

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАНОВИЩА НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ ВЕНДОРІВ АУТСОРСИНГУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ДОКУМЕНТООБІГОМ

Альошкіна Л.П., к.е.н., доцент

Новак І.М., к.е.н., доцент

Пітель Н.Я., к.е.н., доцент

Уманський національний університет садівництва

Анотація: Аутсорсинг логістичних послуг пов'язаних з документообігом знаходиться на стадії зародження і основними вендорами на ньому є світові лідери. Метою статті є дослідження взаємовідносин вендорів на українському ринку аутсорсингових послуг пов'язаних з документооборотом, а також виявлення проблем та перспектив їх діяльності.

Аналіз вітчизняного сегменту аутсорсингу послуг пов'язаних з документообігом вказав на відсутність жорсткої конкуренції, адже ринок знаходиться ще на стадії формування, як і сам попит. Однак основними аутсорсерами, що намагаються розвивати даний напрямок бізнесу є Коніка Мінолта (Konica Minolta Holdings, Inc.), Кенон (Canon Inc.), Ксерокс (Xerox Corporation). Окремою групою конкурентів, було визначено – компанії БМС та Инком. Їх діяльність на ринку пов'язана з тим, що вони не пропонують класичний аутсорсинг, а намагаються переконати споживачів до спрощеної системи взаємовідносин.

Результати проведеного дослідження вказали, що корпорація Ксерокс займає лідируючі позиції на ринку аутсорсингових послуг у світі та в Україні. З метою визначення найсильнішого та найслабшого конкурента на вітчизняному ринку аутсорсингових послуг з документообігу нами побудована матриця конкурентного профілю. Визначено, що основними конкурентами ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» на вітчизняному ринку є компанії Коніка Мінолта та Инком, найслабшим – БМС-консалтинг. Адже вітчизняні вендори не мають достатніх технічних характеристик та фінансових можливостей для утримання та розширення сегменту даного ринку.

Визначено, що основними конкурентними перевагами ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» з аутсорсингу на українському ринку є різноманітність напрямів діяльності та довіра до торгової марки.

Ключові слова: аутсорсинг, конкурентне середовище, вендори, конкурентні переваги, логістичних послуг пов'язаних з документообігом, сегменти ринку.

RESEARCH OF COMPETITIVE POSITION IN THE DOMESTIC MARKET OF OUTSOURCING VENDORS OF LOGISTICS SERVICES RELATED TO DOCUMENT TURNOVER

Lyudmyla Aleshkina, PhD in Economics, Associate Professor

Inna Novak, PhD in Economics, Associate Professor

Nina Pitel, PhD in Economics, Associate Professor

Uman National University of Horticulture

Summary. Outsourcing of logistics services related to document turnover is at the stage of initiation and major vendors in it are the world leaders. Therefore, analysis of activity and competition of global vendors of outsourcing services in the market of Ukraine will determine the prospects for the development of domestic companies. Purpose of the article is to study relationships of vendors in the Ukrainian market of outsourcing services related to document turnover, as well as to identify problems and prospects of their activities.

Analysis of the national segment of outsourcing services related to document turnover pointed to the lack of tough competition because the market is still in its formative stage as the demand. However, the main outsourcers that are trying to develop this area of business is Konica Minolta (Konica Minolta Holdings, Inc.), Canon (Canon Inc.), Xerox (Xerox Corporation). A separate group of competitors was determined – companies BMS and Incom. Their activity in the market stems from the fact that they do not offer the classic outsourcing but try to convince consumers to the simplified system of relations.

Results of the study indicated that Xerox Corporation is a leader in the market of outsourcing services in the world and in Ukraine. In order to identify the strongest and the weakest competitor in the national market of outsourcing services in document turnover the competitive profile matrix was built. It was determined that the main competitors of "Xerox (Ukraine) LTD" in the national market are companies Konica Minolta and Incom, the weakest ones are – BMS Consulting; regarding national vendors of these services at the present time they do not have sufficient technical specifications and financial opportunities for maintenance and expansion of the segment of this market.

Keywords: outsourcing, competitive environment, vendors, competitive advantages, logistic services related to document turnover, segments of the market.

