**тенденціЇ аутсорсингу маркетингу в діяльності підприємств**

**Постановка проблеми.** В 2020 році почалися зміни в маркетинговій діяльності через виникнення пандемії COVID-19. Відбулося закриття виробництв у світовій фабриці – Китаї, припинилися ділові та туристичні поїздки, зростає безробіття, знижується заробітна плата. Особливо потерпіли представники середнього та малого бізнесу. Пандемія примушує змінювати маркетингові стратегії в умовах адаптації до нових норм соціального існування з метою збереження здоров’я покупців, підтримкою іміджу і збільшенням обсягу продажів. Перед підприємцями стоїть завдання перемагати у конкурентній боротьбі за рахунок оптимізації управління з дотриманням умов забезпечення профілактичних заходів для співробітників і покупців. Цифровізація також вносить корективи в практику життя і роботи. Стрімко морально застарівають, здавалося, єдино можливі, усталені мікроекономічні технології. При цьому, деякі об'єктивно обумовлені можливості, поки залишаються нереалізованими. Це безумовно відноситься до аутсорсингу маркетингу. Зміни маркетингового середовища стимулюють появу нових тенденцій в ньому. Багато модернізованих підходів безумовно можуть і повинні бути використані в постковідний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**. Дослідженням науково-прикладних аспектів аутсорсингу присвячені праці багатьох дослідників – Хейвуда Дж., Портера М., Бравара Ж.-Л., Моргана Р., Петрик І., Лазарєва А., Михайлова Д., Айвазяна З. Сутність аутсорсингу не є дискутабельною і більшість визначень є схожими: «делегування прав та надання непрофільних послуг стороннім компаніям», «процес передачі сторонньому підряднику деяких бізнес-функцій або частин бізнес-процесу компанії», «передавання певних допоміжних функцій третій особі, яка спеціалізується в певні галузі» [1, С. 361‒362]. Проте COVID-19 настільки екстраординардне явище цивілізаційного масштабу, що вплив пандемії на постковідні тенденції аутсорсингу маркетингу ще не достатньо висвітлені в працях вчених.

**Мета дослідження є виявлення тенденцій використання аутсорсингу маркетингу в діяльності українських підприємств.**

**Виклад основного матеріалу дослідження**. Як і багато інших ефективних оптимізаційних технологій аутсорсинг є похідною від найкращих практик. А імпульс до його становлення був даний в 20-х рр. ХХ сторіччя, коли на американських автомобілебудівних підприємствах почали впроваджувати послуги сторонніх підприємств для реалізації внутрішніх операцій задля зниження витрат. Форд Г. стверджував: «Якщо є щось, що ми не в змозі зробити більш ефективно, дешевше і краще, ніж конкуренти, то не має сенсу це робити, і ми повинні найняти кого-небудь, хто буде краще виконувати цю роботу, ніж ми» [1, С. 55]. Позитивний практичний досвід стимулював розширення використання аутсорсингу в різних сферах (рис. 1).

Таблиця 1

**Етапи виникнення і розвитку аутсорсингу**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Початок періоду використання** | **Галузь** | **Сутність** |
| 20-х роки ХХ ст. | Автомобільні компанії США | Через конкуренцію у галузі автомобілебудування спроба стимулювати ефективний розвиток підприємств |
| Середина ХХ ст. | Вузькоспеціалізовані фірми Європи, Сполучених Штатів Америки | Розрахунок заробітної плати та ведення бухгалтерських рахунків |
| 80 -90-і рр. ХХ ст. | ІТ-компанії, спеціалізовані підприємства | Міжнародний виробничий аутсорсинг та аутсорсинг інформаційних технологій |
| Кінець 90-х-початок XXI ст.  | ІТ-компанії, спеціалізовані підприємства | Аутсорсинг бізнес-функцій та бізнес-процесів |

Джерело: систематизовано авторами за даними [3].

Але, теоретичні засади аутсорсингу почали створюватись лише у 80-х рр. ХХ сторіччя Портером M. [2]. Він типологізував діяльність підприємств на п’ять первинних і чотири підтримуючі функції. Всього виділено дев’ять видів діяльності, на яких ґрунтується конкурентоспроможність. І якщо п’ять первинних функцій повинні оптимізуватися на підприємстві, то чотири підтримуючі функції можуть бути оптимізовані за рахунок делегування їх виконання зовнішнім суб’єктам господарської діяльності.

