებთან შედარებადი წარმოების მოცულობის დონის მიღწევა. ესაუცილებელია ანა მხოლოდ ახალ ბაზარზე გასასვლელად ანდა საქონლის წინწამოსაწევად, წარმოების დიდ მოცულობებზე უზრუნველყოფს პროდუქციის ერთეულზე ხვედრი თი ლოგისტიკური ხარჯების დაბალ დონეს.

სტრატეგიათა მიზნები გლობალურ კომპანიებში ყალიბდება ოთხი კომპონენტის: ცეცხლოლოგიის, მარკეტინგის, წარმოებისა და ლოგისტიკის პროდუქციული სინერჯის გათვალისწინებით, ამასთან, პირველი სამი ეფუძნება საერთაშორისო ლოგისტიკურის სისცემის გლობალურ საძირკველს. არ შეიძლება არ გავეთვალისწინოთ, რომ მიზნების გლობალიზაციის თანამედროვე პირობებში თავად ლოგისტიკურის სისცემა არის კონკურენტული უპირატესობის ფაქტორი. მაგალითად, მოთული შიანსებული მსხვილის აავტომობილო კორპორაციების მარაგნაწილების გაყიდვისა და დისკრიბუციის სისცემებმა მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა აავტომობილების აწყობის გლობალიზაციის პროცესზე.

საერთაშორისო კონკურენციას აქვს ოთხი დამახასიათებელი თავისებურება. ჯერ ერთი, გლობალურ მასშტაბებში კონკურენცი კომპანიები ესწრაფვიან სტანდარტული მარკეტინგული კონცეფციების შექმნას. მეორე, საქონლის სასიცოცხლო ციკლი მუდმივად მცირდება და ზოგჯერ არ აღემატება ერთ წელს. ეს ეხება განსაზღვრულ მაღალ ცეცხლოლოგიურ პროდუქტებს, როგორცაა კომპიუტერები და კომპიუტერული პერიფერია, თოცოგრაფიული აღჭურვილობა, აუდიოვიდეო ტექნიკა. მესამე, გლობალური კომპა-

ნიების სულ უფრო დიდი რაოდენობით იყენებენ წარმოებაში უცხო-ურ ნედლეულის რესურსებს ანდა გადააქვთ წარმოება უშუალოდ უცხო ქვეყნების ცენტრირებაზე. მეოთხე, გლობალურ დონეზე გასული კომპანიების მარკეტინგული და საწარმოო საქმიანობა მიისწრაფვის დაახლოებისკენ და უკეთაა კოორდინირებული.

გლობალურ ბაზრებზე მომუშავე კომპანიებს უვლინდებათ ცენდენცია საერთაშორისო ლოგისტიკურის სისტემის სირთულის გაზრდისადმი და, შესაბამისად, მისი მომსახურების ხარჯების, შეკვეთის შესრულების დროისა და მარაგების დონის ზრდისადმი. წარმატებული საქმიანობისთვის იმ გარემოში, სადა ც ძირითადი ფაქტორი არის დრო, მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ლოგისტიკურის სისტემის, როგორც მისი სისტემის გამოყენება, რომელიც ამცირებს შეკვეთის შესრულების დროს და უზრუნველყოფს „ფოკუსირებული“ ორგანიზაციების მუშაობას, რომლებიც აწარმოებენ შეზღუდულ პარტიებს გეოგრაფიულად გამიჯნული რაიონებისათვის. კომპანიები „ელექტროლუქსი“, „ფილიპსი“, „დეკი“ უკვე წარმატებით იყენებენ შეზღუდული წარმოების ამგვარ სტრატეგიას. გარდა ამისა, გლობალური კომპანიები ცდილობენ, ითანამშრომლონ ლოგისტიკურ შუამავალთა ოპტიმალურად უცილებელ რაოდენობასთან, რომელთაც უპირატესობა აქვთ სერვისის დონის, დანახარჯებისა და ლოგისტიკური ციკლების მიმდინარეობის სიჩქარის კუთხით.

სავარაუდოდ, ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპია საერთაშორისო კიჭისტიკური სისტემის ჩამოყალიბების კუთხით არის გეოგრაფიულად მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონებში მყოფ კლიენტთა მოთხოვნილებების გააზრება. ეს არის ეფექტიანი წარმოების, მარკეტინგისა და ლოგისტიკურის სტრატეგიების განვითარებისა უცილებელი პირობა, რასაც მიზნად აქვს გლობალური ბაზრის მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება.

ცენტროლოგიათამამოძრავებელი ძალა ვლინდება ლოგისტიკურ სისტემათა გლობალიზაციაში განვითარებული ქვეყნების უმეტესობის ეკონომიკაში თანამედროვე ცენტროლოგიური გადაწყვეტილებების, ნოუ-ჰაუს, პროექტების, მეცნიერული კვლევების სწრაფი ურთიერთშეღწევის გზით. ძლიერი ინტეგრირებულ მსოფლიო ეკონომიკურ და საინფორმაციო სივრცეში, პრაქტიკულად, ვერცერთი ქვეყანა ვერ მიიღებს გრძელვადიან სარგებელს ახალი ცენტროლოგიების გამოყენების ხარჯზე, რადგანაც ისინი სწრაფად ხდება სხვა ქვეყნების (კომპანიების) მონაპოვარიც, ეროვნული საზღვრების კვერდის ავლით.

თანამედროვე ვაჭრობა ცდაწარმოებას უკვე ვეღარ ახერხებს იოლად გასვლას მაღალი ცენტროლოგიების გარეშე, რომლებიც, უპირველეს ყოვლისა, ემყარება საინფორმაციო-კომპიუტერულ ცენტროლოგიებს. ერთ-ერთ პერსპექტიულ მიმართულებას წარმოადგენს ინტერნეტის გლობალური ქსელის გამოყენება, რომლის მეშვეობითაც აქტიურ მომხმარებლებს-საქონლის მწარმოებლებს, საბითუმო და საცალო სავაჭროს ცრუქტურებს-შეუძლიათ, პირდაპირ, ყოველგვარი ზედმეტი შუამავლების გარეშე, გავიდნენ მყიდველებზე (გამყიდველებზე) და მათთან დადონ გარიგებები ისე, რომ თავიანთ არჩევანში იხილმძღვანელონ ეკონომიკური გათვლებით ლოგისტიკურ გადაწყვეტილებათა საფუძველზე. იგივე ეხება ბიზნესში ისეთი ლოგისტიკური შუამავლების არჩევას, როგორიცაა გადამზიდავები, ექსპედიტორები, სადაზღვევო კომპანიები და ა.შ.

მაღალი ცენტროლოგიების დანერგვანი შნავს, აგრეთვე, საქონლის ფიზიკური განაწილებისა და გაყიდვების ორგანიზების ოპერაციების მონიტორინგს საერთაშორისო საინფორმაციო ლოგისტიკური სისტემებისა და ცელემაციკის მეშვეობით. აქ შეიძლება, აღინიშნოს Inmarsat-C და GPS Navstar ტიპის თანამგზავრული კავშირგაბმულობისა და ნავიგაციის სისტემათა გამოყენება, შტრიხ-

კოდების სკანირება, ცვირთებისა და დოკუმენტების ავტომატური იდენტიფიცირება, EDI და EDIFACT სტანდარტებში მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის სისტემები და სხვ.

უდავოდ, საჭიროა, აგრეთვე, სტრუქტურული ცვლილებები მსოფლიო ვაჭრობის სისტემაში ორგანიზებული სასაქონლო ბაზრების დონეზე: თანამედროვე საერთაშორისო საქონელგამგარი ლოგისტიკური სტრუქტურების, საგარეო ვაჭრობის ცენტრების, ლოგისტიკური ცენტრების, ჰოლდინგების, სასაქონლო ბაზრების კონიუნქტურის შესწავლისა და ანალიზის ცენტრების შექმნა და ა.შ.

დაბოლოს, არსებითი მნიშვნელობა საერთაშორისო ლოგისტიკის განსავითარებლად აქვს დერეგულირების პროცედურებს, რომლებსაც აცარებს მრავალისახელმწიფო (მაგალითად, ევროკავშირის ქვეყნები, აშშ და კანადა) საერთაშორისო სავაჭრო, სოციალურ-პოლიტიკური და ეკონომიკური უერთიერთობების განვითარების გზაზე სავაჭრო, საბაჟო, საცრანსპორტო და ფინანსური ბარიერების მოხსნის კუთხით.

ბოლო წლებში მოხდა ცვლილებები რიგი ქვეყნების (პირველ რიგში, აშშ-ისა და ევროკავშირის ქვეყნების) საცრანსპორტო კანონმდებლობაში, რაც დადებითად აისახა ლოგისტიკაში საცრანსპორტო სერვისის განვითარებაზე. ასე მაგალითად, შეიქმნა კანონთა, ადმინისტრაციულ და იურიდიულ აქტთა თართოს პექტრი, რაც მიმართულია ცრანსპორტ ზესახელმწიფოს ექტორის შემცირებაზე, საცრანსპორტო ბარიერების მოხსნაზე, სხვადასხვა სახის ცრანსპორტის მუშაობის კოორდინირებაზე, საცრანსპორტო სერვისის გაუმჯობესებაზე, ფასებისა და ცარიფების დაწევაზე.

ამგვარი ზომები ხელს უწყობდა თავისუფალი კონკურენციის განვითარებას და ჯამში გახდა უმნიშვნელოვანესი სტიმული ინტეგრირებული ლოგისტიკის განსავითარებლად, საერთაშორისო საცრანსპორტო-ლოგისტიკურის სისტემების შესაქმნელად. საბაზრო

რეგულირების დარგში ცვლილებათა შედეგი გახდა საცრანსპორტო და ექსპედიტორული სერვისის გაწევის შესახებ კონტრაქტების დადების პრაქტიკა; მაგისტრალური გადაზიდვებისთვის ცარიული ბისა და მომსახურების კუთხით დამოუკიდებელი ნაბიჯების გადადგმის უფლების მინიჭება; ინტერმოდალური გადაზიდვის მომსახურების გაწევა ერთიანი ტარიტით (ფრახტის გამჭოლი განაკვეთით) და ერთიანი საცრანსპორტო დოკუმენტით (ინტერმოდალური გადაზიდვის კონოსამენტით).

ინტერმოდალური გადაზიდვები დღეისთვის არის ყველაზე უფროსწრაფად განვითარებადი დარგისა ერთაშორისო ლოგისტიკის სფეროში, რომელიც ითავსებს ორი ან მეტი სახის ტრანსპორტის უპირატესობებს. ინტერმოდალური ლოგისტიკურის სერვისის ოპერაციონალური ცვირთის გამგზავნის უწყვეტ მომსახურებას, უზრუნველყოფს რა მიტანას მნიშვნელოვანი შუალედების გარეშე, მიუხედავად დიდ რაოდენობით საცრანსპორტო ოპერაციებისა, რაც დაკავშირებულია გადაზიდვის პროცესთან.

საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის განსახორციელებლად საჭიროა კომუნიკაციისა და კონტროლის ეფექტიანი სისტემების გამოყენება. დოკუმენტაციის გაფორმების, ექსპორტი-იმპორტის მართვისა და უშუალოდ ცვირთის გადაადგილების საკითხები შემკვეთისთვის განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს. ის მიმწოდებელი ხდება ყველაზე უფრო კონკურენტუნარიანი, რომელსაც მისი მოთხოვნების დაკმაყოფილება შეუძლია.

საერთაშორისო ლოგისტიკურ სტრატეგიებზე ზემოქმედებას ახდენს ვალუტათა კურსების ცვლილების ტენდენციები (მოკლევადიანად), რაც მეტად მნიშვნელოვანია ლოგისტიკურ გადაწყვეტილებათა მისაღებად საწყობების, ქარხნებისა და დისტრიბუციის ცენტრების განლაგების, ტრანსპორტის ნაირსახეობისა და გადაზიდვის არჩევის კუთხით.

1.5. საგარეო ბაზარზე მომუშავე საწარმოთა საქმიანობაში საერთაშორისო ლოგისტიკის დანერგვის ფაქტორები

ცრადიციულად ორგანიზაციები ლოგისტიკური პროცესის კონცროლისადმი სწრაფვისას ცდილობდნენ, დამოუკიდებლად შეესწრულენ ან თრაც შეიძლება მეციოპერაცია და თუნქცია. პრაქტიკაში ეს ვლინდებოდა საკუთარი საწყობების მშენებლობასა თუ შექენაში, საცრანსპორტოპარკის შენახვაში, ინფორმაციის დამუშავების სისცემათა დანერგვაში. მაშასადამე, მათსტირდებოდათ აქცივების დიდი მოცულობა ლოგისტიკური ოპერაციების მხარდასაჭერად. ლოგისტიკის მომსახურემა ცერია ლური აქცივები აგრეთვე გამოიყენებოდა მოგების მისაღებად. თუმცა, როგორც ცნობილია, შეუძლებელია აქცივების კარგირენცაბელობის მიღწევა, თუსამეურნეო საქმიანობაზოტყავს კაპიგალის დიდნაწილს. მისი განთავისუფლება შეიძლება რიგი ლოგისტიკური ოპერაციების გადაცემით სპეციალიზებული ორგანიზაციებისთვის, ანუ აუცსონსინგის მეშვეობით. 1980-იან წლებში ეს ზომა იქცა საყოველთაოდ მიღებულ ცენდენციად.

ლოგისტიკური საქმიანობის განცალკევება (ლოგისტიკური აუცსონსინგის დანერგვა) აღიარებულია ორგანიზაციათა საერთაშორისო (საგარეო-სავაჭრო) საქმიანობის ფინანსური მხარდაჭერის ერთ-ერთ საფუძვლად. მსხვილი კორპორაციები, მსოფლიო ბაზრებზე დამკვიდრების მიზნით, ამყარებდნენ კავშირებს მსოფლიო დონის მიმწოდებლებთან. მათ გარანტირებული ჰქონდათ გონივრული ხარჯები და შემდეგი ხარისხიანი ლოგისტიკური მომსახურების გაწევა:

- საქონლის პარციათა კონსოლიდაცია;
- ცვირთების ექსპედირება;
- ცრანსპორტირება;

- საცრანსპორტო და საქონლის თანმდევი დოკუმენტაციის წარმართვა;
- ლოგისტიკური ინტრასტრუქტურის ობიექტების მართვა. საორგანიზაციო-ეკონომიკური ფაქტორები, რომლებიც ხელს უწყობს საწარმოთა საქმიანობის გლობალიზაციას მათი ლოგისტიკური მომსახურებით უზრუნველყოფის კუთხით:
- საქონელზე მზარდი მოთხოვნილება ზოგიერთი ქვეყნების მხრიდან;
- უცხოურ პროდუქციაზე მოთხოვნის ზრდა;
- საბაზრო მოთხოვნის კონვერგენცია (დაახლოება);
- სავაჭრო ბარიერების გაუქმება;
- პროდუქციის წარმოების გაფართოება გაცილებით დიდი ოდენობით, ვიდრე შიდა ბაზრების მოთხოვნილებები;
- მსოფლიო ვაჭრობის ხელშეწყობასპეციალიზებულ საწარმოთა მხრიდან;
- საქონლის მიწოდებათა სისტემების ინტეგრაცია;
- გაზრდილი მოთხოვნები მიმწოდებლებისადმი;
- ცვლილებები ლოგისტიკური ოპერაციების უზრუნველყოფის პრაქტიკაში;
- კომუნიკაციის გაუმჯობესებამსოფლიო ვაჭრობის სისტემაში და მთლიანად ბიზნესში.

საწარმოს მიერ საგარეო ბაზრებზე გასვლის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაზე გავლენას ახდენს ლოგისტიკური დანახარჯები პროდუქციის საბოლოო ფასზე, ანუ ლოგისტიკური მდგენელი საქონლის საბოლოო ფასში.

თვალსაჩინოა მაგალითი მსუბუქი ავტომობილებით საერთაშორისო ვაჭრობის სფეროდან. ავტომობილების მწარმოებლები თავისი პროდუქციის კომპონენტებს იძენენ მთელ მსოფლიოში, მიუხედავად იმისა, ცენტრალურ საამწეობო ქარხანაში, სადაც ქმნიან მზა

ავტომობილებს, რომლებსაც შემდეგ აწვდიან მომხმარებლებს მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში. ასეთ საქმიანობას აქვს უზარმაზარი სარგებელი შრომის საერთაშორისო განაწილებიდან, ვინაიდან რიგი კომპონენტების დამზადება უფრო იაფია სხვადასხვა ქვეყნებში, ხოლო დაბალი ლოგისტიკური დანახარჯი, ავტომობილების აწვობის ადგილამდე კომპონენტების მიტანის გამო, ვერ ახდენს საგრძნობ გავლენას პროდუქციის საბოლოო ფასზე.

თუმცა არის საქონელი, რომელზეც ლოგისტიკური დანახარჯი საგრძნობლად აისახება პროდუქციის საბოლოო ფასზე. კერძოდ, ძალიან ხარჯიანია მსოფლიოში უალკოჰოლო სასმელების დიდი პარციების გადაზიდვა, რადგანაც ცრანსპორტირების უზარმაზარი ხარჯები გვერტერ გაზრდის ამ პროდუქციის ფასს. პრობლემა გადაიჭრება სასმელების წარმოების მოწყობით მომხმარებლის საცხოვრებელ ქვეყანაში. მთელი მსოფლიოს მასშტაბით დიდი რაოდენობით შედარებით მცირე ქარხნების მშენებლობა, რაც უზრუნველყოფს ადგილობრივი ბაზრის მოთხოვნილებებს, კომპანიას საშუალებას აძლევს, გახდეს გლობალური საწარმო.

არსებობს სხვა საორგანიზაციო-ეკონომიკური წანამძღვრებიც, რომლებიც გავლენას ახდენს საწარმოს მიერ თავიანთი ოპერაციების გლობალიზაციის შესახებ გადაწყვეტილებების მიღებაზე. მაგალითად, პოპულარული ბრენდების მწარმოებელ კომპანიებს შეუძლიათ სხვადასხვა ქვეყნებში პროდუქციის მიტანის მაღალი ლოგისტიკური დანახარჯების ანაზღაურება მასზე მომაცემული (პრემიალური) ფასების დაწესებით. ასე მოქმედებს სპორტული ტანსაცმლის ცნობილი მწარმოებელი ფირმა „ნაიკი“, აგრეთვე, მსოფლიოში პოპულარული ლუდის მწარმოებლები.

1.6. საერთაშორისო ლოგისტიკის პრობლემები

საერთაშორისო ლოგისტიკის ძირითად პრობლემებს შეიძლება მივაკუთვნოთ შემდეგი:

- მუშაობა გაცილებით მეტი მოცულობის შეკვეთებთან, ვიდრე შიდა ბაზრებზე მიწოდებისას. ეს საშუალებას იძლევა, შემცირდეს ლოგისტიკური დანახარჯები, მაგალითად, მოხდეს ფასდაკლება საცრანსპორტო ცარიელებზე პარციის სიდიდის გამო;
- საერთაშორისო ბაზრების მრავალფეროვნება, რაც განაპირობებს საქონლის მიგრანის ვარიანტულობას და დიდი რაოდენობით შუამავლებთან დაკონტაქტების აუცილებლობას;
- საქმიანობის მასშტაბურობა და კავშირებულობა გარკვეულ სიძნელეებთან იმორგანიზაციებისთვის, რომლებსაც სწრაფად შეუძლია საერთაშორისო ბაზრებზე მუშაობის საჭირო გამოცდილება;
- საქონლის მიგრანის ასახალი ლოგისტიკური შუამავლების გამოჩენა (ფრანსის აგენციები, საბაჟოსაბროკერო კომპანიები და ა.შ.);
- პროდუქციის მომხმარებლებთან ორგანიზაციის პირდაპირი კომუნიკაციის შეუძლებლობა მათ შორის არსებული მანძილისა და მრავალი შუამავლის არსებობის გამო;
- სავაჭრო პირობები, მიწოდების ბაზისები, გადახდის პირობები - ეს ყველაფერი უჩვეულოა ორგანიზაციისათვის, რომელიც პირველად ებმება საერთაშორისო ვაჭრობაში;
- საერთაშორისო საცრანსპორტო დოკუმენტაცია და დოკუმენტური პროცედურები უფრო რთული და მრავალფეროვანია შიდა ანალოგებთან შედარებით;
- მიწოდებათა ლოგისტიკურის სისტემის მონაწილეთა შორის საინფორმაციო გაცვლა-გამოცვლის ორგანიზებისას ხშირად საჭირო ხდება ბევრი ქვეყნის საზღვრების გადალახვა და,

შესაბამისად, სხვადასხვასაინფორმაციოსისცემებისამოქმედება.

ზემოჩამოთვლილი პრობლემების წარმატებით გადასაჭრელად ორგანიზაციებს კარგად უნდა ჰქონდეთ წარმოდგენილი იმ ოპერაციათა მთელი სირთულე და მრავალფეროვნება, რომლებთანაც ექნებათ საქმე.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში შენელოვნად განსხვავდება შიდა ლოგისტიკისაგან და გულისხმობს თუნქციური ციკლების გახანგრძლივებას კვირაობით და თვეობითაც კი. ამის მიზეზები შეიძლება იყოს:

- ნელი კავშირგაბმულობა;
- დატინანსებისა და ანგარიშსწორების თავისებურებები;
- გადაზიდვის დიდი მანძილები;
- განსაკუთრებული მოთხოვნები შეფუთვისა და მარკირებისადმი;
- საბაჟო პროცედურების შესრულება (დეკლარირება, შემოწმება).

საერთაშორისო ლოგისტიკური ოპერაციები გულისხმობს პროდუქციის მრავალენოვან თანხლებას, შეფუქვის დამზადებას სხვადასხვა ენებზე, რაც ძლიერ ანთულებს საქმეს. პროდუქციის სამომხმარებლო მახასიათებლების მიზმაგანსაზღვრულენაზე ზღუდავის მისი გამოყენების ბაზარს. მაგალითად, დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში მარკეტინგული ღონისძიებების მხარდასაჭერად იქმნება პროდუქციის დიდი მარაგები - ცალ-ცალკე თითოეული ენის მაგარებლებითათვის.

ამასთანავე, ლოგისტიკური დოკუმენტაცია მოითხოვს საერთაშორისო წეს-ჩვეულებების ცოდნას, იმ პროცედურების არსის გაგებას, რომლებიც აღწერილია მრავალრიცხოვან საერთაშორისო საგრანსპორტო კონვენციებში. დოკუმენტაცია შედგება რამდენიმე ენაზე, სხვადასხვა ბლანკებზე. დოკუმენტების დედნებისა და მათი ას-

ლების რიცხვი ცვალებადობს ქვეყნებისა და ეკონომიკური ზონების მიხედვით.

რთულია, აგრეთვე, საერთაშორისო გადაზიდვების თავად პროცესიც. საცრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, საცრანსპორტო შუამავალთარაოდენობა და მომსახურების ნუსხას ხვდას ხვა ქვეყნებში მეტად განსხვავებულია. ცრანსპორტის სახეობის შერჩევა დამოკიდებული არიგ თაქტორებზე (სიიათე, სისწრათე, დაცულობა და სხვ.). თანამედროვე მიდგომა მიწოდებათა თეფექტიანი ლოგისტიკურის სისცემის ორგანიზებისა და შექმნის აღმი, რაც დაიყვანება პარცნიორთა ჯაჭვში რამდენიმე საკვანძო თეგურის შერჩევასა და მათთან მყარი კავშირებისაწყოზაზე, პრაქტიკულად, განუხორციელებადია საზღვაო გადაზიდვების დროს.

საერთაშორისო ლოგისტიკურის სისცემის მნიშვნელოვანი დამახასიათებელი არიგ შანი არის მისი მოთხოვნილება კოორდინაციის მაღალ დონეზე, რომლის საშუალება ცარის სისცემური ინცეგრაია. ორგანიზაციებს საშუალება უნდა ჰქონდეთ, მართონ ლოგისტიკური ოპერაციები დედამიწის ნებისმიერი წერტილიდან მონაცემთა თეფექტრონული გაცვლის სისცემათა მეშვეობით. ამ მიზნებისთვის აპარატული აღჭურვილობისა და პროგრამული უზრუნველყოფის განახლება მოითხოვს მსხვილ კაპიტალდაზანდებებს. სისცემური ინცეგრაია არის ხანგრძლივი პროცესი, დაცოცა ორგანიზაციას თუ გააჩნია ამისათვის საჭირო ელექტრონული საშუალებები.

საერთაშორისო ლოგისტიკური სისცემების მაღალ დონეზე შესანარჩუნებლად მეტად მნიშვნელოვანია კავშირისაწარმოსა და ცვირთვის გადაზიდავებს შორის, აგრეთვე სპეციალიზებულ ლოგისტიკურ ორგანიზაციებთან. ამის გარეშე ვერცერთისაწარმოვერწარმართავს კომერციულად თეფექტიან საერთაშორისო ოპერაციებს და ვერ დაამყარებს საიმედო კონტაქტებს მწარმოებლებთან, მომხმარებლებთან, საბითუმო მოვაჭრეებთან და საცალო ქსელებთან მთელ მსოფლიოში.

1.7. საერთაშორისო ლოგისტიკური სტრატეგიების რეალიზების ხერხები

განვიხილოთ საერთაშორისო ლოგისტიკურის ცნატივების რეალიზების ხერხები:

- სპეციალიზებული ორგანიზაციების გამოყენება - ზომა, რომელიც საშუალებას იძლევა, შეიზღუდოს ერთ ადგილას წარმოებული საქონლის ასორტიმენტი და მიქსი (რაც მოიცავს საქონელს, მის ასორტიმენტსა და მასთან დაკავშირებულ პარამეტრებს). შედეგად კომპანიამ იღებს ეკონომიას წარმოების მასშტაბის ზრდის ხარჯზე;
- მარაგების ცენტრალიზაცია - მოთხოვნილება, რომელიც განპირობებულია გლობალიზაციის ერის და დგომით. კომპანიები ესწრაფვიან არა მხოლოდ თავიანთი წარმოების უფრო რაციონალურ განთავსებას ნაკლები რაოდენობის საწარმოში, არამედ მარაგების კონსოლიდაციასა და მათ კონცენცირებას ნაკლები რაოდენობის ადგილებში, რათა შემცირდეს მოთხოვნები რეზერვებისადმი. ბევრისაწარმო მიზანმიმართულად ხურავს თავის საწყობებს და გარდაქმნის მათ რეგიონალურ საბითუმო ბაზებად, რომლებიც ემსახურება ვრცელ ცერიცორიებს;
- გადავადება და ლოკალიზება - ციპობრივი მაკომპლექციბლებისა და საწყობი მოდულების აგან შექმნილის საქონლის საფინალო დაყვანისა და ინდივიდუალიზების გადაცანის წესი ბაზარზე შემოსვლის მომენტამდე, რათა დაყვანისას გათვალისწინებული იქნას კონკრეციულ მყიდველთა მოთხოვნები.

გლობალურ მსოფლიოში არსებობს საერთაშორისო ვაჭრობის წარმართვის მრავალი ვარიანტი: ექსპორტი-იმპორტის ოპერა-

ცივებზე ცრადიციული ორიენტაციადან „მოქალაქეობის გარეშე საწარმოს“ კონცეფციის რეალიზებამდე. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, საერთაშორისო ლოგისტიკური ოპერაციების მართვის უნივერსალური მოდელი არ არსებობს და არც შეიძლება არსებობდეს, ყოველ საწარმოს უწევს საკუთარი გადაწყვეტილების ძიება.

ასე რომ, მიზანშეწონილია, განვაზოგადოთ მოდელის სახით ყველაზე წარმატებულად მომუშავე ორგანიზაციათა გამოცდილება:

- მზა პროდუქციის გაყიდვები ხორციელდება მთელ მსოფლიოში, მაშინ, როდესაც მაცენიალურ-ტექნიკური მომარაგებისა და წარმოების უზრუნველყოფა კონცენტრირდება ერთ ცენტრში (ძირითადად საკუთარ ქვეყანაში);
- წარმოების ორგანიზება ხდება ერთ ცენტრში (ყველაზე ხშირად საკუთარ ქვეყანაში), მაგრამ ნედლეულის, ნახევარფაბრიკატებისა და მაკომპლექტების მიწოდება ხორციელდება მრავალი ქვეყნიდან;
- ძირითადი წარმოება თავს იყრის ერთ ქვეყანაში (როგორც ჩვესი, საკუთარ ქვეყანაში), ხოლო შემდგომი დაკომპლექტება და გაყიდვის წინა მომსახურება - სხვა ქვეყნებში (რეგიონებში);
- მეურნე სუბიექტი რეგისტრირდება და მუშაობს, როგორც ეროვნული კომპანია, რომელიც აწარმოებს ძირითადი მასალების მნიშვნელოვანი წილის შესყიდვას ადგილობრივ ბაზრებზე;
- იქმნება სრულიად დამოუკიდებელ ორგანიზაციათა ქსელი, რომლებიც მარაგებიან ადგილობრივი ბაზრებიდან და მათ აწვდიან მზა პროდუქციას.

მსოფლიო ეკონომიკის გლობალიზაციამ მოითხოვა სათანადო ლოგისტიკური მენეჯმენტის უზრუნველყოფა. სხვადასხვა ქვეყნების საწარმოები, ბელორუსულის ჩათვლით, გამოდიან მსოფ-

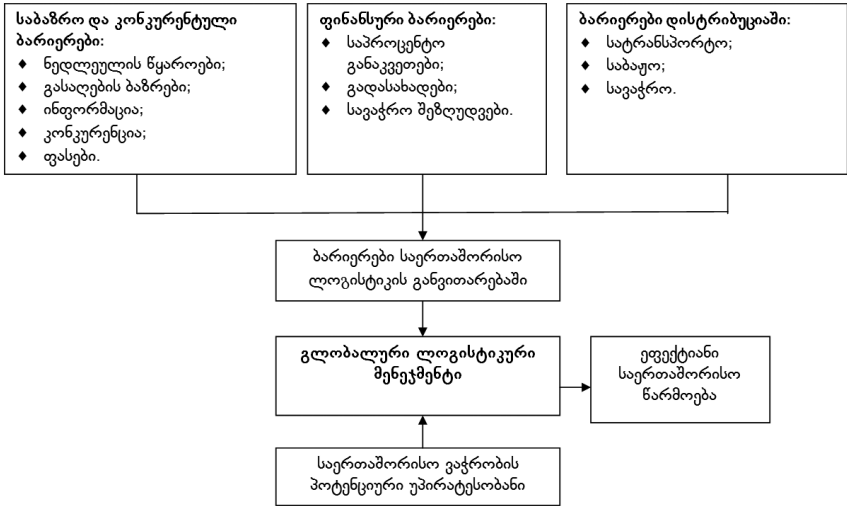
ლიობაზარზე, რისკენაც უბიძგებს სწრაფვასა ბაზროზრდისადმი. გაფართოვებად საერთაშორისო ვაჭრობას სტირდება შესაბამისი ლოგისტიკური მომსახურება.

საერთაშორისო ეკონომიკურ ურთიერთობათა განვითარების წყალობით მოიხსნება საზღვრებისაწარმოთა სამეურნეო საქმიანობაში, თუმცა საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარების გზაზე ჯერ კიდევ რჩება სერიოზული ბარიერები - მრავალი სავაჭრო, საფინანსო, საბაჟო და სხვა შეზღუდვა, რაც განპირობებულია ქვეყნების პოლიტიკურის სიციფების, განვითარების ეკონომიკური და სოციალური დონეების განსხვავებებით, სხვაობით მათი მოსახლეობის ცხოვრების დონეებს შორის დაა. შ. ბარიერები არსებობს ევროკავშირის წევრ სახელმწიფოებსა და ყოფილ სსრკ რესპუბლიკებს შორის, ევროკავშირსა და რუსეთს შორის, აშშ-სა და ევროკავშირს შორის, აშშ-სა და მექსიკას შორის, ევროკავშირისა და ცენტრალურიაზიის ქვეყნებს შორის, აშშ-სა და იაპონიას შორის დაა. შ. გარდა ამისა, საერთაშორისო ლოგისტიკაში გასათვალისწინებელია კონკურენცია, შეზღუდვები ტრანსპორტული კორპორაციების დისკრიმინაციულ ქსელებზე დაა. შ. მენეჯმენტმა მხედველობაში უნდა მიიღოს საერთაშორისო ლოგისტიკის წარმატებული განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი ფაქტორები.

ნახ. 1.1-ზე წარმოდგენილია ბარიერებისა საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარებაში, რომლებიც ვავლენას ახდენს გლობალურ ლოგისტიკურ მენეჯმენტზე.

როგორც ნახ. 1.1-დან ჩანს, ბარიერები საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარებაში იყოფა სამ ჯგუფად:

- 1) საბაზრო და კონკურენტული ბარიერები;
- 2) ფინანსური ბარიერები;
- 3) ბარიერები დისკრიმინაციაში.



ნახ. 1.1. ბარიერები საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარებაში, რომლებიც გავლენას ახდენენ გლობალურ ლოგისტიკურ მენეჯმენტზე

1) საბაზრო და კონკურენტულ ბარიერებს განეკუთვნება:

- შეზღუდვები ბაზარზე შემოსვლისას (საკანონმდებლობითი ბარიერები, ტექნიკური და ბუნებრივი საფონდის შესაცანად);
- ინფორმაციის არასაკმარისი ხელმისაწვდომობა;
- ფასწარმოქმნის თავისებურებები;
- კონკურენტის დამკვიდრებული წესები და ა.შ.

2) ფინანსური ბარიერები არის:

- სავალუტო კურსების მერყეობა;
- მეორე ქვეყნების საბაჟო წესები და პროცედურები;
- სახელმწიფოთა ეკონომიკური პოლიტიკის თავისებურებები და სხვ.

3) ბარიერები დისტრიბუციაში დაკავშირებულია:

- ინსტიტუციონალურ ინფრასტრუქტურასთან;
- განსხვავებებთან ეროვნული ბანკების, სადაზღვევო კომპანიების, იურიდიული კონსულტანტების, საცრანსპორტო კომპანიებისა და სხვა დამხმარე (ლოგისტიკურის სისტემებისა და შუამავლების გამართული მუშაობის უზრუნველყოფის თვალსაზრისით) ინსტიტუტების მუშაობაში.

განაწილების არხების სახელმწიფოთა შორის სპეციფიკაბრკოლებს საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარებას. საჭირო ხდება სტანდარტიზაციის პრობლემების დაძლევა, რაც განპირობებულია ცრანსპორტირების საშუალებების, სარკინიგზო ინფრასტრუქტურის, ცვირთდამუშავების აღჭურვილობის ეროვნული და რეგიონალური თავისებურებებით. ამ მიმართულებით მუშაობს სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (International Organization for Standardization - ISO), რომელმაც გარკვეულ წარმაცებებს მიაღწია საცრანსპორტო აღჭურვილობის უნიფიკაციასა და სტანდარტიზაციაში (კონტეინერები, პალეტები, თავადმათი გადასაზიდი საცრანსპორტო საშუალებები).

გადაწყვეტილებას განაწილების არხის არჩევის შესახებ ორგანიზაციები იღებენ სავაჭრო ბარიერების, ანუ იმწესების გათვალისწინებით, რომლებიც უშუალოდ ზღუდავენ საქონლის ციპს ანდა ზრდიან საბაჟო გადასახადის დონეს იმპორტის მოცულობის გადაჭარბების შემთხვევაში.

მსოფლიო ბაზრისათვისების ამისი მონაწილეებისა გულდაგულოდა დასაყვენთაქცორებს „სასარგებლოდ“ და „წინააღმდეგ“, განიხილავენ ლოგისტიკას გლობალურ მასშტაბში, ოპერირებენ რა გლობალურივე კაცეგორიებით. უპირველეს ყოვლისა, ფასდება არსებული ბარიერები (დაბრკოლებები) და პრობლემათა გადაჭრის ალტერნატიული ვარიანტები არაშტაციანის იტუაციების წარმოქმნისას. როგორც შიდა, ისე გარეობაზრებზე ლოგისტიკა

ექვემდებარება ერთნაირ პრინციპებს. თუმცა მეორე შემთხვევაში საქმიანობის პირობები გაცილებით უფრო რთულია და დაკავშირებულია დიდ დანახარჯებთან.

ცვალებად მსოფლიოში თავს იჩენს საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარების სულ ახალი და ახალი წინაპირობები, კერძოდ:

- ზუსტდება ბაზრის მექანიზმების გაგება და ცალი ბდება მიდგომა საერთაშორისო ლოგისტიკის აღმ, როგორც სტრატეგიული ელემენტის აღმ, რომელიც ზრდის ცრანსერონული კორპორაციებისა და ბიზნესის სხვა ორგანიზაციების კონკურენტულ შესაძლებლობებს;
- ფართოდება საერთაშორისო სტრატეგიულ პარტნიორთა ინტეგრაციის, ახლის ორგანიზაციო (სტრუქტურული) ურთიერთობების აწყობის პენსპექტივები;
- ცეწნოლოგიურ შესაძლებლობათა რადიკალური ცვლილების ფონზე, კერძოდ, მოქნილ წარმოებათა, საინფორმაციო-კომპიუტერულ ცეწნოლოგიათა და ცელესაკომუნიკაციოსის ცემათასფეროში, იშლებას საერთაშორისო ინტეგრაციის ახალი ჰორიზონტები.

ორგანიზაციათა კონკურენტუნარიანობას ხელს უწყობს მათი მოქნილობა და დინამიკურობა, ანუ სწრაფი და აპტირებადობა საბაზრო გარემოსა და მათ პროდუქციაზე მოთხოვნის ცვალებადი პირობების აღმ (მათ შორის საერთაშორისო ასპექტში).

ამასთან, უნდა შემცირდეს პროდუქციის სასიცოცხლო ციკლის (ლოგისტიკური ციკლის) ყველა დროითი ფაზა, რომელიც მოიცავს შემდეგ პერიოდებს:

- სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო შემუშავებები;
- ნედლეულისა და მასალის მიწოდება;
- წარმოება;

- შეკვეთის დამუშავება;
- მზა პროდუქციის დისტრიბუცია და ა.შ.

ძირითადი დროის შესამცირებლად ორგანიზაციები ხშირად მიდიან ვიწრო სპეციალიზაციაზე, რაც, ბუნებრივია, იწვევს დისტრიბუციის საერთაშორისო სისტემებში საერთაშორისო ლოგისტიკურ შუამავლებთან ინტეგრაციის მოთხოვნილებას.

გართულებული საბაზრო ურთიერთობები და გაძლიერებული კონკურენცია იქცა საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემის ცრანსფორმაციის მიზეზად, რაც გამოიხატა შემდეგ ძირითად მომენტებში:

- გაიზარდა მატერიალური და საინფორმაციო ნაკადების სიჩქარე და ინტენსივობა, შეიცვალა მათი სტრუქტურა, განსაკუთრებით ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციებში; გართულდა საერთაშორისო ლოგისტიკური შუამავლების ფინანსური ურთიერთობები;
- შემცირდა საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვებსა და ანხებში რგოლების რაოდენობა; საორგანიზაციო-ეკონომიკურ კავშირთა რიცხვი საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემებში შემცირდა, მაგრამ მათი სირთულე გაიზარდა;
- ლოგისტიკური ჯაჭვების საიმედოობა იწვევს სულ უფრო მეტ შეკითხვებს წარმოებასა და საერთაშორისო სადისტრიბუციო ქსელებში მატერიალური მარაგების შემცირების ან სრული გაქრობის კვალობაზე.

ამ ცნდენციების შედეგად გაძლიერდა საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემის არამდგრადობის პოტენციალი, ასე რომ, ბიზნესის სტრატეგიული მიზნების მიღწევამ მოითხოვა როგორც რგოლების შემდგომი ინტეგრაცია თავად საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემაში, ისე ამ უკანასკნელის ურთიერთ შეღწევა დინამიკურ გარემოსთან. ახალმა თაქტორებმა და კონკურენტულ ბრძოლაში უპირატესობათა ძიებამ 1990-იან წლებში მძლავრი იმპულსი მისცა ინტეგრირებული საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარებას.

ამჟამად არსებით გავლენას მსოფლიოში ლოგისტიკის გლობალიზაციაზე ახდენს შემდეგი ფაქტორები:

- ლოგისტიკური დანახარჯების შემცირებისა და ლოგისტიკური სერვისის გაუმჯობესების მოთხოვნილება;
- ახალი ბაზრების, კერძოდ საზღვარგარეთ, ათვისების ხარჯზე გაყიდვების მოცულობის გაზრდის აუცილებლობა, რაც მოითხოვს გააზრებულ ლოგისტიკურ სტრატეგიებსა და გადაწყვეტილებებს პროდუქციის (სერვისის) ხარისხის კუთხით;
- განვითარებული გლობალური ინფრასტრუქტურის მქონე საერთაშორისო ლოგისტიკური შუამავლების გამოჩენა, რაც მოიცავს ცეფნიკურ საშუალებებსა და საინფორმაციო ცენტრებს, რომლებიც უზრუნველყოფს ცრანსპორტული კორპორაციების სტრატეგიული ლოგისტიკური გადაწყვეტილებების მიღწევას;
- კომპანიების განვითარება რეალურად ფართო საერთაშორისო ურთმის განაწილებით, რაც განმტკიცებულია ყველაზე თანამედროვე საინფორმაციო-კომპიუტერული ცენტრალიზაციებითა და სისტემებით, რომლებიც წარმოადგენს პარტნიორებს შორის საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვებში ექსტენსიური ფუნქციური ინტეგრაციის საფუძველს;
- საერთაშორისო ვაჭრობის პროცესების შემდგომი განვითარება, კერძოდ, გაეროს ვაჭრობისა და განვითარების კონფერენციის (United Nations Conference on Trade and Development – UNCTAD) ფარგლებში, ცრანსპორტის დერეგულირება, ეკოლოგიური დაცვითვის შემცირება და ინოვაციების დანერგვა საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვების ინფრასტრუქტურებში.

თემა 2. საქრთაშორისო ლოგისტიკის საორგანიზაციო ასპექტები

- 2.1. საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაცია და საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარება
- 2.2. ორგანიზაცია და გადაწყვეტილებათა მიღების მეთოდები საერთაშორისო ლოგისტიკაში
- 2.3. საწარმოთა ინტერნაციონალიზაციის ფორმები და საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურები
- 2.4. ლოგისტიკურ შუამავალთა სახეების საერთაშორისო ლოგისტიკაში

2.1. საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაცია და საერთაშორისო ლოგისტიკის განვითარება

საერთაშორისო ლოგისტიკური ოპერაციების ორგანიზების შესაძლებლობა, მეთოდები და ფორმები მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებულია საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაციის სხვადასხვა ფორმების განვითარებაზე.

თანამედროვე მსოფლიო მეურნეობა არის არამხოლოდ ურთიერთმოქმედი ეროვნული ეკონომიკების ერთობლიობა. მისი სხვა ძირითადი არის ინტეგრაციული კომპლექსები, რომლებიც მოიცავს რამდენიმე სახელმწიფოს ეროვნულ მეურნეობებს და გამოირჩევა შრომის უფრო განვითარებული ურთიერთგანაწილებით, ეკონომიკური მექანიზმების დაახლოვებითა და ურთიერთმორგებით, კაპიტალის უფრო მჭიდრო გადახლართვით, შეთანხმებული სახელმწიფოთა შორისო ეკონომიკური პოლიტიკის ჩატარებით. ინტეგრაციული დაჯგუფებების წარმოქმნას დიდი გასაქანი მიეცა ბოლო წლებში, და ამჟამად მსოფლიოში მოქმედებს 85-ზე მეტი რეგიონალური სავაჭრო ეკონომიკური შეთანხმება დამოლაპარაკება, რომელთა ფარგლებში ცხოვრციელდება მსოფლიო ვაჭრობის 60%-ზე მეტი.

ინტეგრაციული გაერთიანებების ძირითადი სახეებია თავისუფალი ვაჭრობის ზონა, საბაჟო კავშირი, საერთო ბაზარი, ეკონომიკური კავშირი.

თავისუფალი ვაჭრობის ზონა წარმოადგენს ორი დამეცი ქვეყნის ჯგუფს, რომლებშიც გაუქმებულია ბაჟო და სხვა შემზღვევლი ზომები ურთიერთვაჭრობაში ამ ქვეყნებიდან წამოსულის საქონლის მიმართ. შეთანხმების არმონაწილე ქვეყნებთან თავისუფალი ვაჭ-

რობის ზონის თითოეული წევრი აგებს დამოუკიდებელ საგარეო-საეაჭრო პოლიტიკას.

საბაჟო კავშირი ასევე აკავშირებს ორ და მეტ ქვეყანას, რომლებმაც ურთიერთვაჭრობაში გააუქმეს საბაჟო გადასახადები, მოსაკრებლები და სხვა შემზრუდველი ღონისძიებები. თავისუფალი ვაჭრობის ზონისაგან საბაჟო კავშირი განსხვავდება მონაწილე სახელმწიფოთა მიერ მესამე ქვეყნების მიმართ ერთიანი საბაჟო პოლიტიკის გაცარებით და ამ უკანასკნელებისადმი ერთი და იმავე ბაჟისა და საგარეო ვაჭრობის მარეგულირებელი სხვა ღონისძიებების გამოყენებით.

საერთო ბაზარი არის საბაჟო კავშირის შემდგომი ინტეგრაციის ფორმა, რომლის დროსაც უქმდება ბარიერები მონაწილე ქვეყნებს შორის არა მხოლოდ ურთიერთვაჭრობაში, არამედ მუშახელისა და კაპიტალის გადაადგილების გზაზეც.

ეკონომიკური კავშირი გულისხმობს ყველა ზემოჩამოთვლილ ინტეგრაციულ ღონისძიებასთან ერთად მონაწილე ქვეყნების მიერ ერთიანი ეკონომიკური პოლიტიკის გაცარებას, სოციალურ-ეკონომიკური პროცესების სახელმწიფოთა შორის ინტეგრირების სისცემის შექმნას.

პრაქტიკაში საზღვრები ინტეგრაციულ გაერთიანებათა აღნიშნულ ციკლებს შორის მეტად პირობითია, და მათი განვითარება შეიძლება მიდიოდეს აღმავლობის ხაზით - თავისუფალი ვაჭრობის ზონიდან ეკონომიკურ კავშირამდე.

საერთაშორისო ინტეგრაცია შეიძლება შეეხოს არა მხოლოდ სახელმწიფოებს, არამედ, აგრეთვე, იურიდიულ და ფიზიკურ პირებსაც. საერთაშორისო ლოგისტიკაში **საწარმოთა თანამშრომლობა** ხორციელდება უფრო ხშირად სტრატეგიული ალიანსების, კარტელების ან კონსორციუმების თვარგლებში. საწარმოთა საერთაშორისო თანამშრომლობის კონკრეტული საორგანიზაციო ფორმის არ-

ჩვეა დამოკიდებულია გარეპირობებზე, რაც განისაზღვრება მათი განთავსების ქვეყნების ეკონომიკური ინტეგრაციის დონით. სახელმწიფოთა უფრო მჭიდრო ეკონომიკური ინტეგრაცია გულისხმობს საწარმოთა თანამშრომლობის უფრო მჭიდრო ფორმას.

სტრატეგიული ალიანსის პარტნიორობა ორგანიზაციებს შორის, რომელშიც მხარეთა რესურსები, უნარები და საკვანძო კომპეტენციები ერთიანდებასაუკეთესო შედეგის მისაღწევად. ალიანსი უნდა ვისაყენებდეს თანამშრომლობას ჯგუფებს შორის, რომლის ეფექტიც გაცილებით მაღალია, ვიდრე შეიძლებოდა მიგველო უბრალო გარიგებიდან.

თანამედროვე დინამიკური ეკონომიკა შისტრატეგიული ალიანსები ბიზნესს აძლევს კონკურენტულ უპირატესობას პარტნიორის რესურსებსა და უნარებზე, კერძოდ ბაზრებზე, ტექნოლოგიებზე, კაპიტალურებსა და ადამიანებზე წვდომის წყალობით. გუნდის შექმნა ორივე მხარეს საშუალებას აძლევს, სინერგიულად გაზარდონ თავიანთი რესურსები და ამის ხარჯზე უფრო სწრაფად და ეფექტიანად გაიზარდონ და გატარდნენ. სწრაფად მზარდი ორგანიზაციები, როგორც წესი, სტრატეგიულ ალიანსებში მხოლოდ მცირე წილს იკავებენ და თავიანთი ტექნიკური და ოპერაციული რესურსების გასათართოებლად. მათარ უწევთ ახალი კომპეტენციების შექმნა ულიდან, შედეგად კი ისინი იზოგავენ დროს და ნახტომისებურად ზრდიან პროდუქტიულობას, კონცენტრირდებიან ინოვაციებზე და თავიანთ საკვანძო ბიზნესზე. ბევრის სწრაფად მზარდი ინოვაციური საწარმო სტრატეგიული ალიანსში ხელდას შესაძლებლობას, მიიღოს წვდომა მარკეტინგისა და გაყიდვების უფრო მძლავრ არხებზე ანდა ისარგებლოს უფრო მსხვილი და კარგად ცნობილი მითამაშის ბრენდის რეპუტაციით. ტრადიციულად, საწარმოები ამტობინებენ ალიანსების შექმნას გეოგრაფიული გატართოების, დანახარჯების შემცირე-

ბის, წარმოების სრულყოფის მიზნით დაფასეულობათა ჯაჭვში სხვა სინერგიული ეფექტების მისაღებად.

სტრატეგიული ალიანსების აზრი გამოდინარეობს ცრანზაქციული დანახარჯების თეორიიდან, რომელიც ასაბუთებს იმ საწარმოს ფორმალურ თუ არაფორმალურ თანამშრომლობას, რომლებიც მანამდე იყვნენ ერთმანეთის კონკურენტები ერთი ან სხვადასხვა სექტორების ფარგლებში.

სტრატეგიული ალიანსები შეადგენს მომხმარებელთან ეფექციანი ურთიერთქმედების კონცეფციის (**efficient consumer response - ECR**) საფუძველს, რაც მიმართულია მიწოდებათა ჯაჭვის ოპტიმიზებაზე იმ შემწარმოებელთა, მიმწოდებელთა და საცალო ვარჯის მისაწარმოთა ერთობლივი ძალისხმევის ხარჯზე, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან:

- მატერიალური და დროითი დანახარჯების შემცირება მისაქონლის მიცანის პროცესში;
- მოგების გაზრდაში;
- სასაწყობო ოპერაციათა, ფასთა პოლიტიკის, ასორტიმენტის ოპტიმიზებაში;
- საბოლოო მომხმარებლის მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებაში და ა.შ.

ერთი დარგის საწარმოთა გაერთიანების მეტად გავრცელებულ ფორმად იქცა კარტელი, რომელიც ორგანიზებულია წარმოების დარეგულირების, ბაზარზე ბატონობის უზრუნველყოფის, ფასებზე კონტროლის, მონოპოლიური მოგების მიღების მიზნით.

ის წარმოიშვა წარმოების კონცენტრაციისა და კაპიტალის ცენტრალიზაციის შედეგად XIX ს.-ის დასასრულს. მრეწველობის კარტელირებას ხელს უწყობდა მთავრობათა პროტექციონისტური პოლიტიკა, რომელიც მიმართული იყო უცხოური კონკურენტის

შეზღუდვაზე, დამეწარმეთასწრაფვა, გაერთიანებულიყვენსაგარეო ბაზრების დასაპყრობად.

კარცელისწარმოქმნისას მისიმონაწილეებიარ კარგავენსაწარმოოდა კომერციულდამოუკიდებლობას, მაგრამმოქმედებენ დადებული შეთანხმებისფარგლებში, რომელშიცდაითქმებარიგისაკითხები:

- გასაღებაზე შეთანხმებითგათვალისწინებულზეარანაკლებ ფასებად;
- პროდუქციისწარმოება-გასაღებაზემკაცრად განსაზღვრული ნორმებით - თითოეული მონაწილის კვოტებით კონკრეტულისახისპროდუქციისწარმოებისათუგასაღებისსაერთო მოცულობაში;
- გასაღების ბაზრების გამიჯვნაზე;
- მუშახელის დაქირავების პირობებზე.

ყველაზეუფროშირად კარცელური შეთანხმებაგულისხმობს მხარეთა ორმხრივ ვალდებულებებს პროდუქციის გასაღების პირობებისთაობაზე. კარცელისმონაწილეებიპროდუქციასყიდიან დამოუკიდებლად, მაგრამშესაბამის შეთანხმებათაფარგლებში. შეთანხმების დარღვევები კვოტის გადაჭარბების ანდა სხვის გასაღების ბაზარზე შემოჭრის სახით იწვევს ჯარიმის გადახდას კარცელის სალაროში. განვითარების უფრო გვიანდელ ეტაპზე კარცელური შეთანხმებები გულისხმობდაპატენტურ შეთანხმებებს, ხელშეკრულებებსმეცნიერულ-ტექნიკური ინფორმაციისადანოუ-ჰაუს ურთიერთგაცვლის შესახებ.

კარცელებისუმეტესობა განეკუთვნებასაერთაშორისოციპის შეთანხმებებს. ამასთანმხოლოდ ზოგიერთისაერთაშორისო კარცელი იქმნებოდა როგორც კერძო მონოპოლია, ძირითადად, ისინი იღებოდა ეროვნულ მთავრობებს შორის.

კარცელის თანამედროვე ფორმა გულისხმობს მის წევრთა მოგების მაქსიმიზებას წარმოების კვოტების ისეთი განაწილების საფუძველზე, რომლის დროსაც ხდება დანახარჯების მინიმიზება. როგორც წესი, კარცელის მონაწილეებს აქვთ წარმოების სხვადასხვა ცეფნიკურ-ეკონომიკური დონე. ოპტიმისტურის ცენარისას კერძო კარცელები ახორციელებენ არასაკმარისად ეფექტიანი წარმოების დოცინებას, და ეს ეხმარება აუტსაიდერებს გაჯანსაღებაში; პესიმისტურისას - „ლუზერები“ ადრე თუ გვიან იხურებიან.

საკითხი განსაზღვრული სახის კარცელების შექმნის შესახებ შეიძლება დაისვას საზოგადოებრივის სარგებლიანობიდან გამომდინარე. ინდუსტრიულად განვითარებულ ქვეყნებში სახელმწიფო მხარს უჭერს ექსპორტიორ კარცელებს, რომლებიც მოქმედებენ საერთაშორისო ბაზრებზე ეროვნული ინტერესების თურგლებში. ამრიგად, საზღვარგარეთ მათი პოზიციების განმტკიცება ამ ქვეყნების შემოსავლის ზრდაზე მუშაობს.

კონსორციუმი არის საწარმოთა დროებითი გაერთიანება, რომელიც იქმნება მსხვილი სამრეწველო, სამეცნიერო-ცეფნიკური, სამშენებლო თუ საკომუნიკაციო პროექტების რეალიზების მიზნით. კონსორციუმში შეიძლება შევიდნენ საკუთრების სხვადასხვა ფორმების, პროფილებისა და ზომების საწარმოები. მისი მონაწილეები ინარჩუნებენ დამოუკიდებლობას და უფლება აქვთ, შევიდნენ ნებისმიერ სხვანებაყოფლობით გაერთიანებებში. კონსორციუმის ფინანსური დამატებითი ფონდები ყალიბდება მონაწილეთა შენატანების, აგრეთვე, საბიუჯეტო სახსრებისა და საბანკო კრედიტების ხარჯზე. განასხვავებენ ეროვნულ და საერთაშორისო კონსორციუმებს, ამასთანამუკანასკნელთა მონაწილეებად სულ უფრო ხშირად გვევლინებიან სახელმწიფოები.

ფართომასშტაბიანი სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქციო სამუშაოების (სკსსს) ჩატარებისას წარმოიქმნება

კვლევითი კონსორციუმები-მსხვილი პროგრამებისათუპროექტების განსახორციელებლად დროებით გაერთიანებულ სამრეწველო საწარმოთა საორგანიზაციო ფორმა. მონაწილეთა საპაიო შენატანების ხარჯზე ყალიბდება მათი რეალიზების სახსრები.

კონსორციუმის მმართველი ორგანო შედგება მეპაიეთა წარმომადგენლებისგან. სულ უფრო ხშირად იქმნება ე.წ. აღმასრულებელი კომიტეტები, რომელთა შემადგენლობაშიც, მეპაიეთა გარდა, შედიან სხვადასხვა მენეჯერები, განსაკუთრებით ლოგისტიკები.

2.2. ორგანიზაცია და გადაწყვეტილებათა მიღების მეთოდები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

რასაორგანიზაციო ფორმებსაც არ უნდა იღებდეს სხვადასხვა ქვეყნების საწარმოთა ინტეგრაცია, მათი ეფექტიანი ურთიერთქმედებისა და საერთო ამოცანების რეალიზებისთვის აუცილებელია, ყოველ მათგანზე მოქმედებდეს ღია ლოგისტიკური სისტემა.

ღია ლოგისტიკური სისტემა არის საწარმოს საინფორმაციო ლოგისტიკური სისტემა, რომელსაც აქვს მიმწოდებლებთან და მომხმარებლებთან შეთავსებადი მონაცემთა შესავალ-გამოსავლები, რაც უზრუნველყოფს მიწოდებათა ჯაჭვის გამჭვირვალობას, მართვადობასა და ელასტიკურობას, მონაწილეებს საშუალებას აძლევს, მიიღონ ერთობლივი ოპტიმალური გადაწყვეტილებები წარმოებისა და გამანაწილებელი ცენტრების ეფექტიანი განთავსების შესახებ, აგრეთვე, საბოლოო მომხმარებელთა მომსახურების სათანადო დონის შესახებ. მეურნე სუბიექტთა საქმიანობის ამგვარი ორგანიზება განსაკუთრებით სასარგებლოა საერთაშორისო ან გლობალურ მასშტაბში.

მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის ყველა მონაწილე უნდა აღიარებდეს საერთო მიზნებს, ამოცანებს და ააგოს ფასთა პოლიტიკა ერთობლივი ლოგისტიკური დანახარჯების ოდენობიდან და სტრუქტურებიდან გამომდინარე, იმის გათვალისწინებით, რომ ლოგისტიკური დანახარჯები მცირდება უფრო სწრაფად, ვიდრე საქონლის ფასი. მნიშვნელოვანია შეთანხმდეს ყველა გადაწყვეტილება, კერძოდ ისინი, რომლებიც ეხება საგრანსპორტო დანახარჯების შემცირებას აუტოსინგის შემოღების შედეგად ყველა ლოგისტიკურ პარტნიორთან, იმისთვის რომ შეიძლებოდეს კონკურენცია ფასის მიხედვით. მარაგების საჭიროდონის შენარჩუნებაში წარმატების პირობა არის ყველა პარტნიორის მიერ თანხმობის გამოხატვა თანაბარ, სოლიდარულ და ცვირთვაზე, ლოგისტიკური ჯაჭვის რგოლში საწარმოების მარაგების დანახარჯებზე.

ცენტრალური პუნქტი მიწოდებათა გამჭვირვალე, მართვად, მოქნილ საერთაშორისო ჯაჭვში საწარმოთა ღია ლოგისტიკური სისტემის ჩამოყალიბების საკითხში არის ლოგისტიკური პროდუქტი როგორც კლიენტის იმ მოთხოვნილებათა და მოლოდინთა ერთობლიობა, რომლებიც შეიძლება რეალური ზეგულისხმოს მხოლოდ მიწოდებათა მოცემული ჯაჭვის მეშვეობით. ამგვარი პროდუქტის საბაზროდირებულება დამოკიდებულია არამხოლოდ მიწოდებულის საქონლის ფიზიკურ-ქიმიურ და ეკონომიკურ მახასიათებლებზე, არამედ საბოლოო მომხმარებლის მომსახურების დონეზეც, რაც დაკავშირებულია მიმდინარე მარაგებიდან მოთხოვნის და კმაყოფილებისა და მიწოდების ციკლის ხანგრძლივობის შემცირების შესაძლებლობასთან.

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში საწარმოთა ღია ლოგისტიკური სისტემის ჩამოყალიბება საშუალებას იძლევა, მიღებული იქნას დასაბუთებული გლობალური და ლოკალური გადაწყვეტილებები მისი ფუნქციონირების ეფექტიანობის მიღწევის მიზნით.

გლობალური გადაწყვეტილებები მიიღება მიწოდებათა მთელი საერთაშორისო ჯაჭვის დონეზე. კერძოდ, ესაა:

- წარმოების ზომისა და სტრუქტურის, მათ შორის საქონლის მახასიათებლების განსაზღვრა მოთხოვნის მოცულობისა და სტრუქტურის შესაბამისად;
- პარტნიორთა შორის კავშირების საორგანიზაციო ფორმების არჩევა;
- ტრანსპორტირებისა და მარაგების მართვის მეთოდების, აგრეთვე, მარაგების დონეზე კონტროლის განხორციელების მეთოდების არჩევა;
- მიწოდებათა ლოგისტიკური ჯაჭვის პარტნიორთა შორის ფინანსური ანგარიშსწორების განხორციელების ხერხების არჩევა და ა.შ.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში გლობალურ გადაწყვეტილებათა მიღება საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის საწარმოებს აძლევს კონკურენტული უპირატესობების მიღების საშუალებას. მაგრამ ეს უნდა იყოს ოპტიმალური გადაწყვეტილებები ლოგისტიკურ სისტემათა სტრუქტურის, პროცესთა პარამეტრებისა და მიზნების შეთანხმების კუთხით, რომლებიც მიიღება მიწოდებათა მთელ ჯაჭვში საერთო ლოგისტიკური დანახარჯების ანალიზის საფუძველზე.

ლოკალური გადაწყვეტილებები დაკავშირებულია საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვში შემავალ ცალკეულ საწარმოთა საქმიანობასთან.

ისინი დაკავშირებულია მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური ნაკადების მართვასთან გლობალურ დონეზე განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად, ე.ი. წარმოადგენს მიღებულ გლობალურ გადაწყვეტილებათა შედეგს და მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს:

- საკუთარისაწყოების განთავსება ან ლოგისტიკური ცენტრების მომსახურების გამოყენება;

- საქონლისწარმოებისა და განაწილების სფეროში ცვირთების გადაადგილების მარშრუტების არჩევა;
- საცვირთო ერთეულების შეფუთვის, რაოდენობისა და სახის დაპროექტება;
- დასაწყობებისან გადაცვირთვისადგილებში ცვირთის დამუშავების პროცესების დაპროექტება;
- არსებული საინფორმაციო სისტემის გამოყენება;
- სამამულო მიმწოდებლებთან საფინანსო მომსახურების პირობების შესახებ შეთანხმების მიღწევა;
- საქონლისა და მომსახურების ხარისხის მართვა და სხვ.

ლოკალურ ლოგისტიკურ გადაწყვეტილებათა ოპტიმალურობა დამოკიდებულია მათში საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის რგოლებს შორის საქონლისა და მომსახურების ნაკადის მართვაში უახლესი ტექნოლოგიების გამოყენების შესაძლებლობის გათვალისწინებაზე.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში გლობალური და ლოკალური სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღების ეფექტიანისა ორგანიზაციო ფორმა შეიძლება იყოს ვირტუალური კორპორაციების შექმნა.

ვირტუალური კორპორაცია არის ფუნქციურ პარტნიორთა ერთობლიობა, რომლებიც მართავენ პროდუქტებისა და მომსახურების დაპროექტებას, წარმოებასა და რეალიზებას თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და დამოუკიდებელ სამუშაო ჯგუფებთან და სტრუქტურებთან კონტრაქტების სისტემის გამოყენებით.

ვირტუალური ორგანიზაციის განმასხვავებელი ნიშნები:

- ფუნქციონირების არამუდმივი ხასიათი;
- კავშირებისა და მმართველობითი მოქმედებების განხორციელება ინტეგრირებულ და ლოკალურ საინფორმაციო სისტემათა და ცელეკომუნიკაციათა საფუძველზე;

- ურთიერთობათა დამყარება პარტნიორულ და სხვა დაინტერესებულ ორგანიზაციებთან შეთანხმებათა, ხელშეკრულებათა სერიისა და საკუთრების ერთობლივად ფლობის მეშვეობით;
- დროებითი ალიანსების შექმნა საქმიანობის მომიჯნავე სფეროებში;
- ნაწილობრივი ინტეგრაცია და ერთობლივი საკუთრების ურთიერთობათა შენარჩუნება დედობილ კომპანიასთან მანამდე, სანამ ეს ითვლება;
- მუშაკთა სახელშეკრულებო ურთიერთობები ადმინისტრაციასთან ყველა რგოლში.

არის რა ერთობლივი (ძირითადად) საკუთრება და სტრატეგიული ალიანსი, ვინც უალღური კორპორაცია აკავშირებს მასში შემავალი ყველა ორგანიზაციის სპეციფიკურ მიზნებსა და კოორდინირებულ ძალისხმევას. მისი საბაზო მიზანია საკვანძო ცეცნოლოგიებისა და კომპეტენციების გაერთიანება, რათა ყველა ზესრულად დააკმაყოფილოს მოთხოვნა სამომხმარებლო ბაზარზე. კომპიუტერული ქსელებით დაკავშირებული მუშაკთა ჯგუფები შეიძლება მონაწილეობდნენ საერთოსაწარმოო პროცესში როგორც ახლოს ყოფნით, ისე მთელ დედამიწაზე გაფანტულ წერტილებში მუშაობით.

ვინც უალღური ხასიათის ახალი კონსტრუქციები „შლის“ ორგანიზაციების ფორმალურ საზღვრებს, ასე რომ, ყოველთვის, როდის განსაზღვრავ, სად მთავრდება ერთი მათგანი და იწყება მეორე. ცალკეული ორგანიზაციების ერთობლივი მუშაობა კომპიუტერული პროგრამებისა და საინფორმაციო ცეცნოლოგიების მეშვეობით აუცილებლად იწვევს საინფორმაციო სუპერსისტემების შექმნას, რაც გვარწმუნებს პარტნიორთა ალიანსების უზარმაზარ შესაძლებლობებში. ვინც უალღური ორგანიზაციების ულუფროსში რადღებენ

სუბკონტრაქტებს გარეცხრუქტურებთან, რათა გამოიყენონ მცირე ფორმათა მეურნე სუბიექტების უპირატესობები - მათი მოქნილობა და ადაპტიურობა. როდესაც ასეთი კონტრაქტები გროვდება საკმაო რაოდენობით, ისინი იქცევა ორგანიზაციის თავისებურ კარკასად (ან „ქოლგად“) და მას ანიჭებენ ახალ თავისებას - ფართო განაწილებულობას სივრცესა და დროში.

საინფორმაციო ტექნოლოგიებისა და ცელეკომუნიკაციების წყალობით, ვირტუალური ორგანიზაცია ხშირად ვრცელდება მთელ მსოფლიოში. იმავე დროულად, იქმნება პირობები დროის რეალურ მასშტაბში სამუშაოდ. ასე მაგალითად, შეიძლება ჩატარდეს კომპიუტერული თათბირები დედამიწის სხვადასხვა ადგილებში მდებარე სტრუქტურებს შორის. რადიო- და სატელევიზიო სასაუბრო საშუალებათა სისტემები, თანამედროვე ორგანიზაციის საშუალებას იძლევა, მყისიერად გადაიღახოს უზარმაზარი მანძილი, დამყარდეს კავშირი საჭირო სპეციალისტებთან და სახელმძღვანელო მათ ნებისმიერადგილსამყოფელში. ვირტუალური ორგანიზაციები უზრუნველყოფს სერიოზულ კონკურენტულ უპირატესობებს ძირითად დასაბურუნავ სახსრებზე დანახარჯების საგრძნობი შემცირების ხარჯზე.

ვირტუალური კორპორაციის წევრმა კომპანიებმა შეიძლება, მუშაობის ცალკეული უბნები გადასცენ პარტნიორებს, რომლებიც უკეთ გაუძღვებიან საქმეს, თავად კი კონცენტრირდნენ იმაზე, რაც პასუხობს მათ ძირითად კომპეტენციას (მაგალითად, პროდუქტის დაპროექტებაზე ან გაყიდვაზე). ასე მაგალითად, კონკურენტულ უპირატესობებს იძლევა სამუშაო ჯგუფების უნარის კომბინირება გუნდების ინტელექტუალურ პოტენციალთან. ვირტუალური კორპორაცია ფორმებს აძლევს სტიმულს, ყურადღება გაამახვილონ საქმიანობის სფეროებზე, რომლებშიც მათ აქვთ ყველაზე ძლიერი პოზიციები. გარე კონტრაქტების საშუალებას იძლევა, მოვიზიდოთ ორგანიზაციები, რომლებმაც დაამტკიცეს თავიანთი ლიდერობა

რომელიმეს ფეროში დასხვებზე უკეთ ასრულებენ კონკრეტულ სამუშაოებს.

ერთადერთი შესაძლებლობა, უზრუნველვყოთ შემკვეთი ვირცუალური პროდუქციით, რომელიც პასუხობს მის ცვალებად მოთხოვნილებებს, არის მომხმარებლებზე, პროდუქციაზე, წარმოებასა და კონსტრუქციულ მეთოდოლოგიებზე ინტერგრირებულ მონაცემთა ბაზის შენარჩუნება და რეგულარული შევსება, ბაზრის კვლევის ახალი, უფრო რთული ფორმების გამოყენება. ერთ-ერთი მთავარი ამოცანა არის ისეთი სისტემებისა და პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავება, რაც შემკვეთს საშუალებას მისცემს, დამოუკიდებლად ააწყოს პროდუქციის დიზაინი და ეს მოვალეობა მოხსნას მწარმოებელ კომპანიას.

იმისათვის, რომ შეინარჩუნონ ღირსეული კონკურენტული პოზიციები ბაზარზე, კორპორაციებმა უნდა მიადწინონ გამოყენებული ინფორმაციის ოპერატიულობას, აქტუალობას და სიზუსტეს დამატებული ყურადღება და უთმონ პარტნიორებთან ურთიერთობათა სისტემას, არ ჰქონდეთ მხოლოდ ტექნოლოგიების იმედი. ისინი თავისთავად ვერ მოგვიტანენ წარმატებას. კორპორაციის მოდერნიზების პროცესი უნდა იყოს კომპლექსური, მოიცავდეს ერთდროულად კვლევებსა და განვითარებას, წარმოებას, მარკეტინგსა და გასაღებას, მომსახურებასა და განაწილებას, საინფორმაციო სისტემებსა და ფინანსებს. მეტად მაღალია მოთხოვნები ვირცუალური კორპორაციის თანამშრომლებისადმი. ეს უნდა იყოს დიდი ზგაცი მაღალკვალიფიციური და განათლებული სპეციალისტებისა, რომლებმაც ციციან დაიყენებენ ინფორმაციის ახალ ფორმებს, შეუძლიათ, მოერგონ ცვლილებებს და ეფექტიანად ითანამშრომლონ სხვა საბაზრო აგენტებთან. ვირცუალური კორპორაციები წარმატებით ფუნქციონირებენ მხოლოდ საერთო მიზნის მისაღწევად მიმართული შეთანხმებული გუნდური მოქმედებების პირობებში. ამასთან,

მის მნიშვნელობას უნდა აცნობიერებდნენ ყველანი: მუშაკები, ხელმძღვანელობა, შემკვეთები და მიმწოდებლები, აგრეთვე სახელმწიფო ორგანოები.

საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვში როგორც გლობალური, ისე ლოკალური ლოგისტიკური გადაწყვეტილებების მიღებას წინ უძღვის ბიზნეს-პროცესების ობიექტური ანალიზის მიღწევის მიზნების სხვადასხვა დონეებზე, რომელიც განიხილავს ცალკეულ საწარმოებსა და მთელ მათ ერთობლიობას მიწოდებათა ჯაჭვში, როგორც ერთიან სისტემას. ოღონდ მნიშვნელოვანია, თავიდან ავიცილოთ გავრცელებული შეცდომა იმის თაობაზე, რომ თითოეული თითოეული ქვესისტემისათვის თითოეული ფუნქციური ქვედანაყოფის მუშაობის ოპტიმიზება ავტომატურად უზრუნველყოფს მთლიანად ლოგისტიკური სისტემის ოპტიმალურ ფუნქციონირებას.

ბიზნეს-პროცესების ანალიზის ყველაზე გავრცელებული მეთოდები:

- ბენჩმარკინგი;
- ბიზნეს-პროცესების რეინჟინირინგი;
- ღირებულებათა ჩამოყალიბების ჯაჭვის ანალიზი.

1) ბენჩმარკინგი ბაზადად არებს თავის მიღწევებს კონკურენტთა მაჩვენებლებთან, რაც ეხმარება ისეთი მანკიერებისაგან თავის დაღწევაში, როგორიცაა თვითდამზიდებულობა და თვითდარწმუნებულობა, მიღებული შედეგების ობიექტურად შეფასებაში, ანუ იმის გაგებაში, თუ რას მოწმობს ისინი - ძლიერებას თუ სისუსტეს, და უბიძგებს მოქმედების კენ. ზომების ასეთ კომპლექსს უწოდებენ ბენჩმარკინგს.

ბენჩმარკინგი (ინგლ. **benchmarking** - შედარება ეცალონთან) არის ორგანიზაციის ბიზნეს-პროცესების გაზომვისა და მსოფლიო ლიდერებთან შეჯერების თანმიმდევრული და უწყვეტი პროცესი

იმინფორმაციისმისაღებად, რაცეხმარებასაკუთარისაქმიანობის მაჩვენებლების გასაუმჯობესებლად ნაბიჯების გადადგმაში.

ეს განსაზღვრება ხაზს უსვამს, რომ ბენჩმარკინგის დაიწყებულ შემთხვევებში უბრალო შედარება ზედ აღორენცაცია აქვს პროცესების შეჯერებაზე მათის რეალური სპროცესების გასარკვევად. ამიტომ აქცენტი კეთდება არა იმაზე, თუ რას მიაღწია სხვა ორგანიზაციამ, არამედ იმაზე, თუ როგორ მიაღწია მან ამას.

სტრატეგიული ბენჩმარკინგის პასუხობს სტრატეგიული აღიარების თანამედროვე კონცეფციებს და გულისხმობს იმინფორმაციის გაცვლას (ეცალონური შედარებისთვის) იმ ორგანიზაციებს შორის, რომლებიც ტოტალური თვალსაზრისით ერთად მუშაობენ რაიმე სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად. ვინაიდან ყველა ორგანიზაციას არ ჰყავს პარტნიორები სტრატეგიულ აღიარებაში, ეს მიდგომა ვერჩაითვლება უნივერსალურად. მისი უპირატესობა იმაშია, რომ მჭიდრო ურთიერთობები კომპანიებს შორის ხელს უწყობს მათთან ამშრომლობას უფრო ღრმა დონეზე.

შიდა ბენჩმარკინგის უმჯობესებს საწარმოს საქმიანობის მაჩვენებლებს ისე, რომ სულაც არ გულისხმობს, რომ ისინი უნდა შეესაბამებოდეს მსოფლიო სტანდარტებს. მსხვილმა კომპანიებმა შეიძლება, მიიღონ არცთუ მცირე სარგებელი ჯგუფში თავისი ქვედანაყოფების ხარჯზე, რომლებსაც უკავიათ ლიდერი პოზიციები გარკვეული პროცესების ეფექტიანობის მიხედვით.

ბენჩმარკინგის მოიცავს შვიდ ძირითად ეტაპს.

1 ეტაპი: ბენჩმარკინგის სფეროს განსაზღვრა. ვლინდება საწარმოს „ვიწროადგილები“. მაგალითად, ნარჩენების მზარდი მოცულობები, ანდამომხმარებელთა უკმაყოფილება მომსახურების გაწევის ხერხებით, ანდარაიმე კონკრეტულ სფეროში წარმადობის დინამიკის არარსებობა. ესაა სიგნალი პრობლემათა გადასატყრელი ზომების საძიებოდ. ამ ეტაპზე ეფექტიანია ხოლმე საწარმო-

ების ერთობლივი მონაწილეობა განსაზღვრული მაჩვენებლების დარგობრივ ანალიზში. ამგვარი კვლევების ორგანიზება ზოგჯერ ხორციელდება მეწარმეთა დარგობრივი კავშირების ანდა საკონსულტაციო სააგენტოების მიერ (სინდიკატურ საფუძველზე).

II ეტაპი: ბიზნეს-პროცესების ანალიზი. პროცესები, რომლებიც განსაზღვრავს საწარმოს საქმიანობის ეფექტიანობას, შეისწავლება შედეგიანობის თვალსაზრისით. ეს უნდა განხორციელდეს ბენჩმარკინგის პარტნიორთა მოძიებამდე, რადგანაც საკუთარი ბიზნეს-პროცესების ღრმა გააზრება აადვილებს სხვა კომპანიასთან ბენჩმარკინგის შესახებ შეთანხმების განხილვას, აშიშვლებს მომწიფებულ პრობლემებსა და სასიცოცხლო მოთხოვნებებს.

III ეტაპი: კაბინეტური კვლევა ლიდერ კომპანიათა გამოსავლენად. ყოველთვის როდია ცხადი, თუ რომელი კომპანიები არიან ღირსნი გახდნენ შესადარებელი ეტალონი. „კანდიდატთა“ შერჩევისას შეიძლება გამოვიყენოთ სპეციალიზებული პერიოდული გამოცემების, პროფილური ჟურნალ-გაზეთების მასალები, მიმწოდებლებისა და კლიენტების გამოხმაურებები კონკრეტული კომპანიების შესახებ.

IV ეტაპი: ბენჩმარკინგის შესახებ შეთანხმების დადება. თუ გვაქვს იმ საწარმოების ჩამონათვალი, რომლებიც აღემატება გამოსაკვლევ ორგანიზაციას მისთვის მნიშვნელოვანი ასპექტების კუთხით, შეგვიძლია ვემზალოთ ბენჩმარკინგის შესახებ შეთანხმების დასადებად. უპირველეს ყოვლისა, უნდა დაითქვას შეთანხმების პირობები და საგულდაგულოდ გაიაზროს მასში მონაწილეობის წესები, ვინაიდან მომავალში მათი მკაცრად დაცვა მოგვიწევს.

V ეტაპი: ბენჩმარკინგის პარტნიორის ბიზნეს-პროცესის გამოკვლევა. ზოგჯერ თურომალად მაჩვენებლებს უზრუნველყოფს ფაქტორები, რომლებსაც არა აქვთ უშუალო კავშირი საკვლევ პროცესთან. მაგალითად, კლიენტთა მოთხოვნების შესრულების

მაღალი ეფექტიანობა შეიძლება იყოს პერსონალის გულმოდგინე შერჩევისა და სწავლების შედეგი.

VI ეტაპი: განსხვავებათა გამოვლენა. ხდება საკუთარი პროცესისა და ბენჩმარკინგის პარანოორის პროცესის შედარება. განისაზღვრება ლიდერის უპირატესობები და მათი მიღწევის თაქტორები.

VII ეტაპი: ეცალონისაწარმოს გამოცდილების გამოყენება. მიღებული დასკვნებისა და საკუთარი შესაძლებლობების გააზრების საფუძველზე ინერგება ღონისძიებები, რომლებიც უზრუნველყოფს მაჩვენებლების ოპტიმიზებასა და გასვლას ლიდერ პოზიციებზე.

შიდა ბენჩმარკინგს შეუძლია შეასრულოს კორპორაციული შეფასების პროცესის მდგენელის ფუნქცია, თუ კომპანიის თარგვლებში არიან შესაფერისი კანდიდატები ეცალონის როლზე. შიდა ბენჩმარკინგი შეიძლება შესრულდეს უფრო სწრაფად, ვიდრე გარე, ხოლო საგულდაგულო ანალიზის დროს პარანოორთა მიღწევებისა და შესაძლებლობების შედარება ზრდის კორპორაციული შეფასების პრაქტიკულ ღირებულებას.

შედარება, როგორც თირმის შიდა, ისე გარე ეცალონთან, უნდა განიხილებოდეს როგორც ნებისმიერი სხვა შეფასების დამატება. მთავარია მივაღწიოთ გაუმჯობესებას პრობლემურ სფეროებში, და გარდა ამისა, მივიღოთ დამატებითი ელემენტები, რომლებიც შეიძლება შევიცანოთ შეფასებაში მასთან მობრუნებისას.

ორგანიზაციას, რომელიც უგულებელყოფს სრულყოფის შესაძლებლობის ძიებას, დიდი პრობლემები მოელოს. თუმცა, თავისთავად, გაუმჯობესებები ჯერ კიდევ არ არის წარმატების გარანცია, და სხვისი გამოცდილების ბრმად კოპირება ყოველთვის როდი არის საშვიეფექტიანობის წინახაზზე. ამსაკითხში მნიშვნელოვანია შემოქმედებითი მიდგომა ბენჩმარკინგისადმი, როგორც დინამიკური პროცესისადმი.

2) ბიზნეს-პროცესების რეინჟინინგი (business process reengineering - BPR) - მიმართულია ორგანიზაციისთვის საკვანძო პროცესის გამოვლენაზე, რათა მოხდეს მისი დეკომპოზიცია და სისტემის ხელახალი კონსტრუირება უფრო ხარისხიანი შედეგის მიხედვად, სასურველია, უფრო მცირე ხარჯებით. იდეა მდგომარეობს კონსტრუირებაში, დამკვიდრებული მდგომარეობის განსრული გათიშვით. პროცესი შეიძლება, მოიცავდეს ციქნოლოგიის ამათუიმელებმენცს, თუმცა მნიშვნელოვანია არა გვერიოს საკვანძო პროცესი და საკვანძო ციქნოლოგია.

ორგანიზაციებში მიმდინარეობს უამრავი პროცესი, რომელთა შორისაც 5-10 იდენტიფიცირდება, როგორც საკვანძო, ანუ კონკურენტუნარიანობის შესანარჩუნებლად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი, მომხმარებლებზე გავლენის მქონე. კერძოდ რომელი პროცესები უნდა ჩაითვალოს საკვანძოდ, შეიძლება, განისაზღვროს მხოლოდ კონკრეტული ბაზრის კონტექსტში, აგრეთვე, შესაბამის კლიენტთა მოთხოვნებიდან და მოლოდინებიდან გამომდინარე. ამოსავალ წერტილად შეიძლება, გამოდგეს ღირებულების თორმირების ჯაჭვის ანალიზი.

