

підприємства харчової промисловості, для яких використання інтернет-реклами є додатковим стимулом збільшення обсягів продажу продукції.

Для підприємств України необхідно буде використовувати новітні методи проведення рекламних кампаній. Одним з них є створення власного сайту з розміщенням необхідної інформації про підприємство. Наявність власного сайту, а також використання контекстової реклами збільшують обсягів продаж продукції і прибутку підприємства [3].

Україна має чіткі тенденції розвитку Інтернет-реклами як бізнесу на перспективу. Саме цей бізнес матиме важливий вплив на формування світової комерції в майбутньому.

1. Дубовик О. В. *Концептуальні засади Інтернет-реклами торговельного підприємства* / О.В. Дубовик // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – №11. – С. 71–76. 2. Єжова Л. Ф. *Інформаційний маркетинг: Навч. посібник* / Л.Ф.Єжова. – К. : КНЕУ, 2002. – 560 с. 3. Литовченко І. *Інтернет-маркетинг як інструмент антикризових програм підприємства* / І. Литовченко // *Маркетинг в Україні*. – 2009. – №5. – С. 49–53. 4. Новаківський І.І., Любомудрова Л.С. *Оцінювання ефективності internet-реклами* / І.І. Новаківський, Л.С. Любомудрова // *Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonotika/2009_640/24.pdf*. 5. Підлісна О. В. *Етапи організаційно-економічного механізму проведення рекламної кампанії* / О.В. Підлісна // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2010. – №2. – С. 138–141. 6. Сологуб О.П., Капінус Л.В. *Оцінювання ефективності інтернет реклами* / О.П. Сологуб, Л.В. Капінус // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 2(10)2010*. 7. Хоменко П. Г. *Сучасні тенденції розвитку маркетингу* / П. Г. Хоменко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – №12. – С. 123–133. 8. Шаповалова А. В., Святелік Н.П. *Вплив інтернет-технологій на маркетингову діяльність підприємства* / А.В. Шаповалова, Н.П. Святелік // *Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2009_3/1504.pdf*.

УДК 339.942

М. Васелевський

Суспільна вища школа підприємництва і менеджменту, м. Лодзь

OUTSOURCING ПОСЛУГ ІТ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

© Васелевський М., 2010

Описано особливості моделі аутсорсингу інформаційних технологій. Ідентифіковано умови застосування інформаційних продуктів у середовищі транспортного підприємства. Актуалізовано значення моделі аутсорсингу ІТ як методу оптимізації системи менеджменту транспортного підприємства (на прикладі авіаліній).

The features of model of outsorsing of technologies of informatics are described. The terms of application of foods of informatics are identified in the environment of a transport enterprise. The value of model of outsorsing of IT as to the method of optimization of the system of management of a transport enterprise (on the example of airlines).

Постановка проблеми. Щоб конкурувати на глобальному ринку, транспортні підприємства повинні застосовувати найновіші системи та інформаційні технології - ІТ (Information Technology), які прискорюють обіг документів і прийняття правильних рішень. Транспортні послуги необхідні в мережах доставок і в туризмі. Новою ситуацією для транспортної галузі є можливість користування різними моделями інформаційного (outsourcing IT) outsourcing. Якщо транспортні підприємства приймуть виклик, то матимуть шанси пережити період господарського сповільнення і знайти нові можливості для розвитку. У статті презентовано застосування outsourcing IT як метод вдосконалення менеджменту транспортним підприємством на прикладі авіаліній. Крім того, описано специфіку і моделі outsourcing IT, а також інформаційні придатні послуги в транспорті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слово “outsourcing” складається з двох слів: out і sourcing [9, s. 19] або є скороченням від трьох слів: outside resource using, тобто “використання зовнішніх запасів” 13, s. 11].

Sourcing означає “доручення комусь роботи, відповідальності та вирішувальних повноважень” через

когось [9, s. 19], напр. доручення роботи підлеглим через менеджерів. Outsourcing – це доручення виконання послуг назовні. Предметом проекту outsourcing доручена праця (напр. інформаційні послуги, логістичні послуги). Підприємства застосовують також insourcing, тобто використання внутрішніх запасів, коли роботи, які доручались назовні, починають реалізовуватись у фірмі.

