

В России в настоящее время этот уровень не достигнут, хотя приоритеты перемещаются в сторону активной сервисизации общества, но развитие инфраструктуры пока еще отстает от имеющегося уровня производства продукции. Среди негативных явлений можно отметить многозвенность процесса товародвижения, возрастание цен, бессистемное осуществление оптовой и торгово-посреднической деятельности, неразвитость коммуникаций и отставание в современных технологиях, дефицит информации, стихийность формирования рынка транспортно-экспедиционных служб.

Инфраструктура сервисной экономики должна создать все необходимые условия для решения этих проблем. Успешное решение названных задач может гарантировать логистизация всех процессов товародвижения, государственная поддержка в разработке регламентирующих стандартов, обеспечивающих качество и безопасность производимой продукции и внедрение современных технологий менеджмента, среди которых наиболее востребованной сейчас является маркетинговая.

В настоящее время развитие инфраструктуры во многом зависит от участия как государственных, так и негосударственных органов управления в формировании единого информационного пространства и создания благоприятной среды для проявления активности всех участников товарного рынка, что будет способствовать дальнейшему развитию конкуренции.

### Литература

1. Блохин Ю. В. Производственная инфраструктура региона. Вопросы методологии и методики, опыт исследования / Ю. В. Блохин. – Кишинев : Издательство, 1980. – 123 с.
2. Жамин В. А. Инфраструктура при социализме / В. А. Жамин // Вопросы экономики. – 1977. – №2. – С. 15.
3. Jochimsen R. Theorider Infrastructure. Tübingen, 1966, с. 99.
4. Кокорев В. Институциональная реформа в сфере инфраструктуры в условиях естественных монополий / В. Кокорев // Вопросы экономики. – 1998. – №4. – С. 116–117.
5. Красовский В. П. Экономические проблемы инфраструктуры в СССР / В. П. Красовский // Вопросы экономики. – 1977. – №2. – С. 24–34.
6. Пробст А. Е. Вопросы размещения социалистической промышленности / А. Е. Пробст. – М. : Наука, 1971.
7. Семенкова Т. Г. Инфраструктура и сфера услуг / Т. Г. Семенкова. – Мировая экономика и менеджмент. Отношения. – 1971. – №3. – С. 116.

**Жабина Светлана Борисовна**  
к.т.н., доцент ВФ РГТЭУ  
E-mail: [knusya@gmail.com](mailto:knusya@gmail.com)

**Полянская Ярослава Васильевна**  
к.э.н., ст. преподаватель

НОУ ВПО Всемирный технологический университет  
E-mail: [knusya@gmail.com](mailto:knusya@gmail.com)

### **Роль аутсорсинга в повышении конкурентоспособности торговых сетей** **The Role of Outsourcing in the Rise of the Competitiveness of Commercial Network**

*Рассмотрены этапы формирования концепции аутсорсинга и оценена его роль в сохранении и развитии конкурентоспособности современных компаний. Выделены приоритеты в передаче функций сторонним организациям. Обозначены классификационные признаки различных видов аутсорсинга. Предложена модель принятия стратегического решения о необходимости аутсорсинга для торговой компании. Разработан состав показателей, характеризующих конкурентоспособность торговых структур.*

*In the presentation, the author examines the stages of forming the concept of outsourcing and he evaluates its role in maintaining and developing competitiveness of modern companies. The author gives priorities to the transfer of*



*functions to outside organizations. He describes the classification features of various types of outsourcing. The paper is concerned with the model of making a strategic decision of the necessity of outsourcing for commercial companies. The author works out indicators of the competitiveness of trade structures.*

*Ключевые слова: аутсорсинг, виртуальная организация, концепция этапы формирования, методология, информационные технологии, системы управления, модель принятия управленческого решения, модель аутсорсинг-проекта.*

В мировой практике аутсорсинг уже давно признан эффективным средством повышения конкурентоспособности компаний. Наличие у предприятия долгосрочной аутсорсинговой стратегии является, по мнению ведущих аналитических агентств, необходимым условием успешного развития конкурентного бизнеса и его адаптации к постоянно меняющимся рыночным условиям.

Еще в 80 годы XX столетия теоретики менеджмента доказали, что важнейшим фактором сохранения конкурентоспособности компании является разделение ее функций на основные и второстепенные, и дальнейшая передача всех второстепенных функций внешнему специалисту.

Со временем эта теория развивалась и в более развитых странах она достигла следующего этапа, когда и основные функции более рационально передавать аутсорсинговой компании.

В настоящее время для высшего руководства российских компаний методология аутсорсинга является перспективной возможностью обезопасить свой бизнес от непредвиденных обстоятельств, сэкономить ресурсы, средства и повысить эффективность своей основной деятельности.

Аутсорсинг начинал развиваться со сферы информационных технологий, когда такие функции как программирование, администрирование сетей и поддержание информационных систем передавались специализированным крупным информационным фирмам.