3) ღირებულების თორმირების ჯაჭვის ანალიზი არის მეთოდი, რომელიც ეფუძნება მაიკლ პორტერის მიერ შემოთავაზებულ კონცეფციას: „კონკურენტული უპირატესობის არსებობის დასადგენად უნდა განისაზღვროს თირმის ფასეულობათა თორმირების ჯაჭვი, რომელიც ამ თირმისთვის უზრუნველყოფს კონკრეტულ დარგში კონკურირების შესაძლებლობას“. და შემდეგ: „კონკურენტულ უპირატესობას ვერ გავიგებთ, თუ განვიხილავთ მთლიანად თირმას. ის წარმოადგენს შედეგს მრავალი კონკრეტული მოქმედებისა, რომლებსაც თირმას სრულებს თავისი პროდუქტის დაპროექტების, წარმოების, მარკეტინგის, მიწოდებისა და მხარდაჭერის მსვლელობისას. ყოველ ამ მოქმედებას გარკვეული წვლილი შეაქვს თირმის დანახარჯების სტრუქტურაში და ქმნის ღირებულების

საფუძველს“. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, იმისათვის, რომ გავიგოთ, თუ რომელი ფაქტორი ქმნის ყველაზე დიდ ფასეულობას მომხმარებლისთვის, უნდა გადავიდეთ მიკროლონებზე.

მსოფლიოში ცნობილი ეკონომისტის, პორტერის აზრით, ორგანიზაციას ქმნის საქმიანობის ხუთი ძირითადი სფერო:

- 1) **საწარმოს მაგნიტული-ტექნიკური უზრუნველყოფა**, ანუ ყველაფერი, რაც დაკავშირებულია მასალების, კომპონენტებისა და სხვა მიწოდებების მიღებასთან, შენახვასა და დამუშავებასთან. აქვე შედის სასაქონლო-მაგნიტული მანაგეების მართვის სისტემა. საცალო ვაჭრობისათვის ამ ჯგუფს ქმნის საბოლოო საქონელი, რომელიც განკუთვნილია გადასაყიდად;
- 2) **საწარმოო პროცესები**, რომელთა მეშვეობითაც შემოშვავალი რესურსები გარდაიქმნება საბოლოო პროდუქტად. ისინი ადვილად ვლინდება, როდესაც ლაპარაკია მწარმოებელანდამამუშავებელსაწარმოებზე, და გაცილებით უფრო ძნელად - სერვისული კომპანიების მიმართ;
- 3) **გასაღების მაგნიტული-ტექნიკური უზრუნველყოფა**-სფერო, რომელიც მოიცავს პროდუქტის ფიზიკურ განაწილებას, მათ შორის, შეკვეთების დამუშავებას, აგრეთვე, პროდუქტთან ფიზიკურ მანიპულაციებს;
- 4) **მარკეტინგი და გაყიდვები**-პორტერის თქმით, „საქმიანობა, დაკავშირებული იმ სახსრების უზრუნველყოფასთან, რომელთა მეშვეობითაც მყიდველებს შეუძლიათ, იყიდონ შესაბამისი პროდუქტი დარომლის მეშვეობითაც მყიდველები შეიძლება, დაითანხმონ მის ყიდვაზე“;
- 5) **მომსახურება**, ანუ სერვისული საქმიანობა, მიმართული შესაბამისი პროდუქტის ღირებულების გაზრდაზე (მაგალითად, გაყიდვის შემდგომი მომსახურება, სათადარიგო ნაწილების რეალიზება, კლიენტის ორგანიზაციის მუშაკთა სწავლება.

თითოეულ დასახელებულ სფეროსა და ყველა მათგანს ერთად პოტენციურად შეუძლია შექმნას უნიკალური ღირებულება მომხმარებლისთვის, რაც უზრუნველყოფს ორგანიზაციის კონკურენტულ უპირატესობას. თუმცა ცხადია, რომ ორგანიზაციის საქმიანობა არ შემოიფარგლება ხუთი ძირითადი სახით, და პორტერი მათ ავსებს ოთხი სფეროთი „მხარდამჭერ დონეზე“:

1) შესყიდვები- როგორც წესი, საქმიანობის ცენტრალიზებული სახეობა, თუმცა მრავალი გამონაკლისით. კერძოდ, რა არის შესასყიდი-წყვეტს ხელმძღვანელობა, რომლის სახელითაც სრულდება ეს შესყიდვები. შესყიდვების განყოფილებამ (სამსახურმა) შეიძლება, შეისყიდოს კომპონენტებისა და მასალების უმეცესობა, მაგრამ არაიურიდიული და მათი მსგავსი პროფესიული მომსახურება. შესყიდვების მოცულობები განისაზღვრება შესაბამის კომპანია შისასაქონლო-მატერიალური მარაგების მართვის პოლიტიკით. შემსყიდველობითი ფუნქცია ძლიერ გავლენას ახდენს ნებისმიერი შემოსვლების თანმდევი დანახარტებზე (შემომავალი ზემოქმედებები), და, მაშასადამე, პროდუქტის ღირებულებაზე, რომლის გადაცანასაც მწარმოებელი ამტობინებს მომხმარებელზე;

2) ცეცნოლოგია გავლენას ახდენს კომპანიის ცხოველქმედებაზე. განასხვავებენ პროცესის ცეცნოლოგიას, აგრეთვე, პროდუქტებისა და მომსახურების ცეცნოლოგიას. ფუნქციური თვალსაზრისით, ის შეიძლება კონცენცრირებული იყოს სამეცნიერო-კვლევით დასაცდელ-საკონცრუქტოროსამუშაოებთან დაკავშირებულ ქვედანაყოფებში, თუმცა პრაქტიკული კუთხით, ვრცელდება ყველაფერზე, რასაც აკეთებს კომპანია;

3) კადრების მართვა გულისხმობს სამსახურში მიღებას, სწავლებას, სამსახურში დაწინაურებას, შრომის ანაზღაურებას. ადამიანები შრომობენ კომპანიის ყოველ ძირითად და დამხმარე ქვედანაყოფში. კადრების მართვა შეიძლება იყოს ცენტრალიზებული

ან დეცენტრალიზებული, ხორციელდებოდეს სპეციალიზებულ ქვედანაყოფთა მიერ ან ნაწილდებოდეს კადრების მართვის სპეციალისტებსა და მართვის ქვედა რგოლის ხელმძღვანელებს შორის (ზოგიერთ ორგანიზაციებში ის სრულად ეკისრება ამ უკანასკნელთ). თუმცა ყველა შემთხვევაში ეს საქმიანობა გავლენას ახდენს შესაბამისი ორგანიზაციის თითოეულ სფეროზე;

4) ორგანიზაციის ინფრასტრუქტურა-დაკავშირებულია ბოგადი მართვის, ფინანსებისა და საბუღალტრო აღრიცხვის ფუნქციებთან, იურიდიულ ფუნქციასთან და საბოგადოებასთან კავშირებთან.

დამხმარე საქმიანობა მომხმარებლისთვის ნაკლებად შესამჩნევია, თუმცა მას, აგრეთვე, შეუძლია ღირებულების როგორც შექმნა, ისე განადგურება.

პორტენი, მოცივირება და წაყოველი კომპანიის შიგნით ღირებულების ფორმირების ჯაჭვის იდეას, ამტკიცებდა ამსაფუძველებე კომპანიის საქმიანობის ორგანიზების უპირატესობებს, რომლებიც მდგომარეობს ძლიერი კონკურენტული პოზიციის ფორმირებაში. თავის მსჯელობაში მეცნიერი გასცდა ფირმის ფარგლებს და ამტკიცებდა, რომ სამრეწველო კომპანია არის მხოლოდ ერთი ფრაგმენტი გრძელი ჯაჭვისა, რომელიც იწყება ნედლეულითა და საწყისი მასალებით, ხოლო მთავრდება საბოლოო მყიდველით. ამრიგად, მჭიდრო თანამშრომლობა მიმწოდებლებთან, კლიენტებთან და (მათი შუამავლობით) ამ კლიენტთა კლიენტებთან იძლევა უზარმაზარ უპირატესობას-მთელი ჯაჭვის სრულყოფის სფეროების გაფართოებას.

მიზანშეწონილია ანალიზის დაწყება ღირებულების შესაქმნელად მიმართული შიდა პროცესებიდან, და მათი გამოყოფა იმ პროცესებისგან, რომლებიც მნიშვნელოვანია მომხმარებლის მომსახურების თვალსაზრისით, მაგრამ, სინამდვილეში, არაფერს უმატებს. უპირველეს ყოვლისა, შეისწავლება რეალურად მომხმარებ-

ლისინგერესებზე მიმართული პროცესები: სასწრაფო ცეფნიკური კონსულტაცია; საქონლის მიცანა შემდეგ დღეს; ნარჩენების ნორმის შემცირება. შეიძლება, გავარკვიოთ, რომელი მათგანი სრულდება უკეთ, ვიდრე კონკურენტებთან, და რომელს მოაქვს კონკურენტებისათვის დამატებითი ღირებულების ელემენტი.

ღირებულების ფორმირების ჯაჭვის ანალიზის ეს ნაწილი უზრუნველყოფს თვითკონტროლს, მაგრამ ის აზრს მოკლებულია, თუ არ ანის უკუკავშირი მომხმარებელთან. ბაზრის მიმოხილვა გარკვეულწილად აკმაყოფილებს მოთხოვნილებას ანალიტიკური ინფორმაციაზე, მაგრამ უფრო ეფექტურია ფოკუს-ჯგუფების მეთოდი, რომლითაც შეისწავლება არსებული დაპოცენციური მომხმარებლები. მარკეტინგული კვლევების ეს მეთოდი ასევე საშუალებას გვაძლევს, მივიღოთ მნიშვნელოვანი ინფორმაცია კონკურენტებში ღირებულების ფორმირების ჯაჭვების შესახებ.

შიდა და გარე ინფორმაციის შეჯერებისა და მომხმარებლისათვის ღირებულების შემქმნელი პროცესების განსაზღვრის შემდეგ გადადიან მათ ანალიზზე. სასურველი ამთლიანად დარგში ღირებულების ფორმირების გამოკვლევა, განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს უმნიშვნელოვანეს კონკურენტებს (ყოველ შემთხვევაში, იმ ზომით, რამდენადაც შეიძლება ამის გაკეთება „გარედან“).

შეგროვებული ინფორმაცია გამოიყენება უპლატფორმადს ცრატეგიული კითხვების დასასმელად, კერძოდ:

- შეიძლება თუ არა, რომელიმე პროცესის მოდიფიცირება იმგვარად, რომის უზრუნველყოფდეს მომხმარებლებისათვის იმავე უპირატესობას, ოღონდ უფრო მცირე დანახარჯით;
- შეიძლება თუ არა, ეკონომიკურად შეიცვალოს რომელიმე პროცესისი, რომის უზრუნველყოფდეს მომხმარებლებსათვის მეტ ღირებულებას;
- მიზანშეწონილია თუ არა მოლაპარაკების გამართვა მიმწოდებლებთან, რათა მათ (ან პირიქით, საკუთარ თავს) დაუბ-

რუნდეთ რომელიმე პროცესი ღირებულების ფორმირების ჯაჭვში და ამით უზრუნველყოფილი იქნას ერთობლივი ღირებულების გაზრდა;

- ანსებობს თუ არა სფეროები, რომლებშიც საწარმოს მიერ არ იქმნება ისეთი ღირებულება მომხმარებლებისთვის, რომელსაც ისინი იღებენ კონკურენტებთან და მომავალში შეიძლება მოსთხოვონ საწარმოს?

კორპორაციული შეფასების დანიშვნა მდგომარეობს არა იმდენად იმაში, რომ ვუპასუხოთ ამ კითხვებს (თუმცა, პასუხების ვარიანტებმა შეიძლება, თავი იჩინოს ანალიზის შედეგად), რამდენადაც შესაძლებლობაში, შევიგნოთ მათი მნიშვნელობა და შემდგომში, სტრატეგიათა ჩამოყალიბების ეტაპზე, მათსათანადო ყურადღება დავუთმოთ.

გლობალური და ლოკალური გადაწყვეტილებების მისაღებად საერთაშორისო ლოგისტიკაში ანსებობს **დაბალანსებულ მაჩვენებელთა სისტემის მეთოდი (balanced score cards - BSC)**. მეთოდის ძირითადი იდეაა - ორგანიზაციის მიზნები მისი საქმიანობის ყველა მიმართულებით, პრინციპულად ურთიერთდაკავშირებულია და ერთხვევალოგისტიკური მართვის ფინანსურ, მარკეტინგულ და ოპერაციულ მიზნებს.

დაბალანსებულ მაჩვენებელთა სისტემის ანალიზი ხორციელდება შემდეგი მიმართულებებით:

- 1) ფინანსური შედეგები;
- 2) ურთიერთობა კლიენტებთან;
- 3) შიდა ბიზნეს-პროცესები;
- 4) პერსონალის სწავლება და განვითარება.

ფინანსური შედეგები განიხილება, როგორც კლიენტებთან ურთიერთობის შედეგი, რომელიც ყალიბებს ორგანიზაციის შემოსავალს. ერთი მხრივ, შიდა ბიზნეს-პროცესები აკმაყოფილებს კლიენტ-

ცებს, რაც გამოიხატება ორგანიზაციის შემოსავლის ზრდაში. მეორე მხრივ, შიდა ბიზნეს-პროცესების თინანსური ეფექციანობა უნდა აკმაყოფილებდეს მიწოდებათა ჯაჭვის პარცნიორთა მოთხოვნებს. თუმცა ბიზნეს-პროცესების ეფექციანობა დამოკიდებულია დამიანებზე, რომლებიც ასრულებენ და სრულყოფენ ამ ბიზნეს-პროცესებს.

ამოთხ მიმართულებაში დაფიქსირებული ბიზნესის განვითარების ლოგიკა შეიძლება აიხსნას შემდეგნაირად:

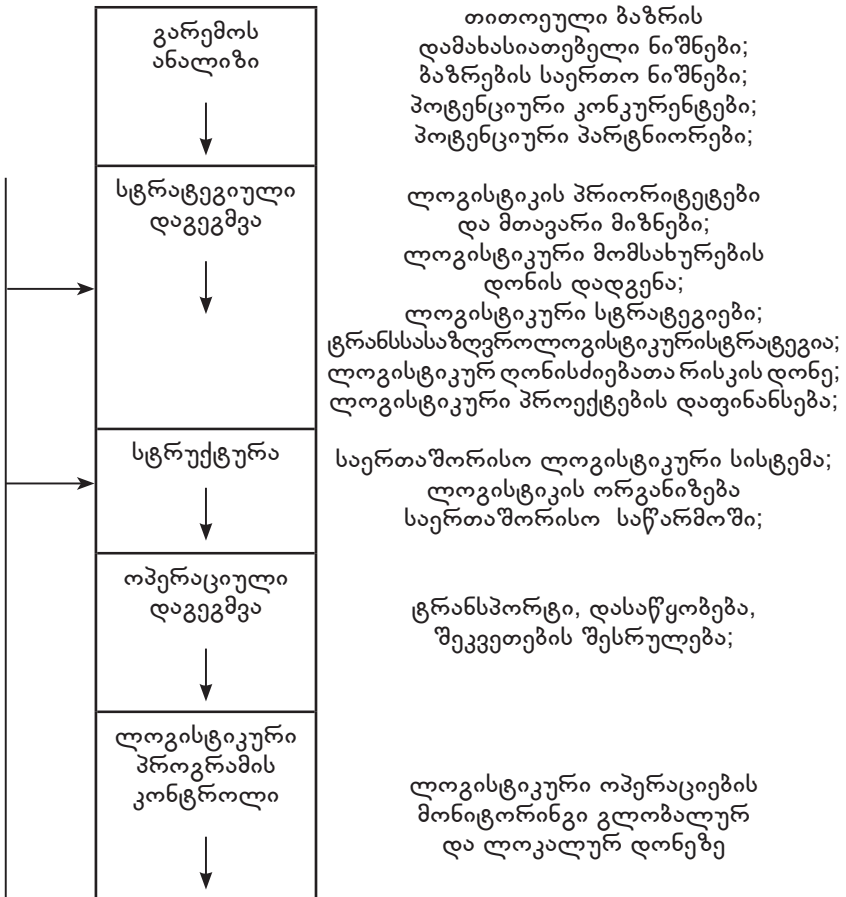
- ინიციატივები და სწავლის უნარის მქონე თანამშრომლები დადებით გავლენას ახდენენ შიდა ბიზნეს-პროცესების მუდმივ სრულყოფაზე;
- თუ ბიზნეს-პროცესები უზრუნველყოფს პროდუქციისა და მომსახურების მაღალ ხარისხს, მომხმარებლები მოგვმართავენ ჩვენ და არა კონკურენტებს;
- მომხმარებელთა ერთგულება ჩვენი საწარმოს პროდუქციისადმი უზრუნველყოფს მის კარგ თინანსურ შედეგებს, რაც შეესაბამება ლოგისტიკური მართვის მიზნის რეალიზებას.

ეს მკვიცვებების ამართლიანი ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის კონკურენციის პირობებში, მაგრამ მისმა ხელმძღვანელობამ უნდა განსაზღვროს მიზნები, რომლებიც შეიძლება იყოს არაუმეცეს რვისა, თითოეულ ზეოთხი მიმართულებიდან, თორემ სისცემა აღმოჩნდება მეცადრეთული. შემდეგ საჭიროა ამ მიმართულებების ადაპტირება ჩვენი მიზნების ურთიერთკავშირისადმი და გადაწყვეტა, რომელი მათგანია პირველადი და რომელი მიიღწევა მხოლოდ პირველადი მიზნების რეალიზების პირობით.

დაბალანსებულმა ჩვენებელთა სისცემის მეთოდისა შუალეებს იძლევა, შეჯერდეს გლობალური და ლოკალური ლოგისტიკური გადაწყვეტილებები, ცრანსფორმირდეს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის სცრაფეგიული მიზნები ორგანიზაციების (მისი რგოლების) სცრაფეგიულ მიზნებად.

2.3. საწარმოთა ინტერნაციონალიზაციის ფორმები და საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურები

ლოგისტიკის მართვის საერთაშორისო მასშტაბში ხორციელდება ნახ. 2.1-ზე წარმოდგენილი სქემის შესაბამისად.



ნახატი 2. 1. ლოგისტიკის მართვის პროცესი საერთაშორისო მასშტაბით

მართვის პროცესის ხუთეტიკა განთითოებული ხორციელდება საერთაშორისო ბაზრების სპეციფიკის გათვალისწინებით, რომლებზეც მოქმედებს ფირმა, რაც განაპირობებს ცალკეული ეტიკების შესრულების პროცესს, მათ სფეროსა და დეტალიზების ხარისხს. ლოგისტიკის სტრატეგიული გეგმების მომზადება გარემოს ანალიზის საფუძველზე, შესაბამისი სარგანიზაციოსტრუქტურების აგება და ოპერაციული საქმიანობა ლოგისტიკურ არხებში, რომელსაც ავსებს მიმდინარე კონტროლის სისტემა, უნდა ემსახურებოდეს ძირითად ლოგისტიკურ მიზნებს (მაგალითად, ლოგისტიკური დანახარჯების შემცირებას საერთაშორისო მასშტაბით და ყველა ბაზრებზე ლოგისტიკურის სერვისის განსაზღვრული დონის შენარჩუნებას).

საერთაშორისო პრაქტიკაში გამოიყენება საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის შემდეგი ძირითადი ფორმები:

- საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი (პირდაპირი და ირიბი);
- ლიცენზიების გაყიდვა;
- ფრანჩაიზინგის საერთაშორისო ხელშეკრულებები;
- საზღვარგარეთის სავაჭრო ფილიალები;
- საზღვარგარეთსამონტაჟო ან მწარმოებელისაწარმოების შექმნა;
- პირდაპირი ინვესტიციები.

თითოეული ფორმა შეესაბამება საწარმოთა მსოფლიო ინტეგრაციის განსაზღვრულ დონეს და თავი იჩინა ინტერნაციონალიზაციის განსაზღვრულ სტადიაზე, რაც განაპირობებს დასაწყობებისა და ტრანსპორტირების ალგორითმების განსხვავებებს, დაკავშირებულს მათი შესრულების ადგილთან, დროსთან და კონტროლის სფეროსთან.

ინტერნაციონალიზაციის პროცესები არის კარგის დამულისაწარმოთა ლოგისტიკაში მართვის ახალი კონცეფციების დასაწარმო-

გად. უპირველეს ყოვლისა, იგულისხმება საწარმოს ბიზნეს-პროცესების ღრმა გარდაქმნის მეთოდები, რომელთა დანერგვის შედეგადაც შირაღჩნდება თანამედროვე საორგანიზაციოს ცრუქტურები, რომლებიც ეფუძნება მომჭირნე მართვისა (**lean management**) და მომჭირნე წარმოების (**lean production**) იდეებს.

◆ უცხოური ბიზნესის საწყისი და ყველაზე გავრცელებული ფორმა არის **საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი**. როგორც ცნობილია, ექსპორტი არის საქონლის მიყიდვა უცხოელი კონტრაგენტისთვის მისი საზღვარგარეთ გატანით. ფორმულირების მოჩვენებით სიმარტივის მიუხედავად, ექსპორტი არ არის საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის ერთმნიშვნელოვნად მარტივი და ადვილი ფორმა. მის ღირსებებს უნდა მიეკუთვნოს უმნიშვნელო კაპიტალტევალობა და მცირე რისკი, ნაკლოვანებებს - მოკლევადიანი თანამშრომლობა, მარკეტინგის მნიშვნელოვანი ხარჯები. განასხვავებენ არაპირდაპირ და პირდაპირ ექსპორტს.

არაპირდაპირი, ანუ ექსპორტი შუამავლებით, გულისხმობს პროდუქციის მიწოდებას საბოლოო მომხმარებლისთვის არა თავდად დამამზადებლის მიერ, არამედ გარეშე გამსაღებელი ორგანოების - ადგილობრივან უცხოელი იურიდიულ თუ ფიზიკურ პირთა მიერ, რომლებიც კისრულობენ საშუამავლო ფუნქციებს.

შუამავლების მოზიდვით დამამზადებელი თავიდან იცილებს გადაუხდელობის რისკს, მარკეტინგის ხარჯებს, უცხოეთის ბაზარზე გასაღების ქსელის შექმნის აუცილებლობას. ამასთან, ის შუამავლებს უთმობს მოგების წილს და კარგავს გასაღების ხერხებზე ზემოქმედების საშუალებას, რაც შეიცავს მოცემული ბაზრის დაკარგვის საფრთხეს. მცირდება, აგრეთვე, პროდუქციის კონკურენტუნარიანობა დანახარჯებისა და შუამავლის მოგების გამო.

საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის მოცემულისახეობის მართვა შეიძლება ხორციელდებოდეს საწარმოს ლოგისტიკის სექტორ-

რის(განყოფილების)ფარგლებში.თუმცასაწარმოსჩვეულებრივი
საქმიანობალოგისტიკისსფეროშიარჩებებასაერთაშორისოოპე-
რაციებს.

პირდაპირიექსპორტინიშნავს,რომდამამზადებელ-ექსპორ-
ციონრი თავის პროდუქციას აწვდის უშუალოდ საბოლოო მომ-
ხმარებელს და გარიგების განხორციელების ყველა ეტაპზე არის
პირდაპირ კონტაქტში თავისსამომხმარებლოწრეებთან. გარეშე
გამსაღებლისტრუქტურებისგამოთიშვაგარიგებაშიმონაწილე-
ობიდან ექსპორციონრს აიძულებს, აქტიური გავლენა მოახდინოს
გასაღებისმსვლელობაზე,მუდმივადგრძობდესბაზარზეწარმოქ-
მნილცვლილებებს,ჩაასწოროსსაკუთარიგასაღებისსტრატეგია.

გარიგებისპირობებისმიხედვით,ექსპორციონრისაკუთართავ-
ზეიღებსმისიგანხორციელებისრისკს,კისრულობსგასაღებისარ-
ხების შექმნისა და მარკეტინგის ხარჯებს.

ამასთან, ის იღებს საგრძნობ უპირატესობებს:

- საიმედო უკუკავშირს მომხმარებლებთან;
- მოვლენათამსვლელობაზემუდმივადგავლენისმოხდენის
საშუალებას.

მოქმედებებიპირდაპირიექსპორტისსფეროშისაწარმოსგან
მოითხოვსლოგისტიკური გადაწყვეტილებებისმიღებასაქონლის
მიერსაზღვრის გადაკვეთასთან დასაბოლოოქვეყანაშიმისგასა-
ღებასთანდაკავშირებით. განსაკუთრებითმნიშვნელოვანიაგანა-
წილებისარხებისორგანიზებასაბოლოობაზარზე. იმსაწარმოები-
სათვის, რომლებმაცვერ დაიპყრესძლიერიპოზიციებიუცხოეთის
ბაზრებზე, მომგებიანია კოოპერაციასხვაფირმებთან, რომლებმაც
სრულად აითვისეს ეს ბაზრები და მზად არიან ერთობლივად შეი-
ნარჩუნონ განაწილების არხები.

გაყიდვებისმოცულობისზრდისადა, შესაბამისად, უცხოეთის
ბაზრებზე საწარმოს პოზიციების განმტკიცების კვალობაზე თავს

იჩენს მოთხოვნა, შექმნას იქ თავისი წარმომადგენლობა, ხოლო თავისთან-გამოყოს ლოგისტიკის განყოფილება შისაერთაშორისო ლოგისტიკის სექტორი, რომელიც პასუხისმგებელია საზღვარგარეთ საქონლის ექსპედიციაზე და ახდენს მისი განაწილების კოორდინირებას საბოლოო ბაზარზე, ანდა შეიქმნას ვაჭრობის სფერო შისაექსპორტო ლოგისტიკის განყოფილება, ხოლო სახელმწიფოს დონეზე - ექსპორტის ეროვნული ბიურო.

საექსპორტო საქმიანობის დინამიკური განვითარების დროს მიზანშეწონილია გაიმიჯნოს საერთაშორისო დონე, მასში მარკეტინგის, გაყიდვისა და ლოგისტიკის განყოფილებების გამოყოფით. თუმცა პირდაპირი ექსპორტის სწრაფი განვითარების შემთხვევაშიც კი არღინსაა წარმოში რამდენიმე ლოგისტიკური სექტორის შექმნა, რომლებიც გეოგრაფიულად დორიენტირებულია განსაზღვრულ უცხოურ ბაზრებზე. მათთან დაკავშირებულ მთელსპეციფიკურ საქმიანობას თავი უნდა მოეყაროს საზღვარგარეთის წარმომადგენლობებში.

◆ **ლიცენზიის გაყიდვა საზღვარგარეთ** უცხო ფირმაზე ან საკუთარ შვილობილ კომპანიაზე არის ინტენსივიანი ბაზრის ფორმა, რომელშიც ვაჭარის წინებულება ლიცენზიის არამატერიალური ხასიათი, რაც არ მოითხოვს ლოგისტიკურ მოქმედებებს. ლიცენზიის ყიდვა მის შემძენს აძლევს საპატენტო ნაწარმის წარმოების გაშვების უფლებას. გამყიდველი და მყიდველი, როგორც წესი, აწარმოებენ დამოუკიდებელ ლოგისტიკას მომარაგებისა და განაწილების სფეროში, რაც არ გამოირიცხავს ზოგიერთ საერთო მოქმედებას მომარაგების სფეროში. პროდუქტის ერთგვაროვნებისა და, სულაც, იდენტობის ვაჭარის წინებით ფირმებმა შეიძლება, აწარმოონ მომარაგების საერთო პოლიტიკა გლობალურ ბაზარზე, ამის ხარჯზე ამოქმედონ ნედლეულის, მაკომპლექტების, ასაწყობი კვანძების მეტი მოცულობები და მიიღონ ეკონომია შეს-

ციდვისასმასშტაბისეფექტისწყალობით. გარდაამისა, ლოცენზიის გამყიდველისსასარგებლოდუზრუნველყოფილიალიცენზიისსა-ფუძველზეწარმოებულისაქონლისხარისხისაუცილებელისცან-დარცი, განსაკუთრებით, თუსაქონელიწარმოებაგამყიდველის მარკით.

◆ ინტერნაციონალიზაციისსტრატეგიისრეალიზებასფრან-ჩაიზინგისხელშეკრულებებისდადებისგზით, ასევე, აქვსარამაცე-რიალურხისასიათი. თუმცაპრაქტიკაჩვენებს, რომამშემთხვევაში, ფრანჩაიზინგისმიმცემისშემოსავლებისმთავარიწყაროარისარა ფრანჩაიზინგისმიმღებთამიერგადახდილისათვის, არამედამ უკანასკნელთამიერსაქონლისმუდმივიმიწოდება, რაცვათვალის-წინებულიამათანდადებულხელშეკრულებაში. ფრანჩაიზინგის მიმცემიპასუხისმგებელიამისსაკუთრებაშიყოფიპუნქტებისქსე-ლისმომარაგებისლოგისტიკაზე. ისიღებსვალდებულებას, იყი-დოსგანსაზღვრულისაქონელიყველაზესაუკეთესოპირობებით დაუზრუნველყოსმისიმიწოდებაფრანჩაიზინგისმიმღებთათვის. ესიძლევაცალკეულქვეყნებშიხარისხისერთიანისცანდარცისშე-ნარჩუნებისსაშუალებას. ლოგისტიკურმოქმედებათაკოორდინი-რებაარისსპეციალურადგამოყოფილილოგისტიკურირგოლის ანდამომარაგებისგანყოფილებისამოცანა.

თუ დიდ და მნიშვნელოვან ბაზრებზე მოქმედი ფრანჩაიზინ-გის მიმღებები გეოგრაფიულად ძლიერ და შორეული არიან, მი-ზანშეწონილია, ფრანჩაიზინგისმიმცემთანერთად შეიქმნასადგი-ლობრივი თილიალები, რომლებიც შეასრულებენ ყველა ფრან-ჩაიზინგურ ფუნქციას და იმავდროულად, ადგილებზე გამოიყენე-ბიან როგორც მომარაგების პროცესების ლოგისტიკური ბაზები. ესხელსაყრელიალოგისტიკისათვის, რადგანაცზრდისმორგება-დობასკონკრეტულიბაზრისსპეციფიკაზე, აფართოებსმისსაქმი-ანობაზეკონტროლისშესაძლებლობებს, ამოკლებსმიწოდებათა

ციკლს ცრანსპორტირების მარშრუტების დამოკლების ხარჯზე, და მაშასადამე, აუმჯობესებს ფრანჩაიზინგის მიმღებთა მომსახურებას. ლოგისტიკის ოპერაციული მართვა ხორციელდება რეგიონალური ფილიალების დონიდან, რომლებიც ექვემდებარება ცენტრს, ეს უკანასკნელი კი ახდენს ფრანჩაიზინგული ორგანიზაციის მთელი ლოგისტიკის კოორდინირებას და ქმნის მომარაგების გლობალურ ლოგისტიკურ სტრატეგიებს. სიცყვაზე, სწორედ მომარაგების სფეროში ფრანჩაიზინგური შეთანხმებები გამოდგამა ძალზე ეფექტიანი, ამიტომ მათ ხშირად იყენებენ სწრაფი მომსახურების ბარების, ცურის ცული ბიუროების, მანქანების გაქირავების პუნქტების და ა.შ. გასახსნელად.

◆ **საზღვარგარეთის სავაჭრო ფილიალების შექმნა** არის უშუალო ინვესტიციების ფორმა, თანაც ყველაზე უსაფრთხო - დასაბანდებელი კაპიტალის უმნიშვნელობის გამო. ფილიალი შეიძლება შეიქმნას, როგორც ანოთილება, ერთობლივი ან შეილობილი საწარმო. საწარმოო საქმიანობის სფეროს გაფართოებისა და საქონლის ასორტიმენტის გაზრდის შემთხვევაში, თავს იჩენს საწყობების (მათ შორის საბაჟოსი) ანდა სასერვისე სათავსების აგების საჭიროება. ფილიალის ფუნქცირება ზოგჯერ დაკავშირებულია იმპორტთან დედობილი საწარმოდან. ამდროს ცენტრის საქმიანობა კონცენცირებულია ექსპორტზე, ხოლო ფილიალისა - საზღვარგარეთული ოპერაციების მართვაზე. მნიშვნელოვანია, რომ ცენტრის წარმომადგენელს, რომელიც უძღვება ფილიალს, ჰქონდეს საერთაშორისო ვაჭრობის გამოცდილება და, შესაძლოა, სპეციალიზებული იყოს კონტაქტებზე ქვეყანასთან, სადაც ეს ფილიალი განთავსებული. ლოგისტიკის ორგანიზება აქგულისხმობს სექტორის შექმნას, რომელსაც დაექვემდებარებოდას საწარმო, საცრანსპორტოს საქმიანობა და საბაჟოსი საწყობი. ლოგისტიკის მართვა ევა-

ლება მიზნობრივი ქვეყნის კადრებს, რომლებიც კარგად იცნობენ ადგილობრივი ბაზრის სპეციფიკას.

◆ **სამონტაჟო ან მწარმოებელი საწარმოს შექმნა საზღვარგარეთ** ნიშნავს ლოგისტიკის მაქსიმალურ ჩართვას ინტერნაციონალიზაციის პროცესში. სამონტაჟო საწარმოს სამართავად ხდება მომარაგების, მონტაჟისა და განაწილების სფეროში ლოგისტიკური მოქმედებების დაგეგმვის, ორგანიზაციისა და კონტროლის უზრუნველყოფა. საზღვარგარეთ სრულ ციკლამდერეალიზებული წარმოების პროცესის გაფართოება მოითხოვს, აგრეთვე, ლოგისტიკურისაქმიანობის გაფართოებასაც, რაც მოიცავს საწარმოოსაქმიანობის ყველა ასპექტს. პროცესის ხელმძღვანელობა შეუძლია როგორც ცენტრალიზებულ, ისე დეცენტრალიზებულ სტრუქტურას. შესაბამისად, აიწყობა თითოეული საწარმოო პროცესისა თუ საქონლის ანდა ერთდროულად ყველა ქვედანაყოფის ლოგისტიკის მართვა. დეცენტრალიზებულის სტრუქტურის ანჩვევა გამართლებულია ცალკეული ასორტიმენტული ხაზების არსებობის შემთხვევაში, რომლებიც საგრძნობლად განსხვავდებიან ერთმანეთისგან.

◆ **პირდაპირი ინვესტიციები** (ანუ საწარმოს ფილიალები და შეილობილი კომპანიები), როგორც უცხო ბაზარზე ეკონომიკური სუბიექტის შესვლის ბოლო ფორმა, საშუალებას იძლევა, საქონელი უკეთ მიესადაგოს ადგილობრივ ბაზარს, ხოლო ლოგისტიკის თვალსაზრისით - საქონლის მიგრანის წესი ჰარმონიაში იყოს ამ ბაზრის სპეციფიკასთან დამოთხოვნებთან. თავის საზღვარგარეთულ ინვესტიციებზე სრული კონტროლის წყალობით, მეურნეს სუბიექტს შეუძლია საბაზრო პოლიტიკის განვითარება გრძელვადიანი, ექსპორტზე ორიენტირებული მიზნებიდან გამომდინარე - შეუძლია, წარმართოს აქვრაციები განაწილების სფეროში, ააწყოს ურთიერთობა მიმწოდებლებთან, აგრეთვე, შექმნას სასაწყობო ბაზრისა და განაწილების ცენტრების საკუთარი ქსელი, რითაც ხელი შეუწყოს

საწარმოს გლობალურ საქმიანობას. პირდაპირი ინვესტიციები წარმოადგენს ინტერნაციონალიზაციის ერთადერთ რაციონალურ ხერხს იმ სიტუაციაში, როდესაც ადგილობრივ ბაზარზე შეზღუდულია პარტნიორთა არჩევანი და მასზე მოქმედებენ ან კონკურენტები, ანდა კონკურენტული მომსახურების საფუძველზე მოქმედი სუბიექტები.

საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის მეთოდის ასარჩევად მნიშვნელოვანია ორი წინამძღვარი:

- 1) საწარმოს გარემოცვის გავლენა, მართვის კულტურა და როლი მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში;
- 2) საწარმოს ინტერნაციონალიზაციის გავლენა.

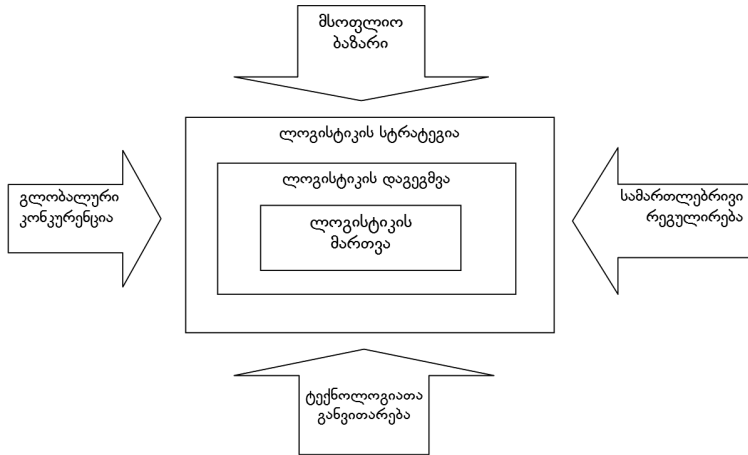
მაშ ასე, პირველი წინამძღვარი (საწარმოს გარემოცვის გავლენა, მართვის კულტურა და როლი მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში) დაკავშირებულია მიწოდებათა ჯაჭვში პარტნიორ საწარმოთა საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემაზე ოთხი მთავარი ძალის ზემოქმედებასთან (ნახ. 2.2):

- მსოფლიო ბაზრისა;
- გლობალური კონკურენციისა;
- ტექნოლოგიათა განვითარებისა;
- სამართლებრივი რეგულირებისა.

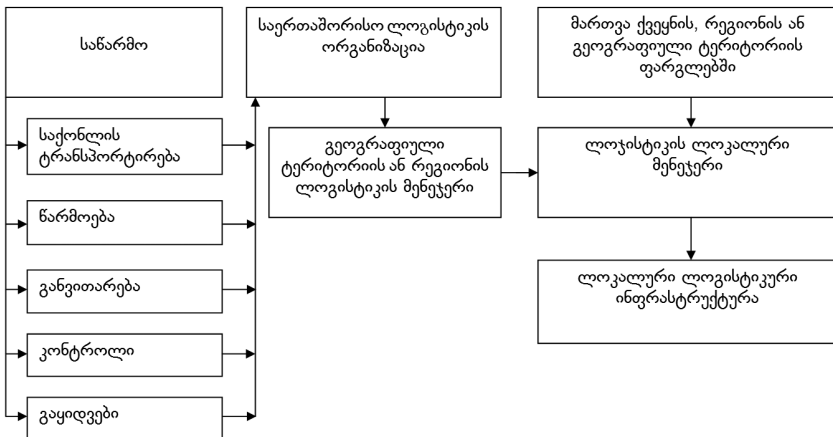
საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვა მდგომარეობს იმ საქონლისა და მომსახურების წარმოებისა და განაწილების კონტროლში, რომელიც გადაადგილდება საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვების ფარგლებში, რომლებიც ქმნის ლოგისტიკურ ქსელებს ყველა კონტინენტის ქვეყნებს შორის (ნახ. 2.3).

საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის მიზანია რის კონკურენტული უპირატესობის მიღება ლოგისტიკური ჯაჭვის რგოლის საწარმოების მიერ შექმნილისა საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემების ეფექტიანობის ზრდის შედეგად. კომპეტენციის განაწილება ჯაჭვის

რგოლებს შორის მოითხოვს ლოგისტიკური პროცესების სახეების საგნობრივ გამოყოფას, რომლებსაც განეკუთვნება მატერიალური, ფინანსური და საინფორმაციო ნაკადების მართვა, ლოგისტიკური ოპერაციების დაგეგმვა და დანერგვა.

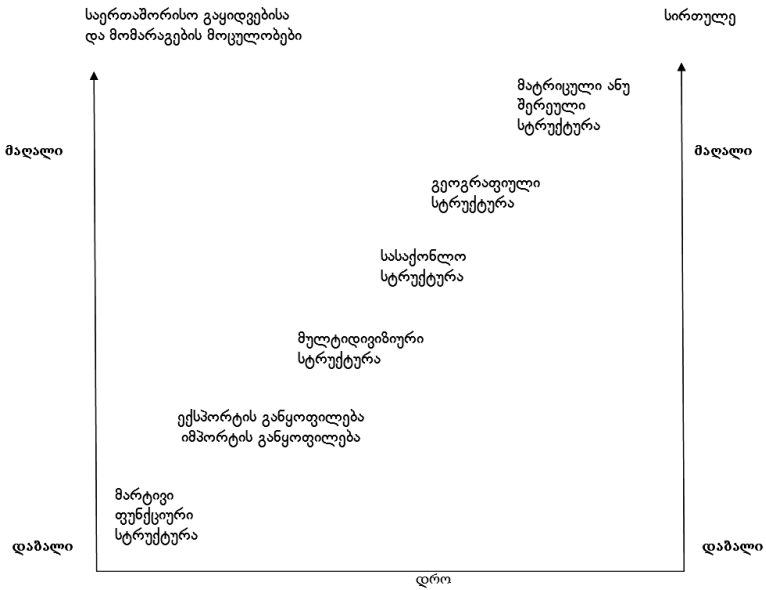


ნახ. 2.2. საერთაშორისო ლოგისტიკაში საწარმოს ჩართვის პროცესი



ნახ. 2.3. საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის პროცესი

მეორეწანამძღვარი, ანუ საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის მეთოდებზე საწარმოს ინტენაციონალიზაციის გავლენის ფორმა, დაკავშირებულია იმასთან, რომ ევოლუცია მართვის სტრუქტურის ორგანიზებასა და ჩამოყალიბებაში საერთაშორისო საწარმოში ხდება ერთდროულად მართვის ინტენაციონალიზაციის განვითარებასთან (ნახ. 2.4).



ნახ. 2.4. საერთაშორისო საწარმოში მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურების განვითარების ეტაპები

მაგალითად, ინტენაციონალიზაციისადრეულსტადიას შეესაბამება მარცხეული ფუნქციურის სტრუქტურები, რადგან აცხადებს საწარმოებს აქვთ სულერთი-ორი პროდუქციული ხაზი, ხასიათდება ანექსპორტის მცირე წილით და ხელის ცენტროლოგიების გამოყენებით.

საორგანიზაციო სტრუქტურის დონის მომაცემასთან ერთად სტრატეგიული ლოგისტიკური გადაწყვეტილებები სულ უფრო ეფექტიანად ეწერება საერთაშორისო საწარმოთ სტრატეგიაში, შემდეგ კისტრუქტურაშიც. ასემაგალითად, სასაქონლოსტრუქტურის შემთხვევაში საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის მეთოდების არჩევას წინ უძღვის იმ საქონლის კონცეფციის დაპროექტება, რომელიც გახდება ნაკადის საგანი მიწოდებათა ჯაჭვში.

მატრიცულიან უზერეულისტრუქტურამისწრათვისწონასწორობის დამყარებისკენ საქონლის სტრატეგიასა და მისი რეალიზებისგეოგრაფიულპირობებს შორის, ბაზარში დამყარებული მოთხოვნის „თავისა და ბოლოს“ გათვალისწინებით. მართვის უახლესი მეთოდი არის „დასაწყისისა და ბოლოს“ მეთოდი (**front and backend**). საორგანიზაციო სტრუქტურა იქმნება იმისთვის, რომ შეაჯეროს კლიენტის მომსახურება წარმოების ზომასა და სტრუქტურასთან ლოგისტიკური ჯაჭვის სივრცითი კონფიგურაციის კონტექსტში. ორი კიდურაწერტილის გაერთიანება მიზნად ისახავს საქმიანობის ოპტიმიზებას წარმოების, გაყიდვის, ფინანსური სახსრების ნაკადის მართვის სფეროებში, აქტიურსაინფორმაციომხარდაჭერასთან ერთად.

საკვანძო როლი მატრიცულ სტრუქტურაში ეთმობა ლოგისტიკებს, რომლებიც უზრუნველნიან იმ მყიდველთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე, ვინც დაინტერესებულია განსაზღვრული საქონლის სწრაფ მიღებასა და ხარისხიან სერვისულ მომსახურებაში.

მულტიდივიზიონური სტრუქტურის დროს ყოველ ქვედანაყოფში არის კოლექტივი, რომელიც მართავს საკუთარ წარმოებას, ლოგისტიკას, მარკეტინგს, ფინანსებს და იმავდროულად იმართება ცენტრიდან, რომელიც უზრუნველნიან კომპანიის განვითარების სტრატეგიასა და იმ ქვედანაყოფების საქმიანობის კოორდინაციას, რაც,

რომლებიცერთმანეთთანდაკავშირებულნიარნიანლოგისტიკური ქსელების კონფიგურაციის ფარგლებში.

მართვისინტენააციონალიზაციისპროცესშიცრანსეროვნულ კორპორაციებს ეკისრებათ შემდეგი მოვალეობები:

- შეინარჩუნონწარმოებასხვადასხვაქვეყნებშიიმავედონეზე, რაცმიღწეულიააცენტრისადგილმდებარეობისქვეყანაში;
- თავიანთიშემოსავლებისნაწილიმიმართონსაერთაშორისო ოპერაციების შესასრულებლად;
- მართვისორგანოგანათავსონცენტრისადგილმდებარეობის ქვეყანაში.

სარგებელი მართვის ინტენააციონალიზაციიდან:

- მომარაგების, განაწილებისა და ცრანსპორტირების დანახარჯებისშემცირებასხვადასხვასახელმწიფოთათფორმებში;
- ნედლეულის წყაროების ხელმისაწვდომობის გაზრდა.

საერთაშორისოლოგისტიკისგანვითარებისწყალობითგანვაზოგადოთ კონკურენტული უპირატესობის მიღების პირობები:

- სხვადასხვაბაზრებზეორიენტირებულიწარმოებისმოქნილობის ზრდა;
- მომარაგებისა და განაწილების საერთაშორისო ქსელის შექმნა ბევრ ბაზარზე;
- პირდაპირი ინვესტიციებისა და ფასთაპოლიტიკის ინტენაციონალიზაცია.

საერთაშორისო კორპორაციებშიმიწოდებათაჯაჭვიშემადგენელნაწილად შედისცრანსეროვნული კორპორაციისსტრატეგიულ ინფრასტრუქტურაში. მისფუნქციებში შედის: წარმოებისა და განაწილებისპუნქტებისგანთავსება, წარმოებისა და განაწილების თანამედროვემეთოდების გამოყენება, ინოვაციურიტექნოლოგიების დანერგვა, ბევრ ბაზარზე ყოფნის უზრუნველყოფა.

საერთაშორისო ლოგისტიკის მართვის ინტერნაციონალიზაციის სულ უფრო მნიშვნელოვანი მპერატივებად იქცევა არამხოლოდ გლობალური ბაზრისა და გლობალური კონკურენციის ჩამოყალიბების აქტიური პროცესები, არამედ, აგრეთვე, მიწოდებათა ჯაჭვის დომინირება საქონლის ოლიგოპოლიაზე.

საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის მართვის მეთოდების განვითარებისას გასათვალისწინებელია შემდეგი ფაქტორები:

- მართვის ცენტრალიზაცია ან დეცენტრალიზაცია;
- მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ორგანიზების პრინციპები და სტრუქტურა;
- მიწოდებათა ციკლის ხანგრძლივობა;
- ლოგისტიკური პროცესების კონტროლი მიწოდებათა ჯაჭვის რეგოლ საწარმოებში.

2.4. ლოგისტიკურ შუამავალთა სახეები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

ოპერაციული (მათ შორის ლოგისტიკური) დანახარჯების შემცირების გარდა, საწარმოს სტრატეგია კონცენტრირდება მისთვის პრიორიტეტულ ბიზნესის სახეებზე და ოპერაციებზე, რათა რაციონალურად გაანაწილოს რესურსები და ისინი მიმართოს ყველაზე კონკურენტუნარიან სფეროებში, სადა ცფირმას აქვს რეალური უპირატესობა. ასეთ მიდგომას დასაუღეთის პრაქტიკაში უწოდებენ საკვანძო კომპეტენციის განსაზღვრას (core competence). მასთან დაკავშირებულია აუტსორსინგის გავრცელება, რომელიც ნიშნავს საკუთარი ბიზნეს-პროცესის შემცირებას ან მასზე უარის თქმას (ჩვეულებრივ თუ ის არასაკვანძოა, არარპროფილური და (ან) საწარმოსთვის არამომგებიანი) დამის გადაცემას სპეციალიზებული

კომპანიებისთვის, რათა თავად კონცენცრირდეს ძირითად საქმიანობაზე.

აუცსორსინგად შეიძლება გამოიყოსპრაქტიკულადნებისმიერიფუნქცია-რუცინული, ყოველდღიურიამოცანებით, ადამიანური რესურსების მართვით დაწყებული და ლოგისტიკით, საინფორმაციომომსახურებით, საგადახდო უწყისების დამუშავებითა დაწარმოებითდამთავრებული. კონცენცრაციასპროთილურსაქმიანობაზე (საკვანძო კომპეტენციაზე) საშუალებას იძლევა, ის გავხადოთნაკლებხარჯიანი, გამოვიყენოთსაკუთესომეთოდები, გადაწყვეტები დამოწინავეცენლოლოგიები. კომპანიის მენეჯმენტი შეიძლება გადაერთოს სტრატეგიულად მნიშვნელოვანამოცანებზე-ინოვაციურ დაგეგმვაზე, კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავებაზე და ა. შ.

აუცსორსინგის მომსახურების მიმწოდებლები იყენებენ უახლეს ცენლოლოგიებს, ასე რომ, მათ კლიენტებს ხვდებათ მხოლოდ სარგებელი, და თანაც აღარ აქვთ საჭიროება, გასწიონ ხარჯი ახალი ცენლოლოგიების დანერგვაზე შიდა რეზერვების ამოქმედებისას.

სასერვისო დაწესებულებათაწარმატებამიღწევამას შტაბზე ეკონომიისა და სისტემა შისაერთო დანახარჯების შემცირების წყალობით. კომპანიები, ზრდიან რაწარმადობასა და ეფექციანობას, ამცირებენ მოთხოვნილებას კაპიტალდაზანდებებზე, ხოლო მართვის ობიექტების რაოდენობის შემცირებით ზრდიან მმართველობითი რესურსების კონცენცრაციას. აუცსორსინგი მათ ხდის უფრო მოქნილს, მათ შეუძლიათ ოპერაციულად დაადეკვატურად მოახდინონ რეაგირება მომხმარებელთა ცვლებად მოთხოვნებზე, ასე რომ, საკმაოდ ხანმოკლე პერიოდში მთელი ბიზნეს-პროცესი ხდება გაცილებით უფრო პროდუქტიული, ეფექციანი და ეკონომიური.

არ შეიძლება, არ ვახსენოთ აუცსორსინგის ცენლოლოგიის ზოგიერთი სუსტი მხარე. რომელიმე ფუნქციის გადაცემა გარე ორგანიზაციისათვის გარდუვალად იწვევს ამსფეროში შიდასაექ-

სპერტო ცოდნის კლებას; იზრდება საწარმოს მოწყვლადობა და ის (ნაწილობრივ ან სრულად) დამოკიდებული ხდება სერვისულ დაწესებულებაზე. კომპანიებს უწევთ საწარმოს პოლიტიკისა და ბიზნესის ორგანიზების მოდიფიცირება. იმისათვის, რომ ეფექტიანად იურთიერთობონ მომსახურების მიმწოდებელთან, მათ უნდა მოახდინონ ხარისხის მართვის პოლიტიკისა და პრობლემების გადაჭრის პროცედურების ჰარმონიზება მომხდარ ცვლილებებთან. ზოგჯერ თავს იჩენს სიძნელეები კვალიფიციური სერვისული კომპანიის შერჩევისას და შიში - ცოდნის (ძირითადი უნარების) და პირადი ცენტროლოგიების გადაცემისას მესამე მხრისათვის. დავაზუსტოთ, რომ ეს უკანასკნელი მოსაზრება ნაკლებად მნიშვნელოვანია, როდესაც ჰარაკია აუტსორსინგზე საწარმოს ლოგისტიკური ჯაჭვის ფუნქციების გადაცემაზე, ვინაიდან ლოგისტიკა ჩვეულებრივ არ არის საწარმოებისათვის პროფილური საქმიანობა და უფრო ეფექტიანად შეიძლება შესრულდეს სპეციალიზებული სერვისული ორგანიზაციის მიერ.

მსოფლიო ლოგისტიკური ბაზრების განვითარების ცენტრების გასარკვევად განვიხილოთ ლოგისტიკურ შუამავალთა დონეებისა და ციპების კლასიფიკაცია, მათ მიერ გაწეული მომსახურების კომპლექსურობის ხარისხის მიხედვით:

- **ავტონომიური ლოგისტიკა (first party logistics - 1PL)** - ინტეგრაციის უმდაბლესი დონე - ესაა ყველა ლოგისტიკური ოპერაციის შესრულება თავად ცვირთის მფლობელის მიერ;
- **ცრადიციული ლოგისტიკა (second party logistics - 2PL)** - ცრანსპორტირებისა და სასაწყობო სათავსების მართვის მომსახურების ცრადიციული ნუსხა;
- **ლოგისტიკა მესამე პირთათვის (third party logistics - 3PL)** - ისეთი ლოგისტიკური მომსახურების გაწევა, რომელიც

სცილდება საქონლის უბრალო ტრანსპორტირების ფარგლებს. ესაა დასაწყობება, გადაცვირთვა, მნიშვნელოვანი დამატებული ღირებულების მქონე დამატებითი მომსახურება, აგრეთვე ქვემენარდეთა გამოყენება, რომლებიც მესამე მხარედ გამოდიან ლოგისტიკური აუტსორსინგის ურთიერთობებში. საწარმოო დასავაჭრო კომპანიების წონედ მათ გადასცემენ თავიანთ ლოგისტიკურ ფუნქციებს;

- **ინტეგრირებული ლოგისტიკა (fourth party logistics - 4PL)** - ცვირთვების მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ყველა კომპანიის ინტეგრაცია. ყველა ლოგისტიკური პროცედურის (მაგალითად, ინფორმაციის, მასალებისა და კაპიტალის ნაკადების) დაგეგმვის, მართვისა და გაკონტროლების პროცესი ხორციელდება მომსახურების ერთი მიმწოდებლის მიერ გრძელვადიანი სტრატეგიული მიზნებით. 4PL მომსახურება მოიცავს მასალების, ინფორმაციისა და ფინანსების მთელი ნაკადის დაპროექტებას, დანერგვას, ტესტირებას, კომბინირებასა და ოპტიმიზებას. მათი პროვაიდერი იქცევა კონტაქტის ერთიან წერტილად თავისი შემკვეთისთვის, რომელიც მას ანდობს ყველა „მესამე მხარის“ კოორდინაციასთან, მართვასთან და მონიტორინგთან დაკავშირებული ამოცანების გადაჭრას;
- **ინტენჯ-ლოგისტიკა (fifth party logistics - 5PL)** - ყველა იმ კომპონენტის მართვა, რომელიც შეადგენს ცვირთვების მიწოდების ერთიან ჯაჭვს ინფორმაციის ელექტრონულ საშუალებათა მეშვეობით. ინტეგრაციის ეს დონე ჯერ-ჯერობით გვესახება, თუმცა, უახლოეს, მაგრამ მაინც მომავლის რეალიად.

თემა 3. მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვები

- 3.1. მიწოდებათა ჯაჭვი, როგორც ღირებულების ფორმირების სისტემა
- 3.2. მიდგომები მიწოდებათა არსებული ჯაჭვის ანალიზისადმი
- 3.3. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის სტრუქტურის ფორმირება
- 3.4. ურთიერთობათა ორგანიზება და ნაკადების ოპტიმიზება მიწოდებათა ჯაჭვში

3. 1. მიწოდებათა ჯაჭვი, როგორც ღირებულების ფორმირების სისტემა

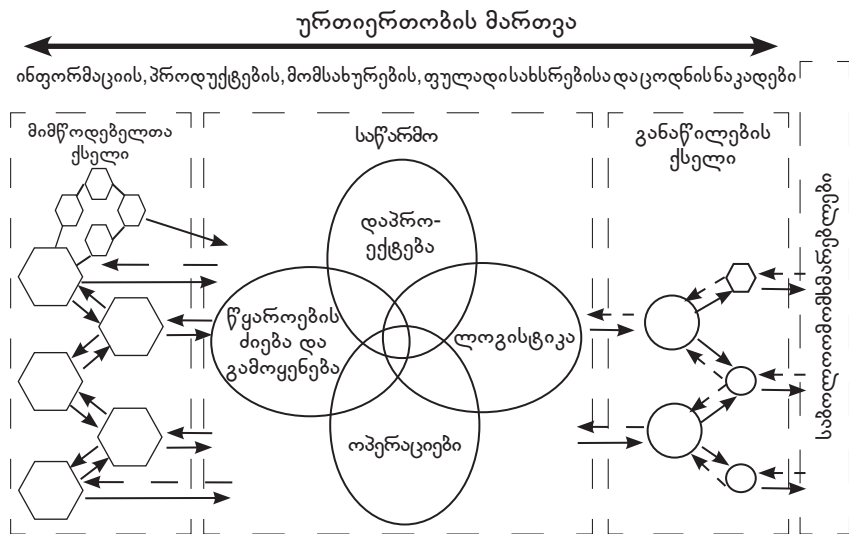
კონკურენტულ გარემოში ორგანიზაციები უთუოდ მიდიან იმ დასკვნამდე, რომ მიზანშეწონილია, მართონ არამხოლოდ საკუთარი ბიზნესი, არამედ მიწოდებათა ჯაჭვიც, ანუ მონაწილეობა მიიღონ საწარმოთა ჯაჭვის მართვაში, რომლებიც განლაგებული არიან გორც ნაკადში ზემოთ და ცვირთავს (უშუალოდ ან ირიბად) ორგანიზაციის შემოშვალ მხარეს (მაგალითად, ნედლეული, საწყისი მასალები, მაკომპლექტებლები და ა. შ.), ისენაკადში ქვემოთ და შას უხის მგებელია მზა პროდუქციის (საქონლის) მომხმარებლებისთვის მიწოდებაზე და შესაბამისი პროდუქტის გაყიდვის შემდგომ მომსახურებაზე.

მიწოდებათა ჯაჭვი (supply chain) მოიცავს ყველა ორგანიზაციასა და საქმიანობის სახეობას, რაც დაკავშირებულია საქონლის გადაადგილებასთან და გარდაქმნასთან - ნედლეულისა და საწყისი მასალების ძიების სცადი იდან საბოლოო მომხმარებელთან მზა პროდუქტების მიცანამდე, აგრეთვე, ამ ყველაფერთან ერთად დაკავშირებულ საინფორმაციონაკადებს. მასალები და ინფორმაცია გადაადგილდება ზემოთ და ქვემოთ მიწოდებათა ჯაჭვში.

მიწოდებათა ჯაჭვის მართვა (supply chain management - SCM)- არის მიწოდებათა ჯაჭვში შემავალი ყველა ორგანიზაციისა და საქმიანობის სახეობის ინტეგრაცია და კოორდინაცია, ორმხრივით ან მშრომლობის, ეფექციანი ბიზნეს-პროცესებისა და ინფორმაციის ერთობლივი გამოყენების მაღალი ხარისხის საფუძველზე, ღირებულების ფორმირების მაღალეფექციანი სისტემების შექმნის მიზნით, რაც მონაწილე ორგანიზაციებისთვის უზრუნველყოფს არსებით კონკურენტულ უპირატესობას.

მიწოდებათა ჯაჭვის მართვის განსაზღვრების კონცეფსტში ცალკეულისაწარმოს განხილვისას გასათვალისწინებელი არი გორც

მისი მიმწოდებელთა ქსელი, რომლებიც განლაგებული არიან ნაკადში ზემოთ (მარცხნივ), ისე მისი განაწილების არხები, რომლებიც განლაგებული არიან ნაკადში ქვემოთ (მარჯვნივ), რაც ქმნის მიწოდებათა ინტეგრირებულ ჯაჭვს (ნახ. 3.1).



ნახ. 3.1. მიწოდებათა ინტეგრირებული ჯაჭვი

ამრიგად, მიწოდებათა ინტეგრირებული ჯაჭვი მოიცავს თავად საწარმოს, როგორც ცენტრალურ რგოლს, ნედლეულისა და მასალების მიმწოდებელთა ქსელს, საბოლოო მომხმარებლებამდე მზა პროდუქციის (საქონლის) განაწილების ქსელის, აგრეთვე ჯაჭვში წარმოდგენილ ყველა სუბიექტს შორის ურთიერთობების მართვის პროცესს, ინფორმაციის, პროდუქციის (მომსახურების), ფულადი სახსრებისა და ცოდნის ნაკადებს.

მიწოდებათა ჯაჭვი მოიცავს საინფორმაციო სისტემების მართვას, წყაროების ძიებას, შესყიდვების განხორციელებას, წარმოების

კალენდარული გეგმების შედგენას, შეკვეთების დამუშავებას, სასაქონლო-მატერიალური მარაგების მართვას, დასაწყობებას, მომხმარებელთა მომსახურებას, აგრეთვე, შეფუთვისა და მასალების გაყიდვის შემდგომ უცილობებას.

მიმწოდებელთა ქსელში შედის ყველა ორგანიზაცია, რომელიც (უშუალოდ ან ირიბად) ცვირთავს განსახილველისაწარმოს შემომავალ მხარეს. ასე მაგალითად, ავტომშენებელი კომპანიის მიმწოდებელთა ქსელი აერთიანებს ათასობით ფირმას, რომელთაგანაც კომპანია იღებს ყველაფერ აუცილებელს, დაწყებული ნედლეულითა და საწყისი მასალებით (მაგალითად, ფოლადის ფურცლოვანა, პლასტმასები) და დამთავრებული რთული საწყობი კვანძებითა და სხვა მაკომპლექტებლებით (მაგალითად, ტრანსმისიები, მუხრუჭები).

მიმწოდებელთა ქსელში შეიძლება იყვნენ ორგანიზაციის საკუთარი (შიდა) ქვედანაყოფები, აგრეთვე, გარე შემომწოდებლები. ავტომშენებელი კომპანიის საამწეობო კონვეიერზე მოხვედრამდე ნებისმიერმა მასალამ უნდა გაიაროს დამუშავების რამდენიმე პროცესი, რომლებსაც ახორციელებენ სხვადასხვა მიმწოდებლები და კომპანიის საკუთარი ქვედანაყოფები. თითოეულ მიმწოდებელს შეიძლება ჰყავდეს მიმწოდებელთა ავტონომიური ქსელი, რომელიც ცვირთავს მის შემომავალ მხარეს (ე.წ. მეორე დონის მიმწოდებლები) და ასევე ერთვის მიწოდებათა საერთო ჯაჭვს. მიწოდებათა ჯაჭვის დასაწყისი მიღის იმ მასალების პირვანდელ წყარომდე, რომლებიც მოძრაობს ამ ჯაჭვში (მაგალითად, რკინის მადანი, ნახშირი, ნავთობი, ხე-ტყე და ა.შ.). სხვაგვარად რომ ვთქვათ, მიწოდებათა ჯაჭვი იშლება ურთიერთდაკავშირებულ მიმწოდებელთა და მომხმარებელთა თანმიმდევრობად. ყოველი მომხმარებელი, თავის მხრივ, არის მიმწოდებელი შემდეგი ორგანიზაციისთვის, რომელიც განლაგებულია ნაკადში ქვემოთ. თუ თვალს მივადევნებთ მთელ

ჯაჭვს, გავხდებით იმის მოწმენი, თუ როგორ აღწევს მზაპროდუქტი საბოლოო მომხმარებელამდე.

განსახილველი საწარმოს თვალსაზრისით, მიწოდებათა ჯაჭვი მოიცავს:

- 1) მიწოდებლებს, რომლებიც განლაგებულნი არიან ნაკადში ზემოთ;
- 2) შიდა ფუნქციებს;
- 3) მომხმარებლებს, რომლებიც განლაგებულნი არიან ნაკადში ქვემოთ.

1) მიწოდებათა ჯაჭვის მართვის მნიშვნელოვანი ნაწილი ეხება მიწოდებათა ჯაჭვის გარეშე მონაწილეებს, რომლებიც განლაგებულნი არიან ნაკადში ზემოთ. სპეციალური თანამშრომლები - შესყიდვებისა და მასალების ლოგისტიკები პასუხს აგებენ იმაზე, რომ საჭირო მატერიალური რესურსები მივიღეს საჭირო ადგილას, ზუსტად დანიშნულ დროს, აუცილებელი რაოდენობით, სათანადო ხარისხითა და მისაღებ ფასად.

შესყიდველობითი ფუნქციანი ნაკადში ზემოთ მყოფი მიწოდებელთან „ინტერფეისის“ როლს თამაშობს თამაშობს. შესყიდვების ლოგისტიკმა ასწორად უნდა შეარჩიონ მიწოდებლები, იზრუნონ, რომ მათი წარმადობა შეესაბამებოდეს მოცემული მომხმარებლის მოლოდინებს; აამოქმედონ ყველაზე შესაფერისი სახელშეკრულები და შეინარჩუნონ ურთიერთმიმდებარი ურთიერთობები ყველა მიწოდებელთან. შესყიდვების ლოგისტიკმა, აგრეთვე, პასუხი უნდა აგონ მიწოდებათა ბაზის სრულყოფაზე და შეასრულონ შუამავლების როლი მიწოდებლებსა და მიწოდებათა ჯაჭვის სხვა შიდა მონაწილეებს შორის (საკონსტრუქციო როგანყოფილება, ბუღალტერია და ა.შ.).

მასალათა ლოგისტიკ-სპეციალისტები პასუხისმგებელნი არიან ჯაჭვიში სხვადასხვა მიწოდებლებს შორის მატერიალური ნაკადე-

ბის კალენდარული გრაფიკების და გეგმვაზე, დაპროგნოზებასა და შედგენაზე, შემდგომ კი - მოქმედებათა ფართო სპექტრის კოორდინირებაზე. ისინი მჭიდრო კონტაქტში მუშაობენ კალენდარული საწარმოო გეგმების შემდგენლებთან. საჭიროა დგილებზე შეყვება აუცილებელი მასალების დროული მიტანის უზრუნველსაყოფად ისინი ადგენენ გეგმებს, ითვალისწინებენ რა წარმოებისა და მზა პროდუქციის მიტანის და გეგმილი თარიღების წინსწრებას.

2) წარმოების შიდა ფუნქციებს (**internal functions**), უპირველეს ყოვლისა, განეკუთვნება მიმოწოდებლების განუმეორებელი გარდაქმნის პროცესები. ავტომშენებელი კომპანიისთვის შიდა ფუნქციები დაკავშირებულია იმ დეცალებისა და კვანძების წარმოებასთან (მაგალითად, დაშტამპვა, ტრანსმისიებისა და კომპოზიტების დამზადება), რომლების განაც თანდათან აიწყობა ავტომობილი.

შიდა ნაკადების კოორდინირება და დაგეგმვა არის მეტად რთული ამოცანა, განსაკუთრებით მსხვილავტომშენებელ კომპანიებში. მაგალითად, შეკვეთების დამუშავების სპეციალისტის როლის ცვლილება პასუხისმგებელნი არიან მომხმარებელთა მოთხოვნების გადაყვანაზე ფაქტობრივ შეკვეთებში, რომლებიც შეწყვეტის ცვლამაში. ეს თანამშრომლები მუშაობენ ძირითადად ფართო დილერულ ქსელთან, უზრუნველყოფენ ავტომობილებისა და სათადარიგონაწილების ასორტიმენტის გამოშვებას, რომელიც საკმარისია, რათა სრულად დააკმაყოფილოს კლიენტთა მოთხოვნილებები. შეკვეთების დამუშავება შეიძლება, აგრეთვე, ნიშნავდეს ფართო ურთიერთქმედებას მომხმარებლებთან ოპტიმალური ფასების ჩამოსაყალიბებლად, მიტანის თარიღების განსასაზღვრად და სხვა მოთხოვნების კუთხით, რაც ხდება მზა პროდუქციის მიწოდებასა და მის გაყიდვის შემდგომ მომსახურებას.

სხვა შიდა ფუნქცია არის კალენდარული საწარმოო გეგმების შედგენა, რომლებიც შეკვეთებს გარდაქმნიან ფაქტობრივ საწარ-

მოოგეგმებად, დაგეგმვის სისტემებთან ურთიერთქმედების გზით, როგორც ამაღნიშნული მართვის სისტემების დაგეგმვა (materials requirements planning - MRP), კალენდარული დაგეგმვა, პერსონალის დასაქმების დაგეგმვა, აგრეთვე, საწარმოო სიმძლავრეთა და აღჭურვილობის ტექნოლოგიების დაგეგმვა.

3) მიწოდებათა ჯაჭვის გარე შემონაწილებებს, რომლებიც განლაგებული არიან ნაკადში განსახილველი საწარმოს ქვემოთ, განეკუთვნება ყველა ორგანიზაცია, პროცესი და ფუნქცია, რომლებზეც გაივლის ეს პროდუქტის ბოლო მომხმარებელამდე მიმავალ გზაზე. ავტომატური კომპანიის გამანაწილებელი ქსელის როლები არის მზა პროდუქციისა და სათადარიგო ნაწილების მარაგი, საწყობები, აგრეთვე, დილერული და სავაჭრო ქსელები. მაგრამ სხვა დარგებში მიწოდებათა ჯაჭვს შეიძლება ჰქონდეს შიდა მომარაგებათა შედარებით მცირე ქსელი, თუმცა განაწილების განსვლიანი ბუნიტები, რომლებიც განლაგებულია ნაკადში ქვემოთ. მათში ჯაჭვის სხვადასხვა პუნქტებს შორის მასალების გადაადგილების უზრუნველყოფა წარმოადგენს ლოგისტიკის ფუნქციას.

ლოგისტიკური საქმიანობა მოიცავს ქსელის შექმნას, შეფუთვას, დასაწყობებას, ტრანსპორტირებას, შეკვთების დამუშავებას, მასალების დამუშავებასა და მზა პროდუქციის მარაგების მართვას.

მნიშვნელოვან ტენდენციას მიწოდებათა ჯაჭვის მართვაში წარმოადგენს საბოლოო მომხმარებლის ნარჩენების აღდგენის, უცილობის ან დახედავად გამოყენების ფუნქციის გაძლიერება. ორგანიზაციები უნარს ამბობენ მოძველებულ მიდგომაზე, რომელიც საბოლოო მომხმარებლებს განიხილავდა, როგორც ბოლო როგორც განაწილების ანხში. ანხი გრძელდება საბოლოო პროდუქციის მიღებისა და გარჩევის ხარჯზე, მის ნაწილობრივ ხელმეორედ გამოსაყენებლად ახალ პროდუქციაში. ეს აცხადებს კვლევის მცდელობას, რათა გარემოს დაუზიანებლად გარდაიქმნას საუცილობის ანხი ოდესამოსადეგი გამოყენებული პროდუქტები ახალ პროდუქტებად

თუმასალეზად. სხვა შემთხვევებში ორგანიზაციები ქმნიან თართო სარემონტო ქსელებს დეფექტებისა და დაზიანებების (მათ შორის საგარანტიო ვადის ღროს გამოვლენილის) აღმოსაფხვრელად მომხმარებელთამიერ დაბრუნებულსაქონელში. ეს ფუნქცია შეიძლება, მოიცავდეს გაყიდვის შემდგომ მომსახურებას, მიმდინარე და პროფილაქტიკურ ტექნომომსახურებასა და სხვა მოქმედებებს, რომლებიც მიმართულია მომხმარებლის მოთხოვნათა და კმაყოფილებაზე. ამრიგად, უმჯობესდება „რევერსული ლოგისტიკის“ ფუნქცია, რომელიც დაკავშირებულია მიწოდებათა ჯაჭვში საპირისპირო მიმართულებით მოძრავი პროდუქტების ნაკადის მართვასთან.

ყველა ორგანიზაცია არის მიწოდებათა ერთი ან რამდენიმე ჯაჭვის რგოლი. რაზეც არ უნდა იყოს ორგანიზაციის სპეციალიზებული-უშუალოდ საბოლოო მომხმარებლისთვის მიყიდვაზე, მომსახურების გაწევაზე, პროდუქტის წარმოებაზე თუწილიდან ნედლეულის ამოდებაზე, მისის საქმიანობა ყოველთვის შეიძლება განვიხილოთ მიწოდებათა ჯაჭვში ორგანიზაციის როლის კონცეფსციაში.

სამმა ფაქტორმა, რომელმაც თავი იჩინა ბაზრებისა და ციენოლოგიების გლობალიზაციის პირობებში, აიძულა ორგანიზაციების უმაღლესი ხელმძღვანელობა, ახლებურად შეეხედათ მიწოდებათა ჯაჭვის მართვის პრობლემებისთვის:

- 1) მომხმარებელთა სულ უფრო მზარდი მოთხოვნები, რომლებიც იზრდება გლობალური კონკურენციის გამო და შეეხება თვითღირებულების, საქონლისა და მომსახურების ხარისხის, მომხმარებელთა მდემიციანის, გამოყენებული ტექნოლოგიებისა და ციკლის ხანგრძლივობის პრობლემებს;
- 2) უფრო მაღალ დონეზე თანამშრომლობის ორგანიზაციათა-შორის ურთიერთობათა ჩამოყალიბება და მათი მნიშვნელობის ფართო აღიარება;
- 3) საინფორმაციო რევოლუცია.

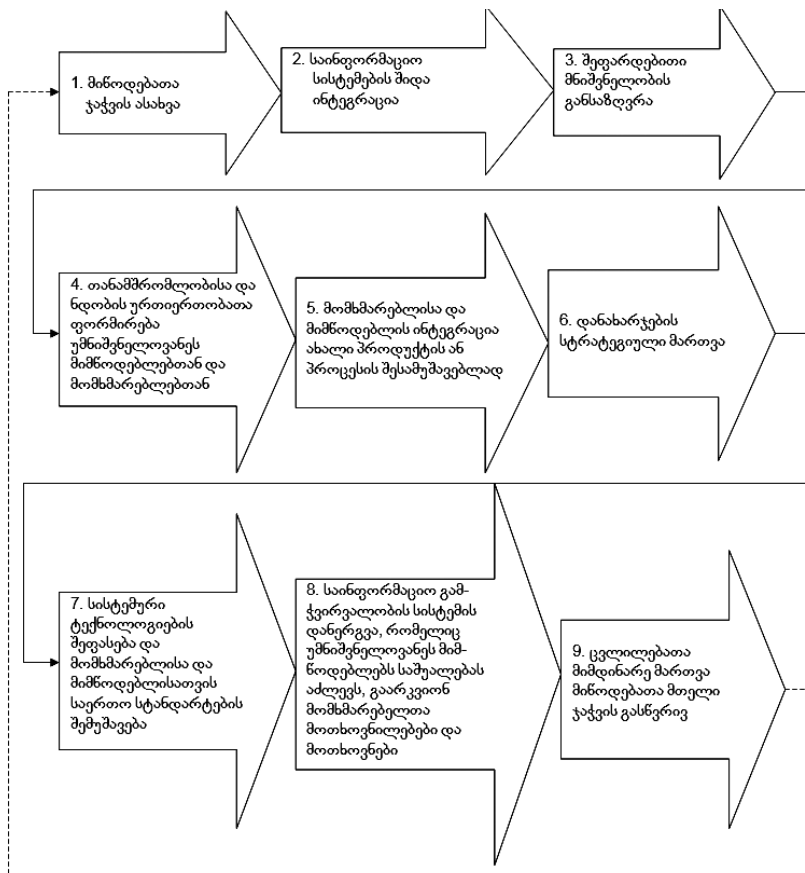
შედევად ჩამოყალიბდამიღვომა, რომელიც ცნობილია, როგორც მიწოდებათა ინტეგრირებული ჯაჭვების მართვა, და შეიქმნა ღირებულების ფორმირების სისტემის კონცეფცია.

ღირებულების ფორმირების სისტემა არის ღირებულების შექმნასა და საბოლოო მომხმარებელამდე მიცანაში მონაწილე ორგანიზაციათა, რესურსებისა და ცოდნის ნაკადების ურთიერთდაკავშირებული ერთობლიობა. ღირებულების ფორმირების სისტემის წყალობით კორდინირდება მიწოდებათა ჯაჭვში შესრულებული მოქმედებები - მომხმარებელთა მოთხოვნის განსაზღვრიდან განაწილებამდე, პირველი, მეორე და მესამე დონის მოქმედებების ჩათვლით.

ღირებულების ფორმირების სისტემის მიზანია ორგანიზაციათა პოზიციონირება მიწოდებათა ჯაჭვში, რომელიც მათთვის უზრუნველყოფს მომხმარებელთა და კმაყოფილებისა და სამომხმარებლო ღირებულების უმაღლეს დონეებს, მიწოდებათა ამ ჯაჭვში მონაწილე ყველა ორგანიზაციის კომპეტენციების ეფექტიანი გამოყენების პირობით.

მოქმედებათა და სტრატეგიათა თანმიმდევრობა, რომელიც განაპირობებს ღირებულების ფორმირების ინტეგრირებული სისტემების წარმატებით შექმნას, წარმოდგენილია ნახ. 3.2-ზე.

1. მიწოდებათა ჯაჭვის ასახვა „ისეთად, როგორც არის“. შესყიდვები, ოპერაციები და განაწილება უნდა ხორციელდებოდეს კორდინირებული მიზნის-სტრატეგიებისა და ორგანიზაციის ფუნქციონირების ეფექტიანობის ერთიანი მაჩვენებლების საფუძველზე, რაც შესაძლებელია ამ ორგანიზაციის განვითარების მიზნების მკაფიო გააზრებისას. დაწვრილებითი ანალიზი ავლენს საბაზო პროცესების სრულყოფის მიმართულებებს (შეკვეთების შესრულება, გარე შეორგანიზაციების მოზიდვის სტრატეგია, ლოგისტიკური ნაკადები). მთელის აქმიანობასა კვანძო დანაყოფების კუთხით დო-



ნახ. 3.2. ღირებულების ფორმირების ინტეგრირებული სისტემის შექმნის პროცესის სქემა

კუმენტირდება, ამასთანავე ელა უმნიშვნელოვანესი შესყიდვისთვის შემუშავდება სასაქონლოს გრაცევიები. მიმწოდებელთა და მომხმარებელთა ქსელის სტრუქტურის ოპტიმიზებისთვის ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა აანალიზებს ბიზნეს-პარტნიორებს და წყვეტს, ვისი ბაზის შემცირება არის უფრო მიზანშეწონილი- მიმწოდებელ-

თა თუ მომხმარებელთა. ამ საკითხში არსებით როლს თამაშობს მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეთა ურთიერთობის დონე.

2. საინფორმაციო სისტემათა და ბიზნეს-ფუნქციათა შიდა ინტეგრაცია. საწარმოს რესურსთა დაგეგმვის სისტემას (**enterprise resource planning - ERP**) ქმნის ბიზნეს-ცრანზაქციების შესახებ მონაცემთა დამუშავებისა და გაცემის ინტეგრირებული სისტემები, ვინაიდან მისი დანიშნულება არის იმ ცრანზაქციებისთვის თვალის დევნება, რომლებიც ინიცირებენ ბიზნეს-პროცესთა შესრულებას განსაზღვრული რესურსების (ადამიანების, მასალების, ტექნოლოგიების) მოზიდვით. საწარმოს რესურსთა დაგეგმვის სისტემის პროგრამული დანართები ხელს უწყობს ბიზნეს-პროცესების რეკონსტრუირებას და წარმოადგენს საძირკველს ღირებულების ფორმირების ინტეგრირებული სისტემისთვის.

ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის ამოცანა მდგომარეობს რესურსების პროდუქტიული გამოყენების უზრუნველყოფაში, რესურსების დაგეგმვის სისტემა უწყევს მას მხარდაჭერას შესაბამისი გადაწყვეტილებების მიღებაში, შეაქვს საორგანიზაციო საინფორმაციო სისტემაში „პროცესის ლოგიკა“ და ამკვიდრებს დისციპლინას ბიზნეს-პროცესებში. ის მოიცავს ისეთს ფეროებს, როგორც აკლიენტთა შეკვეთების მართვა, წარმოების დაგეგმვა და განხორციელება, შესყიდვები, აგრეთვე, საფინანსო მართვა და საბუღალტრო აღრიცხვა. წარმოების რესურსების დაგეგმვის სისტემის წყალობით ბიზნესის ამსფეროთა თანამშრომლებს შეუძლიათ ურთიერთქმედება და ინფორმაციით ერთად სარგებლობა.

3. მიწოდებათა ჯაჭვის თითოეული მონაწილის შეფარდებითი მნიშვნელობის განსაზღვრა. ორგანიზაციამ თანამშრომლობის ბუნება უნდა შეცვალოს არა მხოლოდ პირველი დონის მიწოდებლებთან და მომხმარებლებთან, არამედ მთელ მიწოდებათა ჯაჭვში. გადარჩევაში იმარჯვებენ უძლიერესები, დასპეციალისტ-ლოგისტებისათვის ცნობილი უნდა იყოს მათ მიწოდებათა ქსელში შე-

მაგალიცვლაზე მნიშვნელოვანი მიმწოდებლებისა და მომხმარებლების მოქმედებები და მოთხოვნები. უნდა განისაზღვროს თითოეული მიმწოდებლისათვის მომხმარებლის შედარებითი მნიშვნელობა მთლიანად მიწოდებათა ჯაჭვის ფასეულობისა და ეფექტიანობის გასაზრდელად. შეფასების შედეგებიდან გამომდინარე, შეიძლება საორგანიზაციო ურთიერთობათა ციკლი, რომელიც შემდგომში ცვალებადება შესაბამის ორგანიზაციასთან ურთიერთქმედებისას.

საკვანძო მიმწოდებელთა შეჩვენება ხორციელდება პროდუქტის ხარისხის, მიცანის ეფექტიანობისა და გამოყენებული ტექნოლოგიების თვალსაზრისით, რომლებიც ფასდება თინანსური მაჩვენებლებით, რაც უშუალოდ განისაზღვრება საბოლოო შედეგებით. თუ მიწოდებათა ჯაჭვში საკვანძო პარტნიორთა შიდა სტრატეგიები შეესაბამება თქვენი ორგანიზაციის შიდა სტრატეგიებს, ესაშუალებს გაძლევთ, გამოიყენოთ მათი ცოდნა და გამოცდილება დირექტულების თორმინებისას. პროგნოზებისა და მოთხოვნის შესახებ ინფორმაციის ერთობლივი გამოყენება გვეხმარება და იგი გემოს საწარმოო სიმძლავრეების გრძელვადიანი განვითარება, სასაქონლო-მაცივრიალური მარაგების დონე და მოთხოვნილება ადამიანურ რესურსებზე.

4. უმნიშვნელოვანეს მიმწოდებლებთან და მომხმარებლებთან თანამშრომლობისა და ნდობის ურთიერთობის თორმინება. არსებობს საბაზო პროცესები, რომლებიც საშუალებას გვაძლევს, დავამყაროთ და ვმართოთ ურთიერთობა უმნიშვნელოვანეს პარტნიორებთან მიწოდებათა ჯაჭვში; განამტკიცებს ნდობას ცალკეულ თანამშრომლებსა და მთლიანად ორგანიზაციებს შორის, აგრეთვე ქმნის საფუძველს ინფორმაციის ერთობლივი გამოყენების შესახებ შეთანხმების დასადებად.