Постановка проблеми. Історично аутсорсинг виник у комерційних структурах і поступово став однією з форм організації бізнесу, що допомагає вирішувати проблеми функціонування та розвитку, шляхом скорочення витрат, збільшення адаптивної здатності до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг, ефективного розподілу ризиків. Вітчизняний ринок аутсорсингу логістичних послуг пов'язаних з документообігом представлений досить малою часткою у конкурентному середовищі українських компаній. Нині даний вид діяльності знаходиться на стадії зародження і основними вендорами на ньому є світові лідери. У той же час, світовий ринок даних послуг є доволі динамічним, що відображає його середньорічний темп зростання – 11,2% [1]. Тому, дослідження діяльності та конкуренції світових вендорів аутсорсингових послуг на ринку України дозволить визначити перспективи для розвитку вітчизняних компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аутсорсинг є формою організації бізнесу безпосередньо пов'язаною з процесом глобалізації. Інтернаціоналізація всіх сфер діяльності, залучення у процес виробництва продуктів і послуг незалежно від національних кордонів, формують не тільки нове середовище сучасного бізнесу, але і створюють певні проблеми у взаємовідносинах економічних суб'єктів, що і породило велику кількість досліджень і публікацій, що носять, насамперед практичний характер.

Аутсорсинг часто називають «феноменом ХХ ст.», а також «найбільшим відкриттям бізнесу останніх десятиліть». Дослідженню його як методу трансформації структури господарської діяльності підприємства для створення конкурентоспроможних переваг присвятили свої роботи вітчизняні та зарубіжні вчені такі як: Б.А. Анікін, Р.Г. Герасименко, Я.М. Грітанс, М. Доннеллан, Л. Едвінссон, Е.С. Епифанова, Э. Ершова, Э. Йордон, З. Кленентс, П. Купріянов, Д.М. Михайлов, Н.Б. Рудик, К.М. Таньков, Дж. Би. Хейвуд, та ін.

Невирішені складові загальної проблеми. Аналіз робіт цих вчених та реальні умови господарювання показують, що використання аутсорсингу на вітчизняному ринку щороку збільшується, однак темпи зростання не відповідають світовим. Нинішньою тенденцією є перехід від побудови внутрішньофірмових логістичних схем до передачі управління ланцюгами поставок логістичним операторам. При цьому частка аутсорсингу в загальному обсязі логістичних послуг в різних країнах Європи становить близько 60%, в Китаї – 48%, у Росії – 22%, а в Україні і в Білорусі, разом узятих – 35% [2, 3, 4]. Отже, дослідження конкурентного середовища українського ринку аутсорсингу дозволить виявити проблеми та перешкоди, що стримують його розвиток, а також визначити перспективи його динаміки.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження взаємовідносин вендорів на українському ринку аутсорсингових послуг пов'язаних з документооборотом, а також виявлення проблем та перспектив їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний бізнес не уявляє свого подальшого розвитку без аутсорсингу. Для цього існують об'єктивні причини розвитку форм і обсягів використання аутсорсингу в кожній країні. Нині простежується тренд, що розділяє країни на два напрями оптимізації господарської діяльності підприємств в залежності від цілей використання технології аутсорсингу: трансформаційний і ефективний.

Країни, що вибрали трансформаційний шлях, зазвичай використовують аутсорсинг як один з напрямків стратегічного розвитку, що передбачає необхідність у підвищенні якості управління при обмеженості ресурсів. За даного напрямку аутсорсинг використовують для скорочення фінансових витрат при здійсненні окремих керованих процесів.

Головна відмінність зазначених напрямків полягає в масштабах використання аутсорсингу. Трансформаційний шлях передбачає широке використання аутсорсингу як методологію координації та підтримки рівноваги в багатьох сферах діяльності спрямованих на реструктуризацію підприємства.

Застосування аутсорсингу з метою досягнення ефективності в основному виражається в передачі зовнішнім виконавцям допоміжних завдань з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем і інфраструктури [5]. ІТ-аутсорсинг це практика передачі компанії-аутсорсеру усіх або частини ІТ-функцій організації [6]. У той же час, ІТ-аутсорсинг, тобто аутсорсинг інформаційних технологій, охоплює велику кількість сфер, зокрема: розробку різних видів програмного забезпечення; обслуговування технічних і програмних засобів; управління інформаційними системами, системами зв'язку і бізнес-процесами; web-дизайн; електронний бізнес; безпеку ІТ тощо [7]. Таким чином, в залежності від цілей, що стоять перед підприємствами, політичної і правової ситуації, рівнем економічного розвитку країн, використовується певний напрям та технологія аутсорсингу.