Аутсорсинг (англ. outsourcing) – це відмова підприємств від виконання однієї, кількох або всіх чотирьох підтримуючих функцій та передача їх сторонньому підряднику, який професійно спеціалізується на наданні таких послуг. Найчастіше на аутсорсинг передаються наступні функції – бухгалтерський облік, ІТ-послуги, маркетинг, логістика, навчання і харчування працівників, юридичний супровід, технічне обслуговування і ремонт обладнання, перевезення, охорона. Відповідно розрізняють такі види аутсорсингу (табл. 2).

Таблиця 2

**Види аутсорсингу**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид** | **Сутність** |
| Аутсорсинг виробництва | Сторонній організації передаються частково або повністю виробництво продукції або її компонентів |
| ІТ-аутсорсинг | Вирішення питань, пов'язаних з розробкою, впровадженням і супроводом інформаційних систем як цілком на рівні інфраструктури підприємства (супровід устаткування або ПО), так і обсягів робіт, пов'язаних з розвитком і / або підтримкою функціонування окремих ділянок системи (програмування, хостинг, тестування програмного забезпечення і т. д.) |
| Аутсорсинг управління знаннями (KPO) | Управління процесами, які вимагають вивчення або аналітичної обробки даних, формування і управління базами знань, які в подальшому можуть використовуватися в тому числі і для підтримки прийняття рішень. |
| Аутсорсинг в силу закону | Виконання функції по здійсненню певної діяльності для сторонніх організацій (наприклад, пайовий інвестиційний фонд не може самостійно вести облік, контроль і управління власними активами. Для цього він змушений вдаватися до послуг зберігача, аудитора і керуючої компанії) |
| Аутсорсинг центрів обробки даних (ЦОД) | Послуги дата-центрів з обробки, зберігання і розповсюдження інформації, орієнтовані на вирішення бізнес-завдань шляхом надання інформаційних послуг |
| Аутсорсинг фінансів | Кредитні послуги |
| Аутсорсинг бухгалтерського обліку | Виконання функцій обліку та звітності на підприємстві: форми співпраці можуть бути дуже різні, починаючи від формування «нульовий звітності» і до регулярного співробітництва на щоденній основі |
| Аутсорсинг інвентаризаційного аудиту | Функції пов'язані з обліком майна. Використовується технологія, заснована на штриховому кодуванні |
| Аутсорсинг розрахунків з персоналом | Розрахунок заробітної плати, преміальних, відрядження, допомог, компенсацій, а не здійснення виплат |
| Аутсорсинг управління персоналом | Функції підбору і пошуку співробітників (а також лізингом персоналу і аутстаффінгом - компанія-виконавець надає своїх кваліфікованих співробітників у тимчасове користування компанії-замовнику для виконання певної роботи), рідше - процеси кадрового адміністрування |
| Аутсорсинг роздрібної торгівлі | Передача ряду операційних функцій роздрібного торгового підприємства стороннім спеціалізованим підрядникам - ресурсне забезпечення логістичних і розрахунково-касових функцій в торговій точці, різні види робіт, пов'язані з рухом товарів від виробника до конкретного місця на полиці магазину, в тому числі транспортування, складське обслуговування, виконання касових операцій, супровід на прилавку і мерчандайзинг |
| Аутсорсинг офісного друку | Передача в управління всією офісною друкарської техніки з подальшою установкою аутсорсером свого друкарського обладнання |
| Аутсорсинг правового та інформаційного забезпечення | Функції юридичного супроводу |
| Аутсорсинг комунікацій і управління взаємовід-носинами з клієнтами | Вихідний телемаркетинг і обробка телефонних викликів, передача на сторону колл-центрів |
| Аутсорсинг маркетингу | Виконання повністю або частково маркетингових функцій |
| Аутсорсинг логістики | Функції послуг з управління запасами, транспортування товару, його складування та всіх пов'язаних з цими операціями бізнес-процесів |
| Аутсорсинг соціальних послуг | Функції з надання соціальних послуг |

Джерело: систематизовано авторами за даними [3, 4, 5].

Глобальне поширення аутсорсингу було викликане:

– розвитком і стрімким поширенням технологій, які дозволяють виконувати багато бізнес-процесів віддалено;

– підвищенням рівня інтернаціоналізації бізнесів, яка забезпечила вирівнювання якості робочої сили, підвищення її мобільності;

– бюджетні обмеження в державних організаціях, законодавчі обмеження.

На основі критерію «взаємовідносини замовника і виконавця» виділяють наступні моделі аутсорсингу:

– горизонтальна (американська) – використовується велика кількість виконавців на короткий термін;

– пірамідальна (японська) – використовується менша кількість виконавців на основі довготермінового співробітництва;

– змішана.

