

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 1, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.138

*Ю. Г. Барсукова,
магістрант, Академія митної служби України, м. Дніпропетровськ
А. М. Кругліков,
магістрант, Академія митної служби України, м. Дніпропетровськ
В. Ю. Єдинак,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ЗЕД, Академія митної служби України, м. Дніпропетровськ*

АУТСОРСИНГ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

*I. G. Barsukova,
Graduate student, Academy of Customs of Ukraine, Dnepropetrovsk
A. M. Kruglikov,
Graduate student, Academy of Customs of Ukraine, Dnepropetrovsk
V. J. Iedynak,
Ph.D. in Economics, assistant professor, Department of FEA Management, Academy of Customs of Ukraine, Dnepropetrovsk*

OUTSOURCING OF MARKETING ACTIVITIES AS A BASIS FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CURRENT MARKET CONDITIONS

У статті розглянуто аутсорсингову діяльність в Україні. Зазначено основні види аутсорсингових послуг, якими користуються українські підприємства. Основна увага приділяється аутсорсингу маркетингової діяльності. Визначено основні аспекти маркетингової концепції управління підприємством. Розглянуто функції, які можуть стати об'єктом аутсорсингу на різних етапах розвитку підприємства, виділено переваги та недоліки використання аутсорсингу маркетингових процесів в організації.

The article is devoted to the study of the outsourcing activities in Ukraine. There are shown the main kinds of outsourcing services, which are being used by Ukrainian companies. The main attention is paying on outsourcing of marketing activities. There have been mentioned the main aspects of marketing conception of controlling the company. There have been considered which functions could be the subject of outsourcing on different levels of companies' development, highlighted advantages and disadvantages of using outsourcing of marketing's processes in organization.

Ключові слова: аутсорсинг, маркетинг, аутсорсингова діяльність, аутсорсинг маркетингової діяльності, маркетингова концепція управління.

Keywords: outsourcing, marketing outsourcing activities, outsourcing of marketing activities, marketing management concept.

Постановка проблеми. В сучасних умовах для успішного функціонування будь-яке підприємство повинно ефективно управляти своїми ресурсами, направляючи їх в тому напрямку, де вони нададуть своїм власникам найбільший прибуток та створять для підприємства конкурентну перевагу. Сучасні тенденції на будь-яких ринках показують обмеженість матеріальних ресурсів, через що власники організацій намагаються постійно скорочувати витрати в окремих напрямках своєї діяльності, що неодмінно призведе до втрати якості товару або послуги, та, як наслідок, зниження конкурентоздатності.

Одним із варіантів вирішення проблеми економії витрат та збільшення конкурентоздатності може стати аутсорсинг. Все частіше вітчизняні підприємства для економії ресурсів залучають зовнішні фірми для управління окремими аспектами своєї діяльності або передачі їм частини своїх завдань і функцій. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження окремих аспектів діяльності українських організацій в частині аутсорсингу та його впливу на загальну конкурентоздатність підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед останніх робіт науковців, які займалися дослідженням аутсорсингової діяльності, можна виділити роботи Гусева О.Ю. [1], Покровської Л.Л. [2], Заїнчовської І.А. [3], Хейвуда Дж. [4], Вронського А.В. [5] тощо, які вказують на те, що використання аутсорсингу при веденні бізнесу дозволяє скоротити витрати підприємства та підвищити якість за допомогою передачі частини завдань зовнішнім фірмам.

Постановка завдання. Завданням статті є дослідження використання українськими підприємствами аутсорсингу маркетингової діяльності, а також з'ясування його переваг та недоліків в контексті підвищення загального рівня конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. В науковій літературі поняття «аутсорсинг» з точки зору економічного явища розглядають в рамках теорії менеджменту і маркетингу. Гусев О.Ю. розглядає аутсорсинг як передачу (делегування) виконання окремих бізнес-процесів або їх частин стороннім фірмам [1]. Покровська Л. Л. досліджує можливість використання аутсорсингу як інструменту управління конструктивними змінами внутрішнього і зовнішнього середовища організації [2]. Заїнчовська І.А. в своїй роботі по дослідженню інформаційних систем зазначає, що аутсорсинг як передача функцій з обслуговування інформаційних систем зовнішнім партнерам, що спеціалізуються на цій діяльності, сприяє гнучкості планування ресурсів та ефективності їх використання [3]. Дж. Братан Хейвуд визначає аутсорсинг як «переведення внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємства і всіх пов'язаних з ними активів в організацію - постачальника послуг, яка пропонує виконувати певну послугу протягом деякого часу за обумовленою ціною» [4].