5. მომხმარებლისა და მიმწოდებლის ინტეგრაცია ახალი პროდუქტის ან პროცესის შესამუშავებლად. ზემოჩამოთვლილი პრობ-

ლემების გადაჭრა ქმნის ხელსაყრელ შესაძლებლობებს მეტი ღირებულების ფორმირებისთვის. ასე მაგალითად, პარტნიორები მზადარიან მიწოდებათა ჯაჭვში ახალი პროდუქტების ერთობლივი დაპროექტებისა და შემუშავებისთვის. აღსანიშნავია, რომ ბევრ ბაზარზე შემოსავლების 40%-ზე მეტი უზრუნველყოფილია ახალი პროდუქტებით, რომლებიც გამოჩნდა წინა წელს, და თუ მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეები ვერ ახერხებენ ახალი დანოვატორული ცეცხლოვანი გეგმებისა და პროდუქტების უწყვეტ ინაკადის შენარჩუნებას, მომხმარებლები სხვა მიმწოდებლებს პოულობენ.

6. დანახარჯების სტრატეგიული მართვა. თანამშრომლობა მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეებს შორის გავლენას ახდენს ისეთ მნიშვნელოვან ელემენტზე, როგორც ადანახარჯები. დანახარჯების პრობლემა უნდა გადაიჭრას მიწოდებათა მთელი ჯაჭვის კონცექსტში. ურთიერთქმედება პარტნიორებთან უნდა ეხმარებოდეს დანახარჯების შემცირებას უმნიშვნელოვანეს აქციონერთა მოგებისთვის და შემოსავლიანობის განაკვეთისთვის ზიანის მიუყენებლად. დანახარჯების შემცირებით მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეებს საშუალება ეძლევათ, გაზარდონ თავიანთი რენტაბელობა და „გადასცენ ღირებულება“ საბოლოო მომხმარებელს, რითაც დაიპყრობენ ბაზრის დიდ ნაწილს. თანამშრომლობა მიწოდებათა ქსელის ფარგლებში ხელს უწყობს საბაზო კომპეტენციითა შეფასებას, ახალი პროდუქტების შემუშავებას, დანახარჯების მართვას, მაშასადამე, ის მეტად ხელსაყრელია მონაწილეთა ეკონომიკური ეფექტიანობის გასაზრდელად.

7. სისტემური ცეცხლოვანი გეგმების შეფასება და მომხმარებლისა დამიწოდებლისთვის საერთოსტანდარტების შემუშავება. იმისათვის, რომ მიწოდებათა ჯაჭვის გარდაქმნა და მისი ჩართვა ღირებულების ფორმირების სისტემაში იყოს წარმატებული, ორგანიზაციამ ზუსტად უნდა შეასრულოს ბიზნეს-პროცესები და დაცივას საინფორ-

მაციოსტანდარტები, რომლებიც უზრუნველყოფს მყიდველისა და გამყიდველის შეუფერხებელ ურთიერთქმედებას.

8. საინფორმაციო გამჭვირვალობის სისტემის დანერგვა, რომელიც აძლევს უმნიშვნელოვანეს მიმწოდებლებს საშუალებას, გაარკვიონ მომხმარებელთა მოთხოვნილებები და მოთხოვნები. აუცილებელია, რომ მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეებმა შეასრულონ პროცესთა ნაციფი აწყობა, რომელიც მიმწოდებლებს მისცემდა საშუალებას, შეიმუშაონ კალენდარული საწარმოო გეგმები, რომლებიც არამხოლოდ უზრუნველყოფს მიწოდების მოთხოვნათა ბუსტ ვადაში შესრულებას, არამედ მინიმუმამდე ამცირებს სასაქონლო-მაგნიტული მარაგების დონეს. ამის რეალიზება შეიძლება ინტერნეტის მეშვეობით (**world wide web - www**). სისტემა უნდა იყოს მოხერხებული არა მარტო ერთობლივი და გეგმვისა და პროგნოზირებისთვის, არამედ, რეალურ დროში ცვლილებათა შეცანის თვალსაზრისითაც, საბოლოო მომხმარებლისთვის კი-ხელმისაწვდომი. ის გამოიყენება საწარმოს მიმდევრებისა და სასაქონლო-მაგნიტული მარაგების და გეგმვისას, მას შიგთავსებს "შეიძლება მოვნახოთ" შესყიდვის შეკვეთა-დასაფარავანი შიგთავსის ინფორმაცია. ამგვარი სისტემების პროცენციული იგებს, თუ მათ დაუშვებთ მიწოდებათა ჯაჭვის ვიზუალურ სქემას უსადენო და ბრაუზერული გრაფიკული ინტერფეისებით, რომლის კონფიგურირებაც ადვილია პირობათა დინამიკის შესაბამისად.

9. მიწოდებათა მთელ ჯაჭვში ცვლილებათა მიმდინარე მართვა. მიწოდებათა ჯაჭვის ფუნქციონების მთელ სიგრძეზე მისაღებია ორგანიზაციათა შორისი გადაწყვეტილებები ყველა მისი მონაწილის მუშაობის ეფექციანობის მაჩვენებელთა საფუძველზე, აქცენტით - ღირებულებით კომპონენტებზე, ტექნოლოგიებზე, ზრდის პროცენციულსა და მომგებიანობაზე.

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების ფორმირებაზე გავლენას ახდენს შემდეგი თავისებურებები:

- დიდი გეოგრაფიული მანძილები და დროითი განსხვავებები;
 - რამდენიმე ეროვნული ბაზრის მოცვა;
 - ოპერაციების განთავსებას ხვდასხვა ქვეყნების ცენტრირებაზე;
 - დიდი პოტენციალი, რომელსაც უზრუნველყოფს შემოთავაზებისა და მოთხოვნის პრობემის დიდი მრავალფეროვნება.
- თუმცა მიწოდებათა გლობალური ჯაჭვების ხასიათდება დამატებითი დანახარტებით, რომელიც დაკავშირებულია მრავალრიცხოვან წყაროებთან:

- საწარმოო ხარტები - მასალების ყიდვა, შრომითი ხარტები, აღჭურვილობის ექსპლუატაცია და შესყიდვების ხარტები;
- გადაადგილების ხარტები - სატრანსპორტო დანახარტები, ბაჟი, გზაშისასაქონლო-მაცვრიალური დასარეზერვო მარაგების შენახვის ხარტები;
- სტიმულირებისა და სუბსიდირების ხარტები - დანამატები და სუბსიდები;
- არამაცვრიალური ხასიათის დანახარტები - ხარისხის უზრუნველყოფის, პროდუქტის ადაპტაციის ან სრულყოფის, კოორდინირების ხარტები;
- ზედნადები ხარტები - ჯამური მიმდინარე მუდმივი დანახარტები;
- გრძელვადიანი დანახარტები ტექნოლოგიების მიხედვით - წარმადობის, ხელფასის, ვალუტის კურსების, პროდუქტის დიზაინის, საბაზო კომპეტენციის ცვლილებასთან დაკავშირებით და ა.შ.

წარმაცვებული ორგანიზაციების გამოცდილებამ ცხადებს, რომ მიწოდებათა გლობალური ჯაჭვის ეფექტიანობის გაზრდას ხელს უწყობს შემდეგი ზომები:

- მიწოდებათა ჯაჭვის რაციონალიზება მიწოდებათა ჯაჭვის რგოლების განლაგებისა და ტრანსპორტირების რეჟიმის შეცვლის ხარჯზე;
- ბუფერული სასაქონლო-მატერიალური მარაგებისა და მიწოდებათა ჯაჭვში თანმიმდევრობით სცადიებს შორის დროის შემცირება;
- მიწოდებათა ჯაჭვების გეოგრაფიული დასაერთაშორისო მოცვის გაფართოება;
- იმ საქონლისა და მომსახურების სირთულის გაზრდა, რომლებზეც წვდომის მიღება შეუძლებელია მიწოდებათა ჯაჭვების მეშვეობით და სხვ.

მიწოდებათა ჯაჭვების სტრატეგია მგრძობიან რეაქციურ ლევისად მისახელდებიან იფორმული რეგულირებასა და პოლიტიკაში. მაგალითად, ევროკავშირში მრავალი ეკონომიკური, ფინანსური და ოპერაციული ბარიერის მოხსნის შემდეგ საჭირო გახდა კომპანიათა ლოგისტიკურის სტრატეგიების გადასინჯვა. ერთიანი ბაზრის გარემო განსაზღვრავს მოქნილობის მაღალ ხარისხს მიწოდებლებისა და მომხმარებლებისთვის მზა პროდუქციის მიტანის ორგანიზების ხერხის არჩევას. ბევრი ორგანიზაცია ახდენს თავისი ლოგისტიკური ქსელების რეკონსტრუირებასა და რაციონალიზებას, რათა ისარგებლონ იმ მრავალრიცხოვანი ხელოვნური ბარიერების შემცირებითა თუ სრული გაუქმებით, რაც აღწერს რთულ დამატლოგისტიკურ გადაწყვეტილებებს.

სხვადასხვა სახელმწიფოთა კანონებში განსხვავებების გარდა, ორგანიზაციებს უწევთ იქვეყნების კულტურული სპეციფიკის გათვალისწინება, რომლებშიც ისინი ეწევიან ბიზნესს. ასე მაგალითად, მკვლევარები აღნიშნავენ, რომ ერთი შეხედვით უმნიშვნელო კულტურული განსხვავებები აზიის ქვეყნებს შორის ხაზს უსვამს ამ რეგიონში ლოგისტიკის მართვის ამოცანის სირთულეს. ფუნქციონირ-

რების ეფექტიანობის საკუთარის განდარცები აქვთ არა მხოლოდ რეგიონებს, არამედ ცალკეულ ორგანიზაციებსაც.

მაშასადამე, ინტეგრაცია მიწოდებათა გლობალურ ქსელში ხელმძღვანელებისაგან მოითხოვს მიწოდებათა ჯაჭვში უცხოელ პარტნიორთა რეალური შესაძლებლობების დრამატული ზრდას, ფუნქციონირების ეფექტიანობის რეგიონალურის განდარცებისა და რეგიონალური ინფრასტრუქტურის პროცენციის შესწავლას, რათა შეცვალოს საკუთარის დრაცევიები დგილობრივი პირობების სპეციფიკის გათვალისწინებით.

3.2. მიღობები მიწოდებათა არსებული ჯაჭვის ანალიზისადმი

ორგანიზაციათა უმეცესობა ერთდროულად მონაწილეობს მიწოდებათა რამდენიმე ჯაჭვში, ვინაიდან მასალებს შეისყიდებიან მიმწოდებელთა ფართო წრისგან და თავიანთ პროდუქტებსა და მომსახურებას ჰყიდიან მრავალ კლიენტზე. ციპური ორგანიზაციის შემთხვევაში, თითოეულ მის მიწოდებათა ჯაჭვს აქვს შიდა და გარე კავშირები. თუმცა ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ერთობლიობაში ყველა მომარგების ჯაჭვი წარმოადგენდეს მიწოდებათა ჯაჭვების მართვასთან დაკავშირებული ფორმალური ორგანიზაციათა შორის ინიციატივების შემადგენელ ნაწილს. ამრიგად, ორგანიზაციისთვის მიზანშეწონილია თავისი ძალისხმევის კონცენტრირება მიწოდებათა ყველაზე კრიტიკულ ჯაჭვებზე. „კრიტიკულის“ ქვეშ იგულისხმება მიწოდებათა ჯაჭვები, აგრეთვე მათთან დაკავშირებული მიმწოდებელთა და მომხმარებელთა პროცესები, რომელთაც აქვთ ყველაზე დიდი პროცენციული ამათუი მკონკურენტული უპირა-

ცესობის მიღწევის თვალსაზრისით და, მაშასადამე, ბევრს ნიშნავს ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობის უზრუნველსაყოფად.

პროცესების ვიზუალიზაცია წარმოადგენს მიწოდებათა ჯაჭვების გააზრების ფუნდამენტურ ინსტრუმენტს.

პროცესი არის ურთიერთდაკავშირებულ ციკლებსა და პროცესებსა და ლოგიკურ თანმიმდევრობას, რომელიც გარდაქმნის ყველაფერს, რაც შემოდის, შედეგებად ანუ პროდუქციად.

ბიზნეს-პროცესი არის ლოგიკურად დაკავშირებულ განმეორებად მოქმედებათა ჯაჭვი, რომლებიც შესაბამისი საწარმოს რესურსებს მიმართავენ რომელიმე ობიექტის (ფიზიკურის ან წარმოსახვითის) სრულყოფაზე ან გარდაქმნაზე წინასწარ განსაზღვრული და გაზომვადი შედეგების ან პროდუქციის მისაღებად, რაც განკუთვნილია შიდა ან გარე მომხმარებლებისთვის.

ციკური ბიზნეს-პროცესებია: ახალი პროდუქტების შემუშავება, ახალ მომხმარებელთა გამოვლენა, შესყიდვების განხორციელება, შემავალი ლოგისტიკა, წარმოების დაგეგმვა და კონტროლი, წარმოება და აწყობა, მზა პროდუქციის გასაღება (განაწილება), მომხმარებელთა შეკვეთების დამუშავება, გამომავალი ლოგისტიკა, მომხმარებელთა მომსახურება და გაყიდვის შემდგომი მხარდაჭერა, კვლევები და პროდუქციის შემუშავება და სხვ.

პროცესის დოკუმენტირებისთვის გამოიყენება პროცედურა, რომელიც შედგება ორი ეტაპისგან.

I ეტაპი: ბიზნეს-პროცესის განსაზღვრა და აღწერა ხარისხობრივი თვალსაზრისით ურთიერთობათა ასახვის (**relationship mapping**) მეთოდით, რაც გულისხმობს პასუხებს შემდეგ კითხვებზე:

- ვინ განეკუთვნება მოცემული ბიზნეს-პროცესის მომხმარებლებს და როგორია შედეგები გამოსვლისას?
- ვინ განეკუთვნება მოცემული ბიზნეს-პროცესის მიმწოდებლებს და რა შედის მის შესასვლელში?

- როგორია მოთხოვნები იმის აღმნიშვნელად, რაც უნდა მიეწოდებოდეს მოცემული ბიზნეს-პროცესის შესასვლელში, და იმის აღმნიშვნელად, რაც უნდა გამოვიდეს მის გამოსასვლელში?
- რა შედეგებს მოცემული ბიზნეს-პროცესის მოქმედებათა შინა ნაკადს?

II ტკპი: ბიზნეს-პროცესის ბლოკ-სქემის აგება იმის შემდეგ, ენელი ქმედებების დაწვრილებით ასახვით.



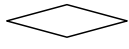
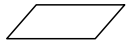



წინასწარ შემუშავდება ურთიერთობათა სქემა, რომელზეც მთავარი არის არა კონკრეტული მოქმედებები, არამედ ნაკადები ძირითად ჯგუფებს შორის. ქალაქის ფურცელზე მოინიშნება პროცესისთვის მნიშვნელოვანი ქვედანაყოფები, ფუნქციები, განყოფილებები და თანამშრომლები ცკი, რომლებიც გავლენას ახდენენ ამ ბიზნეს-პროცესზე. შემდეგ განისაზღვრება და ის რითაღინიშნება მონაწილეთა შორის თითოეული კავშირის ციპი. ჯგუფები, რომელთაც გამოუვლინდათ შემავალი ან გამომავალი ისრების არარსებობა, სქემიდან ამოიღება.

შემდეგ აიგება სქემის დაზუსტებული ვარიანტი, რომელიც ითვალისწინებს ყველა კავშირს (დამოკიდებულებას) პროცესის ყველა მონაწილეს შორის. ეს არის მის მონაწილეებს შორის ნაკადების ზოგადი სურათი.

პროცესის გაშლილ ბლოკ-სქემას ხაზავენ გრაფიკული სიმბოლოების გამოყენებით, მათ შორის იმითაც, რომლებიც შემოთავაზებულია ამერიკის სტანდარტთა ეროვნული ინსტიტუტის მიერ (**American National Standards Institute - ANSI**) (ნახ. 3.3).

ამერიკის სტანდარტთა ეროვნული ინსტიტუტის (**ANSI**) სიმბოლოების გამოყენება იძლევა ინფორმაციის მოკულობის გაფართოების საშუალებას.


იმის შემდეგ, რაც პროცესი დოკუმენტირებულია სიმბოლოების მეშვეობით, სპეციალისტ-ლოგისტიკმა შეიძლება მიიღოს გადაწყ-

-  - საწყისი ან საბოლოო წერტილი;
-  - ეცაპი ან მოქმედება პროცესში;
-  - გადაწყვეტილების მიღების წერტილი (როგორც წესი, ითხოვს პასუხს „კი“ ან „არა“);
-  - შეყვანა ან გამოყვანა (როგორც წესი, მონაცემთა ან მასალათა);
-  - შექმნილი დოკუმენტი;
-  - შეფერხება;
-  - კონტროლი.

ვეცილება დამატებითი ცნობების ჩართვის შესახებ, მიუთითოს საინფორმაციო ნაკადები, დროითი მოთხოვნები პროცესის ამა თუ იმ ელემენტების მიმართ, გადაადგილებათა მანძილები, საჭირო რესურსები, წარმადობა და ა.შ.

როდესაც სქემის აგება დასრულებულია, შეიძლება განვიხილოთ მისი ოპტიმიზების შესაძლებლობები.

პროცესის სრულყოფის პოტენციალის გამოსავლენად დაციკლის დროის შესამცირებლად მოქმედებათარეკომენდებული თანმიმდევრობა არის შემდეგი:

1. გადაწყვეტილების მიღების თითოეული სიმბოლოს  გაანალიზება:

- არის თუ არა ეს შემოწმებითი მოქმედება?
- შემოწმება იყოს რუკითუ შეიძლება დარადაც შეცდომები გამოუვლენელი დარჩენილიყო?
- ხომ არ გახდა შემოწმება ჭარბი?

2. უკუკონტროლის თითოეული ციკლის გაანალიზება (ისრები გვაზრუნებს წინა მოქმედებასთან) → :

- საჭიროა თუ არა ამ მოქმედებების შესრულება, თუ არ ყოფილა არავითარი შეფერხება?
- როგორია ციკლის ხანგრძლივობა (ციკლის ეცაპების რაოდენობა, დახარჯული დრო, მოხმარებული რესურსები და ა.შ.)?
- იძლევა თუ არა ეს ციკლი პრობლემის ხელახლა წარმოქმნის თავიდან აცილების საშუალებას?

3. შეფერხების თითოეული სიმბოლოს გაანალიზება:

- რა იწვევს ამ შეფერხებას?
- რა პრობლემები იჩენს თავს შეფერხების შედეგად?
- როგორია შეფერხების ხანგრძლივობა?
- როგორ შეიძლება შეფერხების ხანგრძლივობის შემოკლება ან მისი შედეგების შემცირება?

4. მოქმედების თითოეული სიმბოლოს გაანალიზება:

- ხომ არ არის ეს მოქმედება ჭარბი?
- როგორია მოქმედების ფასეულობა დანახარჯებთან შეფარდებაში?
- როგორ ავიცილოთ თავიდან შეცდომები ამ მოქმედებაში?

5. დოკუმენტის ან მონაცემთა ბაზის თითოეული სიმბოლოს გაანალიზება:

- არის თუ არა ის აუცილებელი?
- როგორ ხდება მისი განახლება?

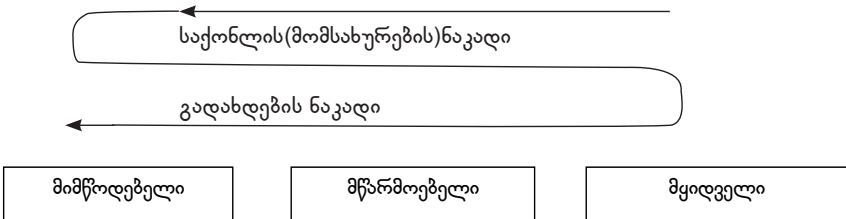
- არსებობს თუ არა ამ ინფორმაციის ერთიანი წყარო?
- როგორ შეიძლება ამ ინფორმაციის გამოყენება მონიტორინგისთვის და პროცესის სრულყოფისთვის?

დამტკიცებულია, რომ ბიზნეს-პროცესის მიმდინარე მდგომარეობის დაწვრილებითი ანალიზი ხელს უწყობს მისი სრულყოფის გზების გამოვლენას.

მიწოდებათა მართვის თეორიასა და პრაქტიკაში გავრცელება ჰპოვა მიწოდებათა ჯაჭვის პროცესული (ნაკადური) წარმოდგენის რამდენიმე ვარიანტი.

S-მოდელი (The Order to Payment – supply chain S-model – მიწოდებათა ჯაჭვის მოდელი) შედგება სამი ნაკადისგან:

- 1) კლიენტთა შეკვეთების ნაკადისგან;
- 2) ფიზიკური პროდუქციის ან მომსახურების ნაკადისგან;
- 3) გადახდათა ნაკადისგან (ნახ. 3.4).

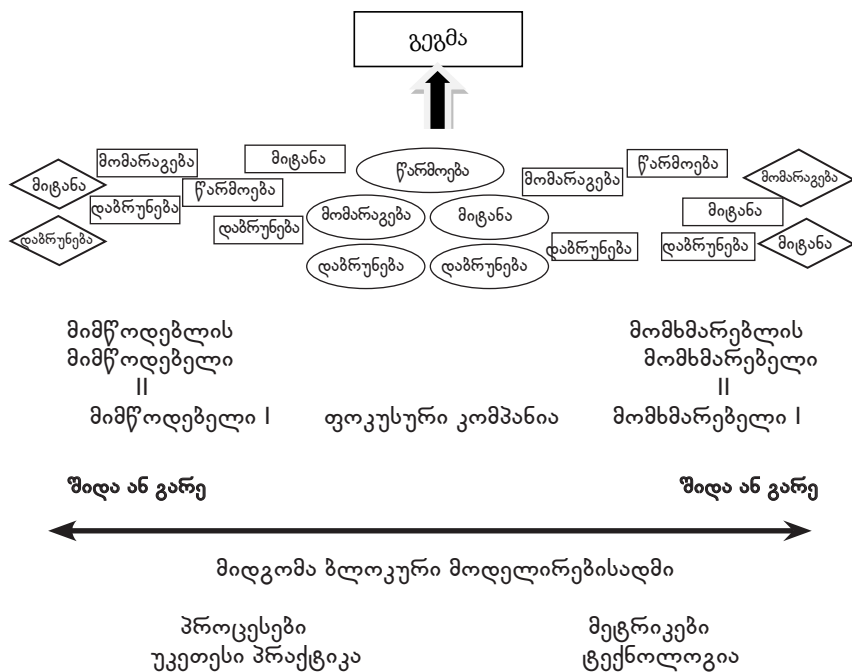


ნახ. 3.4. მიწოდებათა ჯაჭვის პროცესული მოდელი
«The Order to Payment» (S-მოდელი)

ვიზუალურად მოდელი გვაგონებს ლათინურ ასოს «S», რომლითაც იწყება სიტყვა «supply», რაც ნიშნავს „მიწოდებას“.

ამრიგად, ის გრაფიკულად თვალსაჩინოდ აჩვენებს ძირითად ნაკადებს, რომლებიც ცირკულირებს მიწოდებათა ჯაჭვში კლიენტის შეკვეთიდან მიღებული პროდუქციის საფასურის გადახდამდე.

SCOR-მოდელი (supply chain operations reference model - მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციათა რეკომენდებული მოდელი) შემუშავებულია მიწოდებათა ჯაჭვების საბჭოს (**The Supply Chain Council - SCC**) - ცნობილი საერთაშორისო ორგანიზაციის მიერ. დღეს ეს მოდელი, რომელიც უზრუნველყოფს მიწოდებათა ჯაჭვების ეფექტიან ანალიზს, დაგეგმვასა და დაპროექტებას, აღიარებულია საერთაშორისო დარგთაშორის სტანდარტად. ის საშუალებას იძლევა, მოხდეს მიწოდებათა ჯაჭვის პროცესული წარმოდგენის რეალიზება და განხორციელდეს დეკომპოზიცია „მიწოდებათა ჯაჭვი - საკვანძო ბიზნეს-პროცესი - ლოგისტიკური პროცესი - ლოგისტიკური ფუნქცია/ოპერაცია“ (ნახ. 3.5).



ნახ. 3.5. მიწოდებათა ჯაჭვში ოპერაციათა რეკომენდებული მოდელი

მიწოდებათა ჯაჭვის კონტრაგენცებს - ფოკუსურ კომპანიას, სხვადასხვა დონის მიწოდებლებსა და მომხმარებლებს (მათ შორის ფოკუსური კომპანიის შიგნით) ზოგად შემთხვევაში, შეუძლიათ შეასრულონ ოთხი საკვანძო ბიზნეს-პროცესი:

- 1) **წარმოება**-პროცესის ოპერაციები, დაკავშირებული საქონლის (ფიზიკური პროდუქტის ან მომსახურების) წარმოებასთან;
- 2) **მომარაგება** - ოპერაციები, რომლებიც დაკავშირებულია მომარაგების საგნების მიღებასთან საქონლის საწარმოებლად ან გასაყიდად;
- 3) **მიტანა**-მომხმარებლებისთვის საქონლის მიტანის ოპერაციები როგორც ფოკუსური კომპანიის საკუთარი ქვედანაყოფების, ისე მიწოდებათა ჯაჭვში მისი კონტრაგენცების მიერ;
- 4) **დაბრუნება** - ოპერაციები, რომლებიც დაკავშირებულია ე.წ. უკუსვლითი მატერიალური ნაკადების მართვასთან (წუნდებული პროდუქციის, საბრუნავი ცარის დაბრუნება, ნარჩენებისა თუ წუნის უტილიზება და ა.შ.).

ბიზნეს-პროცესი (პარამეტრი) „გეგმა“ აერთიანებს და კოორდინირებს უწევს მიწოდებათა ჯაჭვის ყველა კონტრაგენცის საქმიანობას, და არის მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციათა რეკომენდებული მოდელის (SCOR-მოდელის) მაინც გრიზებელი ელემენტი.

საკვანძო ბიზნეს-პროცესების რულდება როგორც ფოკუსური კომპანიის შიგნით, ისე ცალკეული მიწოდებისა და მომხმარებლის მიერ მიწოდებათა გაფართოებულ ჯაჭვში. მიწოდებათა ჯაჭვის თითოეული მონაწილე არის საქონლის (პროდუქტის ან მომსახურების) წყარო შემდეგი მონაწილისთვის.

მოდელი, რომელიც მიწოდებათა ჯაჭვებს წარმოადგენს მზამდგენელი პროცესების კომბინაციის მეშვეობით, შეიძლება გამოიყენებოდეს როგორც მიწოდებათა ყველაზე მარტივი ჯაჭვების, ისე რთული კომპლექსური ლოგისტიკური ქსელების ასახვისთვის. გან-

საზღვრებათა სტანდარტული ნაკრები იძლევა ბიზნესის თუნდაც არაშედარებადი დარგებისა და ცალკეული კომპანიების ინტეგრირების საშუალებას მიწოდებათა ჯაჭვების პრაქტიკულად ნებისმიერი ქსელურის ცენტრული ადგილიდან. მოდელისათვის უძველეს შემთხვევაში მიწოდებათა ჯაჭვის სრულყოფის გლობალურ პროექტებსა და კომპანიის კონკრეტული ქვედანაყოფის მოკრძალებულ შიდა პროექტებში.

პროცესული მიდგომის პოზიციებიდან მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციითა და რეკომენდებული მოდელის (SCOR-მოდელის) ელემენტები არის:

- მმართველობითი პროცესების სტანდარტული ადგილი;
- სტანდარტული პროცესების ფარგლებში ურთიერთობათა სტრუქტურა;
- სტანდარტული მეტრიკები პროცესების ეფექტიანობის გასაზომად.

მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციითა და რეკომენდებული მოდელი (SCOR-მოდელი) ითვალისწინებს პროცესის დეტალიზების ოთხ დონეს:

- 1) უმაღლესი დონე (პროცესთა ციკლები) - განსაზღვრავს SCOR-მოდელის ფარგლებსა და შინაარსს, მიწოდებათა ჯაჭვის საბაზო მიზნებს კონკურენტულ უპირატესობათა მიხედვით;
- 2) კონფიგურაციითა და დონე (პროცესთა კატეგორიები) - სახავს საკვანძო პროცესთა თანმიმდევრობას განსაზღვრული კომპანიის მიწოდებათა ჯაჭვში მისი ოპერაციული სტრატეგიის შესაბამისად;
- 3) პროცესის ელემენტების დონე (პროცესთა დეკომპოზიცია) განსაზღვრავს პროცესთა (მათ შორის ლოგისტიკურთა)

ისეთელემენტებს, როგორც აქვეპროცესები და ფუნქციები/ოპერაციები, აგრეთვე პროცესის ელემენტების შემავალ და გამომავალ ინფორმაციას და მისი ფუნქციონირების ეფექტიანობის გამზომებს;

4) პროცესის ელემენტების დეკომპოზიციის დონე.

მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციათარეკომენდებული მოდელი (SCOR-მოდელი) დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს პროცესთა ციკლებს:

- დაგეგმვას (**planning**), რომლის დროსაც არსებული რესურსები გადანაწილდება მოსალოდნელი მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად, ანუ ხდება ერთობლივი მოთხოვნისა და შემოთავაზების ბალანსის უზრუნველყოფა;
- შესრულებას (**execution**), რომელიც ინიცირებულია მოთხოვნით (დაგეგმილით ან მიმდინარეთი) და ცვლის პროდუქტების სივრცით-დროით და ფიზიკურ მდგომარეობას;
- უზრუნველყოფას (**enable**), ვინაიდან ის ამზადებს ინფორმაციას და ინარჩუნებს ურთიერთობას, რომელსაც ემყარება დაგეგმვისა და შესრულების პროცესები.

მიწოდებათა ჯაჭვების მართვის პროგრამული პროდუქტების (SCM-პროდუქტების) სპეციალისტთა უმრავლესობა მიწოდებათა ჯაჭვების მართვის სფეროს მიაკუთვნებს შემდეგი ბუნეს-პროცესებს:

- ურთიერთობა მიმწოდებლებთან, კლიენტებთან და პარტნიორებთან;
- მოთხოვნის, გაყიდვებისა და მარკეტინგის მართვა;
- წარმოების (ოპერაციების) და ლოგისტიკის დაგეგმვა;
- ლოგისტიკური და ფინანსური ტრანზაქციების მართვა;
- შეკვეთებისა და დავალებების დისპეტჩინგის მართვა;
- პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის მართვა;
- შესყიდვების მართვა;
- აქცივების მართვა.

მიწოდებათა ჯაჭვების სტრატეგიულ მართვასა და მართვის დაგეგმვაში (SCM-დაგეგმვა) საკვანძოებიზნეს-პროცესების წარმოდგენილი ერთობლიობას შინადაგრევირღებამიწოდებათა ჯაჭვის სამაკროპროცესად:

- 1) მიწოდებლებთან ურთიერთქმედების მართვა (supplier relationship management - SRM);
- 2) მიწოდებათა ჯაჭვების ფირმის შიდა მართვა (internal supply chain management - ISCM);
- 3) მომხმარებლებთან ურთიერთქმედების მართვა (customer relationship management - CRM).

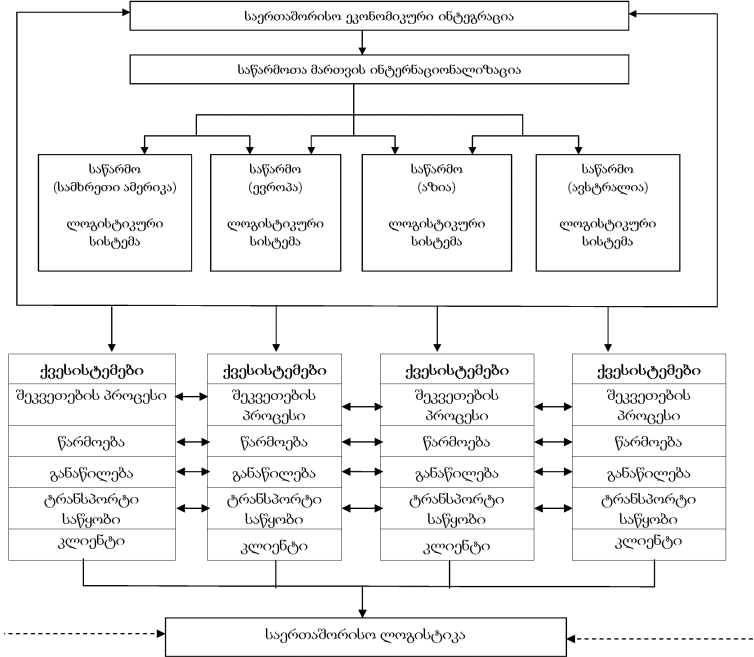
მიწოდებათა ჯაჭვის პროცესული დეკომპოზიცია განუწყვეტლად არის დაკავშირებული ლოგისტიკური ბიზნეს-პროცესის ცნებასთან. მისი მიზანია საკვანძო ლოგისტიკური ბიზნეს-პროცესების მიყვანა შესაბამისობაში საწარმოს ლოგისტიკურ სტრატეგიასთან, მიწოდებათა ჯაჭვის პერსპექტიულ სტრუქტურასთან, საწარმოს ლოგისტიკის მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურასთან.

მიწოდებათა ჯაჭვების მართვასთან დაკავშირებული ამათუიმი ინიციატივების განხორციელების დაწყებისას ორგანიზაცია აპირებს, მიაღწიოს გაცილებით მეტს, ვიდრე უბრალოდ მოიყვანოს თავისი დღევანდელი ლოგისტიკური პროცესები შესაბამისობაში პარტნიორთა ლოგისტიკურ პროცესებთან. მიწოდებათა ჯაჭვების მართვა ქმნის პლატფორმას მიწოდებათა მთელ ჯაჭვში ლოგისტიკური საქმიანობის ეფექტიანობის საგრძნობი გაზრდისთვის. ეს შეიძლება იყოს მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილე ორგანიზაციების როლებში ცვლილებების შედეგი.

3.3. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ფორმირებასა და მისი სტრუქტურის ფორმირება

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ფორმირებას საფუძვლად უდევს ექსპორტ-იმპორტის განივები, რომლებიც განაპირობებს ლოგისტიკური მართვის ოპერაციული, მარკეტინგული და ფინანსური ფუნქციების ეფექტიანობას.

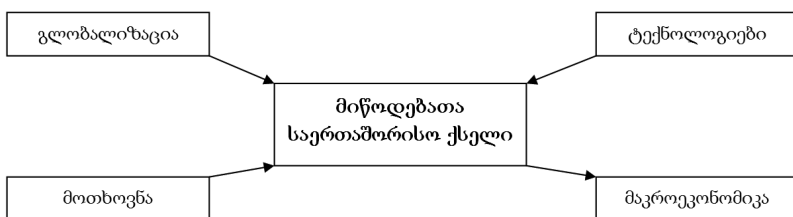
მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების შექმნის აუცილებელ პირობას წარმოადგენს გადასვლა საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაციიდან, საწარმოთა ინტენაციონალიზაციის გავლით, საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემაზე. გრაფიკული სახით სიტუაცია წარმოდგენილია ნახ. 3.6-ზე.



ნახ. 3.6. საერთაშორისო ეკონომიკური ინტეგრაციიდან საერთაშორისო ლოგისტიკურ სისტემაში გადასვლა

მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის ფორმირებაზე გავლენას ახდენს ოთხი მთავარი სივრცითი ფაქტორი (ნახ. 3.7):

- 1) გლობალიზაცია;
- 2) ტექნოლოგია;
- 3) მოთხოვნა;
- 4) მაკროეკონომიკა.



ნახ. 3.7. გარემოცვის გავლენა მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკურ ჯაჭვზე

ნებისმიერ შემთხვევაში მიწოდებათა საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის შექმნისას, გლობალიზაციის პროცესებთან ერთად, დიდ როლს ასრულებს ტექნოლოგიათა განვითარება მაკროეკონომიკის ფართო კონტექსტში.

სხვადასხვა სახელმწიფოთა საწარმოების გაერთიანებამ მიწოდებათა ჯაჭვში მიზანშეწონილია განიხილებოდეს ორნაკურსში:

- 1) იმსიციუაციის თვალსაზრისით, რომელშიც გარიგების საგანი არის განსაზღვრული პროდუქციის მომსახურება, წარმომავლობის ქვეყნისგან დამოუკიდებლად;
- 2) ერთმანეთთან მუდმივად მოთანამშრომლესა წარმოთა პოზიციიდან, რომლებიც აპირებენ წარმოების პროფილის ან გასაღების ბაზრის შეცვლას.

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის სივრცითი განზომილება განისაზღვრება ლოგისტიკური ჯაჭვის რგოლით განიზომების

განთავსებითქალაქის, რეგიონის, ქვეყნის ფარგლებში და საერთაშორისო მასშტაბით.

კომპიუტერულ მრეწველობაში მიწოდებათა ამგვარი ჯაჭვის ციკური მაგალითი არის ფირმა „ჰიულეტ-პაკარდის“ (**Hewlett-Packard - HP**) პროდუქციის წარმოებისა და განაწილების ორგანიზება.

მიმწოდებელთა ქსელი, წარმოების ადგილები და განაწილების ცენტრები მდებარეობს ვანკუვერში და ქმნის საწარმოო პროცესების ორ დონეს:

- 1) ნაბეჭდი ფირფიტების მონტაჟი და ცესტირება;
- 2) მზა მოწყობილობათა საბოლოო მონტაჟი და ცესტირება.

მიწოდებათა ჯაჭვის ეფექციანი ფუნქციონირების კრიტერიუმად ითვლება ხარის მათრახის ეფექტის (**bullwhip effect**) - ისეთი სიგუაცის ანარსებობა, რომელშიც საბოლოო მომხმარებლის მოთხოვნის უმნიშვნელო ცვლილებები იწვევს საგრძნობ გადახრებს მარაგებისა და წარმოების დაგეგმვაში მიწოდებათა ჯაჭვის სხვა მონაწილეებში (დისტრიბუტორებში, მწარმოებლებში, მათ მიმწოდებლებში და ა.შ.).

დაგეგმვის გადახრების წარმოქმნის ერთ-ერთ თვალსაჩინო მიზეზს წარმოადგენს სპეციალისტ-ლოგისტთა და ზღვევითი რეაქცია შემოსული შეკვეთების რაოდენობის ზრდაზე. ისინი გადაწყვეტენ, მიწოდებათა ჯაჭვის მაღლამდგომარეობაში (საქონლის მიმწოდებელთან - დისტრიბუტორთან ან მწარმოებელთან) განთავსონ შეკვეთა, რომელიც საშუალებას იძლევა, მომაცემული მოთხოვნა დაკმაყოფილდეს გარკვეული გადაჭარბებით. მაგრამ იმ დროისათვის, როდესაც ეს შეკვეთა მოდის, საქონელზე მოთხოვნის პიკი უკვე გადაივლის, ადგილს უთმობს ვარდნას, და საწყობში იქმნება საქონლის სიჭარბე, ასე რომ, შემდეგი შეკვეთა ან გადაიდება მარაგის დახარჯვამდე, ან დასაგრძნობლად მცირდება მოცულობაში. საქონლის მიმწოდებელი, იღებს რა ანათანაბარ შეკვეთებს, თავის

მხრივ, პროგნოზებს აგებს მნიშვნელობათა კიდევ უფრო მეტი განშლით, მომაცემული სიტარბის შეკვეთას განათავსებს თავის კომპონენტების მიმწოდებელთან, რითაც მხოლოდ ზრდის ნახტომის ამპლიტუდას.

ხარისმათრახის ეფექტის დეტალური ანალიზისას თავს იჩენს სხვა მიზეზებიც:

- მზარდი შეცდომები მიწოდებათა ჯაჭვის რგოლებში მოთხოვნის პროგნოზირებისას;
- მიწოდებათა პარტიების გაზრდა;
- ფასთა რყევები;
- საწარმოთა მიერ დამატებითი დამზღვევი მარაგების შექმნა;
- გადახრები წარმოებისა და მიწოდებათა გეგმური ვადებიდან და მოცულობებიდან;
- დაგვიანება მოთხოვნილებათა შესახებ აუცილებელი ინფორმაციის მიღებისას.

განვიხილოთ ისინი უფრო დაწვრილებით.

პროგნოზირების შეცდომები. ორგანიზაცია აღგენს შეკვეთების გეგმას თავისი კლიენტების მოთხოვნის პროგნოზიდან გამომდინარე, რომელიც, როგორც წესი, ეფუძნება გასული პერიოდის ინფორმაციას. ამასთან მონაცემთა დამუშავების სტატისტიკური ხერხები ექსტრაპოლირებს აღმავალი და დაღმავალი ტრენდების მაჩვენებლებს მოთხოვნის ზრდისა და ვარდნის რეალური ზღვრული წერტილების იქით. ამ შეცდომის გათვალისწინებით (როგორც მომაცემის, ისე შემცირების მიმართულებით) ორგანიზაცია აყალიბებს შეკვეთებს მიმწოდებლისადმი. ამასთან ის გამოდის თავისი მიმდინარე მარაგების დონიდან, ამაცებს ან აკლებს რა წინა შეკვეთისას გადაჭარბებულთუ დაკლებულ (მიუღებელ) მოცულობას. შესაბამისად, მიმწოდებელი, ანალიზებს რა ორგანიზაციის შეკვეთების დროითი რიგს, საკუთარ მოთხოვნილებებს აპროგნოზებს კიდევ უფრო მეტი განშლით.

მიწოდებათა მინიმალური პარციების გაზრდა. ჩვეულებრივ კლიენტთა შეკვეთები კონსოლიდირდება მინიმალურ პარციებად, უფრო ხშირად - საცრანსპორტოსაშუალების (საცვირთო მანქანის, ვაგონის, კონტეინერის) დატვირთვის ნორმის მიხედვით. ამრიგად, რაც მეტია შეკვეთის ზომა და, შესაბამისად, რაც უფრო იშვიათად კეთდება შეკვეთა, მით უფრო მაღალია გადახრის ხარისხი.

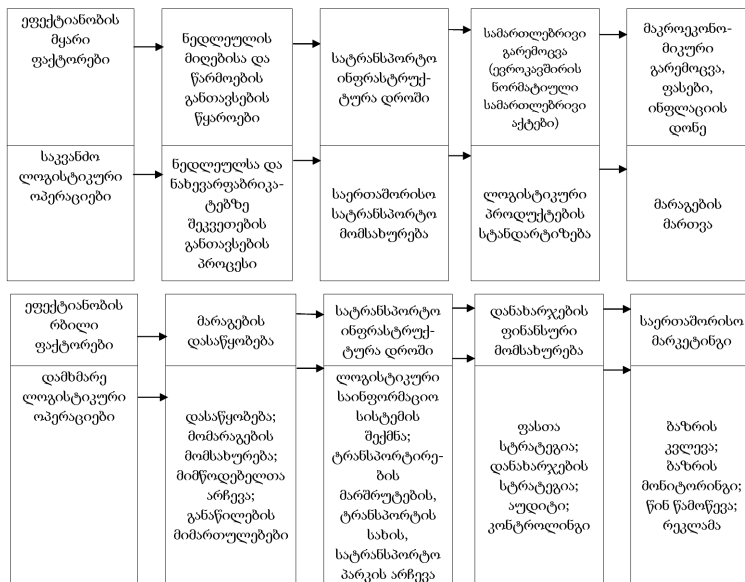
ფასების შემცირება და პრომო-აქციები. პრომო-აქცია არის საწვრთნო მოქმედება, რომლის მეშვეობითაც საქონლის შესახებ იგებენ არა რაიმე წყაროდან (ცელევიზორი, რადიო, ბეჭდური გამოცემები), არამედ პირადად, უბრალოდ დეგუსტაციაზე, საქონლის საწვრთნო ნიმუშების დარიგებაზე მოხვედრით და ა.შ. ფასების დაკლების ან პრომო-აქციების ჩატარების პერიოდში კლიენტებს ახსიათებთ დიდი მარაგების ჩამოყალიბება, მაგრამ ასეთი პერიოდების დასრულების შემდეგ იწყება შეკვეთების კლება, ვინაიდან კლიენტები იწყებენ მარაგების ხარჯვას. ამგვარი პოლიტიკა ხელოვნურად აქანავებს მოთხოვნის „საქანელას“ და ზრდის განსხვავებას ფაქტობრივ მოთხოვნილებასთან.

შეკვეთების შესრულების მოთხოვნათა კვოცირება. შემოთავაზების დეტალების პირობებში დისკრიბუტორების შირად განგებ ზრდიან შეკვეთის მოცულობას მწარმოებელთა მიერ ინიცირებული კვოცირების პოლიტიკის საპასუხოდ. ეს უკანასკნელნი კუმშავენ თავიანთ ლოგისტიკას, ცდილობენ სადისკრიბუტო ხარჯების შემცირებას დანიშნავენ კვოცებს, რომლებიც უნდა „აირჩიოს“ დისკრიბუტორმა. ამგვარი მიდგომა, აგრეთვე, საკმაოდ ამახინჯებს მოთხოვნის სურათს.

შეკვეთის მიგანის პერიოდი. რაც უფრო ხანგრძლივია საქონლის მიგანის პერიოდი, მით უფრო მაღალია გაურკვეველობის ხარისხი შეკვეთის შესრულების მიმართ და მით უფრო მეტია მომხმარებლის გენერირებული დაზღვევითი მარაგის სიდიდე. ხელახალი შეკვეთის წერტილისა და დაზღვევითი მარაგის დონის (გაყიდვის დღეებში) გაანგარიშებისას საშუალოდ დიური მოთხოვნისა და შე-

საბამისი კვადრატული გადახრის მნიშვნელობა მრავლდება მიცანის დღეთა რიცხვზე, რაც პროპორციულად ზრდის მოთხოვნის რეალურის სურათიდან გადახრას მიწოდებათა ჯაჭვის ყოველ რგოლში. რაც უფრო მეტი რგოლია ლოგისტიკურ ჯაჭვში, მით უფრო გამოხატული იქნება „ხარის მათრახის“ ეფექტი.

მიწოდების საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის თორმირების მნიშვნელოვანი პირობა არის რისკის განაწილება მის რგოლებს შორის, იმ მყარი და რბილი ფაქტორების განსაზღვრა, რომლებზეც დამოკიდებულია საერთაშორისო ლოგისტიკის თერგლებში ორგანიზაციათა საქმიანობის ეფექტიანობა. ეს გულისხმობს დამთხვევათა მოძებნასა კვანძო და დამხმარე ლოგისტიკურ ოპერაციებს შორის, მათი შესრულების განმაპირობებელ მყარ და რბილ ფაქტორებს შორის (ნახ. 3.8).



ნახ. 3.8. მყარი და რბილი ფაქტორები, რომლებიც უზრუნველყოფს საერთაშორისო ლოგისტიკაში ლოგისტიკური ოპერაციების ეფექტიანობას

3.4. ურთიერთობათა ორგანიზება და ნაკადების ოპტიმიზება მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში

მიწოდებათა ჯაჭვში ურთიერთკავშირთა უმნიშვნელოვანესა ცვლილებებს შეიძლება მივაკუთვნოთ ნდობით განმსჭვალული ურთიერთობა პარტნიორებს შორის, რომელიც უნდა შევინარჩუნოთ და განვამტკიცოთ. ნდობა თავისით არ ჩნდება. მის მოსაპოვებლად ორგანიზაციამ უნდა აჩვენოს მაღალი ეკონომიკური მაჩვენებლები გასულ პერიოდში და დამტკიცოს მიწოდებათა ჯაჭვში თავისი კავშირების სიმტკიცე. თუ ერთ მხარეს ეჭვი შეეპარება მეორე მხარის მიწოდებათა ბაზისან კლიენტების საიმედოობაში, მისი დამზვიდვა შეიძლება გასული პერიოდის ეკონომიკური მაჩვენებლების წარდგენით.

ნდობის ელემენტები მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებულია კონკრეტულ სიტუაციაზე. მაგრამ თუ გავარკვევთ, როგორ ყალიბდება ნდობა, შეგვიძლია შევუდგეთ მნიშვნელოვანი სარგებლის მომგანი მიწოდებათა ჯაჭვის ინტეგრაციის უზრუნველყოფის ნდობითი ურთიერთობის დამკვიდრების ხელშემწყობი მოქმედების სახეობათა შესწავლას.

განვიხილოთ ნდობის ძირითადი ელემენტები, მიდგომები მათი თორმირების აღმზრუნველმპირი ულიწესები, რომელთა შესრულება აუცილებელია მიწოდებათა ჯაჭვების სპეციალისტ-ლოგისტიკისთვის თავიანთ პარტნიორებთან ნდობის უფრო მაღალ დონეზე გასასვლელად.

1) საიმედოობა მოქმედება საკმაოდ ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ერთი ადამიანის მეორესთან ურთიერთობის გამოცდილების და გროვების კვალობაზე. თუ პარტნიორის ქცევა რჩებოდა

თანმიმდევრულად და განჭვრეტადად, ეს გვარწმუნებს მის საიმედოობაში. ამასვე მეტყველებს ინდივიდის პაციოსნება დაწესიერება, რომლებიც უჩვეულოდა კრიტიკულ სიტუაციებში ცკი შეესაბამება საყოველთაოდ მიღებულ ეთიკურ ნორმებსა თუ სტანდარტებს. თუ აღამიანი განუხრელად მიდის ამ კურსით, მის დამინდობა დროთა განმავლობაში მხოლოდ გამყარდება.

პირველი იწესი, რომელიც საშუალებას გვაძლევს, ავამაღლოთ ნდობის დონე პარტნიორებთან ურთიერთობებში: „აუცილებელია საკუთარი ვალდებულებების შესრულება და განჭვრეტადად მოქმედება“.

2) კომპეტენცია - ნამდვილი პროფესიონალის თვისება, რომელიც დიდად ფასდება პარტნიორთა მიერ და არწმუნებს, რომ აღამიანი შეძლებს თავისი ვალდებულებების შესრულებას. კომპეტენციაში დარწმუნებულობა ზედამყარებული ნდობა მოიცავს სამ მნიშვნელოვან ასპექტს:

ა) დარწმუნებულობა რომელიმე კონკრეტულ კომპეტენციაში იწვევს ნდობას შესაბამისი პირის კონკრეტული ფუნქციური საქმიანობისადმი. მაგალითად, მომხმარებელი, რომელიც მიმწოდებლის განყოფილებას ცრანსმისიულ სისტემას, მოელის, რომ ეს მიმწოდებელი შეძლებს პასუხის გაცემას ნებისმიერ კითხვაზე, რომელიც ეხება ამ ცრანსმისიულ სისტემას;

ბ) დარწმუნებულობა პიროვნებათა შორისი ურთიერთობის უნარში უზრუნველყოფს ნდობას აღამიანის უნარისადმი, იმუშავოს სხვა აღამიანებთან. ლაპარაკია, პირველ რიგში, მის აღამიანურ თვისებებზე, პარტნიორთა მოსმენის უნარზე, მოლაპარაკების ეფექტიანად წარმართვაზე, პრეზენტაციების მომზადება-წარდგენაზე, სხვა აღამიანთა ჯგუფთან კონსენსუსის პოვნაზე; სხვა თვისებებსა და უნარებზე, რაც აუცილებელია მიმწოდებელთან თუმომხმარებელთან ყოველდღიური ეფექტიანი ურთიერთობისთვის. ეს განსაკუთ-

რები თმნი შვნელოვანი ამიწოდებათა ჯაჭვის ინტეგრაციისადრეულ სტადიებზე, როდესაც კონტაქტების უმეტესობა ხორციელდება პირადი შეხვედრების დროს;

გ) დარწმუნებულობა პარტნიორის კომპეტენციაში ბიზნესის მოცემულ სფეროში. ნდობას იწვევს კონკრეტული ადამიანის ინდივიდუალური გამოცდილება, სიბრძნე და სალიაზრი, ხოლო მისი შემოწმება ხდება განსაზღვრულ ციფროლოგიურ თუ ფუნქციურ სიტუაციებში. თუ, მაგალითად, თქვენთვის ცნობილია, რომ მიმწოდებელი ორგანიზაციის ინჟინერი მრავალი წლის განმავლობაში წარმატებით უშაობს განსაზღვრულ ციფროლოგიასთან და ერკვევა მის ყველაწვრილ მანში, სწორედ მას მიმართავთ კონსულტაციისთვის იმ პრობლემების გამო, რაც გაგიჩნდათ ამ ორგანიზაციის პროდუქციასთან, დანდობით მოეკიდებით ამ ინჟინრისაზრს. ამრიგად, კომპეტენციაზე დაფუძნებული ნდობა იქცევა მძლავრ გამაერთიანებელ მექანიზმად მიწოდებათა ჯაჭვის ორ მონაწილეს შორის.

მეორე წესი: აუცილებელია, რომ მიწოდებათა ჯაჭვის პარტნიორებმა ურთიერთობის სამართავად დანიშნონ კომპეტენტური, მცოდნე და გამოცდილი ადამიანები.

3) ემოციებზე დამყარებული ნდობა (კეთილგანწყობა) ძნელი განსასაზღვრია, ვინაიდან ის ეფუძნება წმინდად ემოციურ დამოკიდებულებას ერთმანეთისადმის იმპატიით განწყობილ ადამიანებს შორის. პიროვნებათა შორის ურთიერთობათა მნიშვნელობა ორგანიზაციებს შორის ნდობის დასამკვიდრებლად ძნელია გადამეცხებულად შეათვასო. ბევრი ავტორი აღწერს ამჟამად არსებულ, ორ მხარეს შორის ურთიერთობის ჩამოყალიბებისა და განვითარების ცენდენციას, როგორც მოძრაობას ეკონომიკურისა და ფუძვლის მქონე ნდობისაგან (ხელშეკრულებების ხელმოწერა) ფსიქოლოგიური საფუძვლის მქონე ნდობისაკენ.

მესამე წესი: თანამშრომელს, რომელიც ასრულებს მიწოდებათა ჯაჭვის პარცნიორებს შორის შემაკავშირებელი რგოლის როლს, უნდა ჰქონდეს ღრმაცოდნა შესაბამის ციფროლოგიასათუ ფუნქციაში, დამყოლი ხასიათი და ადამიანებთან ურთიერთობის საკმარისი უნარ-ჩვევები.

4) მოწყვლადობა არის სუსტი დაცულობა. მაგრამ ნდობა გულისხმობს მზადყოფნას, შევასრულოთ ჩვენი ვალდებულებები სხვების მიმართ და მივყვეთ დასახულ კურსს, თუნდაც წარუმატებლობის ალბათობა უფრო მაღალი იყოს, ვიდრე წარმატების შესაძლებლობა. ორგანიზაციის მზადყოფნაში, დაიცვას პარცნიორის უფლებები და ინტერესები, ჩადებულია გარკვეული ხარისხის რისკი, რომელიც არ ეწერება გაურკვევლობის ჩვეულ ციპებში, რაც დამახასიათებელია ნებისმიერი სიტუაციისთვის მიწოდებათა ჯაჭვში. მოწყვლადობა ამძიმებს რისკისა და გაურკვევლობის შეგრძნებას, რასაც განიცდიან ორგანიზაციები.

მიწოდებათა ჯაჭვებზე საუბრისას უნდა განვასხვავოთ მოწყვლადობის სამი ციპი:

ა) არახელსაყრელი არჩევანი - ურთიერთობაში პარცნიორის მიერ შემოტანილი აქცივების ხარისხის სწორად შეფასების უნარის არქონა. მაგალითად, ძნელი შესაფასებელია, შეუძლია თუ არა მოცემული მიწოდებლისა წარმოოს იმ ძლავრეებს თქვენი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება;

ბ) მორალური ზარალი - გამოყოფილი აქცივების შეფასების უნარის არქონა, როდესაც რაღაც ურთიერთობა უკვე არსებობს. თუ, მაგალითად, მიწოდებელი გპირდებათ თავისი სისცემის საწარმოოს იმ ძლავრეების გაზრდას, რათა დააკმაყოფილოს თქვენი მომავალი მოთხოვნილებები, თქვენ კი არა გაქვთ იმის შემოწმების საშუალება, მართლაც აზნდებს თუ არა იგი სახსრებს, რაც საჭი-

როა ამ საწარმოო სიმძლავრეთა გასაზრდელად, შეიძლება ლაპარაკი თქვენთვის მიყენებულ მორალურ ზარალზე;

გ) ასიმეტრიული ინვესტიციები - ერთ-ერთი პარტნიორის მიერ ალიანსის ფარგლებში ურთიერთობათა განვითარებაში მეცისასხსრების შეცანა, ვიდრე მეორის მიერ. თუ, მაგალითად, მიმწოდებელმა დააბანდა სახსრები საინფორმაციო სისტემაში, რომელიც უზრუნველყოფდა უშუალო კავშირს საწარმოო გეგმასთან, ხოლო მეორე კომპანიამ ვერ შეძლო თავისი კომპიუტერული სისტემის მოდერნიზება საკმარის დონემდე, რათა ცოლი დაუდოს მიმწოდებლის სისტემას, ცალიბდება ასიმეტრიული ინვესტიციების სიტუაცია.

მიმწოდებელი და მომხმარებელი, შედიან რა მიწოდებათა ჯაჭვისთვის დამახასიათებელ ურთიერთობებში, შეიძლება, გადააწყდნენ მოწყვლადობის ნებისმიერ აღნიშნულ ციკლს ან მათ ნებისმიერ შეხამებას. ყოველ ჯერზე, როდესაც მხარეებს უწევთ, ჰქონდეთ ერთმანეთის იმედი, ამა თუ იმ ფორმით ვლინდება მათი მოწყვლადობა.

მეთხეწესი: პარტნიორებმა მიწოდებათა ჯაჭვში უნდა ყველანაირად შეიმცრონ მოწყვლადობის შეგრძნება ინფორმაციის ერთობლივი გამოყენების მეშვეობით. ეს თითოეულ პარტნიორს შეუქმნის მტკიცე რწმენას, რომ მისი ინტერესები დაცულია.

5) ლოიალობა ნარჩუნდება საიმედო ფუნქციონირების ასხანგრძლივი დროის განმავლობაში, რაც საკმარისია, რომ ერთმა მხარემ მოიპოვოს მეორე მხარის ნდობა, ანუ დააჯეროს ის, რომ არის არა მხოლოდ საიმედო, არამედ შეუძლია თავისი ვალდებულებების შესრულებასა განგებოს იტუაციებში, რომლებშიც სათანადოდ ვლინდება მისი როგორც ეფექტიანი პარტნიორის თვისებები. თუ გააკეთებს ყველაფერ შესაძლებელს ზეგვემთი შეკვეთის შესასრულებლად, მიმწოდებელი ამით დაუმტკიცებს პარტნიორს თავის ლოიალობას.

მეხუთე წესი: გულისყურით უნდა მოვეკიდოთ პარტნიორის მოთხოვნებს და მასაც მოვთხოვოთ ასეთივე დამოკიდებულება. მნიშვნელოვანია, მზად ვიყოთ, აუცილებლობის შემთხვევაში გადავდგათ ნაბიჯი პარტნიორის სურვილების შესახვედრად.

ამრიგად, ნდობა არის მრავალგანზომილებიანი კონცეფცია და ყალიბდება მიწოდების ჯაჭვში მონაწილე ორივე მხარის მოქმედებათა შედეგად. კომპანიებს, რომლებიც ინიცირებენ ურთიერთობებს მიწოდებათა ჯაჭვში, შეუძლიათ, მისცენ კარგის ტარცი ამ ურთიერთობებს. ასევე, შეუძლიათ, ამ პარტნიორთან ერთობლივი გადაწყვეტილების მიღების პროცესს მიანიჭონ ხასიათი, რომელიც ასოცირდება სამართლიანობისა და თანასწორობის ცნებებთან. აუცილებელია, მონაწილეობა მიიღოთ მოქმედებათა რაც შეიძლება ფართო სპექტრში, აიმაღლოთ კომპეტენციის დონე საკუთარი ორგანიზაციის ფარგლებში (ეს განსაკუთრებით ეხება თანამშრომლებს, რომლებიც მიწოდებათა ჯაჭვში ასრულებენ პარტნიორებთან კავშირის საკვანძო როლს როგორც).

მიწოდებათა ჯაჭვში ურთიერთქმედებათა ორგანიზებართულებას ხვდა და სხვა გვარი რისკებით, რომლებზეც საჭიროა ასეთი უსე რეაგირება.

განვიხილოთ ზოგიერთი პრობლემა, რომელიც დაკავშირებულია მიწოდებათა ჯაჭვში ურთიერთქმედებათა მართვასთან.

1) კონფიდენციალობა. ეფექტიანად ფუნქციონირებისთვის მიწოდებათა ჯაჭვებში შემავალი ორგანიზაციები კარგად უნდა იცნობდნენ თავიანთ პარტნიორებს. ინფორმაციისა და მასალების ნაკადების მართვა ორგანიზაციების განმოთხოვს, დათმონ თავიანთი კონფიდენციალობა და ერთმანეთს გაუზიარონ ინფორმაცია როგორც სტრატეგიულ (კორპორაციული სტრატეგიისა და ბიზნეს-ქვედანაყოფების სტრატეგიების, პროცესებში ინვესტიციების, ბაზრის

კვლევების შესახებ და ა. შ.), ისე ოპერაციულ დონეზე (გასაღების სტიმულირების ზომების, შეკვეთების მოცულობის, პროგნოზების, ფასთაპოლიტიკის შესახებ და ა. შ.). ცოდნაიმისა, თუ კერძოდ როდისაპირებს კონკურენტი გაზეთებ შირეკლამის განთავსებას, შეიძლება ჩაითვალოს სტრატეგიულ უპირატესობად (თუმცა მხოლოდ ხანმოკლედ), ასე რომ, მიმწოდებლები და მომხმარებლები, რომლებიც მიწოდებათა ჯაჭვის ფარგლებს გარეთ გადასცემენ ამ გვარ ინფორმაციას, პროგნოზურად ამცირებენ გასაღების სასტიმულაციოდ შესაბამისი ზომების გავლენას. თუმცა აღნიშნული ზომები უსარგებლოა, თუ ბაზარს არ მიეწოდება შესაბამისი პროდუქტები. მაშასადამე, რისკის მიუხედავად, საჭიროა მიწოდებათა ჯაჭვში ყველა პარტნიორს წინასწარ ეცნობოს და გვეგმილი აქციის შესახებ, რათა მათ შეეძლოთ თავიანთი ორგანიზაციების მომზადება მოთხოვნის საყარაუდო გაზრდისათვის.

2) სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო შემუშავებები. რაც უფრო მჭიდროა თანამშრომლობა მიწოდებათა ჯაჭვში პარტნიორებს შორის, მით უფრო მაღალია ახალი პროდუქტების შესახებ ინფორმაციის ერთობლივი გამოყენების ხარისხი. მაგრამ მიწოდებლები არიან მათი კლიენტების მიერ გამოშვებულ პროდუქტებში გამოყენებული დაპატენტებული ცენტროლოგიების მატარებლები, და თუ კლიენტები ისურვებენ ახალი პროდუქტების დამუშავებას სხვა მიმწოდებლებთან ერთად, სადაა გარანცია, რომ ცენტროლოგიები ხელში არ ჩაუვარდება მესამე პირებს? კონტროლის ორგანიზებერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი პრობლემაა. პარტნიორებმა მიწოდებათა ჯაჭვში პაცივი უნდა სცენ ინტელექტუალურისა კუთრების უფლებებს და აირჩიონ ცენტროლოგია შინვე სციციებზე მოგების განაწილების ოპტიმალური ვარიანტი.

3) მომხმარებლის მოლოდინის ზრდა. ორგანიზაციათა უმეცესობა კონცენცირდება მიწოდებათა ჯაჭვის განსაზღვრულ წერ-

ცილზე მიმაგრებული ბიზნეს-ტრანზაქციების ელემენტებზე. თუმცა მომავალში სარგებელს გვპირდება მართვა, რომელიც მოიცავს როგორც ტრანზაქციამდელ, ისე პოსტტრანზაქციულ ურთიერთობებს. მომხმარებელთა მოლოდინი იზრდება, და ორგანიზაციები იძულებულნი არიან, ყველა ხერხით გამოავლინონ მომავალი მოთხოვნები, რათა მათთვის მოემზადონ ჯერ კიდევ მანამდე, სანამ თავად მომხმარებლები გაცნობიერებულად ჩამოაყალიბებენ თავიანთ მოთხოვნილებებს. ამ მიზნით შეისწავლება ინფორმაციამათი მჭობინების შესახებ პროდუქტების კონფიგურაციისა და კონსტრუქციის კუთხით, რათა უკეთ დაიგეგმოს პროცესები თაქტობრივი ტრანზაქციების წინ. ამავდროს მხედველობიდან არ ეპარებათ პოსტტრანზაქციული მომსახურების ორგანიზება. მიწოდებათა ჯაჭვში შემავალმა ორგანიზაციებმა უნდა მოიძიონ მეთოდები, რომლებიც საშუალებას მისცემთ, შეინარჩუნონ მომხმარებლებთან კავშირები ტრანზაქციის დასრულების შემდეგაც. ბიზნესის შემდგომი წარმართვისთვის აუცილებელია მომხმარებელთა მუდმივი მომსახურების ახალი კომპლექსური მეთოდების შემოთავაზება.

4) ძალაუფლებისა და გავლენის ცენტრის პრობლემა. თუ 1980-იანი წლების დასაწყისში მწარმოებლებს მიწოდებათა ჯაჭვებში ძალაუფლებისა და გავლენის ცენტრები ჰქონდათ, 1990-იანი წლებში მათ გადაინაცვლეს საცალო ვაჭრობის მსხვილ კომპანიებთან, და მათი გადაადგილება გავრძელდება ერთი კომპანიების მიერ მეორეების შთანთქმისა და შერწყმის პროცესების ინტენსიფიკაციის კვალობაზე. პრობლემა მდგომარეობს მიწოდებათა ჯაჭვის ერთ-ერთი მონაწილის ხელში მეცად დიდი კონტროლის თავმოყრის შესაძლებლობაში, და ეს არ შეიძლება, არ აღელვებდეს ამ ჯაჭვში შემავალ ორგანიზაციებს.

5) მასობრივი დამზადება „შეკვეთით“. ძალაუფლებისა და გავლენის ცენტრის პრობლემა კიდევ უფრო რთულდება, როდესაც

ორგანიზაციები იხრებიან თავიანთი ბაზრების დანაწევრების კენდა იმავდროულად, მონაწილეობის კენ მრავალმიწოდებათა ჯაჭვში, რომელთა განთითოებული ორიენტირებულისა ბოლო მომხმარებელთა რომელიმე კონკრეტულ სეგმენტზე. იმავდროს მომხმარებლები კვლავ აინტეგრირებენ უპირატესობას მასობრივად „შეკვეთით“ დამზადებულ პროდუქტებს. ჯამური მოთხოვნის პროგნოზები რჩება შედარებით სტაბილურად, თუმცა სხვადასხვა პროდუქტების რაოდენობა კვლავ იზრდება და წარმოშობს სამომხმარებლო ვარიანტების ფრაგმენტირებულ მასივს. ასეთ პირობებში სპეციალისტებისათვის სულ უფრო რთულია, შეადგინონ და პრაქტიკულად გამოიყენონ პროგნოზები, რომლებიც ეხება ასორტიმენტს, მოთხოვნას სხვადასხვა სეგმენტებში და პროდუქტების საჭირო მოცულობებს. სასაქონლო-მატერიალური მარაგები გროვდება ერთ ადგილას, მაშინ როდესაც სხვა წერტილებში იგრძნობა მათი დანაკლისი, და მომხმარებლებს უჩნდებათ მოთხოვნის და უკმაყოფილებლობის გრძნობა. ასეთი ამიწოდებათა ინტეგრირებული ჯაჭვების გარემოში მასობრივად „შეკვეთით“ დამზადებული სასაქონლო ბაზრები თეფეციანი მართვის პრობლემის ანსი.

6) პასუხისმგებლობის განაწილება. მიწოდებათა ჯაჭვების სტრუქტურის განვითარებასთან ერთად საჭიროა საინფორმაციო სისტემებისა და ცენტროლოგიებში კაპიტალდაბანდებათა (ინვესტიციების) გაზრდა მონაწილე ორგანიზაციათა შემდგომ ინტეგრაციისთვის. ასეთი კაპიტალდაბანდებათა უკუგება ყოველთვის როდია ცხადი, მიუხედავად ამისა, ლოგისტიკის მუდმივად აფასებენ ფინანსურ მაჩვენებლებს, კერძოდ, ორგანიზაციის მოგებას მართულ კაპიტალსა და დამატებულ ღირებულებას. ეს საშუალებას გვაძლევს, შევაჯეროთ მიღებული მოგება კომპანიის ვალის დონესთან და აქცივთა ბაზასთან. იმისათვის, რომ დასაბუთდეს მიწო-

დებათა ჯაჭვში კაპიტალდაბანდებათა (ინვესტიციების) მიზანშეწონილობა, უნდა განისაზღვროს, თუ ვინ იღებს თავზე მათთან დაკავშირებულ რისკს, დაწარმაცების შემთხვევაში ვინ იღებს საკუთარ ამ კაპიტალდაბანდებათა ნაყოფით სარგებლობის უფლებას. ამ ორგანიზაციათა შორის თინანსურ საკითხებს არააქვს მარტივი გადაწყვეტა და რჩება დიდ პრობლემად მიწოდებათა ჯაჭვების ლოგისტიკისთვის.

მიწოდებათა ჯაჭვში ნაკადების ოპტიმიზაცია მოითხოვს ერთობლივ ინიციატივებს დანახარჯების სამართავად მიწოდებათა ჯაჭვის ყველა მონაწილის მხრიდან, რომლებიც განლაგებულნი არიან ნაკადში როგორც ზემოთ, ისე ქვემოთ. ინიციატივები უნდა მოდიოდეს უშუალოდ მიწოდებათა ჯაჭვში სამი ან მეტი პარტნიორისგან (ფუნქციისაგან), რომლებიც შეთანხმებულად მოქმედებენ დანახარჯების შემცირების ზომების რეალიზებისას. ლაპარაკია მიმწოდებელთა გლობალურ განვითარებაზე, მომხმარებლებთან ურთიერთობის მართვაზე, მიზნობრივ ფასწარმოქმნაზე, ცეცხლოვების შესახებ ინფორმაციის გაცვლაზე, საპროექტო ცვლილებების მართვაზე, რომელიც ულისხმობს მრავალი მონაწილის-მომხმარებლების, მიმწოდებლების, აგრეთვე, რიგი შიდა ბიზნეს-ფუნქციების თანამშრომლობას.

ინიციატივების რეალიზების მაგალითებად შეიძლება ჩაითვალოს შეთანხმებები შექმნის ჯამურ ღირებულებაზე (total cost of ownership), მასალათა გლობალურ პოზიციონირებასა და მიწოდებათა ჯაჭვის გარდაქმნაზე, ხარჯების კალკულაციაზე სასიცოცხლო ციკლის ფაზების მიხედვით (**life cycle costing**), გლობალურ საინფორმაციო გამჭვირვალობასა და ერთობლივ პროგნოზირებაზე. აღვნიშნოთ, რომ ამ გვარი ინიციატივები ახლა დაიჩენს თავს მიწოდებათა ჯაჭვის მონაწილეებს შორის, დამათი პრაქტიკული რეალი-

ზებადაკავშირებულია მაღალსიროთულესთან. ხარჯების სტრატეგიული მართვის ნებისმიერი მეთოდების ეფექტიანობა დიდწილად დამოკიდებულია დანახარჯების ფაქტორთა გამოვლენის სისტემაზე, ხელმძღვანელობის მხრიდან მხარდაჭერაზე და წვდომაზე ხარჯების შესახებ სარწმუნო მონაცემებზე. ხაზი გაუუსვიათ, რომ ინფორმაციის დახურულობა ხშირად არის ძირითადი დაბრკოლება ხარჯების შემცირებაზე მიმართული ინიციატივების განხორციელებისას.

თემა 4. საერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურა

- 4.1. ინფრასტრუქტურის ცნება. საერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურის კომპონენტები;
- 4.2. საერთაშორისო სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა;
- 4.3. სარკინიგზო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა;
- 4.4. საავტომობილო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა;
- 4.5. საზღვაო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა;
- 4.6. საწყლოსნო კონტინენტში ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა;
- 4.7. საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა;
- 4.8. სამილსადენო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა;
- 4.9. საერთაშორისო ლოგისტიკის საკვანძო ინფრასტრუქტურა.

4.1. ინფრასტრუქტურის სწავლა. საერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურის კომპონენტები

საქონლის გადაადგილების, დასაწყობებისა და შენახვის პროცესები და ამის თანმდევი საინფორმაციო ნაკადები მოითხოვს სპეციალურ ცეფნიკურ საშუალებებს, რომლებიც შეადგენს ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურას, ხოლო მათი ურთიერთკავშირები - ლოგისტიკურ სისტემას.

ინფრასტრუქტურა არის საორგანიზაციო-ცეფნიკურის სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს ლოგისტიკური ფუნქციების მკაფიო და შეუფერხებელ შესრულებასა და ლოგისტიკური დანახარჯების მინიმიზებას.

მაკროეკონომიკურ მასშტაბში განსახილველი ლოგისტიკის სტრუქტურაში შედის:

- ყველასახის ცრანსპორტის საცრანსპორტო გზები, მათ შორის მილ- და გაზსადენები, რომლებიც ემსახურება სამილსადენო ცრანსპორტს;
- საცრანსპორტო კვანძები, კერძოდ კი საზღვაო, სამდინარო და საავიაციო პორტები, კონტეინერული ტერმინალები, სარკინიგზო გადასაცვინი და სახარისხებელისადგურები, კომბინირებული ცრანსპორტის ტერმინალები;
- შენობა-ნაგებობები მათ ცეფნიკურ აღჭურვილობასთან ერთად, რომელიც საშუალებას იძლევა, მოხდეს არა მხოლოდ ცვირთების დასაწყობება და შენახვა, არამედ მათთან მანიპულირება-კომპლექცია და დეკომპლექცია, შეფუთვა (იატაკის გადატარვა, დაცვირთვა-ჩამოცვირთვის ფრონტები, რამპები);

- საკვანძო ინფრასტრუქტურის, ლოგისტიკის ელემენტები (გამანაწილებელი ცენტრები, ლოგისტიკური მომსახურების ცენტრები, სატრანსპორტო-სასაწყობო ობიექტები);
- ინფორმაციის გადამუშავებისა და გადაცემის მოწყობილობები და საშუალებები შესაბამის პროგრამულ უზრუნველყოფასთან ერთად.

ინფრასტრუქტურის ძირითადი მიზანია უზრუნველყოს განაწილების არხების განვლადობა, ანუ დაიცვას ციკლი მაღალი პროპორციები გადასამუშავებელი საქონლის მოცულობას, სატრანსპორტო საშუალებათა გადამზიდავ უნარს, სატრანსპორტო ქსელის სიმძლავრეს, საწყობების გადამცვირთავ უნარსა და შეკვეთებისა და მარაგების ზომებს შორის.

ინფრასტრუქტურაზე დამოკიდებულია გადასაზიდვი ტვირთების შესახებ მონაცემთა გადაცემისა და გადამუშავების შესაძლებლობა. ლოგისტიკაში გამოყენებული ტელესაინფორმაციის ტრუქტურაზე მოქმედებს გამანაწილებელი არხების განვლადობაზე საინფორმაციო ნაკადების დონეზე.

ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურის მაკროეკონომიკური კომპონენტებზე გავლენას ვერ ახდენს ცალკეული ეკონომიკური სუბიექტები, რადგანაც ციკლი მაღალი არჩევნის განხორციელება მაკროეკონომიკის კადის უზრუნველყოფის სფეროში კონკრეტული რეგონების ლოგისტიკურ სისტემებში დიდად განპირობებულია ინფრასტრუქტურული შეზღუდვებით.

ამასთან, ლოგისტიკაში გამოყენებულ სიმძლავრეთა რაოდენობა, ზომები და გეოგრაფიული განლაგება უშუალო გავლენას ახდენს მომხმარებელთა მომსახურების დონესა და დანახარჯებზე. საერთაშორისო ინფრასტრუქტურული ქსელის დაგეგმვა არის სპეციალისტ-ლოგისტიკების უპირველესი მოვალეობა, ვინაიდან ეს ქსელი უზრუნველყოფს პროდუქტებისა და მასალების მი-

ცანასამომხმარებლებამდე. ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის ცი-
პურ ობიექტთა რიცხვს განეკუთვნება მწარმოებელისა და წარმოები,
საწყობები, დაცვირთვა-ჩამოტვირთვის ცენტრები და სასაწყობო
ვაჭრობის მაღაზიები. ობიექტთა (თითოეული ციპის) აუცილებელი
რაოდენობის, გეოგრაფიული ადგილმდებარეობისა და სამეურნეო
ფუნქციების განსაზღვრა შეადგენს საერთაშორისო ლოგისტიკური
ინფრასტრუქტურის ჩამოსაყალიბებლად (დასაგეგმად) მთელი
საქმიანობის არსებით ელემენტს. განსაკუთრებულ შემთხვევებში
ოპერაციების წარმართვა ასეთ საწარმოებში შეიძლება გადაეცეს
შესაბამისი მომსახურების გამწვევ უცხო სპეციალისტებს. დამოუკი-
დებლად იმისა გან, რეალურად ვინ ასრულებს ამ სამუშაოს, ყველა
ინფრასტრუქტურული ქვედანაყოფი უნდა განიხილებოდეს მართ-
ვის პროცესში, როგორც საწარმოს ლოგისტიკურის სისტემის ინტეგ-
რირებული ელემენტები.

საერთაშორისო ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის ფორმი-
რების დაწყებისას აუცილებელია განისაზღვროს ლოგისტიკის ფუნ-
ქციების შესასრულებლად საჭირო თითოეული ციპის ქვედანაყო-
ფების (ობიექტების) რაოდენობა და ადგილმდებარეობა. გარდა
ამისა, დასადგენია, თუ რამდენი და რომელი მანაგები უნდა იყოს
თითოეულ ობიექტზე დასადგანთავსდეს კლიენტთა შეკვეთებში-
წოდების თაობაზე. ინფრასტრუქტურაქმნის კარკასს საერთაშორისო
ლოგისტიკის სისტემისთვის, რომელზეც აიგება მისი მუშაობა.
ამისგანსაერთაშორისო ლოგისტიკის ინფრასტრუქტურული ქსე-
ლი მოიცავს საინფორმაციო და სატრანსპორტო ობიექტებს. ცალ-
კეული ფუნქციები, როგორც აკლიენტთა შეკვეთების დამუშავება,
მანაგების მართვა. ცვირთვების გადამუშავება, ხორციელდება სა-
ერთაშორისო ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის ფარგლებში.

ლოგისტიკის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურული ქსელის
ფორმირებისას მიზანშეწონილია, განვიხილოთ მისი ობიექტების

გეოგრაფიული ადგილმდებარეობის სხვადასხვა ვარიანტები. ნიშანდობლივია, რომაშშ-ის „მონოპოლიაში“ შემაჯავალი, მოსახლეობის რიცხოვნობით უმსხვილესი 50 ბაზრის წილად მოდის ყველა პროდუქტის გაყიდვათა 55%-ზე მეტი. ეროვნული მასშტაბით მოქმედ საწარმოს უნდა გააჩნდეს ლოგისტიკური სიმძლავრეები ამ უმნიშვნელობაზრების მოსამსახურებლად. ძირითადი მასალების წყაროებისა და საწარმოო კომპონენტების გეოგრაფიული განლაგება ასევე მეტად არათანაბარია. ხოლო თუ საწარმო მონაწილეობს საერთაშორისო ლოგისტიკურ ოპერაციებში, მაშინ საერთაშორისო ინფრასტრუქტურის ობიექტების ორგანიზებისა და განლაგების სამუშაო მხოლოდ რთულდება.

ლოგისტიკის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურის მუდმივი მოდიფიცირება აუცილებელია მოთხოვნა-შემოთავაზების ცვლილებებისადმი მოსარგებლად. დინამიკურ კონკურენტულ გარემოში პროდუქციის ასორტიმენტი, მიწოდების პირობები და საწარმოო მოთხოვნილებები განუწყვეტლივ განახლდება. რა თქმა უნდა, არარეალურია ერთ მომენტიში შეიცვალოს ლოგისტიკის ყველა ინფრასტრუქტურული ქვედანაყოფის ადგილმდებარეობა, მაგრამ ცალკეული ობიექტების გადაადგილებისა და რეორგანიზებისთვის არსებობს უამრავი შესაძლებლობა. დროდადრო ყოველ ობიექტს უნდა მიეცეს შეფასება მისი განთავსების ოპტიმალურობის კუთხით. საერთაშორისო ინფრასტრუქტურული ქსელის ხელსაყრელი განლაგება საწარმოსთვის შეიძლება იქცეს პირველ ნაბიჯად კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად. ლოგისტიკის ეფექტიანობა პირდაპირ დამოკიდებულია მის ინფრასტრუქტურაზე.

4.2. საერთაშორისო სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა

ნებისმიერი ლოგისტიკური სისტემის საფუძველი არის სატრანსპორტოს სისტემა. სატრანსპორტოს სისტემაში იგულისხმება განსაზღვრულ ზედაპირზე მოქმედი დაყოველგვარი გადაადგილების უზრუნველყოფის ტრანსპორტის ყველა სახის მოწესრიგებული ერთობლიობა. ორიან მეციერო ვრულის სატრანსპორტოს სისტემა ერთობლივად ქმნის საერთაშორისო სატრანსპორტოს სისტემას. საერთაშორისო სატრანსპორტოს სისტემის სფეროში შეიძლება მოიცვას მთელი მსოფლიო, კონტინენტი, ეკონომიკური ან კონკრეტული კრიტერიუმებით გამოყოფილი სახელმწიფოთა ჯგუფი.

განსხვავებენ განსაზღვრული სივრცის სატრანსპორტოს სისტემას და სისტემას, რომელიც მსახურება საერთაშორისო გადაზიდვებს ამ სივრცეში და მასსა და მის გარემოცვას შორის.

საერთაშორისო სატრანსპორტოს სისტემების საგრძნობ გავლენას ახდენს საერთაშორისო სავაჭრო გაცვლის ფორმირებაზე. ამ დროს სატრანსპორტო დანახარჯები დამოკიდებულია ტრანსპორტის სახეობაზე და გადაზიდვის ტექნოლოგიაზე, რომელთა არჩევა განპირობებულია სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარების დონით. საერთაშორისო საქონელბრუნვის უზრუნველყოფაში სატრანსპორტო ფაქტორის როლის შეფასება შეიძლება, თუ შევადარებთ სივრცით მანძილსა და ევრეთ წოდებულ ეკონომიკურ მანძილს. **ეკონომიკური მანძილი** მოიცავს დაბრკოლებებს ქვეყნებს შორის საქონელბრუნვის განვითარებაში, რაც წარმოადგენს მათი ეკონომიკური განვითარების დონის, ეკონომიკური პოლიტიკის, სახელმწიფოთა ეკონომიკურის ცრუქტურისა და კულტურის შედეგს.

