

АУТСОРСИНГ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Попова Т.О. Аутсорсинг в системі антикризового управління промисловим підприємством. У статті розглянуті основні передумови використання аутсорсингу в системі антикризового управління підприємством. Визначені переваги та складові аутсорсингу маркетингової діяльності.

Попова Т.О. Аутсорсинг в системе антикризисного управления промышленным предприятием. В статье рассмотрены основные предпосылки использования аутсорсинга в системе антикризисного управления предприятием. Определены преимущества и составляющие аутсорсинга маркетинговой деятельности.

Popova T.O. Outsourcing in the system of industrial enterprise antirecessionary management. The article discussed the basic prerequisites for the use of outsourcing in the system of crisis management. Benefits and components of outsourcing marketing activities are defined.

Вступ. Сучасні умови функціонування й розвитку вітчизняної економіки характеризується активним розвитком ринкових відносин та кризових явищ в економіці, що висувають перед підприємствами необхідність оперативної перебудови стратегії позиціонування на займаному ринку, і завдання більш ефективної взаємодії із клієнтами, постачальниками й споживачами.

У цій ситуації актуальним є розробка методичного інструментарію формування й реалізації антикризових програм на основі сучасних інноваційних технологій управління – насамперед, аутсорсингу, що дозволить підприємствам вирішити проблеми функціонування й розвитку у ринковій економіці шляхом скорочення витрат, збільшення пристосованості до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції й послуг, зменшення ризику.

Значний внесок у методологію антикризового управління, формування, розвитку й реалізації діяльності промислових підприємств на основі аутсорсингу внесли Р. Аалдерс, Б.А. Анікін, Д. Брюс, Д.В. Зіньков, О.П. Зозульов, С.О.Календжян, К. Кетлер, Ф.С. Клементс, В.М. Кузнецов, Ц. Лескі, Д.В.Черемісін, В. Хант, Дж. Б. Хейвуд та інші.

Однак, у цих роботах недостатньо представлений підхід використання аутсорсингу в умовах кризи, при розробці та реалізації антикризових програм. Все це обумовлює необхідність подальшого вдосконалення теорії й практичних методів антикризового управління на основі аутсорсингу.

Постановка проблеми. Метою дослідження є визначення передумов та напрямів використання аутсорсингу в системі антикризового управління промисловим підприємством у сучасних умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження застосовувалися системний, ситуаційний і процесний підходи, методи наукової абстракції, експертних оцінок, якісного й кількісного аналізу, метод графічного й табличного подання даних та ін.

Результати дослідження. Підвищення конкурентоспроможності й раніше мало велике значення для підприємств, але з розвитком технологій, глобалізаційних процесів, кризових явищ ця проблема стала більш гострою. Забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств можна за рахунок використання методів та інструментів антикризового управління.

Антикризове управління можна визначити як систему управління підприємством, яка має комплексний характер і спрямована на запобігання і усунення несприятливих для бізнесу явищ, за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві антикризової стабілізаційної програми, що є багатоплановим комплексом взаємопов'язаних, взаємообумовлених і своєчасних дій (заходів), які охоплюють всі основні чинники бізнесу. Наявність програми дозволяє більш ґрунтовно організувати роботу з подолання (запобігання) кризи, як на підприємстві в цілому, так і в окремих його підсистемах [7].

Одним з напрямів формування антикризових програм промислових підприємств є використання нових підходів та інструментів, найбільш привабливим серед яких є аутсорсинг.

Аутсорсинг - це передоручення непрофільних для підприємства сфер діяльності компаніям-професіоналам; виконання сторонньою організацією певних завдань, функцій або процесів, що зазвичай не є частиною основної діяльності організації, проте необхідних для повноцінного функціонування бізнесу шляхом укладення контрактів із зовнішніми виконавцями на конкурсній основі [1].

Об'єктивною передумовою формування аутсорсингових відносин у промисловості є розвиток принципів спеціалізації й поділу праці. Дійсно, жодне промислове підприємство апріорі не може мати повний набір внутрішніх можливостей і ресурсів для ефективної реалізації своїх стратегічних цілей. Загострення конкуренції змушує підприємства шукати нові способи організації виробництва з метою скорочення витрат і підвищення продуктивності, що й приводить у багатьох випадках до розвитку аутсорсингових відносин.