Вронський А. В. визначає аутсорсинг як складну економічну категорію, яка складається з трьох елементів [5]:

- 1) Selfsourcing – самостійне обслуговування організацією власних систем.
- 2) Outsourcing – передавання іншій організації певного завдання, наприклад, по обслуговуванню систем безпеки.
- 3) Outsourcing – це класичний аутсорсинг, в рамках якого здійснюється повна передача інфраструктури зовнішній компанії, який бере на себе і питання по

модернізації.

Таким чином, під аутсорсингом ми розуміємо діяльність підприємства з передачі частини завдань чи функцій зовнішній організації, яка спеціалізується в певній області, де виникає необхідність оптимізації використання ресурсів організації.

Дослідження свідчать, що аутсорсингом різних виробничих процесів в Україні користуються близько 36 % підприємств (табл. 1).

Таблиця 1.
Використання послуг аутсорсингу в Україні[6]

<i>Виробничі процеси</i>	<i>Використання аутсорсингових послуг, %</i>
IT-послуги	40,5 %
Логістика	35,1 %
Ресурсне забезпечення	27 %
Маркетингові послуги	21,6 %
Наймання працівників	18,9 %
Бухгалтерський облік	13,5 %
Розрахунок заробітної плати	13,5 %
Обробка та систематизація інформації	8,1 %
Облік кадрів	5,4 %
Адміністративні функції	2,7 %

Проведені опитування свідчать про те, що 41,2 % респондентів, задіявши аутсорсингові послуги, економлять власні ресурси, 37,6 % домоглися оптимізації і прискорення бізнес-процесів, 32,9 % – підвищення ефективності, 14,1% – поліпшення якості та контролю за робочими процесами, а 14,3% помітили, що використання аутсорсингу дає можливість користуватися рішеннями, заснованими на новітніх досягненнях галузі [6].

Як бачимо, 21,6 % аутсорсингових послуг припадає саме на маркетингову діяльність. Така частка є достатньо великою, але при цьому на 18,9 % менше за аутсорсинг IT-послуг. При виході на зовнішній ринок підприємство потрапляє в умови жорсткої міжнародної конкуренції, а в таких умовах можна успішно працювати, лише застосовуючи сучасні методи управління, у тому числі і маркетинг. Послуги маркетингу, особливо в частині просування товару, є достатньо коштовними і трудомісткими. Тому для малих та переважної більшості середніх підприємств має сенс використовувати аутсорсинг маркетингової діяльності замість створення власних служб маркетингу для роботи на зовнішніх ринках.

Концепція маркетингу полягає в тому, що вся діяльність підприємства, включаючи програми науково-технічних досліджень, виробництва, капіталовкладень, фінанси, використання робочої сили, а також програми збуту, технічного обслуговування тощо ґрунтується на сучасному стані споживчого попиту і прогнозуванні його змін у перспективі. Принципових, корінних відмінностей між маркетингом для внутрішнього (діяльність усередині країни) і зовнішнього ринків немає. І в тому, і в іншому випадку використовуються одні й ті самі методи, засоби, прийоми і принципи маркетингової діяльності, проте при управлінні підприємством необхідно враховувати особливості зарубіжних ринків.

Міжнародна консалтингова компанія «Bain&Company» систематично визначає основні та найбільш корисні інструменти управління. Першим у рейтингу знаходиться стратегічне планування, наступне – управління відносинами з клієнтами, третя щабель відведений для сегментації [7].

Стратегічне планування, насамперед, є найважливішою частиною розбудови діяльності підприємства та створення бізнес-стратегії фірми. Саме завдяки плануванню можна передбачити певні ризики та зменшити негативний вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства ще до того, як настане критичний момент, і фірма зазнає збитків від відсутності механізму прийняття рішень. Тобто мінімізація ризиків і відносна стабільність компанії – це першочергове завдання стратегічного планування.

Реалізація маркетингових інструментів в сфері послуг аутсорсингу в організаціях неможлива без використання передових форм і методів логістики при виконанні складних процесів виробничо-технологічної комплектації, матеріального забезпечення всього процесу і збуту готової продукції. Успіх і результативність ринкової участі компаній залежить від ретельного вивчення та врахування впливу внутрішніх і зовнішніх факторів маркетингового середовища. В умовах сучасного ринку перевага залишається за компаніями, відкритими для інновацій, що дозволяє їм істотно підвищити ефективність управління бізнесом. Однією з таких управлінських інновацій, що забезпечує конкурентну перевагу організації, є власне й аутсорсинг. Стратегії аутсорсингу зводяться до зосередження всіх ресурсів на тому виді діяльності, який є основним для компанії, а сфера послуг аутсорсингу функціонує на основі дії всієї системи ринкових механізмів, які впливають із сутності товарно-грошових відносин [8].