თითქოსდა, რა უშლის ხელს ხშირი სატრანსპორტო ქსელის შექმნაში? არც თუ ხელსაყრელია დამეცადარა მდგრადის სივრცითი,

ეკონომიკური და პოლიტიკური პირობები. მათზე დამოკიდებულია მჭობინებებისა ინვესტიციო პრიორიტეტებში: ინვესტიციები მოდერნიზების, დამატებითი და ასევე, ახალი ობიექტების მშენებლობისათვის. ცალკეული სახის ტრანსპორტისთვის იქმნება გზებისა და კომუნიკაციების სპეციალური ქსელები, რომლებიც ცალკეულ რიგებზე ევროპაში მიმდინარე პოლიტიკური და სოციალურ-ეკონომიკური ტრანსფორმაციების პარალელურად.

სატრანსპორტო სისტემების ერთობლივი განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია მჭიდრო კავშირები ტრანსპორტის სახეობებს შორის და მათ შიგნით. საერთაშორისო მასშტაბით ტრანსპორტის ცალკეულ სახეობათა ურთიერთ შეჯერების პროცესი გართულებულია, რადგანაც თანაბარი არ არის არა მხოლოდ ცალკეულ სახელმწიფოთა ინვესტიციო შესაძლებლობები, არამედ სხვადასხვა ადგილებში და სხვადასხვა დროს შექმნილი ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურული ელემენტების პარამეტრები. სახელმწიფოები ცდილობენ მათ უნიფიცირებას, და უკვე არის დადებითი გამოცდილება - კონცეინერების ზომების უნიფიცირებას **სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის (International Organization for Standardization – ISO)** მეშვეობით. ელემენტთა მთლიანობა გულისხმობს გადაზიდვის ტექნოლოგიის ერთიანობას მთელს ატრანსპორტო ჯაჭვში (საზღვაო და სამდინარო გადაზიდვები) ანდა სხვადასხვა სახის ტრანსპორტის კომბინაციას (ბი-, მულტი- და ინტერმოდალური გადაზიდვები). **ბიმოდალური გადაზიდვები** ეფუძნება ნახევრად მისაბმელების გამოყენებას, რომლებიც ადჭურვილია როგორც საავტომობილო, ისე სარკინიგზო წყვილთვალეებით. საავტომობილო გზებზე მოძრაობისას სალიანდაგო წყვილთვალეები იწვევს, ხოლო საავტომობილო - დაიწვევს; რკინიგზაზე მოძრაობისას - პირიქით. **მულტიმოდალური გადაზიდვა** არის გადაზიდვა, რომლის დროსაც მის ორგანიზაციონ პირს ეკისრება პასუხისმგებ-

ლობა მთელ მარშრუტზე, გადაზიდვის ერთიანი დოკუმენტის გაფორმებისას ცრანსპორტის მონაწილე სახეობათა რაოდენობის მიუხედავად. ინტერმოდალური გადაზიდვა-ესაა ცვირთების მიცანის სისტემა რამდენიმე სახის ცრანსპორტით ერთიანი საგადაზიდვო დოკუმენტით, მათი გადაზიდვით შუალედურ პუნქტებში ერთი სახის ცრანსპორტიდან მეორეზე ცვირთების მფლობელის მონაწილეობის გარეშე.

4.3. სარკინიგზო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა

ხშირი და ზოგიერთ რეგიონებში ფართო სარკინიგზო ქსელის ექსპლუატაცია ანათანაბარია. ასე მაგალითად, გერმანიის ცენტრონიაზე სარკინიგზო ქსელის მხოლოდ ნახევარი გამოიყენება ეფექტიანად და ახორციელებს სასაქონლო გადაზიდვათა 90%-ს.

გადაზიდვების თვალსაზრისით მთავარ სარკინიგზო მაგისტრალურ ხაზებსა და ხაზებს მნიშვნელოვან სამრეწველო დამამკვეებელ ცენტრებს, საზღვაო და სამდინარო პორტებსა და მოსახლეობის მაღალი სიმჭიდროვის მქონე რაიონებს. ეს მაგისტრალური ხაზები, რომლებსაც ცალკეული სახელმწიფოები აფართოებენ საექსპორტო მიმართულებებით, ქმნის საერთაშორისო სარკინიგზო ქსელს. მათი მნიშვნელოვანი ხარისხობრივი მახასიათებლებია ელექტროფიკაციის მაღალი ხარისხი და დიდი რაოდენობით სალიანდაგო ხაზები. თუმცა ყველაზე მნიშვნელოვანი რკინიგზებისთვისაც კი (განსაკუთრებით საცრანზიტოსთვის) ცნობილია კონგესციის მოვლენა (მაგისტრალის ცალკეულ მონაკვეთებზე ან დაქსელის ფრაგმენტებზე მნიშვნელოვანი სარკინიგზო კვანძების ირგვლივ ხაზის სიმძლავრე ვერ აკმაყოფილებს აუცილებელ პარამეტრებს). კონ-

გესციის მოვლენა აღინიშნება სარკინიგზო სასაზღვრო გადასასვლელებზეც.

საერთაშორისო გადაზიდვებში არსებობს ისეთი პრობლემაც, როგორც ანსარკინიგზო ხაზების პარამეტრების განსხვავებები (მეზობელ სახელმწიფოებში მოქმედებს საკუთარ ისტანდარტები გზის სიგანის, ძალური ძაბვის, სიგნალიზაციის სისტემის მიმართ და ა.შ.). საზღვრის გადაკვეთისას საჭირო ხდება დამატებითი ოპერაციების შემოღება (მაგალითად, თვლების გამოსაცვლელად), რაც ახანგრძლივებს ტრანსპორტირების დროს.

ძალიან მნიშვნელოვანი საკვანძო ელემენტები სარკინიგზო ტრანსპორტში არის გადამცვირთავი და დამხარისხებელი სადგურები და კომბინირებული (განსაკუთრებით ინტერმოდალური) ტრანსპორტის გადამცვირთავი ცენტრნალები. ყველაზე ხშირად სარკინიგზო ინფრასტრუქტურა არის სახელმწიფოს, სახელმწიფო გადამზიდავის ან სამეურნეო სახოგადოება-გადამზიდავის საკუთრებაში, რომელსაც აქვს სახელმწიფოს მნიშვნელოვანი წილი საწესდებო კაპიტალში. როდესაც ინფრასტრუქტურა ეკუთვნის გადამზიდავს, ის ხშირად დომინირებს ამ ბაზარზე და არის მონოპოლისტი სარკინიგზო გადაზიდვების სფეროში.

ევროპის კონცინენტის უმნიშვნელოვანი სარკინიგზებისა და შენეების განსაკუთრებული როლი ითამაშა შემდეგმა საერთაშორისო დოკუმენტებმა:

- 1985 წ. 31 მაისის ხელშეკრულება „ევროპის შეთანხმება საერთაშორისო მაგისტრალურის სარკინიგზო ხაზების შესახებ“ - განსაზღვრა მთავარი სარკინიგზო ხაზები;
- მასტერ-გეგმა (1987) - გამოჰყო მაღალი სიჩქარეების სარკინიგზო ხაზები;
- 1991 წ. 1 თებერვლის შეთანხმება „ევროპის შეთანხმება საერთაშორისო კომბინირებული გადაზიდვების უმნიშვნელო“

ვანესხაზებსადა შესაბამისობიექცებზე“-შეეხოკომბინირებული ცრანსპორტის ძირითად ხაზებს.

მთავარი საკომუნიკაციო მაგისტრალეები რკინიგზების მსოფლიო ქსელში და პრიორიტეტული პროექტები ამ სფეროში:

1) სამგზავრო რკინიგზა და კომბინირებული ცრანსპორტინი-ურნბერგი - ერთურტი - შალლე/ლაიფციგი - ბერლინი;

2) ჩქაროსნული სამგზავრო რკინიგზები:

- პარიზი - ბრიუსელი - ლიეჟი - ამსტერდამი - ლონდონი;
- მადრიდი - ბარსელონა - პერპინიანი - მონრეალი;
- მადრიდი - ვიეტორია - დაქსი;
- პარიზი - მეტცი - სტრასბურგი - აპენვაიერი - კარლსრუე;
- მეტცი - ლუქსემბურგი;

3) კონვენციური რკინიგზა და კომბინირებული ცრანსპორტი როტერდამი - რაინი/რურის აუზი - ნიდერლანდები - გერმანიის საზღვარი;

4) ჩქაროსნული სამგზავრო რკინიგზები და კომბინირებული ცრანსპორტი:

- ლიონი - ცურინი;
- ცურინი - მილანი - ვენეცია - ტრიესტი;

5) შეერთებების მოდერნიზება:

- იორკი - დუბლინი - ბელტასტი - ლარნი - სტრანრაერი;
- „იორზუნგი“ - დანიასა და შვედეთს შორის;
- „ნორდულ სამკუთხედში“;
- დიდიბრიტანეთის დასავლეთსანაპიროზე-დასავლეთსანაპიროს მთავარი ხაზი;
- ბერლინი - ვარშავა - მინსკი - მოსკოვი;

6) „შინკანსენის“ ჩქაროსნული რკინიგზის ხაზები: საპრო-მორიოკა, ნაგანო - ოსაკა, შაკაცა - კაგოშიმა, შაკაცა - ნაგასაკი;

7) შეერთება ჰიანი - ანკანგი, რომლის გავლითაც შეიქმნება მეორესაგვრანზიცომიმართულება რუსეთს, მონდოლეთსა და ვი-ეცნამს შორის ცენცრალური ჩინეთის გავლით;

8) კუნმინგ-ნანინგის შეერთება, რომელიც მიიერთებს ჩინეთის სამხრეთ-აღმოსავლეთ მაგისტრალს.

4.4. საავტომობილო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა

საავტომობილო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურის ძირითადი ელემენტი არის საავტომობილო გზები. მათი ქსელი გაცილებით უფრო ხშირია სარკინიგზოზე, ასე რომ, სწორედ საავტომობილო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურის გამოყენება უზრუნველყოფს ცალკეული პუნქტების მისაწვდომობას. საავტომობილო გზების ქსელის მაღალი სიმჭიდროვის წყალობით ხორციელდება კავშირები მეურნეობის სუბიექტებსა და შინამეურნეობებს შორის. რეგიონთა-შორისი, სახელმწიფოთა შორისი და საერთაშორისო მნიშვნელობის ავტომაგისტრალების შინადაკვეთს რკინიგზებს, ასე რომ, ტრანსპორტის ამ სახეობებს შორის არჩევანისას განიხილება გადაადგილების დროის, დანახარჯებისა და მომსახურების ხარისხის ფაქტორები.

რიგქვეყნებში, თანაც არამხოლოდ დაბალგანვითარებულ გზებში (მაგალითად, ირლანდიაში), ავტოსტრადების სიგრძე უმნიშვნელოა. საავტომობილო გზათა სისტემას ახასიათებს ისეთი მაჩვენებელიც, როგორც ავტომობილისა და ტრანსპორტის მქონე გზათა სიგრძე. მთავარი საგზაო მაგისტრალების ხარისხი უმაღლესად მიიჩნევა ცალკეულ სახელმწიფოთა საავტომობილო გზათა სისტემაში, თუმცა ყოველმა თვანს აქვს საკუთარი მიდგომა ხარისხის შეფასებისადმი. საავტომობილო გზებს სარკინიგზოზე მეტად ემართება კონგესტია. ეს

განსაკუთრებით გავრცელებულია საერთაშორისო მიმოსვლაში, კერძოდ, სასაზღვრო გადასასვლელებზე, სადაც ლოდინის შირად რამდენიმე დღე-ღამემდე გრძელდება.

ავტოსაგზაო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურის საკვანძო ელემენტებს საერთაშორისო ტრანსპორტში წარმოადგენს სადგომი ადგილები საგზაო შემადგენლობებისთვის და გადასაცემი ცერმინალები (მათ შორის კომბინირებული და ინტერმოდალური ტრანსპორტისა), რომლებშიც ხდება შეერთება სხვა სახის ტრანსპორტთან ანდა სხვა გადამზიდავთა საგზაო ქსელებთან. ავტოსაგზაო ინფრასტრუქტურა, როგორც წესი, არის სახელმწიფოს საკუთრებაში, თუმცა ავტოგზების ცალკეული მონაკვეთები შეიძლება, ეკუთვნოდეს კერძო ორგანიზაციებს. ავტოსაგზაო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურის ზოგიერთი ელემენტებით (მაგალითად, გზებით ან წერტილოვანი ელემენტებით) სარგებლობა ხორციელდება ფასიან საფუძველზე. შესაბამისად, თავს იჩენს ოპტიმალური სატრანსპორტო მარშრუტის: ყველაზე სწრაფის, ყველაზე მოკლე ან ყველაზე იაფის არჩევის პრობლემა. საგზაო ქსელის დიდისი მჭიდროვე იძლევა ამგვარი არჩევანის გაკეთების საშუალებას.

საავტომობილო გზების ევროპული ქსელის შექმნის სფეროში მოქმედებათა კოორდინაციას მიეძღვნა შემდეგი დოკუმენტები:

- დეკლარაცია მთავარ საერთაშორისო საგზაო არტერიების მშენებლობის შესახებ (1950);
- ევროპის შეთანხმება საერთაშორისო მაგისტრალების შესახებ (ჟენევა, 1975 წ. 15 ნოემბერი);
- მასტერ-გეგმა (1992).

პრიორიტეტული პროექტების აავტომობილო გზების სფეროში:

1) ტრანსევროპული ავტოსტრადა „ჩრდილოეთი-სამხრეთი“: ჩრდილო-აღმოსავლეთ ევროპის შეერთება სამხრეთ და სამხრეთ-

აღმოსავლეთ ევროპასთან;

2) ავტოსტრადები:

- ბერძნული „რაცნე“: რიონი - ანცირიონი, პაცრასი - ათენი - სალონიკი - პრომაგონი (საბერძნეთ-ბულგარეთის საზღვარი);
- ვია იგნაცია: იგუმენიცა-სალონიკი-ალექსანდრიუპოლისი - ორმენიო (საბერძნეთ-ბულგარეთის საზღვარი) - კიპი (საბერძნეთ-თურქეთის საზღვარი);
- ლისაბონი - ვალიადოლიდი;

3) საგზაო შეერთებები:

- იორზუნგი: დანიასა და შვედეთს შორის;
- ნორდული სამკუთხედი;
- ირლანდია - დიდი ბრიტანეთი - ბენილუქსის ქვეყნები;
- ბერლინი - ვარშავა - მინსკი - მოსკოვი;

4) №10 საერთაშორისო ავტოსტრადის მონაკვეთი ფენიქსის მიდამოებში და ფორცსტოქონსა და სან-ანტონიოს შორის (აშშ);

5) №95 საერთაშორისო ავტოსტრადის მონაკვეთი რიჩმონდსა და ფლორიდას შორის (აშშ).

4.5. საზღვაო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა

საზღვაო ტრანსპორტისთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს წერტილოვანი ინფრასტრუქტურას - საზღვაო პორტებს, რომელთა განლაგება განსაზღვრავს საწყლოსნო გზების მიმართულეობას. საზღვაო ინფრასტრუქტურას ქმნის პორტების შემადგენელი ცალკეული საწყლოსნო გზები. წერტილოვანი და საზღვაო ინფრასტრუქტურის შემაკავშირებელი ელემენტია რისპორტის აკვატორია. მის ცენტრობაზე მდებარეობს პორტის რეიდი, ავანპორტი, ანხები და პორტის აუზები.

თანამედროვე საზღვაო ხომალდები გამოირჩევა უზარმაზარი ზომებით, ასე რომ, ყოველი ნაესადგური როლია მზად, ისინი მიიღოს და მოემსახუროს. ნაოსნობის მუდმივად მზარდი დანახარჯების რაციონალიზების მოსაზრებით გემები დადის კონკრეტული ქვეყნის ან რეგიონის არჩეულ პორტებში, სადაც შექმნილია აუცილებელი პირობები. ბაზის მომსახურე ყველა სახის ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურასთან საზღვაო პორტებს შორის კონკურენციის ერთ-ერთი ელემენტი. გამოყენებული გადაზიდვა იცეცოლოგების (მაგალითად, კონტეინერულის) პოზიციებიდან შესამჩნეული უნდა იყოს პორტის ინფრასტრუქტურასთან და უზრუნველყოფდეს პორტის მუდმივ დაკავშირებას ქვეყნისათურეგიონის ცენტრობასთან.

საზღვაო პორტები უძველესი დროიდან უწყობს ხელს საერთაშორისო ვაჭრობის განვითარებას, განსაკუთრებით კონტინენტთაშორის ასპექტში. ზოგიერთ მათგანს აქვს დიდი სატრანზიტო მნიშვნელობა საზღვაო ტრანსპორტის მსოფლიო წერტილოვანი ინფრასტრუქტურაში მოსამსახურებელი ბაზის მიმართ ხელსაყრელი მდებარეობის წყალობით. დავასახელოთ ყველაზე მნიშვნელოვანი საზღვაო პორტები, კონტინენტების მიხედვით:

ევროპაში: როცერდამი (ნიდერლანდები); ანცვერპენი (ბელგია); ჰამბურგი, ბრემენი (გერმანია); ჰავრი, მარსელი (საფრანგეთი); შჩეცინი/სვინოუსციე, გდანსკი (პოლონეთი); რიგა (ლატვია); ცალინი (ესტონეთი); ცრიესცი, გენუა (იტალია); რიეკა (ხორვატია).

ჩრდილოეთამერიკაში: მონრეალი, ვანკუვერი (კანადა); ბოსტონი, ნიუ-იორკი, მაიამი, ცამპა, ნიუ-ორლეანი, ჰიუსტონი/ჰალვესტონი, ლოს-ანჯელესი/ლონგ ბიჩი, სიეცლი (აშშ).

სამხრეთამერიკაში: რიო დე ჟანეირო, სანტოსი (ბრაზილია); ბუენოს-აირესი (არგენტინა); ანტოფაგასტა, არიკა (ჩილე); მოლიენდო (პერუ).

აზიაში: ისქანდერი (თურქეთი); ლაცაკა (სირია); ბერუთი (ლიბანი); ჰაითა (ისრაელი); ლანნაკა (კვიპროსი); აქაბა (იორდანია); ზანგკოკი (ცაილანდი); სინგაპური (სინგაპური); ჰონკონგი (ჩინეთი); იოკოჰამა, ნაგოია, კობე (იაპონია).

აფრიკაში: ალექსანდრია (ეგვიპტე); ჯიბუტი (ჯიბუტი); მომბასა (კენია); დარ-ეს-სალამი (ცანზანია); მაპუტუ (მოზამბიკი); დურბანი, პორტ-ელიზაბეტი, კეიპტაუნი (სამხრეთაფრიკა); პუენც-ნუარი (კონგო); პორტ-ჰარკორტი, ლაგოსი (ნიგერია); აბიჯანი (კოტ-დ'ივუარი); დაკარი (სენეგალი).

ავსტრალიაში: მელბურნი, სიდნეი.

საერთაშორისო ნოსტომაში უზარმაზარ როლს თამაშობს ხაზოვანი ინფრასტრუქტურის ისეთი ელემენტები, როგორც აასაზღვაო არხები:

- სუეცის არხი ხმელთაშუა და წითელ ზღვებს შორის;
- პანამის არხი, რომელიც აერთებს წყნარ და ატლანტის ოკეანეებს;
- კილის არხი ბალტიისა და ჩრდილოეთ ზღვებს შორის.

4.6. საწყლოსნო კონტინენტში და ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა

საწყლოსნო კონტინენტში შიდა ტრანსპორტის გზების სპეციფიკა იმაშია, რომ მათი სისტემა განისაზღვრება მდინარეებისა და ურალურის ვლით. ნაწილობრივი კორექტირება შესაძლებელია სანაოსნო არხების მშენებლობის ხარჯზე, მაგრამ სრული შეცვლა არარენტაბელურია. ეს ამთავარი მიზეზი იმისა, რომ საწყლოსნო კონტინენტში შიდა გზები ჩამორჩება სხვა სახის ტრანსპორტის გზებსა და შუალელო სიგრძისა და ქსელის სიმჭიდროვის მაჩვენებლებით. თუმცა არის საწყლოსნო კონტინენტში შიდა გზების სანავიგაციო პირობების გაუმჯობესების სხვადასხვა ხერხი: გაღრმავება, რეგულირება, კანალიზაცია ან ხელოვნური ავზების მშენებლობა.

საწყლოსნო კონტინენტში შიდა გზების ინფრასტრუქტურის ამოცანებში შედის მათი სანავიგაციო პერიოდის გაგრძელება და სიმძლავრის გაზრდა. **სანავიგაციო პერიოდი** არის წელიწადის იმ დღეთა რიცხვი, როდესაც საწყლოსნო გზა ცინულის განთავისუფალია. **სიმძლავრე** არის ცვირთის რაოდენობა ცონებში, რომლის გადაცანაც შეიძლება საწყლოსნო გზის მოცემულ მონაკვეთზე დროის ერთეულში. აღნიშნულ თაქტორებზე დამოკიდებულია საწყლოსნო გზის კლასი.

ევროპის მთავარ საწყლოსნო მაგისტრალება და დარბულია რაინი (შვეიცარია, ლიხტენშტაინი, ავსტრია, გერმანია, საფრანგეთი, ნიდერლანდები) და დუნაი (გერმანია, ავსტრია, სლოვაკეთი, უნგრეთი, ხორვატია, სერბეთი, ბულგარეთი, რუმინეთი, მოლდოვა, უკრაინა).

კონტინენტში დანაოსნობის წყალობით მასობრივი საქონლის გადაზიდვა ხორციელდება უფრო დიდ მანძილებზე, ამასთან ეკოლოგიურად უფრო მისაღები ხერხით. იმავედროულად, მცირდება

დაცვირთვა საავტომობილო და სარკინიგზო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურაზე. ეს ყველაფერი ღირსმნიშვნელოვანი ინვესტიციებად, რომლებსაც აბანდებენ კონცინენტ შიდა ტრანსპორტის გამოყენებით კონცინენტულ გადაზიდვათა აჯაჯვების უწყვეტობის უზრუნველყოფის სფეროში.

ევროპაში კონცინენტ შიდა საწყოლო სნიგ ბების ქსელის გამოყენების რეგულირება ეფუძნება შემდეგ დოკუმენტებს:

- მასტერ-გეგმა (1992);
 - ხელშეკრულება „ევროპის სატრანსპორტო ქსელი“ (1994).
- კონცინენტ შიდა საწყოლო სნიგ ბების ყველა ბემნიშვნელოვანი პროექტებია:

1) არხი, რომელიც აერთიანებს დასავლეთ ევროპის გზებს ბერლინთან;

2) არხების მოდერნიზება:

- კემზი: რაინის აუზი;
- რაინი - მოზელი;
- დორცმუნდი - ემსი;
- ხმელთაშუა;
- ელბა - ოდერი;

3) ცვენცენ-არხის შეერთება ხმელთაშუა არხთან;

4) არხები:

- რაინი - რონა;
- სეკვანა - სკალდა;
- სეკვანა - მოზელი;
- მოზელი - საონა;
- ჰოჰენვუტცენი - ლეზული (ცენტრალური ოდერის აუზი);
- ოდერი - დუნაი - ელბა.

4.7. საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა

საავიაციო ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა შედგება ხაზოვანი (საჰაერო გზები) და წერტილოვანი (აეროპორტები, დასაფრენი მოედნები) ელემენტებისაგან. საჰაერო გზების სიგრძე განპირობებულია ფუნქციონირებით საჰაერო სივრცეში. მათი მიკუთვნება საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის ხაზოვანი ინფრასტრუქტურისადმი დაკავშირებულია დედამიწაზე ისეთი მოწყობილობების დაყენებით, რომლებიც უზრუნველყოფს ზედამხედველობასა და კონტროლს საავიაციო მოძრაობაზე ტრასაზე შესაბამის წერტილოვან ელემენტებს შორის. საავიაციო ტრანსპორტის სამოქმედო სივრცის თვალუწვდენელობის მიუხედავად, საავიაციო გადაზიდვები შემოფარგლულია საზედამხედველო ტრასების ზომით. საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის წერტილოვანი და ხაზოვანი ინფრასტრუქტურა ერთმანეთთან შეერთებულია აეროპორტების მიერ კონტროლირებადი რაიონების მეშვეობით. აქედან გამომდინარეობს, რომ საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურა მნიშვნელოვანწილად განისაზღვრება აეროპორტების მდებარეობითა და სიმძლავრით. კონკრეტული აეროპორტის, როგორც საკვანძო სატრანსპორტო პუნქტის, მნიშვნელობა დამოკიდებულია მისი სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარებულიობაზე ცვირთების მიცანა-გაგზავნის თვალსაზრისით. ეს მას აახლოვებს საზღვაო პორტის ბაზასთან.

საავიაციო ტრანსპორტის მნიშვნელობის განმაპირობებელი სხვა ფაქტორი არის სამომსახურო სივრცე. ცალკეულ სახელმწიფოთა თუ ეკონომიკური რეგიონების აეროპორტებს შორის არსებობს იერარქიული დამოკიდებულება:

- 1) ყველაზე მნიშვნელოვანი აეროპორტები, რომლებიც უზრუნველყოფს საკონცინენტაშორისო ტრანზიტს (**inter-continental hub**);

2) საერთაშორისო მნიშვნელობის პორტები (**international hub**);

3) რეგიონალური პორტები.

რეგიონალური პორტების შირად ასრულებენ ცვირთების მიცანა-გაგზავნის ფუნქციებს დიდი კვანძებისთვის, სადაც ხდება სასაქონლო მასის გადაწოდება.

საავიაციო გადაზიდვების წილი გადაზიდვების საერთო სტრუქტურაში შედარებით მცირეა ამსახის ცრანსპორტის მომსახურების მაღალი ღირებულების გამო, თუმცა მათ აქვთ ზრდის პერსპექტივა. ეს ფაქტი და ცურის ცური გადაყვანების დინამიკურად მზარდი ბაზარი აპროვოცირებს „ვიწრო აღვილებს“ წარმოქმნას აფრენა-დაშვების ნებართვების მიღებისას. როგორც ჩანს, ისევე როგორც საზღვაო ცრანსპორტის შემთხვევაში, საავიაციო ცრანსპორტის ინფრასტრუქტურა ქმნის ვრცელ ბაზას საერთაშორისო ლოგისტიკისთვის, განსაკუთრებით საკონტინენტთაშორისო გადაზიდვებში.

ყველაზე მნიშვნელოვანია საერთაშორისო საცრანზიტოსადგურები და გამანაწილებელი პლატფორმები კონტინენტების მიხედვით:

ევროპაში: მაინის ფრანკფურტი (გერმანია), შიოროუს აეროპორტი ლონდონში (დიდი ბრიტანეთი), ამსტერდამი (ნიდერლანდები), შარლ დე გოლის სახ. აეროპორტი პარიზში (საფრანგეთი), ბრიუსელი (ბელგია).

ჩრდილოეთ ამერიკაში - ესაა აშშ-ის მრავალრიცხოვანი საჰაერო პორტები შტატებში: მემფისი (ცენესის შტატი), მაიამი (ფლორიდა), ჯონ კენედის სახ. აეროპორტი ნიუ-იორკში, ოშანას აეროპორტი (Γარე) ჩიკაგოში (ილინოისი), სტენფორდ ფილდის აეროპორტი ლუისვილში (კენტუკი), ანკორიჯი (ალასკა), ნიუარკი (ნიუჯერსი), ატლანტა (ჯორჯია), კოლამბუსი, ცოლედო (ოჰაიო), ინდიანაპოლისი (ინდიანა), ფორტ-უოლდის აეროპორტი

ციდალასში (ცეხასი), სან-ფრანცისკო, ლოს-ანჯელესი, ოკლენდი (კალიფორნია).

სამხრეთამერიკაში: რიო-დე-ჟანეირო (ბრაზილია) და ბუენოს-აირესი (არგენტინა).

აზიაში: ჰონკონგი (ჩინეთი), ნარიტასა და შანედას აეროპორტები ცოკიოში, იტამპის აეროპორტი ოსაკაში (იაპონია), სეული (სამხრეთ კორეა), სინგაპური (სინგაპური), ცაიპეი (ტაივანი), ბანგკოკი (ტაილანდი), შანჯა (არაბეთის გაერთიანებული საემიროები).

ავსტრალიაში: სიდნეი.

პრიორიტეტული პროექტების საავიაციო (საჰაერო) ტრანსპორტის სფეროში - მალპენსას (მილანი) და ოკენჩეს (ვარშავა) აეროპორტების გაფართოება.

4. 8. სამილსადენო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურა

სამილსადენო ტრანსპორტის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურას შეადგენს გაზ-და ნავთობსადენების ქსელები. თავად მილსადენები წარმოადგენს ხაზოვან ინფრასტრუქტურას, ხოლო კომპრესორული და საცუმში სადგურები, რომლებიც დაყენებულია ნაკადების მართვისა და კონტროლისათვის - წერტილოვან ინფრასტრუქტურას.

სამილსადენო ტრანსპორტით გადაადგილდება მასურის აქონელი - სითხეები და აირები. სხვა პროდუქტების ტრანსპორტირება ჯერჯერობით ექსპერიმენტის სტადიაშია. აქლაპარაკიან ნავთობის, ნავთობპროდუქტების (ნავთობსადენები) და ბუნებრივი აირის (გაზსადენები) ტრანსპორტირებაზე, ვინაიდან წყლის გადაადგილებას წყალსადენის ქსელის მეშვეობით აქვს მხოლოდ ადგილობრი-

ვიმნიშვნელობადა შედისსაქალაქოლოგისციკისტფეროში. ამასთან, ნავთობ-და გაზსადენების მსოფლიოქსელშიმნიშვნელოვან როლსსაერთაშორისოვაჭრობაშიასრულებსმხოლოდ გადამცემი მილსადენები, მაშინროდესაც გამანაწილებელი მილსადენები განკუთვნილიასაექსპლუატაციოდ რეგიონალურ და ადგილობრივ დონეზე.

ბევრი მილსადენი არის ნავთობკომპანიათა კერძო საკუთრებაში და, ნავთობის მაღალი ბრუნვების წყალობით, მათ ინვესტიციებს ხდის მეტად რენცაბელურს.

უმიშვნელოვანესიანივესტიციოპროექტებისამილსადენო ცრანსპორტის ინფრასტრუქტურის სფეროში:

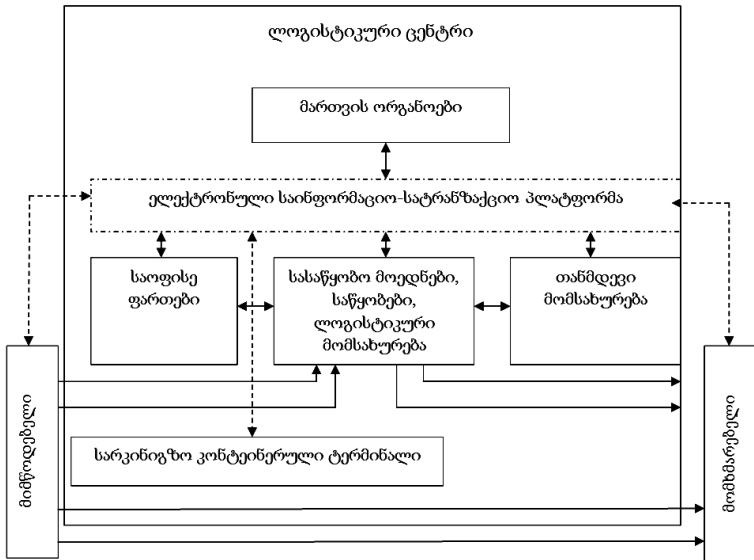
- იამალ-ევროპის გაზსადენი;
- ნორვეგია-პოლონეთის გაზსადენი;
- დიდი ბრიტანეთის გაზსადენის შეერთება კონცინენტურ ევროპასთან ზებრიუგეში (ბელგია);
- ესპანეთისა და საფრანგეთის გაზსადენების შეერთება.

4. 9. საერთაშორისო ლობისტის საკვანძო ინფრასტრუქტურა

საცრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, იმავდროულად, არის რა ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურა, შეადგენს ლოგისტიკის ყველაზე მნიშვნელოვან ქვესისტემას, რომელიც უზრუნველყოფს საქონლისა და ტვირთების ყოველგვარ გადაადგილებას. ის შეიძლება, შეივსოს სხვადასხვა ელემენტებითა და მოწყობილობებით. საზღვაო და სააუიაციო პორტებს, გადასატვირთ ცენტრებს აქვს დიდი საერთაშორისო მნიშვნელობა, როგორც ტვირთების მომსახურების ცენტრებსა და გამანაწილებელ კვანძებს. ცრანსპორტირება ზესპე-

ციალიზებული მსხვილი ორგანიზაციები ქმნიან საკუთარ სასაწყობო ცენტრებს. სამრეწველო სექტორში და კავებული კომპანიები სხვადასხვა ბაზრებზე საკუთარი პროდუქტების წინა მოსაწვეად ინვესტიციებს ახანდებენ განაწილების ცენტრებში. ხშირად ასეთი კომპანიებიდან გამოიყოფა დამოუკიდებელი მეურნე სუბიექტები - მომავალი ლოგისტიკის სპეციალისტები, რომლებიც მომსახურებას უწევენ მესამე ორგანიზაციებს. ისინი ქმნიან მომარაგების ცენტრებს - კვანძებს მთავარი სავაჭრო გზების გადაკვეთაზე, რომლებიც იღებენ ინფრასტრუქტურულ ტრანსპორტს და განახორციელებენ ცვირთის კომპლექსურ მომსახურებას, რითაც გამოდიან ლოგისტიკის საერთაშორისო ინფრასტრუქტურის მნიშვნელოვან კომპონენტად.

კლასიკური ლოგისტიკური ცენტრის სქემა წარმოდგენილია ნახ. 4.1-ზე.



- საინფორმაციო ნაკადი
- მატერიალური ნაკადი

ნახ. 4.1. კლასიკური ლოგისტიკური ცენტრის სქემა

ლოგისტიკური ცენტრები - ეს არის მსხვილი, კარგად აღჭურვილი საწარმოები, რომლებიც განკუთვნილია სხვა ორგანიზაციებისათვის კომერციულ საწყისებზე ლოგისტიკური მომსახურების ფართო სპექტრის გასაწევად. ჩვეულებრივ, მათ აქვთ მრავალრიცხოვანი ფუნქციური ქვედანაყოფები, თანაც სხვადასხვა ქვეყნებში მათ შეესაბამება საკუთარი განსაზღვრებები, რომლებიც ასახავს ამ საწარმოთა დანიშნულების კონცეპტუალურ ხედვას.

ფრანგული და ინგლისური კონცეფციები გამოდის ლოგისტიკური ცენტრებში ცენტრალური ინოვაციების დანერგვის მოთხოვნილებიდან; გერმანული - ქალაქური აგლომერაციების სივრცითი და ფუნქციურის სისტემების რაციონალიზაციისა და გადაზიდვების ინტერმოდალური სახეების განვითარების აუცილებლობიდან; იტალიური - საზღვაო პორტების, როგორც ტრანზიტის პუნქტების კონკურენტუნარიანობის გაზრდის სტრატეგიიდან, აგრეთვე ექსპორტის განვითარების მოსაზრებებიდან, ცვირთების გადაადგილების ასინტერმოდალური გადაზიდვების ინტენსიური გამოყენებით.

ლოგისტიკური ცენტრები კლასიფიცირდება ზომის, შესასრულებელი ფუნქციებისა და ინფრასტრუქტურის მიხედვით.

მასშტაბის მიხედვით განასხვავებენ შემდეგ სახეებს:

- საერთაშორისო ცენტრები;
- რეგიონალური;
- ადგილობრივი.

მომსახურების სახის მიხედვით:

- უნივერსალური;
- სპეციალიზებული;
- დარგობრივი.

საკუთრების ფორმის მიხედვით:

- საკუთრების შერეული ფორმის;
- სახელმწიფო;
- კერძო.

ციპირი რეგიონალური ლოგისტიკური ცენტრის პეციალიზებული ცვლირების მასობრივადამუშავებაზე დათანხმდევით მსახურების გაწევაზე სხვადასხვა ორგანიზაციების შეკვეთით. ოპერაციების მასობრივობის ხარჯზე მათი თვითღირებულება დაბალია, ასე რომ მათი ცარიელები მომხმარებლებისათვის სავსებით მისაღებია.

ლოგისტიკური ცენტრის ბირთვი არის მისი საინფორმაციო-ანალიტიკური გოლი, რომლის ირგვლივაც კონცენტრირებულია სხვა ქვედანაყოფები:

- სასაწყობო სათავსები, რომლებიც აღჭურვილია ცვლირების გადამუშავების-ჩატვირთვა-გადმოცვლირებისა და კომპლექტაციის მოწყობილობებით;
- ღია მოედნები კონცეინერების შესანახად, რაც გათვალისწინებულია საერთაშორისო სტანდარტებით;
- რკინიგზის სადგური, რომელიც უზრუნველყოფს ვაგონების მიწოდებას უშუალოდ საწყობების გადმოსაცვლირთბაქნებთან და საკონცეინერო მოედნებთან;
- საზღვაო (ან სამდინარეო) პორტი დიდი რაოდენობით ნავთობისა და გომებით, გენერალური ცვლირებისათვის განკუთვნილი სპეციალური ნავთობისა და გომების ჩათვლით;
- უშუალოდ საწყობებიდან კონცეინერული მოედნებიდან ავტომანქანების და ცვლირთვა-ჩამოცლის მოსაცდელი ბაქანი;
- ავტო- და ელექტრომცვლირთავეების პარკი, რომლებიც უზრუნველყოფს საერთაშორისო სტანდარტის კონცეინერების გადაზიდვას;
- ამწეების პარკი იმ გემებისათვის, რომლებიც მორგებული არ არის ავტომცვლირთავეების მეშვეობით და ცვლირთვა-ჩამოცლის ჰორიზონტალურ ხენხზე;

- საწარმოოსათავეები, რომლებიც იჯარით გაიცემა სხვადასხვა ორგანიზაციებზე;
- სასტუმროს შენობა რესტორნით, კაფეთი და სხვა ამგვარი დაწესებულებებით, გაიცემა იჯარით;
- ადმინისტრაციული შენობა დამხმარე სათავეებით, რომელიც ქირავდება სხვადასხვა ორგანიზაციების ოფისებად;
- კავშირგაბმულობის სამსახური, რომელიც უზრუნველყოფს თანამედროვე ტექნოლოგიური საშუალებების მეშვეობით სადღეღამისო კავშირს დედა მიწის ნების მიერ წერტილთან;
- უშიშროების სამსახური, რომელიც უზრუნველყოფს ლოგისტიკური ცენტრების მატერიალურ თასეულობა თადაცულობასა და თანამშრომელთა და კლიენტთა უსაფრთხოებას;
- ხანძარსაწინააღმდეგოსამსახური, აღჭურვილი ხანძრების პრევენციის, გამოვლენისა და საქონლისათვის მინიმალური ზარალით ჩაქრობის თანამედროვე საშუალებებით;
- ბაქნები საზოგადოებრივი ტრანსპორტის გასაჩერებლად, რომელიც ლოგისტიკურ ცენტრსა კავშირებს აეროპორტთან, ვაგზლებთან და უახლოეს დასახლებულ პუნქტებთან;
- დაცული სადგომი ლოგისტიკური ცენტრის კლიენტთა და თანამშრომელთა ავტომობილების დასაყენებლად;
- მიწის ნაკვეთები იჯარით გასაცემად სხვადასხვა საწარმოებისათუნავებობების (მაგალითად, მსხვილი ორგანიზაციის საკუთარინავმისადგომების) ასაშენებლად. გათვალისწინებულია გრძელვადიანი იჯარა (30 ან 50 წლით), რაც თავიდან აგვაცილებს მიწით სპეკულაციას.

ლოგისტიკური ცენტრის აგანაქირავებულ თანამშრომლებზე ჩვეულებრივ მოქმედებენ შემდეგი დამოუკიდებელი ორგანიზაციები:

- საცალო ვაჭრობის საწარმოები (ან მათი ფილიალები), რომელთაც აქვთ საგრძნობი უპირატესობები ლოგისტი-

კურიმოსახურების გამწვევქვედანაყოფებთანსიახლოვის გამო;

- ინტერნეტ-მაღაზიები, რომლებიცლოგისტიკურიცენტრის მომსახურების გამოყენების წყალობით ამცირებენ საქონლის მიმოქცევის დანახარჯებს;
- მწარმოებლისაწარმოები, რომლებიცდაკავებულიარიან, ძირითადად, ცვირთების საბოლოო დამუშავებით: საქონლის დაფასოებით (ჩამოსხმით), მარტივი დამუშავებით ან და გაყიდვისწინა მომზადებით;
- მწარმოებლისაწარმოებისაცრანსპორტოსაშუალებებისა დასხვატექნიკის გასარემონტებლად, რომლებიცკუთვნი როგორც ლოგისტიკურ ცენტრს, ისე მის კლიენტებს;
- სასაქონლო ბირჟის ფილიალი (საკმარისი რაოდენობით პოტენციური კლიენტების არსებობის შემთხვევაში), რომელიცსპეციალურად შექმნილია ლოგისტიკურიცენტრისცერტიფიკატიზე;
- საწარმოები(საწარმოთაფილიალები)გაყიდულიტექნიკის საგარანტიორემონტისადამომსახურებისთვის მიმწოდებლებთან ხელშეკრულების საფუძველზე;
- საცრანსპორტოორგანიზაციათაფილიალები, რომლებიც უზრუნველყოფენცვირთების გადაზიდვას დადებულიხელშეკრულებების შესაბამისად. ისინი იღებენ მნიშვნელოვან უპირატესობას პოტენციურ კლიენტებთან სიახლოვით;
- კონცეინერულიორგანიზაციებისფილიალები, რომლებიც სპეციალიზებულია კონცეინერების გაქირავებაზემსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებში განლაგებულ მრავალ პუნქტში;
- საერთაშორისო გადაზიდვორგანიზაციათაფილიალები, რომლებიცპასუხისმგებელნიარიანსაცრანსპორტოლოკუმენტების გაფორმებაზე;

- მსხვილი ბანკის (სასურველია კლიენტთან დობით აღჭურვილი) ფილიალი, რომლითაც ხორციელდება ფინანსური ანგარიშსწორება კლიენტებს შორის;
- ავტორიტეტული სადაზღვევო კომპანიის ფილიალი, რომელშიც ლოგისტიკური ცენტრის თანამშრომლები კლიენტთა დავალებით აზღვევენ გადასაზიდ ცვირთებს;
- სარეკლამო ორგანიზაციები, რომლებიც იღებენ შეკვეთებს სარეკლამო მასალების დამზადებაზე;
- იურიდიული ორგანიზაციები, რომლებსაც მიჰყავთ ლოგისტიკური ცენტრის კლიენტთა საქმეები;
- კონსალტინგური ორგანიზაციები, რომლებიც სთავაზობენ საკონსულტაციო მომსახურებას იმპრობლემებზე, რაც სცილდება ლოგისტიკური ცენტრის მუშაკთა კომპეტენციის ფარგლებს;
- ორგანიზაციები, რომლებიც ავტომობილებს აქირავებენ კერძო პირებზე;
- საბითუმო და საცალო მაღაზიები, რომლებიც ლოგისტიკური ცენტრის საწყობების სიახლოვის წყალობით ბოგავენ საცრანსპორტო ხარჯებს და ამცირებენ ბრუნვის დანახარჯებს;
- საბაჟო, რომლის განთავსებაც ლოგისტიკური ცენტრის სიახლოვეს ეკონომიკურად განპირობებულია იმპორტული და საექსპორტო ცვირთების დიდი მოცულობით.

რეგიონალური ლოგისტიკური ცენტრებისთვის სულაც არაა სავალდებულო, ჰქონდეთ ყველა ჩამოთვლილი ქვედანაყოფი. მათინუსხადამოკიდებულია კონკრეტულ პირობებზე დამოთხოვნის დონეზე.

ლოგისტიკური ცენტრების დაფინანსების ძირითადი წყაროა გაწეული მომსახურების საფასურის გადახდა. დიდი ბრუნვის წყა-

ლობით ეს არის მეცად მაღალშემოსავლიანი ბიზნესი, მიუხედავად იმისა, რომ კლიენტთა მოზიდვის მიზნით მომსახურებაზე ჩვეულებრივწესდება დაბალიცარიფები. ლოგისტიკური ცენტრების დაფინანსების დამატებითი წყაროებია საწარმოოსათავეებისა და ოფისების ქირა, ლოგისტიკური ცენტრის საიცზე ფირმების მიერ გასაყიდისაქონლის შესახებ ინფორმაციის განთავსების საფასური, ჩვეულებრივი რეკლამის საფასური, შემოსავლები სხვა სახის საქმიანობისთვის.

ლოგისტიკური სერვისის განვითარება არის ქვეყნის, რეგიონის ეკონომიკის ზრდის უმნიშვნელოვანესი პირობა. მისი თანმდევი მულტიმოდალური სატრანსპორტო-ლოგისტიკური ცენტრების ფორმირებამ გამოიწვია საინფორმაციო-ლოგისტიკური მომსახურების წარმოქმნა.

ლოგისტიკური სერვისის მოიცავს მთელ ლოგისტიკურ ჯაჭვს-ციქლიკას, ციქლოლოგიებსა და ამით მოსარგებლესუბიექტებს, რაც შეადგენს თანამედროვე ლოგისტიკის ფუნქციონების ერთ-ერთ მთავარ პირობას. საინფორმაციო-ლოგისტიკური მომსახურებამონაწილეობს პროდუქციის მწარმოებლებსა და მომხმარებლებს შორის ეკონომიკური კავშირების განხორციელებაში.

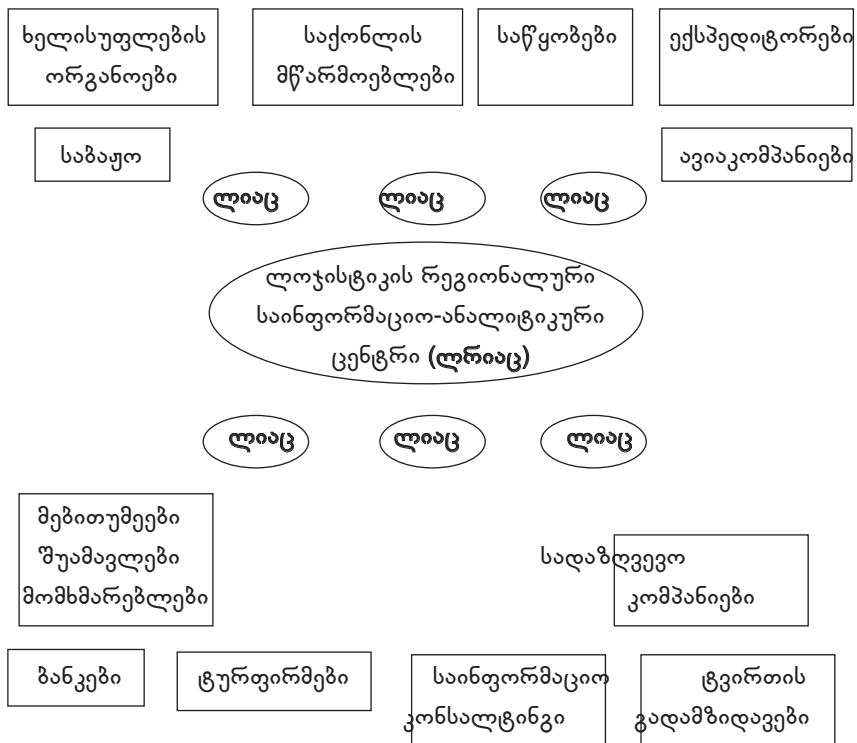
ლოგისტიკური პროცესის მონაწილეები იღებენ ლოგისტიკურ მომსახურებას აუტსორსინგის პრინციპებზე ლოგისტიკური შუამავლების ანდა ლოგისტიკის მესამე და მეოთხე მხარეების - 3PL/4PL-პროვაიდერთა მეშვეობით. ლოგისტიკურ მასის ცემამუნდა უზრუნველყოს მომხმარებლებისა და პროვაიდერების ურთიერთკავშირი და მოქმედებათა კოორდინაცია. ამ მიზნით იქმნება ლოგისტიკის საინფორმაციო-ანალიტიკური ცენტრები (ლიაც). მათარქიციექტურნასა და გასაწევი ლოგისტიკური სამსახურის ჩამონათვალს განსაზღვრავს რეგიონის გეოგრაფიული მდებარეობა და ეკონომიკური განვითარების დონე.

ლოგისტიკური მომსახურების ჩამონათვალის ფორმირებისათვის ავლენენ ცენტრით მოსარგებლეთა კატეგორიას. ასემაგალითად, რეგიონალური მასშტაბით შეიძლება იყოს მოსარგებლეთა თორმეტი კატეგორია:

- 1) ხელისუფლების ორგანოები;
- 2) საქონლის მწარმოებლები;
- 3) მებითუმეები, შუამავლები, მალაზიები, მომხმარებლები;
- 4) საწყობები;
- 5) ცვირთგადამზიდავეები და მგზავრთა გადამყვანები;
- 6) ავიაკომპანია, აეროპორტი;
- 7) ექსპედიტორები;
- 8) საბაჟო;
- 9) სადაზღვევო კომპანიები;
- 10) ბანკები;
- 11) ცურფირმები და სასცუმროები;
- 12) საინფორმაციო-კონსალტინგური ფირმები.

ერთმანეთისგან შორს მყოფი დიდი რაოდენობით მომხმარებლებთან ურთიერთქმედებამოითხოვს ლოგისტიკური ცენტრის ფუნქციათა გადანაწილებას ლოგისტიკის ცენტრიულსაინფორმაციო-ანალიტიკურ ცენტრებზე, რომლებიც მიზმულია ლოგისტიკური აქცივობის ყველაზე კონცენტრირებულ კვანძებზე (ნახ. 4.2).

მომხმარებელთათოთოეული კატეგორიასაჭიროებს ლოგისტიკური მომსახურების გარკვეულ ნუსხას, როგორც საერთოს ყველა მომხმარებლისათვის, ისე სპეციფიკურს.



ნახ. 4.2. რეგიონალურ ლოგისტიკაში საინფორმაციო ნაკადების სქემა

თემა 5. საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის სამართლებრივი უზრუნველყოფა

- 5.1. საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლებრივი დარეგულირება;**
- 5.2. საერთაშორისო გადაზიდვების სამართლებრივი დარეგულირება;**
- 5.3. საერთაშორისოციდვა-გაყიდვისხელშეკრულება;**
- 5.4. ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების ხელშეკრულება**

5. 1. საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლებრივი დარეგულირება

მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში მიღებულია საკუთარი სავაჭრო ცენტრინოლოგია, რაცართულეხსექსპორტ-იმპორტის განხორციელებისპრაქტიკას.საერთაშორისოორგანიზაციებიგვთავაზობენ, სტანდარტული გავხადოთ პირობები, რომელთამიხედვითაც იდება ექსპორტისა და იმპორტის ხელშეკრულებები.

ექსპორტისა და იმპორტის ხელშეკრულებების სტანდარტიზების ზომები შეიძლება დაეყოს სამ ჯგუფად:

- 1) ზოგადი ხასიათის ერთგვაროვანი წესები ყველა ტიპის საერთაშორისო სავაჭრო გარიგებების საწარმოებლად;
- 2) ხელშეკრულებათა ტიპური (სტანდარტული) ფორმები, რომლებიც გამოიყენება საერთაშორისო გარიგებათა ცალკეულ სახეობებში;
- 3) საერთაშორისო სავაჭრო გარიგებათა ზოგადი პირობები, რომლებსაც შეიმუშავებენ ინდივიდუალური ექსპორტიორები.

1) ზოგადი ხასიათის ერთგვაროვანი წესებს ყველა ტიპის საერთაშორისო სავაჭრო გარიგებების საწარმოებლად აქვს ან კანონის ძალა, ან გამოიყენება მხოლოდ მაშინ, როდესაც მიღებულია ხელშეკრულების მხარეთამიერ. მათ შეიმუშავებენ საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებსაც აქვთ უმნიშვნელოვანესი საერთაშორისო ხელშეკრულებების პროექტების მომზადების უფლებამოსილება. ისინი ადგენენ საერთაშორისო კონვენციებს, გვთავაზობენ ხელშეკრულებების წესებსა და სხვა მპარმონიზებელ ზომებს. ასეთ ორგანიზაციებს ეწოდებათ მათორმული რეგულირების ორგანიზაციები. მათავრობათაშორისი ორგანიზაციების სტრუქტურებისა და მექანიზმების გამოყენება აადვილებს და აჩქარებს სამართლის უნიფიცირების კენ მიმართუ-

ლისაერთაშორისო ხელშეკრულებების მომზადებისა და მიღების პროცესს.

განსახილველის ფეროს უძველესი ორგანიზაციაა საერთაშორისო კერძო სამართლის ჰააგის კონვენენცია. მოლაპარაკებების შესაქმნელად ინიცირებული იყო იტალიის მიერ 1867 წელს, ხოლო პირველი ოფიციალური სესია მოიწვია ნიდერლანდების მთავრობამ ქალაქ ჰააგაში 1893 წელს. საკმაოდ დიდხანს ორგანიზაციას არ ჰქონდა მუდმივი საფუძველი და პერიოდულად მოიწვეოდა მთავრობების ინიციატივით. მხოლოდ 1951 წელს იქნა მიღებული სტატუტი, რომელიც ქალაქში 1955 წელს შევიდა და ამ მომენტიდან ჰააგის კონვენენცია გახდა მუდმივმოქმედი.

მისი მიზანია საერთაშორისო კერძო სამართლის წესებისა და საერთაშორისო სამოქალაქო პროცესის ნორმების უნიფიცირება. ჰააგის კონვენენციის თარგლებში შემუშავებული დოკუმენტების მნიშვნელოვანი ნაწილი ეხება საოჯახო სამართალს.

რიგი უმნიშვნელოვანესი კონვენციებისა, რომლებიც საერთაშორისო ვაჭრობას ეხება:

- კონვენცია მოძრავი მატერიალური ნივთების საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის მიმართ გამოყენებადი სამართლის შესახებ (1955 წელი);
- კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვაში საკუთრების უფლების გადასვლის მიმართ გამოყენებადი სამართლის შესახებ (1958 წელი);
- კონვენცია დამამზადებლის პასუხისმგებლობის მიმართ გამოყენებადი სამართლის შესახებ (1973 წელი);
- კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის მიმართ გამოყენებადი სამართლის შესახებ (1986 წელი) (უკანასკნელმა შეცვალა 1955 წლის იმავე დასახელების დოკუმენტი).

დასახელებულ კონვენციას ყველა ქვეყანა არ შეუერთდა (ბელარუსის რესპუბლიკა ჯერ არ მონაწილეობს არცერთ მათგანში), მაგრამ ეს არ ამცირებს მათ მნიშვნელობას საერთაშორისო კერძო სამართლის სფეროში სახელმწიფოთა პრაქტიკასა და ეროვნული კანონმდებლობების განვითარებაში. კონვენციის ცნობასა და ფართოდ გავრცელებაში სერიოზულ დაბრკოლებას ქმნის მნიშვნელოვანი განსხვავებები კერძო და საერთაშორისო კერძო სამართლის კონცინენტური და ანგლო-ამერიკული სისტემების დოქტრინასა და პრაქტიკაში.

სხვადასხვა ქვეყნების კერძო სამართლის პროგრესულ განვითარებასა და დაახლოებას ხელს უწყობს მთავრობათაშორისი ორგანიზაცია „კერძო სამართლის უნიფიცირების საერთაშორისო ინსტიტუტი (ინგლ. International institute for the unification of the private law - UNIDROIT)“, რომელიც შეიქმნა რომში 1926 წელს. ის სპეციალიზდება მატერიალური კერძო სამართლის უნიფიცირებაში და, განდასაერთაშორისო კონვენციების პროექტების მომზადებისა, აცარებს კვლევით სამუშაოებს, გამოსცემს ყოველწლიურ კრებულს. რომის ინსტიტუტის აქტივშია კონვენციის პროექტების საერთაშორისო გადაზიდვებისა და საერთაშორისო ვაჭრობის შესახებ. ჩვეულებრივ, მომზადებული პროექტები შემდგომში მიღებადი პლომაციურ კონფერენციებზე. შააგაში 1964 წელს მიღებული იქნა, ძალაში შევიდა, თუმცა ფართოდ არ გავრცელებულა, „კონვენცია საქონლის საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ერთგვაროვანი კანონის შესახებ“ და „კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებების დადების შესახებ“. მათ უნდა მოახდინონ საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლის უნიფიცირება.

ამავე სფეროს განეკუთვნება კერძო სამართლის უნიფიცირების საერთაშორისო ინსტიტუტის მიერ შემუშავებული „უენევის კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის საქონლის წარმომადგენლობის შესახებ“ (1983 წელი), „ოტავის კონვენცია საერთაშორისო

ფინანსურილიზინგის შესახებ“ (1988წელი) და „ოცავის კონვენცია საერთაშორისო ფაქტორინგის შესახებ“ (1988 წელი).

საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლებრივი სრულყოფის მზარდმა მოთხოვნებამ და ამ პროცესის ითვის უნივერსალური ხასიათის მიცემამ გამოიწვია ორგანოს შექმნა, რომელიც სპეციალურად არის დაკავებული საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლის უნიფიცირებით.

1966 წელს გაერომ მიიღო გადაწყვეტილება საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლის პროგრესული ჰარმონიზების აუცილებლობის შესახებ, და 1968 წელს შეიქმნა გაეროს კომისია საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლის შესახებ (ინგლ. United Nations Commission on International Trade Law - UNCITRAL), შტაბ-ბინით ვენაში. საერთაშორისო ვაჭრობის სამართლის წესების უნიფიცირებისა და შესაბამისად, კონვენციების მომზადების გარდა კომისიაზე დაკისრებული აამოცანა, ხელი შეუწყოს საერთაშორისო სავაჭრო წეს-ჩვეულებების კოდიფიცირებას და ამ სფეროში ინფორმაციის გავრცელებას.

კომისიის მიერ შემუშავებული დოკუმენტების საფუძველზე მიღებულია:

- კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებების შესახებ (ვენა, 1980 წელი);
- კონვენცია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებების სასარჩევან დაზმულობის შესახებ (ნიუ-იორკი, 1974 წელი, შევსებულია 1980 წელს ვენაში პუნქტებით, რომლებიც მას კონვენციასთან აჰარმონიზებს);
- კონვენცია საერთაშორისო გადასაყვანი და საერთაშორისო მარტივი თამასუქების შესახებ (ნიუ-იორკი, 1988 წელი);
- კონვენცია ტვირთების საზღვაო გადაზიდვების შესახებ (ჰამბურგი, 1930 წელი).

XIX საუკუნის ბოლოდან დადებული იქნა მრავალი საერთაშორისო ხელშეკრულება, მიმართული საერთაშორისო ვაჭრობის სფეროში სამართლებრივი ურთიერთობების რეგლამენტირებისკენ, რომელთაგან ზოგიერთი ძალაშია დღევანდლამდე. მაგალითად, საერთაშორისო გაანგარიშებები ექვემდებარება აშენების კონვენციებს გადასაცემი და მარცხი თამასუქების შესახებ (1930 წელი).

საერთაშორისო ვაჭრობის რეგულირება ვითარდება რეგიონულ დონეზეც. დაწყებული 1975 წლიდან, ამერიკის კონცინენცის ქვეყნებისამწელიწადშიერთხელაცარეგენ კონფერენციასაერთაშორისო კერძო სამართლის შესახებ. მათ მიერ მიღებულია 17 კონვენცია, მათ შორის, რომელიც ეხება თამასუქებსა და ჩეკებს, უცხოური სამართლის შინაარსის დადგენას.

აღსანიშნავია, რომაშშ-შისავაჭროსამართლის უნიფიცირება მიმდინარეობდაანა ფედერალური კანონმდებლობის შემუშავებისწესით, არამედ ყველა შტატის (ლუიზიანას გამოკლებით) მიერ საერთო კანონის მიღების გზით - ერთსახოვანი სავაჭრო კოდექსი. 1942 წელს ერთსახოვანი სავაჭრო კოდექსი ჩაისახა შტატების ერთსახოვანი კანონებისსახით. მისმომზადებაზეპასუხისმგებლები იყვნენამერიკისსამართლისინსტიტუცი და შტატების უფლებამოსილებისეროვნული კონფერენცია. დოკუმენტისპირველიოფიციალური ცეცხლი მოიწონეს 1951 წელს, ხოლო ამჟამად მოქმედებს ერთსახოვანისავაჭრო კოდექსის 1987 წელსმიღებულირედაქცია. ერთსახოვანი სავაჭრო კოდექსი მიიჩნევა XX საუკუნის ერთ-ერთ ყველაზე განვითარებულ კომერციულ კანონად, რომელიცსულისკვეთებითსაკმაოდ ზომიერია, გამოსაყენებლად-პრაქტიკული და გასაგებად-ცხადი, რაც უზრუნველყოფს მისდამინტერესს მთელ მსოფლიოში. ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციებთან ერთად, შეიცავს რა ექსპორტულ ვარიანტს, კოდექსი არეგულირებს სავაჭრო ქაღალ-

დების მიმოქცევას-მარტივი და გადასაყვანი თამას უქების, ინკასოს-თან და დოკუმენტურა კრედიტივებთან მოქმედებას, კონოსამენცსა და საქონლის გამანაწილებელ სხვა დოკუმენტებს. 1987 წლის რედაქციაში გაჩნდა მუხლი ლიზინგის შესახებ.

ბრიუსელის კონვენცია კომპანიების ურთიერთალიანების შესახებ (1968 წელი) და რომის კონვენცია სახელშეკრულებო ვალდებულებების აღმომსაყენებლის სამართლის შესახებ (1980 წელი) უნდა განვიხილოთ, როგორც ევროკავშირის ქვეყნებს შორის კერძო სამართლებრივი ურთიერთობების საერთაშორისო სახელშეკრულებო დარეგულირების შედეგი.

საერთაშორისო ხელშეკრულებები გახდამნი შენელოვანი ინსტრუმენტი დსთ-ს წევრ ქვეყნებს შორის კერძო სამართლებრივი ურთიერთობების დარეგულირებაში. მათ შორის ყველაზე მნიშვნელოვანია:

- შეთანხმება დავების გადაწყვეტის წესების შესახებ, რომლებიც დაკავშირებულია სამეურნეო საქმიანობის განხორციელებასთან (1992 წელი);
- შეთანხმება დსთ-ს წევრი ქვეყნების საარბიტრაჟო, სამეურნეო და ეკონომიკური სასამართლოების გადაწყვეტილებების ურთიერთშესრულების წესების შესახებ (1998 წელი);
- ხელშეკრულება ერთიანი საბაჟო ტერიტორიისა და საბაჟო კავშირის შექმნის შესახებ (2007 წელი).

საერთაშორისო კერძო სამართლის განვითარებაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ორმხრივ ხელშეკრულებებს, სახელმწიფოებს შორის და დებულსაკონსულო ხელშეკრულებებს, ინვესტიციების ურთიერთდაცვის ხელშეკრულებებს და სხვა.

საერთაშორისო პრაქტიკაში ფართოდ გამოიყენება საერთაშორისო სავაჭრო თუ საქმიანი მიმოქცევის ე.წ. ჩვეულებები. ისინი ჩამოყალიბდა სამეწარმეოს თერო შისხვადასხვა სახელმწიფოს

ფიზიკურ და იურიდიულ პირებს შორის ურთიერთობებში. განსაკუთრებით დიდია მათი მნიშვნელობა საერთაშორისო ვაჭრობის, საერთაშორისო სავაჭრო ზღვაოსნობასა და საერთაშორისო ფულადი ანგარიშსწორების განხორციელებაში. ჩვეულებებს არაქვს იურიდიული ძალა, ისინი არ შეიძლება იყოს იურიდიული წყარო და მკაცრად ცერმინოლოგიურად ეს არის არა ჩვეულებები, არამედ ადატ-წესები. თუმცა თავად საერთაშორისო სავაჭრო მიმოქცევის მონაწილეების ნებით ისინი გამოიყენება კერძო სამართლებრივი ურთიერთობების დასარეგულირებლად. მაგალითად, ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულებაში მხარეებმა შეიძლება, გაითვალისწინონ ჩვეულებების ჯგუფის რომელიმე ჩვეულება და ეს, როგორც სხვანების მიერი კონკრეტული პირობა, დაარეგულირებს ხელშეკრულებიდან გამომდინარე ვალდებულებას.

საერთაშორისო საქმიანი მიმოქცევის ჩვეულებების როლი ძალზე მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ეკონომიკური კავშირების რეგლამენტირებაში, თუმცა დაუწერლობის გამო ძნელია დადგინდეს მათი შინაარსი და დარეგულირდეს გამოყენება. ამოცანის გასამარცხებლად ბევრისა საერთაშორისო ორგანიზაცია შეისწავლის, განაზოგადებს და აქვეყნებს გარკვეულ საკითხთა ჯგუფების ჩვეულებათა თავისებურ კრებულებს და ასეთი პუბლიკაციები არც ისე იშვიათად პოპულარული ხდება.

საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მიერ გამოქვეყნებულია:

- სავაჭრო ცერმინების უნიფიცირებული განმარტების საერთაშორისო წესები (**International commerce terms - INCOTERMS**);
- დოკუმენტურია კრედიტების უნიფიცირებული წესები და ჩვევები (1994 წ.);
- საერთაშორისო კომერციული კონტრაქტების პრინციპები (1995 წ.);

- ინკასოს უნიფიცირებული წესები (1995 წ.);
- სახელშეკრულებო გარანტიების უნიფიცირებული წესები (1978 წ.).

2) ხელშეკრულებათა ციპობრივი (სტანდარტული) ფორმები, რომლებიც გამოიყენება ცალკეული სახეობების საერთაშორისო გარიგებების მიმართ, მუშავდება, კერძოდ, საერთაშორისო სავაჭრო ასოციაციების მიერ. მსოფლიოში ცნობილი გახდა დიდი ბრიტანეთის სავაჭრო ასოციაციები და მათი ხელშეკრულებების პროფორმები. ციპობრივი ხელშეკრულებები მუშავდება გაეროს ევროპული ეკონომიკური კომისიის მიერ. საზღვარგარეთ ზოგიერთი პროფორმა გამოიყენება სანარდო ხელშეკრულებებში. ციპობრივი პროფორმების ყველა ნაირსახეობის გამოყენება გულისხმობს მხარეთა შორის ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების შეთანხმების არსებობას. ესპირობა, ასევე, დაცულია მათში ცვლილებების შეტანისას.

მზანაწარმის მოწოდების ყველა შემთხვევაში შენელოვანი ციპობრივი ხელშეკრულებების ფორმები შეიმუშავეს შემდეგმა სავაჭრო ასოციაციებმა:

- ბრიტანეთის შალეულის ასოციაციამ;
- ლონდონის კაკაოს ასოციაციამ, შპს;
- ბეთის, თესლებისა და ცხიმის ასოციაციათა ფედერაციამ (**Federation of Oils, Seeds and Fats Associations - FOSFA**);
- სასუნსათო და სავაჭრო მარცვლეულის სავაჭრო ასოციაციამ;
- ლივერპულის ბამბეულის ასოციაციამ;
- საწარმო ბროკერების ლონდონის გენერალურმა ასოციაციამ;
- ლონდონის ჭუთის (ბოჭკოს) ასოციაციამ;
- ლონდონის მეცალების ბირჟამ;
- ლონდონის კაუჩუკით ვაჭრობის ასოციაციამ;

- რაფინირებული შაქრის ასოციაციამ;
- გაერთიანებული სამეფოს ხე-ტყის მასალების სავაჭრო ფედერაციამ.

გარდა ამისა, გაეროს ევროპულმა ეკონომიკურმა კომისიამ გამოაქვეყნა ურთიერთდაკავშირებულ სახელმძღვანელოთა სერიის საერთაშორისო სანარდო ხელშეკრულებების შესახებ.

3) სავაჭრო გარიგებების ზოგადი პირობები, რომლებიც მუშავდება ინდივიდუალური ექსპორტიორების მიერ, ძალზე მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვისთვის, განსაკუთრებით საექსპორტო გაყიდვების ერთგვაროვანი პირობებისათვის ხელშეკრულებათა ციკლობრივი პროტორმების ანარსებობისას.

დამატებითი აზრთა სხვადასხვაობა შეიძლება თავიდან ავიცილოთ, თუ გამყიდველი იმოწმებს მის პროტორმაში დაბეჭდილ პირობას კოეციონების ან საქონლის მიღების შესახებ, ხოლო ის ფაქტი, რომ ეს პირობები გამოიყენება გამყიდველის მიერ დადებული ყველა გარიგებისას, მის არგუმენტებს დამატებელ ძალას ანიჭებს.

5.2. საერთაშორისო გადაზიდვების სამართლებრივი რეგულირება

საერთაშორისო გადაზიდვების იურიდიულ საფუძველს წარმოადგენს სახელმწიფოთა შორის ხელშეკრულებები და შეთანხმებები ვაჭრობისა და ზღვაოსნობის შესახებ - იურიდიული აქტები, რომლებიც არეგულირებს ორანრამდენიმე სახელმწიფოს შორის სამართლებრივი ურთიერთობების (უფლებამოსილებები დამოვალეობები) წარმოშობის, შეცვლისა და შეწყვეტის პირობებს. სახელმწიფოთა შორის ხელშეკრულებებში განისაზღვრება მხარეთა უფ-

ლებები და მოვალეობები სავაჭრო და საწარმოო საქმიანობისას, დაითქმება ზღვაოსნობისა და გადაზიდვების, საქონლის შემოცანი-სა და გაცანის, ცრანზიტის, საბაჟო გადასახადების პირობები.

საერთაშორისო გადაზიდვების სამართლებრივი რეგულირების წყაროებს, ასევე, წარმოადგენს მრავალმხრივი **კონვენციები და შეთანხმებები**, რომლებიც მუშავდება საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ, და შიდა საკანონმდებლო ნორმები.

შიდა საკანონმდებლო ნორმებს შორის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია შემდეგი დოკუმენტები:

- სარკინიგზო ცრანსპორტის წესდება;
- სავაჭრომობილო ცრანსპორტის წესდება;
- სავაჭრო ზღვაოსნობის კოდექსი.

საერთაშორისო საზღვაო გადაზიდვების განვითარება, ისევე როგორც საზღვაო გემების საწარმოო საქმიანობა მსოფლიო კეანისაკვატორიაში, განსაზღვრავს საერთაშორისო საზღვაოსნო ორგანიზაციების როლს და მნიშვნელობას. მათ შორის განსაკუთრებული კომპეტენცია და უფლება მოსილება აქვთ **სამთავრობათა შორის ორგანიზაციებს**, რომლებიც დაარსებულია მრავალმხრივი საერთაშორისო ხელშეკრულებების საფუძველზე. მათ მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანეს ზღვაოსნობის უსაფრთხოების სამართლებრივი ნორმების ჩამოყალიბებაში, ზღვების დაბინძურების თავიდან აცილებაში დაა.შ. ვარდა ამისა, საერთაშორისო კანონშემოქმედებასა და მსოფლიო საზღვაოსნო პოლიტიკაზე აქტიურად ზემოქმედებენ **არასამთავრობო საზღვაოსნო კომპანიები**.

საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებიც, ამათუიმხარისხით, ზემოქმედებენ საზღვაო გადაზიდვების პროცესის ორგანიზებაზე:

- 1) **ლათინოამერიკელ გემთმფლობელთა ასოციაცია;**
- 2) **ბალტიისა და საერთაშორისო საზღვაო საბჭო (Baltic and International Maritime Council – BIMCO);**

- 3) დუნაის კომისია;
 - 4) საშუქურე სამსახურების საერთაშორისო ასოციაცია;
 - 5) საზღვაო ლოცმანთა საერთაშორისო ასოციაცია;
 - 6) ტანკერებისდამოუკიდებელმფლობელთასაერთაშო-
რისო ასოციაცია;
 - 7) პორტებისადაგემებისადგომებისსაერთაშორისოასოცი-
აცია;
 - 8) გემთმფლობელთა საერთაშორისო ასოციაცია;
 - 9) ზღვაოსნობის საერთაშორისო პალატა;
 - 10) საზღვაოკაპიტნებისასოციაციისსაერთაშორისოფედე-
რაცია;
 - 11) დაბინძურების შემთხვევაში ტანკერების მფლობელთა
პასუხისმგებლობის შემზღუდავისაერთაშორისოფედე-
რაცია;
 - 12) საერთაშორისო საზღვაო კომიტეტი;
 - 13) საზღვაო დაზღვევის საერთაშორისო კავშირი
(International Union of Marine Insurance - IUMI);
 - 14) ნავთობის საზღვაო კომპანიათა საერთაშორისო ფო-
რუმი;
 - 15) საერთაშორისო საზღვაო ორგანიზაცია (International
Maritime Organization - IMO);
 - 16) საზღვაოსათანამგზავროკავშირისსაერთაშორისოორ-
განიზაცია (International Maritime Satellite Organization
- INMARSAT);
 - 17) ზღვაოსნობის კონგრესების მუდმივი საერთაშორისო
ასოციაცია.
- 1) ლათინოამერიკელ გემთმფლობელთა ასოციაცია - შეიქმნა
1963 წელს, მის შემდგენლობაშია ლათინოამერიკული ქვეყ-
ნების გემთმფლობელთა ეროვნული ასოციაციები. ის შეიმუ-

შავებს დაიღებს საერთაშორისო კონვენციებს საზღვაო ტრანსპორტის შესახებ, განსაზღვრავს ზღვაოსნობის პოლიტიკის პრინციპებს, შეიმუშავებს კონოსამენცებისა და სხვა თსანიქალადების პროფორმებს, ამზადებს კადრებს, აქვეყნებს სტადისტიკურ და ანალიტიკურ მასალებს;

- 2) **ბალტიისა და საერთაშორისო საზღვაო საბჭო** - შეიქმნა 1905 წელს, ჰყავს 950-ზე მეტი წევრი, როგორც ინდივიდუალური (გემთმფლობელები, ბროკერები), ასევე საკლუბო (გემთმფლობელთა ინტერესების დაცვისა და ურთიერთდაზღვევის ასოციაცია). ის ვითარდება **სამი მიმართულებით**: საზღვაოსნო პრაქტიკა, სატრანსპორტო დოკუმენტაციის უნიფიცირება, კონვენციის წევრთა ინფორმირება საერთაშორისო ვაჭრობის სხვადასხვა ასპექტების შესახებ;
- 3) **დუნაის კომისია** - შეიქმნა 1921 წელს როგორც სამთავრობათშორისო ორგანიზაცია, რომელიც აერთიანებს მხოლოდ დუნაისპირა ქვეყნებს. ის განიხილავს სანავიგაციო, ჰიდროლოგიურ, ჰიდრომეტეოროლოგიურ, სტადისტიკურ, იურიდიულ, საგამომცემლო საკითხებს, რომელთა გადაწყვეტამთავრდება საერთაშორისო წესების მომზადებით;
- 4) **საშუქურე სამსახურების საერთაშორისო ასოციაცია** - შეიქმნა 1957 წელს, აერთიანებს რიგი ქვეყნების საშუქურე სამსახურებს, ასევე ორგანიზაციებს, რომლებსაც თავიანთი იურისდიქციის ფარგლებში აქვთ სანავიგაციო უზრუნველყოფის საშუალებები. გარდა ამისა, მასში შედიან არაკომერციული და სამეცნიერო ორგანიზაციები, რომლებიც საშუქურე სამსახურების მიერ არა რეკომენდებული; საზღვაო სანავიგაციო აღჭურვილობის მწარმოებელი ფირმები; ორგანიზაციები, რომლებიც კონტრაქტითა მუშავებენ სანავიგაციო უზრუნველყოფის საშუალებებს. მისი წევრია რუსეთის ფედერაციის თავდაცვის

სამინისტროს ნავიგაციისა და ოკეანოგრაფიის მთავარი სამმართველო. საშუქურესამსახურებისასოციაციისპრაქტიკული საქმიანობა გამოიხატება გენერალური ასამბლეების, კონფერენციების, ცენტრიკური კომისიებისსესიების, კომიტეტებისადასამუშაოჯგუფებისმომზადებასადამოწვევაში. მასზეამინდობილი ზღვაოსნობის უსაფრთხოებისნორმატიულიდოკუმენტების შემუშავება;

- 5) **საზღვაო ლოცმანების საერთაშორისო ასოციაცია** - შეიქმნა 1970წელს, როგორცსალოცმანო ორგანიზაციების გაერთიანება, რომლებიცმოქმედებენ კერძომეწარმეობისსათუძველზე. მისისაქმიანობამიმართულია ზღვებსადასრუტებშიგემების გავლის უსაფრთხოების უზრუნველყოფისკენ, ასევეგემების ლოცმანების მისაღებად აღჭურვისკენ;
- 6) **ცანკერთა დამოუკიდებელი მფლობელების საერთაშორისო ასოციაცია** - შეიქმნა 1971 წელს, მისი წევრები საცანკერო ტონაჟის მფლობელთა 80%-ზე მეცია. კერძოდ, ის შეისწავლის ვალუტის დეველვაციისა და რევალვაციის პრობლემებს, შემდეგ შეიმუშავებს ამასთან დაკავშირებული პრობლემების განამოწვეული ბარალის განცანკერების მფლობელთა დაცვის ზომებს; მუშაობსახალი ცანკერული ჩარტერების შექმნასადა ძველების სრულყოფაზე; განიხილავს ზღვაოსნობის უსაფრთხოებისა და უსაფრთხოების ცენტრის საკითხებს ცანკერებსა და კომბინირებულ გემებზე; იცავს თავისი წევრების ინტერესებს მთავრობების წინაშე.
- 7) **პორტებისა და გემებისადგომების საერთაშორისო ასოციაცია** - შეიქმნა 1955 წელს, მას ჰყავს 400 წევრზე მეტი, უზრუნველყოფს კონტერენციების ჩატარებასა და პორტებისა და გემებისადგომების შესახებ საინფორმაციო მასალების გამოცემას (გემებისადგომიანისპორტისაკვატორია, რომელიც უშუალოდ

- ესაზღვრება მისადგომს, სადაც ხდება გემების ჩაცვირთვა და გადმოცვირთვა, მგზავრების ჩასხდომა და გადმოსხდომა);
- 8) **გემთმფლობელთა საერთაშორისო ასოციაცია**- შეიქმნა 1970 წელს, წარმოადგენს საზღვაოსნოსა წარმოებისა და გემთმფლობელების ეროვნული გაერთიანებების ინტერესებს, სწავლობს გადაზიდვების ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით გამორჩეულ პრობლემებს;
- 9) **ზღვაოსნობის საერთაშორისო პალატა** - შეიქმნა 1921 წელს გემთმფლობელების ეროვნული გაერთიანებების ინტერესების დასაცავად და ზღვაოსნობის პრობლემების გადასაწყვეტად. ყველაზე დიდი ყურადღება ეთმობა ზღვაოსნობის პრობლემების საკითხებს, გემების უსაფრთხოებას, ზღვის დაბინძურების თავიდან აცილებას;
- 10) **საზღვაო კაპიტანების ასოციაციის საერთაშორისო ფედერაცია** - შეიქმნა 1974 წელს, აერთიანებს კოლექტიურ და ინდივიდუალურ წევრებს, დაკავებულია ზღვაოსნობისა და ეკიპაჟის მუშაობის უსაფრთხოების საკითხებით;
- 11) **დაბინძურების შემთხვევაში ცანკერების მფლობელთა პასუხისმგებლობის შემზღუდავის საერთაშორისო ფედერაცია** - შეიქმნა 1969 წელს, აერთიანებს მსოფლიო საცანკერო ფლოტის 99%-ზე მეტს;
- 12) **საერთაშორისო საზღვაო კომიტეტი** - შეიქმნა 1897 წელს, აერთიანებს დაახლოებით 40 ქვეყნის ეროვნულ ასოციაციებს. შეიმუშავებს კონვენციების პროექტებს, ხელს უწყობს მიღებული კონვენციების ამოქმედებას, განიხილავს მათი სრულყოფის პრობლემებს, წვლილი შეაქვს საერთაშორისო კერძო საზღვაოსნო სამართლის ნორმების შემუშავებაში;
- 11) **საზღვაო დაზღვევის საერთაშორისო კავშირი** - შეიქმნა 1874 წელს, აერთიანებს 40-ზე მეტი ქვეყნის დამზღვევ კავშირებს,

- ასოციაციებს, კომპანიებს. მის ფუნქციებში შედის კონფერენციების მოწვევა, საკუთარი წევრების საზღვაოსნო დაზღვევის პრობლემებისა და მათი გადაწყვეტის შესახებ ინფორმირება;
- 12) **ნავთობის საზღვაო კომპანიათა საერთაშორისო ფორუმი** - შეიქმნა 1970 წელს იმ კომპანიების კონსოლიდირებისთვის, რომლებიც აწარმოებენ ან ზღვით გადააქვთ ნავთობ პროდუქტები. ის აკონტროლებს მსოფლიოს ნავთობის ტრანსპორტირების დაახლოებით 85%-ს. ფორუმი, ძირითადად, დაკავებულია საკითხების **ორი ჯგუფით**: საზღვაო გარემოს დაზიანების განდევნის და საკუთარი წევრების ინფორმირების საერთაშორისო საზღვაოსნო პოლიტიკის შესახებ;
- 13) **საერთაშორისო საზღვაო ორგანიზაცია** - შეიქმნა 1948 წელს, მაგრამ 1982 წელს აღდგინდა მთავრობათა შორის საზღვაო საკონსულტაციო ორგანიზაცია. მისი წევრია 120-ზე მეტი სახელმწიფო. **საქმიანობა მოიცავს ოთხ ძირითად მიმართულებას**: ზღვაზე უსაფრთხოებას; გარემოს დაზიანების თავიდან აცილებას; ფორმალობების გამარტივებას; ცეფნიკური დახმარების გაწევას. მის ფუნქციებში შედის: ზღვაოსნობის საკითხებზე საერთაშორისო კონვენციებისა და სხვა დოკუმენტების პროექტების მომზადება; ზღვაოსნობის უსაფრთხოებისა და საზღვაო გარემოს დაცვის სხვადასხვა საკითხების შესახებ რეკომენდაციების, კოდექსების, სტანდარტებისა და სახელმძღვანელოების შემუშავება და დამტკიცება; ზღვაოსნობის კონკრეტული პრობლემების კვლევა და ინტერესებული ქვეყნების შემდგომი ინფორმირებით;
- 14) **საზღვაო სათანამგზავრო კავშირის საერთაშორისო ორგანიზაცია** - შეიქმნა 1976 წელს, აერთიანებს 40-ზე მეტი სახელმწიფოს მთავრობებს. მისი საქმიანობა მიმართულია საზღვაო

რადიოკავშირის სრულყოფის კენდათლოცის ოპერაციული მართვის კენ, ზღვაოსნობის უსაფრთხოების, ზღვაზე ადამიანთა სიცოცხლის დაცვისა და ათლოცის მუშაობის ეფექტურობის გაზრდის უზრუნველყოფის მიზნით;

- 15) **ზღვაოსნობის კონგრესების მუდმივი საერთაშორისო ასოციაცია** - შეიქმნა 1905 წელს, მასში წარმოდგენილია მთავრობათა დელეგაციები, ასევე, ორგანიზაცია-წევრები და ინდივიდუალური წევრები. ის ავრცელებს მასალებს ზღვაოსნობის, საერთაშორისო და ეროვნული საზღვაოსნო კომიტეტების შექმნის, შესახებ; აცნობებს ახალი ტექნოლოგიების, ზღვაოსნობასა და საპორტო მეურნეობებში ახალი ტექნიკის გამოყენების შესახებ. მისი მოვალეობაა ზღვაოსნობაში საერთაშორისო კონგრესების მომზადება და მოწვევა, წევრთა კოორდინირება კონგრესებისა და საერთაშორისო კომისიების რეკომენდაციების შესასრულებლად.