Мета аутсорсингу полягає в фокусуванні зусиль промислового підприємства на розв'язанні основних завдань - зростанні конкурентоспроможності, просуванні свого профільного товару на ринки країни й світу. Супутні проблеми фірми передоручаються організаціям, для яких передані функції є у свою чергу основними. Аутсорсинг дозволяє підвищити виробничу ефективність фірми шляхом скорочення витрат,

прискорення адаптації до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції й послуг, зменшення ризиків [2, 6].

Виходячи з цього, основною функцією комплексних програм на основі аутсорсингу у процедурах планування й управління є підвищення обґрунтованості планових та управлінських рішень. Це висуває відповідні вимоги до значень вихідних даних і процесів їх одержання. Склад і зміст аргументації визначаються щораз конкретною ситуацією [5].

Одним з напрямів використання аутсорсингу в системі антикризового управління є маркетингова діяльність.

Антикризове управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства - це система цілеспрямованих ринкових заходів щодо забезпечення або поживавлення продажів товарів і послуг споживачам з фокусуванням на їхніх цінностях в умовах конкретного конкурентного середовища (рисунок 1).

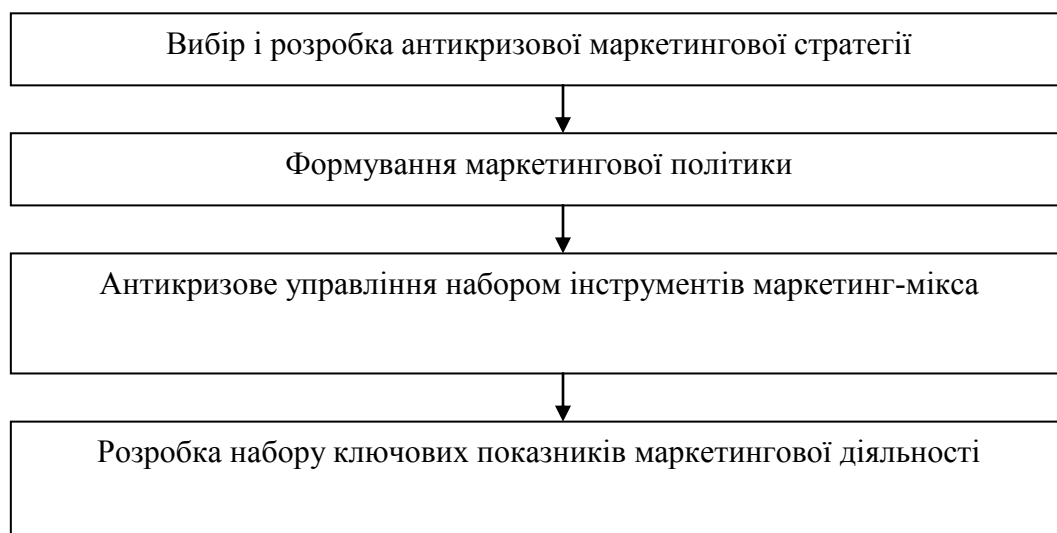


Рисунок - 1 Етапи розробки антикризової маркетингової стратегії оздоровлення підприємства

Аутсорсинг маркетингу є досить універсальним інструментом і може бути використаний для реалізації різних бізнесів-стратегій. Чітке розуміння його можливостей і ризиків може стати істотним фактором, що допоможе менеджменту компаній приймати обґрунтовані рішення [3].

Основні переваги використання аутсорсингу маркетингу такі:

- можливість не тільки втримати на плаву свій бізнес, але закріпити й посилити позиції на ринку, за рахунок використання сторонніх ресурсів;
- можливість у стислі строки перейти в наступ на ринкових фронтах;
- можливість оптимізувати та контролювати маркетинговий бюджет;
- можливість підвищити якість комплексу заходів щодо роботи з ринком;
- можливість оптимізувати час;

- можливість оптимізувати ризики;
- можливість використати сучасні технології маркетингу [4].