Україна на сьогоднішній день є перспективним постачальником широкого спектру аутсорсингових послуг [8, 9]. Вітчизняний ринок аутсорсингу в логістиці почав зароджуватися з приходом в Україну транснаціональних торгових корпорацій [10]. Однак, згідно із дослідженнями Світового банку, Україна за індексом логістичної ефективності (ефективність процедур митного оформлення, інфраструктура транспортної логістики, доступність та легкість організації міжнародних поставок) займає лише 102-е місце серед 155 країн [11].

Найголовнішою перевагою даного бізнесу є швидкість та зручність вирішення того чи іншого виробничого питання, оскільки аутсорсингова організація пропонує готову до використання систему за принципом «тут і вже». У світі давно не актуальне питання про необхідність аутсорсингу, ключове значення мають лише надійність і професіоналізм партнерів, з якими укладається договір на виконання певних послуг [12].

Нині у вітчизняному сегменті аутсорсингу послуг пов'язаних з документообігом не існує великої конкуренції, адже ринок знаходиться ще на стадії формування, як і сам попит на дані послуги. Світовими вендорами нині є Хьюлетт Пакард (Hewlett-Packard Company), Самсунг (Samsung Group), Ріко (Ricoh Company, Ltd.) та ін. Однак основними аутсорсерами, що намагаються розвивати даний напрямок бізнесу є Коніка Мінорута (Konica Minolta Holdings, Inc.), Кенон (Canon Inc.) та Ксерокс (Xerox Corporation). Особливою групою конкурентів, точніше буде ввести термін «напів-конкурент» є системні інтегратори – БМС (BMS Consulting) та компанія Інком. Їх діяльність на ринку пов'язана з тим, що вони не пропонують класичний аутсорсинг, а намагаються переконати споживачів до спрощеної системи взаємовідносин (рис. 1) [13].

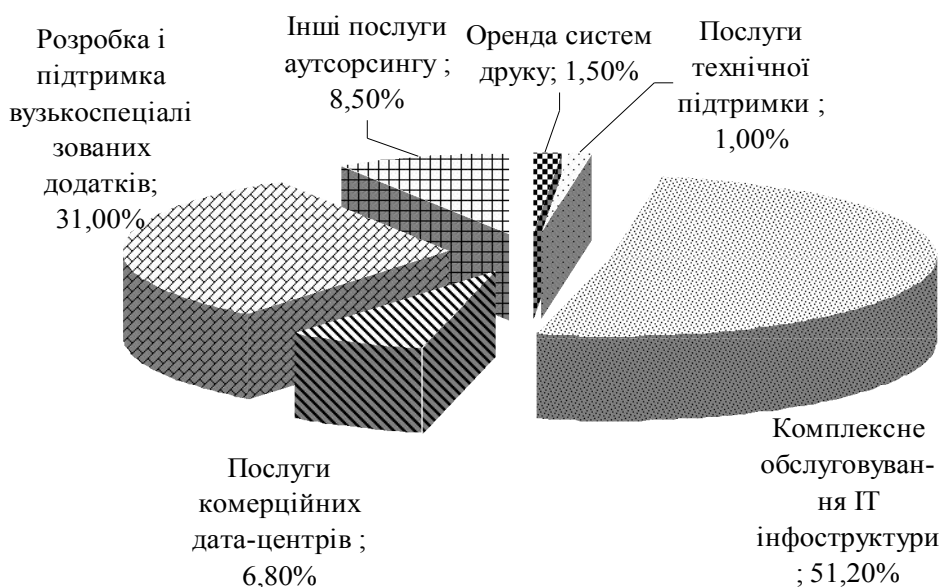


Рисунок 1 – Структура українського ринку ІТ аутсорсингу, 2013 р. [13]

В даний час Херох Corporation займає найбільший сегмент вітчизняного ринку аутсорсингу з оренди систем друку. Корпорації належать угоди з обслуговування «МТС Україна», «Астеліт», ПАТ КБ «Приват-Банку» та інших компаній [14]. Незважаючи на те, що назва компанії є чи не синонімом копіювальної машини, крім копіїв і витратних матеріалів до них Херох Corporation випускає принтери, контролери друку, сканери, а також папір і матеріали для друку, програмне забезпечення, надає поліграфічні, а також аутсорсингові послуги, пов'язані з документообігом.