ხელშეკრულებები ვაჭრობასა და ზღვაოსნობაზე წარმოიქმნა ბევრად ადრე, ვიდრე სავაჭრო შეთანხმებები. საერთაშორისო საზღვაოსნო ვაჭრობის პრაქტიკამ გამოიწვია ზღვაოსნობის სხვადასხვა ასპექტების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავებისა და სრულყოფის აუცილებლობა. ამ ამოცანას წყვეტენ სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციები. მაგალითად, საერთო ავარიის (გემის, ტვირთისა და თრახცის გადასარჩენად შეგნებულად დამდგარი ზარალის) განაწილების შესახებ ორკანცვერპენის წესებში ჩანს სამდენი მასოციაციის როლი. გემთმფლობელთა დამზღვეველთა კონფერენციებზე ორკში (ინგლ. York-ინგლისის ერთ-ერთი ქალაქი) (1864 წელს) და ანცვერპენში (1877 წელს) მიღებული წესები შემდგომში გადაიშავდა (1890 წელს) და გადაიხედა ეროვნულ კანონმდებლობებთან ჰარმონიზირების მიზნით. ეს მოხდა საერთაშორისო სამართლის სტოკოლჰოლმის კონფერენციასა (1924

წელს) დასაერთაშორისო საზღვაოსნო კომიტეტის კონვენენციაზე ამსტერდამში (1950 წელს).

ძირითადი საერთაშორისო სამართლებრივი აქტები, რომლებიც საერთაშორისო საზღვაოსნო გადაზიდვებისა და საზღვაოსნო გადაზიდვების მონაწილეთა ურთიერთობების რეგლამენტირებას ახდენს, არის:

1. კონვენცია ზღვაზე დახმარების გაწევისა და გადარჩენის შესახებ ზოგიერთი წესის გასაერთიანებლად (1910 წელი, მოქმედებს 1913 წლის 1 მარტიდან);
2. კონოსამენცების შესახებ ზოგიერთი წესის გასაერთიანებელი კონვენციის ოქმი ცვლილების შესახებ (1924 წელი, მოქმედებს 1931 წლის 2 ივნისიდან);
3. საერთაშორისო კონვენცია ზოგიერთი წესის უნიფიცირების შესახებ, რომლებიც ეხება საზღვაო გემების მფლობელთა პასუხისმგებლობის შეზღუდვას (1924 წელი, მოქმედებს 1931 წლის 2 ივნისიდან);
4. საერთაშორისო კონვენცია ზოგიერთი წესის უნიფიცირების შესახებ, რომლებიც ეხება სამოქალაქო იურისდიქციას გემების შეჯახების საქმეებზე (1952 წელი, მოქმედებს 1955 წლის 14 სექტემბრიდან);
5. საერთაშორისო კონვენცია საზღვაო გემების მფლობელთა პასუხისმგებლობის შეზღუდვის შესახებ (1957 წელი, მოქმედებს 1968 წლის 31 მაისიდან);
6. საერთაშორისო კონვენცია ზოგიერთი წესის უნიფიცირების შესახებ, რომლებიც ეხება მგზავრთა ზღვით გადაყვანას (1961 წელი, მოქმედებს 1965 წლის 4 ივნისიდან);
7. კონვენცია საერთაშორისო ზღვაოსნობის შემსუბუქების შესახებ (1965 წელი, მოქმედებს 1967 წლის 5 მარტიდან);

8. საერთაშორისო კონვენცია საცვიროთო მარკის შესახებ (1966 წელი, მოქმედებს 1968 წლის 21 ივლისიდან);
9. საერთაშორისო კონვენცია ზოგიერთი წესის უნიფიცირების შესახებ, რომლებიც ეხება მგზავრთა ბარგის ზღვით გადატანას (1967 წელი);
10. კონვენცია სახაზო კონტეინერების ჩატარების კოდექსის შესახებ (1974 წელი, მოქმედებს 1983 წლის 6 ოქტომბრიდან);
11. საერთაშორისო კონვენცია უსაფრთხო კონტეინერების შესახებ (1972 წელი, მოქმედებს 1977 წლის 6 სექტემბრიდან);
12. საბაჟო კონვენცია, რომელიც კონტეინერებს ეხება (1972 წელი, მოქმედებს 1975 წლის 6 დეკემბრიდან);
13. საერთაშორისო წესები, რომლებიც ეხება შერეული გადაზიდვების დოკუმენტს (1973 წელი);
14. კონვენცია საზღვაო მოთხოვნებზე პასუხისმგებლობის შეზღუდვის შესახებ (1976 წელი);
15. გაეროს კონვენცია ცვიროთების ზღვით გადაზიდვის შესახებ (ჰამბურგის წესები) (1978 წელი, მოქმედებს 1992 წლიდან, როგორც ხელშეკრულებას საერთაშორისო საზღვაო ნოვადაზიდვების შესახებ). ჰამბურგის წესების შესრულება აუცილებელია სამამულო ცვიროთა მგზავნებისთვის საზღვარგარეთელ გადაზიდვებთან საზღვაო გადაზიდვებზე ხელშეკრულების გაფორმებისას;
16. გაეროს კონვენცია ცვიროთების შერეული გადაზიდვების შესახებ (1980 წელი);
17. გაეროს კონვენცია საზღვაო ნოსამართლის შესახებ (1982 წელი);
18. შეთანხმება საერთაშორისო პირდაპირ შერეულსარკინიგზო-საწყლოსნო საცვიროთო მიმოსვლის შესახებ (1959 წელი);

19. შეთანხმება კონცინენტების ერთობლივი გამოყენების შესახებ საერთაშორისო მიმოსვლაში (1974 წელი).

გარდაამისა, ცვინთების გადაზიდვარეგლამენცინრდება მთავრობათა შორისო შეთანხმებებით სავაჭრო ზღვაოსნობის შესახებ.

საავტომობილო ტრანსპორტით და საერთაშორისო საავტომობილო გადაზიდვებით დაკავებულია, დაახლოებით, 40 სამთავრობო და არასამთავრობო საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომლებიც მონაწილეობენ შესაბამისი შეთანხმებების პროექტებსა და სხვა საერთაშორისო სამართლებრივი აქტების შემუშავებაში.

საერთაშორისო საავტომობილო გადაზიდვების განვითარებაში განსაკუთრებულ როლს თამაშობენ გაეროს თანარსებულ ევროპის ეკონომიკური კომისიის კომიტეტი შიდა ტრანსპორტის საკითხებში და საავტომობილო ტრანსპორტის საერთაშორისო კავშირი.

ევროპის ეკონომიკური კომისია შეიქმნა 1947 წელს, გაეროს გენერალური ასამბლეის გადაწყვეტილებით, ახორციელებს ევროპის ქვეყნების ეკონომიკების განვითარების კენ მიმართულ ღონისძიებებს, ორგანიზებას უწევს მათ შორის თანამშრომლობას. ის ასევე აცარებს კველეებს თავისი საქმიანობის განვითარების ზოგადი მიმართულებების შესაბამისად, განაგებს საზღვაო, სარკინიგზო და საავტომობილო ტრანსპორტის საკითხებს.

შიდა ტრანსპორტის კომიტეტი წარმოადგენს სამთავრობათაშორისო საერთო ევროპულ გაერთიანებას, რომელიც დაკავებულია გადაზიდვების ორგანიზების სფეროთი, მაგრამ თავდაპირველად მისი შექმნის (1947 წელი) მიზანი იყო კომისიის შემდგომ ევროპაში სატრანსპორტო პრობლემების მოგვარება.

ამჟამად შიდა ტრანსპორტის კომიტეტი არის ავტორიტეტული საკონსულტაციო ორგანო, რომელიც:

- გამოითხოვს და განაზოგადოებს საერთაშორისო საცრან-სპორტო ორგანიზაციების აზრებს და თანამშრომლობს ამ ორგანიზაციებთან მათთანვე შეთანხმებული პირობებით;
- შეისწავლის სხვადასხვა სახის საერთაშორისო შიდაცრან-სპორტის მუშაობის კოორდინაციის საკითხებს და შეიმუშავებს შესაბამის რეკომენდაციებს;
- უზრუნველყოფს მთავრობათა შორის ინფორმაციის გაცვლას მის კომპეტენციაში შემავალ საკითხებზე;
- შეისწავლის შესაბამის საცრანსპორტო დოკუმენტაციას და ხელს უწყობს მის უნიფიცირებას;
- რეკომენდაციებს იძლევა ცრანსპორტის სფეროში ევროკავშირის მიმქმედი კონვენციებისა და შეთანხმებების გადახედვაზე და ახალი კონვენციებისა და შეთანხმებების დადებაზე;
- ევროპის ეკონომიკური კომისიის ცნობამდე დაჰყავს შიდაცრანსპორტთან დაკავშირებული საკითხები, რომლებსაც შეიძლება, უშუალო გავლენა ჰქონდეს ევროკავშირისა და საერთო ეკონომიკურ მდგომარეობაზე, და წვევს სხვა საკითხებსაც.

ნორმატიული დოკუმენტების საფუძველზე, რომლებიც შემუშავებული და მიღებულია გაეროსთან არსებული ევროპის ეკონომიკური კომისიის შიდაცრანსპორტის საკითხების კომიტეტის ფარგლებში, იღებარმხრივი შეთანხმებებისა და საერთაშორისო საავტომობილო მიმოსვლასა და საერთაშორისო გადაზიდვებზე, რომლებშიც უფრო დეტალურადაა განსაზღვრული კონკრეტული საორგანიზაციო საკითხები.

საავტომობილო ცრანსპორტის საერთაშორისო კავშირი (**International Road and Transport Union - IRU**) დაარსებულია 1948 წელს, ჟენევაში. ეს არის საერთაშორისო არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომელიც აერთიანებს ევროპულ ასოციაციებსა და საერთაშორისო საავტომობილო გადაზიდვების კავშირებს.

ორმხრივი შეთანხმებების ყველა შემთხვევაში შენელოვანი ელემენტები ნებადამრთავი სისტემა. ყველა ქვეყანა შიდა კანონმდებლობით აწესებს მისი ცენტრიკონიაზესაერთაშორისო გადაზიდვების შემსრულებელი უცხოურისა ცრანსპორტოსა შუალელების შესვლის, გასვლის ან ცრანზიტით გავლის წესებს. შესვლის ან ცრანზიტით გავლის ნებადართვის მიღების წესი დაითქმება, როგორც წესი, ორმხრივ შეთანხმებებში, რომლებიც იძლევა სახელმწიფოების მიერ სამთავრობო დონეზე.

გარდა ჩვეულებრივი გადაწყვეტებისა, ორმხრივი შეთანხმებებით გათვალისწინებული ასპეციალური ნებადართვების მიღების წესი, შესაბამისი განაცხადის სათუძველზე ყოველი კონკრეტული გადაზიდვისთვის. ისინი გაიცემა მძიმე წონიანი, მსხვილგაბარიტიანი და საშიში ცვირთების გადაცანისას, ასევე (თუ ეს გათვალისწინებულია ორმხრივი შეთანხმებით ან ქვეყნის კანონმდებლობით) გადაზიდვებზე მესამე ქვეყნებში და მესამე ქვეყნებიდან ან მხოლოდ გადაზიდვებზე მესამე ქვეყნებში.

ორმხრივი მთავრობათა შორისი შეთანხმებების დადებისას გათვალისწინებულია შეთანხმებული ქვეყნების ავტოსატრანსპორტოსა შუალელების ურთიერთგანთავისუფლებასა და მოსაკრებლები და სხვა გადასახადებისა და მოსაკრებლების გან.

საავტომობილო ტრანსპორტით ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვისას იურიდიული საკითხები რეგულირდება რიგისა და საერთაშორისო მრავალმხრივი კონვენციებითა და შეთანხმებებით.

საავტომობილო ტრანსპორტის მოქმედი საერთაშორისო დოკუმენტები მოიცავს პრობლემათა შემდეგ ექვს ჯგუფს:

- 1) საგზაო მოძრაობის ორგანიზებას;
- 2) საბაჟო პროცედურების უნიფიცირებასა და გამარტივებას;
- 3) ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების შესრულების იურიდიულ ასპექტებს;

- 4) გადასახადების საკითხებს;
- 5) ზოგიერთისპეციფიკური კატეგორიის ცვირთების გადაზიდვის ორგანიზებას;
- 6) საერთაშორისო გადაზიდვების შემსრულებელი ეკიპაჟების მუშაობისა და დასვენების რეჟიმს.

ძირითადი დოკუმენტები, რომლებიც არეგლამენტებს ამპრობ-ლემებს, მათ შორის რომლებიც ეხებათ საავტომობილო გადაზიდვების მომსახურებით მოსარგებლე ცვირთმფლობელებს:

- კონვენცია ავტოტრანსპორტით ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების შესახებ (**Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road - CMR**) (1956 წელი, ძალაშია 1961 წლის 2 ივლისიდან);
- ევროპული შეთანხმება საშიში ცვირთების საერთაშორისო საგზაო გადაზიდვების შესახებ (1957 წელი, ძალაშია 1969 წლის 29 იანვრიდან);
- შეთანხმება მალტუ ჭებადისაკვეთი პროდუქტების საერთაშორისო გადაზიდვებისა და ამ გადაზიდვებისთვის განკუთვნილისპეციალურისაცრანსპორტოსაშუალებების შესახებ (1970 წელი, ძალაშია 1976 წლის 21 ნოემბრიდან);
- საბაჟო კონვენცია ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვებზე წიგნაკის გამოყენებით (1959 წელი);
- საბაჟო კონვენცია, რომელიც კონცეინერებს ეხება (1956 წელი, ძალაშია 1959 წლის 4 აგვისტოდან);
- საბაჟო კონვენცია, რომელიც კონცეინერებს ეხება (1972 წელი, ძალაშია 1975 წლის 6 დეკემბრიდან);
- ევროპული კონვენცია საბაჟო რეჟიმის შესახებ, რომელსაც იყენებენ საერთაშორისო გადაზიდვებში გამოყენებული პალეტებისთვის (1962 წელი, ძალაშია 1962 წლის 12 ივნისიდან);

- საერთაშორისო კონვენციასაზღვრებზეცვიროთებისგაკონცროლების პირობების შეთანხმების შესახებ (1982 წელი, ძალაშია 1985 წლის 15 ოქტომბრიდან);

საერთაშორისოსააეცომობილო გადამზიდავებსდამაცებით ეხებათ კონვენციებიდა შეთანხმებებისაგზაო მოძრაობის,საგზაო ნიშნებისა და სიგნალების შესახებ:

- კონვენციასაგზაო მოძრაობის შესახებ (1949 წელი, ძალაშია 1952 წლის 26 მარტიდან);
- ოქმი საგზაო ნიშნებისა და სიგნალების შესახებ (1949 წელი, ძალაშია 1953 წლის 20 დეკემბრიდან);
- 1950 წლის 16 სექტემბრის ევროპული შეთანხმება, რომელიც დაემატა კონვენციას საგზაო მოძრაობის შესახებ და ოქმს საგზაო ნიშნებისა და სიგნალების შესახებ (1949 წელი, ძალაშია 1953 წლის 20 დეკემბრიდან);
- ევროპული შეთანხმება გზების მონიშვნის შესახებ (1957 წელი, ძალაშია 1960 წლის 10 აგვისტოდან);
- კონვენციასაგზაო მოძრაობის შესახებ (1968 წელი, ძალაშია 1977 წლის 21 მაისიდან);
- კონვენციასაგზაო ნიშნებისა და სიგნალების შესახებ (1968 წელი, ძალაშია 1978 წლის 16 ივნისიდან);
- 1971 წლის 1 მაისის ევროპული შეთანხმება, რომელიც დაემატა კონვენციას საგზაო მოძრაობის შესახებ (1968 წელი, ძალაშია 1979 წლის 7 ივნისიდან);
- 1971 წლის 1 მაისის ევროპული შეთანხმება, რომელიც დაემატა კონვენციას საგზაო ნიშნებისა და სიგნალების შესახებ (1968 წელი, ძალაშია 1979 წლის 3 აგვისტოდან).

5.3. საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება

ბელარუსის რესპუბლიკისთვის **საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება** ასეთი ურთიერთობებისთვის ყველაზე მნიშვნელოვან დოკუმენტს წარმოადგენს, რადგან მის საფუძველზე ხორციელდება ბელარუსის რესპუბლიკის ცვირთცვლას ხვაქვეცნებთან.

საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულება არის დოკუმენტი, რომელიც მოწმობს, რომ გარიგების ერთი მხარე (გამყიდველ-ექსპორტიორი) ველდებულებას იღებს, გადასცეს კონტრაქტში მითითებული საქონელი (ან შეთანხმების სხვა საგანი) საკუთრებაში მფორემხარეს (მყიდველ-იმპორტიორს), რომელიც თავის მხრივ, იღებს ვალდებულებას, მიიღოს ის და გადაიხადოს დადგენილი ფასი.

ხელშეკრულება დადებულად ითვლება, როდესაც ორივე მხარემ (ექსპორტიორმა და იმპორტიორმა) მიაღწია შეთანხმებას გარიგების ყველა მნიშვნელოვან პირობაზე.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში გამოიყოფა ყიდვა-გაყიდვის შემდეგი სახეობები:

- 1) ერთჯერადი მიწოდების ხელშეკრულება;
- 2) პერიოდული მიწოდების ხელშეკრულება;
- 3) კომპლექტური მოწყობილობის მიწოდების ხელშეკრულება.

ერთჯერადი მიწოდების ხელშეკრულება არის ერთდროული შეთანხმება შეთანხმებული რაოდენობის საქონლის მიწოდებაზე გარკვეული თარიღისთვის (ვადაში, პერიოდში). დადგენილი ვადის განმავლობაში საქონლის მიწოდება შეიძლება მოხდეს ერთ-

თხელ ან რამდენჯერმე, ხოლო აღებული ვალდებულებების შესრულების შემდეგ მხარეებს შორისი ურთიერი დიული ურთიერთობები და საკუთრივ ხელ შეკრულების მოქმედება წყდება. არსებობს მოკლე და გრძელვადიანი მიწოდების ერთჯერადი ხელ შეკრულებები.

პერიოდული მიწოდების ხელ შეკრულებათ ვალის წინებს გარკვეული რაოდენობის საქონლის პარტიის მიწოდებას რეგულარულად (პერიოდულად) კონცრაქციით და დგენილი ვადების განმავლობაში (მოკლევადიანი, ჩვეულებრივ - ერთი წელი ან გრძელვადიანი - 5-10 წელი, ხანდახან უფრო ხანგრძლივადაც).

ამგვარად, ზემოთ მითითებულ კონცრაქციებში საერთოა შესრულების ვადის ვარიაციულობა, ხოლო ძირითადი განსხვავებაა გარიგების პარტნიორთა ურთიერთობის სპეციფიკა.

კომპლექტური მოწყობილობის მიწოდების ხელ შეკრულებები გულისხმობს კავშირების არსებობას მოწყობილობათა ექსპორტიორსა და მყიდველ-იმპორტიორს, აგრეთვე მიწოდების დაკომპლექტებაში მონაწილეს სპეციალიზებულ ფინანსებს შორის. ამასთან, გენერალური მიწოდებელია ორგანიზების მიწოდების კომპლექტაციას და პასუხისმგებელია მის სისრულეზე, დროულობასა და ხარისხზე.

გადახდის ფორმის მიხედვით არჩევენ ხელ შეკრულებებს **ფულადი ფორმით და სასაქონლო გადახდის ფორმით** (მთლიანად ან ნაწილობრივ).

ორი და მეტი მხარის საგარეო სავაჭრო გარიგებები, რომლებიც იდება მათი საწარმოო და სამეურნეო საქმიანობის (სავაჭრო საქმიანობის ჩართვით) პროცესში, ფორმდება ხელ შეკრულებით, როგორც წესი, წერილობითი სახით. ხელ შეკრულებით წარმოქმნილ ურთიერთობებს ეწოდებას ხელ შეკრულებო (საკონცრაქციო), ხოლო მხარეთა კონცრაქციდან გამომდინარე ვალდებულებებს - სახელ შეკრულებო (საკონცრაქციო) ვალდებულებები.

საგარეო-სავაჭრო ხელშეკრულება (კონტრაქტი) არის საგარეო-სავაჭრო სფეროს დირექტიური კომერციული დოკუმენტი, რომელიც მოწმობს მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევას.

საგარეო-სავაჭრო ხელშეკრულების საგანი შეიძლება იყოს საქონლის ყიდვა-გაყიდვა, სანარდოსამუშაოების შესრულება, იჯარა, ლიცენზირება, გაყიდვის უფლების მინიჭება, კონსიგნაცია და სხვა.

საგარეო სავაჭრო ხელშეკრულების დადების წესირეგულირდება ვენის კონვენციით (1980 წელი).

საგარეო სავაჭრო ხელშეკრულების დადება (კონტრაქტის გაფორმება) ხდება ორ სტადიად:

- 1) ხელშეკრულების (კონტრაქტის) დადების წინადადება - ოფერტა;
- 2) წინადადების მიღება - აქცეპტი.

ოფერტა უნდა აკმაყოფილებდეს ორ მოთხოვნას: შეიცავდეს შემოთავაზებულ ხელშეკრულების ყველა მნიშვნელოვან პუნქტს და იყოს მიმართული კონკრეტული პირისადმი ან პირთა გარკვეული წრისადმი მპირობით, რომ შესაძლებელი იქნება მათგან, ვინც თანახმაა მიიღოს წინადადება, ერთი ან რამდენიმე სინდიკალური ბაცია. უკანასკნელ შემთხვევაში, ადგილი აქვს ე.წ. საჯარო ოფერტას, რომელიც თანოდ გამოიყენება ვაჭრობაში დამოქალაქეთა მომსახურების სხვა სფეროებში. მითითებული მოთხოვნებიდან ერთერთის არარსებობისას არ არსებობს არც ხელშეკრულების დადების წინადადება. ოფერტა ძალაში შედის, როდესაც ის მიღებულია ოფერტას ადრესატის მიერ. ოფერტა მაშინაც კი, როდესაც ის არის გამოუწვევადი, შეიძლება გაუქმებული იყოს ოფერენტის მიერ, თუ გაუქმების შესახებ შეცდომიანება ადრესატის მიერ მიღებულია უფრო ადრე, ვიდრე თვითონ ოფერტა, ან მასთან ერთად.

აქცეპტის ქვეშეგულიხება ოფერტის ადრესატის დადგენილ ვადაში მიცემული თანხმობა ოფერენტის მიერ შემოთავაზებულ პირობებზე ხელშეკრულების დადებაზე. შინაარსობრივად აქცეპტი უნ-

დაპასუხობდეს პირობებს, რომლებიც ჩამოყალიბებულია ხელშეკრულების დადების წინადადებაში. ოთვერცაზე პასუხი, რომელსაც მიზნად აქვს იყოს აქცეპტი, მაგრამ შეიცავს დამატებებს, შეზღუდვებს ან სხვა შენიშვნებს, არის ოთვერცას აცტილება და წარმოადგენს შემხვედრ ოთვერცას. მაგრამ თუ ცვლილებები უმნიშვნელოა და ოთვერცა უარს არ ამბობს, ოთვერცა ითვლება აქცეპტირებულად.

საგარეო-სავაჭრო ხელშეკრულება (კონტრაქტი) ითვლება დადებულად, თუ ის სათანადოდ არის ხელმოწერილი იმ მხარეთა მიერ, რომელთა იურიდიული მისამართები მითითებულია მასში. ყოველ ხელშეკრულებაში ანსებობს ინდივიდუალური ინომენი და მითითება მისი დადების თარიღზე. ამ ელემენტთა განრომელი მესაწარსებობა არის ხელშეკრულების ბათილად ცნობის საბაზი.

საგარეო-სავაჭრო ხელშეკრულება ფორმდება გარიგების მხარეთა მიერ მოლაპარაკებების დამთავრების შემდეგ სავალდებულო რაოდენობის ეგზემპლარებად, რომლებიც თანაბრად იყოფა მხარეებს შორის.

მხარეთა მიერ შეთანხმებული ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულება ფიქსირდება დოკუმენტის მუხლებში და ასახავს კონტრაგენტების ურთიერთმიმართ უფლებებსა და მოვალეობებს. უკანასკნელნი დამოუკიდებლად ირჩევენ მუხლების ფორმულირებას, ხელმძღვანელობენ რაბაზარზე სიცუაციით, სავაჭრო წეს-ჩვეულებებითა და მხარეთა მოთხოვნილებებით. გარდა ამისა, ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულების ბოგიერთი პირობა შეიძლება, ნაკარნახევი იყოს საერთაშორისო დასხვა შეთანხმებებით, ანდა ვაჭრობის ბოგადი დებულებებით, რაზეც ამ შემთხვევებში ხელშეკრულებაში კეთდება მითითებები.

მიღებულია, ხელშეკრულების პირობები და იყოს მნიშვნელოვნებად და უმნიშვნელოებად. მნიშვნელოვნებად მიიჩნევა ხელშეკრულების ის მუხლები, რომელთა ერთ-ერთი პარტნიორის მიერ შეუსრულებლობისას მეორე მხარეს აქვს უფლება, უარი თქვას სა-

ქონლის მიღებაზე, გააუქმოს გარიგება და ამოიღოს მიყენებული ზარალი. უმნიშვნელო პირობის დარღვევისას მეორე მხარეს არ აქვს უფლება, უარი თქვას საქონლის მიღებაზე და გააუქმოს გარიგება, მას მხოლოდ შეუძლია, მოითხოვოს ვალდებულებების შესრულება და ზარალის ანაზღაურება.

ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო პრაქტიკაში არსებობს ჩვეულება, რომლის თანახმადაც, გარიგების მხარეები უნდა შეთანხმდნენ ხელშეკრულების პირობების განსაზღვრულ მინიმუმზე, რათა ის ითვლებოდეს ძალის მქონედ. მითითებულ მინიმუმში შედის ხელშეკრულების საგანი, გარიგების ფასი და შესრულების ვადა.

ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულების სტრუქტურასა და შინაარსს აქვს ინდივიდუალური ხასიათი, რომელიც დამოკიდებულია გარიგების საგნის სპეციფიკაზე და კონტრაგენტების სიახლოვის ხარისხზე.

ჩვეულებრივ, საგარეო სავაჭრო ხელშეკრულების (კონტრაქტის) ძირითადი მუხლები განლაგებულია გარკვეული თანმიმდევრობით:

- 1) მხარეთა და ხელშეკრულების (კონტრაქტის) საგნის განმარტება;
- 2) ხელშეკრულების (კონტრაქტის) საგნის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მახასიათებლები;
- 3) ხელშეკრულების (კონტრაქტის) ღირებულება;
- 4) მიწოდების ვადა და თარიღი;
- 5) ხელშეკრულების საბაზისო პირობები;
- 6) გადახდის პირობები;
- 7) საჯარიმო სანქციები;
- 8) მარკირებისა და შეფუთვის პირობები;
- 9) გარანციები;
- 10) დაზღვევის პირობები;
- 11) ხელშეკრულებაში (კონტრაქტში) ფორსმაჟორული და სარბიცრაჟო დამატებები.

1) **მხარეთა და ხელშეკრულების (კონტრაქტის) საგნის განმარტება.** პრეამბულაში მითითებულია ხელშეკრულების დამდებ მხარეთა სრული იურიდიული დასახელება. ცრადიციულად, პირველი მოხსენიებულია გამყიდველის (ექსპორტიორის) დასახელება, ხოლო მეორე - მყიდველისა (იმპორტიორის).

ხელშეკრულების საგანს შეადგენს საქონლის გაყიდვა (მიწოდება), რაიმე სახის მომსახურების გაწევა ან ამა თუ იმ სახის ცენტროლოგიის გადაცემა. ხელშეკრულების შესაბამის მუხლში მოკლედ არის მითითებული საგარეო სავაჭრო გარიგების სახეობა (ყიდვა-გაყიდვა, იჯარა, ნარდი), ხოლო შემდეგ - თვითონ ოპერაციის ობიექტი. გარიგების ასრულების პროცესში გართულებების თავიდან ასაცილებლად ხელშეკრულების საგანს განსაზღვრავენ დეტალურად, აკეთებენ აუცილებელ მითითებებს ნიმუშებზე ან ტექნიკურ აღწერილობაზე.

თუ ხელშეკრულების მიხედვით ხდება არაერთგვაროვანი საქონლის მიწოდება, მაშინ ყველა სახეობის, ხარისხის, მარკის დაწვრილებითი ჩამონათვალი მიეთითება ცალკე დოკუმენტში - სპეციფიკაციაში, რომელიც ფორმდება, როგორც ხელშეკრულების დანართი.

თუ ხელშეკრულების საგანი არის ერთი სახეობის საქონელი, მაგრამ რთული ტექნიკური მახასიათებლებით, მაშინ მისი დაწვრილებითი აღწერა მოიცემა სპეციალური თავებში - „ტექნიკური პირობები“ ან „ტექნიკური სპეციფიკაციები“. ისინი ასევე შეიძლება გაფორმდეს, როგორც ხელშეკრულების დანართი, ხოლო თვით ხელშეკრულების საგნის შესახებ თავში მოიცემა საქონლის მოკლე აღწერილობა და კეთდება მითითება (დანართი) შესაბამის თავზე.

2) **ხელშეკრულების საგნის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მახასიათებლები.** ხელშეკრულების საგნის რაოდენობრივი მახასიათებლები შეიძლება, დადგინდეს მუხლში „ხელშეკრულების საგანი“ ან სპეციალურ მუხლში „საქონლის რაოდენობა“. მხარეებ-

მა უნდა შეეთანხმონ რაოდენობის საზომი ერთეული, წონისა და ზომის სისტემები, რაოდენობის დადგენის წესი. ხელშეკრულებაში საქონლის რაოდენობა განისაზღვრება მოცულობისა და სიგრძის ერთეულებში, ცალობით და სხვა. საზომი ერთეულის არჩევა დამოკიდებულია საქონლის სახეობაზე და საერთაშორისო ვაჭრობის შემდგარ პრაქტიკაზე. ამასთან შესაძლებელია არამარტომეტრული, არამედ პირობითი და არასტანდარტული საზომი ერთეულების გამოყენება (ცომარა, შეკვრა, ბოთლი).

საქონლის ხარისხის სახეობა მუხლში „საქონლის ხარისხი“, რომელიც უცუილებლად არსებობს ყველა ხელშეკრულებაში. ზოგიერთი ქვეყნის სავაჭრო ჩვეულებების თანახმად, ხელშეკრულებები, რომლებშიც წინასწარ არ არის შეთანხმებული ხარისხი, შეიძლება, ცნობილი იქნას ბათილად. მხარეები ადგენენ საქონლის ხარისხობრივ მახასიათებლებს, ანუ თვისებათა ერთობლიობას, რომლებიც განსაზღვრავს მისი დანიშნულების მიხედვით გამოყენებადობას. მნიშვნელოვანია, რაც შეიძლება სრულად დახასიათდეს გარიგების საგნის ხარისხობრივი მდგენელი. საერთაშორისო პრაქტიკაში მიღებულია ხარისხის სტანდარტების, ტექნიკური პირობებისა და ნომუშების მიხედვით განმსაზღვრელი მეთოდები. მუხლში „საქონლის ხარისხი“ მხარეებს შეუძლიათ, გაითვალისწინონ გამყიდველის მიერ ხარისხის შემოწმების მეთოდი, ასევე დოკუმენტის სახეობა, რომელიც დასტურებს მიწოდებულის საქონლის ხარისხის შესაბამისობას კონკრეტული მოთხოვნებისადმი. როგორც წესი, ეს არის ხარისხის სერტიფიკატი, რომელიც გაიცემა დამამზადებელი საწარმოს, ან ნეიტრალური ორგანიზაციის მიერ, რომელიც ახორციელებს საქონლის ხარისხის შემოწმებას.

3) **ხელშეკრულების ღირებულება.** ხელშეკრულების ღირებულება მიეთითება რაოდენობრივი ერთეულისთვის გარკვეული ვალუტის ფულად ერთეულებში მიწოდების შეთანხმებული ზაზისისთვის. ამასთან, მხარეები წინასწარ ათანხმებენ, რას ნიშნავს

დადგენილი ფასი, ანუ შედის თუ არა მასში ცვირთის გაგზავნასთან დაკავშირებული, ცარის, შეფუთვის, მარკირებისა და სხვა ხარჯები. კონტრაქტში შეიძლება, გამოყენებული იყოს სხვადასხვა ფასები: მყარი, ფასი შემდგომი ფიქსაციით ან მცურავი ფასი.

4) **მიწოდების ვადა და თარიღი.** მიწოდების ვადა და თარიღი შეთანხმებულია მხარეთა მიერ და ხელშეკრულებაში გათვალისწინებულია დროითი პერიოდი, რომლის განმავლობაშიც გამყიდველმა მყიდველს უნდა გადასცეს გარიგების საგანი. ამასთან, მიწოდება შეიძლება განხორციელდეს როგორც ერთდროულად, ასევე ნაწილ-ნაწილ. პირველ შემთხვევაში მიეთითება მიწოდების ერთი თარიღი, მეორეში - მიწოდების ვადები ყოველი პარტიისთვის. ხელშეკრულებაში მიწოდების ვადის დადგენა შესაძლებელია მიწოდების ფიქსირებული ვადის მითითებით ან იმ პერიოდის მითითებით, რომლის განმავლობაშიც უნდა მოხდეს მიწოდება (თვე, კვარტალი, წელი), ანდა სპეციალური ტერმინების გამოყენებით („დაუყოვნებლივი მიწოდება“, „საწყობიდან“ და ა.შ.).

გამყიდველის მიერ საქონლის ვადამდელი მიწოდების შესაძლებლობა ხელშეკრულებაში სპეციალურად უნდა იყოს დათქმული, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ჩვეულების მიხედვით ვადაწყვეტის საშუალება რჩება მყიდველს. დათქმა ვადამდელ მიწოდებაზე გვთავაზობს საქონელზე ვადამდელ გადახდასაც.

არც ისე იშვიათად, ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებაში შეიცანება და დათქმა მიწოდების ვადაზე. შემდგომში ეს საშუალებას აძლევს გარიგების მხარეებს, თავი აარიდონ მიწოდების ვადების დაცვის სიზუსტეზე დავებს. ვადა განისაზღვრება საქონლის გადაზიდვის მეთოდების მიხედვით და შეიძლება, დაემთხვეს საცრანსპორტო დოკუმენტის თარიღს, რომელიც ადასტურებს საქონლის გადასაზიდვად მიღებას, ან სასაწყობო მოწმობას, ან მიღება-ჩაბარების აქტის გამყიდველისა და მყიდველის წარმომადგენლების მიერ ხელმოწერის თარიღს.

5) ხელშეკრულების საბაზისო პირობები. ხელშეკრულების დადებისას მხარეებმა მკაფიოდ უნდა გაინაწილონ ერთმანეთში მრავალრიცხოვანი მოვალეობები, რომლებიც დაკავშირებულია საქონლის მიცანასთან გამყიდველიდან მყიდველამდე (გრანსპორტირება, დაზღვევა გზაში, საბაჟო დოკუმენტების გაფორმება და სხვა).

მიწოდების საბაზისო პირობები შემუშავებულია ხელშეკრულების მხარეთა მოვალეობებისა და უფლებების გაგების უნიფიცირებისთვის. ისინი განსაზღვრავს გამყიდველისა და მყიდველის მოვალეობებს საქონლის მიწოდებისას, აწესებს რისკის გადაცანას გამყიდველის განსაქონლის შემთხვევითი განადგურებისან გაფუჭებისას, აადვილებს საქონლის მიწოდების ოპერაციებს. საბაზისო პირობების საყოველთაოდ აღიარებულია საერთაშორისო ვაჭრობაში დაროგორც წესი, დამოკიდებულია სავაჭრო წეს-ჩვეულებებზე, რომლებიც ჩამოყალიბდა ცალკეული ქვეყნების, პორტების, სავაჭრო სფეროს კომერციულ პრაქტიკაში.

საერთაშორისო სავაჭრო პალატამ დიდი მუშაობა გასწია კომერციული ტერმინების განმარტებებისადმი საერთომი დგომის გამოსამუშავებლად. 1936 წლიდან ის გამოსცემს „ტერმინების განმარტების საერთაშორისო წესებს - ინკოტერმს“ (**International commerce terms - Incoterms**), რომელიც აღიარებულია სამთავრობო ორგანოების, იურიდიული პირებისა და ინდივიდუალური მეწარმეების მიერ მთელ მსოფლიოში, როგორც საერთაშორისო ვაჭრობაში ტერმინების ყველაზე მისაღები განმარტებები. „ინკოტერმსის“ ქმედების სფერო ვრცელდება ყიდვა-გაყიდვის მხარეთა უფლებებსა და მოვალეობებზე საქონლის მიწოდების ნაწილში (საქონლის მიწოდების პირობები). „ინკოტერმსის“ ყოველი ტერმინი წარმოადგენს სამიასოსგან შემდგარ აბრევიატურას. „ინკოტერმსის“ ბოლო რედაქცია გამოვიდა 2010 წელს. „ინკოტერმსის“ მუხლები გაითვალისწინება, თუ კონტრაქტში არის მითითება მასზე. კონტრაქტის

პირობების „ინკოტერმის“ მუხლებთან არდამთხვევის შემთხვევაში პრიორიტეტულია ხელშეკრულების პირობები.

5.1 ცხრილში მოყვანილია „ინკოტერმს 2010-ის“ (Incoterms 2010), წესების ცერმინების ინტერპრეტაცია, რომლებიც ძალაში შევიდა 2011 წლის 1 იანვრიდან.

ცხრილი 5.1

„ინკოტერმს 2010-ის“ (Incoterms 2010) წესების სტრუქტურა

ჯგუფი	მიღებული აღნიშვნა	ტერმინების მნიშვნელობა		ტრანსპორტის სახეობა
ჯგუფი E	EXW	Departure	გაგზავნა (ჩამოტვირთვა)	
		EX Works (... named place)	ფრანკო-ქარხანა (ტვიტგამოტანა) (მწარმოებელი ქარხნიდან); საქონელი გამყიდველის (მწარმოებლის) საწყობიდან	ტრანსპორტის წებისმიერი სახეობა
ჯგუფი F	FCA	Main carriage unpaid	ძირითადი გადაზიდვის საფასური არ არის გადახდილი გამყიდველის მიერ	
		Free Carrier (... named place)	ფრანკო-გადამზიდავი გაგზავნის (ჩამოტვირთვის) პუნქტში; საქონელი მიეწოდება შემკვეთის გადაზიდვას	ტრანსპორტის წებისმიერი სახეობა
	FAS	Free Alongside Ship (... named port of shipment)	ფრანკო გემის ბორტის გასწვრივ გაგზავნის (ჩამოტვირთვის) პორტში; საქონელი მიიტანება შემკვეთის გემთან	საზღვაო და შიდა საწყალოსნო გადაზიდვები
	FOB	Free On Board (... named port of shipment)	გემის ფრანკო-ბორტი გაგზავნის (ჩამოტვირთვის) პორტში; საქონელი მიეწოდება შემკვეთის გემზე	საზღვაო და შიდა საწყალოსნო გადაზიდვები
		Main carriage paid	ძირითადი გადაზიდვა გადახდილია გამყიდველის მიერ	

**თემა 5. სავაჭროდოკუმენტო ლოგისტიკური საქმიანობის
სამართლებრივი უზრუნველყოფა**

ჯგუფი C	CFR	Cost and Freight (... named port of destination)	ღირებულება და ფრახტი დანიშნულების პორტამდე (ადგილამდე); საქონელი მიეწოდება შემკვეთის პორტამდე (ადგილამდე) (ჩამოტვირთვის გარეშე)	საზღვაო და შიდა საწყალსწრო გადაზიდვები
	CIF	Cost, Insurance and Freight (... named port of destination)	ღირებულება, დაზღვევა და ფრახტი დანიშნულების პორტამდე (ადგილამდე); საქონელი იზღვევა და მიეწოდება შემკვეთის პორტამდე (ადგილამდე)	საზღვაო და შიდა საწყალსწრო გადაზიდვები
	CPT	Carriage Paid To (... named place of destination)	ფრახტი/მიწოდება გადახდილია დანიშნულების პორტამდე (ადგილამდე); საქონელი მიეწოდება შემკვეთის გადაზიდვას დანიშნულების მითითებულ პორტში (ადგილზე)	ტრანსპორტის ნებისმიერი სახეობა
	CIP	Carriage and Insurance Paid To (... named place of destination)	ფრახტი/მიწოდება და დაზღვევა გადახდილია დანიშნულების პორტამდე (ადგილამდე); საქონელი დაიზღვევა და მიეწოდება შემკვეთის გადაზიდვას დანიშნულების მითითებულ ადგილზე	ტრანსპორტის ნებისმიერი სახეობა
ჯგუფი D		Arrival	ჩატანა (მიწოდება)	
	DAT	Delivered At Terminal (... named terminal of destination)	საქონლის მიწოდება ხდება მითითებულ ტერმინალში	ტრანსპორტის ნებისმიერი სახეობა
	DAP	Delivered At Point (Place) (... named point (place) of destination)	საქონლის მიწოდება ხდება დანიშნულების მითითებულ პუნქტში (ადგილზე)	ტრანსპორტის ნებისმიერი სახეობა
	DDP	Delivered Duty Paid (... named place of destination)	საქონელი შემკვეთს მიეწოდება, გადასახადებისაგან (მათი გადახდით) და რისკებისაგან განთავისუფლებული დანიშნულების ადგილამდე	ტრანსპორტის ნებისმიერი სახეობა

კონტრაქტის მხარეთა საბაზისო პირობების არჩევა დამოკიდებულია, პირველ რიგში, გადაზიდვის მეთოდზე. ყველა ვარიანტში შეიძლება გამოვიყენოთ საბაზისო პირობები EXW „ფრანკო-ქარხანა“ და FCA „ფრანკო-გადამზიდავი“. საზღვაო გადაზიდვისას უმჯობესია საბაზისო პირობები FOB „გემის ფრანკო-ბორცი გაგზავნის პორტში“ და CIF „ღირებულება, დაზღვევა და ფრახტი“. სარკინიგზოდასაავტომობილო გადაზიდვებისას მიზანშეწონილია, ავირჩიოთ პირობები DAT „მიწოდებულია საზღვარზე“.

ბ) გადახდის პირობები. დგინდება მიწოდებულ საქონელზე გადახდის ვალუტა, ანგარიშსწორების მეთოდი და წესები, გადახდისთვის საჭირო დოკუმენტების ჩამონათვალი და გადახდის დაუსაბუთებელი შეყოვნების ან კონტრაქტის გადახდის პირობებისა და სხვა დარღვევების საწინააღმდეგო დაცვის ზომები. წინასწარ თანხმდება, საქონლის მოძრაობის რომელ სტადიაზე უნდა მოხდეს მისი საფასურის გადახდა და მოხდება ეს ერთბაშად თუ ნაწილ-ნაწილ შენატონებით. საერთაშორისო ვაჭრობის პრაქტიკაში მიღებულია გადახდის ისეთი მეთოდები, როგორცაა გადახდა ნაღდი ფულით, ანგარიშსწორება კრედიტში, ასევე, მათი შეთავსებით.

ნაღდი ფულით გადახდა შეიცავს ყველა სახეობის ანგარიშსწორებას, რომელთა დროსაც საქონლის ფასის გადახდა ხდება მთლიანად მისი ექსპორტირებისთვის მზაობისას საქონლის ან სასაქონლო დოკუმენტების მყიდველის განკარგულებაში გადასვლამდე (ან მომენტში). ნაღდი ფულით ანგარიშგების ფორმებია ჩეკი, საბანკო გადარიცხვა, აკრედიტივი, ინკასო.

ჩეკი არის მყიდველის ან შემკვეთის წერილობითი განკარგულება საკუთარი ბანკისადმი, გადაუხადოს მას შიშითითებული თანხა წარმდგენს (კონკრეტული პირს, ორგანიზაციას) ან მისი ბრძანებით სხვა პირებს (საორღერო ჩეკები). ანგარიშსწორების ჩეკიანი ფორმა პრაქტიკაში იშვიათად გამოიყენება.

საბანკო გადარიცხვა არის ექსპორტიორის მიერ იმპორტიორის მისამართით ანგარიშებისა და სხვა დოკუმენტების გაგზავნა მიწოდებულ საქონელზე, შესრულებულ სამუშაოზე, პრეცენდენტულად სხვა ურთიერთანგარიშსწორებებზე იმისთვის, რომამავე დოკუმენტების საფუძველზე გადამხდელმა გადააგზავნოს საკუთარ ბანკში საგადახდოდავალეებზე ექსპორტიორის ან კრედიტორის ანგარიშებზე თანხების გადასარიცხად.

ინკასო არის ბანკის ვალდებულება, ექსპორტიორის დავალებით იმპორტიორისგან მიიღოს გადახდის თანხა კონტრაქტის მიხედვით, ამ უკანასკნელისთვის სასაქონლო დოკუმენტების სანაცვლოდ და გადაურიცხოს ის ექსპორტიორს.

აკრედიტივია არის მყიდველის ვალდებულება, გახსნას ანგარიში კონტრაქტით მითითებულ ვადაში გარკვეულ ბანკში (ემიტენტ ბანკში), განახორციელოს შეთანხმებული თანხის გადახდა გამყიდველის სასარგებლოდ, უკანასკნელის მიერ მითითებულ ვადაში ბანკში დოკუმენტების წარდგენის შემდეგ. ამ უნაღლოაგარიშსწორების ფორმის უპირატესობაა: მიმწოდებლისთვის გადახდის გარანცია; ბანკების მიერ მიწოდებისა და აკრედიტივის პირობების შესრულების კონტროლი; როგორც წესი, არ მიიზიდება სასრები სამეურნეო ბრუნვიდან. ნაკლოვანებები: რთული დოკუმენტ ბრუნვა; ბანკების მაღალი საკომისიოები.

კრედიტ შიანგარიშსწორება ხდება რამდენიმე გზით. საერთაშორისო საავაჭრო პრაქტიკაში განასხვავებენ კომერციულ კრედიტს (ექსპორტიორი აკრედიტებს იმპორტიორს ან იმპორტიორი აავანსებს ექსპორტიორს) და საბანკო კრედიტს (ბანკი იმპორტიორს აკრედიტებს ფულით გარკვეული ვადით და გარკვეული პირობებით).

მხარეებს კონტრაქტში შეუძლიათ, გაითვალისწინონ ავანსის სახით ნაღდი ფულით ნაწილობრივი გადახდა შემდგომ შისაინკასო გადახდების შეგნით. დაკრედიტებული ნაწილის ზომა, დაკრედიტების პირობები, კრედიტის დაფარვის წესი დაწვრილებით უნდა

დაითქვას ხელშეკრულებაში (კონტრაქტში). ჩვეულებრივ კრედიტით ითვარება კონტრაქტის ღირებულების 80-85%, დანარჩენს იმპორტიორი იხდის ნაღდი ფულით, მათ შორის ავანსის სახითაც.

7) **საჯარიმოსანქციები.** კონტრაქტში საჯარიმოსანქციების პირობების დათქმისას, მყიდველი ასციმულირებს გამყიდველს ვალდებულებების დროულად შესასრულებლად და იმავდროულად ზრდის შესაძლო დანაკარგების ანაზღაურების საკუთარ შანსებს. ჩვეულებრივ, საჯარიმოსანქციების თანხები მით უფრო მაღალია, რაც უფრო ხანგრძლივია ვალდებულების დარღვევის პერიოდი (მაგალითად, ვადის გადაცილება). ჯარიმის მაქსიმალური ოდენობა შეადგენს ვადაში არ მიწოდებულის აქონლის ღირებულების 8-10%-ს. იმპორტიორების მიმართ სანქციები გამოიყენება გარიგების ვალდებულებების დარღვევისას: აკრედიტის გახსნის ვადის გადაცილება, გადახდის გამოცოვება, ცეფნიკური დოკუმენტაციის არადროული მიწოდება. საჯარიმოსანქციებთან ერთად ხელშეკრულება შეიძლება შეიცავდეს მხარეთაგან ზარალის ზღვევების პირობას, ამასთან ზღვევინება არ ათავისუფლებს კონტრაქტის ვალდებულებებისგან.

8) **შეთუთვისა და მარკირების პირობები.** შეთუთვაზე თავი კონტრაქტში შეაქვთ, თუმცა მულისაქონლის შეთუთვა აუცილებელია. მიეთითება შეთუთვის სახეობა და ხასიათი, მისი ხარისხი, ზომები, გადახდის მეთოდები. საერთაშორისო სავაჭრო პრაქტიკაში შეთუთვის სახე დამოკიდებულია მის დანიშნულებაზე: სარეკლამო მიზნებით, დასაფასოებლად, სხვადასხვა გარემოში საქონლის შენახვის უზრუნველსაყოფად და ა.შ.

ცვირთების მარკირება არის ცვირთების თანმდევ ინფორმაცია, რომელიც შეიცავს იმპორტიორის რეკვიზიტებს, საკონტაქტო ნომრებს, ტრანსპორტის ნომრებს, წონით საგაბარიტო მახასიათებლებსა და ადგილების ნომრებს, პარციაში ან ტრანსპორტში მათი რაოდენობის მითითებას. მარკირების მიხედვით სატრანსპორტო

ორგანიზაციები ხვდებიან როგორ უნდა მოეპყრონ ცვირთს („არ დააგდოთ“, „არ გადმოაბრუნოთ“). მარკირება უპირობოდ გამყიდველის ვალდებულებაა. მარკირების რეკვიზიტები თანხმდება მხარეთა მიერ დამიეთითება კონცრაქტში. მარკირების ნიშნები უნდა დაიცანებოდეს ყოველ საცვირთო ადგილზე.

9) გარანციები. მანქანებისა და მოწყობილობების მიწოდებისას ხელშეკრულებაში (კონცრაქტში) ფორმულირდება გამყიდველის ვალდებულებები საქონლის ხარისხზე და ცეფნიკურ მახასიათებლებზე. მხარეთა მიერ თანხმდება გარანციის ვადები, გამყიდველის ვალდებულებები საგარანციო პერიოდის განმავლობაში დაპრევენციების წარდგენის წესი. საგარანციო ვადები დგინდება ჩამოყალიბებული საერთაშორისო პრაქტიკისა და საქონლის სახეობის მიხედვით. შეთანხმებული ვადის თურავლებში გამყიდველი პასუხისმგებელია მიწოდებული საქონლის ხარისხზე და მის ეფექციანე ქსპლუაციაზე. ხელშეკრულებაში, ასევე, ჩამოთვლილია შემთხვევები, რომლებზეც გარანციები არ ვრცელდება (არასწორი შენახვა, არასწორი ექსპლუაცირება და ა. შ.). გარანცია შეიძლება არ გავრცელდეს სწრაფად ცვეთად დეცალებზე ან სათადარიგო ნაწილებზე. დეფექტის აღმოჩენის შემთხვევაში მყიდველს უფლება აქვს, საგარანციო ვადის განმავლობაში წაუყენოს გამყიდველს პრევენციების ხარისხზე. ხელშეკრულება შეიცავს დასაბუთებული რეკლამაციების დაკმაყოფილების მეთოდებს (დეფექტის აღმოფხვრა, საქონლის ნაწილობრივი ან მთლიანი შეცვლა და სხვა).

10) დაზღვევის პირობები. ხელშეკრულების პირობების მიხედვით დაზღვევის ვალდებულება ედება ან გამყიდველს, ან მყიდველს. თუ კი გარიგების ფორმით ეს ვალდებულება არ არის დათქმული, მაშინ მხარე, რომელზეც ძვეს ცრანსპორტირების პერიოდში საქონლის შემთხვევითი განადგურების რისკი, თავადაა დაინცერნესებული მის დაზღვევაში. ხელშეკრულებაში ასევე შეაქვთ ექსპორტიორის ვალდებულება, წარუდგინოს მყიდველს სადაზღვევო

პოლისები ან სერტიფიკატები (იმ შემთხვევაში, თუ გამყიდველი ვალდებულია დააზღვიოს საქონელი), რომლებიც შეაქვთ გადახდისთვის წარსადგენი დოკუმენტების სიაში.

11) ფორს-მაჟორული და საარბიტრაჟო დათქმები ხელშეკრულებებში (კონტრაქტებში). პრაქტიკულად, ყველა საგარეო სავაჭრო კონტრაქტი შეიცავს მუხლს, რომელიც უფლებას იძლევა, გადაცანილი იქნას ხელშეკრულების შესრულების ვადები ანდა მხარეები ვალდებულებებისგან განთავისუფლდნენ (მთლიანად, ან ნაწილობრივ) ისეთი ვითარების დადგომისას, რომლებსაც ჩვეულებრივ, ფორს-მაჟორს ან გადაულახავი ძალის გარემოებებს უწოდებენ.

ფორს-მაჟორული ვითარებებს განეკუთვნება სტიქიური უბედურებები (ხანძრები, წყალდიდობები, მიწისძვრები) და სხვადასხვა პოლიტიკური სიტუაციები (მაგალითად, ომი).

ხელშეკრულებაში უნდა განთავსდეს კონტრაგენტების მიერ შეთანხმებული ფორს-მაჟორული ვითარებების ჩამონათვალი და მხარეთა მოქმედების წესები მათი დადგომისას. პირველ რიგში, მეორე მხარის დაუყოვნებლივი ინფორმირება, და შემდგომ - დამამტკიცებელი დოკუმენტების წარდგენა. ამსახის დოკუმენტებად განიხილება ეროვნული სავაჭრო-საწარმო პალატების დამოწმებები.

კონტრაქტის თავში „საარბიტრაჟო შესწორება“ მხარეები აღგენენ, რომ ნებისმიერი დავა ან უთანხმოება (გარდა საერთო სამართლოების განსჯადობისა) უნდა გადაეცეს განსახილველად მუდმივ მოქმედ არბიტრაჟებს, ან არბიტრაჟებს ad hoc (ამ შემთხვევისთვის, ამ მიზნით), ან რომლებიც შექმნილია ერთი ან რამდენიმესადავოსაკითხის გადასაჭრელად კონკრეტული ხელშეკრულების (კონტრაქტის) მიხედვით. საარბიტრაჟო შესწორება მიიჩნევა იურიდიული ძალის მქონედ დამოუკიდებლად იმ ხელშეკრულების ნამდვილობისა, რომლის შემადგენელ ნაწილსაც ის წარმოადგენს.

გარიგების ისეთ საგნებთან მიმართებაში, როგორცაა მანქანები და მოწყობილობები, ხელშეკრულებები შეიძლება შეიცავდეს, ასევე, მუხლებს ცეფნიკური პირობებით, ვალდებულებებს ცეფმომსახურებაზე, სპეციალისტების მივლინების პირობებს და სხვა.

შემოქმედებითი საქმიანობის შედეგების გაყიდვისას (ლიცენზიები, ნოუ-ჰაუ) ხელშეკრულება შირთავენ მუხლებს კონფიდენციალობაზე, სახელშეკრულებო ცერიტორიებზე და ა.შ.

ხელშეკრულების სპეციალური საკითხები (მაგალითად, ცეფნიკური პირობები, შეფუთვის ხასიათი და მარკირება) შეიძლება, შეცანილიქნას ხელშეკრულების ძირითად ცეფსც შიანდა გაფორმდეს ხელშეკრულების დანართებად, რომლებიც მის განუყოფელ ნაწილებს წარმოადგენს.

5.4. ტვირთების საერთაშორისო გადაზიდვის ხელშეკრულება

საერთაშორისო გადაზიდვად მიიჩნევა ცვირთების ცრანსპორტირება ორანმეც სახელმწიფოს შორის, რომელიც სრულდება ამ სახელმწიფოებს შორის საერთაშორისო შეთანხმებების პირობებით. ცვირთების გადაზიდვა ხორციელდება, ძირითადად, სარკინიგზო, საავტომობილო, საჰაერო და საზღვაო ცრანსპორტით.

აქედან გამომდინარე, მოცემულ სფეროში სამართლებრივი დარეგულირება გულისხმობს გადაზიდვების ძირითადი საკითხების გადაწყვეტას საერთაშორისო შეთანხმებების-კონვენციების საშუალებით, რომლებიც შეიცავს უნიფიცირებულ ნორმებს და ერთსახონად განსაზღვრავს ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების პირობებს:

- მოთხოვნებს გადაზიდვის დოკუმენტაციის აღმი;

- გადასაცანი ცვირთის მიღებისა და დანიშნულების პუნქტში მისი გაცემის წესებს;
- გადამზიდავის პასუხისმგებლობას;
- გადამცანისთვის პრეცედენტებისა და სარჩელების წაყენების პროცედურას.

ერთსახოვანი მატერიალურ-სამართლებრივი ნორმების არარსებობის გამო ქმედებს საცრანსპორტო კონვენციების ან ეროვნული კანონმდებლობის ნორმები, რომლებიც საცრანსპორტო საშუალებების სახეობების მიხედვით დიფერენცირებულად განიხილება.

ხანგრძლივი დროის განმავლობაში სარკინიგზო ცრანსპორტის სფეროში ყველაზე მნიშვნელოვანი შეთანხმებები იყო ბერნის კონვენციები ცვირთების სარკინიგზო გადაზიდვებისა და მგზავრების გადაყვანის შესახებ (ცვირთების სარკინიგზო გადაზიდვების კონვენცია, მგზავრების გადაყვანის კონვენცია), რომლების მონაწილეც გახდა 33 სახელმწიფო (ევროპის ქვეყნების უმრავლესობა, ასევე, აზიისა და აფრიკის რიგი ქვეყნები).

1980 წელს შედგა ბერნის კონვენციების გადასახედი კონვენცია. შედეგად მიიღეს ახალი კონვენცია საერთაშორისო სარკინიგზო გადაზიდვების შესახებ (**Convention concerning International Carriage by Rail**), რომელმაც გააერთიანა ბერნის კონვენციის საერთაშორისო სამართლებრივი ნორმები და 1966 წლის დამატებითი შეთანხმების დებულებები. საერთაშორისო სარკინიგზო გადაზიდვების შესახებ კონვენციის ორი დანართი შეიცავს სამოქალაქო ხასიათის ნორმებს საერთაშორისო გადაზიდვების პირობებზე (დანართი A - მგზავრების საერთაშორისო გადაყვანის ერთიანი წესები - განსაზღვრავს მგზავრების გადაყვანის პირობებს, დანართი B - ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვების ერთიანი წესები - მიძღვნილია ცვირთების გადაზიდვის პირობებისადმი).

ცვირთების სარკინიგზო გადაზიდვების კონვენციის ერთიანი წესები ვერცელდება მხოლოდ რკინიგზით გადაზიდვებზე, რომლე-

ბიცმითითებულია ჩამონათვალში, დადამტკიცებულია შეთანხმების მონაწილეთა მიერ. საგადაზიდვო გადახდების განაკვეთები განისაზღვრება ეროვნული და საერთაშორისო ტარიფებით. წესებით გათვალისწინებულია ცვირთების მიწოდების ზღვრული ვადები.

ევროპულ ქვეყნებს შორის ცვირთების საერთაშორისო საავტომობილო გადაზიდვების ხელშეკრულების პირობები განსაზღვრულია 1956 წლის 19 მაისის კონვენციით ცვირთების საერთაშორისო საგზაო გადაზიდვის ხელშეკრულების შესახებ.

მოცემული კონვენცია გამოიყენება ცვირთების სატრანსპორტო საშუალებებით ანაზღაურებადი საგზაო გადაზიდვის ყველა ხელშეკრულებისთვის, თუ ხელშეკრულება შიმითითებული ცვირთის მიწოდების ადგილი მდებარეობს ორი სხვადასხვა ქვეყნის ცერიტორიაზე, რომელთაგან ერთ-ერთი მაინც არის მოცემული კონვენციის მონაწილე, ხელშეკრულების დამდებ მხარეთა საცხოვრებელი ადგილი და ეროვნება არავითარ როლს არ თამაშობს.

გადაზიდვის ხელშეკრულება დგინდება ზედნადებით, რომელიც სამეჯემპლარად ფორმდება და მოიცავს შემდეგ ცნობებს:

- შედგენის ადგილსა და თარიღს;
- გამგზავნის სახელსა და მისამართს;
- სატრანსპორტო სააგენტოს დასახელებასა და მისამართს;
- გადასაზიდად ცვირთის მიღების ადგილსა და თარიღს და მისი მიწოდების ადგილს;
- მიმღების სახელსა და მისამართს;
- ცვირთის სახეობის მიღებულ აღნიშვნას, მისი შეფუთვის ტიპს, ხოლო საშიში ცვირთების გადაზიდვისას - მათ წესისამებრ მიღებულ აღნიშვნას;
- საცვირთო ადგილების რაოდენობას, მათ განსაკუთრებულ მონიშვნასა და ნომრებს;
- ცვირთის ბრუტო წონას ან ზომის სხვა ერთეულებში გამოსახულ ცვირთის რაოდენობას;

- გადაზიდვასთან დაკავშირებულ ხარჯებს (გადაზიდვის ღირებულება, დამატებითი ხარჯები, საბაჟო გადასახადები და მოსაკრებლები, ასევე, სხვა დანახარჯები ხელშეკრულების დადებიდან ცვირთის ჩაბარებამდე);
- საჭირო ინსტრუქციებს, კერძოდ, საბაჟო ფორმალობების შესასრულებლად;
- მითითებას, რომ გადაზიდვა ხორციელდება ყველანაირი შესწორების განდამოუკიდებლად, წინამდებარე კონვენციის მიერ დადგენილი მოთხოვნების მიხედვით.

აუცილებლობის შემთხვევაში ზედნადებში ასევე აღინიშნება:

- ცვირთის გადაცვირთვის აკრძალვა;
- ხარჯები, რომლებსაც გამგზავნი იღებს საკუთარ თავზე;
- ცვირთის ზედნადები გადახდის თანხა, რომელიც უნდა ანაზღაურდეს ცვირთის ჩაბარებისას;
- ცვირთის ღირებულება და მისი დამატებითი ფასეულობის თანხა მიწოდებისას;
- გამგზავნის ინსტრუქცია გადამზიდავისთვის ცვირთის დაზღვევის შესახებ;
- გადაზიდვის განხორციელების დამატებითი ვადა;
- გადამზიდავისთვის გადაცემული დოკუმენტების ნუსხა.

კონვენციას, ცვირთების საერთაშორისო საგზაო გადაზიდვის ხელშეკრულების შესახებ, აქვს შემდეგი თავები:

- პირები, რომლებზეც პასუხისმგებელია გადამზიდავი;
- გადამზიდავის პასუხისმგებლობა;
- რეკლამაციები და სარჩელები;
- გადაზიდვა, რომელიც ხორციელდება თანმიმდევრობით რამდენიმე გადამზიდავის მიერ;
- მიწოდების პირობების ბათილობა.

შეთანხმებულ მხარეებს უფლება აქვთ, დაამატონ ზედნადებს ნებისმიერი პირობა, რომელსაც ისინი საჭიროდ ჩათვლიან. ამი-

სათვის არსებობს თავი „გადაზიდვის ხელშეკრულების დადება და შესრულება“

საავტომობილო გადაზიდვებში არსებითი მნიშვნელობა აქვს გარანციებს, რომლებიც მოქმედებს მესამე პირებისთვის ზიანის მიყენებისას მაღალი საფრთხის მქონე საავტომობილო საშუალებებით. ქვეყნის შიდა კანონმდებლობა და რიგი საერთაშორისო შეთანხმებებისათვის აღნიშნულს გამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევას. ამრიგად, ორმხრივ შეთანხმებებში სავტომობილო მიმოსვლის ორგანიზების შესახებ, რომლებიც დადებულია სხვა ქვეყნებთან, არსებობს პუნქტი სამოქალაქო პასუხისმგებლობის სავალდებულო დაზღვევის შესახებ საერთაშორისო საავტომობილო გადაზიდვებისას.

ცვირთების საჰაერო გადაზიდვების პირობები განისაზღვრება ვარშავის კონვენციით ზოგიერთი წესის უნიფიცირებისთვის, რომლებიც ეხება საერთაშორისო საჰაერო გადაზიდვებს (1929 წელი) და რომელიც გამოიყენება ცვირთების საჰაერო ხომალდით განხორციელებული ყველა საერთაშორისო გადაზიდვისთვის, როგორც ფასიანი, ასევე უფასო.

საქონლის ყველა გადამზიდავს აქვს უფლება, მოითხოვოს გამგზავნისაგან საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტის შედგენა და მისთვის გადაცემა, ხოლო ყველა გამგზავნს - გადამზიდავისგან ამ დოკუმენტის მიღება. თუმცა ამ დოკუმენტის არცარარსებობა, არც არასწორობა და არც დაკარგვა გავლენას არ ახდენს გადაზიდვის ხელშეკრულების არსებობასა და ნამდვილობაზე, რომელიც მაინც მოხვდება ვარშავის კონვენციის ზემოქმედების ქვეშ.

თუ გადამზიდავი მიიღებს საქონელს საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტის შედგენის გარეშე უკანასკნელი არ შეიცავს ყველა უცილებელ ცნობას, მაშინ გადამზიდავი უფლებას კარგავს, დაიმოწმოს კონვენციის მუხლები, რომლებიც მასათვის უფლებს პასუხისმგებლობისგან ან ზღუდავს ასეთს.

საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტი უნდა შეიცავდეს შემდეგ მითითებებს:

- დოკუმენტის შედგენის ადგილსა და დღეს;
- გაგზავნისა და დანიშნულების ადგილს;
- წინასწარ გათვალისწინებულ გაჩერებებს, იმის შენიშვნით, რომ გადაზიდვას შეუძლია, აუცილებლობისას შეცვალოს მათი ადგილი, რაც გადაზიდვას არანთმევს საქართველოს ხასიათს;
- გამგზავნის დასახელებას და მისამართს;
- მიმღების დასახელებას და მისამართს;
- საქონლის სახეობას;
- საქონლის რაოდენობას და შეფუთვის სახეობას;
- მარკირებასა და ადგილების ნომრებს;
- საქონლის წონას, რაოდენობას, მოცულობას (ან ზომებს);
- საქონლისა და მისი შეფუთვის გარეგან მდგომარეობას;
- გადაზიდვის ღირებულებას (თუ ის დათქმულია), გადახდის ადგილსა და დროს და პირს, რომელსაც ევალება გადახდა;
- საქონლის ღირებულებას (თუ გაგზავნა ხდება ფასიანი წერილით) და შესაბამის შემთხვევებში - ხარჯების სიდიდეს;
- გაცხადებული ღირებულების ოდენობას;
- საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტების ეგზემპლარების რაოდენობას;
- საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტებთან ერთად გადაზიდვისთვის გადაცემულ დოკუმენტებს;
- გადაზიდვის ვადებსა და ზოგად მითითებებს სვლის გზის შესახებ;
- მითითებას, რომ გადაზიდვა ექვევინა მდებარე კონვენციით დადგენილი პასუხისმგებლობის შესახებ წესების მოქმედების ქვეშ.

საჰაერო გადასაზიდი დოკუმენტი წარმოადგენს ხელშეკრულების დადების, საქონლისა და გადაზიდვის პირობების მიღების მოწმობას (საწინააღმდეგოს დამცვიცებამდე). მასში შემავალი ცნობები წონის, ზომებისა და საქონლის შეფუთვის შესახებ, ასევე ადგილების რაოდენობაზე ითვლება საწმუნოდ (საწინააღმდეგოს დამცვიცებამდე). მონაცემების საქონლის რაოდენობაზე, მოცულობასა და მდგომარეობაზე არის მცვიცებულიება გადამზიდავის წინააღმდეგ, რადგანაც მან ჩააცარა შემოწმება გამგზავნთან ერთად, რაც მითითებულია საჰაერო გადასაზიდ დოკუმენტში.

1955 წელს ვარშავის კონვენცია შევსებული იქნა შააგის ოქმით. კონვენციის მონაწილე 100-ზე მეტ სახელმწიფოზე უმრავლესობამ მოახდინა შააგის ოქმის რაციფიცირება.

ნიშანდობლივია, რომ თანმიმდევრობით რამდენიმე საჰაერო გადამზიდავის მიერ განხორცილებული გადაზიდვა ითვლება ერთიანად, თუ ის მხარეთა მიერ განიხილებოდა, როგორც ერთი ოპერაცია, იმისგან დამოუკიდებლად, მას თან ახლდა ერთი ხელშეკრულების თურამდენიმე ხელშეკრულების დასკვნა. გადაზიდვან კარგავს თავის საერთაშორისო ხასიათს, როდესაც ერთი ან რამდენიმე ხელშეკრულება მთლიანად უნდა შესრულდეს ერთი და იმავე სახელმწიფოს ცერიტორიაზე.

გადამზიდავი დოკუმენტზე ხელს აწერს საჰაერო ხომალდის ბორცზე საქონლის ჩაცვირთვამდე.

თუ გადაზიდვის პირობებში მოხდა ცვლილებები, მაშინ საჰაერო გადაზიდვის დოკუმენტში მიეთითება:

- გაგზავნისა და დანიშნულების ადგილები;
- უკიდურეს შემთხვევაში, ერთი გაჩენების პუნქტი მაინც, იმ სახელმწიფოს ცერიტორიაზე, რომელიც არწარმოადგენს არც გაგზავნის და არც დანიშნულების ადგილს დარომლის ცერიტორიის თავზეც ხელშეკრულების დამდებ მხარეებს შორის ხორციელდება ცრანზიტი;

- გამგზავნის უწყება იმის შესახებ, რომ გადაზიდვისას, რომლის დროსაც საბოლოო დანიშნულების ადგილი ან გაჩერება არმდებარეობს გამგზავნის ქვეყანაში, შეიძლება გამოყენებული იქნას ვარშავის კონვენციის დებულებები, რომლებიც ზღუდავს გადამზიდვის პასუხისმგებლობას, საქონლის დაკარგვის ან დაზიანების უმრავლეს შემთხვევაში.

ვარშავის კონვენციის მოქმედება ვრცელდება მონაწილე ქვეყნებს შორის საჰაერო გადაზიდვებზე, ასევე გადაზიდვებზე, რომლების დროსაც გამგზავნისა და დანიშნულების ადგილი მდებარეობს ერთი და იმავე მონაწილე ქვეყნის ტერიტორიაზე, ხოლო გაჩერება გათვალისწინებულია სხვა მონაწილე ქვეყნის (ან კონვენციაში არამონაწილე ქვეყნის) ტერიტორიაზე. კონვენციაში განსაზღვრულია გარკვეული ძირითადი მოთხოვნები გადასაზიდი დოკუმენტების მიმართ, გამგზავნის უფლება ცვირთის განკარგვაზე სვლის გზაზე, ცვირთის გაცემის წესი დანიშნულების პუნქტში, გადამზიდვის პასუხისმგებლობა ცვირთმფლობელის მიმართ.

საერთაშორისო საზღვაო გადაზიდვებსართულ უფლებსურთიერთობათა მრავალფეროვნება, რომლებიც ამსფეროში შეადგენს რეგულირების საგანს, და სამართლებრივი რეგულირების წყაროების ხასიათი, რადგან საერთაშორისო კონვენციებისა და ეროვნული კანონმდებლობის გვერდით ამ სახით ხშირად გამოიყენება საზღვაო წეს-ჩვეულებები (როგორც ეროვნული, ასევე საერთაშორისო).

თუ საქონლის საზღვაო გადაზიდვა ხორციელდება საზღვაო გადამზიდის მიერ მთელი გემით ან მისი ნაწილით სარგებლობის უფლების მინიჭების გარეშე, მაშინ მონაწილეთა შორის ურთიერთობები ფორმდება კონოსამენცით.

კონოსამენცი (bill of lading) ეწოდება დოკუმენტს, რომელიც ადასტურებს საზღვაო გადაზიდვის ხელშეკრულებას და გადამზიდვის მიერ მიღებას ან ჩააცვირთვას, რომლის მიხედვითაც გადამზიდავი იღებს ვალდებულებას, ჩააბაროს ცვირთი.

კონოსამენციერთდროულად ასრულებს რამდენიმე ფუნქციას:

- გადამზიდავის ხელწერილს ცვირთის გადასაზიდად მისაღებად, იმავდროულად, ცვირთის მდგომარეობის აღწერას;
- საცვირთო-საცრანსპორტო ზედნადებს;
- ცვირთის გადაზიდვის ხელშეკრულების დადასტურებას;
- საქონლის განმკარგავ დოკუმენტს.

როდესაც გადამზიდავი (ან თაქტობრივი გადამზიდავი) იღებს ცვირთს საკუთარ განკარგვაში, ცვირთგამზავნის მოთხოვნით გადამზიდავი ვალდებულია მისცეს მას კონოსამენცი.

კონოსამენცი შეიძლება ხელმოწერილი იყოს გადამზიდავის განუყოფელ მსოილი პირის მიერ. ცვირთის გადამზიდავი გემის კაპიტანის მიერ ხელმოწერილი კონოსამენცი ითვლება გადამზიდავის სახელით ხელმოწერილად.

კონოსამენციზე ხელმოწერა შეიძლება განხორციელდეს ხელით, დაიბეჭდოს თაქსიმილეს სახით, იქნას პერფორირებული, დასმული იქნას სხვა ნებისმიერი მექანიკური ან ელექტრონული საშუალებით, თუ ეს არ ეწინააღმდეგება იმ ქვეყნის კანონს, სადაც კონოსამენცი გაიცემა.

კონოსამენცი უნდა შეიცავდეს, კერძოდ, შემდეგ მონაცემებს:

- ცვირთის ზოგად ხასიათს, ცვირთის საიდენტიფიკაციოდ აუცილებელ ძირითად ნიშნებს, პირდაპირ მითითებას (შესაბამის შემთხვევებში);
- საშიშროების თვალსაზრისით ცვირთის ხასიათს, ადგილების რაოდენობას (ან საგნების) და ცვირთის წონას ან რაოდენობას, რომელიც სხვაგვარად არის აღნიშნული (ამასთან, მონაცემები მიეთითება ისე, როგორც ცვირთგამზავნმა წარმოადგინა);
- ცვირთის გარეგან მდგომარეობას;
- გადამზიდავის დასახელებას დამისი ძირითადი კომერციული საწარმოს ადგილმდებარეობას;

- ცვირთვამგზავნის დასახელებას;
- ცვირთმომღების დასახელებას (თუ ის მითითებულია ცვირთის გადამზიდავის მიერ);
- ჩაცვირთვის პორცს, საზღვაო გადაზიდვის ხელშეკრულების მიხედვით და გადამზიდავის მიერ ცვირთის მიღების თარიღს ჩაცვირთვის პორცში;
- ჩაცვირთვის პორცს საზღვაო გადაზიდვის ხელშეკრულების მიხედვით;
- კონოსამენცის ორიგინალების რაოდენობას (თუ ის ინიერთზე მეტია);
- კონოსამენცის გაცემის ადგილს;
- გადამზიდავის ან მისი სახელით მოქმედი პირს ხელმოწერას;
- ცვირთმომღების მიერ გადასახდელ ფრახცს ან სხვა მითითებას, რომ ფრახცი უნდა გადაიხადოს მან;
- ჩაცვირთვის პორცში ცვირთის ჩაბარების თარიღს ან პერიოდს;
- პასუხისმგებლობის ამაღლებულ ზღვარს ან ზღვარს (თუ ის შეთანხმებულია).

იმის შემდეგ, რაც ცვირთი მოხვდება ბორცზე, გადამზიდავმა, თუ ამას მოითხოვს ცვირთვამგზავნი, უნდა მისცეს მას საბორცო კონოსამენცი და მიუთითოს, რომ ცვირთი გარკვეული გემის (ან გემების) ბორცზეა, და დასვას ჩაცვირთვის თარიღი (ან თარიღები). თუ გადამზიდავმა ცვირთვამგზავნს წინასწარ მისცა კონოსამენცი ან ცვირთვანმკარგავი სხვა დოკუმენტი, რომელიც ამ ცვირთს ეხება, მაშინ გადამზიდავის თხოვნით, ცვირთვამგზავნმა უნდა დაუბრუნოს მას ასეთი დოკუმენტი საბორცო კონოსამენცის სანაცვლოდ. გადამზიდავს შეუძლია, დააკმაყოფილოს ცვირთვამგზავნის მოთხოვნა საბორცო კონოსამენცზე წინასწარ გაცემული დოკუმენტის დამატებებით შევსების გზით, იმპირობით, რომ ამ გვარად დამატებებით

შევსებულიდო კუმენტი შეიცავს ყველამონაცემს, რომლებსაც უნდა შეიცავდეს საბორცო კონოსამენცი.

1924 წელს ბრიუსელში დაიდო კონვენცია კონსამენცის ზოგიერთი წესის უნიფიკაციის შესახებ, რომელმაც განამტკიცა კონოსამენცის რეკვიზიტების სამართლებრივი მნიშვნელობა, გადამზიდის პასუხისმგებლობის პირობები და პრინციპი დამისთვის პრეცედენციების წაყენების წესი. ითვალისწინებდნენ, ასევე, გადამზიდის განთავისუფლებას პასუხისმგებლობისაგან. ე.წ. „სანავიგაციო შეცდომაზე“ (კაპიტანის, მეზღვაურის, ლოცმანის შეცდომისგან გამოსართვაში).

1978 წლის მარტში კონტერენციაზე ჰამბურგში შემუშავებული იქნა გაეროს კონვენცია ცვირთების საზღვაო გადაზიდვების შესახებ, ითვლებოდა, რომ ის შეცვლიდა ბრიუსელის კონვენციას, ექნებოდა გამოყენების უფრო ფართო არეალი (მისი მოქმედება ვრცელდებოდა ცხოველების გადაყვანასა და საგემბანე ცვირთების გადაზიდვაზე), გააუქმებდა საზღვაო გადამზიდვის განთავისუფლებას ცვირთის დაცულობაზე პასუხისმგებლობისგან. ჰამბურგის კონვენცია უფრო დაწვრილებით განსაზღვრავდა გადამზიდვისთვის მოთხოვნების წაყენების წესებს (სასარჩლეხანდაზმულობის ვადა - 2 წელი). თუმცა დღემდე არ არის ძალაში.

ზღვით ცვირთების გადაზიდვის ყველაზე პროგრესულ ფორმად აღიარებულია რეგულარული (სახაზო) გადაზიდვები. ისინი ხორციელდება მუდმივი ხაზების ორგანიზების შესახებ შეთანხმებების საფუძველზე, რომლებიც იდება სახელმწიფოებს შორის, მაგრამ ასეთ შეთანხმებებში ბევრად უფრო ხშირად მხარედ გემთმფლობელი კომპანიები გამოდიან.

სახაზო კონტერენციების საქმიანობაში დისკრიმინაციული ელემენტების თავიდან აცილების მიზნით, განვითარებული ქვეყნები გამოვიდნენ ინიციატივით გაეროს ფარგლებში მნიშვნელოვანი შეთანხმების დასადებად - კონვენციასახაზო კონტერენციების საქმიანობის შესახებ (1974 წელი).

საზღვაო გადაზიდვები შეიძლება განხორციელდეს ჩარტერითაც. ამ შემთხვევაში ტვირთისთვის გამოიყოფა ან მთელი გემი, ან მისი ნაწილი, ან გარკვეული სათავსოები.

ზოგადად, ჩარტერი ეწოდება ხელშეკრულებას საცრანსპორტო საშუალების მფლობელსა და მფრახცეს (დამქირავებელს) შორის მთელი საცრანსპორტო საშუალების ან მისი ნაწილის იჯარით აღებაზე, გარკვეულ რეისზე ან გარკვეული ვადით.

წესისამებრ, პრაქტიკაში გამოიყენება ჩარტერის საერთაშორისო საზღვაო სწორი განიზაცების, ასევე გემთმფლობელთა ეროვნული ასოციაციების, მიერ შემუშავებული პროტორმები. ჩარტერები კლასიფიცირდება ტვირთების სახეობის მიხედვით (ნახშირის, ნავთობის, ხე-ტყის მასალისა და სხვა), რის გამოც გაითვალისწინება ცალკეული ტვირთების გადაზიდვის სპეციფიკა.

შინაარსობრივად საზღვაო ჩარტერი რთული ხელშეკრულებაა, რომელიც შეიცავს ნი-მდესხვა და სხვა პირობას (ტვირთის წარდგენას, მისი მიწოდების წესებს, ფრახცზე ან გარიშსწორებას და სხვა). პასუხისმგებლობის მხრივ, ჩვეულებრივ, კეთდება მითითება კონვენციის პირობებზე კონოსამენცის ზოგიერთი წესის უნიფიცირების შესახებ.

კონვენციის მიხედვით, საზღვაო გადაზიდვის ხელშეკრულება ნი შნავს ნებისმიერ ხელშეკრულებას, რომლითაც ფრახცის გადახდის სანაცვლოდ გადაზიდავი ვალდებულებას იღებს, გადაიციანოს ტვირთი ზღვით ერთი პორტიდან მეორეში. თუმცა ხელშეკრულება, რომელიც მოიცავს ზღვით გადაზიდვებს, ან გადაზიდვას რაიმე სხვა მეთოდით, განიხილება, როგორც საზღვაო ხელშეკრულება, მხოლოდ იმ დოზით, როგორითაც ის განეკუთვნება ზღვით გადაზიდვებს.

თემა 6. საქრთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის საბაჟო უზრუნველყოფა

- 6.1. საქონლის აღწერისა და კოდირების სისცემა საქრთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში;
- 6.2 საქონლის წარმომავლობის განსაზღვრის კრიტერიუმი საქრთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში;
- 6.3. საბაჟო პროცედურებისა და რეჟიმების სახეობები და მახასიათებლები;
- 6.4. საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა.