Outsourcing полягає в переданні частини діяльності підприємства, у межах контракту, зовнішньому послугодавцеві, який “переймає відповідальність за визначені функції або процеси” [6, s. 85]. Outsourcing IT означає цілкове або часткове передання відповідальності за інформаційне обслуговування підприємства або обрані інформаційні послуги зовнішній фірмі. Альтернативою для outsourcing IT є виділення на підприємстві спеціалізованої одиниці, що надає інформаційні послуги всім відділам, тобто внутрішній outsourcing, що визначається модель розподілених (shared services) послуг. Завдяки цьому моделі підприємства можуть отримати значні заощадження, а також зберегти знання і компетенції [10, s. 20].

Підприємства змушені часто приймати рішення: купити чи виготовляти продукт або реалізувати послугу самостійно, подібно з outsourcing, оскільки підприємство має прийняти рішення доручати чи не доручати роботу комусь назовні.

До основних чинників, що спричиняють користування інформаційним outsourcing, належать [13, s. 18]: доступ до знання і компетенції, підвищення якості інформаційних послуг, вивільнення ресурсів на інші цілі, труднощі в утриманні персоналу IT, а також поділ ризиків. Outsourcing є не тільки інструментом редукування коштів, але виконує роль джерела інновації, уможливує розвиток стратегії, збільшення операційної ефективності, а також здобуття талантів і компетенції [9, s. 9].

Застосовуючи різні критерії класифікації, можна вирізнити багато моделей outsourcing, якими потрібно інакше управляти [9, s. 30–33 і 98; 13, s. 18–23]. Клієнти можуть доручати різний обсяг роботи постачальникам, який ділиться з огляду на відстань від клієнтів.

З огляду на сферу дії outsourcing відзначається цілковитий outsourcing, званий повним (full outsourcing) і частковий, тобто селективний (selective outsourcing).

У випадку цілковитого outsourcing постачальник переймає функції в понад 80%, наприклад, відмовляючись від власного відділу IT. Перевагою цього рішення є скорочення персоналу, необхідного до координації дій, а вадою є нижча інноваційність і ризик зниження якості послуг через брак конкуренції поміж постачальників [3, s. 32].

Селективний outsourcing стосується підпроцесів і елементів функціональних просторів, наприклад, переказ елементів інформаційної системи. Прикладом селективного outsourcing є ті самі послуги, що визначаються як e-sourcing, які позначають відкриття доступу мережевої обчислювальної потужності інтернетівським фірмам. Замість селективного outsourcing можна застосовувати co-sourcing, тобто контракт, “в якому одержувач послуги працевлаштовує власних працівників, гарантуючи її виконання, але вони не переносяться постійно до outsourcer” [13, s. 32, 33].

Аналізуючи місцезнаходження виконання роботи, зазначають: outsourcing усередині приміщення клієнта (місцеві послуги) або назовні, тобто в місцезнаходженні послугодавця (центральні послуги). Outsourcing назовні виконується через центр даних у декількох різновидах: в регіоні клієнта (onshore), в ближньому регіоні (nearshore) або у віддаленому (offshore) регіоні.

Розглядаючи критерій кількості постачальників зазначають: один постачальник або багато постачальників, тобто multisourcing. Outsourcing, який ангажує багатьох найкращих доступних на ринку постачальників, впроваджує конкуренцію між постачальниками, що сприяє безперервному підвищенню якості послуг і створенню інноваційних рішень.

Ключовим елементом outsourcing є менеджмент, тобто визначення завдань, контроль результатів дій постачальника послуг і стратегічне планування зменшення або збільшення outsourcing [8, s. 12].

У процесі менеджменту outsourcing відзначається три стадії [9, s. 49; 13, s. 32]:

- **планування:** аналіз потреб, коштів, користі і ризиків;
- **організація співпраці:** оцінювання постачальників, ведення переговорів на рахунок контракту, трансфер персоналу та інвентарю, встановлення принципів комунікації, а також реалізації outsourcing проекту;

- **вдосконалення співпраці:** управління співвідношеннями, створення системи мір процесів і результатів, а також моніторингу і контролю результатів.

Планування розпочинається з аналізу потреб. “У тому, щоб сформулювати фактичні потреби клієнта, корисний є попередній аудит, проведений через постачальника послуг” [18, s. 32].

Договір є підставою для надання інформаційних послуг і користування з outsourcing IT, оскільки регулює взаємні зобов'язання обох сторін контракту на період 3–5 років. У договорі потрібно визначити гарантований рівень послуг (наприклад, час відповідей, пропускність, час реакції) [18, s. 32]. Під час реалізації проекту “передумови стираються із дійсністю” [9, s. 51]. Як основні бар'єри розвитку та популяризації outsourcing визнають проблеми відсутності контролю над передаваною інформацією, а також

проблеми, пов'язані з їх доступністю.