В Україні, як і в більшості європейських країн найчастіше використовується змішана модель аутсорсингу. Індія і Китай є лідерами по наявності компаній-аутсорсерів, які виконуються замовлення з Європи, США, Японії (табл. 3).

Таблиця 3

**Особливості аутсорсингу в різних галузях**

|  |  |
| --- | --- |
| **Компанія** | **Зміст аутсорсингу** |
| Ford | - дизайн машин розробляється в Німеччині- маркетинг здійснюється у Великобританії- інформаційна обробка даних Ірландія і Барбадос- виробництво деталей Тайвань і Сінгапур- фінішне збирання Корея |
| Mattel (виробництво ляльки Барбі) | - сировина (пластик і волосся) отримується з Тайваню і Японії- одяг для ляльок з Китаю- збирання ляльки Індонезія та Малайзія- фарби для розфарбовування ляльки з США |
| Kodak | Центр обробки даних передано в обслуговування на десять років компаніям IBM, Digital Equipment Corp. і Businessland Inc. |
| ІТ-компанії Індії, які надають послуги з аутсорсингу  |  |
| Tata Consultancy Services ‒ | компанія має понад 100 представництв в 32 країнах світу, в яких працює близько 24 тис. співробітників |
| Wipro Technologies | компанія має 54 представництва, в яких працює близько 27 тис. співробітників. Річний оборот компанії складає $ 902 млн |
| Infosys Technologies | в компанії працює більше 25 тис. співробітників. Річний оборот компанії склав $ 753,8 млн. Темпи зростання компанії складають близько 50% в рік |

Джерело: систематизовано авторами за даними [3, 6, 7]

Сучасні тенденції свідчать, що підприємці із США поступово скорочують частину замовлень в Індію і Китай, оскільки переорієнтовуються на аутсорсинг всередині своєї країни. При цьому Японія навпаки збільшує кількість замовлень на аутсорсинг з Китаю, хоча частка внутрішнього аутсорсингу є значною. Замовлення на аутсорсинг з європейських країн орієнтовані на країни Східної і Центральної Європи, Китай, Індію.

Українські підприємства, що орієнтовані на експорт послуг, надають їх в США, країни Євросоюзу та Ізраїль. Серед країн, що надають аутсорсингові послуги Україна займає 24 місце в рейтингу Global Services Location Index, GSLI, який з 2004 року готує американська консалтингова компанія AT Kearney. Аутсорсинговий потенціал кожної з 55 країн – учасниць рейтингу оцінюється за 38 показниками, порівнюючи фінансову привабливість, професіоналізм і наявність необхідного людського ресурсу, а також бізнес-середовище [3].

Одним із самих передових видів аутсорсингу є краудсорсінг (англ. сrowdsourcing). Це метод, що базується на використанні хмарних технологій та дозволяє залучати до вирішення певних завдань фахівців, що знаходяться у різних частинах світу. В останній доповіді Staffing Industry Analysts (SIA) зафіксовано, що обсяг витрат на краудсорсінг складає близько 47–51 мільярдів доларів США [3].

Пакет критеріїв обґрунтування рішення щодо використання аутсорсингу складається з трьох елементів:

– витрати на виконання функцій власними підрозділами і зовнішніми структурами

– якість результатів роботи функцій власними підрозділами і зовнішніми структурами;

– відношення власника бізнесу до аутсорсингу.

Перевагами використання аутсорсингу є:

– скорочення витрат;

– вивільнення ресурсів підприємства;

– скорочення штатного персонала;

– економія на податках на заробітну плату;

– концентрація на основній діяльності

– використання спеціалізованого обладнання, знань, технологій компанії-аутсорсера;

– мінімізація власних ризиків;

– зростання ефективності діяльності підприємства.

Недоліками використання аутсорсингу є:

– якість послуг компанії-аутсорсера може виявитися нижчою за необхідний рівень;

– неякісне виконання функцій компанією-аутсорсером;

– втрата конфіденційної інформації через доступ співробітників компанії-аутсорсера до документів;

– втрати часу у умовах форс-мажору.

Особливості використання аутсорсингу маркетингу обумовлені необхідністю:

– налагодження аналітики;

– отримання об’єктивної оцінки маркетингової діяльності підприємств;

– впровадження нових маркетингових інструментів;

– неможливість при невеликому штаті служби маркетингу мати висококласних фахівців з дизайну, SMM, аналітики, таргетингу, контекстної реклами, підготовки текстів та повноцінно виконувати всі маркетингові функції;

– відсутністю на підприємстві штатного маркетолога.