6.1. საქონლის აღწერისა და კოდირების სისტემა საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში

საბაჟო გადასახადი, სხვა სახეობის გადასახადებისაგან განსხვავებით, დგინდება ყოველი ცალკეული საქონლისთვის (საქონლის ტიპისთვის). საბაჟო გადასახადი ფორმით წარმოადგენს ბაჟების (ტარიფების) საკმაოდ გრძელხსებას, რომლის ერთსვეც შიალიწერება საქონელი, ხოლო მეორე შიმიეთითება საბაჟო გადასახადის სიდიდე ყოველი მათგანისთვის.

მთელ მსოფლიოში საქონლის სიციფვიერი აღწერის ნაცვლად მიღებულია მათი უნიფიცირებული (ერთნაირი) აღნიშვნა სპეციალური ნიშნების (კოდების) მეშვეობით.

ყველაზე გავრცელებულია საქონლის აღწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემა (Harmonized commodity description and coding system (შემოკ. Harmonized System - HS)) - საქონლის კლასიფიცირების სტანდარტიზებული სისტემა საერთაშორისო ვაჭრობაში. ეს არის საგარეო ვაჭრობას მიკუთვნებული საქონლის კლასიფიცირებისა და სტატისტიკური ინფორმირების საერთაშორისო წესები. ის შეიცავს საქონლის ახალ საერთაშორისო უნიფიცირებულ ნომენკლატურას - დაწვრილებით მრავალმიზნობრივ ჩამონათვალს გასაცანი და შემოსაცანის საქონლისა, რომელიც განაწილებულია სპეციალური საკლასიფიკაციო სქემის მიხედვით.

საქონლის აღწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემა შემუშავებულია საბაჟო თანამშრომლობის საბჭოს მიერ 1983 წელს (შეცანილია ცვლილებები და დამატებები 1986 წლის 24 ივნისის ოქმით).

ჰარმონიზებული სისტემის შესაბამისად, საქონელი კლასიფიცირდება როგორც დანიშნულების (მოწყობილობები, მანქანები და

სხვა), ასევე ეკონომიკის დარგების მიხედვით (მანქანათმშენებლობის პროდუქცია, ქიმიური მრეწველობის პროდუქცია და ა.შ.). საქონლის გამოყოფილ კატეგორიებს ენიჭება ექვსნიშნა კოდი (6-ციფრისანი კოდი) (ნახ. 6.1.).

X	X	X	X	X	X
Xგუფი					
სასაქონლე პოზიცია					
სუბპოზიცია					

**ნახ. 6.1. საქონლის კოდის გამოსახულების სქემა
ჰარმონიზებულ სისტემაში.**

მაგალითად, 090111 არის ყავის მარცვლები; 950310 - სათამაშოები. ჰარმონიზებული სისტემის მეოხებით საშუალება გვაქვს, დაეხასიათოთ გარდაქმნილი საქონელი. ასე მაგალითად, ყავის მარცვლები გადამუშავების შემდეგ იქცევა ხსნად ყავად და იღებს ახალ კოდს - 210111.

თუმცა ჰარმონიზებულ სისტემას არ შეუძლია საქონლის აღწერა ყველა დეტალში, მიუხედავად ამისა, ის ასახავს მნიშვნელოვან ნიშან-თვისებებს და მიუთითებს მათზე ჩატარებულ საწარმოო ოპერაციებზე.

ზოგიერთი ქვეყანა ახდენს ნომენკლატურის დეტალიზებას მან 10 ციფრისგან შემდგარ კოდებამდე. (ნახ. 6.2. და 6.3).

X	X	X	X	X	X	X	X
საქონლის კოდი ჰარმონიზებული სისტემის შესაბამისად							
						დამატებითი დეტალიზება ეკ-ს ქვეყნებისათვის	

ნახ. 6.2. საქონლის აღმნიშვნელი კოდის გამოსახვის სქემა ევროკავშირის სასაქონლო ნომენკლატურაში

X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ჯგუფი									
სასაქონლო პოზიცია									
სუბპოზიცია									
სახვადასხვა დონის სუბპოზიცია									

ნახ.6.3. კოდის სტრუქტურული სქემა საბაჟო კავშირის საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის სასაქონლო ნომენკლატურაში

ჰარმონიზებული სისტემის ალნიშვნების ელემენტები წარმოადგენს ჯგუფებს და პოზიციებს. ჯგუფებია პირველი ორი ნიშანი ჰარმონიზაციის სისტემის ალწერაში, რომლებიც შემთხვევითი ჯგუფის საქონლისთვის (01, 02, ..., 96, 97). პოზიციებია ოთხი ნიშანი, რომლებიც გარკვეულ შემთხვევებში გამოიყენება საქონლის წარმომადგენლობის მისათითებლად, რათა გაირკვეს მისი შესაბამისობა სავაჭრო ხელშეკრულების მოთხოვნებთან. შემდეგ მოდის საქონლის დეტალიზება 10 ნიშნამდე, ჰარმონიზებული სისტემის საშუალებას გვაძლევს, ძალზე სწრაფად გადავთარგმნოთ საქონლის დასახელება და დავამუშაოთ საგარეო სავაჭრო მონაცემები მისი გრძელი სიციფიერი ალწერის გარეშე.

ბელარუსის რესპუბლიკაში, ბელარუსის, ყაზახეთისა და რუსეთის საბაჟო კავშირის ერთიანი საბაჟო ტარიფის თარგლებში, გამოიყენება საქონლის ალწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემის საფუძველზე შემუშავებული საგარეო ეკონომიკურის საქმიანობის სასაქონლო ნომენკლატურა, რომელიც 10 ციფრისგან (ნიშნისაგან) შედგება.

ევროკავშირში გამოიყენება ჰპოვა კომბინირებულმა ნომენკლატურამ 8-ნიშნის კოდით, რომელიც შეიცავს საქონელზე დამატებითი თინფორმაციას, რაც საბაჟო დაწესებულებებს აინტერესებს. თუ ქვეყანა X ჯერ კიდევ არ შეერთებია კომბინირებული

სისცემის ნომენკლატურას და ამასთან კოდის მეშვიდე და მერვე ციფრის შეცვლა ამ ნომენტიკატურის X ქვეყანაში არცვლის საბაჟო შენაღებების რაოდენობას, საბაჟო წესდებაში მინიშნების მიხედვით, რომ X ქვეყანა იყენებს კომბინირებულ ნომენკლატურას.

X ქვეყანაში სტატისტიკური, საბაჟო და სავაჭრო მიზნებისთვის საგნის აღწერისას შეიძლება გამოყენებული იქნას ცხრა ნიშანი. ჰარმონიზებული სისცემის ექვსციფრის ემაცება კომბინირებული ნომენკლატურის ორინიშანი, და უკანასკნელი ციფრი X-ის ეროვნული კოდი, რომელიც გამოიყენება X ქვეყნისთვის დამახასიათებელი საქონლის აღწერაში, რაც მნიშვნელოვანია შიდა ბაზრის დაცვის თვალსაზრისით (მაგალითად, ხის მასალა ან სეზონური საქონელი).

აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში მეცხრე კოდის სახით არსებობს ყველასთვის მისაღები ეროვნული კოდი. ის შეჰყავთ ვაჭრობის ლიბერალიზაციისთვის იმპროვიზით, რომ წარმოების ადგილი შენარჩუნდება მხოლოდ X ქვეყანაში, რათა დაცული იქნას მისი სპეციფიკური ეროვნული საქონელი. ცალკეულ შემთხვევებში ასეთი კოდი განიხილება, როგორც ეროვნული მწარმოებლების ინტერესების დაცვის მეთოდი. თუ ეს არ არის „0“, მას შეუძლია მნიშვნელოვნად იმოქმედოს საბაჟო გადასახადის ოდენობაზე.

საქონლის კოდი განისაზღვრება ეროვნული კანონმდებლობით. ევროკავშირის ქვეყნებში შემუშავებული ამოთხოვნათამთელი სია, რომლებიც აწესებს სხვადასხვა ბაჟს სეზონური საქონლისთვის, ანდა ათვისუფლებს ბევრ საქონელს საბაჟო გადასახადების გადახდისგან გარკვეულ პერიოდში.

ბევრ ქვეყანაში საქონლის აღწერა ხდება ცხრა ციფრით და ეწოდება ეროვნული კომბინირებული ნომენკლატურა, მაგრამ სინამდვილეში, ციფრების რაოდენობა არ არის შეზღუდული. ჰარმო-

ნიზებულის სისტემა მუდმივად იცვლება მსოფლიოს საბაჟო ორგანიზაციის რეკომენდაციების საფუძველზე.

სახელმწიფოს ცალმხრივად განვითარებამ განვითარებად ქვეყნებს შეიძლება მისცეს შეღავათები ე.წ. პრეფერენციის საყოველთაო სისტემის ფარგლებში, რომელიც გაეროს ვაჭრობისა და განვითარების კონფერენციამ დაამტკიცა. ყოველი სახელმწიფო შეიმუშავებს საკუთარ მოთხოვნებს ქვეყნებისადმი, რომლებსაც წარედგინებათ პრეფერენციები საქონლის გადამუშავების დარგში, მაგრამ ამასთან, ძალაში რჩება მსოფლიო საავაჭრო ორგანიზაციის მუხლი, რომელიც ამყარებს ყველა სახელმწიფოს უფლებას თანაბარ პრეფერენციებზე და დისკრიმინაციის დაუშვებლობას.

პრეფერენციის რეჟიმი გვთავაზობს შემოსაცანი ბაჟის შემცირებას თვით 100%-ამდეც კი, ან უნულოვან ბაჟს ზოგიერთი საქონლისათვის. შეღავათები წინასწარ თანხმდება ცალკესაერთაშორისო დოკუმენტში, ხანდახან იმპორტირებულის საქონლის რაოდენობის შეზღუდვასთან ერთად, ანუ გამოიყოფა კვოტა. გარკვეული საბაჟო შეღავათები აქვს ბელარუსის რესპუბლიკას, მოლდოვას, უკრაინას და დსთ-ს სხვა ქვეყნებს.

6.2. საქონლის წარმომავლობის განსაზღვრის კრიტერიუმები საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში

საქონლის წარმომავლობა უნდა დადასტურდეს პრეფერენციის საყოველთაო სისტემის (Generalized System of Preference - GSP) ფარგლებში A ფორმის სერტიფიკატით, რომელიც გაიცემა ექსპორტიორი ქვეყნის საავაჭრო-საწარმოო პალატის, ხოლო ზოგჯერ ხელმწიფოში საბაჟოს მიერ.

საქონლის იმპორტისას (ექსპორტისას) მნიშვნელობა აქვს მისი წარმომავლობის ქვეყანას. ამაზე და მოკიდებული, როგორისა ვაჭრობის ელ შეკრულება გავრცელდება საქონელზე და საბაჟო გადასახადის რა განაკვეთს გამოიყენებენ მისთვის.

არსებობს საქონლის წარმომავლობის დადგენის კრიტერიუმები. მათი შესრულება დასტურდება დოკუმენტებითი შემთხვევებში, როდესაც საუკლებელია. საქონლის წარმომავლობის კრიტერიუმები წინასწარ დაითქმება ან უშუალოდ სავაჭრობის ელ შეკრულებებში (კერძოდ, თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ყველახელ შეკრულებაში), ან დგინდება ექსპორტიორი ქვეყნების მიერ ეროვნული კანონმდებლობის შესაბამისად. მეორე ვათვალისწინებულია ვაჭრობის შესახებ ხელ შეკრულებათა უმეტესობაში.

საქონლის წარმომავლობის განსაზღვრისას, არ არის საჭირო დაყრდნობა რიგ ეროვნულ საბაჟო კანონმდებლობაში (მათ შორის ბელარუსისა) და ევროპის საბაჟო კოდექსში მიღებულ დეფინიციებზე (განმარტებები) „შიდა საქონელი“ და „უცხოური საქონელი“, რომლებიც გულისხმობს საქონლის სტატუსის შეცვლას საბაჟო გადასახადების გადახდის შემდეგ. მაგალითად, თუ ევროპის რომელიმე ქვეყანაში თავისუფალ ბრუნვაში გაშვებულია აშშ-დან შემოტანილი საქონელი, გადახდება საბაჟო გადასახადები და ის ხდება „შიდა საქონელი“, თუმცა წარმოებულია აშშ-ში.

წარმომავლობით ცალსახად ერთი გარკვეული ქვეყნიდან, მიიჩნევა საქონელი, რომელიც მთლიანად მოცემულ ქვეყანაშია წარმოებული. ეს განმარტება განმტკიცებულია ევროპის საბაჟო კოდექსში, მსოფლიო საბაჟო ორგანიზაციის რეკომენდაციებში, ეროვნულ კანონმდებლობებში, ამით ხელმძღვანელობენ საერთაშორისო სავაჭრო ხელ შეკრულებების შედგენისას.

ასეთი საქონლის ჩამონათვალში შედის:

- სასარგებლოწიალისეული, მოპოვებულიმიწისწიალში, მოცემულისახელმწიფოსცერიცორიულწყლებშიანზღვისფსკერზე;
- მცენარეულიწარმოშობისსაქონელი, მოყვანილი მოცემულ ქვეყანაში;
- ცხოველები, დაბადებულიდაგაზრდილიმოცემულქვეყანაში;
- პროდუქცია, რომელიც მიღებულია მოცემულ ქვეყანაში გაზრდილი ცხოველებისგან;
- პროდუქცია, რომელიც მიღებულია მოცემულ ქვეყანაში წარმოებული ნადირობისა და თევზჭერის შედეგად;
- თევზჭერისდარგისპროდუქციადასხვაპროდუქცია, მიღებული ამ ქვეყნის გემიდან, ასევე თევზსაჭერ გემზე მისი გადამუშავებით მიღებული პროდუქტები;
- პროდუქტები, მიღებული ზღვისფსკერიდანანზღვისფსკერისწიალიდან არა ამ ქვეყნისცერიცორიულწყლებში, იმპირობით, რომ ის ფლობს განსაკუთრებულ უფლებას ამ ზღვისფსკერისანზღვისფსკერისწიალისდამუშავებისა;
- ნარჩენებიდაჯართი, რომელიცმიღებულიამოცემულქვეყანაშიწარმოებისადაგადამუშავებისოპერაციებისშედეგად, ასევე ნახმარი ნაწარმი, რომელიც შეგროვებულია მოცემულ ქვეყანაშიდაგამოყენებულიამხოლოდმეორადნედლეულად გადამუშავებისთვის;
- საქონელი, რომელიც წარმოებულია მოცემული ქვეყნისცერიცორიაზემხოლოდზემთოჩამოთვლილიპუნქტებისპროდუქციისგან.

საქონელი, რომელიც წარმომავლობით არ არის მოცემული ქვეყნიდან, არის საქონელი, თუმცა იმპორტირებული მოცემული ქვეყნიდან და წარმოებული მისი ნედლეულით, მაგრამ გადამუ-

შავებულისხვასახელმწიფოში. ასემაგალითად, აშშ-დან გამოცანილი საქონელი, მაგრამ ამის წინ დამუშავებული ლაცვიაში (ანუ ევროკავშირის ცენიტორიაზე), კარგავს თავის ამერიკულ წარმომავლობას, იმის დამიუხედავად, რომ ნაწარმოები იყო ამერიკული ნედლეულით, ასე რომ, საბოლოო საქონელი ითვლება არა ამერიკული წარმომავლობისად.

თუმცა, იმისთვის, რომ მიიღოს წარმომავლობის სტატუსი (მოცემული საქონლის საბოლოო პროდუქციაში შეცანის გზით ამისგან საბოლოო პროდუქციის წარმოების შედეგად), რასთანაც დაკავშირებულია უპირატესობები, დამტკიცებული თავის უფალი ვაჭრობის ან პრეფერენციების საერთო სისტემის ხელშეკრულებით, საქონლისთვის საკმარისი არაა, მაგალითად, უბრალოდ, ინახვობდეს ლაცვიის ცენიტორიაზე. ამერიკული ნედლეულით ლაცვიაში ნაწარმოების საქონელი მიიღებს თავის უფალი ვაჭრობისთვის გამოსადეგ წარმომავლობას, მხოლოდ გარკვეული გადამუშავების გავლის შემდეგ, რომელიც ხელშეკრულებით მკაფიოდ არის განსაზღვრული წინასწარ.

ასეთ გადამუშავებას არ ეკუთვნის:

- ოპერაციები, რომლებიც აუცილებელია საქონლის შენახვლობის უზრუნველსაყოფად ცრანსპორტირებისა და შენახვისას;
- შეფუთვის გასაუმჯობესებელი, საქონლის გასაყიდად ან ცრანსპორტირებისთვის მომსამზადებელი ოპერაციები (პარცის აწყობა, დახარისხება, ხელახალი შეფუთვა);
- მარცვი საამწყობო ოპერაციები;
- სხვადასხვა ქვეყნებში ნაწარმოები საქონლის შერევა, რის შედეგადაც არ მიიღება მნიშვნელოვანი განსხვავება საბოლოო პროდუქტსა და შერეული საქონლის მახასიათებლებს შორის.

საქონლისწარმომავლობის განსაზღვრის პრაქტიკაში გამოყოფენ ოპერაციებს, რომლებიც საკმარისია საქონლისწარმომავლობის სტატუსის მისაღებად.

თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულებებში დგინდება გადამუშავების კონკრეტული პირობების საქონლის ყველა სახეობისთვის, პოზიციის ან ჯგუფისთვის.

მოთხოვნა მიეხმება როგორც ცალკეულ კრიტერიუმს, ასევე მათ კომბინაციასაც.

წარმომავლობის სტატუსის მისაღებად საკმარის კრიტერიუმებს განეკუთვნება:

1. სასაქონლო პოზიციაში აღმწერი ნიშნების შეცვლა საქონლის აღწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემის მიხედვით;
2. გადამუშავებისა და დამუშავების ოპერაციების ჩამონათვალები;
3. დამატებითი ღირებულების საპროცენტო წილის წესი ან წესი Ad valorem (ღირებულებიდან).

1) სასაქონლო პოზიციაში აღმწერი ნიშნების შეცვლა საქონლის აღწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემის მიხედვით - კრიტერიუმი, რომელიც გამოიყენება იმ საქონლის მიმართ, რომელსაც ვაჭრობის საკმარისი გადამუშავება და დამუშავება ისე, რომ საბოლოო საქონლის აღმწერი პოზიცია (პირველი ოთხი ნიშანი ჰარმონიზებული სისტემის მიხედვით) განსხვავდება წარმოებაში გამოყენებული ყოველი საქონლის საწყისი პოზიციებისგან.

ამ მეთოდის უპირატესობაა შესაძლებლობა, ზუსტად და ობიექტურად ჩამოყალიბდეს პირობები, რომლებიც განსაზღვრავს საქონლის წარმომავლობას, და მწარმოებელს ადვილად შეუძლია მცკიცებულების წარმოდგენა, რომისინი შესრულებულია. მაგალითად, თუ საქონლის საწარმოებლად საჭირო ნედლეული იმპორ-

ცირებულია, ეს შეიძლება დადგინდეს საქონლის კოდების შეჯერებით იმპორტისა და ექსპორტის დეკლარაციებში.

მაგრამ ამ შემთხვევაში აქვს საკლოვანებაც, რომელიც მდგომარეობს გამოწვევების ჩამონათვლების შედგენის სირთულეში და მათი რეგულარული განახლების აუცილებლობაში მეცნიერულ-ტექნიკური განვითარებისა და ეკონომიკურის სიგუაციის ცვლილებების გამო.

ამასთან, გადამუშავებისა და დამუშავების პროცესების აღწერა არ უნდა იყოს ძალზე რთული, რადგან წინააღმდეგ შემთხვევაში, თვითკეთილსინდისიერმა მწარმოებელმა ც შეიძლება დაუშვას შეცდომა.

2) გადამუშავებისა და დამუშავების ოპერაციების ჩამონათვლებში შეიცავს გადამუშავებისა და დამუშავების იმ ტექნიკური ოპერაციების (მაკვალიფიცირებელი პროცესების) აღწერას, რომლებიც საკმარისად ითვლება. მათ გამოყენებას აქვს იგივე უპირატესობები და ნაკლოვანებები, რაც პოზიციის შეცვლის შემთხვევაში საქონლის აღწერისა და კოდირების ჰარმონიზებული სისტემის მიხედვით.

3) დამატებითი ღირებულების საპროცენტო წილის წესი ან Ad valorem არის საქონლის წარმომავლობის განსაზღვრის მეთოდი მოცემულ ქვეყანაში განხორციელებული გადამუშავების ან დამუშავების მოცულობის მიხედვით, ანუ დამატებითი ღირებულების მიხედვით, რომელიც საქონელმა შეიძინა დამუშავების პროცესში. თუ შედეგად დამატებითი ღირებულება აღწევს საბოლოო პროდუქციის ღირებულების გარკვეულ წილს ან მის გარკვეულ პროცენტს, მაშინ საქონელი იძენს იმ ქვეყნიდან წარმომავლობის სტატუსს, რომელშიც განხორციელდა შესაბამისი გადამუშავება ან დამუშავება.

დამატებითი ღირებულება გამოითვლება იმ მასალების ან უცხოური თუ უცნობი წარმომავლობის შემადგენელი ნაწილების დი-

რეზულეტიდან, რომლებიც გამოიყენება გადამუშავების ან დამუშავების დროს.

პრაქტიკულად, მოცემული მეთოდი წარმოადგენს უცხოური ან უცნობი წარმომავლობის მასალების ღირებულების ადასაბოლოო პროდუქციის ღირებულების შედარებას.

იმპორტირებული ან უცნობი წარმომავლობის მასალების ღირებულება, როგორც წესი, განისაზღვრება მასალების ღირებულების მიხედვით მათი ქვეყანაში შემოტანის დროს ან შესყიდვის ფასის მიხედვით. საქონლის ღირებულება ექსპორტისას, ჩვეულებრივ, ითვლება გამომდინარე საწარმო დანახარჯებიდან, ფრანკო-ქარხნის პირობების ღირებულებიდან ან საექსპორტო ფასიდან.

მოცემული მეთოდის უპირატესობა ამისი სიზუსტე და სიმარტივესარგებლობაში. იმპორტირებული ან უცნობი წარმომავლობის შემადგენელი მასალების ღირებულება შეიძლება განესაზღვროთ ხელმისაწვდომი კომერციული შეცვობინებების ან დოკუმენტების საფუძველზე. თუ ექსპორტირებული საქონლის ღირებულება დაფუძნებულია ფრანკო-ქარხანაზე ან საექსპორტო ფასზე, მაშინ ორივე ღირებულება, როგორც წესი, ადვილად დგინდება და დასტურდება კომერციული ან გარიშებით (ინვოისებით) და სავაჭრო ორგანიზაციის შეცვობინებებით.

მოცემული მეთოდის გამოყენებაში სირთულეები (ნაკლოვანებები) წარმოიშობება სასაზღვრო შემთხვევებისას, როდესაც დადგენილი პროცენტული დონის ამა თუ იმ მხარეს უმნიშვნელო გადახრებისას არ შეიძლება სრული დარწმუნებით ცალსახად განისაზღვროს საქონლის წარმომავლობა. გარდა ამისა, პრობლემები იქმნება ნედლეულის რესურსებზე მსოფლიო ფასების რყევით და სავალუტო კურსების ფლუქტუაციით (რყევით), ზოგჯერ ისეთი გამოხატულით, რომ შედეგების დამახინჯება გარდაუვალია. და ბოლოს, მოცემული მეთოდის მნიშვნელოვან ნაკლოვანებას წარ-

მოადგენს საერთო საწარმო და გამოყენებულ მასალებზე, დამატებითი ღირებულების განსაზღვრისას, დანახარჯების განსაზღვრის სირთულე. ამასთან დანახარჯებს შეიძლება ჰქონდეს განსხვავებული მახასიათებლები და აღწერა ქვეყანა-იმპორტიორსა და ქვეყანა-ესპორტიორში.

6.3. საბაჟო პროცედურებისა და რეჟიმების სახეობები და მახასიათებლები

2007 წელს დუშანბეში ხელი მოეწერა ხელშეკრულებას დსთ-ს რიგი ქვეყნებისთვის ერთიანი საბაჟო ტერიტორიისა და საბაჟო კავშირის ფორმირების შესახებ. მის უმაღლესი ორგანოს წარმოადგენს სახელმწიფოთა შორისი საბჭოების სახელმწიფოთა და მთავრობათა მეთაურობის დონეზე, ხოლო ერთიან მუდმივ მოქმედ მარეგულირებელ ორგანოს - საბაჟო კავშირის კომისია.

საბაჟო კავშირის ფორმირების პირობაა ერთიანი საბაჟო ტერიტორიის შექმნა, რომლის ფარგლებშიც არ გამოიყენება საბაჟო გადასახადები და ეკონომიკური ხასიათის შეზღუდვები, გარდა სპეციალური დამცავი, ანტიდემპინგური და საკომპენსაციო ზომებისა.

2009 წელს საბაჟო კავშირის უმაღლესი ორგანოსა და საბაჟო კავშირის კომისიის აქტიური მუშაობის შედეგად მხარეებმა ჩაატარეს ღონისძიებათა კომპლექსი საბაჟო კავშირის სამართლებრივი ბაზის ფორმირების დასამთავრებლად, ერთიანი საბაჟო ტარიფის, საბაჟო კოდექსის, საბაჟო კავშირის სასამართლოს სტატუსის ჩათვლით.

2009 წლის 28 ნოემბერს მინსკში ჩატარდა რუსეთის ფედერაციის, ბელარუსის რესპუბლიკისა და ყაზახეთის რესპუბლიკის ხელმძღვანელთა კრება, რომელმაც დაადსტურა ამ სახელმწიფოების

ცერიტორიებზე 2010 წლის 1 იანვრიდან ერთიანი საბაჟოს ივრცის შექმნის აუცილებლობა.

2010 წლის 1 ივლისიდან საბაჟო კავშირის საბაჟო კოდექსს იყენებენ რუსეთსა და ყაზახეთს შორის ურთიერთობებში, ხოლო 2010 წლის 1 ივლისიდან მათ შეუერთდა ბელარუსიც. დასრულდა ერთიანი საბაჟო ცერიტორიის ფორმირება და სამისახელმწიფოს საბაჟო კავშირი ძალაში შევიდა.

კოდექსში ცნება „საბაჟო რეჟიმის“ მაგივრად ადგილი დაიკვიდრა ცნებამ „საბაჟო პროცედურა“, რომელშიც იგულისხმება ნორმების ერთობლიობა, რაც განსაზღვრავს საბაჟო მიზნებისათვის საბაჟო ცერიტორიაზე საქონლის გამოყენებისა და (ან) განკარგვის მოთხოვნებსა და პირობებს. ამგვარად, საბაჟო პროცედურებიდან თითოეული ბევრად განაპირობებს საბაჟო გადასახადების აღრიცხვისა და გადახდის წესებს, ასევე მის რაოდენობას.

კანონმდებლობით განსაზღვრული საბაჟო პროცედურების 17 სახეობა.

მოქმედი საბაჟო პროცედურების თავისებურებები მოცემულია საბაჟო კავშირში (იხ. საბაჟო ლოგისტიკა).

6.4. საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა

საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა აქცეუალურია არა მარტო მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის წევრი ქვეყნებისთვის, რადგან მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის მოთხოვნები, საბაჟო ღირებულების თვალსაზრისით, გაითვალისწინება აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებშიც, რომელთაც ცერიტორიაზე ცსაქონელი ხშირად ექსპორტირდება ან იმპორტირდება შემცირებული ან გაზრდილი ღირე-

ბულებით. ღირებულებას ამცირებენ, რათა თავი აარიდონ საბაჟო გადასახადებს, და ზრდიან, როგორც წესი, ექსპორციონი ქვეყნის ცენტრიკონია ზედამატებითი ღირებულების გადასახადის უკანონოდ უკან დასაბრუნებლად. საბაჟო ღირებულების ხელოვნურად შემცირების სქემებში ჩართულია ოთხ შორები, რომლებიც გათვლებს აკეთებენ არა იმდენად საბაჟოს მოცულებაზე, რამდენადაც მოგების გადანახვაზე ეროვნული კანონმდებლობისთვის მიუღწევად საზღვარგარეთულ ბანკში.

ბელარუსი, ყაზახეთი, უკრაინა და ლსთ-ს სხვა ქვეყნების უმეტესობა ჯერ კიდევ არ არის მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის სრულუფლებიანი წევრი და სრულად არ შემოუღია საბაჟო ღირებულების განსაზღვრი მოთხოვნები. ისინი იყენებენ მინიმალურ ფასებს (ინდიკაციურს, შედარებითს, ინფორმაციულს) საქონელზე ზღვრული ფასის დასადგენად. უფრო დაბალ ფასში საქონელი ვერიქნება შემოტანილი. ამგვარად, საბაჟო გადასახადი გამოიყენება, როგორც ფიქსირებული ცარიფი.

მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის მოთხოვნების თანახმად, იმ შემთხვევებში, როცა იმპორციონი და ექსპორციონი არ არიან მონათესავე იურიდიული პირები (მაგალითად, გარიგება ხდება სხვადასხვა მფლობელის კომპანიებს შორის), საბაჟო ღირებულებად გამოდის სახელშეკრულებო ფასი, ხოლო საქონლის იმპორციის განხორციელების შემდეგ საბაჟოს უფლება აქვს, ჩააცნოს აუდიტი იმის დასამტკიცებლად, რომ ფასი იყო განსხვავებული. თუ იმპორციული გარიგება ხდება დედობილ და შვილობილ კომპანიებს შორის, საბაჟოს უფლება აქვს არ გამოაყენებინოს სახელშეკრულებო ღირებულება, და მაშინ საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა უნდა ჩატარდეს სხვა მეთოდებით მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის მოთხოვნების თანახმად.

საერთაშორისო ვაჭრობაში საბაჟო ღირებულებად მიაჩნიათ შემოსაცანი (საიმპორციო) ან გასაცანი (საექსპორციო) საქონლის ისე-

თი ფასი, რომელიც საფუძველს შეადგენს იმ საბაჟო და სხვა შიდა გადასახადების საანგარიშოდ, რასაც საზღვარზე ახდენენებენ.

საბაჟო ღირებულების ცნება შეეფარდება მხოლოდ გადასახადებს, რომელთა სიდიდეც გამოითვლება პროცენტებით საქონლის ღირებულებიდან (ad valorem).

საქონლის სტატუსი (შიდა ან საზღვარგარეთული) გავლენას ახდენს მათზე გამოყენებულ საბაჟო პროცედურებზე, და აქედან გამომდინარე, მოცემული საქონლის გამოყენებაზე საბაჟო თუ სხვა ცერიცონიებზე. საუბარია საბაჟო სტატუსის კავშირზე საქონლის საბაჟო ღირებულებასთან. თუმცა ცნობილია, რომ საქონელი იცვლის თავის საბაჟო სტატუსს საწინააღმდეგოზე (შიდა საქონელი ხდება საზღვარგარეთული და პირიქით) ორი საბაჟო პროცედურის გავლის შემდეგ: შიდა საქონელი გაცანის პროცედურის შემდეგ (ექსპორტის), საზღვარგარეთული თავისუფალ მიმოქცევაში გასვლის შემდეგ (იმპორტის).

ამ პროცედურების მიზანშეწონილობა გვეკარნახობს საბაჟო დარეგულირების ორ მთავარ პრინციპს:

1) საქონლის დაბეგვრა საბაჟო გადასახადებით (სწორედ მასთანაა დაკავშირებული საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის აუცილებლობა);

2) საქონლისადმი სავაჭრო პოლიტიკის ზომების გამოყენება.

ამრიგად, საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრა საბაჟო დარეგულირების თარგლებში დაკავშირებულია ორ საბაჟო პროცედურასთან: გაცანისა და თავისუფალ მიმოქცევაში გაშვებასთან.

საქონლის საბაჟო ღირებულების ერთგვაროვანი განსაზღვრა საერთაშორისო ვაჭრობის წარმოების მნიშვნელოვანი პირობაა.

იმისათვის, რომ აუცილოთ საქონლის ღირებულების შეფასებაში განსხვავებები და წინააღმდეგობები, რომლებიც არსებობს

სხვადასხვა სახელმწიფოს საბაჟო წყობაში, მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციამ და მსოფლიო საბაჟო ორგანიზაციამ შეიმუშავეს და საგარეო სავაჭრო საქმიანობაში ყველა მონაწილისთვის ერთიან სისტემაში შეიყვანეს საქონლის საბაჟო ღირებულების განმარტება, რომელსაც საფუძვლად უდევს:

- 1947 წლის გენერალური (საყოველთაო) შეთანხმება ცარიფებსა და ვაჭრობაზე (General Agreement on Tariffs and Trade - GATT);
- შეთანხმება (ხელშეკრულება) 1994 წლის გენერალური შეთანხმების ცარიფებსა და ვაჭრობაზე VII მუხლის (საქონლის შეფასება საბაჟო მიზნებისთვის) გამოყენების შესახებ.

საბაჟო კავშირმა საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრისას ასევე შეიმუშავა შემდეგი დოკუმენტები:

- 2008 წლის 25 იანვრის შეთანხმება იმ საქონლის საბაჟო ღირებულების შეფასების შესახებ, რომელიც გადაადგილდება საბაჟო საზღვარზე;
- 2008 წლის 12 დეკემბრის ოქმი იმ საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის წესის ერთგვაროვანი გამოყენების უზრუნველყოფის შესახებ, რომელიც გადაადგილდება საბაჟო კავშირის საბაჟო საზღვარზე (ევრაზის სახელმწიფოთა შორისის საბჭოს (საბაჟო კავშირის უმაღლესი ორგანოს) 2011 წლის 19 მაისის გადაწყვეტილება).

ბელარუსის რესპუბლიკაში არსებობს საქონლის საბაჟო ღირებულების შეფასების მექანიზმის მარეგლამენტირებელი შემდეგი ნორმატიულ-სამართლებრივი და საკანონმდებლო აქტები:

- ბელარუსის რესპუბლიკის 1993 წლის 3 თებერვლის კანონი „საბაჟო ცარიფის შესახებ“;
- ბელარუსის პრეზიდენტის 2006 წლის 31 ივლისის ბრძანება № 474 „საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის წესის შესახებ“;

- ბელარუსის პრეზიდენტის 2007 წლის 4 სექტემბრის ბრძანება № 399 „საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის შესახებ, რომლის აუცილებლობაც დგება გადამუშავების პროდუქტების მიღებისას“;
- ბელარუსის რესპუბლიკის მინისტრთა საბჭოს 2008 წლის 29 აგვისტოს დადგენილება № 1246 „ბელარუსის რესპუბლიკის საბაჟო ცენიფორიაზე შემოსულის საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის სისტემის გამოყენების წესის შესახებ დებულების დამტკიცებისა და ასეთი ღირებულების განსაზღვრის სისტემის გაკონტროლების შესახებ“;
- ბელარუსის რესპუბლიკის სახელმწიფო საბაჟო კომიტეტის 2008 წლის 25 ივლისის დადგენილება № 60 „ბელარუსის რესპუბლიკის საბაჟო ცენიფორიაზე შემოსაცანის საქონლის საბაჟო ღირებულების განცხადების წესისა და პირობების დამტკიცების შესახებ“;
- ბელარუსის რესპუბლიკის სახელმწიფო საბაჟო კომიტეტის 2006 წლის 12 ოქტომბრის დადგენილება № 96 „ბელარუსის რესპუბლიკის ცენიფორიიდან გასაცანის საქონლის საბაჟო ღირებულებისა და ბელარუსის რესპუბლიკის სახელმწიფო საბაჟო კომიტეტის 1999 წლის 10 თებერვლის № 56-ოდ ბრძანებაში ცვლილებებისა და დამატებების შეცანის შესახებ“;
- ბელარუსის რესპუბლიკის სახელმწიფო საბაჟო კომიტეტის 2004 წლის 20 დეკემბრის დადგენილება № 93 „საქონელმწარმოებლთა ოფიციალურის ავტროწარმომადგენლების მიერ ბელარუსის რესპუბლიკის საბაჟო ცენიფორიაზე შემოტანილი საქონლის საბაჟო ღირებულების კონტროლის თავისებურებათა ინსტრუქციის დამტკიცების შესახებ“;

- ბელარუსის რესპუბლიკის სახელმწიფო საბაჟო კომიტეტის 07.10.2011 წლის ბრძანებულება № 429-ოდ „იმ საქონლის კატეგორიის განსაზღვრის შესახებ, რომლის საბაჟო ღირებულების კონტროლი ხორციელდება ძირითადი და დამატებითი ოპერაციების ჩატარების გზით“.

ხელ შეკრულებამ გენერალური შეთანხმების ცარიელებისა და ვაჭრობის შესახებ VII მუხლის (საქონლის შეფასება საბაჟო მიზნებისათვის) გამოყენების შესახებ ხელი შეუწყო მსოფლიო საავტორორგანიზაციის წევრი ქვეყნების შესაბამისი ეროვნული კანონმდებლობების შინაარსის განსაზღვრის ზოგადი პრინციპები.

ძირითად მომენტს წარმოადგენს თავისუფალ მიმოცვლაში გაშვების ან გატანისას საქონლის გაყიდვის პირობა - შეთანხმების არსებობა ხელ შეკრულების დამდებ ორ მხარეს (მყიდველსა და გამყიდველს) შორის შესაბამის ფასად საქონლის გაყიდვის (შეძენის) შესახებ.

საერთაშორისო ვაჭრობის პირობებში გამყიდველი და მყიდველი, ჩვეულებრივ, არიან სხვადასხვა ქვეყანაში, ასე რომ, საქონელი, რომელიც იყიდება გამგანქვეყანაში (მაგალითად, რუსეთში), გათვალისწინებულია შემოტანის ქვეყანაში გასაცანად (მაგალითად, ბელარუსის საბაჟო ცერიტორიაზე).

არსებობს სხვადასხვა მიდგომა თავისუფალ მიმოცვლაში გაშვების (იმპორტის) ან გატანისას (ექსპორტის) საქონლის ღირებულების შესაფასებლად. შემდეგ ცალკე ვედება საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის წესი შემოსაცანის საქონლისთვის, ან ურომლისთვისაც გამოიყენება თავისუფალ მიმოცვლაში გაშვების საბაჟო პროცედურა, და საქონლისათვის, რომელიც ხვდება გატანის საბაჟო პროცედურაში.

ყველა სახის საქონლის საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის წესი მოიცემა მეთოდების თანმიმდევრული სისცემით, რომელიც იმპორტიორს (დეკლარანტს ან მის წარმომადგენელს) საშუალებას აძლევს, ნებისმიერ სიტუაციაში გადაჭრას ეს ამოცანა მისი განკარგულებაში მყოფი ინფორმაციიდან გამომდინარე.

შემოსაცანის საქონლის საბაჟო ღირებულება დგინდება შემდეგი ექვსი მეთოდის გამოყენებით:

- 1) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი შემოსაცან საქონელზე გარიგების ფასის მიხედვით;
- 2) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი დენცურ საქონელზე გარიგების ფასის მიხედვით;
- 3) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ერთგვაროვან საქონელზე გარიგების ფასის მიხედვით;
- 4) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ღირებულების გამოკლების საფუძველზე;
- 5) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ღირებულების შეკრების საფუძველზე;
- 6) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის სარეზერვო მეთოდი.

1) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი შემოსაცან საქონელზე გარიგების ფასის მიხედვით. შემოსაცან საქონელზე გარიგების ფასში იგულისხმება თაქსობრივად გადახდილი ან გადასახდელი თანხა, ანუ მყიდველის მიერ გამყიდველისთვის შემოტანილი საქონლისთვის საერთო გადახდა. საქონლის საბაჟო ღირებულების დასადგენად გარიგების ფასს ემატება გარიგების წარმომქმნელ კომპონენტთა (თუ ისინი ჩართული იყო მასში თავიდანვე) ფასების ჯამი, ბელარუსის რესპუბლიკის საბაჟო ცენტრი-ცლონაზე შეტანის ადგილამდე საქონლის ცრანსპორტირებისა და დაზღვევის ხარჯები და სხვა. გარიგების ფასს გამოაკლდება დანა-

ხარჯების თანხა, რომელიც დაიხარჯა ტრანსპორტირებაზე შემოცანის ადგილიდან საბოლოო მიმართვისა და შემდგომი რეალიზაციის ადგილამდე, თუ ისინი უკვე ჩართულია გარიგების ფასში აღრიცხვადან. მოცემული მეთოდის გამოყენება იზღუდება ან იკრძალება პირობების არსებობისას, რომელთა დროსაც იკრძალება გარიგების ფასის გამოყენება საბაჟო ღირებულების დასადგენად. ეს არის, კერძოდ, ყიდვა-გაყიდვის გარიგების მონაწილეთა ურთიერთდამოკიდებულება.

2) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი იდენტიფიცირებული გარიგების ფასის მიხედვით. ამ მეთოდს მიმართავენ, როდესაც არ შეიძლება პირველი მეთოდის გამოყენება. საქონლის საბაჟო ღირებულება დგინდება სხვა იდენტიფიცირებული შესახებ გარიგების ფასიდან გამომდინარე, რომელიც ხორციელდებოდა იმავე დროულად ან თითქმის იმავე დროს (90-დღიან ვადაში), როგორც მოცემული გარიგება. ამასთან სავაჭრო პირობები (trade level) და შემოსაცანი საქონლის მოცულობა უნდა იყოს ერთნაირი, ხოლო შემოსაცანი საქონლის შესახებ გარიგების ღირებულებისთვის მნიშვნელოვანი განსხვავებების არსებობისას, ხდება კორექცია იდენტიფიცირებული შესახებ გარიგების გაზრდის ან შემცირების გზით. თუ დეკლარაციის უწევს არჩევა იდენტიფიცირებული შესახებ გარიგების რამდენიმე ფასიდან, მაშინ მან უნდა ისარგებლოს მათ შორის ყველაზე მცირით.

3) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ერთგვაროვანი საქონელზე გარიგების ფასის მიხედვით. ეს მეთოდი გამოიყენება, თუ წინა ორი არ მუშაობს. საქონლის საბაჟო ღირებულება დგინდება ერთგვაროვანი საქონელზე სხვა გარიგების ფასის მიხედვით, რომელიც ხორციელდებოდა იმავე დროულად ან თითქმის იმავე დროს (90-დღიან ვადაში), როგორც მოცემული გარიგება. ამასთან სავაჭრო პირობები (trade level) და შემოსაცანი

საქონლის მოცულობა უნდა იყოს ერთნაირი, ხოლო შამოსაცანი საქონლის შესახებ გარიგების ღირებულებისთვის მნიშვნელოვანი განსხვავებების არსებობისას, ხდება კორექცია ერთგვაროვანი საქონლის შესახებ გარიგების გაზრდის ან შემცირების გზით. თუ დეკლარაციას უწევს არჩევა ერთგვაროვანი საქონლის შესახებ გარიგების რამდენიმე ფასიდან, მაშინ მან უნდა ისარგებლოს მათ შორის ყველაზე მცირეთი.

4) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ღირებულების გამოკლების საფუძველზე. თუ ზემოთ ჩამოთვლილ მეთოდთაგან არცერთი მუშაობს, მაშინ გამოიყენება საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი საქონლის ერთეულის ღირებულების მიხედვით. საფუძველად აღიღება საქონლის ერთეულის ღირებულება, რომელსაც შესაფასებელი, იდენტიური ან ერთგვაროვანი საქონელი იყიდება საბაჟო ცერიტორიაზე ყველაზე დიდ პარტიებად შომოსაცანი საქონლის იმავდროულად ან თითქმის იმავე დროს (90-დღიან ვადაში). საქონლის ერთეულის ღირებულებას აკლდება დანახარჯები, რომლებიც საბაჟო ცერიტორიაზე შემოტანის შემდეგ იყო გაწეული (შუამავლის (აგენტის) გასამრჯელო, გადაზიდვისა (ტრანსპორტირების) და დაზღვევის ხარჯები, საბაჟო გადასახადები, გადასახადები, მოსაკრებლები და სხვა გადასახადები). ეს მეთოდი არ შეიძლება გამოყენებული იქნას, თუ საბაჟო ცერიტორიაზე გაყიდვამდე საქონელი გადამუშავდა ან სხვა გზით დაკარგა თავისი თავდაპირველი იდენტიურობა.

5) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის მეთოდი ღირებულების შეკრების საფუძველზე. ამ მეთოდს მიმართავენ, როდესაც სხვა მეთოდების გამოყენება გამორიცხულია. ვარდა ამისა, მისით შეიძლება ვისარგებლოთ ჯერ კიდევ მეოთხე მეთოდის გამოყენებამდე, თუ ამის შესახებ შევაცხოზინებთ საბაჟო ორგანოებს.

როგორც ცნობილია, საბაჟო ღირებულება შედგება შემდეგი დანახარჯებისგან:

- დანახარჯები შემოსაცანი საქონლის წარმოებაზე;
- დანახარჯები, რომლებიც თან სდევს მოცემული სახეობის საქონლის გაყიდვას;
- დანახარჯები ტრანსპორტირებაზე, ჩასაცვირთ-ჩამოსაცვირთ ოპერაციებზე და დაზღვევაზე საქონლის საბაჟო ცერტიფიკატიზე შემოსვლამდე.

დეკლარანტიმზად უნდა იყოს, ნებისმიერ მომენტში დოკუმენტურად დაადასტუროს საბაჟო ღირებულებაში შემავალი დანახარჯები ბუღალტრული აღრიცხვის საყოველთაოდ მიღებული პრინციპების საფუძველზე.

6) საქონლის საბაჟო ღირებულების დადგენის სარეზერვო მეთოდი. თუ წინამეთოდებისთვის თანმიმდევრულმა მიმართვამ შედეგი არ მოგვცა, მაშინ გამოიყენება სარეზერვო მეთოდი. ეს დაკლარანტს საშუალებას აძლევს, კიდევ ერთხელ განიხილოს უთივე მეთოდი, მაგრამ მოქნილობის გარკვეული ხარისხით. მაგალითად, პირველ მეთოდს ეხსნება შემზღუდავი და ამკრძალავი პირობები, მეორეს და მესამეს - იდენტიური ან ერთგვაროვანი საქონლის შემოტანის შესახებ გარანტიების დროითი ფიქსაციის პირობა და ა.შ. მაგრამ შეცდომა იქნებოდა გვეთქრას, რომ სარეზერვო მეთოდი თავისუფალია შენიშვნებისგან. იგი კრძალავს საქონლის თავისუფალიან ფიქტიური ღირებულების დადგენას, შიდა ბაზარზე საბაჟო ცერტიფიკატიზე წარმოებული საქონლის გასაყიდი ფასის გამოყენებას, გაცანის ქვეყნის საქონლის გასაყიდ ფასზე ორიენტირებას და ა.შ. შეზღუდვები ვრცელდება როგორც დეკლარანტსა და მის წარმომადგენელზე, ასევე საბაჟო ორგანოებზე და ნიშნავს, რომ არ შეიძლება მინიმალური ფასების გამოყენება.

საბაჟო ღირებულების არჩევა, რომელიც განსხვავდება სახელ-შეკრულებო ღირებულების გან, დასაბუთებული უნდა იყოს ექვსი განხილული მეთოდიდან ერთ-ერთით. შემჩნეულია, რომ საბაჟო, იმის ნაცვლად, რომ იღავოს სახელ შეკრულებო ღირებულებაზე მთლიანად, დავობს მიწოდების პირობებზე, ანუ იძიებს, ჩართულია თუ არა ფასი საბაჟო ღირებულებაში, ან ეძებს იმპორტიორის სხვა შეცდომებს, რომლებსაც შეუძლია დაამტკიცოს თავდაპირველად განცხადებულის საბაჟო ღირებულების არასწორობა. ასეთის იცუა-ცია დამახასიათებელია მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის წევრი ყველა ქვეყნისთვის.

საბაჟო ცერიტორიიდან გასაცანი საქონლის საბაჟო ღირე-ბულება განისაზღვრება გასაცანი საქონლის გარიგების ფასის მი-ხედვით, ანუ გასაცანი საქონელზე ფასი, რომელიც ფაქტობრივად, გადახდილია, უნდა იყოს გადახდილიან შეიძლება იყოს გადახდი-ლი.

საბაჟო ცერიტორიიდან გასაცანი საქონლის საბაჟო ღირებუ-ლების განსაზღვრისას არხდება გარიგების ფასზე არანაირი დამა-ცებები და დაკლებები.

საბაჟო ღირებულების განსაზღვრის მნიშვნელოვან ელემენტს წარმოადგენს სავალუტო გადაანგარიშება, რომელიც ძირითადად ეხება შემოსაცანი საქონელს. ის ითვალისწინებს საქონლის საზღ-ვარგარეთულ ვალუტაში გამოსახული საბაჟო ღირებულების გა-დაანგარიშებას ბელარუსის რესპუბლიკის ეროვნულ ვალუტაში საქონლის შეფასების ჩატარების დღეს (ხანდახან სპეციალური კურსით), რომელიც დგინდება ერთი კვირით ან თვით საბაჟო სა-ჭიროებებისთვის.

თემა 7. საერთაშორისო ლოგისტიკის საინფორმაციო უზრუნველყოფა

- 7.1. საინფორმაციო ტექნოლოგიების როლი საერთაშორისო ლოგისტიკაში
- 7.2. მონაცემთა გლობალური სინქრონიზაციის ტექნოლოგიები
- 7.3. რადიოსიხშირული იდენტიფიცირების ტექნოლოგიები ლოგისტიკურ სისტემებში
- 7.4. ელექტრონული კომერცია საერთაშორისო ლოგისტიკაში
- 7.5. გეოსაინფორმაციო და გლობალური პოზიციონირების სისტემები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

7.1. საინფორმაციო ტექნოლოგიების როლი საერთაშორისო ლოგისტიკაში

თანამედროვე ლოგისტიკის ერთ-ერთი ძირითადი ამოცანაა მაგერიალური და საინფორმაციო ნაკადების მაქსიმალური კოორდინირება მათი გაერთიანებისას. ამ ამოცანის გადასაჭრელად უფროდა უფრო ხშირად გამოიყენება მონაცემთა ელექტრონული დამუშავება, წარმოების ავტომატიზება და სხვა მიღწევების დანერგვა, რაც ხელს უწყობს საინფორმაციო ნაკადების სტრუქტურების სრულყოფას ლოგისტიკაში.

საინფორმაციო ნაკადებს ლოგისტიკაში აქვს არსებითი მნიშვნელობა, წარმოადგენს რა დამაკავშირებელ ძაფებს, რომელებზეც აიცმება ლოგისტიკური სისტემის ყველა ელემენტი.

XX სასწლეულის ბოლოს საკმარისად მკაფიოდ განისაზღვრა ბოგიერთი თვისება, რომელიც გახდა XXI საუკუნის ეკონომიკის წამყვანი ნიშან-თვისება. გლობალურისა ინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების განვითარების თანამედროვე მიღწევებმა ჩამოაყალიბა ახალი გლობალური ელექტრონული გარემო ეკონომიკური საქმიანობისთვის, რამაც, თავის მხრივ, მოგვცა ახალი შესაძლებლობები ბიზნესსა და ადამიანის სოციალურ-ეკონომიკური საქმიანობის სხვა სფეროებში.

ამ ახალი გლობალური ელექტრონული სისტემის ერთ-ერთი დასახელებაა ქსელური ეკონომიკა (networked economy), რომელიც ხშირად იხმარება სიტყვა „გლობალურთან“ ერთობლიობაში. ევროპის კომისიის მომზადებულ მოხსენებაში გლობალური ქსელური ეკონომიკა განისაზღვრება, როგორც გარემო, რომელშიც ეკონომიკურის სისტემის ნებისმიერ წერტილში მყოფების მიერ კომპანიას ან ინდივიდს შეუძლიათ, მარტივად და მინიმალური დანახარჯებით ეკონტაქტონების მიერ სხვა კომპანიას ან ინდივიდს ერთ-

თობლივისამუშაოს შესახებ, ვაჭრობისთვის, იდეებისა და ნოუ-ჰაუს გასაცვლელად ან უბრალოდ, სიამოვნებისთვის.

ბევრი სპეციალისტი აკავშირებს ქსელური ეკონომიკის წარმოშობას საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან, რაც იწვევს თანამედროვე ეკონომიკურის სისტემების ევოლუციას, არასაბაზრომეცანიზმების რეგულირებისა და ქსელურის საორგანიზაციო სტრუქტურების განვითარებას. ჯამში წარმოიქმნება თავისებური დარგგარეშე, ქსელური ეკონომიკა, რომელიც ძირითადად, ჰორიზონტალურ კავშირებს ეფუძნება.

გლობალური ქსელური გარემოს წინამორბედები იყო თერმის შიდა და კორპორატიული საინფორმაციო ქსელები, რომლებიც შეიქმნა ორგანიზაციის ტუნქციონირების პროცესში საინფორმაციო ტექნოლოგიების ჩანერგვით. საინფორმაციო კორპორატიული სისტემების ბუმი მოვიდა 1980-იან წლებზე. მაშინვე დასავლელმა საინფორმაციო ტექნოლოგიების დანერგვის ეკონომიკური ეფექტურობის მკვლევარებმა აღმოაჩინეს წარმადობის პარადოქსი. აღმოჩნდა, რომ ამ დანერგვების შედეგად ობიექტზე წარმადობა ძალზე უმნიშვნელოდ იზრდება.

რადგან ინტერნეტი წარმოადგენს მუდმივ მოქმედ გლობალურ ქსელს, მეწარმეებს, მომწოდებლებს, კლიენტებს და სხვა მომხმარებლებს საშუალება აქვთ ეფექტურად იურთიერთონ როგორც ასინქრონულ რეჟიმში, ელექტრონული ფოსტის (e-mail) გამოყენებით კომპიუტერიდან კომპიუტერზე ელექტრონული მონაცემების გადასაცემად, ან ქსელური კონფერენციების სისტემის გამოყენებით (on-line-communication), ასევე რეალური დროის რეჟიმში, რათქმაუნდა, საათობრივ სარტყლებში განსხვავების გათვალისწინებით.

ამჟამად ცეფნიკის მდგომარეობა ისეთია, რომ უმნიშვნელოვანესი რისკები (უსათრუხოების თვალსაზრისით), როგორც აამონაცემთა და კარგვა ან განადგურება, ასევე მათი გამოყენება არაუფლებამოსილი პირის მიერ (რაც იწვევს ორგანიზაციის დანახარჯების

ნაწილობრივ ზრდას), მნიშვნელოვნად შეიძლება შემცირდეს. ამჟამად მომდინარეობს მუშაობა ინტერნეტ-სტანდარტებისა და ჩამკეციტე ქონოლოგიების შემდგომ განვითარებაზე, რათა უფრო მეტად შემცირდეს უსაფრთხოების რისკები. თუკი ეს რისკები თუნდაც გადაჭარბებულად ფასდება, „know-how“-ს სპეციფიკური მოთხოვნები წარმოებაში ინტერნეტ-მომსახურების პროფესიული დანერგვის მიმართ, ძალიან ხშირად, შესაბამისად არ ფასდება. ინტერნეტ-ქსელში, რომ წარმატებით დახანგრძლივად ვიმუშაოთ ასევე, დიდხანს მივიღოთ საწარმოო სარგებელი, აუცილებელია დამატებითი საორგანიზაციო და საინფორმაციო საშუალებები.

ინტერნეტი ხელს უწყობს პროდუქტებისა და მიწოდებების ინდივიდუალიზაციას და ამასთან ერთად, შეკვეთებისა და მიწოდებების მოცულობის შემცირებას. ამასთან მუდამ აღება უფრო მკაფიო შეცვლილი მოთხოვნები მომსახურების ლოგისტიკურ სისტემასთან წარმოებასა და ვაჭრობაში. მისი ისეთი მდგენელები, როგორცაა შეკვეთის შესრულება, განაწილების სტრუქტურა, დასაწყობების პროცესი და სტრატეგია, საწარმოების, ტრანსპორტის, აგრეთვე საინფორმაციო სისტემების ამოქმედება, საფუძვლიანად უნდა გადამოწმდეს.

მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის (Electronic Data Interchange - EDI) გამოყენება შიდა ეროვნულ და მით უმეტეს საერთაშორისო დონეზე, სტრუქტურირებული ფორმით, მოითხოვს საერთაშორისო დღიანებულის სპეციალურ სტანდარტების დაცვას, რომლებსაც მხარს უჭერს გაერო.

თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების შემცველ საერთაშორისო ლოგისტიკასთან დაკავშირებულია შემდეგი შესაძლებლობები:

- ინფორმაციის მიღება, რომელიც აუცილებელია მიწოდება-თა საერთაშორისო ჯაჭვის კონთეინერების გადაწყვეტილებათა მისაღებად და კლიენტების მომსახურების მიზნების განსასაზღვრად;

- ინფორმაციის მიმოცვლა დამონაწილეთა ურთიერთქმედების უზრუნველყოფა;
- მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ფუნქციონირების ეფექტურობის კონტროლი;
- ოპერატიული მაკორექტირებელი გადაწყვეტილებების მიღება.

ძირითადი საინფორმაციო ტექნოლოგიები, რომლებიც გამოიყენება საერთაშორისო ლოგისტიკაში, დამათისაშუალებით გადასაწყვეტი ამოცანები წარმოდგენილია ცხრ. 7.1-ში.

ცხრილი 7.1.

საინფორმაციო ტექნოლოგიები და მათი საშუალებით გადასაწყვეტი ამოცანები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

საინფორმაციო ტექნოლოგიები	მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში გადასაწყვეტი ამოცანები			
	ინფორმაციის მიღება მისი კონფიგურირებისა და კლიენტთა მომსახურების მიზნებისათვის გადასაწყვეტილების მისაღებად	ინფორმაციის მიმოცვლა მონაწილეთა შორის	ფუნქციონირების ეფექტურობის კონტროლი	ოპერატიული მაკორექტირებელი გადასაწყვეტილების მიღება
მონაცემთა გლობალური სინქრონიზება		+	+	+
რადიო-სიხშირული იდენტიფიცირება (Radio-frequency identification - RFID)		+	+	+
ელექტრონული კომერცია	+	+		
გეოსაინფორმაციო სისტემა (Geographic information system - GIS)	+			
გლობალური პოზიციონირების სისტემა (Global positioning system - GPS)				
ნავიგაციის თანამგზავრული სისტემა (Satellite system of navigation)			+	+

7.2. მონაცემთა გლობალური სინქრონიზების ტექნოლოგიები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

მონაცემთა გლობალური სინქრონიზება განისაზღვრება როგორც საქონლის აცრიბუცების ჰარმონიზება ორ ან მეტ განსხვავებულ სისტემას შორის, რის შედეგადაც აცრიბუცების მნიშვნელობები ხდება ერთნაირი ყველა სისტემაში.

CGI (ინგლ. Common Gateway Interface – „პორტის საერთო ინტერფეისი“)

მონაცემთა სინქრონიზაციის გლობალური ქსელის (Global Data Synchronisation Network - GDSN) კონცეფცია შემუშავდა მიწოდებათა ჯაჭვებში ოპერაციების დასაჩქარებლად და დანახარჯების შესამცირებლად.

მისათუქ ძველ შიჩადებული ინტერნეტ-ტექნოლოგიების წყალობით, ხორციელდება კაცალოგებისა (ან კაცალოგების მონაცემების) და ასოციაცია „გლობალური სტანდარტების“ (global standards - GS1) გლობალური რეგისტრის ურთიერთქმედება. ეს საშუალებას აძლევს ყველა ქვეყნის კომპანიებს, გაცვალონ სავაჭრო პარტნიორებთან სტანდარტიზებული და სინქრონიზებული მონაცემები მიწოდებათა ჯაჭვების საშუალებით.

მონაცემთა სინქრონიზაციის გლობალური ქსელის კონცეფციის ქსელი (GDSN) ზუსტი ინფორმაციის გარანტიას იძლევა, რომელსაც მომოცვლიან სავაჭრო პარტნიორები და უზრუნველყოფენ მის შესაბამისობას უნივერსალურ სტანდარტებთან.

ის აკავშირებს სავაჭრო პარტნიორებს (მიმწოდებლებსა და საცალო გამყიდველებს), კაცალოგებს, რომლებიც გვთავაზობს სავაჭრო პარტნიორთა მონაცემების შენახვისა და გადამუშავების მომსახურებას და გლობალური რეგისტრის გლობალურ სტან-

დარცმებს, რომლებიც წარმოადგენს გლობალურ დირექტორიას დარომელიცახდენს მონაცემთა წყაროების ლოკალიზებას და უზრუნველყოფს სავაჭრო პარტნიორებს შორის ინფორმაციის სინქრონიზებას.

მონაცემთა სინქრონიზაციის გლობალური ქსელის კონცეფციის (GDSN) ძირითადი უპირატესობაა ყველა სავაჭრო პარტნიორისათვის ქსელში შესვლის პერსონალური წერტილის არსებობა და სერციფიცირებული კატალოგის თავისი არჩევნის მიხედვით გამოყენების შესაძლებლობა. ეს თავიდან გვაცილებს ერთი და იმავე ან განსხვავებული გეოგრაფიული მდებარეობის მქონე მრავალ კატალოგზე ხელმოწერის საფასურის გადახდის აუცილებლობას. გლობალურის ტანდარტების გლობალურ რეგისტრზე წვდომას სავაჭრო პარტნიორები იღებენ მხოლოდ სერციფიცირებული კატალოგის საშუალებით.

ისტორიულად ასე ჩამოყალიბდა, რომ ვაჭრობაში ყველაზე ხშირად იყენებენ საქონლის ევროპული ნომრის (European Article Number - EAN) ან უნიფიცირებული კოდის საბჭოს (Uniform Code Council - UCC) კოდს.

თავდაპირველად შემუშავდა საქონლის კოდირების 12-ციფრიანი ამერიკული სისტემა „საქონლის უნივერსალური კოდი“ (Universal Product Code - UPC). მან მოიპოვა პოპულარობა და საკმაოდ სწრაფად ციფრების დიაპაზონი და კავებული აღმოჩნდა აშშ-სა და კანადის საქონლის კოდირებით. ამასთან, საქონელი და ფირმები მონოპოლიურად რეგისტრირდებოდნენ აშშ-ში, ასე რომ, ევროპელებს არათუ დარჩათ, გარდა საკუთარი კოდირების სისტემის შექმნისა, კოდების დიაპაზონის გაფართოებისა და აშშ-სგან დამოუკიდებელი რეგისტრაციის შექმნისა. შედეგად ნაპოვნი იქნა კოდირების მეთოდი მე-13 ციფრის დამატებით, რომელიც მიეთითება შტრიხ-კოდის განმარტებით, დანარჩენი 12-ციფრიანი შაბლონი ემთხვევა კოდს საქონლის უნივერსალური კოდის მიხედვით

(UPC). საქონლის ევროპული კოდის „EAN-13“ შემუშავებლებმა შეძლეს ამერიკულ სისტემასთან შეთავსება, საქონლის უნივერსალური კოდი (UPC) გახდა საქონლის ევროპული კოდის „EAN-13“ კოდირების ქვესიმრავლე პირველი ციფრით 0.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში გამოყოფენ ინტორმაციის კოდირების შემდეგ მეთოდებს:

- 1) ჩვეულებრივ ხაზოვან შტრიხ-კოდს;
- 2) ორგანოზომილებიან შტრიხ-კოდს;
- 3) რადიოსანიშნებს;
- 4) რეგულირებასა და სტანდარტიზებას;
- 5) საიდენტიფიკაციო ნომერს;
- 6) სერიულ საცვირთო საკონტინერო კოდს;
- 7) ერთეულის გლობალურ საეაჭრო ნომერს;
- 8) ბელარუსის ავტომატური იდენტიფიციციონების ასოციაციას გს1.

1) ჩვეულებრივი ხაზოვანი შტრიხ-კოდი იკითხება ერთი მიმართულებით ჰორიზონტალურად და ხასიათდება კოდირებული ინტორმაციის მცირე მოცულობით (20-30 სიმბოლო, როგორც წესი ციფრები).

ყველაზე გავრცელებული ციფრული სიმბოლიკებია:

- საქონლის ევროპული ნომერი (European Article Number - EAN) (EAN-8 და EAN-13 შეიცავს 8 ციფრს, შესაბამისად, 13-დან);
- საქონლის უნივერსალური კოდი (Universal Product Code - UPC) (UPC-A (სრული)- კოდირდება 12 ციფრი, UPC-E (შემოკლებული) (კოდირდება 6 ციფრი). UPC კოდი შეიცავს მხოლოდ ციფრებს და არცერთ ასოს ან სხვა ნიშანს;
- სტანდარტის შტრიხ-კოდი Code 39 არის შტრიხ-კოდული აღნიშვნა, რომლითაც შეიძლება დიდი ლათინური ასოების

(A-დან Z-მდე), ციფრების (0-დან 9-მდე) და ზოგიერთი სპეციალური სიმბოლოს (მაგალითად, \$-ის) კოდირება;

- შტრიხ-კოდი Code 128 (UCC/EAN-128) შეიცავს 107 სიმბოლოს. აქედან 103 მონაცემთა სიმბოლოს, 3 სასტარტო და ერთ შემაჩერებელ (სტოპ) სიმბოლოს. ASCII 128-ვე სიმბოლოს კოდირებისთვის გათვალისწინებულია Code 128 შტრიხ კოდების სიმბოლოების სამი კომპლექტი A, B და C, რომლებიც შეიძლება გამოვიყენოთ ერთი შტრიხ-კოდის შიგნით:

128 A არის ASCII ფორმაციის სიმბოლოები 00-დან 95-მდე (ციფრები 0-დან 9-მდე და ასოები A-დან Z-მდე) და სპეციალური სიმბოლოები;

128 B არის ASCII ფორმაციის სიმბოლოები 32-დან 127-მდე (ციფრები 0-დან 9-მდე, ასოები A-დან Z-მდე და a-დან z-მდე) და სპეციალური სიმბოლოები;

128 C არის ASCII ფორმაციის სიმბოლოები 00-დან 99-მდე (მხოლოდ რიცხვითი კოდებისათვის).

ASCII (American Standard Code for Information Interchange) არის ამერიკული სტანდარტული კოდირების ცხრილი ბეჭდვითი სიმბოლოებისა და ზოგიერთი სპეციალური კოდებისთვის.

2) ორგანოზომილებიანი შტრიხ-კოდები გამოიჩვენა დიდი მოცულობის ინფორმაციის კოდირებით, მათი გაშიფრვა ხდება ორგანოზომილებაში, ჰორიზონტალურად და ვერტიკალურად.

ყველაზე გავრცელებული ორგანოზომილებიანი შტრიხ-კოდებია:

- Data Matrix არის ორგანოზომილებიანი მატრიცული შტრიხ-კოდი, რომელიც გამოიყენება ციფრების ან სხვა ციფრების მონაცემების (მრეწველობასა და ვაჭრობაში) დასაშიფრად;
- Aztec Code არის ორგანოზომილებიანი მატრიცული შტრიხ-კოდი, რომლის ყველა სიმბოლოში გამოყოფილია სამიზ-

ნის არე (კონცენტრული კვადრატების ნაკრები, რომელიც გამოიყენება სიმბოლოს გეომეტრიული ცენტრის განსაზღვრად დეკოდირების პროცესში);

- Compact (კომპაქტური) არის Aztec Code-ს სახესხვაობა, სიმბოლო ორკვადრაციანი სამიზნით;
- Full-Range (სრული) Aztec Code-ს მეორე სახესხვაობა, სიმბოლო სამკვადრაციანი სამიზნით;

3) რადიო სანიშნები RFID - Radio Frequency Identification (რადიოსიხშირული იდენტიფიკაცია) არის ობიექტების ავტომატური იდენტიფიკაციის მეთოდი, რომელსაც პირდაპირი კავშირი არ აქვს შტრიხ კოდირებასთან, მაგრამ წარმოადგენს იდენტიფიკაციის სისტემის ლოგიკურ გაგრძელებას. რადიოსიგნალების საშუალებით იკითხება და იწერება მონაცემები, რომლებიც ე.წ. ტრანსპონდერებში ინახება. ხანდახან რადიოსანიშნებზე იწერება შტრიხ-კოდი.

4) რეგულირება და სტანდარტიზება არის ევროპის საქონლის ნომრის (EAN) ასოციაციის მიზანი, რომელიც ეწევა შტრიხ-კოდების მინიჭებას და წარმოადგენს საერთაშორისო არაკომერციულ და არასამთავრობო ორგანიზაციას, რომელიც შეიქმნა 1977 წელს.

5) საიდენტიფიკაციო ნომერი (GLN - Global Location Number) არის ციფრული კოდი, რომელიც აიდენტიფიცირებს ზოგიერთ იურიდიულ, ფუნქციურ ან ფიზიკურ მდგომარეობას როგორც თავად ორგანიზაციის, ასევე მის შიგნით.

საკუთარი ნომერი შეიძლება ჰქონდეს:

- იურიდიულ პირებს, კომპანიებს მთლიანად, ფილიალებს ან დამოუკიდებელ ქვედანაყოფებს (მიმწოდებელი, კლიენტი, ბანკი, ექსპედიტორი და ა.შ.);
- ფუნქციურ ობიექტებს - იურიდიული პირების კონკრეტულ ქვედანაყოფებს (ლოგისტიკას, წარმოებას, ბუღალტერიას, მარკეტინგს და სხვა);

- ფიზიკურ ობიექტებს - შენობაში ცალკეულ სათავსოებს (საწყობსანსაწყობში შესასვლელს, მიწოდებისანგადაცემის პუნქტს).

ყოველობიექტსენიჭებაუნიკალურისაიდენტიფიკაციონომერი-დამოწმებისგასაღები, რომელიცსაშუალებასიძლევა მონაცემთა ბაზიდან მივიღოთ შემდეგი ინფორმაცია:

- საფოსტო მისამართი;
- ობიექტისციპი(საწარმოოსაამქრო, სასაწყობონაგებობა, სავაჭრო ოფისი, კომპანიის ოფისი);
- რეგიონი;
- ცელეფონის, ფაქსის ნომერი;
- თანამშრომელი კავშირისთვის;
- საბანკო რეკვიზიტები;
- მიწოდების მოთხოვნები და შეზღუდვები.

ობიექტებისიდენტიფიკაციაუზრუნველყოფსცვირთმოძრაობისეფექტურობასდაადვილებსორსავაჭროპარტნიორსშორის ინფორმაციისმიმოცვლასმონაცემთაელექტრონულიშეცვობინებების, ობიექტისფიზიკურიადგილმდებარეობისმარკინების, ლოგისტიკურიელემენტებისშესახებინფორმაციაზეთვალისდევნების საშუალებით.

მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლა (Electronic data interchange - EDI) არის კომპიუტერებს შორის სტანდარტული ფორმაციის შეცვობინებათამიმოცვლა, რომელიცხორციელდებამაქსიმალურადოპერაციულადდაგარანტირებულიმიწოდებისშეცვობინებებით.

მონაცემთაელექტრონულიმიმოცვლაგულისხმობსმთლიანადავტომატიზებულურთიერთქმედებასპარტნიორთასაინფორმაციოსისცემებს შორის, გამორიცხავს რა ადამიანის მონაწილეობას.

ყოველ მხარეს შეუძლია გამოვიდეს ინფორმაციის როგორც გამგზავნად, ისე მიმღებად.

მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლისას კონკრეტული ურთიერთქმედების ციკური ჯაჭვია:

- მყიდველი მიმწოდებელს უგზავნის შეკვეთას;
- მიმწოდებელს ავტომატურად შეაქვს შეკვეთასაკუთარი აღრიცხვის სისტემაში;
- მიმწოდებელი საწყობში რეალური ნარჩენების კორექტირების შემდეგ უგზავნის შეკვეთის დადასტურებას და აყალიბებს შიდა ზედნაღებს გადაგზავნაზე;
- მყიდველი გადაგზავნაზე შეტყობინების მიღების შემდეგ ავტომატურად აყალიბებს და აგზავნის მიღების შესახებ შეტყობინებას მიმწოდებელთან;
- მიმწოდებელი მიღების შესახებ შეტყობინების საუბრეზე ავტომატურად აყალიბებს სახარჯ ზედნაღებს;
- მიმწოდებელი უგზავნის მყიდველს სახარჯი ზედნაღების ელექტრონულ ვარიანტს;
- მყიდველს შეაქვს მიმწოდებლის სახარჯი ზედნაღები საკუთარი აღრიცხვის სისტემაში.

მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის უპირატესობებს შეიძლება მივაკუთვნოთ ეკონომიურობა, ოპერატიულობა და სიზუსტე.

ეკონომიურობა არის დასამუშავებელი ქაღალდის მოცულობის, პერსონალისა და ადმინისტრაციულ მართვაზღვანელების მნიშვნელოვანი შემცირება. გამოთავისუფლებული თანამშრომლები შეიძლება ჩაერთონ სხვა ამოცანების გადაჭრაში.

ოპერატიულობა - კომერციული მონაცემების დიდი მოცულობები რამდენიმე წუთის განმავლობაში გადაცემა ერთი კომპიუტერიდან მეორეს და იწვევს საპასუხო რეაქციას, რაც საშუალებას იძლევა, დაუყოვნებლივ შესრულდეს კლიენტების მოთხოვნები.

სიზუსტე-მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის გამოყენება გამოირიცხავს შეცდომების წარმოქმნას, რაც აუცილებლად ხდება ხელით აკრეფისას.

არსებობს მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის სტანდარტების (EDI) ოთხი ძირითადი ჯგუფი:

1. გაეროს წესები დოკუმენტების ელექტრონული მიმოცვლის შესახებ სახელმწიფო მმართველობის, ვაჭრობისა და ტრანსპორტისთვის (United Nations rules for Electronic Data Interchange For Administration, Commerce and Transport - UNEDIFACT) არის გაეროს მიერ რეკომენდებული და ჩრდილოეთ ამერიკის თარგლებს გარეთ არსებული ერთადერთი საერთაშორისო სტანდარტი;

2. ამერიკის სტანდარტიზაციის ინსტიტუტი (American National Standards Institute - ANSI) (სტანდარტების აკრედიტირების კომიტეტი - Accredited Standards Committee (ASC)) - ძირითადი სტანდარტია შპ-ში, რომელიც განსაზღვრავს მონაცემთა ფორმატს და ბიზნეს-ტრანზაქციების კოდირების წესებს, მათ შორის შეკვეთების განთავსებას და ტრანსპორტირებას;

3. TRADACOMS (EDI სტანდარტის ერთ-ერთი ნაირსახეობა) არის სტანდარტი, რომელიც შეიმუშავა საქონლის მარკირების ასოციაციამ (Article Numbering Association – ANA) და ძირითადად, გამოიყენება დიდი ბრიტანეთის საცალო ვაჭრობის სფეროში;

4. ევროპაში ტელეგადაცემებისთვის მონაცემთა მიმოცვლის ორგანიზაცია (Organisation for Data Exchange by Tele Transmission in Europe - ODETTE) განკუთვნილია ევროპელი ავტომობილმწარმოებლებისთვის.

ეს სტანდარტები აღწერს დოკუმენტების ფორმატებს, კოდირებებს, მონაცემთა ელემენტებსა და ფორმებს.

მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის სტანდარტები (EDI) განსაზღვრავს, რომელი ინფორმაციაა კონკრეტული დოკუმენტი-

სათვის აუცილებელი და რომელი-დამატებითი, და გვაძლევს მის სტრუქტურას. სტანდარტები გადაიხედება ყოველწლიურად, ახლდება და თართოვდება.

საიდენტიფიკაციო ნომრები არის მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის საკვანძო კონცეფცია. ისინი უზრუნველყოფს იმ გარემოებების ყველა ობიექტის უნიკალურ და ეფექტურ იდენტიფიცირებას, რომლებიც იდებამონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის დახმარებით, რაც წარმოადგენს ელექტრონული ვაჭრობის ძირითად პირობას. სასურველია, რომ ყველა სავაჭრო ორგანიზაცია ამ გამოიყენოს კოდირების ერთიანი სტანდარტი. ამ შემთხვევაში კომპიუტერულ ქსელებს მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლის დროს შეუძლია, შეცვალოს ინფორმაცია უშუალოდ მოთხოვნილი ელექტრონული საფოსტო ყუთის კენ, სამუშაო სადგურის ან გამოყენების სუბიექტის კენ. მოიხსნება იმის აუცილებლობა, რომ კონკრეტული ობიექტებისა და მონაწილეების სახელები, მისამართები და მათზე ინფორმაცია გადაიცემოდეს ყოველი ცალკეული გარემოების დადებისას. საჭირო ინფორმაციის შეცვლინება ხდება მხოლოდ ერთხელ, შეიყვანება კომპიუტერში და შემდგომში ამოიღება უნიკალურ საიდენტიფიკაციო ნომრზე მითითებით. საქალაქდებო კუმენტაციის დამუშავების სისტემის გამოყენების დროსაც კი მომგებიანია საიდენტიფიკაციო ნომრები, რომლებიც ქალაქდებო მცირე ადგილს იჭერს, თავიდან გვაძილებს გრამატიკულ შეცდომებს და ამცირებს სამუშაო დროს.

6) სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდი (**serial shipping container code - SSCC**) არის ნომერი (მონაცემთა სტრუქტურა) ლოგისტიკური (ტრანსპორტიან შენახვა) მოდულების უნიკალური იდენტიფიცირებისთვის. ლოგისტიკური მოდული არის ერთეული ნაბისმიერი შემადგენლობისთვის, რომელიც დაწესებულია ტრანსპორტირების ან შენახვისთვის და რომელიც უნდა იმართოს მიწო-

დების ჯაჭვებით. დანართის ლოგისტიკური იდენტიფიკაციონის არ-
გებლობს გლობალური სტანდარტების GS1 (00) ჯდებით.

GS1 გლობალურის სტანდარტების სისტემა არის საერთაშორისო მრავალდარგობრივი ღია სტანდარტი, რომელიც მოიცავს:

- საქონლის, მომსახურების, საკუთრების (ქონების), მდებარეობის, მიწოდების ერთეულების და ა. შ. საიდენტიფიკაციო ნომრებს;
- გლობალურის სტანდარტების შტრიხ-კოდებს კოდირებული ინფორმაციის ავტომატიზებული წაკითხვისთვის;
- გლობალურის სტანდარტების სტანდარტულ საცრანსპორტო ეტიკეტს, გამოყენების იდენტიფიკაციონების სისტემას მიწოდების ერთეულებისთვის (კონტეინერები, შეკვრები, პალეტები), რომლებიც საშუალებას იძლევა სტანდარტული ფორმით წარვადგინოთ საცრანსპორტო-სასაწყობო პროცესისთვის აუცილებელი ინფორმაცია, რომელიც ხელმისაწვდომი არის გორკავტომატიზებული, ასევე ჩვეულებრივი წაკითხვისთვის;
- სისტემის მუშაობის ეფექტურობის გასაზრდელ საინფორმაციო და საკომუნიკაციო საშუალებებს, რომლებიც უზრუნველყოფს საინფორმაციო და საკომუნიკაციო მოთხოვნილებებს. მათ შორისაა სტანდარტული ელექტრონული შეცვობინებები, ელექტრონული კატალოგები და ა. შ..

ასოციაცია „გლობალურის სტანდარტები“ GS1 აერთიანებს 102 ქვეყნის ეროვნულ ორგანიზაციებს, რომელთაც უფლება აქვთ საკუთარ საწარმოებს მიანიჭონ უნიკალური სარეგისტრაციო ნომერი. საწარმოს სარეგისტრაციო ნომერი (გლობალური კოდი) აისახება პროდუქციის შეფუთვაზე შტრიხ-კოდის პირველი 9 ციფრის სახით (მაგალითად, 478123456).

7) ერთეულის გლობალური სავაჭრო ნომერი (Global Trade Identity Number-GTIN) მარკირებისა და ლოგისტიკური ერთეულების აღრიცხვის საერთაშორისო კოდია, რომელიც შემუშავებული და მხარდაჭერილია ასოციაცია „გლობალურის სტანდარტების“ GS1 მიერ. ეს არის საერთაშორისო სავაჭრო ერთეულების უნიკალური იდენტიფიცირების ნომერი (მონაცემთა სტრუქტურა). სავაჭრო ერთეული არის ნებისმიერი ერთეული (ნაკეთობა, მომსახურება), რომელზეც შედგენილია ინფორმაცია. უკანასკნელი შეიძლება, შეთავსებული და შეკვეთილი იქნას მონაწილეთა შორის ვაჭრობისთვის. საცალო ვაჭრობის ავტომატიზების პირობებში სავაჭრო ერთეულების იდენტიფიცირება და მარკირება ამარცხებს საქონლის მიღებასა და ინვენტარიზაციას, ავტომატური მერჩანდაიზინგის ჩატარებას, კომერციულ ანალიზსა და სხვა საქმიან ოპერაციებს.

ერთეულის გლობალური სავაჭრო ნომრის მინიჭების წესი გულისხმობს ნომრის განაწილებისას ნუმერაციის ერთ-ერთ სტრუქტურაზე დაყრდნობას. მოცემული სავაჭრო ერთეულისთვის ერთხელ არჩეული სტრუქტურა და ნომერი არ შეიძლება შეიცვალოს სხვა აღნიშვნებით.

საერთაშორისო ლოგისტიკაში გამოყოფენ ერთეულის გლობალური სავაჭრო ნომრის ოთხ სტრუქტურას:

1. გლობალური ცვლადი იდენტიფიკატორი (Global Returnable Asset Identifier - GRAI) გლობალური სტანდარტების GS1 იდენტიფიცირების ნომერია მრავალჯერადი გამოყენების პაკეტების ან საცრანსპორტო მოწყობილობებისთვის, რომელსაც აქტივად მიიჩნევენ. გლობალური ცვლადი იდენტიფიკატორი ხელს უწყობს მონაცემებზე თვალის დევნებასა და მათ რეგისტრაციას, რომლებიც დაკავშირებულია ინდივიდუალურ აქტივთან ან აქტივის საცნობარო ინფორმაციასთან. გლობალური ცვლადი იდენტიფიკატორი

შიდლერს, კოდირებული იქნას ცვლადი იდენტიფიკატორის (8004) საშუალებით;

2. ადგილმდებარეობის გლობალური რიცხვი (Global Location Number - GLN) მიუთითებს საავტრო ერთეულის ფიზიკურ ადგილმდებარეობას ადაიურიდიულ მისამართს, გვეხმარება ინტორმაციის მოძიებაში, რომელიც აუცილებელია მიწოდებების სისტემასთან ეფექტური კომუნიკაციისთვის;

3. აქტივის გლობალური ინდივიდუალური იდენტიფიკატორი (Global Individual Asset Identifier - GIAI) გამოიყენება საქმიანი დანართების თართო დიაპაზონში. მაგალითად, აქტივის გლობალური ინდივიდუალური იდენტიფიკატორი საშუალებას გვაძლევს, თვალი ვადევნოთ თვითმფრინავის ნაწილების მთელ სასიცოცხლო ციკლს. აქტივის ამ თავისებურ შემნახველს შიძლება შექონდეს ბოლები, რომლებიც კოდირებულია გამოყენებითი იდენტიფიკატორის (8004) საშუალებით;

4. თარდობების გლობალური სერვისული რიცხვი (Global Service Relation Number - GSRN) გამოიყენება მომსახურების მიმღების ამოსაცნობად სერვისული ურთიერთობების კონტექსტში, რათა არსებობდეს უფლებამონაცემთა ბაზის წვდომა შემომსახურების შესაკვეთად და დასტურების მიღების შესაძლებლობით. თარდობების გლობალური სერვისული რიცხვი, ჩვეულებრივ, იწყება სისტემურის ამსახურით და შიძლება, კოდირებული იქნას გამოყენებითი იდენტიფიკატორის საშუალებით (8018).