В умовах формування стратегії аутсорсингу маркетингові функції стають предметом аутсорсингу. При цьому на різних етапах існування та розвитку організації предметом аутсорсингу можуть бути такі функції:

1. Етап виходу компанії на зовнішній ринок: компанія тільки починає працювати на ринку, реалізуючи одиничні проекти, та стикається з проблемою створення відділу маркетингу, включаючи пошук фахівців і налагодження роботи. Аутсорсинг функцій маркетингу дозволить скоротити витрати на створення і утримання відділу маркетингу, зняти з себе складну задачу пошуку фахівців, створення злагодженої команди, контролю якості роботи, перевірки адекватності результатів тощо.

2. Етап зростання: у компанії з'являються нові проекти, що потребують тимчасового розширення відділу маркетингу. У подібній ситуації аутсорсинг дозволяє оперативної залучити додаткові кваліфіковані ресурси для вирішення надлишкового обсягу завдань, не розширюючи при цьому власний штат. Крім цього вартість аутсорсингу, як правило, нижче витрат на розширення власного відділу маркетингу.

3. Етап зрілості: компанія, що давно працює на ринку, регулярно стикається з тим, що відділ маркетингу весь час перевантажений і його необхідно постійно посилювати новими фахівцями. У такій ситуації має сенс переглянути функції відділу маркетингу. Швидше за все, за фахівцями компанії слід залишити тільки вирішення оперативних і координаційних завдань, а ряд функцій зі збору та обробки даних передати на аутсорсинг.

До переваг аутсорсингу можна віднести:

– зростання рентабельності бізнесу, оскільки аутсорсинг дозволяє скоротити витрати на обслуговування бізнес-процесів; концентрація всіх зусиль на основному бізнесі;

– залучення чужого досвіду – спеціалізація аутсорсингової компанії на визначеному виді діяльності дозволяє їй досконало розбиратися у всіх поточних питаннях;

– надійність і стабільність – аутсорсингова компанія несе відповідальність за роботу, яку виконує згідно із контрактом та чинним законодавством;

– гнучкість масштабів бізнесу – при збільшенні масштабів бізнесу підприємству необхідно буде наймати працівників, нести витрати на їх навчання, обладнання робочих місць.

До недоліків аутсорсингу можна віднести:

– загрозу невиконання конфіденційності (хоча аутсорсингова фірма і гарантує, що витік інформації про замовника неможливий, проте існує ризик невиконання цієї вимоги);

– вартість аутсорсингу досить часто може бути надто високою;

– загрозу банкрутства аутсорсингової компанії;

– існування ризиків отримання від аутсорсера продуктів неналежної якості [9].

До переваг аутсорсингу маркетингової діяльності відносяться наступні:

– можливість використання досвіду і знань співробітників аутсорсингової фірми, в тому числі накопичені ними при роботі з іншими підприємствами;

– співробітники спеціалізованих маркетингових компаній зазвичай володіють великим досвідом вирішення маркетингових задач порівняно з фахівцями власної служби маркетингу підприємства, тому ефективність роботи зовнішніх фахівців зазвичай вище, а вартість їх послуг при цьому може бути нижче;

– зовнішні фахівці, на відміну від співробітників власної служби маркетингу, є незалежними і неупередженими, що дозволяє компанії отримати

неупереджену оцінку ситуації, що склалася;

- у разі неякісного виконання роботи компанія легко зможе розірвати договір зі сторонньою організацією, що змушує зовнішніх фахівців виконувати роботу на високому рівні;
- залучати зовнішніх виконавців для виконання тимчасових проектів вигідніше, ніж наймати для цих проектів штатних співробітників - проект буде закінчений, а звільнити прийнятих співробітників буде непросто;
- підрозділи організації часто прагнуть максимально збільшити свою чисельність для отримання більшого фінансування, а стороння компанія зацікавлена в максимальному скороченні своїх витрат, тому утримання власного відділу маркетингу для вирішення всіх маркетингових задач зазвичай обходиться дорожче, ніж залучення для виконання деяких видів робіт сторонніх фахівців.