Процес прийняття рішення про аутсорсинг маркетингу може бути поданий у такому вигляді (рисунок 2).

Далі необхідно проаналізувати можливість передачі зазначених бізнесів-процесів на аутсорсинг (табл. 1). У якості основних нормативних показників для формування індексу доцільності аутсорсингу можуть бути обрані такі показники:

- тривалості функціонального циклу;
- задоволення попиту;
- рівня логістичних витрат;
- рівня розвитку персоналу.

Таблиця 1 - Індеси доцільності аутсорсингу маркетингових функцій у ВАТ «Південгідромаш»

Перелік оцінюваних індексів	Значення індексів у ВАТ «Південгідромаш»	Значення індексів аутсорсера
1. Індекс тривалості функціонального циклу	0,5	0,75
2. Індекс задоволення попиту	0,38	0,77
3. Індекс рівня витрат на виконання бізнес-процесу	0,5	0,75
4. Індекс розвитку персоналу	0,05	0,25
Індекс доцільності аутсорсингу	0,36	0,63

Значення індексу доцільності аутсорсингу для організації-аутсорсера склало 0,63, що значно перевищує значення для власного підрозділу ВАТ «Південгідромаш» і дозволяє зробити висновок про доцільність передачі маркетингу на аутсорсинг обраної організації.

Управління процесом переходу від вихідної моделі до моделі нового стану можна представити як управління аутсорсинг-проектом, що є окремим самостійним проектом організації й характеризується як комплекс взаємозалежних управлінських рішень і заходів щодо обґрунтування, підготовки та впровадження аутсорсингу на промислових підприємствах з метою досягнення певних цілей.

Висновки. Аутсорсингова підтримка антикризової програми полягає в розробці та обґрунтуванні напрямів адаптації діяльності промислових підприємств до кризових умов господарювання. Аутсорсинг у кризових умовах сприяє зниженню витрат підприємства; збереженню непрофільних активів; розвитку малих форм підприємництва; розвитку зовнішнього конкурентного середовища.

Для успішного впровадження практики аутсорсингу в діяльність машинобудівних підприємств доцільно використовувати системний підхід щодо передачі реалізації окремих процесів підприємства до компетенції окремих компаній: закріплення єдиних стандартів до використання аутсорсингу у внутрішній документації, чітка структура управління реалізацією аутсорсингу, постійна оцінка результатів застосування аутсорсингу.