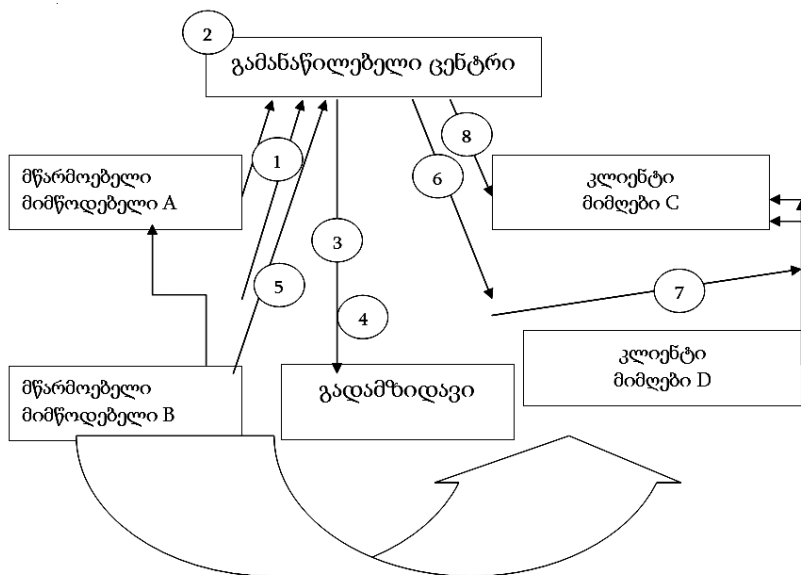
ობიექტის იდენტიფიკაციების ფორმულის მაგალითი: GLN + SSCC + EDI,

სადაც GLN - ადგილმდებარეობის გლობალური რიცხვია (Global Location Number);

SSCC - სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდი (Serial Shipping Container Code);

EDI - მონაცემთა ელექტრონული მიმოცვლა (Electronic data interchange).

ერთეულის გლობალურისაგაჭრონომრისნუმერაციის გამოყენების სქემა (GTIN) მოცემულია 7.1. ნახატზე



ნახატი 7.1. GLN, SSCC და EDI გამოყენების სქემა საინფორმაციო სისტემაში:

1-მწარმოებლები(მიმწოდებლები)AდაBმარკირებას უკეთებენ მიწოდებისთვის მომზადებულ ცვიროთო ორიგინალური SSCC-ით, და EDI-ს საშუალებით ინფორმაციას აწვდიან გამანაწილებელ ცენტრს ცვიროთის გაგზავნისათვის მზაობის შესახებ, აცყობინებენ

SSCC-ის ნომრებს, ცვირთის ყოველი პარციის შემდგენლობას, გაგზავნის თარიღებს, მიმღებების სალოკალიზაციო ნომრებს; 2 - განმანაწილებელი ცენტრიაგროვებს ინფორმაციას კლიენტებისადმი (მიმღებებისადმი) განკუთვნილ ცვირთზე, დაამზადებს საცრანსპორტო ინსტრუქციას გადამზიდავისთვის; 3 - განმანაწილებელი ცენტრია ვალებს გადამზიდავს A და B მიწოდებლის ცვირთის მიცანას, რომელიც იდენტიფიცირებულია შესაბამისი სალოკალიზაციო ნომრებით, და გადასცემს ინსტრუქციას ცვირთის SSCC-ზე ინფორმაციით, მიწოდებლებისა და მიმღებების სალოკალიზაციო ნომრებით, ცვირთის გაგზავნისა და მიღების თარიღებით და სხვა ლოგისტიკური ინფორმაციით; 4 - გადამზიდავი იღებს საცრანსპორტო ინსტრუქციას; 5 - გადამზიდავი იღებს ცვირთს მიწოდებლებისგან, კითხულობს SSCC კოდებს პარციებზე, შეაჯერებს პარციის შემდგენლობას საცრანსპორტო ინსტრუქციასთან, რის შემდეგაც აცნობებს განმანაწილებელ ცენტრს ცვირთის მიღების შესახებ; 6 - განმანაწილებელი ცენტრი აცნობებს მიმღებებს გაგზავნის თარიღს და აცნობებს ცვირთის პარციის შემდგენლობას; 7 - გადამზიდავს მიაქვს ცვირთის პარციები მომღებებთან, რომლებიც იდენტიფიცირებულია სალოკალიზებული ნომრებით C და D; 8 - მიმღებები შეაჯერებენ ცვირთის მიღებული პარციების SSCC ნომრებს მის შემდგენლობასთან და უგზავნიან განმანაწილებელ ცენტრს მიწოდების კომპლექტურობის დადასტურებას.

მომწოდებლებსა და კლიენტებზე ცნობები (GLN ნომერი, დასახელება, მისამართი და ა. შ.) ინახება განმანაწილებელი ცენტრისა და გადამზიდავის მონაცემთა ბაზაში. საცრანსპორტო ინსტრუქცია შეიცავს ცვირთის მიმღების GLN ნომერს. მიმწოდებელსა და კლიენტზე დანარჩენი მონაცემები არ უნდა გავრცელდეს.

8) ბელარუსის გლობალური სტანდარტის ავტომატური იდენტიფიცირების ასოციაცია შეიქმნა ბელარუსის რესპუბლიკის მინის-

გრთა საბჭოს 1998 წლის 25 აპრილის № 660 დადგენილების შე-საბამისად ბელარუსის რესპუბლიკის ცენტრიცორიაზე სასაქონლო ნუმერაციისა და შტრიხ-კოდირების საერთაშორისო სისტემის გა-მოყენების პირობების უზრუნველყოფის მიზნით. ამჟამად ბელარუ-სის რესპუბლიკა შიის არის „გლობალური სტანდარტების“ ასოცი-აციის GS1 ერთადერთი უფლებამოსილი წევრი, რომელიც წარ-მოადგენს ბელარუსი მეწარმეებისა და დისტრიბუტორების, ასევე უცხოური კომპანიების ინტერესებს, რომლებიც ბელარუსში ეწევიან სამეურნეო საქმიანობას.

გლობალური სტანდარტების GS1 სისტემის მომხმარებლები ბელარუსის რესპუბლიკის ცენტრიცორიაზე არიან საქონელმწარმო-ებლები, სავაჭრო საწარმოები, შემფუთავები, დისტრიბუტორები, გამომცემლობები, ინდივიდუალური მეწარმეები და სამეურნეო საქ-მიანობის სხვა სუბიექტები.

1998 წლის მაისში ასოციაციამ „საქონლის ევროპული ნომერი“ (EAN) (ამჟამად ასოციაცია „გლობალური სტანდარტები“ GS1) ბე-ლარუსის რესპუბლიკისთვის დააწესა პრეფიქსი 481. ეს ნიშნავს, რომ ასოციაციის „გლობალური სტანდარტები“ GS1 ბელ. სისტემის ყველა დარეგისტრირებულ მომხმარებელს ენიჭებანომრები, რომ-ლებიც იწყებსწორედ ამ ციფრებიდან, ხოლო მათი პროდუქციის სასაქონლო ნომრები და შესაბამისი შტრიხ-კოდებიც, ასევე, იწყება ციფრებით 481. ცნობები ყველა საქონელზე (პროდუქციაზე), რომ-ლებსაც „გლობალური სტანდარტები“ GS1 სისტემაში სასაქონლო ნომრები აქვს მინიჭებული, რეგისტრირდება ბელარუსის რესპუბ-ლიკის შტრიხ-კოდების დეპოზიტარიუმში, რაც აუცილებლობის შემ-თხვევაში, საშუალებას იძლევა, მივიღოთ ინფორმაცია მათი წარ-მომავლობის, შტრიხ-კოდის გამოყენების კანონიერებისა და სხვა-თა შესახებ.

მინისტრთა საბჭოს 2000 წლის 24 მაისის № 748 დადგენი-ლების, „ბელარუსის რესპუბლიკაში სასაქონლო ნუმერაციისა და

შტრიხ-კოდირების სფეროში საერთაშორისო სტანდარტების დანერგვის საფუძველზე, 2000 წლის 1-ლი ოქტომბრიდან, ყველა იურიდიული პირისა და ინდივიდუალური მეწარმისათვის, რომლებიც გელარუსის რესპუბლიკაში აწარმოებენ საქონელს (პროდუქციას) და აწვდის მას საექსპორტოდ, აუცილებელია ამ საქონლის (პროდუქციის) მარკირება საინფორმაციო უზრუნველყოფით.

მიწოდებების ჯაჭვებში ცვირთის შემადგენლობაზე ცნობების ინტერპრეტირებისა და გარდაქმნის გასამარტივებლად შემოღებული „გლობალურის სტანდარტები“ GS1-ის სტანდარტული სტრუქტურის სტანდარტული (ლოგისტიკური) ეტიკეტი, რომელიც მონაცემთა სინქრონიზების სისტემის ერთ-ერთ ელემენტს წარმოადგენს. მასში შეკუმშულად დაცხადამოცემული ინფორმაცია სტანდარტული შეფუთვის შესახებ, რომელიც აუცილებელია ლოგისტიკური ოპერაციებისთვის (შეფუთვის შიგთავსი, სხვა პარამეტრები, რომლებიც დატანილია დამამზადებლის ან მიწოდებლის მიერ მანქანით წაკითხვადი ფორმით). ინფორმაცია მოცემულია ორი ძირითადი სავალდებულო ფორმით: ციფრული და სპეციალური მოწყობილობებით ავტომატურ რეჟიმში წაკითხვადით.

ლოგისტიკური ეტიკეტის გამოყენების მიზანია ლოგისტიკური ობიექტის ხარისხიანი და ლაკონური წარდგენა და მისი მოძრაობის აღწერა სტანდარტიზებული ფორმით.

ამას ხელს უწყობს მონაცემთა სამი სახეობა:

- 1) კომპანიის არჩეული ნებისმიერი ინფორმაცია;
- 2) ასო-ციფრული მონაცემები;
- 3) შტრიხ-კოდები.

მიწოდების ერთეულის იდენტიფიცირებისთვის სტანდარტიზირების ყველა ეტაპზე გამოიყენება „საქონლის ევროპული ნომრის კოდის“ ასოციაციის (EAN) ან უნიფიცირებული კოდის საბჭოს (UCC)

უნიკალური სტანდარტული 18-ნიშნისაიდენტიფიკაციონომერი, რომელიც ცნობილია, როგორც სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდი (Serial Shipping Container Code – SSCC). ის გამოიყენება ყველა მხარის მიერ, რომლებიც ცრანსპორტირებაში მონაწილეობს, განკუთვნილია მიწოდების ერთეულის მხოლოდ ცალსახა იდენტიფიკაციისთვის და წარმოადგენს მონაცემთა ბაზის გასაღებს, რომელშიც ინახება ცვიროთის შესახებ მსგავსი ინფორმაცია.

მომხმარებლებს შეუძლიათ ცვიროთის ერთეულის იდენტიფიკირება და მის მოძრაობაზე თვალის დევნება მიწოდებათა მთელ ჯაჭვში. აუცილებელი მოთხოვნაა - ყოველი ლოგისტიკური ერთეული უნდა იდენტიფიცირდებოდეს სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდის (SSCC) უნიკალური სერიული ნომრით. სერიული საცვიროთო საკონტეინერო შტრიხ-კოდის (SSCC) სკანირება საშუალებას გვაძლევს, მოვახდინოთ საქონლის უშუალო გადადგილებისა და ამსაქონლის შესახებ ინფორმაციის გადაადგილების სინქრონიზება.

სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდის (SSCC) საიდენტიფიკაციო ნომრის სტრუქტურა წარმოდგენილია 7.2. ნახატზე.

გამოყენების ინდიკატორი	სერიული სატვირთო საკონტეინერო კოდი (SSCC)		
	გაფართოების ციფრი	საწარმოს სარეგისტრაციო ნომერი EAN/UCC და ლოგისტიკური ერთეულის ინდივიდუალური ნომერი, მინიჭებული მომხმარებლის მიერ (საწარმოს ბმულის ნომერი)	საკონტროლო ციფრი
00	N ₁	N ₂ N ₃ N ₄ N ₅ N ₆ N ₇ N ₈ N ₉ N ₁₀ N ₁₁ N ₁₂ N ₁₃ N ₁₄ N ₁₅ N ₁₆ N ₁₇	N ₁₈

ნახატი 7.3. სერიული საცვიროთო საკონტეინერო კოდის (SSCC) საიდენტიფიკაციო ნომრის სტრუქტურა

გამოყენების ინდიკატორი (SSCC-სათვის ყოველთვის „00“) აუცილებელია GS1-128 კოდირებაში, რათა მასკანირებელ სის-

ცემას შეეძლოს მისი სწორად დამუშავება, მაგრამ ის ნომრის ნაწილს არ წარმოადგენს.

გაფართოების ციფრს, რომელიც შეფუთვის სახეობის სიმბოლოა, შეუძლია მიიღოს მნიშვნელობები 0-დან 9-მდე კომპანიის მოსაზრების მიხედვით. ჩვეულებრივ, ამოიჩვენა ციფრი 3 აშშ-ს სტანდარტებთან ჰარმონიზებისთვის.

სისტემის მომხმარებელ საწარმოს, რომელიც ლოგისტიკურ ერთეულს აყალიბებს, სარეგისტრაციო ნომერი EAN/UCC, როგორც წესი, მიენიჭება სასაქონლო ნუმერაციისა და შტრიხკოდების ეროვნული ორგანიზაციის მიერ (შელარუსის რესპუბლიკაში - ავტომატური იდენტიფიცირების ასოციაცია GC1). საკონტროლო ციფრი გამოითვლება წინამდებარე 17 ციფრიდან სტანდარტული ალგორითმით.

საიდენტიფიკაციო ნომერი SSCC არის სტანდარტული სატრანსპორტო (ლოგისტიკის) ეტიკეტის ერთადერთი სავალდებულო ელემენტი. როგორც აღნიშნული იყო, ის შედგება სამი სექციისგან (სეგმენტისგან), რაც საშუალებას იძლევა, გათვალისწინებული იყოს მიწოდებათა ჯაჭვში მიმდინარე პროცესები: მიმწოდებლის სეგმენტში, გადამზიდავის სეგმენტში.

ყოველი მათგანი აქტივირდება სხვადასხვა დროს, შესაბამისი მონაცემების გამოჩენის მიხედვით. სეგმენტებში შტრიხ-კოდები გამოყოფილია ტექსტური ინფორმაციისგან, რაც ამარტივებს მათ განცალკევებულად დამუშავებას ადამიანისა და მანქანის მიერ.

მიმწოდებლის სეგმენტი შეიცავს ცნობებს, რომლებიც ცნობილია მიმწოდებლისათვის შეფუთვის მომენტში. როგორც წესი, ეს არის პროდუქტისა და ლოგისტიკური ობიექტის იდენტიფიკაციონომერი. ლოგისტიკურ ეტიკეტზე მიმწოდებელს შეუძლია განათავსოს ინფორმაცია პროდუქტის ხარისხზე, მიუთითოს შეფუთვის თარიღი, დამზადების თარიღი, ვარგისიანობის ვადა, სერიული ნომერი და ა.შ..

გადამზიდავის სეგმენტის სახეა უშუალოდ ცრანსპორტირებასთან დაკავშირებულ ინფორმაციას (მიმღების საფოსტო კოდს, ცნობებს გადაადგილების მარშრუტის შესახებ და სხვა).

მიმღების სეგმენტი შეიცავს ინფორმაციას მიმღების შესახებ, ასევე შეკვეთის შინაარსზე (შეკვეთის ნომერს, მარშრუტის მონაცემებს, ჩამოტვირთვის მეთოდს დაა.შ.), თუ ლოგისტიკური ობიექტები ფორმირდება კლიენტის შეკვეთით.

საცრანსპორტო ეტიკეტის რეკომენდებული ზომები ეფუძნება სტანდარტულ ფორმატებს ISO A5 და A7:

- A5 (148 x 210 MM) - ლოგისტიკური ერთეულის ეტიკეტის ნომონალური ფორმატია;

- A7 (105 x 74 MM) - მონაცემთა მცირე მოცულობისთვისაა.

ეტიკეტის სიმაღლე შეიძლება იზღებოდეს ან მცირდებოდეს, მაგრამ სიგანე (148 ან 105 მმ) რჩება უცვლელი.

7.3. რადიოსიხშირული იდენტიფიცირების ტექნოლოგიები ლოგისტიკურ სისტემებში

რადიოსიხშირული ამოცნობა ხორციელდება ობიექტზე მიმაგრებული სპეციალური ტეგების დახმარებით, რომლებიც შეიცავს საიდენტიფიკაციო და სხვა ინფორმაციას.

რადიოსიხშირული იდენტიფიცირების ტექნოლოგია (**radio frequency identification - RFID**) არის მეთოდი, რომელიც საფუძვლად დაედო თანამედროვე უკონტაქტო საინფორმაციო სისტემების აგებას.

რადიოსიხშირული იდენტიფიცირების ტექნოლოგიის მიკროსქემა გადასცემს ინფორმაციას რადიო დიაპაზონში წამკითხავ მოწყობილობაზე ან სკანერზე. ცრადიციულ ნაბეჭდ შტრიხ-კოდებს,

წესისამებრ, კითხულობს ლაზერულის კანერი, რომელსაც ინფორმაციის განსაზღვრისა და ამოღებისთვის სჭირდება პირდაპირი ხედვა. რადიოსიხშირული იდენტიფიციციების ცეფნოლოგიის გამოყენებისას კანერმა შეიძლება, ინფორმაცია წაიკითხოს მაშინაც კი, როდესაც ინფორმაციის შემცველის საჭდე (ბირკა) დაფარულია (მაგალითად, ჩამონცაუებული ანაკეთობის კორპუსში ან ჩაკერებულია ცანსაცმელში).

საფუძვლად მიკროსქემის მქონე რადიოსიხშირული იდენტიფიციციების ცეფნოლოგიის საჭდე შეიძლება შეიცავდეს ბევრად მეტი ინფორმაციას, ვიდრე ჩვეულებრივი შტრიხ-კოდი, და მისგან განსხვავებით, გადასცეს სხვადასხვა შეფუთვის მონაცემები, რომლებიც მდებარეობს მყიდველის ურიკაზე ან პალეტზე ან, თუნდაც, დახურულ კონტეინერში მდებარე ყუთებიდან.

რადიოსიხშირული იდენტიფიციციების ცეფნოლოგიის სისტემის სამი ძირითადი კომპონენტი:

- 1) წამკითხავი ან სკანერი (რიდერი);
- 2) ცრანსპონდერი (ყოველდღიურობაში საჭდე, ბირკა, სპეციალისტებისთვის - თეგი (tag));
- 3) მონაცემთა დამუშავების კომპიუტერული სისტემა.

წამკითხავი უერთდება რადიოკავშირის საჭდე, რათა ამოიღოს მისგან ინფორმაცია და გადასცეს მონაცემთა ბაზას. მას აქვს მიმღებ-გადამცემი მოწყობილობა და ანცენა ცრანსპონდერთან სიგნალების გაცვლისთვის. კომპიუტერული სისტემა ამოწმებს, ადეკოდირებს და ინახავს მონაცემებს შემდგომი გადაცემისთვის (თუ ასეთი გადაცემა აუცილებელია).

წამკითხავი ასხივებს გარკვეული სიხშირის ელექტრომაგნიტურ ტალღებს იმისთვის, რომ გააქტიუროს საჭდე და მიიღოს (ჩაიწეროს) მონაცემები. მანძილი, რომელზეც მას შეუძლია მუშაობა, ვარირებს რამდენიმე მილიმეტრიდან ათეულობით მეტრამდე

გამოსხივების სიმძლავრისა და გამოყენებული რადიოსიხშირეების მიხედვით (რაც უფრო მაღალია რადიოსიხშირული იდენტიფიკაციონების სისტემის სიხშირეთა დიაპაზონი, მით მეტია მანძილი). მოხედება რა გამოსხივების ზონაში, რადიოსიხშირული სატელეკომუნიკაციო სისტემების სიგნალს. წამკითხავი დეკოდირებას გაუკეთებს მონაცემებს, რომლებიც დაშიფრულია სატელეკომუნიკაციო სისტემაში (ჩიპში) და ისინი გადაეცემა საბაზო კომპიუტერს დასამუშავებლად.

ტრანსპონდერი აღჭურვილია ინტეგრალური მიკროსქემით (ჩიპით) სკანერთან კავშირის სამართავად და აქვს ანტენა. ჩიპის მეხსიერება შეიცავს საიდენტიფიკაციო რეზოკოდს და სხვა მონაცემებს. ტრანსპონდერი მიიღებს რა სიგნალს სკანერიდან, გადასცემს მას მეხსიერებაში შენახულ მონაცემებს. ამასთან არ არის მათ შორის კონტაქტის ან პირდაპირი ხედვის აუცილებლობა, რადგან რადიოსიგნალი ადვილად გადის არამეცალურ მასალებში.

რადიოსიხშირული იდენტიფიკაციონების ცენტროლოგიის უპირატესობებს შეიძლება მივაკუთვნოთ:

- მონაცემთა სწრაფი და ზუსტი წაკითხვა;
- მუშაობის უნარი აგრესიულ გარემოშიც კი;
- ინფორმაციის ამოცნობის შესაძლებლობა ცალახის, საღებავის ფენის ქვეშ, წყალში, პლასტმასში, მერქანში;
- პასიური შესრულებისას, პრაქტიკულად, შეუზღუდავის აქვს პლუაცაციო ვადა;
- გაყალბების შეუძლებლობა;
- აუცილებელი ინფორმაციის არამარტო წაკითხვის, არამედ ტრანსპონდერში მისი ჩაწერის უნარი.

რადიოსიხშირული იდენტიფიკაციონების ცენტროლოგიას თერთო გამოყენება აქვს. მისი საშუალებით ხორციელდება შემდეგი ოპერაციები:

- საწარმოსადასაწყობებისცენრიგორიაზეპერსონალისმოხვედრისა და გადაადგილების ელექტრონული კონტროლი;
- წარმოების, სასაქონლოდასაბაჟოსაწყობების, მალაზიების მართვა;
- საქონლისა და მატერიალური თვსეულობების გაცემა და გადაადგილება;
- მონაცემთა ავტომატური შეგროვება და აუცილებლობისას, რკინიგზებზე, თვსიან საავტომობილო გზებზე, სატვირთო სადგურებსა და ცერმინალებზე საზღაურის დარიცხვა;
- ავტოტრანსპორტის მოძრაობის და გეგმვა გრაფიკის ინტენსივობის გათვალისწინებით, ამპროცესის მართვა და კონტროლი, ოპტიმალური მარშრუტების არჩევა;
- საზოგადოებრივი ტრანსპორტის მოძრაობის მართვა და მგზავრნაკადების ოპტიმიზაცია;
- ძვირთვასი ნივთების დაცვა საწყობებსა და მალაზიებში;
- სატრანსპორტო საშუალებების დაცვა და სიგნალიზაცია.

რადიოსიხშირული იდენტიფიციონების სისტემები გამოიყენება ყველა იმ შემთხვევაში, როდესაც მოითხოვება ოპერაციული და ზუსტი კონტროლი, სხვადასხვა ობიექტების მრავალრიცხოვანი გადაადგილებების აღრიცხვა და მათზე თვალის დევნება.

სპეციალისტების ერთსულოვანი აზრით, რადიოსიხშირული იდენტიფიციონების ცენტროლოგიები და შტრიხ-კოდების ტრადიციული ცენტროლოგიის ელექტრონული სასაქონლო კოდები ეკუთვნის ცენტროლოგიათა იმ კატეგორიას, რომლებსაც მოაქვს კარდინალური ცვლილებები. მათი დანერგვა ყველა ბიზნეს-პროცესში შტრიხ-კოდების ტრადიციული ცენტროლოგიის ნაცვლად (ღირებულებით ჯაჭვში ადგილისაგან დამოუკიდებლად) დროის საკითხია.

უნდა ვაღიაროთ, რომ დასავლეთის საზოგადოებაში ვლინდება გარკვეული უკუგანწყობარადიოსის შირული იდენტიფიცირების ცეწნოლოგიების გავრცელებისადმი. აშშ-სადევროპაში მომხმარებელთა უფლებების დამცველები ღელავენ, რომ საცალო ვაჭრობის საქონელზე არსებული რადიოსის შირული იდენტიფიცირების ცეწნოლოგიების საჭდეების საშუალებით კომპანიებს შეუძლიათ თვალი ადევნონ მომხმარებლების მიღრეკილებებს, ეს კი თვასდება ადამიანთა პირად ცხოვრებაში შეჭრად. იმისთვის, რომ დააწყნაროს საზოგადოება, ცენცრმა Auto-ID (Automatic identification) და მასაჩუსეტსის ცეწნოლოგიურ ინსტიტუტში განთავსებულ მარადიოსის შირული იდენტიფიცირების ცეწნოლოგიების კვლევითმა კონსორციუმმა შეიმუშავეს რადიოსის შირული იდენტიფიცირების ცეწნოლოგიების საჭდეების გამორთვის მეთოდი საცალო ვაჭრობის საწარმოდან გამოსვლისას. ზოგიერთმა მეწარმემ უკვე დაიწყო ასეთი ფუნქციების მქონე საჭდეების გამოშვება.

ანალიტიკოსთა უმრავლესობა დარწმუნებულია, რომ რადიოსის შირული იდენტიფიცირების ცეწნოლოგიების გამოყენებამნიშვნელოვნად ამაღლებს მომსახურების ხარისხს და იძლევა უპირატესობებს, რომლებიც გადაწონის კონფიდენციალობის დარღვევის მოჩვენებით შიშებს.

7. 4. ელექტრონული კომერცია საერთაშორისო ლოგისტიკაში

ელექტრონული კომერცია არის რიგი იმ ტექნოლოგიების განმაზოგადებელი დასახელება, რომლებიც საშუალებას იძლევა, მთლიანობაში გაუზარდოთ საეკონომიკური პროცესის ეფექტიანობა. გამყიდველები აფართოებენ თავიანთ ყოფნას ინტერნეტის ქსელში, ამისთვის ქმნიან ინტერნეტ მაღაზიებს, რომლებიც საშუალებას გვაძლევს, დავათვალიეროთ და ამოვიჩიოთ საქონელი, შევისწავლოთ მომსახურების კატალოგები. ამასთან, უზრუნველყოფილია გადახდის ოპერაციის უსაფრთხოება.

ელექტრონული კომერციის სხვადასხვა სახეა:

- გარიგებები „ბიზნესი-ბიზნესი“ (business-to-business transactions)-მყიდველები იწერენ საყიდლის ანგარიშს შემოწმებულ საბანკო ანგარიშზე;
- გარიგებები „ბიზნესი-მომხმარებელი“ (business-to-consumer) - საქონელის ფასს იხდის საბოლოო მყიდველი.

გამყიდველებს შეუძლიათ, გახსნან ცალკე მისამართის მქონე პირადისაიტი, თუ გაიფორმებენ ცალკე ვებდომას, ანდა განათავსებენ თავიანთ ქვეგანყოფილებას უკვე არსებულ საიტზე.

არსებობს ასეთი საიტების ორგანიზების მრავალი ოფცია: დამწყები მომხმარებლისთვის მისაწვდომი უმარტივესი პროგრამული უზრუნველყოფიდან დაწყებული, ურთულესი პროექტებით დამთავრებული, რომელთა რეალიზებაზე ცმიდის თავდაუზოგავი შრომის წლები და მრავალმილიონიანი ინვესტიციები.

ელექტრონული კომერციის განუყოფელი კომპონენტებია:

- ფაქსი;
- მონაცემთა ელექტრონული მომოცვლა (Electronic data interchange - EDI);

- ელექტრონული ფოსტა;
- ხმოვანი ფოსტა;
- ელექტრონული კატალოგები;
- ფონდების ელექტრონული გადაცემა;
- მონაცემების ტექნოლოგიური მიმოცვლა;
- ელექტრონული ფორმები;
- სამუშაოთა ნაკადი.

მათი აქტიურობა მხარდაჭერილია ელექტრონული და ცელესაკომუნიკაციო საშუალებებით, ინტერნეტ-ქსელის ჩართვით. ინტერნეტ-ქსელის შესაძლებლობებია მპროცესის ხდის რამდენჯერმე უფრო იათს.

ელექტრონული კომერცია ეფექტური ინსტრუმენტია, რომელიც საშუალებას გვაძლევს, გადავცეთ ინფორმაცია დასაქონელი მწარმოებლებისა და მიმწოდებლების განპირდაპირ საბოლოო მომხმარებელს. ბიზნესის თანამედროვე მოდელებში გაერთიანებული ელექტრონული კომერციის ნაწილია ლოგისტიკური მართვა.

ჟურნალ Internet Week-ის კვლევებით, 500 ყველაზე წარმატებულ კომპანიას შორის 65%-ს აქვს მკაფიო სტრატეგია ელექტრონული კომერციის სფეროში, ხოლო დაახლოებით 25% მოქმედებს ელექტრონული კომერციის დანერგვისა და გამოყენების მკაფიო გეგმის გარეშე.

მყიდველის ბატონობისერაში ფირმის კონკურენტული პოზიციები განპირობებულია მისი სტრატეგიით. პრაქტიკამ გვიჩვენა ლოგისტიკური ჯაჭვის „მიმწოლიდან“ (push model) გამწვევისკენ (pull model) მიმართულების შეცვლის ეფექტურობა. ძველ მოდელში ლოგისტიკური ჯაჭვი იწყებანდლეულის მიმწოდებლიდან, შემდეგ მოდიან მწარმოებლები, შემდეგ - გამავრცელებლები (მზაპროდუქციის მიმწოდებლები) და ბოლოს - მყიდველები (მომხმარებლები). ასეთი მოდელი სრულიად მისაღებია ნდლეულის მიმწოდებლეს

ბისთვის, რომლებსაც შეუძლიათ დააწესონ თასები მაკომპლექტებ-
ლებზე და ნედლეულზე, განსაზღვრონ წარმოების სქემა. მაგრამ ეს
არ აწყობს საბოლოო მომხმარებელს, რადგან მას არ აქვს საშუა-
ლება, გავლენა იქონიოს საწარმოო პროცესზე.

იმისათვის, რომ „გამწევი“ მოდელი იყოს მაღალ შედეგიანი,
საჭიროა უზრუნველყოთ ელექტრონული კავშირი ჯაჭვის ყველა
რგოლს შორის და მოვახდინოთ მათი საინფორმაციო სისტემების
ჰარმონიზება.

ელექტრონული კომერციის ღირსებები მყიდველის პოზიციი-
დან:

- დიდ მოცულობის ინფორმაციასთან წვდომა-წვდომა მიმ-
დინარე წინადადებებზე, რომელთა შესწავლა აწინ უსწრებს
ყიდვის გადაწყვეტილების მიღებას. ქსელის ინტერაქტიუ-
რობა და ჰიპერტექსტის სისტემა შესაძლებლობას იძლე-
ვა, მთლიანად გაკონტროლდეს ინფორმაციის შეგროვება.
მომხმარებელი თვითონ წყვეტს, კონკრეტულად სად და რა
უნდა ეძებოს;
- ბაზრის უფრო ადვილი (დაჩქარებული და გამარტივებული)
გამოკვლევა და საქონლისა და მომსახურების შედარება.
მყიდველი ყურადღებით სწავლობს თავის შენაძენს რეალუ-
რი დროის რეჟიმში (on-line), ქსელში პოულობს საქონელ-
სა და მომსახურებას, რომლების მოძებნაც ტრადიციული
მეთოდებით რთულია;
- დაბალი თასები კონკურენციის შედეგად, რომელიც იზ-
რდება ელექტრონულ ბაზარზე მოღვაწე ფირმების დიდი
რაოდენობის გამო. ისინი იძულებული არიან, დაწიონ თა-
სები, ისე რომ ხარისხი და არჩევანი იზრდებოდეს.

ელექტრონული კომერციის ღირსებები გამყიდველის პოზიციიდან:

- საქონლისა და მომსახურების გავრცელების უკეთესი ქსელი, განსაკუთრებით საინფორმაციო. გამყიდველებსა და მყიდველებს შეუძლიათ, დაამყარონ პირდაპირი კონტაქტი, ამასთან, ზოგიერთისა ცრანსზაქციოდანახარჯის ღირებულება და გარიგებების დადების დრო მცირდება კომუნიკაციის ცრადიციულ მეთოდებთან შედარებით, რაც კომერციის პროცესს უფრო ეფექტურს ხდის. მიმდინარეობს ქსელური ეკონომიკის გლობალიზაცია. ამ ყველაფრის და მიუხედავად, უნდა გავითვალისწინოთ ბაზრის რეალიები;
- ქსელში ბიზნესი, რომელიც წამყვან როლს მყიდველს ანიჭებს, საშუალებას აძლევს ფირმებს, შეაგროვონ მათ ბენეფორმაცია, ჩაატარონ პროცენციური მომხმარებლების მონიტორინგი, თუმცა საჭირო ხდება ცენოლოგიების შემდგომი განვითარება, რათა სრულად გამოვიყენოთ ეს სარგებლიანობა;
- მარკეტინგული კომუნიკაციები ხასიათდება შიდა მომხმარებლების, მომხმარებლებისა და კონკურენტებისთვის ფირმაზე ინფორმაციის ხელმისაწვდომობით. მყიდველთან მჭიდრო ინტერაქციური ურთიერთქმედება არის ის, რასაც ასეთი მასშტაბები თვე რ მივაღწევთ კომუნიკაციის ცრადიციული საშუალებებით.

საიტები ქსელში უშაობს დღე-ღამის განმავლობაში. მყიდველი იღებს იმდენ ინფორმაციას, რამდენიც საჭიროდება. თავის მხრივ, გამყიდველი ცილებს ინფორმაციას მყიდველზე, რაც საშუალებას აძლევს, სრულყოს მომსახურების პროცესი და მოახდინოს ფირმის სპეციალიზაციის ოპტიმიზაცია.

ოპერაციული ღირსებები:

- შეცდომათა რაოდენობის შემცირება;
- დანახარჯებისა და დროის შემცირება ინფორმაციის გადაცემაზე;
- ინფორმაციის ღირებულების შემცირება რეალური დროის (on-line) რეჟიმში მისი მიღების ხარჯზე;
- ბაზრის ძნელად მისაღწევ ზოგიერთ სეგმენტზე წვდომის გაადვილება (განსაკუთრებით გეოგრაფიულად დაშორებული ბაზრები);
- სხვადასხვა ოპერაციების დაჩქარება.

უკანასკნელ წლებში მნიშვნელოვნად გაიზარდა ინტერნეტის (world wide web), როგორც ვაჭრობისა და კომერციის საშუალების გამოყენების მოცულობები, დაიხვეწა მისი ტექნოლოგია. ინტერნეტი აღარ არის დამხმარე საშუალება და დაამტკიცა თავისი უზარმაზარი სავაჭრო და კომერციული პოტენციალი საქონლისა და მომსახურების მიმოცვლის სფეროში, შეაფიქროვა ვაჭრობის ტრადიციული მეთოდები, თავიანთი დიდ მანძილებზე გადაადგილების აუცილებლობით. ტექნოლოგიების სრულყოფა წინსწევს ბიზნესს და შორეულ ბაზრებში. ჯერ კიდევ ცოცხანის წინ რეალური დროის რეჟიმში კონცენტრები, კინო- და ვიდეო ფილმების შეკვეთა თანცასტიკურად გვეჩვენებოდა, დღეს კი ეს ყველაფერი ჩვეულებრივ მომსახურებადი ქცევაა დამხმარებელთა აუდიტორიის უმრავლესობისათვის. ელექტრონული კომერცია იზრდება სწრაფი ტემპებით და ბევრი ტექნოლოგიური ანალიტიკოსი იწინასწარმეტყველებს ბუმს ინტერნეტ-ვაჭრობაში.

ელექტრონული სავაჭრო მოედანი ან B2B მოედანი (business to business marketplace) არის ადგილი, სადა ციფრული ვაჭრობის განვითარების საწარმო-მყიდველებსა და გამყიდველებს შორის. ელექტრონული სავაჭრო მოედნები არსებობს, როგორც ცალკე

ინტერნეტ-სისტემები (საიტები) და განკუთვნილია სხვადასხვა საწარმოების გასაღებისა და მომარაგების სამსახურების სპეციალისტების ონლაინ საქმიანობის უშუალო ორგანიზებისთვის. აქტივობა საფერძნო კატალოგები, მიმდინარეობს გამყიდველთა და მყიდველთა ვირტუალური შეხვედრები, ონლაინ რეჟიმში ტარდება ტენდერები, აუქციონები და კონკურსის სხვა სახეობები, ხორციელდება მიწოდებათა კონტროლი და გადახდები. სავაჭრო მოედანს შეუძლია, შეასრულოს გასაღებისა და მომარაგების უზრუნველსაყოფი ყველა ფუნქცია.

აჩვენებს შესასყიდ, გასაღების, მრავალდარგოვან, დარგობრივ და პროდუქტების მოედნებს. ყოველ სახეობას აქვს როგორც უპირატესობები, ასევე ნაკლოვანებები, მაგრამ ყველა ისინი ხელს უწყობს საწარმოს დანახარჯების შემცირებას.

სპეციალისტების შეფასებით, ელექტრონული სავაჭრო მოედნების სქემების გამოყენებით ეკონომიამ შესყიდვების მხრიდან შეიძლება შეადგინოს 15%, ხოლო გასაღების მხრიდან - 22%-იც კი.

კორპორაციული შესასყიდი და გასაღებელი მოედნები იქმნება ერთიან რამდენიმე მყიდველის ან გამყიდველის მიერ იმისთვის, რომ ინტერნეტში გადაიციანონ ურთიერთობა კომპანიის ან სხვებულ პარტნიორებთან, ავტომატიზებული გახადონ ინფორმაციის მიმოცვა კონტრაგენტებთან, მოახდინონ დროისა და თანხების ეკონომია პროდუქციის ყიდვისა და გასაღების ოპერაციებზე.

მრავალდარგოვანი, დარგობრივი და პროდუქტების მოედნები იქმნება მესამე მხარის - ტექნოლოგიური კომპანიების, ასოციაციების, ბანკების, საინფორმაციო სააგენტოების, სავაჭრო-საწარმო პალატებისა და ბაზრის სხვა სუბიექტების მიერ. ბაზრის მონაწილეთა მაღალი კონცენტრაცია აძლიერებს ასეთ მოედნებზე მიწოდებლების კონკურენციას, თუმცა რეკლამის განთავსება ყოველთვის იძლევა შანსს, გამოიჩინოს საერთო მასიდან. მყიდველებისთვისაც მომგებიანია, მონახულონ დარგობრივი პროცალი, იმის ნაცვლად,

რომიხეციალონცალკეულიმიმწოდებლებისსხვადასხვასაიცებზე აუცილებელი პროდუქციის მოსაძებნად.

მოედნების სტანდარტული სერვისია კლიენტებისთვის შესაძლებლობის მიცემა, განათავსონ განცხადებები რაიმე სახის პროდუქციის შესყიდვაზე (გაყიდვაზე). თუაღრეასეთიმომსახურებამოედანთაუმეცესობაზეუფასოიყო, უფროდაუფროხშირადჩნდება მოედნები, სადაცპრაქტიკაშიასაკუთარიკლიენტებისგანსააბონენტო საფასურის გადახდევინება.

ელექტრონულისავაჭრომოედნებისუპირაცესობებიგანსაკუთრებით თვალსაჩინოა შემდეგ შემთხვევებში:

- თუბაზრებიფართოა, ხოლომათშიბევრიადაცერიცორიულად განაწილებულია პოტენციური მიმწოდებელი;
- პროდუქტებისსპეციფიკაციადამათზეინფორმაციასწრაფად იცვლება;
- პროდუქციისთვისებებისადამახასიათებლებისდიდიმრავალფეროვნება აძნელებს მყიდველის მიერ ამორჩევის პროცესს.

ელექტრონული სავაჭრო მოედნები იყოფა ოთხ ციპად:

- 1) ვერტიკალურად, რომლებიცსპეციალიზებულიაკონკრეტული დარგის საქონელზე (მომსახურებაზე);
- 2) ჰორიზონტალურად, რომლებიც განკუთვნილია სხვადასხვა სეგმენტის რიგი ორგანიზაციების საქონელთან (მომსახურებასთან) ოპერაციებისთვის, დაარითარგლება ცალკეული დარგით. ისინი ეფექტურია მიწოდების განხორციელების გადახდისა და საბანკო მომსახურების წარდგენის სფეროში;
- 3) მიმწოდებლის (მყიდველის) მოედნად, რომელიც როგორც წესი, კონტროლდება მიმწოდებელების ჯგუფის მიერ;
- 4) ნეიტრალურ სავაჭრო მოედნებად.

7.2 ცხრილში წარმოდგენილია ელექტრონული სავაჭრო მოედნების მაგალითები.

ცხრილი 7.2

ელექტრონული სავაჭრო მოედნების მაგალითები

№	სავაჭრო მოედანი	დახასიათება
1	B2R http://www.b2r.ru/	სრული დოკუმენტბრუნვისა და საყოველთაოდ მიღებული ფინანსური გაანგარიშების სისტემის მქონე მრავალდარგოვანი სავაჭრო მოედანი, რომელიც დარეგისტრირებულ მონაწილეებს საშუალებას აძლევს წამოაყენონ განაცხადები და წინადადებები, ეძებონ ყიდვისა და გაყიდვისათვის აუცილებელი საქონელი, აწარმოონ ვაჭრობა ონლაინ რეჟიმში, დადონ გარიგებები ვაჭრობის შედეგების მიხედვით სრული ელექტრონული დოკუმენტბრუნვით, გააკონტროლონ მათი მიმდინარეობის ყველა ეტაპი.
2	Faktura.ru http://www.faktura.ru/	მრავალდარგოვანი სავაჭრო მოედანი. მიმოდებელი იხდის მომსახურებისათვის მცირე საკომისიოს ყოველი დასრულებული გარიგებიდან, ხოლო მყიდველს ემსახურებიან უფასოდ და ის იღებს მინოდების მომგებიან პირობებს. ასეთი პირობები ჩვეულებრივ ექმნება მსხვილ საწარმოებს დიდი მოცულობის შეკვეთისას. ცენტრალურ სავაჭრო მოედანზე მუშაობის ფარგლებში მომხმარებლებისათვის მისაწვდომია სავაჭრო-შემსყიდველობით ღონისძიებათა მთელი კომპლექსი: საქონლის კატალოგების განთავსება, საქონლის ძიება კატალოგებით, მოლაპარაკებები ონლაინ, გარიგებების დადება, საქონელგანმკარავი დოკუმენტების შექმნა, გადახდის განხორციელება და გაკონტროლება.
3	FIS.ru http://www.fis.ru/	ბევრი კომპანია სისტემაში ათავსებს საკუთარ წინადადებებს. საძიებო სისტემის, ანდა თემატური ძიებისათვის ადაპტირებული კატალოგის მეშვეობით, ვიზიტორები პოულობენ საჭირო დარგობრივ ჯგუფს, ან საძიებო საქონელს (მომსახურებას) და ნახულობენ აუცილებელ ინფორმაციას. მონაწილეებსა და ვიზიტორებს შეუძლიათ განათავსონ თავიანთი კოორდინატები, დაწვრილებითი კომერციული წინადადებები საქონლის (მომსახურების) ყიდვაზე (გაყიდვაზე) სისტემის მათთვის საინტერესო ნაწილში.

თემა 7. საერთაშორისო ლოგისტიკის
საინფორმაციო უზრუნველყოფა

4	MetallTorg.ru http://www.metalltorg.ru	განკუთვნილია მეტალოპროდუქციის ყიდვის (გაყიდვის) წინადადებების თავისუფალი ოპერატიული გაცვლისათვის ბაზრის მონაწილეთა შორის. სავაჭრო სისტემასთან წვდომა ხდება ტერმინალის საშუალებით, რომელიც შესაძლებელია დამონტაჟდეს მომხმარებლისათვის მოსახერხებელ ნებისმიერ ადგილზე.
5	NGE http://www.nge.ru/	ნავთობპროდუქტების, ნავთობისა და გაზის სავაჭრო მოედანი. ახალი ამბები, ფორუმი, სხვა სასარგებლო ინფორმაცია (სტატიები, სოსტ-ები, მითითებები). ვაჭრობაში მონაწილეობა შესაძლებელია რეგისტრაციის შემდეგ. წინადადებების წამოყენება შეუძლიათ მხოლოდ შემზღუდული რაოდენობის სანარმოებს. სანარმოებს კომპანიების საკუთარი „დარეგისტრაცია“.

სავაჭრო მოედანზე, როგორც წესი, არსებობს მონაწილეთა ავტორიზაციის პროცედურა. მომხმარებლებთან მიერთების მსურველები გადიან რეგისტრაციის პროცედურას, საკუთარ თავზე იძლევიან ყველა აუცილებელ ინფორმაციას, ხოლო სამაგიეროდ იღებენ გასაღებს (ლოგინს - სახელი, პაროლი), რომლის მიხედვითაც სისტემა ამოიცნობს მომხმარებლებს, სანამ შევდომას მისცემს საკუთარ რესურსებთან.

ელექტრონული აუქციონები ტარდება მანძილზე (დისტანციურად), ასე რომ, ჩვეულებრივი აუქციონისგან განსხვავებით, მომხმარებლებს შეუძლიათ მას შიგნით მონაწილეობა, თუნდაც ჩატარების ადგილიდან მრავალ კილომეტრზე იმყოფებოდნენ. ფსონები იღება ინტერნეტ-საიტის ან აუქციონის კომპიუტერული პროგრამის საშუალებით.

ვებ-აუქციონის სახეობებია: ინგლისური, შოლანდიური, დახურული ვაჭრობა და უკუგანაცხადები.

ინგლისურ შიწარად გენერუფრო მაღალი ფასის მქონე განაცხადებს, რათა ჯამში მიიღონ წარმოდგენილი პროდუქტის მაქსიმალური ფასი.

შოლანდიურ ში აუქციონის ცი იწყებს მაღალი ფასიდან და ეცაპურად აკლებს მას, სანამ განაცხადს მიიღებს. წარმაცვებული მო-

ნაწილე იღებს შესაძლებლობას აირჩიოს, ამ ფასად იყიდოს თუ არა მთელი წარმოდგენილი პარცია, თუ მხოლოდ მისი ნაწილი. ლოცში დარჩენილსაქონელზე აუქციონისტი კვლავ მაღლა წევს შემოთავაზების ფასს, ხოლო შემდეგ ნაბიჯ-ნაბიჯაკლებს მას, მოქმედებს ზუსტად ისევე, როგორც მთლიანი პარციის მიმართ, მანამ სანამ გაიყიდება დარჩენილი ნაწილი, ან სანამ მიიღწევა ფასი, რომელზეც ის უნდა გაჩერდეს და მეტი აღარ გაყიდოს.

დახურული ვაჭრობა არის ცენდერის მსგავსი პროცესი. პოცენციური მყიდველის თავაზობს პრეცედენტებს, წარადგინონ თავიანთი წინადადებები გარკვეული თარიღისთვისა და დროისთვის დახურულ ფორმატში. კონკრეტულ დღესა და საათზე მყიდველის წარმომადგენლები შეათვასებენ და შეადარებენ განაცხადებს რეიცინგის კრიტერიუმებით. იმარჯვებს განაცხადი, რომელიც ამ კრიტერიუმების მიხედვით მიიღებს ქულათა მაქსიმალურ რაოდენობას. თურამდენიმე განაცხადი მიიღებს ერთნაირ ქულებს, ლიდერი ხდება მყიდველისთვის ყველაზე უკეთესი ფასის მქონე.

უკუაუქციონები. შემსყიდველი ორაგნიზაციები ათავსებენ განაცხადებს მათთვის აუქცილებელი საქონლის პარამეტრებით, მათ შორის ინფორმაციით ფასის შესახებ, რომლის გადახდისთვისაც მზად არიან, ხოლო მიმწოდებლები კონკურირებენ ერთმანეთთან, ამსაქონელზე საკუთარი ფასების შეთავაზებით. პროცესი უნდა ჩაეციოს დროის დადგენილ პერიოდში. უკუაუქციონები განსაკუთრებით ეფექტურია ბაზრის ზომების გაურკვევლობის პირობებში და გამყიდველების მზაობისას, მონაწილეობა მიიღონ მიწოდებებში, და მაშინაც, როდესაც იგეგმება საქონლის ყიდვა დიდი მოცულობით, რისთვისაც შეიძლება დაწესდეს მკაფიოსპეციფიკაციები, ანდა როდესაც იყიდება ზედმეტი აქცივები.

აუქციონებმა დაამტკიცა თავიანთი სარგებლიანობა, როგორც ელექტრონული კომერციის დარგმა. ისინი უზრუნველყოფს რიგ

უპირატესობებს: სამუშაო დროისა და ფულადი სახსრების ეკონომიას, ცენრიტორიულ დამოუკიდებლობას (ვაჭრობაში მონაწილეობა შესაძლებელია მსოფლიოს ნებისმიერი წერტილიდან).

7.5. გეოსაინფორმაციო და გლობალური პოზიციონირების სისტემები საერთაშორისო ლოგისტიკაში

გეოსაინფორმაციო სისტემა (geographical information system - GIS) არის ავტომატიზებული საინფორმაციო სისტემა, განკუთვნილი სავრცით-დროითი მონაცემების შესაგროვებლად, შესანახად, დასამუშავებლად, ასახვად, გასავრცელებლად, ასევე, მათთან წვდომის უზრუნველსაყოფად. სხვა სიტყვებით, ეს არის მონაცემთა ბაზის გაფართოებული ფორმა, რომელშიც ყველი ობიექტი, გარდაცრადიციული ატრიბუტებისა, ხასიათდება თავისი გეოგრაფიული მდებარეობით. გეოსაინფორმაციო სისტემა უზრუნველყოფს ობიექტების ადგილმდებარეობის ასახვას ელექტრონულ რუკებზე, სატრანსპორტონ კადების მოდელირებასა და დაგეგმვას, სატრანსპორტოს სისტემების მდგომარეობის მონიტორინგს დროსა და სივრცეში.

გეოსაინფორმაციო სისტემის პოტენციალის საშუალებით ამოსახსნელი ძირითადი ამოცანებია:

- ბუნებრივი რესურსების მოძიება და რაციონალური გამოყენება;
- მრეწველობის, ტრანსპორტის, სოფლის მეურნეობის, ენერჯეტიკის, ფინანსების განთავსების ცენრიტორიული და დარგობრივი დაგეგმვა და მართვა;
- კომპლექსური და დარგობრივი კადასტრის (ყველანერსის სია სრული მოცულობით) უზრუნველყოფა;

- ეკოლოგიურის დაცვისა და საშიშობების რისკების მონიტორინგი, გარემოზე გენერირებული ზემოქმედების შეფასება და მისი შედეგები, ქვეყნისა და რეგიონების ეკოლოგიური უსაფრთხოების უზრუნველყოფა, ეკოლოგიური ექსპერტიზა;
- მოსახლეობის საცხოვრებელი პირობების მონიტორინგი, ჯანდაცვისა და რეკრეაციის სფეროების, სოციალური მომსახურების, სამუშაოთი უზრუნველყოფისა და სხვა კონცროლი;
- საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ორგანოების, პოლიციური პარტიებისა და მოძრაობების, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების საქმიანობის თანხლება;
- სამართალდამცავი ორგანოებისა და ძალადის ცენტრების საქმიანობის უზრუნველყოფა;
- დახმარება სამეცნიერო კვლევებისა და განათლებისთვის;
- კარტოგრაფირება (კომპლექსური და დარგობრივი) - თემატური რუკებისა და ატლასების შექმნა და განახლება, ოპერატიული კარტოგრაფირება.

ცენტრირებული მოცვის თვალსაზრისით განასხვავებენ შემდეგ გეოსაინფორმაციო სისტემებს:

- გლობალური გეოსაინფორმაციო სისტემები (global geographical information system), საერთაშორისო;
- ეროვნული გეოსაინფორმაციო სისტემები (national geographical information system), ხშირად აქვს სახელმწიფო სტატუსი;
- რეგიონული გეოსაინფორმაციო სისტემები (regional geographical information system);
- ლოკალური (ადგილობრივი) გეოსაინფორმაციო სისტემები (local geographical information system).

გეოსაინფორმაციო ტექნოლოგია იყენებს მონაცემთა ორპრინციპულად განსხვავებულ ტიპს - სივრცითს და აცრიბუტულს.

სივრცითი მონაცემები, რომლებიც განსაზღვრავს ობიექტისა და მოვლენის ფორმასა და ადგილმდებარეობას, იყოფა ვექტორულად (წარმოადგენს გეოგრაფიულ ობიექტებს გეოგრაფიული წერტილების, წიხების, პოლიგონებისა (შუალებით) და რასტრულად (წარმოადგენს გეოგრაფიულ სივრცეს რეგულარული მატრიცის სახით, რომელიც შედგება ზომით ერთნაირი უჯრედებისგან). რასტრული მონაცემების ქვესახეობაა გამოსახულებები - ციფრული ფოტოები, ყველა ოპტიკურად დასკანიებული დოკუმენტი და სურათი, მათ შორის ქალაქის რუკები.

სააცრიბუტო მონაცემები შეიცავს გეოგრაფიულ ობიექტზე, მის მოსახლეობაზე და სხვა დამატებით აღმწერ ცნობებს.

თუ სივრცული მონაცემები წარმოადგენს საბაზორუკის შექმნის საფუძველს, მაშინ სააცრიბუტო განსაზღვრავს ამ რუკის სპეციფიკას.

გეოსაინფორმაციო სისტემებში ერთიანდება ინფორმაცია გეოგრაფიულ წერტილსა და მასში მდებარე ობიექტებზე.

გეოსაინფორმაციო ტექნოლოგიების დანართები საერთაშორისო ლოგისტიკის სფეროში ძალზე მრავალფეროვანია. ისინი საშუალებას იძლევა, შეიქმნას ახალი მონაცემები და დაუკავშირდეს სივრცულ ინფორმაციას, გამოვლინდეს თავისებურებები და ურთიერთკავშირები, რომლებიც ყოველთვის თვალსაჩინო არ არის ცხრილებში, დიაგრამებსა და გრაფიკებზე.

გეოსაინფორმაციო სისტემების სარგებლობის შედეგად შესრულებულ ფუნქციებს განეკუთვნება:

- 1) დემოგრაფიული ანალიზი;
- 2) ტვირთების მიწოდება და მარშრუტიზება;
- 3) ადგილმდებარეობის არჩევა და ანალიზი;
- 4) მარკეტინგული ანალიზი და დაგეგმვა.

1) დემოგრაფიული ანალიზის საფუძველი ბიზნესში გადაწყვეტილებების მიღებისა კლიენტებისთვის მომსახურების შეთავაზების, სამრეწველო და სავაჭრო ობიექტების აშენებისა და განსათავსებლად დგილის შერჩევის, მარკეტინგული კვლევებისა და სარეკლამო კამპანიების წარმოების მხრივ. ანალიზის დროს ანაგარიშს უწევენ რუკას მიხედვით მონაცემებს ცხოვრების ნიჩღე, მსყიდველობით მჭობინებებზე, ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავლებსა და სხვა მნიშვნელოვან კრიტერიუმებზე. გეოსაინფორმაციოსის ცემასა შუალეებს გვაძლევს, შევქმნათ რუკები შესაბამისი ინფორმაციით, რომელიც დაგროვებულია მსყიდველების გამოკითხვებითა და ანკვირებით მაღაზიებში და მიმზღულია მისამართებზე. ამასთან თავს იჩენს ურთიერთკავშირები, რომლებიც ცოველთვის არ არის ცხადი ამ ინფორმაციის შემცველი ელექტრონული ცხრილების უბრალო ნახვისას. დემოგრაფიული ანალიზის ჩატარებისას დახმარება შეიძლება გაგვიწიოს ასევე მსგავს კვლევებზე სპეციალიზებულმა კომპანიებმა.

2) საქონლის მიწოდება დამარშრუტიზება. საქონლის მიწოდების მარშრუტიზება არის პროცესი, რომლის დროსაც საკომუნიკაციო ქსელში განისაზღვრება საქონლისადრესაციისთვის გაგზავნის საუკეთესო გზები.

საინფორმაციო ქსელის საშუალებით წყდება შემდეგისაკითხები:

- ანალიზდება გასაღების ძირითადი წერტილების, საწყობების განლაგება;
- გროვდება ინფორმაცია საქონლის ტრანსპორტირების მარშრუტებზე;
- გამოითვლება და კომპიუტერის მეხსიერებაში შენახვა მიწოდების საუკეთესო მარშრუტი;
- რუკაზე აისახება მიწოდების პუნქტები და მარშრუტები;
- იქმნება სამარშრუტო ფურცელი მოხვევისა და მიწოდების

პუნქტების დაწვრილებითი აღწერით, მიეთითება უბნებზე და მთლიანობაში გავლის მანძილი და დრო.

3) ადგილმდებარეობის ამორჩევა და ანალიზი არის ახალი მაღაზიისთვის, საწყობისთვის ან სერვის-ცენტრისთვის შესაფერისი ადგილის ძებნა გეოსაინფორმაციოსის ცემის საშუალებებით. კლიენტებისა და მოსახლეობის აღწერის მონაცემების შეჯერება საშუალებას იძლევა, გაირკვეს მოცემული სახეობის საქონლის ბაზარზე შეღწევის ხარისხი, თერმის წილი ამ ბაზარზე და მოცემულ რეგიონში. კონიუნქტურის ცვლილებისას გეოსაინფორმაციოსის ცემები გვეხმარება, შევადგინოთ გეგმები მოცემული ბაზრიდან უსათრთხო წასვლის შესახებ სამეურნეო მიზნების საკუთრების გაყიდვის შესაძლებლობით.

4) მარკეტინგული ანალიზი და დაგეგმვა. ანალიზდება ბაზრის ხასიათი პროდუქტებზე და მომსახურებაზე მიწოდების დროს და მონაცემები, რომელიც ყველა შემცად შეესაბამება კონკრეტული ადგილმდებარეობის მაცხოვრებლების ნინსა და შემოსავლებს. მიღებული მონაცემები საშუალებას გვაძლევს, წარმოვადგინოთ ადგილობრივი ბაზრის მრავალგანზომილებიანი ჩრდილის ავაჯრო მოედნების, გაყიდვების მოცულობის პროგნოზირების, მარკეტინგული ოპერაციების ჩატარებისა და ბევრი სხვა რამის ოპტიმალური დაგეგმვისთვის.

გეოსაინფორმაციო ცენტროლოგიებს უკავშირებენ მასობრივი გამოყენების პერსპექტივებს. უკვე დღეს გეოსაინფორმაციო მოდულებით აღჭურავენ თანოდ გავრცელებულ საოფისე პაკეტებს (Excel, Lotus 1-2-3, CorelDRAW). რიგი კომპანიებისა და მეწარმეების სტანდარტული კონფიგურაციის ახალი მოდულების ნოუთბუქებს აღჭურავს მიმდებით GPS (Global Positioning System - გლობალური პოზიციონირების სისტემა), ან ურუკაზე ადგილმდებარეობის ამსახველი პროგრამებითაც. მოელიან, რომ ცენტროლოგიის მონაცემები მისაწვდომი გახდება მომხმარებელთა თანოდ მასისთვის.

პოზიციონირების გლობალური თანამგზავრული სისტემა „ნავსტარი“ (NAVSTAR - navigation satellite providing time and range), მეტად ცნობილი როგორც გლობალური პოზიციონირების სისტემა (GPS), ოპერაციულად განსაზღვრავს მოძრაი ობიექტების ადგილმდებარეობის კოორდინატებს პრაქტიკულად დედამიწის ნებისმიერ წერტილში და ნებისმიერ დროს.

GPS-მონიტორინგის სისტემაში შაობს შემდეგნაირად. ობიექტი (საცრანსპორტო საშუალება ან ადამიანი) აღიჭურვება აპარატურით, რომელშიც შეთავსებულია GPS მოდული კოორდინატების განსაზღვრად და GSM ცენტრალური GSM-ის ინტერმაციის დამამუშავებელ სერვერთან - Global System for Mobile Communications - გლობალური სისტემა მობილური კავშირისათვის) და საკავშირებლად. გარდა ამისა კომპლექტში შედის მიკროკონტროლიორი, დამოუკიდებელი მეხსიერება, აკუმულატორი და ციფრული შესასვლელ-გამოსასვლელები (ავტომობილში მოთავსებისას), რომლებიც საშუალებას იძლევა, ობიექტი ჩართოს საცრანსპორტო საშუალების ელექტროსისტემაში, მიიღოს და გადაამუშავოს გარე გადაჭოდის განმიღებელი ინტერმაცია და გაააქტიუროს სხვადასხვა მოწყობილობები დისპეტჩერის პულტიდან მიღებული ბრძანებების მიხედვით.

თვალყურის დევნების მოდული აღიჭურვება მოწყობილობის პარამეტრების სამართავი სპეციალური პროგრამული უზრუნველყოფით: რა დროითი ინტერვალებით აიღოს GPS-მიმღების მაჩვენებლები, როდის გადასცეს ისინი ცენტრალურ სერვერს და ა.შ. ობიექტის ადგილმდებარეობისა და პარამეტრების შესახებ მონაცემთა აღება და გადაცემა ხორციელდება როგორც აშკარად, ასევე ფონურ რეჟიმში (თვალის დევნების ობიექტის გან დაფარულად).

ცრანსპორტის მართვის ამოცანების გადასაჭრელად შემუშავებულია GPS სანავიგაციო სისტემაზე დაფუძნებული საცრანსპორტო საშუალებების მოძრაობაზე თვალყურის სადევნებელი

სისტემები: „საცრანსპორტოსაშუალებისადგილმდებარეობისავტომატური სისტემა (automatic vehicle location system - AVLS)“ და „მდებარეობის შეცვობინების ავტომატური სისტემა automatic position reporting system - APRS)“. ამასთან შესაძლებელია, დამატებით საბორტო გადამწოდთან (მგზავრების არსებობის, კარის გაღების, საწვავის დონის გადამცემები) და საცრანსპორტოსაშუალების მოწყობილობებთან (ავტომობილისთვის შეკვეთების გადამცემი ცალკე ეკრანები) ინტეგრირება.

დისპეტჩერს რუკაზე შეუძლია, დაინახოს ადგილი, სადაც იმყოფება კონკრეტული ავტომობილი, მიიღოს დამატებითი ინფორმაცია მასზე დაყენებული გადამწოდების გან (მაგალითად, გაიგოს, ჩართულია თუ არა ძრავა, დახურულია თუ არა კარები). უფრო მეტიც, ავტომობილიდან ასეულობით კილომეტრით და შირებულ დისპეტჩერს შეუძლია მართოს მასზე დამონტაჟებული მექანიზმები (მაგალითად, გამორთოს ძრავა, ჩაკეტოს კარების კლიცები ან ჩართოს სირენა).

პოზიციონირების გლობალური სისტემის (GPS) გამოყენების ღირსებები:

- დაშორებული ობიექტების მოძრაობისა და მდგომარეობის შესახებ მონაცემების სისრულე და საწმუნოობა, ამ მონაცემების მზაობა ვიზუალური სახვისა და ავტომატური დამუშავებისთვის;
- დისპეტჩერის მუშაობის სიჩქარისა და სიზუსტის ამაღლება ობიექტის ადგილმდებარეობისა და მონაცემების მოხერხებული და თვალსაჩინო წარმოდგენის მეშვეობით თანამგზავრულ რუკასთან მიზმით;
- საწარმოს თინანსური დანაკარგების შემცირება საქონლის მოპარვის შესაძლებლობისა და ცრანსპორტის არამიზნობრივად გამოყენების აღკვეთის ხარჯზე;
- საწარმოს კლიენტების მომსახურებისა და პარცნიორებთან

ურთიერთობების გაუმჯობესება საცრანსპორტო მდგენელის მუშაობის ოპტიმიზების პირობებში;

- საცრანსპორტო საშუალებების მოპარვის აღკვეთა და დროის შემცირება, რომელიც უცილებელია საგზაო-საცრანსპორტო შემთხვევების შედეგების აღმოსაფხვრელად;
- საწვავის, საპოხი მასალების, სათადარიგონაწილების ხარჯის შემცირება გადასაზიდვის მოცულობის შენარჩუნებისა და გაზრდის პირობებში;
- გადაზიდვების ეფექტურობის სარწმუნო ოპერატიული ანალიზის ჩატარების შესაძლებლობა დროის ნებისმიერ მომენტში;
- ნებისმიერი მოცულობის ანალიზის ჩასატარებლად საკმარისი მოცულობის ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობა;
- საწარმოს თანამშრომელთა და საცრანსპორტოს საშუალებათა კონტროლისა და მონიტორინგის ავტომატიზება;
- პერსონალის დისციპლინის ამაღლება;
- საწარმოს განვითარების პროგნოზირებადობისა და ეკონომიკური დაგეგმვის სარწმუნოების ხარისხის გაზრდა;
- გადაზიდვების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა;
- სადაზღვევო შენატანების თანხების შემცირება;
- ადამიანური ფაქტორის გავლენის მინიმიზაცია კონტროლის სისტემასა და მთლიანად მართვაზე.

ამჟამად GPS-მონიტორინგი ფართოდ გამოიყენება მიწოდება-თასაერთაშორისო ტაქტების წევრისაწარმოების მუშაობაში, რომელთაც შედარებით დიდი ავტოპარკი და ასე თუ ისე მასშტაბური საცრანსპორტო საქმიანობა აქვთ. ექსპერტების შეფასებით, ეს საშუალებას იძლევა, მნიშვნელოვნად შევამციროთ მოძრავი შემადგენლობის მომსახურების ხარჯები, შევამციროთ ზარალი უქმადყოფნისგან, გავზარდოთ მიწოდებათა ტაქტის ფუნქციონირების ეფექტურობა.

თემა 8. რისკები

საერთაშორისო

ლოგისტიკაში

- 8.1. საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის რისკების პრობლემა
- 8.2. რისკების ძირითადი სახეობები საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობაში
- 8.3. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში რისკების მართვა

8.1. რისკების პრობლემა საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობაში

რისკების პრობლემა ერთ-ერთი ძირითადია საერთაშორისო ლოგისტიკურსაქმიანობაში. ის დაკავშირებულია რაღაც არახელსაყრელი მოვლენების დადგომის შესაძლებლობასთან და შეადგენს, პრაქტიკულად, ნებისმიერი გადაწყვეტილების მიღებისა და შესრულების ობიექტურად გარდაუვალ ელემენტს. აქედან გამომდინარე, სანამ გადავდგამთ გარკვეულ ნაბიჯებს, აუცილებელია, მანამდე გამოვაუღინოთ რისკები, შევაფასოთ ისინი, ხოლო შემდეგ აღმოვაფხვრათ (თუ ეს შესაძლებელია) ან მისაღებ საზღვრებამდე მაინც შევამციროთ.

საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში რისკების წარმოქმნის მთავარი მიზეზია გაურკვეველობა, რომელსაც ბაზრებს შემდეგი ფაქტორები:

- ეკონომიკური (მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესი, მომხმარებელთა მოთხოვნები და სხვა) და ბუნებრივი პროცესების მუდმივი არასტაბილურობა, რომლებიც ძნელად ექვემდებარება პროგნოზირებას;
- არასრული ინფორმაცია ეკონომიკური პროცესების შესახებ, რაც ხშირად განპირობებულია რესურსების შეზღუდულობით (მატერიალური, ფინანსური, დროითი, ტექნიკური, სამუშაო), რომელსაც აწყობებიან მეწარმე სუბიექტები კონკრეტული გადაწყვეტილებების მიღებისას;
- ორგანიზებული განუსაზღვრელობა, რომელიც დაკავშირებულია ობიექტური ინფორმაციის დაფარვასთან ეკონომიკური, პოლიტიკური და სხვა მიზეზებით;
- საწარმოს საქმიანობის შეფასების მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნებისა და კრიტერიუმების არარსებობა.

ხშირად რისკის ქვეშ იგულისხმება კომპანიის მიერ რესურსების დაკარგვის, შემოსავლების არმიღების, დამატებითი, გაუთვალისწინებელი ხარჯების წარმოქმნის საშიშროება და ა.შ..

რისკი არის ცალკეული ოპერაციების (გარიგებების), მუშაობის მიმართულებისა და სეგმენტების, კომპანიის მთლიანობაში საქმიანობის სვლის, შედეგების გაურკვეველობა. ეს არის არასრული (არასაკმარისი) ინფორმაცია (ცოდნა) და გეგმილიან უკვე ჩატარებული ოპერაციების ეფექტურობაზე. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ეს არის კომპანიის საქმიანობაში ეკონომიკური უსაფრთხეობის ზომები.

მსოფლიო პრაქტიკაში კომერციული ოპერაციების 50%-მდე წარუმატებელი არის რისკობლემების აღმიარასაკმარისი ყურადღების მიქცევის გამო.

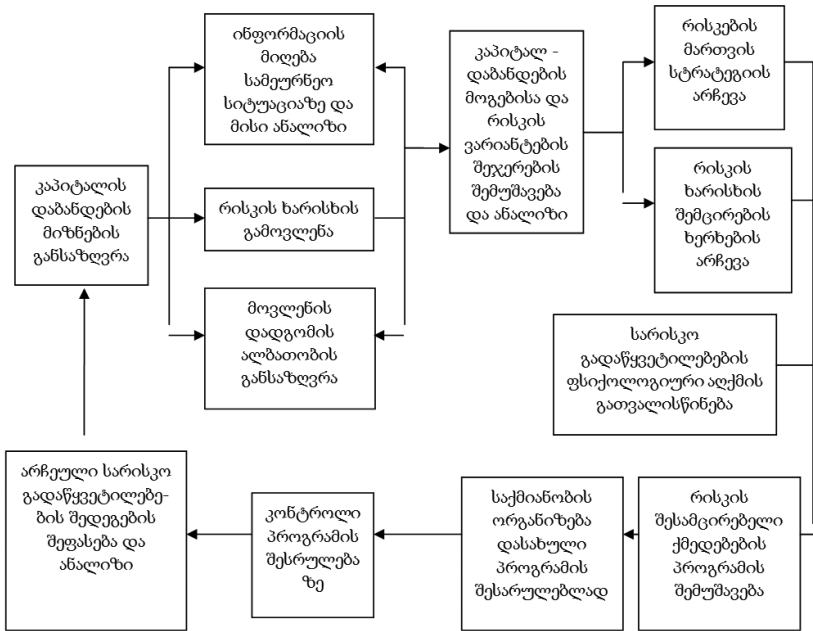
1980-იანი წლების ბოლოდან მსოფლიოში დაიწყო რისკ-მენეჯმენტის სისტემის ფართოდ გამოყენება.

რისკ-მენეჯმენტი არის საწარმოს საქმიანობის პროცესში წარმოქმნილი რისკების მართვის სისტემა. საწარმოში რისკ-მენეჯმენტის ორგანიზების განზოგადებული სქემა წარმოდგენილია 1. ნახატზე.

რისკ-მენეჯმენტის მოყვანილის ქემის რეალიზება გულისხმობს ეცაპობრივ მუშაობას, რომელიც შედგება შემდეგი ელემენტებისგან:

- 1) რისკების იდენტიფიცირება;
- 2) რისკების ანალიზი და შეფასება;
- 3) რისკების მართვის სტრატეგიისა და ტაქტიკის შემუშავება;
- 4) რისკების მართვის კონკრეტული პროცედურების შემუშავება და განხორციელება.

1) რისკების იდენტიფიცირება არის რისკების წყაროების მუდმივი და სისტემატური გამოვლენის, რისკ-ფაქტორების განსაზღვრი-



ნახ.8.1. საწარმოში რისკ-მენეჯმენტის ორგანიზების განზოგადებული სქემა

სადა კლასიფიკაციების, კომერციული პროექტის რეალიზებისთვის მათი მნიშვნელობის წინასწარი შეფასების პროცესი.

რისკების იდენტიფიკაციების პროცესი შეიცავს თანმიმდევრულ პროცედურებს შემდეგის განსაზღვრად:

- რისკის წყაროების (მიზეზების);
- მოცემული პროექტისთვის შესაძლო რისკის ტიპების;
- რისკის შეფასების კატეგორიების, კრიტერიუმებსა და პარამეტრებს რისკის ყოველი ტიპის შესაფასებლად, მათ შეფასებასა და შემდგომ შეჯამებას;
- შეფასების სასაზღვრო პირობებისა და ყოველი მათგანის მისაღები დონის;

- მაღალი რისკის ზონების;
- სხვადასხვა სახეობის რისკების წარმოშობის დროითი თანმიმდევრობის, რომელიც მიბმულია კომერციული პროექტის განხორციელების შესაბამის ეტაპებს;
- სხვადასხვა ციკლის რისკების წარმოქმნის ალბათობის, მათგან ზარალის შეფასებასა და რისკების გრაფიკულ გამოხატულებასთან ერთად კოორდინაცებში „დანაკარგების სიდიდე/ალბათობა“.

დამამთავრებელი პროცედურა არის კების ვერზალური აღწერა და გრაფიკული წარმოდგენა მათი წარმოქმნის შესაძლებლობის შეფასებასთან ერთად.

რისკების წარმოქმნის ძირითადი წყაროებია:

- სამეწარმეო საქმიანობის ფინანსური და ეკონომიკური პირობები;
- პროექტის შესრულების ორგანიზება და პროექტის მართვა (პროექტის მენეჯმენტი);
- სამეწარმეო საქმიანობის პოლიტიკური პირობები;
- კომერციული პროექტის შესრულებასთან დაკავშირებული გარემოებები;
- მატერიალური ფასეულობების ფიზიკური დაზიანებები;
- კომერციული პროექტის კონსტრუქციული, ტექნოლოგიური თავისებურებები;
- კონფიდენციალური ინფორმაციის გაჟონვა;
- სტიქიური უბედურებები;
- ეკოლოგიური პირობები და სხვა.

ყველაზე ხშირად წარმოიქმნება და ხასიათდება როგორც ყველაზე მნიშვნელოვანი ფინანსური რისკები, ასევე პროექტის მენეჯმენტის რისკები.

რისკ-თვაქტორების გამოვლენის შემდეგ, რომლებიც დამახასიათებელია გასაანალიზებელი პროექტისთვის, დგება მათი წინასწარ

რი ჩამონათვალი, რომელიც საფუძვლად ედება რისკების შემდგომ ანალიზსა და შეფასებებს.

2) რისკების ანალიზი და შეფასება აუცილებელია, რათა განისაზღვროს, რამდენად რეალურია რისკი და როგორია შესაძლო დანაკარგების სიდიდე. თუ ეცოდინება საფრთხის ხარისხი, მეწარმე ეცდება, უზრუნველყოს დაცვა კაცასტროფული დანაკარგების განდა მინიმიზაცია გაუკეთოს დანახარჯებს კაპიტალის ნამაცხე.

რისკის მართვისა და გათვალისწინების პრინციპული მიზნებია:

- საწარმოსთვის პროექტის ეკონომიკური მომგებიანობის უზრუნველყოფა;
- საზოგადოებისთვის სასარგებლოობისა და თვასეულობის მიღწევა;
- პროექტის საზოგადოებრივი მოწონება, სახალხო აღიარება (მისი გარემოზე ზემოქმედების თვალსაზრისითა და სხვა), პოლიტიკური პრობლემების მოხსნა.

რისკის გათვლისა და ანალიზის ალგორითმი:

1. ყოველი რისკ-ფაქტორის შედეგების მოდელირება;
2. ყოველი რისკ-ფაქტორისა და დანაკარგების (ფულად გამოსახულებაში) წარმოშობის რეალური (პროგნოზირებადი) შესაძლებლობის განსაზღვრა;
3. რისკების დროში განაწილება (იმის გათვალისწინებით, რომ ბევრი რისკის თვისებაა თავმოყრა პროექტის რეალიზების დაწყებით ეტაპებზე და გაფანტვა სამუშაოების დამთავრებისას);
4. ყოველი ფაქტორის იდენტიფიცირებით რისკ-ფაქტორების სტრუქტურულ-ელემენტური მოდელის აგება და რაოდენობრივი შეფასება;
5. რისკ-ფაქტორების რანჟირებამნიშვნელოვნების მიხედვით, ყველაზე საშიში (მუქარის შემცველი) რისკების ამორჩევა;
6. ანალოგიური პროექტების მიხედვით მონაცემთა ბაზის

(ცოდნისბაზის) შექმნარისკისამათუიმლონის(თაქტორის) მისაღებობის შესახებ;

7. ალტერნატიული კრიტერიუმებისამორჩევარისკებისმართვის სტრატეგიის გამოსამუშავებლად;
8. ლიკვიდურობის მაქსიმიზაცია;
9. მომგებიანობისმაქსიმიზაციალიკვიდურობისფიქსირებული დონეებისა და რისკისთვის;
10. რისკისმინიმიზაციალიკვიდურობისფიქსირებულიდონეებისა და მოგებისთვის (რენტაბელურობისთვის).

რისკებისიდენტიფიცირებისადაშეთასებისძირითადი კრიტერიუმები:

- რისკისრაოდენობრივიმახასიათებლების შეთასებისმისაღები სიზუსტე;
- სხვადასხვა რისკ-თაქტორის მნიშვნელოვნების ხარისხი პროექტისღირებულებისთვის(ითვალისწინებენანალიზის სხვადასხვასცაღიაზეპროექტში, კომერციულწინადადებაში და სხვ.);
- პოტენციურიდამატებითიხარჯები, რომლებიცდაკავშირებულია კონტრაქტისპირობებთან(შემკვეთისმონაწილეობა მუშაობაში, ბონუსები(მათირაოდენობადაგაცემისდრო), პროექტისხანგრძლივობისგაზრდაანმისდაწყებისგადაღება, ჯარიმები(კომპანიისცუდიმუშაობის, გამოშვებული საქონლისდაბალიხარისხის, წუნზეპასუხისმგებლობისადა ა.შ. გამო);
- ფინანსური რისკები (გადახდისუუნარობა, ნაღდი ფულის ნაკადები, ფასიანი ქაღალდების ღირებულებისადა გარანციების გაუქმება(ანულირება)ანვარდნა, გადასახადებიდა მოსაკრებლები და ა.შ.);
- დაფარულიარასასურველითაქტორებისღირებულებითი შეთასება.

3) რისკების მართვის სტრატეგიისა და ცაქციკის შემუშავება. რისკების მართვა გულისხმობს რისკის ხარისხის სწორ გაგებას (გააზრებას), რომელიც მუდმივად ემუქრება ადამიანებს, ქონებას, სამეურნეო საქმიანობის თინანსურ შედეგებს.

რისკ-მენეჯმენტის სტრატეგია არის რისკის მართვის ხელოვნება მისი შემცირების მიზნით, რომელიც დაფუძნებულია რისკის წარმოქმნის შესაძლებლობის პროგნოზირებასა და გარიგების შედეგების მიხედვით არასასურველი გავლენის ხარისხის შესახებ წინასწარ დასკვნაზე.

რისკ-მენეჯმენტის სტრატეგიის საკვანძო პროცესები:

- მაქსიმალური მოგება;
- მოგებისა და რისკის სიდიდის ოპტიმალური შერწყმა;
- შედეგის მოცემული ალბათობა ან დასაშვები გათანცვა.

რისკების იდენტიფიცირებისა და ანალიზის შედეგების მიხედვით ამოიჩვენა დასახულობა მათ გადასაჭრელად:

- რისკისთვის თავის არიდება არის იმ შემდეგების ჩაცარებაზე უარის თქმა, რომლებიც რისკის წარმოქმნას იწვევს;
- რისკის შემცირება არის რისკის წარმოქმნის ალბათობისა და დანაკარგების მოცულობის შემცირება;
- რისკის ოპტიმიზება (თავიდან აცილება) არის რისკთან დაკავშირებული ღონისძიებებისთვის, უბრალოდ, თავის არიდება;
- რისკის მიღება (შეკავება) არის მისი დატოვება ბიზნესის სუბიექტისთვის, მასზე სრული პასუხისმგებლობის დაკისრებით შესაძლო შედეგებზე;
- რისკის განაწილება (გადაცემა)-სუბიექტი გადასცემს პასუხისმგებლობას ვიღაც სხვას, მაგალითად სადაზღვევო კომპანიას.

რისკის შემცირების ძირითადი ცაქციკური ხერხები:

- დივერსიფიცირება არის, რისკის ხარისხისა და შემოსავლების დანაკარგების შემცირების მიზნით, კაპიტალდაბან-

დების იმ სხვადასხვა ობიექტებს შორის სახსრების განაწილების პროცესი, რომლებიცერთმანეთთან უშუალოდ არ არიან დაკავშირებული;

- რისკის კონცენცრაციის ლიმიტირება არის ლიმიტის ანუ დანახარჯების, გაყიდვის, საკრედიტო დასხვა ზღვრული თანხების დაწესება;
- თვითდაზღვევა. მეწარმე ამჯობინებს დაეზღვიოს თვითონ და არა იყიდოს დაზღვევა სადაზღვევო კომპანიაში;
- რისკის დაზღვევა. ბიზნესის სუბიექტი მზადაა უარი თქვას საკუთარი შემოსავლების ნაწილზე, რათა თავი დანაიცილოს რისკი, ანუ ის მზადაა გადაიხადოს რისკის ხარისხის ნულამდე დაყვანისთვის;
- ჰეჯირება (ინგლ. hedge - დაზღვევა, გარანცია) არის სავალუტო რისკების დაზღვევის მეთოდი. არსებობს ჰეჯირების ორი მეთოდი: აწევაზე, დაწევაზე.

4) რისკების მართვის კონკრეტული პროცედურების შემუშავება და განხორციელება, სახელდობრ:

- მონაცემთა ბაზების, ცოდნის ბაზებისა და მოდელის შემქმნა ყოველი კონკრეტული რისკის მისაღებობის შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებად;
- რისკების შეფასების პროცედურის შემუშავება დამისი რეალიზება;
- ყოველ მოცემულ მომენტში რისკების შეფასება შემკვეთისთვის, ხელისუფლებისთვის და ა.შ. შედეგების დემონსტრირებით, რაც საშუალებას იძლევა, თავიდან ავიცილოთ ძვირადღირებული შეფერხებები;
- რისკების გათვალისწინების მეთოდებსა და შედეგებს შორის მკათიო დამოკიდებულების განსაზღვრა;
- საინფორმაციო ბაზის შექმნა რისკების ოპერატიული რეგულირებისთვის;

- რისკების მართვის მეთოდებისა და საშუალებების შემუშავება რისკების შემცირების მიზნით;
- ზემოთ ჩამოთვლილი პროცედურების პროგრამული (კომპიუტერული) უზრუნველყოფის შექმნა ან არსებულის გამოყენება;
- საკადრო მხარდაჭერის უზრუნველყოფა.