До недоліків аутсорсингу маркетингової діяльності відносяться наступні фактори:

- значний час на пошук і вибір зовнішнього виконавця, а також на вибудовування довірчих партнерських відносин між компаніями;
- ризик «витоку» внутрішньої комерційної інформації через аутсорсингову компанію;
- зменшення можливості контролювати якість робіт - оцінити його іноді можна тільки за фактом виконання.

Висновки. Для знаходження вільних ресурсів на підприємстві можна використовувати систему аутсорсингу, основна мета якої – зниження сукупних витрат, часу виконання отриманого замовлення в режимі підвищення якості. Завдяки використанню системи аутсорсингу стає можливим підвищити ефективність управління компанією незалежно від її завантаженості, і, в першу чергу, в результаті підвищення якості виконання. При цьому відбувається скорочення витрат на власну інфраструктуру, так як оплачуються тільки послуги аутсорсингової фірми. Делегування допоміжних процесів допомагає менеджерам концентрувати увагу і ресурси на основній діяльності. Концепція аутсорсингу є вираженням корпоративної філософії у вигляді цілісної сукупності цілей, завдань, принципів організації, спрямованих на максимальне задоволення запитів споживачів і замовників в режимі високої якості, своєчасності виконання і оптимізації витрат, що, в свою чергу, призводить до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література.

1. Гусев О.Ю. Методичні основи розвитку динамічних здібностей підприємства на основі використання аутсорсингу. /Стратегія підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності – Інтернет-конференція. – 2012. – стор. 17-19.
2. Покровская Л.Л. Аутсорсинг как инструмент управления изменениями в современной организации/ Журнал «Российскоепредпринимательство» - № 4 - Вып. 1 (181) – 2011. - стр. 121-125.
3. Заинчковская И.А. Аутсорсинг как способ повышения эффективности информационных систем /IX Міжнародна науково-практична конференція «Управління сучасним підприємством». – 2013. – стор. 107-108.
4. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. / Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», - 2004, - 176 с.
5. Аутсорсинг – это форма взаимоотношения с клиентом. 14.05.2006 г. / Электронный ресурс – <http://www.peweek.ru>, вільний.
6. Аутсорсинг в Украине достиг миллиардных долларовых оборотов. / Cartli – многопрофильный аутсорсинговый call-центр // Электронный ресурс - <http://cartli.ua/articles/523-autorsing-v-ukraine-dostig-milliardnyx-dollarovyx-oborotov.html>, вільний.
7. Д. Ригбі, Б. Білоді. Інструменти та тренди в управлінні. – Bain&Co. – 2013. стор. 9.
8. О.А. Лапшова. Аутсорсинг как инструмент реализации современной концепции маркетинга. / Волгоградський державний технічний університет, XII Науково-практична конференція, 2013.
9. Гавриленко К.А. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – 1(91). – стор. 104-109.

References.

1. Husiev O.Y. (2012), "Methodological foundations of dynamic capabilities on the basis of outsourcing", *Stratehiia pidpriemstva v kontekstipidvyschenniajohokonkurentospromozhnosti*, pp. 17-19.
2. Pokrovskaja L.L. (2011), "Outsourcing as a tool for change management in the modern organization", *Zhurnal «Rossijskoe predprinimatel'stvo»*, vol 1, pp. 121-125.
3. Zainchkovskaja I.A. (2013), "Outsourcing as a way to improve the efficiency of information systems", *IX Mizhnarodnanaukovo-praktychnakonferentsiia «Upravlinniasuchasnypidpriemstvom»*, pp. 107-108.
4. HejvudBrajana (2004), *Outsourcing: In Search of a competitive advantage*. Izdatel'skijdom «Vil'jams», Moskva.
5. Peweek (2006), "Outsourcing is a form of relationship with the client", availableat: <http://www.peweek.ru> (accessedSeptember 20, 2014).
6. Cartli - multioutsourced call-center, "Outsourcing in Ukraine reached billions dollar turnovers", availableat: <http://cartli.ua/articles/523-autorsing-v-ukraine-dostig-milliardnyx-dollarovyx-oborotov.html> (accessedSeptember 20, 2014).
7. Darrell Rigby, Barbara Bilodeau (Bain & Co) (2013) *Management Tools & Trends*, p. 9.
8. Lapshova O.A. (2013), "Outsourcing as an instrument of the modern concept of marketing", *Volgogradskijderzhavnijtehničnijuniversitet, XII Naukovopraktychnakonferencija*.
9. Gavrilenko K.A. (2009), "Outsourcing as a cost reduction tool in the strategic management", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1, pp. 104-109.

Стаття надійшла до редакції 13.12.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"