За просування продукції Херох Corporation в 23 країнах, а саме країн СНД, відповідає компанія «Ксерокс Євразія». Представництво корпорації Ксерокс на ринку Євразії було відкрито у Москві у 1974 році. Регіональні офіси компанії розташовані в Алмати, Бухаресті, Владивостоці, Єкатеринбурзі, Києві, Мінську, Новосибірську, Ризі, Санкт-Петербурзі, Ростові-на-Дону, Софії, Ташкенті і Тюмені.

Одним з найбільш успішних відокремлень, що входять до «Ксерокс Євразія» є ТОВ «Ксерокс Україна ЛТД». За результатами звіту Magic Quadrant у 2013 році товариство увійшло до списку «Лідери» у сфері надання послуг з управління офісними проце-

сами [15]. На внутрішньому ринку воно має 169 сервісних представників та працює з більш ніж 54 крупними партнерами та реселерами. Таким чином, ТОВ «Ксерокс Україна ЛТД» має 100% сервісне покриття в усіх областях України.

Незалежно від масштабів і сфери бізнесу, послуги ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» допомагають компаніям скорочувати фінансові та часові витрати на друк, підвищувати ефективність бізнес-процесів. З метою визначення найсильнішого та найслабшого конкурента товариства на вітчизняному ринку аутсорсингових послуг з документообігу нами побудована матриця конкурентного профілю (таблиця 1).

Отже, основними конкурентами ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» нами визначено фірми Коніка Мінолта та Інком. Найслабшим конкурентом є БМС-консалтинг. Найбільш вагомими характеристиками, які визначають лідерство конкурентів на ринку є «Якість обслуговування», «Територіальне покриття», «Технічне обслуговування» та «Рівень сервісу».

Таблиця 1 – Матриця конкурентного профілю компаній, що надають аутсорсингові послуги, пов'язані з документообігом в Україні*

Ключові фактори успіху	Ваговий коефіцієнт	Коніка Мінолта		Інком		«БМС консалтинг»	
		Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка
Сфера надання послуг	0,2	2	0,4	3	0,6	1	0,2
Якість надання послуг	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Територіальне покриття	0,1	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Технічне обслуговування	0,1	3	0,6	1	0,2	2	0,4
Позиція на ринку	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Рівень сервісу	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Всього	x	x	3,4	x	2,4	x	1,4

**авторські розрахунки*

Щодо основних конкурентних переваг з аутсорсингу ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД», то вони полягають у його напрямках діяльності:

- General Market Operations (GMO) – продаж обладнання для дому, малого і середнього офісу через дилерів.
- Industry Solutions Operations (ISO) – надання комплексних рішень в галузі документообігу для великого бізнесу за допомогою прямих продажів.
- Xerox Office Services (XOS) – надання комплексу аутсорсингових послуг з обслуговування документообігу, що в свою чергу поділяється на:
 - Xerox General Document Outsourcing (GDO) – послуги з управління та оптимізації офісної інфраструктури;
 - Xerox Document Outsourcing and Communication Services (DOCS) – послуги по створенню і масового виробництва документів, а саме:
 - служба управління замовленнями і контролем витрат на масовий друк;
 - консультування щодо створення системи комунікації з клієнтами;
 - розробка маркетингових і товарних документів, централізоване зберігання і друк «за запитом»;
 - проведення поштових розсилок (повний цикл);
 - послуги друку рахунків та розсилка;
 - цифрова друкарня.

Розвитком аутсорсингових послуг на внутрішньому ринку України займається відділ GDO (Global Document Outsourcing). Загальна кількість успішно встановлених та працюючих проектів сягає 68, з них 18 є міжнародними, що були розроблені згідно світових стандартів та вимог, і впроваджувалися в Україні у кооперації з іноземними представництвами Xerox Corporation. Це підприємства та компанії, які являються частинами великих міжнародних корпорацій та відокремлених структур, що ведуть комерційну та виробничу діяльність на вітчизняному ринку.

GDO (Global Document Outsourcing) – це аутсорсингова послуга по створенню та підтриманню оптимального середовища з виробництва офісних документів, що надається за допомогою передачі існуючої офісної інфраструктури компанії в управління Xerox Global Services (XOS), з її подальшою оптимізацією за узгодженим планом в рамках довгострокового контракту. Для компаній, які несуть великі витрати по підтриманню офісної інфраструктури, послуги XOS є інструментом зниження витрат і підвищення ефективності виробництва офісних документів. При передачі процесів управління офісною інфраструктурою в Xerox Global Services, компанії збільшують продуктивність праці, встановлюють чіткий контроль над витратами, а також знижують їх в середньому на 25% [16].