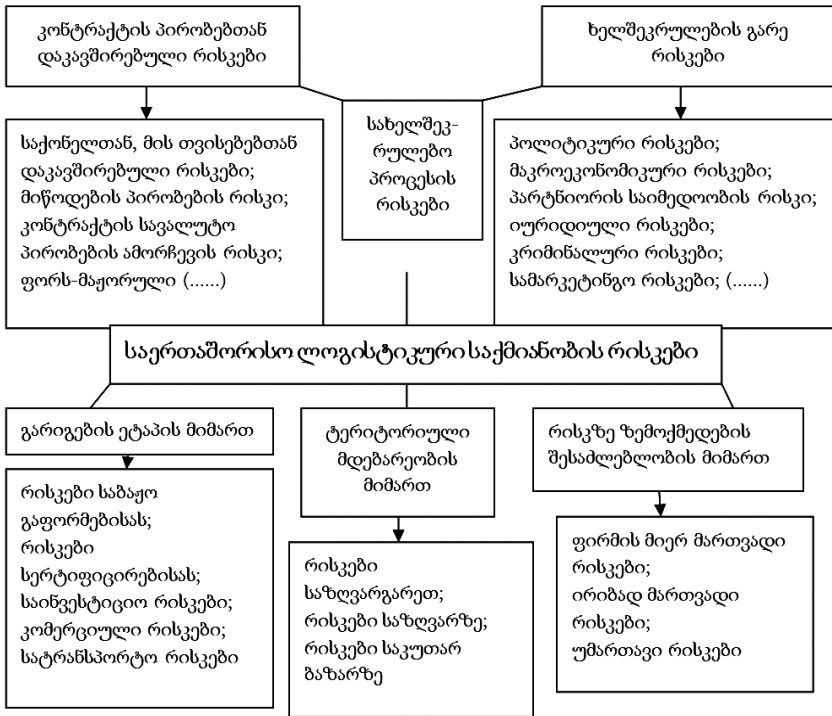
რისკის დონის ამამალღებელი პირობები:

- პრობლემების უეცარი წარმოქმნა, მოლოდინების საპირისპიროდ;
- ახლად დასახული ამოცანების შეუსაბამობა არსებულ გამოცდილებასთან ან ასეთი გამოცდილების უკიდურესი მიმცირე;
- კონკრეტული სიტუაციისთვის ოპტიმალური ზომების მიღება მუხრუჭდება არსებული წესების, კანონმდებლობის ან არსებული წესების, საკმარისი ინფორმაციის არარსებობის გამო.

საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობა მიიჩნევა სფეროდ, რომელიც სხვებზე მეტადაა მიღრეკილი რისკებისადმი. საგარეო ეკონომიკური ოპერაციებს თან სდევს მნიშვნელოვანი ფულადი, სასაქონლო დამაცვრიალური საშუალებების, იურიდიული დოკუმენტებისა და საინფორმაციო ნაკადების მასების მოძრაობის რთული პროცესი, რომელიც ობიექტურად ზრდის რისკების დონეს ამ სფეროში. საერთაშორისო სამართლის თავისებურებები, საბაჟო გაფორმებასთან დაკავშირებული ფაქტორები (ობიექტური და სუბიექტური), იმპორტულ საქონელზე ფასების ძნელად განსასაზღვრინახლოებები, ანასაცარი ფორეგულირების ფაქტორები მნიშვნელოვნადაფართოებს და უფროდინამიკურსხდის საერთაშორისო ლოგისტიკური ოპერაციების რისკებისარეს. ჯამში, საერთაშორისო ლოგისტიკური ჯაჭვის ფუნქციონირება კრიტიკულად დამოკიდებულია დიდ რაოდენობის სხვადასხვარის კ-ფაქტორების გავლენაზე.

8.2. საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის რისკების ძირითადი სახეობები

საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის რისკების სტრუქტურა საკმაოდ ფართოა. დაახლოებით 150 სახეობის რისკის კლასიფიცირება შეიძლება მოვახდინოთ სხვადასხვანი შენების მიხედვით (ნახატი 8.2).



ნახატი 8.2. რისკების სტრუქტურა საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობისას

ქვეყნის რისკები. საერთაშორისო ლოგისტიკურის საქმიანობისას მნიშვნელოვან მომენტს წარმოადგენს პარტნიორი ქვეყნის თავისებურებების გათვალისწინება, რომლებსაც აყალიბებს ქვეყნის რისკების ჯგუფის წარმომქმნელი ფაქტორები, რაც ძალზე აქტუალურია საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის სუბიექტებისათვის.

განასხვავებენ ქვეყნის პოლიტიკურ დამაკროეკონომიკურ რისკებს.

ა) ქვეყნის პოლიტიკური რისკი არის, დანაკარგების წარმოქმნის ან მოგების რაოდენობის შემცირების შესაძლებლობას ხელმწიფო პოლიტიკის გაცარების შედეგად. მხედველობაში გვაქვს მთავრობის კურსში, მისი საქმიანობის პრიორიტეტულ მიმართულებებში შესაძლო ცვლილებები.

ქვეყნის პოლიტიკური რისკები დიფერენცირდება ოთხ ჯგუფად:

- 1) ნაციონალიზაციისა და ექსპროპრიაციის რისკი;
- 2) ტრანსფერის რისკი, რომელიც დაკავშირებულია ადგილობრივი ვალუტის კონვერტირების შესაძლო შეზღუდვებთან;
- 3) კონტრაქტის მოშლის რისკი იმ ქვეყნის ხელისუფლების ქმედებების შედეგად, რომელშიც იმყოფება კონტრაგენტი კომპანია;
- 4) საომარი მოქმედებებისა და სამოქალაქო არეულობების რისკი.

ქვეყნის პოლიტიკური რისკი განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს კონტრაქტების დადებისას არასტაბილური პოლიტიკური სიტუაციის მქონე ქვეყნის რეზიდენტ კომპანიებთან.

მაჩვენებლები, რომელთა მიხედვითაც თვასდება სიტუაცია ქვეყანაში:

- პოლიტიკური სტაბილურობა;
- ეკონომიკური სტაბილურობა;
- ვალუტის სტაბილურობა;

- კაპიტალისა და მოგებების გადარიცხვების შეზღუდვების არსებობა ან ანარსებობა;
- ცექნოლოგიების დაცვა;
- საგარეო ინვესტიციებთან დამოკიდებულება;
- შეზღუდვები და შეღავათები ინვესტორების რეგულირების სისტემის ფარგლებში;
- კულტურული ურთიერთქმედება.

ბ) ქვეყნის მაკროეკონომიკური რისკები და კავშირებულია დემიგორი ქვეყნის გადახდის პოტენციალთან, ამიგომსაერთაშორისო ლოგისტიკურისა ქმინანობის განხორციელებისას აუცილებელია, პირველ რიგში, მაკროეკონომიკური მახასიათებლებისა და საბაზრო პოტენციალის შესწავლა.

ანალიზის ობიექტები ქვეყნის მაკროეკონომიკური რისკების გათვალისწინებისას:

- საკუთარი ქვეყნის შიდა ეკონომიკა;
- პარტნიორი ქვეყნის ეკონომიკა;
- სახელმწიფოს დავალიანება (შიდა და გარე).

ქვეყნის რისკებზე ინფორმაცია შეიძლება მივიღოთ კონსალტინგური ფირმების პუბლიკაციებიდან, რომლებიც სპეციალიზდებოან რისკების შეფასებაზე. მაგალითად, ისეთი ფირმები, როგორცაა “Frost and Sullivan Inc.”, “Business International Corporation”, “BERI”, რეგულარულად აქვეყნებენ ანგარიშებსა და კრებულებს სხვადასხვა ქვეყანაში საინვესტიციო კლიმატისა და პოლიტიკური რისკების შესახებ.

განსაკუთრებულ ინტერესს წარმოადგენს შემდეგი ინდექსები:

- პოლიტიკური რისკის ინდექსი (political risk index - PRI);
- მიმდინარე ეკონომიკური სიტუაციის ინდექსები (operating risk index - ORI);
- კაპიტალისა და მოგებების გადარიცხვის შესაძლებლობის ინდექსები (თაქტორები) (repatriation index - R-actor);

- მოგების მიღების შესაძლებლობების ინდექსები (profit opportunity index - POI).

ქვეყნის რისკის შეფასების საშუალებას გვაძლევს სხვადასხვა მიდგომები დამეთოდები. მაგალითად, საანგარიშო-ანალიტიკური პროცედურები, ანდასაექსპერტო შეფასებების მიღების ყველაზე მარტივი და საკმაოდ ობიექტური პროცედურები.

ქვეყნის რისკების პროგნოზის საწინააღმდეგო დამოკიდებულია გასაანალიზებელ ქვეყანაზე. დანაკარგების რაოდენობამ, ცალკეულ შემთხვევებში, შეიძლება მიაღწიოს სიდიდეს, რომელიც კონტრაქტის ღირებულებაზე მეტია.

საგარეო ეკონომიკური კონტრაქტების მიხედვით ნებისმიერი განიგების დადებისას, რისკის შემცირების აუცილებელ პირობას წარმოადგენს მეორე მხარის (პარტნიორის) საიმედოობის შემოწმება.

არსებობს შესაძლო პარტნიორის შეფასების ორი მეთოდი:

- 1) დამოუკიდებლად;
- 2) სპეციალური ორგანიზაციის პროფესიული მომსახურების გამოყენებით.

შესაძლო პარტნიორის შეფასების ამათუიმ მეთოდის ამორჩევა დამოკიდებულია მჭობინებისა და თინანსური შესაძლებლობების არსებობაზე.

ჩვეულებრივ, ინტერესდებიან კონტრაგენტის რეალური თინანსური მდგომარეობით, ასევე, ბაზარზე მისი მუშაობისა და ქცევის რეალური ისტორიით. საუბარია როგორც კონტრაგენტ კომპანიებზე, ასევე კონკრეტულ პირებზეც, რომლებიც მას მართავენ. თუ ვფლობთ ინფორმაციას შესაძლო პარტნიორზე, შეგვიძლია დასკვნა გავაკეთოთ მის საიმედოობაზე.

მაგრამ რომელია ასეთი აუცილებელი ინფორმაციის წყაროები?

საბაზრო კონიუნქტურაზე ინფორმაციის დაგროვებასა და გავრცელებას ბელარუსის რესპუბლიკასა და მრავალ სხვა ქვეყანაში ახორციელებენ:

- სავაჭრო-სამრეწველო პალატები;
- სავალუტო ოპერაციების ჩატარების უფლების მქონე ბანკები (მათკარგოთეკაში შეტანილი არამდენიმეათასი უცხოური ორგანიზაცია და ბანკი);
- სადაზღვევო კომპანიები;
- სპეციალიზებული ფირმები;
- მეწარმეთა კავშირები;
- საფონდო ბირჟები.

საზღვარგარეთ ბევრი ბანკი ექვეყნებს უფასო ან გაზარი უფასო უცხოური ბაზრების ტრილში, რითაც ეხმარება თავის კლიენტებს პროცენციურაგენტიზან შემკვეთზე შეხედულების ჩამოყალიბებაში. ბელარუსის რესპუბლიკაში აკრედიტებული საელჩოები და სავაჭრო პალატების წარმომადგენლობები უზრუნველყოფენ დაინტერესებულ პირებს თავიანთი ქვეყნების ექსპორტსა და იმპორტზე ინფორმაციით, საქონლისა და შესაძლო პარტნიორების სიების ჩათვლით. საინფორმაციო ბაზის «WA-2 რეგისტრ» საშუალებით შეიძლება სანგ-ს ბოგიერთი ქვეყნის კონტრაგენტების პოვნა და შემოწმება.

დასავლეთში სოლიდური კომპანიები ქმნიან პროცენციურ ან არსებულ კონტრაგენტებზე ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის საკუთარ სისტემებს. საბანკოსტეროში ცნობილია სისტემა Due Diligence (სათანადო ყურადღების), რომელმაც დააგროვა ცნობები კლიენტებზე. მისი ერთ-ერთი ინსტრუმენტია ანკეცა, რომელიც შეიცავს კითხვებს კომპანიების ოფისების დასახელებებსა და მისამართებზე უკანასკნელი ორი-სამი წლის განმავლობაში, მათიერ განხორციელებული ბიზნესის სახეობებზე, პარტნიორების მისამართებზე, ფინანსურ მდგომარეობაზე, შესაძლო ბრუნვაზე ან მათანგარიშზე მომავალ საშუალო ნაშთზე. ყველაზე რთული კითხვები ეხება კომპანიის კაპიტალის წარმომავლობას.

თუ მეწარმეს აკმაყოფილებს შესაძლო პარტნიორი და მომავალი განიგების პირობები, შესაძლებელია ხელშეკრულების და-

დებაზე ფიქრი, ყველარისკის შემცირების შესაძლებლობის გათვალისწინებით.

ქმედებები, რომლებიც ხორციელდება სამეურნეო კონტრაქტების რისკების მინიმიზაციისათვის, წარმოდგენილია მ.1. ცხრილში.

ცხრილი 8.1.

ქმედებები, რომლებიც ხორციელდება სამეურნეო კონტრაქტების რისკების მინიმიზაციისათვის

რისკის სახეობა	შენარჩის შესაძლო ქმედებები
პარტნიორის მიერ კონტრაქტის ვალდებულებების არდაცვა	1. განზრახვათა შესახებ ოქმის შედგენა, სადაც დათქმულია ვადა, რომლის განმავლობაშიც კონტრაქტის დამდებ ორივე მხარეს შეუძლია ცვლილებების შეტანა;
	2. განზრახვათა ოქმში, კონტრაქტის ხელმოწერაზე უარის თქმის შემთხვევაში მხარეთა მატერიალური პასუხისმგებლობის ოდენობის მითითება;
	3. კონტრაქტის ძალაში შესვლა არა მისი ხელმოწერის, არამედ შეთანხმების მომენტიდან;
	4. კონტრაქტში, მომრიგებელი სასამართლოს საშუალებით, დადების განხილვის პირობების მითითება;
	5. კონტრაქტში, ყოველ აღებულ ვალდებულებაზე, საჭარიმო სანქციების სისტემის შეტანა (სანქციის ოდენობა განისაზღვრება ორივე მხარის შეთანხმებით);
	6. პირგასამტეხლოს გადახდის პირობების შემოღება ვალდებულებების შეუსრულებლობის ყოველ დღეზე 0,4%-ის ოდენობით;
	7. კონტრაქტში იმის მითითება, რომ ფორს-მაჟორული ვალდებულებების მოქმედება არ იწვევს პასუხისმგებლობისაგან განთავისუფლებას.
პარტნიორის გადახდისუნარიობა	1. კონტრაქტის ძალაში შესვლა შემსრულებლის ანგარიშგების ანგარიშზე თანხის შესვლის შემდეგ;
	2. საკუთრების უფლების შემკვეთისათვის გადაცემა მხოლოდ 100%-იანი გადახდის შემდეგ;
	3. ბანკის მომსახურების გამოყენება ანგარიშგების აკრედიტული ფორმით;
	4. კონტრაქტში საგირავნო გადასახადების შეტანა;
	5. ბანკთან ხელშეკრულების დადება შესაძლო დებიტორული დავალიანების ფაქტორინგულ მომსახურებაზე.

მარკეტინგული რისკების ჯგუფისა და საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში დაკავშირებული გასაღების ბაზრებზე საქონლის წინ წამოწევისა და რეალიზების შესაძლებლობასთან.

ძირითადი მარკეტინგული რისკებისა და საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში:

- საინფორმაციო;
- ინოვაციური;
- დარგობრივი.

საინფორმაციო რისკი არის ინფორმაციის არანსებობის, გაურკვეველობის ან არასაწიქმუნობის რისკი. ეს შეიძლება იყოს ინფორმაცია, რომელიც ეხება კონტრაქტის იურიდიულ მომზადებას, პარტნიორის ან მისი ბანკის მდგომარეობას, სასაქონლე მომსახურების) ბაზრის მდგომარეობას, რომლებიც კონტრაქტის საგანს წარმოადგენს.

წარმაცვებული გასაღების პოლიტიკა საერთაშორისო ბაზრებზე მოითხოვს მათსავე გულდაგულო სიყუაცურ ანალიზს და ახლოებით 250 სხვადასხვა პარამეტრის გათვალისწინებით.

შედეგი ყალიბდება პასუხების სახით შემდეგ პუნქტებზე:

- პოტენციური ბაზრის სიდიდე;
- ახალი საქონლით ვაჭრობის ზრდის დინამიკა;
- საბაზრო პერსპექტივა უახლოესი 10 წლის განმავლობაში;
- საქონლის სეზონურობა;
- საქონლის ღირებულება ადგილობრივ ანალოგებთან შედარებით;
- საქონლის მოთხოვნილება რეგიონებში;
- საქონლის შესყიდვის სიხშირე;
- დამოკიდებულება ზოგიერთი სპეციფიკური თვისებებისადმი;
- სავაჭრო უშუაღვლების დამოკიდებულება საქონელთან;
- შეფუთვა (მასზე მოთხოვნილება);

- კონკურენტების აქტიურობის სახეობა;
- საბაზრო კვლევების აუცილებელი მოცულობა ბაზარზე მოსარგებად;
- სავაჭრო-პოლიტიკური მდგომარეობა;
- ვაჭრობაზე შეზღუდვების არსებობა;
- პოტენციურ მყიდველებთან დამოკიდებულება;
- რეკლამის ეფექტურობა;
- ინფორმაცია ბაზრის შესახებ.

მოცემული მახასიათებლების შეფასება მიზანშეწონილია ჩავაჯაროთ საექსპერტო ან მარკეტინგული სისტემების მეშვეობით, რომლებიც საშუალებას გვაძლევს, გავითვალისწინოთ მოცემული ბაზრის შესახებ ინფორმაციის გაურკვევლობა. წარმოდგენა გვაქვს რა ბაზრის პოტენციალზე, მისიათვისებისას შესაძლო დანაკარგებზე, შეგვიძლია, საქმის ცოდნით მივიღოთ გადაწყვეტილება მასში შესვლაზე.

ინოვაციური რისკი არის დანაკარგების შესაძლებლობა კომერციული ორგანიზაციის მიერ ახალი საქონლისა და მომსახურების წარმოებაში ინვესტიციების ჩადებისას, თუ ბაზარზე ისინი ვერ იპოვიან მოსალოდნელ მოთხოვნას.

დარგობრივი რისკი არის დანაკარგების შესაძლებლობა დარგის ეკონომიკური სიღრუაცის ცვლილების შედეგად. შეფასებისას ითვალისწინებენ ამ ცვლილებების ხარისხს როგორც დარგის შიგნით, ასევე სხვა დარგებთან შედარებისას.

ამგვარად, აუცილებელია გავაანალიზოთ:

- მოცემული დარგისა და მომიჯნავე დარგების საწარმოების საქმიანობა დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში;
- მოცემული დარგის საწარმოების საქმიანობის მდგრადობის ხარისხი ქვეყნის მთლიან ეკონომიკასთან შედარებით;

- სხვადასხვა კომერციული ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგები ერთი და იმავე დარგის შიგნით.

საცრანსპორტორის კების კლასიფიცირება პირველად შემუშავდა საერთაშორისო საავტრო პალატის მიერ პარიზში 1919 წელს და უნიფიცირებული იქნა 1936 წელს.

იმისათვის, რომ სწორად გავანაწილოთ რისკები გამყიდველებსა და მყიდველებს შორის, რომლებიც წარმოიქმნება საქონლის გადაცემისას პირველებიდან მეორეებზე, ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულებების მხარეებმა უნდა იხელმძღვანელონ საერთაშორისო წესებით, „ინკოტერმს 2010“, რომლის შესაბამისადაც, ამჟამად საცრანსპორტორის კები კლასიფიცირდება ოთხ ჯგუფად (E, F, C, D) ხარისხისა და პასუხისმგებლობის მიხედვით.

ჯგუფი E (EXW. Ex Works - ფრანკო-ქარხანა (თვითგაცანა) / მითითებული ადგილი /). საქონელი მიიწოდება გამყიდველის საწყობიდან. ჯგუფი E შეიცავს სიგუციას, როდესაც მიმწოდებელი (გამყიდველი) ინახავს საქონელს საკუთარ საწყობებში (Ex Works). მიმწოდებლის საქონლის მყიდველისთვის გადაცემის მომენტიდან მისი კისა კუთარ თავზე იღებს. ცრანსპორტირების რისკი გამყიდველის სათავესოდან საბოლოო პუნქტამდე უკვე ეკისრება მყიდველს.

ჯგუფი F შეიცავს რისკების პასუხისმგებლობის გადაცემის სამ კონკრეტულ სიგუციას:

FCA (Free Carrier - ფრანკო-გადამცანი / მითითებული ადგილი /) - საქონელი მიეწოდება შემკვეთის გადამზიდავს. გამყიდველის რისკი და პასუხისმგებლობა გადადის მყიდველზე საქონლის შეთანხმებულ ადგილას გადაცემის მომენტიში;

FAS (Free Alongside Ship - თავსუფლად გემის ბორცის გასწვრივ / მითითებულია ჩამოტვირთვის პორტი /) - საქონელი მიეწოდება გადამზიდავის გემს. საქონელზე რისკი და პასუხისმგებლობა

გადადის მიმწოდებლიდან მყიდველზე ხელშეკრულებით განსაზღვრულ პორტში;

FOB (Free On Board – თავისთვლად ბორცზე/მითითებულია ჩამოცვირთვის პორტი/) – საქონელი ჩაიცვირთება შემკვეთის გემზე. გამყიდველი პასუხისმგებლობას იხსნის გემის ბორციდან საქონლის ჩამოცვირთვის შემდეგ.

ჯგუფი C შეიცავს სიგუაცვიებს, როდესაც ექსპორტიორი, გამყიდველი მყიდველთან დებენ ხელშეკრულებას ცრანსპორტირებაზე, მაგრამ საკუთარ თავზე არ იღებენ არავითარ რისკს.

CFR (Cost and Freight – ღირებულება და ფრახტი/მითითებულია ჩამოცვირთვის პორტი/) – საქონელი მიეწოდება შემკვეთის პორტამდე (ჩამოცვირთვის გარეშე). გამყიდველი იხდის ცრანსპორტირების ღირებულებას მიწოდების პორტამდე, მაგრამ რისკსა და პასუხისმგებლობას საქონლის დაცულობაზე და დამატებით ხარჯებს საკუთარ თავზე იღებს მყიდველი;

CIF (Cost, Insurance and Freight – ღირებულება, დაზღვევა და/მითითებულია ჩამოცვირთვის პორტი/) – საქონელი დაიზღვევა და მიეწოდება შემკვეთის პორტამდე (ჩამოცვირთვის გარეშე). გარდა CFR-ში არსებული პასუხისმგებლობებისა, გამყიდველი უზრუნველყოფს და იხდის რისკების დაზღვევას ცრანსპორტირებისას.

CPT (Carriage Paid To – ფრახტი/გადაზიდვა გადახდილია ...-მდე/მითითებულია დანიშნულების ადგილი/) – საქონელი მიეწოდება შემკვეთის გადაზიდვას დანიშნულების მითითებულ ადგილას. გამყიდველი და მყიდველი ერთმანეთში იყოფენ რისკებსა და პასუხისმგებლობას. გარკვეულ მომენტში (ჩვეულებრივ, ცრანსპორტირების რომელიღაც შუალედური პუნქტი) რისკები მთლიანად გადადის გამყიდველიდან მყიდველზე.

CIP (Carriage and Insurance Paid to – ფრახტი/გადაზიდვა და დაზღვევა გადახდილია ...-მდე/მითითებულია დანიშნულების ად-

გილი/) - საქონელი დაიზღვევა და მიეწოდება შემკვეთის გადამზიდავს დანიშნულების მითითებულ ადგილას. რისკები გადადის გამყიდველიდან მყიდველზე ტრანსპორტირების შუალედურ პუნქტში. მაგრამ, გარდა ამისა, გამყიდველი უზრუნველყოფს საქონლის დაზღვევას და იხდის მის ღირებულებას.

ჯგუფი D ნიშნავს, რომ ყველა სატრანსპორტორისკი ეკისრება გამყიდველს. ამ ჯგუფს ეკუთვნის შემდეგი კონკრეტული სიტუაციები:

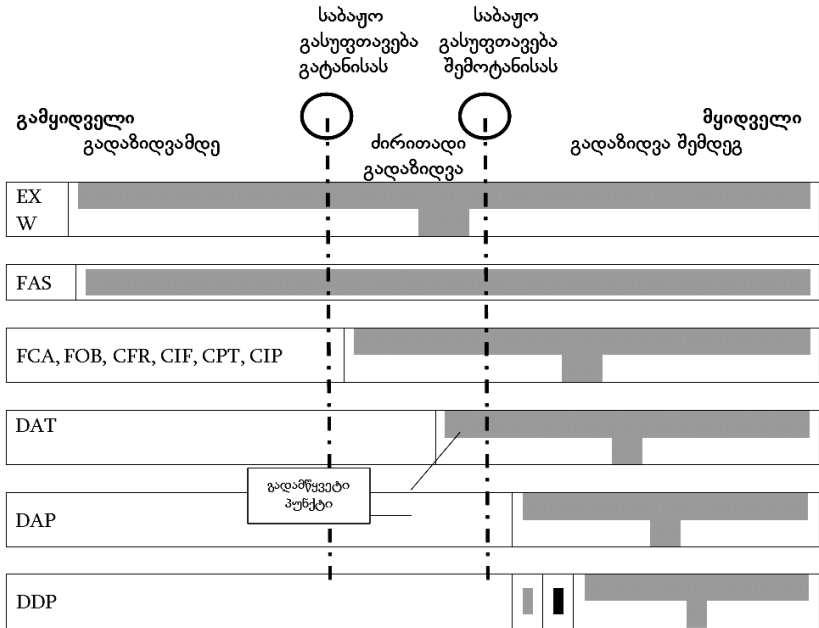
DAT (Delivered At Terminal - მიწოდება ტერმინალში/მითითებულია დანიშნულების ადგილი/). საექსპორტო ხარჯები ეკისრება გამყიდველს, საიმპორტო კი - მყიდველს. საქონლის მიწოდება ხდება მითითებულ ტერმინალში. თუ ტერმინალი მდებარეობს საზღვარზე, უნდა მიეთითოს მისი დასახელება.

DAP (Delivered At Point - მიწოდება დანიშნულების ადგილზე/მითითებულია დანიშნულების ადგილი/). საქონლის მიწოდება ხდება დანიშნულების მითითებულ პუნქტში (ადგილზე).

DDP (Delivered Duty Paid - მიწოდება ბაჟის გადახდით/მითითებულია დანიშნულების ადგილი/)-საქონელი მიეწოდება შემკვეთს ბაჟისგან და რისკებისგან თავისუფალი (ბაჟის გადახდით) დანიშნულების ადგილამდე.

გამყიდველსა და მყიდველს შორის რისკების სწორად განაწილების სტემატური პროცესი, რომელიც ერთმანეთისთვის საერთაშორისო წესების „ინკოტერმს 2010-ის“ შესაბამისად საქონლის გადაცემისას წარმოიქმნა, წარმოდგენილია 8.3. ნახატზე.

ზოლოვანი დიაგრამის მარცხენა (ბაც) ნაწილში წარმოდგენილია გამყიდველის რისკები, მარჯვენა (მუქ) ნაწილში - მყიდველის რისკები, სატრანსპორტო რისკების (E, F, C, D) ოთხი ჯგუფის 11-ვე სიტუაციისთვის. ვერტიკალური ხაზები გვიჩვენებს საქონლის გადაცემის გადამწყვეტი პუნქტის ადგილმდებარეობას.



ნახატი 8.3. საცრანსპორტო რისკების განაწილება საერთაშორისო ლოგისტიკურ საქმიანობაში

წინასწარ უნდა შევთანხმდეთ, რომ საუბარია საცრანსპორტო რისკების არა მთელ ნაკრებზე, არამედ მხოლოდ მათ ისეთ მნიშვნელოვან ნაწილზე, როგორცაა საქონლის დაკარგვა ან დაზიანება. სხვა რისკები (მაგალითად, ვადის გადაცილების ან ხელშეკრულების არ შესრულების რისკი), ამ შემთხვევაში, არწარმოადგენს განხილვის საგანს.

„ინკოტერმს 2010-ში“ შემავალი რისკის წარმოქმნისას, მყიდველი ვალდებულია, გადაიხადოს საქონლის ღირებულება, მაშინაც კი, როცა ამ უკანასკნელის მდგომარეობა არ შემთხვევა ხელშეკრულების პირობებს ან საქონელი მთლიანად დაიკარგება. სწორედ

ამაში მდგომარეობს რისკის ფასი. თუ კი დაზიანება არ არის განპირობებული საცრანსპორტო რისკით, ანუ გამოწვეულია გამყიდველის საქმიანობის სფეროში შემავალი საქმიანობით (მაგალითად, საქონლის არასათანადოდ შეფუთვით), მაშინ მყიდველს უფლება აქვს, არა მარტო თავი აარიდოს საქონლის შესყიდვას, არამედ ჩათვალოს გამყიდველი ხელშეკრულების დარღვევაზე პასუხისმგებლად.

თუ მყიდველი რაღაც მიზეზების გამო არ იღებს საქონელს ან არ აქვს საშუალება, გადაიხადოს ხელშეკრულებით გათვალისწინებულ ვადებში, მაშინ რისკები გამყიდველიდან შეიძლება მასზე უფრო ადრე გადავიდეს.

საერთაშორისო ლოგისტიკურის საქმიანობის სუბიექტის ძირითადი შეცდომა, რომელსაც თინანსური დანაკარგები მოჰყვება, არის კონტრაქტში რისკის (საქონელზე პასუხისმგებლობის) გამყიდველიდან მყიდველზე გადასვლის მომენტის არასწორი განსაზღვრა.

გარდა ამისა, არსებობს რისკები, რომლებიც დაკავშირებულია ყველაზე შესაფერისი საცრანსპორტო საშუალების არჩევასთან.

ასეთი ტიპის რისკების გათვალისწინებითა და მართვით დაკავებული არიან სადაზღვევო კომპანიები, რომელთა ამოცანაა ცაა რისკების წარმოქმნის ალბათობის აღმნიშვნელოვნების ხარისხის განსაზღვრა, შესაბამისი სადაზღვევო ტარიფების შემოღება.

საგარეო ეკონომიკურ ხელშეკრულების ძირითად მუხლებთან დაკავშირებული არის კები, რომლებიც განპირობებულია სხვადასხვა არასასურველი მომენტით, აგრეთვე უზუსტობებით, რომლებიც წარმოიშობა ხელშეკრულების (კონტრაქტის) შედგენისას.

იმისთვის, რომ არ იქნას დაშვებული საკონტრაქტო რისკები, პირველ რიგში, აუცილებელია, თავიდან ავიცილოთ სხვადასხვა შეცდომის შესაძლებლობა, თავი ავარიდოთ გაურკვევლობებს ხელშეკრულების პირობებში, რაც საშუალებას მისცემდა პარტნი-

ორთავანრომელიმეს, დაერღვია მეორე მხარის ინცერესები. მნიშვნელოვანია, მკაფიოდ ჩამოყალიბდეს ხელშეკრულების ყველა პუნქტი, ჩაიდოს მათ ში აუცილებელია ზრი და არ დაიშვას სხვადასხვა გვარად წაკითხვის შესაძლებლობა.

დანაკარგების შესაძლო რისკების თავიდან ასაცილებლად ძალზე სერიოზულად უნდა მივუდგეთ სავალუტო-სათუნანსო პირობების შემუშავებას, ისე რომ მხედველობაში გვქონდეს საკუთარი სარგებელი.

სავალუტო რისკს აქვს ორი ძირითადი ასპექტი:

- 1) ვალუტის ამორჩევის რისკი (არ არის გამორიცხული, რომ ფინანსური ოპერაციებისთვის არჩეული მყარი ვალუტა დაიწყებს თავისი რეალური ღირებულების კარგვას, მისი წარმოშობის ქვეყანაში ინფლაციური პოტენციალის გაძლიერების გამო);
- 2) ვალუტის კურსის რყევის რისკი, რომელიც წარმოქმნის ფინანსურ დანაკარგებს ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციების განხორციელებისას (ვალუტის კურსის ვარდნისას დანაკარგები აქვთ ექსპორტიორებს, აწევსას - იმპორტიორებს).

იმისათვის, რომ თავი დაავიზღვიოთ დანაკარგებისგან, ხელშეკრულებაში აუცილებელია შევიდეს დამცავი დათქმები, რომლებიც ითვალისწინებს ერთ ვალუტაში გადახდის თანხის გადაანგარიშებას, მისი კურსის ცვლილებისას მეორის მიმართ. მაგრამ თუკი სამამულო ორგანიზაციების საექსპორტო გარიგებები არ ითვალისწინებს კრედიტის მიცემას (გადახდის გადავადებას) და მიღებული ვალუტა მაშინვე გამოიყენება საჭირო საქონლის შესაძენად, მაშინ კონტრაქტში რაიმე დაცვითი ზომების შეტანა მიზნშეუწონელია.

პრაქტიკაში გამოიყენება დათქმათა (წინასწარ შეთანხმებათა) შემდეგი სახეობები:

- სავალუტო დათქმა;
- მულტისავალუტო დათქმა;
- საქონელმომოცვლითი (ბარტერული) გარიგებები.

სავალუტო დათქმა ითვალისწინებს ფასისა და გადახდის ვალუტის მიზმას ერთ რომელიმე უფრო მყარ ვალუტაზე შემდეგი ჩანაწერის მეშვეობით: „ანგარიში გამოწერილი უნდა იყოს ევროში. ევროსა და ამერიკულ დოლარს შორის კურსი შეადგენს \$ 1 = 0,7692 (ხელშეკრულების დადების მომენტში). თუ კურსი აიწევს ან დაიწევს 1%-ზე მეტით კონსამენტის გამოწერის თარიღისთვის არსებულ კურსთან შედარებით, მაშინ სხვაობა თანაბრად იყოფა ორივე მხარეს შორის“.

მულტისავალუტოდათქმა გულისხმობს ერთვალუტაში გამოხატული ფასისა და გადახდის თანხის გადაანგარიშებას იმ შემთხვევაში, თუ მის მიმართ შეიცვლება რამდენიმე წინასწარ შეთანხმებული ვალუტის კურსის საშუალო არითმეტიკული მნიშვნელობა. ხელშეკრულებაში კეთდება შესაბამისი ჩანაწერი, მაგალითად: „ფასები მიწოდებულ მანქანებზე განისაზღვრება ევროებში. ხელშეკრულების ხელმოწერის დღეს 1 უდრის იაპონური იენის (მაგალითისთვის), ინგლისური გირვანქას ცენტრის საშუალო პირობით კურსს. თუ გადახდის მომენტისთვის ევროს პირობითი კურსი შეიცვლება ჩამოთვლილ ვალუტებთან მიმართებაში და საშუალო კურსი გადაიხრება 2%-ით და მეტად ნებისმიერ მხარეს, მაშინ გადახდის თანხა, გარანტიები, აკრედიტოვები და სხვა შესაბამისი დოკუმენტები შეიცვლება იგივე პროპორციით“.

სავალუტო რისკი მჭიდროდ არის დაკავშირებული პროცენტულ რისკთან. მათ ბევრი საერთო აქვს, ორივე შეიცავს ფასის, ღირებულების, და აქედან გამომდინარე, მომავალი შემოსავლებისა და დანაკარგების ელემენტებს.

პროცენტული რისკი არის განაკვეთების არასასურველი გათვალისწინებელი ცვლილებებისა დამარუების მნიშვნელოვანი შემცირების (ნულამდე დაყვანისა) შედეგად დანაკარგების წარმოქმნის შესაძლებლობა.

ინფლაციის მაღალი ცემების სიტუაციაში გამოიყოფა თინანსური რისკების დამოუკიდებელი სახეობა - ინფლაციური, რომელიც ხასიათდება კაპიტალის (ფულადი აქტივების ფორმით) რეალური ღირებულების, ასევე, საწარმოს მოსალოდნელი შემოსავლებისა და მოგების გაუთვასურების შესაძლებლობით. ინფლაციის პირობებში რისკის მოცემული სახეობა აცარებს მუდმივ ხასიათს, თან სდევს მეურნეობიექტის საწარმოს ყველა თინანსურ ოპერაციას, ამიტომ თინანსურ ლოგისტიკაში მას განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა.

პარცნიორის მიერ ხელშეკრულებაში არსებული ვალდებულებების შეუსრულებლობის რისკის მნიშვნელოვან შემცირებაში გვეხმარება საერთაშორისო კერძო სამართლის ცოდნა. საგარეო-ეკონომიკური საქმიანობის წარმატებული განხორციელებისთვის აუცილებელია ძირითადი კონვენციებისა და კანონების შესწავლა, რომლებიც არეგულირებს საერთაშორისო ვაჭრობასა და საერთაშორისო არბიტრაჟის საკითხებს.

იმ რისკების განსაზღვრვად, რომლებიც დაკავშირებულია კონტრაქტის ძირითად მუხლებთან, როგორც საგარეო-ეკონომიკური ოპერაციის საკვანძო პოზიციებთან, გვეხმარება კონტრაქტის დასკვნის დადებაში სპეციალიზებული თირმების ყველაზე მეტად მომზადებული იურისტების, ლოგისტიკოსებისა და ანალიტიკოსების მონაწილეობა, რომელთაც აქვთ მსგავსი დოკუმენტების შედგენის გამოცდილება.

საქონლის რეალიზების რისკები წარმოიქმნება საქონლისა და მომსახურების რეალიზების პროცესში, რომლებიც წარმოებულია ან ნაყიდი საწარმოს (მეწარმის) მიერ.

ეს არის სხვადასხვა სახეობის რისკების ყველაზე ფართო სპექტრი, რომელშიც, კერძოდ, შედის:

- ქვეყანაში საქონლის რეგისტრაციაზე უარის თქმის რისკი;
- ხელიდან გაშვებული სარგებლის რისკი;
- შემოსავლიანობის შემცირების რისკი;
- თინანსური დანაკარგების რისკი.

რეალიზების რისკების წარმოქმნის ძირითადი მიზეზები:

- რეალიზების მოცულობების შემცირებასაწარმოს მიერ რელიზებად საქონელზე მოთხოვნის (მოთხოვნილების დაცემის) დაცემის, კონკურენცი საქონლის მიერ მისი გამოდევნის, გაყიდვებზე შეზღუდვების შემოღების შედეგად;
- პროექტის განხორციელების პროცესში საქონლის შესასყიდი ფასის გაზრდა;
- შესყიდვების მოცულობის უშუალო შემცირება და სახელთან შედარებით, რაც ამცირებს მთელი ოპერაციის მასშტაბს და ზრდის ხარჯებს სარეალიზაციო საქონლის მოცულობის ერთეულზე (პირობითი-მუდმივი ხარჯების გამო);
- საქონლის დანაკარგი;
- ბრუნვის პროცესში საქონლის ხარისხის დაცემა, რასაც მივყავართ ფასის შემცირებამდე;
- ბრუნვის დანახარჯების გადაჭარბება და გეგმილზე, ჯარიმების, გაუთვალისწინებელი ბაჟისა და ანარიცხების გადახდის გამო, რაც იწვევს მოგების შემცირებას.

რეალიზებისას შესაძლოა რისკების წარმოქმნის ხარისხი შეადგენს, დაახლოებით, 20%-ს და დამოკიდებულია ყოველ კონკრეტულ ოპერაციაზე. მაგრამ ამ რისკების გავლენა ძალზე მნიშვნელოვანია. ამან შეიძლება გამოიწვიოს ბევრის სხვა რისკის წარმოქმნა, ასე რომ, დანაკარგების ჯამი აღმოჩნდება კონტრაქტის ღირებულებაზე რამდენჯერმე მეტი. რეალიზების რისკების ანალიზისაკ-

მაოდროულია და ცარდება კომპლექსური სისტემების მარკეტინგულ შეფასებასთან და მარკეტინგული რისკების ანალიზთან ერთად.

საქონლის საბაჟო გაფორმებასთან დაკავშირებული რისკები ქმნის საერთაშორისო ლოგისტიკური საქმიანობის რისკების ერთ-ერთ ძირითად ჯგუფს.

მათი წარმოქმნის წყაროები:

- საქონლის სერტიფიცირების არადროული ჩაცარება;
- ბაჟების, აქციზების, დღგ-სა და სხვა არასწორი დათვლა;
- დოკუმენტების შევსების მოთხოვნების დაუცველობა;
- გარიგების არაღამაკმაყოფილებელი საინფორმაციო უზრუნველყოფა და მასთან დაკავშირებული საბაჟო დაწესებულებების ნორმატიული აქტებისა და მითითებების მოთხოვნების შეუსრულებლობა;
- ისეთი საცრანსპორტო საშუალების არჩევა, რომელიც არ პასუხობს „საერთაშორისო საგზაო გადაზიდვის წიგნაკის (წიგნაკი სსგ - Carnet TIR) გამოყენებით ცვირთების საერთაშორისო გადაზიდვის შესახებ საბაჟო კონვენციის“ მოთხოვნებს.

მოცემული რისკები შეიცავს მრავალ ფაქტორს, რომლებიც არასასურველია საბაჟო გაფორმებისთვის დაიწვევდნანაკარგებს.

- საბაჟო ანგარიშზე თანხების არადროული ჩარიცხვა;
- სერტიფიცირების პროცესის გაჭიანურება. რა თქმა უნდა, სხვადასხვა საქონელს სერტიფიცირებისთვის სხვადასხვა დრო სჭირდება. მაგრამ რაც უფრო ხანგრძლივია ეს პროცესი, მით უფრო მეტია საცრანსპორტო საშუალების ან კონტეინერის უქმად დგომისგან გამოწვეული დანაკარგები და მით უფრო გარდაუვალია საბაჟო და სხვა გადახდების ვადის გადაცილებისთვის ჯარიმები. გარდა ამისა, შესაძლებელია საქონლის სერტიფიცირებაზე უარის მიღება.

ასეთი რისკების თავიდან აცილების საშუალებას გვაძლევს საქონლის წინასა კონტრაქტოს სერციფიკაცია და მის შეცანაზე უფლების მიღება. თუნა გულისხმევია გრძელვადიანი ხელშეკრულების დადება სხვადასხვა პროდუქციის თართო ასორტიმენტის იმპორტზე, მაშინ მიზანშეწონილია იმპორტიორის მთელი წარმოების სერციფიკაცია სხვადასხვა სტანდარტის ორგანოებში;

- ფიცო- და ვეცერინარული კონტროლის გავლა;
- ექსპორტ-იმპორტის ოპერაციების ჩატარებაზე ლიცენზიების, კვოტებისა და უფლებების მიღება სხვადასხვა სახელმწიფო ორგანოებში;
- საქონლის კოდსა და ფასზე საექსპერტო დასკვნების მიღება.

საბაჟო გაფორმებასთან დაკავშირებული რისკების მინიმიზებაში გვეხმარება ინფორმაციის თულობა. საბაჟო პროცედურების გავლის პრობებისა და ამ გზაზე შესაძლო დაბრკოლებების ცოდნა, საბაჟო კანონმდებლობაში ცვლილებებზე თვალის დევნება საშუალებას გვაძლევს, ამოვიცნოთ რისკების წარმოქმნის მუქარა და თავიდან ავიცილოთ ის.

თუმცა ნიადაგი ასეთი რისკებისთვის არსებობს. ყველაზე მეტი ტექნიკური სიძნელე დაკავშირებულია დოკუმენტაციის გაფორმებასა და ლოგისტიკური პრობლემების გადაჭრასთან სხვადასხვა სახელმწიფო ორგანოში. ამდასევე ბოგოერთის უბიექტურ მომენტს, მაგალითად, საქონლის კოდირების აუცილებლობას, თინანსური ზარალი და დანახარჯები მიჰყავს მნიშვნელოვან თანხებამდე.

ამ ჯგუფის რისკების დაძლევა შეიძლება, თუ ზედმიწევნით შევისწავლით საბაჟო პროცედურების გავლის წესებს ყოველი საგარეო-ეკონომიკური ოპერაციისთვის. აუცილებელია ძალზე ყურადღებით მოვამზადოთ წინასწარი კალკულაციები და შევადგინოთ დოკუმენტაცია.

8.3. რისკების მართვა მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში

თანამედროვე უცხოური ბაზარი ხასიათდება მაღალი დინამიკურობითა და გაურკვეველობით, ამასთან მისი არასტაბილურობა წლიდან წლამდე იზრდება შემდეგი მიზეზების გამო:

- მოთხოვნის ცვალებადობის ზრდამ რეკველობის თითქმის ყველა დარგში;
- საქონლისა და ცეცნოლოგიების სასიცოცხლო ციკლის მნიშვნელოვანი შემცირება;
- კონკურენცია ბაზარზე ახალი საქონლის შესაცანად, რაც ძნელად განჭვრეტადს ხდის მასზე მოთხოვნას მთელი ციკლის განმავლობაში;
- ქაოსი მიწოდებათა ჯაჭვში, რომელიც შემოაქვს სარეკლამო აქციების ეფექტებს (მაგალითად, სავაჭრო ფასდაკლებების დანიშნულება შეკვეთის გარკვეული ოდენობისთვის).

ამავე დროს იზრდება მიწოდებათა ჯაჭვის მოწყველადობა დარღვევებისადმი (გაწყვეტამდეც კი). ეს აიხსნება იმ გავლენით, რომელსაც ახდენს არამხოლოდ გარემოვლენები (სტიქიური უბედურებები, გაფიცვები, ცერაქცები და სხვა), არამედ ბიზნეს-სტრატეგიის ცრანსფორმაციაც. ბევრისაწარმოწაწყდამიწოდებათა ჯაჭვში რისკის პროფილის ცვლილებას საკუთარი ბიზნეს მოდელების შეცვლის შემდეგ. მიწოდებათა ჯაჭვის მოწყველადობა შეიძლება გაზარდოს, მაგალითად, ყაირათიანად მართვის პრინციპების დანერგვამ, აუტსორსინგზე გადასვლამ და მიწოდებელთა ბაზის შემცირების საერთო ტენდენციამ.

რისკის გაზრდის შესაძლებლობის გამოსაწარმოებისთვის მიზანშეწონილია შეიმუშავონ მისი შედეგების შერბილებებისადამართვის პროგრამები.

იმისათვის, რომ გავათავოთ მიწოდებათა ჯაჭვის მოწყვლადობაზე კონტროლის შესაძლებლობა, რეკომენდებულია განვსაზღვროთ რისკის პროფილი, რომელიც დაკავშირებულია საწარმოს მომარაგებასთან, და დავცეს ცოთ „ვიწროადგილები“ გაწყვეტის შესაძლებლობის ალბათობაზე, თუ ვიხელმძღვანელებთ თორმულით:

$$m_{\text{კრ}} = g_{\text{ა}} \times \text{შ}, \quad (8.1)$$

სადაც $m_{\text{კრ}}$ – მიწოდებათა ჯაჭვის რისკია; $g_{\text{ა}}$ – გაწყვეტის ალბათობა; შ – შედეგები.

ამგვარად, რისკის პროფილი ემსახურება მიწოდებათა ჯაჭვში კრიტიკული გზების გამოვლენას, რომლებზეც განსაკუთრებით უნდა გავამახვილოთ ყურადღება ლოგისტიკაში. ეს მიდგომა ყოველთვის არ იძლევა საშუალებას, ვიპოვნოთ მიწოდებათა ჯაჭვის მოწყვლადი მონაკვეთები, სადაც გაწყვეტის ალბათობა მცირეა, მაგრამ თუ კი ის მაინც მოხდება, მაშინ შედეგები შეიძლება იყოს კატასტროფული.

რისკის პროფილის განსასაზღვრად მიზანშეწონილია ჩავატაროთ მისი ძირითადი წყაროების აუდიტი მიწოდებათა ჯაჭვში და შედეგების მიხედვით შევისწავლოთ საწარმოთა შესაძლო რისკები, რომლებიც მომდინარეობს ხუთი წყაროდან:

- 1) მომარაგებიდან, რომელიც არის საწარმოს მოწყვლადობა მომარაგების დარღვევისადმი. რისკის გაზრდა შეუძლია ისეთ ფაქტორებს, როგორც აამიწოდებათა გლობალური წყაროების გამოყენება, საკვანძო წყაროებზე დამოკიდებულება, მომარაგების სუსტი მართვა და ა.შ.;
- 2) მოთხოვნიდან, რომელიც არის მოთხოვნის ცვალებადობის ხარისხი, მისი უნარი გაიზარდოს მათრახის ეფექტის შედეგად და დამოკიდებულება პარალელურ ურთიერთქმედებებზე, ანუ სხვა საქონლის მოთხოვნაზე;

- 3) საკვანძო საწარმო პროცესებიდან, მათი მდგრადობიდან, პანამეცრთა რყევის ფაქტორებიდან, „ვიწრო ადგილებიდან“, დამატებითი სიმძლავრეებიდან;
- 4) კონცროლიდან, რომელიც არის კონცროლის შიდასისტემების დაუმუშავებლობის გამო დარღვევებისა და დამახინჯებების ალბათობა. პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ შეკვეთების მოცულობების, პარტიის ზომებისა და დამზღვევი მარაგის მარეგულირებელი წესები, შორსდგას რეალური მოთხოვნებიდან. უფრო მეტიც, გადაწყვეტილების მიღების მოძველებულმა წესებმა და პროცედურების არქაულობამ შეიძლება გამოიწვიოს ქაოსის ეფექტი;
- 5) გარემოდან. გარე ძალების ზემოქმედება ხშირად ცოვეს „ღრიჭოებს“ მიწოდებათა ჯაჭვში. განსაკუთრებული გარე ძალების ხასიათისა და დროის წინასწარმეტყველება ყოველთვის შესაძლო არაა, თუმცა მათი მოსალოდნელი შედეგების გაანალიზება აუცილებელია.

უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელებმა უნდა შეიგნონ, რომ მათ მიერ მისაღები სტრატეგიული გადაწყვეტილებები პირდაპირ ან ირიბად ზემოქმედებს რისკის პროფილზე. იმ რისკების, რომლებსაც შეიძლება წააწყდეს საწარმო, უბრალო კატალოგიზება საკმარისი არ არის. რისკის სტრატეგიული მართვა გულისხმობს კომპანიის შიდა პროცესების ყოველისმომცველ შესწავლას ყველაზე მნიშვნელოვანი და საშიშისათვის რისკების წარმოქმნის თვალსაზრისით, ხოლო შემდეგ გარემოს შესწავლას მისგან მომდინარე საფრთხეების გამოვლენის მიზნით. როდესაც გვაქვს რისკების სრული სურათი, შეგვიძლია შევიმუშაოთ განსაკუთრებული სტრატეგიები მათი შერბილებისა და მათთვის წინააღმდეგობის გასაწევი შესაბამისი სტრატეგიები. მაშინაც კი, თუ წყვეტების თავიდან აცილება შეუძლებელია, მოთქმებული ზომები საშუალებას გვაძლევს, მოვახდინო

ნოთმათი შედეგების მინიმიზაცია. მთავარია, მოვამზადოთ სექციები საპასუხო სვლებით და გავითვალისწინოთ მოვლენათა განვითარების განსხვავებული ვარიანტები. აუცილებელია უზრუნველყოთ საწარმოო ოპერაციების მდგრადობა, მაგრამ იმავდროულად, უნდა გამოვიმუშავოთ სტრესიდან სწრაფად გამოსვლის უნარი და გადავიდეთ წყვეტის აღმოსაფხვრელი მოქმედებების ალტერნატიულ ვარიანტებზე.

გლობალურ კორპორაციებს ბევრ რამეში ემუქრებათ ერთნაირი რისკები, და მაინც, ყოველ საწარმოს აქვს რისკის უნიკალური პროფილი, რომლის მართვის სტრატეგია გულისხმობს შემდეგ ექვს ნაბიჯს:

- 1) მოგების პრიორიტეტული ფაქტორების განსაზღვრა;
- 2) კრიტიკული ინფრასტრუქტურის განსაზღვრა;
- 3) მოწყვლადი ადგილების განსაზღვრა;
- 4) სცენარების მოდელირება;
- 5) რეაქციის ვარიანტების შემუშავება;
- 6) გარე რისკებზე თვალყურის დევნება.

1) მოგების პრიორიტეტული ფაქტორების განსაზღვრა. იგულისხმება ის ფაქტორები, რომლების დარღვევაც განსაკუთრებით საგრძნობია მოგებისთვის და შეუძლია საფრთხის ქვეშ დააყენოს მთელისა წარმო. მრეწველობის დამამუშავებელ დარგებში მოგების ძირითად მამოძრავებელ ძალას წარმოადგენს წარმოება; საცალო და საბითუმო მოვლაჭრეებისთვის პრიორიტეტულია მარაგები და ლოგისტიკური ოპერაციები.

2) კრიტიკული ინფრასტრუქტურის განსაზღვრა. ყოველი საწარმო უნიკალურია, ასე რომ, ერთ დარგში მომუშავე საწარმოებსაც კი, შეიძლება, ჰქონდეთ მამოძრავებელი ფაქტორების სხვადასხვა პრიორიტეტები. მინიშნებას შეიცავს პასუხი კითხვაზე, რომელი პროცესების დარღვევა შეიძლება აისახოს ჩვენს მოგებაზე.

სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ესაა თაქტორები, რომლებიც აღმოჩნდებიან დაწლიური ან გარიშის შენიშვნებში მოგების შემცირების მიზეზების ასახსნელად.

3) მოწყვლადი ადგილების განსაზღვრა.

ამ შემთხვევაში ყურადსაღებია შემდეგი მახასიათებლები:

- ელემენტის უნარი, გავლენა იქონიოს სხვა ელემენტებზე;
- კონცენცირების მაღალი ხარისხი (მაგალითად, მიმწოდებლები, საწარმოო ცენტრები, მასალათანაკადები ან ინფორმაცია);
- შეზღუდული არჩევანი;
- იმ გეოგრაფიულ რეგიონებთან, დარგებთან და პროდუქტებთან კავშირი, რომლებიც ხასიათდება მაღალი რისკით (მაგალითად, საომარი მოქმედებებისა და წყალდიდობის ზონები, ეკონომიკურად პრობლემური დარგები);
- მნიშვნელოვანი ტრასტრუქტურებთან არასაიმედო წვდომა.

4) სცენარების მოდელირება. ყველაზე ეფექტური საწარმოები მუდმივად აანალიზებენ საკუთარ ძლიერ და სუსტ მხარეებს, ახდენენ რა ყველა შესაძლო სცენარის მოდელირებას.

5) რეაქციის ვარიანტების შემუშავება. მიიღებენ რა მიწოდება-თაჯაჯვზე კრიზისის ალტერნატიული სცენარების შესაძლო ზემოქმედების შეფასებას, შესაბამისად, ზუსტად გამოავლენენ საკუთარი ოპერაციების როგორც მოწყვლად ადგილებს, ისე მათ კავშირს წარმადობის მიზნობრივ მაჩვენებლებთან და მოგებასთან, ხელმძღვანელებს შეუძლიათ, მიიღონ საკუთარი ანტიკრიზისული გადაწყვეტილებები. რისკის პროფილის შედგენა გვეხმარება, ობიექტურად შევაფასოთ რისკის შემცირების პოტენციალი და მოგების მიღების შესაძლებლობა.

რისკის შერბილების გეგმები მიმართულია ანსიჭარბის, ან მოქნილობის უზრუნველყოფის კენ.

რისკების მართვის ცრადიციულ მიდგომებში ძირითადი ყუ-რადღებაექცეოდა გადამეცებულ გადაწყვეცილებებს, რაც გულის-ხმობდა მარაგების გაზრდას, საინფორმაციო ცექნოლოგიების ან ცელეკომუნიკაციების სარეზერვოსის ცემების შექმნას, მიწოდებ-ლებთან გრძელვადიანი კონცრაქციების დადებას. მთლიანობაში, ესაა მეთოდები, რომლებიც ეფექტურად იცავდა შესაძლო რის-კებისგან, მაგრამ იმავდროულად მოითხოვდა დიდ დანახარჯებს (აშკარასახანდახან შეფარულსაც), რასაც შეიძლება დაეზიანები-ნა საწარმოს კონკურენცუნარიანობა.

რეაქციის მოქნილი ვარიანციები აექცივებს მიწოდებათა ჯაჯვის ადრეგამოყენებელ შესაძლებლობებს, რაც საშუალებას იძლევა, ვმართოთ მიწოდებათა ჯაჯვის რისკები და ამასთან ერთად, გავაუმ-ჯობესოთ საწარმოს კონკურენცული პოციენციალი. მხედველობაში გვაქვს შემდეგი ზომები:

- საქონლის პროექციონება მომავალი ცვლილებების წინას-წარი განცხრეციდან გამომდინარე. განისაზღვრებას აერთო მაკომპლექციებლები, და გაითვალისწინება საქონლის სა-ბოლოო მოდიფიციონების გადადების შესაძლებლობა;
- შეკვეთების შესრულების ვადების შემციონება;
- მარაგების დინამიკური დაგეგმვა;
- მიწოდებათა ჯაჯვის თვალმისაწვდომობის უზრუნველყოფა;
- თანამშრომლებისთვის ურთიერთ შემცვლელობის სწავლე-ბა.

მიწოდებათა ჯაჯვის მოდელირების ინსტრუმენციები და მეთო-დები ეფექტური ანაზხოლოდ კრიზისულის ცენარების შედეგების, ანამედრეაქციის ალცენრაციული ვარიანციების დანახარჯებისა და უპირაცილობების შეფასებაში.

6) გარე რისკებზე თვალყურის დევნება. ყოველი მოწყვლადი ადგილისთვის შეიძლება შევარჩიოთ რეაქციის რამდენიმე ვარი-

ანტი, რომელთაგან აირჩევა რისკისადმი ყველაზე პროპორციული, როგორც რისკის სიდიდის, ასევე მისი წარმოქმნის ალბათობის, თვალსაზრისით. კომპანიის რისკის პროთელი დინამიკურია (იცვლება ეკონომიკა და ბაზრის კონიუნქტურა, მომხმარებლის გემოვნება, ნორმატიული სამართლებრივი ბაზა, საქონელი და პროცესები), ამიტომ საჭიროა, მიწოდებათა ჯაჭვის ძირითადი მოწყვლადი დგილებისთვის წინმსწრები ინდიკატორების წინასწარ განსაზღვრით, კომპანიის რისკების რუკის რეგულარული განახლება. აღწერილი გაფრთხილებების სიგემა საშუალებას გვაძლევს, მოქმედებაში მაქსიმალურად სწრაფად შევიყვანოთ განსაკუთრებული გეგმები.

საერთაშორისო მიწოდებათა ჯაჭვში რისკების მართვა შეიძლება წარმოვიდგინოთ, როგორც შეიდი თანმიმდევრული ეტაპის განშემდგარი პროცესი:

- 1) მიწოდებათა ჯაჭვის ქმედების გარკვევა;
- 2) მიწოდებათა ჯაჭვის გამყარება;
- 3) კრიტიკული გზების განსაზღვრა;
- 4) კრიტიკული გზების მართვა;
- 5) ჯაჭვის თვალმისაწვდომობის გაუმჯობესება;
- 6) გუნდის შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს მგებელი იქნება მიწოდებათა ჯაჭვის უწყვეტობაზე;
- 7) მიმწოდებლებთან და კლიენტებთან მუშაობა.

1) მიწოდებათა ჯაჭვის ქმედების გარკვევა. ცალკეული კომპანიები ამჟღავნებენ საოცარ უვიცობას მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის ფუნქციონირების პრინციპებში და წარმოდგენა ან აქვთ „შეთავაზება-მოთხოვნის“ ქსელის მასშტაბებზე, რომლის ნაწილიც თვითონ ვე არიან. მათ ესმით, რა ხდება ბაზრის კენ მიმართული ნაკადის ქვედარგოლებში, მაგრამ ბევრად უარესად ორიენტირებენ ნაკადის ზედანაწილის პროცესების თავისებურებებში - დაწყებული

პირველი დონის მიმწოდებლებიდან. ისინი ხშირად არიან დამოკიდებული მეორე და მესამე დონის მიმწოდებლების პროცესების უწყვეტობაზე.

2) მიწოდებათა ჯაჭვის გამყარება. ხორციელდება ზომები, რომლებიც პროცესებს ამარცხივებს, ზრდის მათსა იმედობას და ამცირებს ვარიაციულობას.

ვარიაციები ზრდის რისკებს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვში, შეაქვს არასტაბილურობა და ანაგანჯვრეცადობა პროცესის შედეგებში. ვარიაციულობის შემცირების ერთ-ერთი მეთოდი 1980 წელს შეიმუშავა კომპანია „მოტოროლა“ დაწარმოდა გინაეფექტური რაოდენობრივი მეთოდის სახით, რომელიც სამრეწველო პროცესებს აშორებს ვარიაციას და ამით კომპანიის პროდუქციების საიმედოობის გაზრდას იძლევა. იგულისხმება „ექვსი სიგმა“-მუდმივი გაუმჯობესების მართვადი მეთოდოლოგია, რომელიც მიმართულია პროცესებზე კონტროლის დამყარებისა და მათი შესაძლებლობების ამაღლებისკენ.

„ექვსი სიგმა“ მიზანია, უზრუნველყოს საწარმოო პროცესების ვარიაციულობა იმ დონეზე, რომელზეც პროცესი მილიონ ოპერაციაზე უშვებს მხოლოდ სამ-ოთხ დეფექტს. ამგვარად, მცირდება დანაკარგები, ხდება ფულის ეკონომია და იზრდება კლიენტის კმაყოფილება. რეალობაში ასეთი დონის მიღწევა პრაქტიკულად შეუძლებელია, რაც ხელს არ უშლის „ექვსი სიგმა“ გამოყენებას მიზნის როლში.

თვითონ მეთოდოლოგია შედგება ხუთსაფეხურიანი ციკლისაგან:

1. განსაზღვრა - რისი გაუმჯობესება გვსურს;
2. გაზომვა - როგორია ამჟამად პროცესის შედეგების წარმადობა, საშუალო მნიშვნელობები და ვარიაცია;

3. ანალიზი-სექემის შედგენის, მოქმედებებში მიზებ-შედგობ-რივი ურთიერთობების ანალიზისა და მათი პრიორიტეტული ლობის განსაზღვრის პროცესი;
4. სრულყოფა - პროცესის რეინჟინერინგი გამარტივების მიმართულებით;
5. კონცროლი - პროცესის თვალმისაწვდომობის ოპტიმიზებასცადისციკური კონცროლის გამოყენებისას; შედეგებზე თვალის დევნება.

რისკის მართვის სინთულებიწოდებათასაერთაშორისო ჯაჭვში შეიძლება განპირობებული იყოს რამდენიმე ფაქტორით:

- შემოთავაზებული პროდუქტების რაოდენობითა და ვარიანტებით;
- მაკომპლექტებელი და ასაწყოები კვანძების რაოდენობით;
- მიმწოდებლებისა და კლიენტების რაოდენობითა და მათი ადგილმდებარეობით.

3) კრიტიკული გზების განსაზღვრა. რადგან ჯაჭვი შეიძლება შედგებოდეს ათასობით კვანძისა და შეერთებისაგან, ამიტომ აუცილებელია, გამოვავლინოთ მათში ისეთები, რომლებიც კრიტიკულად მნიშვნელოვანია მისი შესასრულებლად. ანუ თვასდება, რამდენად გამოიწვევს მიწოდებათასაერთაშორისო ჯაჭვის მუშაობისთვის მძიმე შედეგები ამ კვანძის გათიშვას. საწარმოს უნდა შეეძლოს განსაზღვრა, რომელი კრიტიკული გზების ატიროებს მართვასა და მონიტორინგს მიწოდებათა ჯაჭვის უწყვეტობის უზრუნველსაყოფად.

გზის კრიტიკულობაზე, როგორც წესი, შემდეგი მახასიათებლები მეტყველებს:

- ცკლის მნიშვნელოვანი ხანგრძლივობა, მაგალითად, კომპონენტების მარაგის შევსების პროცესი შეკვეთის განთავსებიდან მიწოდებამდე;

- მიწოდებათაერთადერთი წყარო, რომელსაც მოკლევადიანი ალტერნატივა არ აქვს;
- კონკრეტულ ინტრასტრუქტურაზე დამოკიდებულება, მაგალითად, პორტზე, ტრანსპორტირების მეთოდზე ან საინფორმაციო სისტემაზე;
- მიმწოდებელთა და კლიენტთა მაღალი კონცენტრაცია;
- „ვიწრო ადგილები“ ან „გაჭედვის წერტილები“ მასალების ან პროდუქციის ნაკადის გზაზე;
- განსაზღვრადი რისკის ანუ იმ რისკის მაღალი დონე, რომელიც დაკავშირებულია მიწოდებებთან, მოთხოვნასთან, პროცესთან, კონცროლთან ან გარემოსთან;

მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის რისკების მართვის პრიორიტეტების დასადგენად სასარგებლო ინსტრუმენცია უარის თქმის ხასიათისა და შედეგების ანალიზი (failure mode and effect analysis - FMEA). ის გვთავაზობს სისტემის რთული უბნების გამოსავლენის სისტემატურ მიდგომას, რომელიც მოითხოვს განსაკუთრებულ ყურადღებას რისკის შეფერხების შემცირების თვალსაზრისით. FMEA ასოცირდება ხარისხის საერთო მართვასთან (total quality management - TQM), თუმცა ის განსაკუთრებულად ეფექტურია მიწოდებათა ჯაჭვში რისკების მართვაში.

უარის თქმის ხასიათისა და შედეგების ანალიზის პროცედურა იწყება ყოველი კვანძისა და შეერთების განხილვიდან სამკითხვარე პასუხის გაცემის საშუალებით:

1. რა შეიძლება წავიდეს არაგეგმიურად?
2. რა შედეგებს მოიცავს ეს შეფერხება?
3. რა არის ამ შეფერხების მთავარი მიზეზები?

შემდეგ თვალსაზრისით უნდა შეფერხება შემდეგი კრიტერიუმების მიხედვით:

- შეფერხების შედეგების სიმძიმის ხარისხის;
- შეფერხების ალბათობის;
- შეფერხების აღმოჩენის ალბათობის.

შემდეგ რისკის ანალიზისთვის საჭირო შეფასებების სისცემის საფუძველზე (ცხრილი 8.1.) იქმნება ერთობლივი რეიტინგი სამი კრიტერიუმის ქულების ერთმანეთზე გადამრავლებით.

ცხრილი 8.1.

შეფასებათა სისცემა რისკის ანალიზისათვის

კრიტერიუმის სიმბოლო	კრიტერიუმი	რისკის შეფასება
C	შეფერხების შედეგების სიმძიმის ხარისხი	მიმდინარე მომსახურების დონისათვის პირდაპირი შედეგების არარსებობა; მიმდინარე მომსახურების დონის ოდნავი გაუარესება; მიმდინარე მომსახურების დონის გარდაუვალი შემცირება; მიმდინარე მომსახურების დონის სერიოზული გაუარესება; მიმდინარე მომსახურების დონე მისწრაფვის ნულისაკენ.
B	შეფერხების ალბათობა	რამდენიმე წელიწადში ერთხელ; რამდენიმე თვეში ერთხელ; რამდენიმე კვირაში ერთხელ; კვირაში ერთხელ; დღეში ერთხელ.
O	შეფერხების აღმოჩენის ალბათობა	ძალიან მაღალი; შეფერხების შესამჩნევი ნიშნები მის დადგომამდე; შეფერხების ზოგიერთი ნიშანი მის დადგომამდე; შეფერხების უმნიშვნელო ნიშნები მის დადგომამდე; ნულთან ახლო.

4) კრიტიკული გზების მართვა. იმის შემდეგ, რაც გამოვლინდა ყველა კვანძი და შენაერთი, იწყება რისკის შერბილების ან გა-

მორიცხვის მეთოდების გადარჩევა. მარტივვარიანტში ეს გულისხმობს ქმედების განსაკუთრებული გეგმის შემუშავებას შეფერხების შემთხვევაში, ხოლო რთულში - მიწოდებათა ჯაჭვის რეინჟინერინგს. შეძლებისდაგვარად უნდა გამოვიყენოთ პროცესების სტატისტიკური კონტროლი ლოგისტიკური ანხის კრიტიკული უბნების მონიტორინგისთვის.

ანალიზი „მიზეზი-შედეგი“ არის პრობლემების ძებნის კიდევ ერთი ინსტრუმენტი. სიმპტომები გამოიყოფა მათი წარმომშობი მიზეზების განთანმიდევრულ კითხვებზე პასუხის გაცემის საშუალებით. ამ პროცედურამ მიიღო სახელწოდება „ხუთჯერ იკითხე რატომ“.

როდესაც პრობლემის მიზეზია „ვიწროადგილები“, მაშინ აუცილებელია, შევათვასოთ მათი წარმაცებელი მოშორების შანსები და გავითვალისწინოთ სიმძლავრეების გაზრდისა და მარაგების შექმნის საშუალებით პრობლემის სიმწვავის მოხსნის შესაძლებლობა. მაგალითად, საკვანძო მიმწოდებელი, რომლის სიმძლავრეებიც შეზღუდულია, შეიძლება აღმოჩნდეს „ვიწროადგილი“. თუ შეუძლებელია ალტერნატიული მიმწოდებლის სწრაფად მოძებნა, მიზანშეწონილია, შევქმნათ სტრატეგიული მარაგები, რომლებიც საშუალებას მოგვცემს, შევინარჩუნოთ ნაკადები და დამავალი კვანძების გავლით.

5) ჯაჭვის თვალმისაწვდომობის გაუმჯობესება. მიწოდებათა ბევრისაერთაშორისო ქსელის ხასიათდება შეზღუდული თვალმისაწვდომობით, ასე რომ, ჯაჭვში შემაჯალ ცალკე საწარმოს წარმოდგენა არაქვს ნაკადში ზევით და ქვევით მიმდინარე პროცესებზე და მიწოდებათა ჯაჭვის მარაგების ნაკადის დონეზე. ასეთ მდგომარეობას არ უნდა შევეგუოთ, რადგან გავა კვირები და თვეები, სანამ პრობლემას შეამჩნევენ, მაგრამ ეს გვიანი იქნება გადამჭრელი ზომების მისაღებად.

6) გუნდის შექმნა, რომელიც პასუხისმგებელი იქნება მიწოდებათა ჯაჭვის უწყვეტობაზე. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში

რისკის მართვის პროცესის ყველა წინამდებარე ეტაპი მოითხოვს რესურსებს მათ განსახორციელებლად. აუცილებელი რესურსებით უზრუნველყოფის ერთ-ერთი მეთოდია მუდმივი გუნდის შექმნა, რომლის მოვალეობა ციქნება მიწოდებათა ჯაჭვის უწყვეტი მუშაობა.

იდეალში, ეს თუნქციათა შორისი გუნდია, რომელიც თვლობს მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში რისკების მართვის პროცესთან დაკავშირებულ საგულდაგულო ანალიზისა და ქმედებების განხორციელებისთვის საჭირო ყველა ცოდნასა და უნარს. ამ დარგის სპეციალისტებმარის კების უუნარალში უნდა დაათქსირონ მოწყვლადი ადგილები და იქვე შემოგვთავაზონ შესაძლო კონკრზომები.

იმისათვის, რომ მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში რისკების მართვას ჰქონდეს მაღალი პრიორიტეტი, გუნდი უნდა იყოს ანგარიშვალდებული უმაღლესი დონის ხელმძღვანელის, უმჯობესია დირექტორის ან ლოგისტიკის ვიცე-პრეზიდენტის წინაშე.

7) მიწოდებლებთან და კლიენტებთან მუშაობა. მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების უმრავლესობის სირთულეს დამატებითი დაძაბულობა შეაქვს რისკის მართვის ორგანიზებაში ცენტრალური საწარმოდანაკადის ზევით დაქვევით. იდეალში, ჯაჭვის ყოველმა საწარმომსაკუთარ თავზე უნდა აიღოს პასუხისმგებლობა უბანზე რისკების მართვის პროცედურების დანერგვაზე თავიანთი პირველი დონის უშუალო მიწოდებლებიდან უშუალო კლიენტებამდე. ეს საშუალებას მოგვცემდა, მნიშვნელოვნად გაგვეზარდა მიწოდებათა ჯაჭვის მდგრადობა.

საკუთესოდ მართული მიწოდებათა ჯაჭვებიც კი განიცდის მოულოდნელ ძვრებსა და მოულოდნელი მოვლენების გავლენას. აქედან გამომდინარე, უკიდურესად მნიშვნელოვანია მათში პრევენციულად ჩაიღოს მდგრადობისთვისება-სისცემის უნარი, დაუბრუნდეს საწყის ან სასურველ მდგომარეობას დარღვევის შემდეგ.

მდგრადი პროცესების ხსიათლება მოქნილობით, მოძრავობითა და მზაობით წრათვიცვლილებების მიმართ. მიწოდებათა საერთა-

შორისო ჯაჭვების მდგრადობის უზრუნველყოფა შეიძლება კრიტიკულ წერტილებში მარაგით, რომელიც ზღუდავს ნაკადის სიჩქარის ცვლილებებს, ასევე ინფორმაციასთან სწრაფი წვდომით. სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისას (სიმძლავრეების გადაცანა, მიწოდებათა წყაროების შეცვლა და ა. შ.) აუცილებელია, საგულდაგულოდ გავანალიზოთ მათი შესაძლო გავლენა მიწოდებათა ჯაჭვის პროფილზე. ანალიზის შედეგების მიხედვით, რისკის შესარბილებლად ანთვიდან ასაცილებლად, შესაძლოა, საჭირო გახდეს მიწოდებათა ჯაჭვის (ან მისი ნაწილების) რეინჟინერინგი.

8.4 ნახატზე წარმოდგენილია მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვის შექმნის სქემა, ხოლო მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვების მდგრადობის ამალღების მიზნით რისკების მართვის პროცესის სრულყოფისადმი უფრო თვალსაჩინო მიდგომა წარმოდგენილია 8.2 ცხრილში.

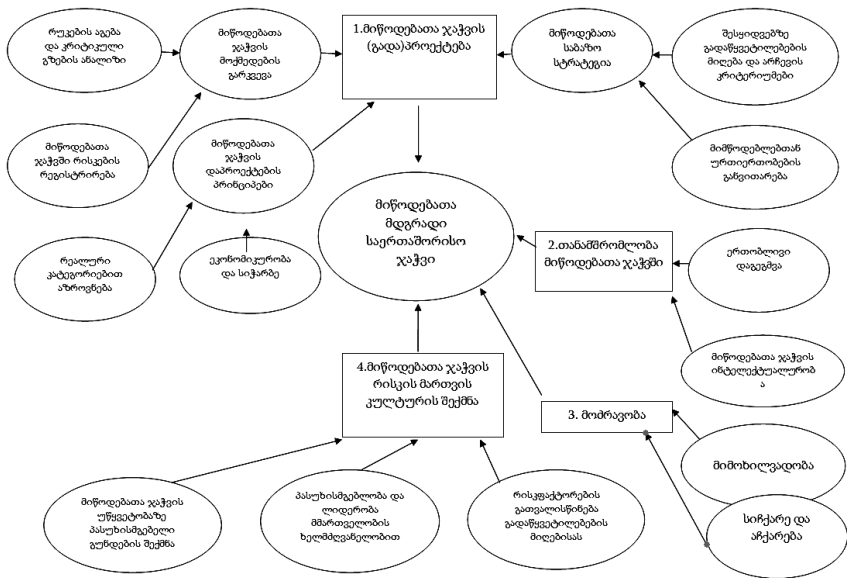
ცხრილი 8.2

**რისკების მართვის სრულყოფა
მიწოდებათა საერთაშორისო ჯაჭვებში**

მაჩვენებელი	დონე 1	დონე 2	დონე 3	დონე 4
პასუხისმგებლობის დონე	ფუნქციური უნარები ან ქვედანაყოფების უნარები	ბიზნეს ერთეული	კორპორაცია (რისკების მართვის დირექტორი)	გათვართოვებული სანარმო (დირექტორთა საბჭოს დონე)
რისკის მასშტაბები	საბაზრო რისკები (კრედიტები უცხოურ ვალუტაში, საქონელი); ქონებრივი რისკი; მუქარა საინფორმაციო ტექნოლოგიების უსაფრთხოებაზე	საბაზრო რისკი; ქონებრივი რისკი; ოპერატიული რისკი; საიმედოობა; რაოდენობრივ განსაზღვრას ადვილად დაქვემდებარებადი რისკები	ყველა რისკი; ბიზნესის უწყვეტობა; რეგიონული რისკი; საკვანძო ბიზნეს-პროცესები; ყოველდღიური რისკები	სტრატეგიული რისკები; ოპერატიული მდგრადობა; გლობალური ბიზნეს გარემო; რისკის მართვის ორგანიზაციული (კულტურული) კომპონენტი

<p>რისკის შერბილებების ინსტრუმენტები</p>	<p>ფინანსური წარმოებულეები, ქონების დაზღვევა</p>	<p>შემთხვევების მონაცემები და ტენდენციების ანალიზი; მიმწოდებლებთან კონტრაქტების ანალიზი; თვითანალიზი</p>	<p>განსაკუთრებული x გეგმების შემუშავება; სცენარების ანალიზი; საქმიანობის ახალი სახეობებისა და ახალი რისკების ანალიზი; დამოუკიდებელი შემოწმებები; მუშაობის ხარისხის კრიტერიუმები რისკის გათვალისწინებით</p>	<p>ადრეული გაფრთხილების სიტემები; მონაცემთა და პროცესთა ლებლირება; ყოველკვარტლური ტრენინგები საკვანძო პარტნიორების მონაწილეობით</p>
<p>მოტივაცია</p>	<p>დავიცვათ წესები, მოვახდინოთ ფინანსურ რისკებზე დამოკიდებულება</p>	<p>თავი ავარიდოთ ოპერაციულ შეფერხებებს, ავარიებზე დანახარჯებს</p>	<p>დავიცვათ ბრენდის იმიჯი, ხელიშეწყნოთ მოვებების სატაბილურობას</p>	<p>შევემნათ კონკურენტული უპირატესობები, გაგზარდოთ საექსპორტო დირექტულები</p>
<p>რისკის მართვის გეგმის განახლება</p>	<p>არასდროს გადაიხედება</p>	<p>სერიოზული შემთხვევების შემდეგ</p>	<p>ყოველწლიურად</p>	<p>ყოველკვარტლურად</p>
<p>მიწოდებათა ჯაჭვი</p>	<p>ბუფერული მარაგები, ჭარბი სიმძლავრეები</p>	<p>ალტერნატიული მიწოდებლები; ალტერნატიული გეგმები (სცენარების არჩევა)</p>	<p>პროგნოზების შეთანხმება მიწოდებათა ჯაჭვის მთელ სიგრძეზე; მოდელირება „რა იქნება, თუ...“; მოძრავობა: საქონელი და პროცესები</p>	<p>მიწოდებათა ჯაჭვის გამჭვირვალობა; კრიტიკული კომპონენტების დინამიკური რეგულაცია</p>
<p>თანამშრომლობა</p>	<p>შიდა მუშაობა</p>	<p>მიწოდებლების შეტყობინება პოლიტიკაზე</p>	<p>თანამშრომლობა მიწოდებლებთან, დარგობრივ ასოციაციებთან</p>	<p>დარგობრივი ინოვაციების ხელმძღვანელობა, თანამშრომლობა მთავრობასთან</p>

შენიშვნა. 1-ლი დონის საწარმოები რისკების განსაზღვრისას იფარგლებიან საფინანსო და ქონებრივი სფეროებით და საინფორმაციო ტექნოლოგიების პრობლემებით. მეორე პოლუსზე იმყოფებიან მე-4 დონის საწარმოები, რომლებიც აკონცროლებენ საერთაშორისო მიწოდებათა მთელ ჯაჭვს და ფლობენ რისკების შერბილების აქტიურ პროგრამებს.



ნახატი 8. 4. მიწოდებათა მდგრადი საერთაშორისო ჯაჭვის შექმნა

გამოყენებული ლიტერატურა

Международная Логистика, Учебное пособие Санкт-Петербург 2010.

Учебное пособие разработали и составили: канд. техн. наук, доцент

Е.К. Коровяковский, канд. техн. наук, старший преподаватель Ю.В.

Коровяковская;

ბოცვაძე ლ. და სხვ., ლოგისტიკური მენეჯმენტი და მოდელირება, თბ., 2010;

ბოცვაძე ლ. და სხვ., ლოგისტიკა და თანამედროვე საცრანსპორტო პოლიტიკა, თბ., 2007;

ბოცვაძე ლ. და სხვ., საერთაშორისო საცრანსპორტო-საექსპედიციო მომსახურება. თბ., 2008;

გაბელაია გ., საქართველოს საზღვაო ტრანსპორტის მენეჯმენტის ეფექციანობის ამაღლება და სრულყოფის მიმართულებები. თბ., 2018;

ბოლქვაძე ვ., და სხვები, საცრანსპორტო ლოგისტიკა, თბ., 2015;

ვეშაპიძე შ., **ოსაძე ლ.**, **სენიაშვილი დ.**, ლოგისტიკა. თბ., 2012;

ჯონ დ. დენიელსი., **ლი ჰ. რედებოგი.**, **დენიელ ჰ. სალივანი.** საერთაშორისო ბიზნესი, მეთოდებზე გამოცემა, თბ., 2014;

International Logistics. **Donald F. Wood** San Francisco State University
Anthony P. Barone Independent Consultant Paul R. Murphy
John Carroll University Daniel L. Wardlow San Francisco State
University, 2010;

Alan Harrison Remko van Hoek. Logistics Management and Strategy
Competing through the supply chain. Third Edition, 2008;

Prof. Dr. Thorsten Blecker Prof. Dr. Dr. h. c. Wolfgang Kersten Prof. Dr. Christian M. Ringle (Editors). Innovative Methods in Logis-

tics and Supply Chain Management Current Issues and Emerging Practices. 1st pdf edition, August 2014;

Rushton A. .. The Handbook of Logistics and Distribution management, 2014 USA;

Stock, James, R.; Lambert, Douglas, M. Strategic Logistics Management 2001, USA;

კომპიუტერული უზრუნველყოფა
ეკა აკოიანიძე

ტექსტის კორექტურა
ნათია კუპრაშვილი

წიგნი აიწყო და დაიბეჭდა
გამომცემლობა „კალმოსანში“

კონტაქტი:

ელ. ფოსტა: kalmosani@yahoo.com

ტელ: 571 19 19 39; 2 665 965

ქალაქის ზომა – A5

ტირაჟი 100 ცალი