Следующий этап в развитии аутсорсинга начался несколько лет назад, когда заметно активизировалась отраслевая кооперация. Этот вид услуг получил развитие в виде технологии В – to – В (business to business), когда бизнес взаимодействует с бизнесом напрямую, без посредников и крупных управленческих структур, при этом возникает мощная подвижность бизнеса. Связи В – to – В предполагают независимость партнеров, которые образуют устойчивую операционно-производственную цепочку. Различают три основных вида аутсорсинга: функциональный, операционный и ресурсный.

Обычно, в начале, предприятия начинают пользоваться услугами ИТ – аутсорсинга (функциональный), а затем переходят к другим его видам.

Сущность аутсорсинга – ИТ заключается в передаче предприятием функций, связанных с информационными технологиями, которые включают в себя обслуживание сетевой инфраструктуры; проектированием и планированием автоматизированных бизнес-систем с последующим постоянным развитием и сопровождением; системной интеграцией; размещением корпоративных баз данных на серверах специализированных компаний; созданием и поддержкой публичных web-серверов; управлением информационными системами и др.

Аутсорсинг бизнес-процессов включает в себя передачу сторонней организации отдельных функций, которые не являются для компании основными. Это может быть ведение бухгалтерского учета, оказание маркетинговых и логистических услуг, проведение рекламных акций, управление персоналом и др.

Еще один вид аутсорсинга – производственный (или ресурсный). Он подразумевает, что компания отдает часть своей цепочки производственных процессов или целиком весь цикл производства сторонней организации. Можно привести примеры, когда фирма продает сторонней организации часть своих подразделений и дальнейшие связи с ними будут осуществляться в рамках аутсорсинга. Это разделение компании АТ&Т на четыре независимые, вычленение из крупнейших германских химических корпораций «Байер», «БАСФ» и «Хёхст» подразделений по производству текстильных красителей и создание на этой основе отдельной крупной компании.



Преимущества производственного аутсорсинга заключаются в том, что его использование позволяет пересмотреть приоритеты стратегических целей. На первый план выдвигаются цели по разработке новых продуктов и услуг, что обеспечивает фирме конкурентные преимущества. В этом случае само производство становится более гибким. На небольших предприятиях в этих условиях легче изменить производственный процесс, перенести бизнес на рынки с более дешевой рабочей силой.

Современные тенденции развития средств транспорта, систем связи, телекоммуникаций и информационных систем подтверждают прогноз формирования потребности на российском рынке на аутсорсинговые услуги. Участники рынка находятся практически в одинаковых условиях. Конкурентные преимущества, связанные с НТП, постепенно утрачивают свою первостепенность, более актуальными становятся преимущества, обеспечивающие способность предприятия быть более гибким, оказывать более качественные сервисные услуги, обеспечивать строгое выполнение сроков и условий поставки («точно в срок»), предлагать более выгодные предложения и широкий выбор. Поиск потребностей и более полное их удовлетворение – необходимые предпосылки для формирования конкурентных преимуществ. А способность совместить их с производством, стратегией развития и системой планирования станет решающим фактором в конкурентной борьбе на быстроразвивающемся рынке. В связи с этим современные предприятия должны осваивать новые системы управления, среди которых можно назвать CFM – Customer Focused Manufacturing (производство, ориентированное на потребителя), SCM – Supply Chain Management (управление логистическими цепочками), основанные на этих концепциях современные технологии: ERP – Enterprise Resource Planning (планирование ресурсов предприятия), CRM – Customer Relationship Management (управление взаимоотношениями с клиентами) и другие. Овладеть этими концепциями управления и технологиями целесообразней все-таки совместно со специалистами-консультантами, которых можно представить IT-аутсорсинговая фирма.

Особенно актуальна проблема внедрения современных технологий менеджмента стоит перед отечественными торговыми сетями. Наиболее востребованы первые два вида аутсорсинга. Рост числа участников на рынке потребительских товаров ужесточает конкурентную борьбу. Российские предприниматели начинают достаточно четко осознавать необходимость консолидации участников. Процесс организации товародвижения, включающий таких участников как производство, опт, розница и транспорт, будет эффективным только при условии совместной координации и планирования своих действий.

Аутсорсинг эффективен в тех случаях, когда имеет стратегическое обоснование, которое должно быть изложено в аутсорсинг-проекте.

В его разработке должны участвовать как исполнитель, так и заказчик.

Аутсорсинг-проект должен состоять из нескольких этапов:

- 1) анализ целей;
- 2) анализ конкуренции и стратегическое позиционирование организации;
- 3) формирование стратегического видения будущего организации;
- 4) принятие решений о возможности аутсорсинга для отдельных составляющих бизнеса.

Необходимым условием внедрения аутсорсинга на торговом предприятии является принципиальная готовность руководства компании к этому процессу.

В проекте должны быть ясно обозначены как общая стратегическая цель, так и отдельные цели, которые будут достигнуты в результате реализации аутсорсинг-проекта.

Эффективное сокращение затрат – это цель краткосрочного плана. Использование аутсорсинга призвано привести компанию в большее соответствие требованиям рынка, что и должно составить комплекс целей, объединенных в модель принятия стратегического решения о внедрении аутсорсинга.