На відміну від інших провайдерів, Xerox Office Services приймає управління інфраструктурою у поточному стані, незалежно від існуючих виробників обладнання. Підхід XOS ґрунтується на попередньому аналізі офісного документообігу, розробці узгодженої стратегії, та її впровадженні з урахуванням особливостей бізнесу і корпоративної культури замовника. При цьому, досягнення планованих показників ефективності і зниження витрат гарантується на рівні договору.

Багаторічний досвід корпорації Ксерокс, вказує на те, що середньостатистична компанія витрачає на друк в середньому 6% свого прибутку. На перший погляд це невеликі витрати, однак якщо компанія в рік заробляє 100 млн. грн, то на друк витрачається 6 млн. грн. – більш ніж значні витрати для будь-якої організації. Оцінка витрат на друк представлена нами у вигляді піраміди Маслоу на рисунку 2.

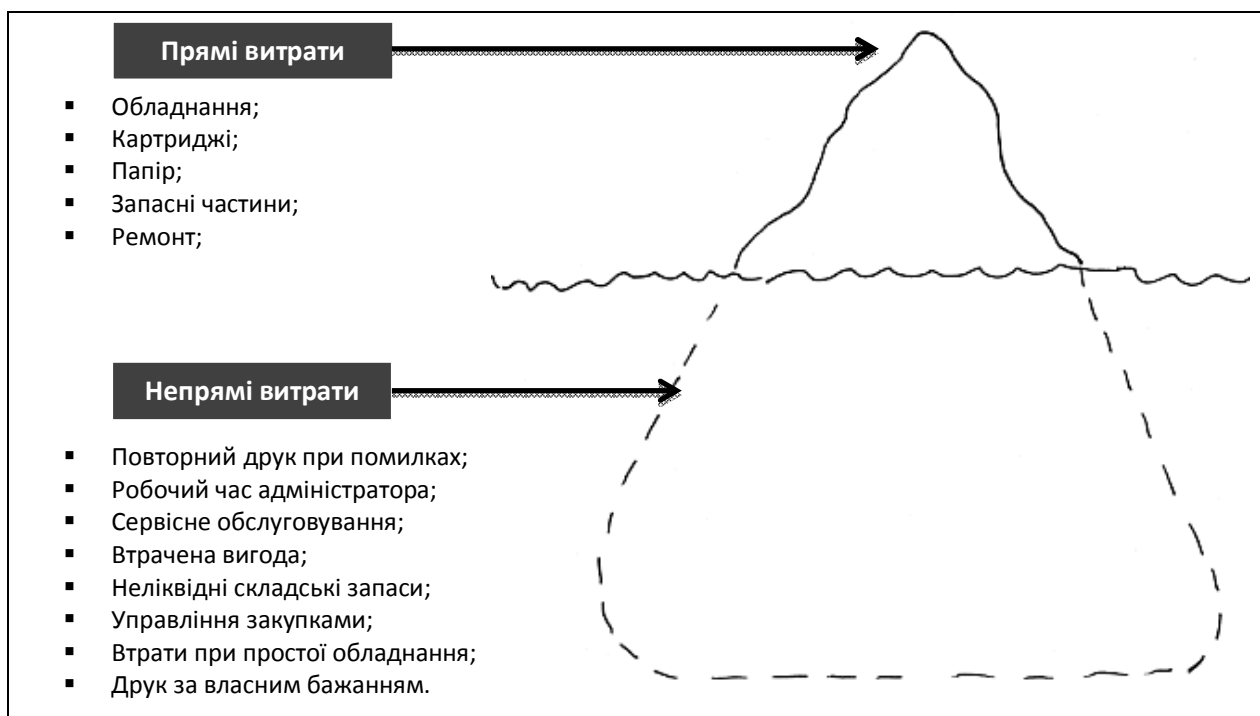


Рисунок 2 – Піраміда Маслоу – явні та приховані витрати на друк*

** за дослідженнями корпорації Ксерокс*

З наведеного рисунка можна зробити висновок, що більшість компаній, користуючись послугами друку, оцінюють його вартість поверхнево. Це призводить до неконтрольованих витрат, неякісного підходу до вибору техніки, втрати часу на вирішення проблем не пов'язаних з основним бізнес процесом. Саме для підтримки інфраструктури друку та контролю за наданням цих послуг підприємствам рекомендується використовувати аутсорсинг.