При цьому в штаті підприємстві при використанні в маркетинговій діяльності аутсорсингу також повинен бути маркетолог. Це обумовлено наступним:

– координація діяльності з компанією-аутсорсером;

– підготовка текстів, генерація і передача інформаційних приводів в компанію-аутсорсера;

– впровадження рекомендацій на підприємстві;

– координація роботи фрілансерів.

Аутсорсинг маркетингу може бути організований в трьох варіантах:

– робота зі спеціалізованими агентствами;

– робота з фрілансерами;

– змішана діяльність.

Всі варіанти заслуговують на увагу, але при довготермінованому співробітництві переважною є робота зі спеціалізованими агентствами через наступні причини:

– агентство надає комплекс послуг і зникає вірогідність постійних змін фірмового стилю, tone of voice, комунікацій, зникають неконтрольовані «зони» маркетингу;

– зміна підрядників вимагає витрат часу на розуміння бізнесу клієнта, вивчення ринку, переваг товару;

– дрібні підрядники частіше бувають недобросовісними і є вірогідність втрат доступу до сторінок в Інтернет, результатів досліджень тощо.

Вважаємо, що еволюція аутсорсингу в маркетингу пройшла 3 етапи (рис. 1).

**1 етап**

• розробка рекламних кампаній і акцій

• аналіз ефективності рекламних кампаній

• дизайн і переддрукова підготовка рекламних матеріалів

• виробництво реклами

**2 етап**

• розробка рекламних кампаній і акцій

• аналіз ефективності рекламних кампаній

• дизайн і переддрукова підготовка рекламних матеріалів

• виробництво реклами

• налагодження та супровід контекстно-медійної реклами, реклами в соціальних мережах

 • адміністрування сторінок компанії в соціальних мережах

 • технічна і контент-підтримка сайту

 • SEO-просування сайту

**3 етап**

• розробка рекламних кампаній і акцій

• аналіз ефективності рекламних кампаній

• дизайн і переддрукова підготовка рекламних матеріалів

• виробництво реклами

• налагодження та супровід контекстно-медійної реклами, реклами в соціальних мережах

 • адміністрування сторінок компанії в соціальних мережах

 • технічна і контент-підтримка сайту

 • SEO-просування сайту

• розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності

•реалізація всіх функцій маркетингу

**Рис. 1. Етапи еволюції аутсорсингу маркетингу**

Джерело: авторська розробка

Серед найпоширеніших на даний час трендів маркетингу, які пов’язані з аутсорсингом доцільно виділити наступні [8, 9, 10].

1. Концентрація на маркетингових стратегіях з невисоким рівнем ризику і відповідно з низькою прибутковістю.

2. Реалізація маркетингової можливості «більш глибоке проникнення на ринок», яка орієнтована на традиційні ринки збуту і товари. Відмова від роботи з новими ринками і новими товарами.

3. Тотальний і стрімкий перехід покупців на цифрові канали.

**4. Автоматизація частини маркетингових процесів – узгодження бюджетів, планування і корекція рекламних кампаній, підготовка звітів, закупівлі.**

5. Швидке розповсюдження програматік (технології алгоритмічних закупок реклами) та діджиталізація рекламних конструкцій.

6. Зростає час, який користувачі витрачають на різні види медіа, змінюється модель монетизації контенту та рекламування – модель ad-supported (користувачі не платят за контент, але дивляться рекламу) витісняється потоковими стримінгами, за користування якими користувач платить фіксовану ціну кожний місяць. Все більша кількість споживачів віддають перевагу стримінгу над бесплатним контентом з рекламою.

7. Персоналізація рекламних пропозицій.

8. Зростання кількості багатоканальних інфлюенс-компаній – Instagram, Youtube, TikTok і відповідно будуть зростати витрати на маркетинг впливу.

9. Зростає контроль рекламного контенту з боку платформ, оскільки вони зацікавлені в безпечній та етичній рекламі.

10. Поява Shoppable-контенту, яке дозволяє відразу купити товар. Тобто класична модель купівлі в Інтернет «контент – пошук товару – сторінка товару – корзина – купівля» змінюється на модель «контент – сторінка товару – корзина – купівля».

11. Використання соціально-етичних концепцій рекламних кампаній – відмова від агресивної реклами, комунікації не повинні закликати до небезпечної поведінки (торкатися обличчя, тиснути руки, обійматися), спекулювати на темі віруса, висміювати тривожність.

12. Переважно в рекламі почали використовувати наступні зображення – дружній колектив, затишний дім, природа, непрофесійні знімки і ролики.

13. Переважними стали наступні стилі дизайну – аскетичний романтизм, естетика Інтернету 1990-х., баухаус, психоделіка.