Общую схему модели принятия стратегического решения о необходимости аутсорсинга торговой компанией можно представить следующим образом (см. рис. 1).

В проекте должны быть обозначены экономические цели, маркетинговые цели, технологические, корпоративные и социальные.



Экономические цели выражаются в повышении уровня доходности, рентабельности, финансовой устойчивости, сокращении затрат на отдельных операциях.

Маркетинговые выражаются в повышении степени удовлетворенности потребностей потребителей, расширении границ сегмента рынка, усилении конкурентных позиций фирмы и т.д.

Технологические цели включают в себя повышение уровней качества обслуживания потребителей, ускорения процесса товарооборачиваемости, оптимизации отдельных технологических операций.



Рис. 1. Общая схема модели принятия стратегического решения о необходимости аутсорсинга торговой компанией

Источник: составлено автором

Корпоративные цели включают в себя увеличение степени участия каждого работника в общем процессе, рост профессиональной пригодности, повышение уровня полезности в команде, рост престижности компании.

Социальные цели обеспечивают экологические требования к фирме, предлагаемым услугам, социальную защищенность сотрудников.

Последующий анализ результатов достижения этих целей каждой торговой компанией позволит обосновать необходимость использования аутсорсинга. Эти цели обеспечат и оценку эффективности конечных результатов после внедрения этой технологии.

Модель аутсорсинг-проекта может быть использована в анализе конкурентной среды, который будет состоять из сравнения качественных и количественных показателей, отражающих рыночные позиции самой компании и ее основных конкурентов.

Стратегическое позиционирование компании на основе этих принципов обеспечивает предвидение будущего фирмы и является первым шагом к реструктуризации бизнес-системы, что предполагает «отсечение» лишних элементов для повышения гибкости и адаптивности в условиях постоянно изменяющегося рыночного пространства.



Ожидания и потребности самой компании и ее отдельных структур могут выражаться:

- в обеспечении более высокого качества обслуживания и безопасности предприятия;
- внедрении передовых технологий и ноу-хау;
- обеспечении торговых фирм более квалифицированным персоналом;
- аудите маркетинговой деятельности;
- мониторинге всех технологических процессов, связанных с обслуживанием потребителей, с целью поиска резерва сокращения внутренних затрат;
- построении эффективных логистических каналов внутри торговых сетей и прочее.

Руководители торговых компаний должны уметь сделать правильный выбор, какие функции целесообразно передать аутсорсинговой компании. Способствовать этому будет:

- точное описание процесса и используемых ресурсов;
- оценка эффективности каждого процесса как отношения ходов и выходов;
- необходимость постоянного совершенствования.

Важно убедиться в том, что использование услуг аутсорсера будет выгоднее, чем использование собственных ресурсов на организацию бизнес-процессов.

Оценивая востребованность аутсорсинга отечественными торговыми сетями необходимо учесть тот факт, что во многих странах мира современный бизнес уже невозможно представить без аутсорсинга.

### Литература

1. Аникин Б. А. Коммерческая логистика : учебник / Б. А. Аникин, А. П. Тяпухин. – М. : Проспект, 2005. – 432 с.
2. Каледжан С.О. Аутсорсинг и делегирование управления в стратегии развития компании / С. О. Каледжан. – М. : Каталог, 2001. – 32 с.
3. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. – М. : Вильямс, 2002. – 176 с.
4. Hindle T, Pocket Strategy, The Economist Newspaper Ltd in association with Profile Books. – London, 1998. – p. 176.

**Тюренков Иван Николаевич**

д.м.н., профессор, заведующий кафедрой фармакологии и биофармации ФУВ  
Волгоградского государственного медицинского университета

E-mail: fibfuv@vistcom.ru.

**Сорокоумов Евгений Игорьевич**

аспирант кафедры фармакологии и биофармации ФУВ  
Волгоградского государственного медицинского университета

E-mail: Sorokoumov84@mail.ru.

### **Особенности маркетинга аптечных учреждений Peculiarities of Marketing of Pharmaceutical Institutions**

*В мировой практике маркетинг – это образ мышления, научный подход к управлению рыночной деятельностью. На российском рынке данный инструмент рыночного управления становится все более популярен. Особую актуальность маркетинг приобретает при разработке стратегии управления аптечными учреждениями. Маркетинг должен включать анализ, планирование, мотивацию и контроль рыночной деятельности. Среди новых тенденций фармрынка можно назвать продвижение корпоративных брендов, внедрения стимулирующих компонентов при продвижении фармпродуктов, поиск новых информационных ресурсов. Очевидна роль маркетинга для привлечения инвестиций. В статье выделены три уровня использования маркетинговой концепции в зависимости от степени вовлеченности аптечных учреждений.*

*Marketing is a way of thinking, a scientific approach to the management of market activities. In the Russian market the tool of market management is becoming increasingly popular. Marketing has particular relevance in the development of strategies to manage pharmaceutical institutions. Marketing should include analysis, planning, motivation*