Основні складові продукту аутсорсингу друку, що пропонується компанією ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД»:

– «Покопійная» схема оплати: вартість послуг виражена в ціні відбитка. Сума рахунку зазвичай розраховується як добуток кількості зроблених за місяць відбитків (незалежно від пристрою) на їх вартість. Єдиний консолідований рахунок за послуги виставляється клієнту раз на місяць.

– «Все включено»: все обладнання, яке встановлюється в офісі клієнта згідно плану оптимізації, є власністю ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД». Вартість відбитка розраховується з урахуванням щомісячного обсягу друку / копіювання і включає всі узгоджені складові – вартість встановленого обладнання, обслуговування і витратні матеріали для існуючого парку, роботи з впровадження, персонал ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» в обумовленому форматі тощо.

– Контроль витрат – форма ціноутворення, що дозволяє визначити й адекватно перерозподілити всі витрати (включаючи непрямі) на офісну інфраструктуру та пов'язані процеси по підрозділах компанії з точністю до співробітника. Постійно зібрана інформація консолідується в єдиній базі даних, і по закінченню календарного місяця клієнту надається звіт про розподіл суми рахунку за центрами витрат, що розраховується ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» відповідно до узгодженого алгоритму.

– Програмне забезпечення – процес надання послуг XGS проводиться за допомогою програмного забезпечення Xerox Office Services Suite. Компоненти XOS Suite автоматизують процеси збору та консолідації даних, відстеження стану пристроїв, роботи служби підтримки та взаємодії з користувачами. Програмне забезпечення встановлюється як на сервері замовника, так і може працювати віддалено, на сервері ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД».

– Звітність – збір та консолідація інформації в режимі реального часу дає можливість готувати регулярні звіти про функціонування інфраструктури. Автоматичний збір інформації в сукупності з методикою оцінки ефективності роботи парку та впровадження змін дає можливість своєчасно приймати необхідні рішення.

Отже, саме широкий асортимент послуг з документообігу та довіра до торгової марки робить корпорацію основним конкурентом серед вендорів на вітчизняному ринку. Наведемо переваги які отримує замовник від співпраці з ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» :

– Звільнення співробітників від непрофільних завдань. Витрати на заробітну плату є серйозною статтею витрат для компанії.

– Скорочення витрат. Правильний перехід на аутсорсинг скорочує від 10% до 50% витрат на друк.

– Прозорість послуги. Аутсорсер повинен надавати як мінімум щомісячні звіти про надруковані копії. Як максимум – за допомогою програми споживач в будь-який момент може перевірити роботу покопійного контракту.

– Покопійний контракт повинен супроводжуватися угодою про рівень послуг (SLA), за яким клієнт в змозі проконтролювати ефективність провайдера.

– Один постачальник (аутсорсер) – єдина точка відповідальності.

– Безперебійна робота. Для кожного апарату передбачається підмінний фонд картриджів. У разі дефекту копії або повної витрати тонера клієнт дістає картридж з принтера і вставляє новий.

– Проектування бюджету. Якщо клієнт володіє відомостями про кількість закупленого паперу і знає ціну копії, то нескладно порахувати витрати на друк і закласти дану суму до бюджету. Ніяких додаткових витрат не повинно бути.

– Постійна технічна підтримка. У кожного користувача клієнта повинен бути номер телефону аутсорсера. За будь-якої проблеми, пов'язаної з станом техніки, він може подзвонити і проконсультуватися безпосередньо.

Висновок. Підсумовуючи вищезазначене, очевидно, що компанія ТОВ «Ксерокс (Україна) ЛТД» є лідером на вітчизняному ринку копіювально-друкуючої техніки та аутсорсингових послуг. Вона плідно інвестує в аутсорсинговий напрямок діяльності, адже розуміє, що майбутнє за даним видом діяльності. Основними конкурентами для корпорації є Коніка Мінолта та Інком, щодо вітчизняних вендорів даних послуг, то на даний час вони не мають достатніх технічних характеристик та фінансових можливостей для утримання та розширення сегменту даного ринку.