14. Врахування екологічних тенденцій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аутсорсинг маркетингу – це відмова підприємств від виконання однієї, кількох маркетингових функцій чи операцій та передача їх сторонньому спеціалізованому підряднику. Особливості використання аутсорсингу маркетингу обумовлені необхідністю: налагодження аналітики; отримання об’єктивної оцінки маркетингової діяльності підприємств; впровадження нових маркетингових інструментів; неможливість при невеликому штаті служби маркетингу мати висококласних фахівців з дизайну, SMM, аналітики, таргетингу, контекстної реклами, підготовки текстів та повноцінно виконувати всі маркетингові функції; відсутністю на підприємстві штатного маркетолога. Зараз найчастіше на аутсорсинг даються наступні функції та операції: розробка рекламних кампаній і акцій, аналіз ефективності рекламних кампаній, дизайн і переддрукова підготовка рекламних матеріалів, виробництво реклами, налагодження та супровід контекстно-медійної реклами, реклами в соціальних мережах, адміністрування сторінок компанії в соціальних мережах, технічна і контент-підтримка сайту, SEO-просування сайту, розробка стратегії і тактики маркетингової діяльності, реалізація всіх функцій маркетингу.

**Список використаних джерел:**

1. Петрик І.В. Аутсорсинг бізнес-процесів у функціонуванні інтегрованих підприємств: монографія. Львів: Растр-7. 2017. 404 с.
2. Портер М.Э. Конкуренция: Пер. с англ.: Учеб. пособие. М.: Вильямс, 2000. 495 с.
3. Олена Стахурська.Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. URL: <https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850> (дата звернення: 17.06.2021).
4. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.]. / за ред. М.А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.
5. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, І. А. Педько, О. І. Яшкіна; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропрінт. 2017. 284 с.
6. What is Digital Marketing and Digital Marketing Strategy? URL: https://www.equinetacademy.com/ what-is-digital-marketing/ (дата звернення: 25.06.2021).
7. 26 Content Marketing Examples to Inspire Your Team in 2021. URL: https://www.semrush.com/ blog/content-marketing-examples/ (дата звернення: 25.06.2021).
8. Artificial Neural Networks: What Every Marketer Should Know. URL: https://marketinginsidergroup. com/content-marketing/artificial-neural-networks-every-marketer-know/ (дата звернення: 25.06.2021).
9. The Future of Marketing & Neural Networks. URL: https://digitaluncovered.com/future-marketingneural-networks/ (дата звернення: 25.06.2021).
10. 42 Digital Marketing Trends You Can’t Ignore in 2021. URL: https://inlnk.ru/WMV53 (дата звернення: 25.06.2021).

**References:**

1. Petrik І.V. (2017). Autsorsing bіznes-procesіv u funkcіonuvannі іntegrovanih pіdpriєmstv. L'vіv: Rastr-7. [in Ukrainian]
2. Porter M.E. (2000). Konkurenciya: Moskva: Vil'yams. [in Russian]
3. Olena Stahurs'ka. Autsorsing v Ukraїnі j u svіtі: osoblivostі, tendencії ta perspektivi. URL: <https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850>
4. Oklander, M.A., & Oklander, T.O., & I. Yashkina. (2017). Tsyfrovyi marketynh – model marketynhu ХХІ storichchia – Digital Marketing – The Marketing Model of the 21st Century. Odesa: Astroprynt [in Ukrainian].
5. Oklander, M.A., Oklander, T.O., Pedko, I. A., & Yashkina, O.I. (2017). Marketynhovi doslidzhennia innovatsii ta pidpryiemnytski ryzyky [Marketing Research Innovations and Business Risks]. Oklander, M.A. (Ed). Odesa: Astroprint [in Ukrainian].
6. What is Digital Marketing and Digital Marketing Strategy? Available at: https://www.equinetacademy.com/ what-is-digital-marketing/ (accessed 25 June 2021).
7. 26 Content Marketing Examples to Inspire Your Team in 2021. Available at: https://www.semrush.com/ blog/content-marketing-examples/ (accessed 25 June 2021).
8. Artificial Neural Networks: What Every Marketer Should Know. Available at: https://marketinginsidergroup. com/content-marketing/artificial-neural-networks-every-marketer-know/ (accessed 25 June 2021).
9. The Future of Marketing & Neural Networks. Available at: https://digitaluncovered.com/future-marketingneural-networks/ (accessed 25 June 2021).
10. 42 Digital Marketing Trends You Can’t Ignore in 2021. Available at: https://inlnk.ru/WMV53 (accessed 25 June 2021).