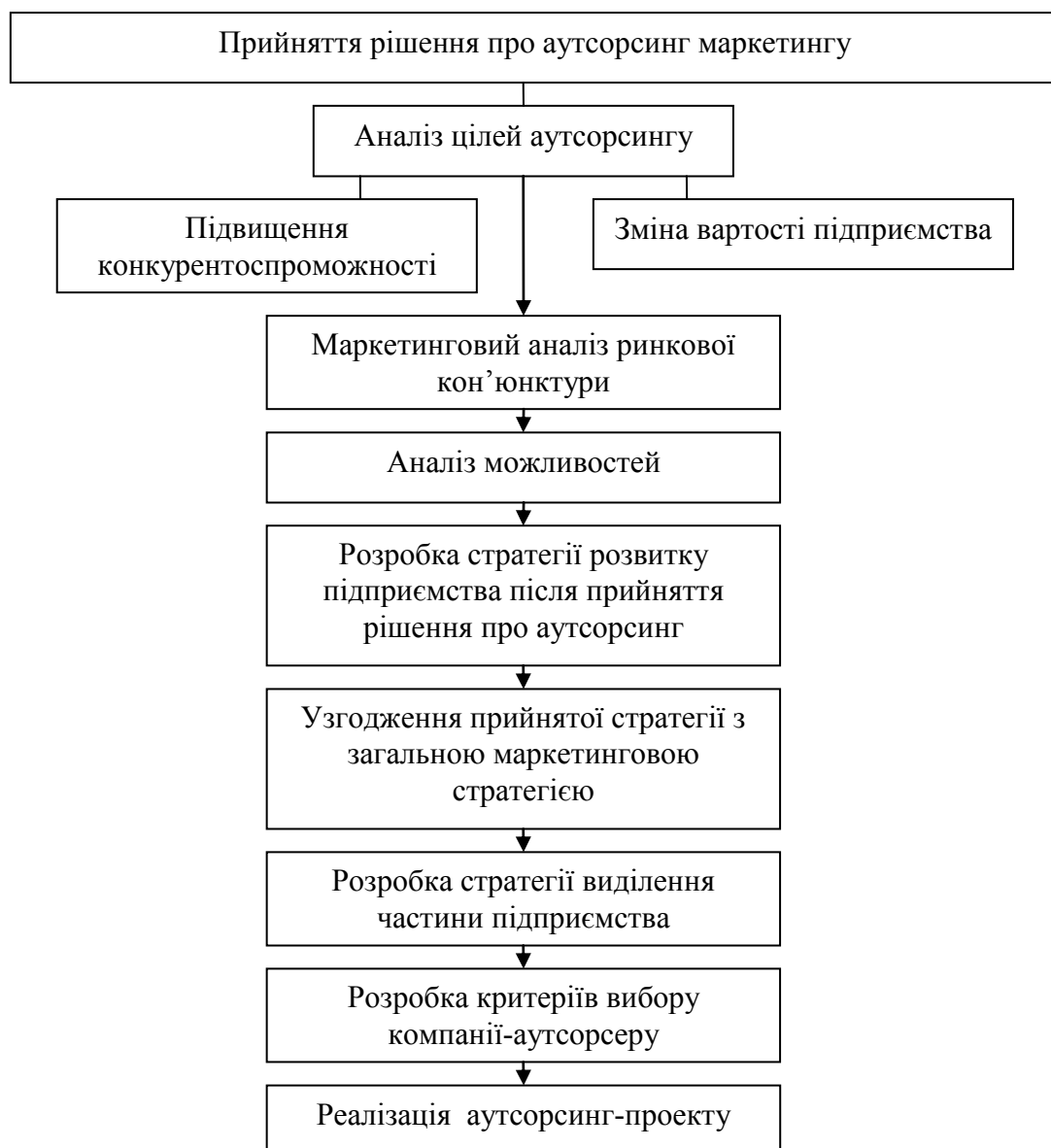


Рисунок 2 – Процес прийняття рішення про перехід на аутсорсинг маркетингу.

Список літератури

1. Аникин Б. Основные аспекты формирования аутсорсинга / Б.Аникин, В. Воронов // Маркетинг. - 2005. - № 4. - С. 107 - 116.
2. Бравар Ж-Л. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж-Л Бравар, Р. Морган. - М. : Баланс Бизнес Букс, 2007. - 260 с.
3. Зозульов О.П. Маркетинг як основа інноваційної діяльності вітчизняних підприємств / О.П. Зозульов, М.Р. Базь, Т.М. Царьова // Маркетинг в Україні. - 2007. - №4 (44) - С. 33-41.
4. Лески Ц. Аутсорсинг как долговременная стратегия / Ц. Лески // Науч. и тех. б-ки. - 2004. - № 5. - С.114-118.

5. Леонтьев С.В. Стратегии успеха: опыт реформирования российских промышленных предприятий / С.В. Леонтьев, С.А. Масютин, В.Н. Тренев // Вестник научно-технического развития. - 2008. - № 4 (8) - С. 3-35

6. Лігоненко Л.О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л.О. Лігоненко, Ю.Ю. Фролова // Менеджмент. - 2005. - №6. - С. 115 - 125.

7. Лигоненко Л. Антикризисное управление: современное состояние, методическое и кадровое обеспечение / Л. Лигоненко // Актуальні проблеми економіки. - 2003. - № 4(22). - С. 59-62.

Ключові слова: антикризове управління, антикризова програма, аутсорсинг, маркетинг.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисная программа, аутсорсинг, маркетинг

Key words: crisis management, anti-crisis program, outsourcing, marketing