Перелік посилань:

1. Кулиняк І.Я. *Тенденції розвитку світового ринку аутсорсингу* / І.Я. Кулиняк, О.І. Глянцева // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.2. – С. 259–264.

2. *Маркетинговое исследование «Анализ транспортно-логистического рынка. Развитие логистического аутсорсинга в РФ. 2011 г.»* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://news.topfirm.ru/marketing/research.aspx?b2b5_act=getresearch&h=topfirm.ru&id=9164

3. *Central and Eastern Europe IT Outsourcing Review 2010.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://http://ceeo.org/news/ceeo-news/central-and-eastern-europe-it-outsourcing-review-2010/>.

4. Україна остається в ТОП-30 стран по ИТ-аутсорсингу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ain.ua/2012/11/16/102437>.
5. Організація економічного співробітництва і розвитку. Глосарій статистичних термінів. Режим доступу: <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4950>
6. Готтшталек П. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / П. Готтшталек, Х. Солли-Сетер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 390 с.
7. Матвій І.Є. Особливості розвитку ІТ аутсорсингу в Україні / І.Є. Матвій // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2013. – №754. – С. 185–190.
8. Горова К.О. Значення аутсорсингу у сучасній економіці / К.О. Горова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – 2013. – №1(4). – Харків : ХНАДУ, 2013. – С. 13 - 19.
9. Горова К.О. Визначення місця України на світовому ринку аутсорсингу / К. О. Горова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – 2015. – №2 (9) - С. 83 - 91.
10. Шимко О.В. Ринок логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку / О.В. Шимко // Наукові записки. Серія «Економіка». – Випуск 16. – С.424–434.
11. Світовий банк досліджував ринок логістики України [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://ukrinform.biz/news/23172/>
12. Зорій О.М. Особливості застосування аутсорсингу / О.М. Зорій, Т.В. Коваленко // Економічний аналіз. – 2013. – №3. – Том 4. – С. 18–28.
13. Кирилов И. Аутсорсинг как метод выживания / И. Кирилов, К. Коваленко // «Сети и бизнес». – 2014. – №5 (78). – С. 24–34.
14. ПриватБанк передал офисную печать в украинских и российских офисах на аутсорсинг Xerox [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.xerox.ua/press-centre/release/1007334/>
15. Gartner Magic Quadrant [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.services.xerox.com/xerox-managed-print-services/industry-analysis/gartner-magic-quadrant/escr.html>
16. Xerox активно развивает направление аутсорсинга в сфере финансов и бухгалтерии [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.xerox.ua/service-and-solutions/outsourcing/infrastructure-outsourcing>

Стаття надійшла: 12.10.2015 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горовий Д.А.



УДК 339.137.2:334.716

JEL Classification: M 20

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Рябенко В.В., к.е.н.

Національний університет харчових технологій, м. Київ

Анотація: Предметом дослідження є процеси формування конкурентного потенціалу промислових підприємств. Метою дослідження є уточнення сутності конкурентного потенціалу промислових підприємств та теоретичне обґрунтування напрямів його формування. Досліджено основні проблеми, з якими зіштовхнулися промислові підприємства в сучасних умовах. Шляхом узагальнення результатів наукових досліджень визначено сутність конкурентного потенціалу підприємства та його основних складових. Конкурентний потенціал – це системна сукупність стратегічних ресурсів, компетенцій та ринкових можливостей, яка спрямовує взаємодію функціональних сфер діяльності підприємства на забезпечення конкурентних переваг та високої результативності функціонування в умовах конкурентного середовища. Обґрунтовано сутність формування конкурентного потенціалу, яка полягає у створенні системи стратегічних ресурсів та відмітних компетенцій, ідентифікації ринкових можливостей, а також забезпеченні такого результату їхньої взаємодії, щоб досягти синергетичного ефекту у забезпеченні високого рівня конкурентоспроможності підприємства. Доведено визначальну роль конкурентного потенціалу у досягненні цілей підприємства. Конкурентний потенціал дозволяє забезпечити високу результативність функціонування підприємства, яка в свою чергу є передумовою формування конкурентних можливостей. Визначено особливості формування конкурентного потенціалу в умовах кризи. Доведено, що в сучасних умовах конкурентний потенціал тісно пов'язаний із формуванням відмітних компетенцій, які дозволяють забезпечувати підприємству довгострокові конкурентні переваги. Запропоновано основні напрямки формування конкурентного потенціалу. Таким чином, конкурентний