

РАЗДЕЛ 2

ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ УСЛУГ

О.Э.Александровская

Российский государственный профессионально-педагогический университет

АУТСОРСИНГ – ОРГАНИЗАЦИОННАЯ «ТЕХНОЛОГИЯ» ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ

Сегодня актуальным становится вопрос о необходимости передачи предприятиями функций на аутсорсинг. Под аутсорсингом понимают отказ от самостоятельного исполнения ряда функций за счет передачи их другим фирмам. Но, не просто передачу: аутсорсинг есть форма взаимодействия, при которой «внешнее» предприятие (продавая заказчику свои товары/услуги) включается в «управленческие контуры» заказчика как функциональное подразделение, оставаясь при этом юридически и организационно независимым. Союз или партнерство предприятий более эффективные формы их взаимоотношений.

Некоторые виды деятельности требуют либо слишком много затрат, либо обременительны, если выполнять их силами компании. Например, если они требуют длительного обучения или наличия определенных ресурсов, в частности особой корпоративной культуры, мотивации, высокого уровня доверия покупателей и поставщиков. Все это нельзя приобрести в одночасье, а можно только получить со временем и благодаря целенаправленным усилиям.

Очевиден ряд преимуществ аутсорсинга: он позволяет получить комплектующие или услуги выше качеством и/или дешевле; улучшает инновационные возможности компании за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня, имеющими большой интеллектуальный потенциал и богатый инновационный опыт; обеспечивает большую гибкость компании в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений: проще и дешевле найти новых поставщиков с необходимыми возможностями и ресурсами; ускоряет приобретение ресурсов и навыков; позволяет сосредоточиться на тех операциях, которые эффективно выполняются силами компании и стратегически целесообразно сохранить под ее контролем; обеспечивает существенные преимущества при сужении бизнеса.

Аутсорсинг – это форма взаимодействия, наиболее близкая предприятиям с матричной структурой. Матричная структура предполагает высокий уровень управленческой культуры: целеполагание, четкая формализация (управленческих) процедур и организационных регламентов, недвусмысленные критерии оценки результатов работы, ясные обязанности и ответственность.

Привлекая внешнее предприятие к аутсорсингу необходимо все эти вопросы продумать, оговорить и зафиксировать. Готовы к этому (морально и профессионально) далеко не все менеджеры.

Что касается недостатков аутсорсинга, то компания рискует вывести за свои пределы слишком многие виды деятельности и лишиться части собственных ресурсов и возможностей. В таких случаях компания утратит виды деятельности, которые в течение длительного времени обеспечивали ей успех на рынке.

Из вышесказанного следует отметить, что общих рекомендаций на тему: «Отдавать или не отдавать функцию на аутсорсинг?», – безусловно, нет. Этот вопрос каждое предприятие решает само для себя, исходя из своих целей, своего понимания путей их достижения и имеющихся ресурсов. Во многом аутсорсинг – организационная «технология» завтрашнего дня. По инфраструктурным причинам мы еще не вполне готовы к ее использованию, но это самый перспективный путь к достижению конкурентоспособности мирового уровня.

А.Ю. Аликин, А.С. Буймов, Е.Д. Вайсман
Южно-Уральский государственный университет

АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ ЧЕЛЯБИНСКА И ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ВЫВОДА НОВОЙ УСЛУГИ НА РЫНОК

Рынок юридических услуг наиболее бурно начал развиваться в последнее десятилетие. На сегодняшний день одной из основных особенностей этого рынка является его информационная закрытость. Данное исследование выполнялось по заказу руководства одной из юридических фирм Челябинска. Перед нами были поставлены следующие цели: определить текущее состояние рынка юридических услуг Челябинска и положение предприятия заказчика, разработать меры по улучшению этого положения; оценить целесообразность вывода на рынок нового продукта – услуги юридического абонентского обслуживания.

Для решения поставленных задач были адаптированы к особенностям рынка такие инструменты маркетинга как карта позиционирования, расширенная модель SWOT-анализа. Для сбора первичной информации были выбраны анкетирование и интервьюирование. Нам удалось сформировать базу данных по 81 юридической фирме Челябинска. Все фирмы, вошедшие в базу данных, были разделены на три сегмента в соответствии с предоставляемыми ими услугами, интересующих заказчика.

Рыночные позиции фирм оценивались с помощью двух специально сформированных и рассчитанных в относительных единицах факторов: количественного и качественного.

Для определения количественного фактора были оценены средние затраты клиентов на оплату трех видов услуг. При проведении комплексной оценки уровня (качества) обслуживания клиентов юридическими фирмами, использовалась система из четырех показателей. По полученным значениям количественного и качественного факторов была построена карта позиционирования и на ее основе определена конкурентная позиция предприятия-заказчика. Для определения конкурентных преимуществ и недостатков исследуемого предприятия и разработки методов преодоления недостатков была расширена методика SWOT-анализа, а именно: сформулированы традиционные для SWOT-анализа сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для предприятия. Затем элементы каждого из факторов первой группы (SW) были проранжированы в соответствии с их значимостью для предприятия, для каждого из элементов второй группы (OT) была определена вероятность их реализации. Ранги и вероятности определялись экспертным методом.

По полученным данным был построен SWOT-график: по оси абсцисс отложены ранги сильных и слабых сторон, по оси ординат – вероятности реализации возможностей и угрозы. Размещение фактора дальше от начала координат признает высокую возможность его реализации и/или высокую значимость для предприятия. Затем было рассчитано среднее значение расстояния от начала координат до