Управління відношеннями полягає в підтриманні ефективної співпраці і нагляду за співвідношеннями. До дій в цій сфері належать: “оцінювання якості контрактів, розв'язання проблем, управління комунікаціями, знаннями і процесом” [9, s. 51]. Належить також періодично оцінювати умови outsourcing контракту. Міри повинні стосуватися [13, s. 118]: рівня послуг, оцінки задоволення клієнтів, інформаційної інфраструктури, а також можливості вдосконалення системи. У певних ситуаціях необхідно розглядати можливість модифікації або навіть закінчення співпраці, наприклад у разі погіршення фінансової ситуації постачальника або нового укладення стратегічного альянсу.

У Польщі, як і у всьому світі, найчастіше outsourcing підлягають такі сфери діяльності [13, s. 121]:

- інформатика (близько 60 %),
- підготовка та професійний розвиток (близько 50 %),
- ланцюг поставок (близько 40 %),
- фінанси та облік (близько 20 %),
- менеджмент персоналу (близько 30 % на світі і 20 % в Польщі)
- менеджмент співвідношення з клієнтами (покупцями) (близько 20 % на світі і 10 % в Польщі).

Підприємства, які реалізують проекти outsourcing, відрізняються ступенем зрілості та досвіду, тобто рівнем менеджменту знаннями, а також специфікою створення міри процесів та результатів.

На базі моделі CMM (Capability Maturity Модель), удосконалюючої управління проектами, пов'язаними з створенням та розвитком програмного забезпечення, виникла модель зрілості менеджменту outsourcingом, – OMMM (Outsourcing Management Maturity Модель).

У моделі OMMM відзначається п'ять рівнів зрілості [9, s. 221–223]:

1. Хаотичний,
2. Реактивний,
3. Свідомий,
4. Організований,
5. Оптимізація.

Підставою прагнення до найвищого рівня зрілості є вдалий менеджмент outsourcing, а також його неперервне вдосконалення через менеджмент знань, який допомагає набувати досвід і створювати міри, тобто показників, які полегшують зіставлення з базовими цінностями і слугують для виправлення результатів.

Outsourcing є складний в управлінні. Брак контролю над постачальником і процедур, що забезпечують відповідний трансфер знань в процесі реалізації контракту, а також помилкові рішення можуть довести до втрати через клієнта цінного капіталу і до залежності від послугодавця [13, s. 107].

Серед головних причин невдалих проектів outsourcing зазначають [9, s. 38–48]:

- незаангажування менеджерів;
- недостатнє знання outsourcing;
- нерозпізнання бізнесового ризику;
- надмірний поспіх у просуванні проекту;
- погане управління звітністю.

Outsourcing, як концепція менеджменту служить для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Щоб дієво управляти outsourcingом ІТ, потрібно його планувати і оцінювати в контексті стратегії підприємства.

Цілі статті. На основі узагальнення досвіду у транспортному секторі та із врахуванням тенденцій розвитку аутсорсингу в інших секторах економіки обґрунтувати засади упровадження аутсорсингу інформаційних технологій в системі управління транспортним підприємством.

Виклад основного матеріалу. У конкурентній боротьбі на транспортному ринку успіх або поразка транспортного підприємства залежать від доступності відповідної інформації, а також швидкості її перероблення і пересилання [11, s. 387]. Транспортні підприємства повинні вдосконалювати процес менеджменту інформацією через використання сучасних інформаційних (ІТ) та телекомунікаційних технологій, а також інформаційних систем. У динамічних змінах навколо підприємств необхідні безвідмовні, чітко діючі та сучасні інформаційні системи. Можливість їх застосування обумовлена володінням підприємством відповідної телеінформаційної (інформаційної і телекомунікаційної) інфраструктури. Телеінформаційні послуги стосуються трансмісії даних і пов'язані з телекомунікацією. Телеінформаційні системи називаються телематику, що означає “дистанційний доступ без безпосередньої участі людини” [11, s. 392].

Системи телематики, застосовувані в транспорті, охоплюють [11, s. 392]:

- системи зв'язку,

- системи навігації,
- системи контролю руху засобів транспорту,
- системи керування рухом,
- інформаційні системи для мандрівників,
- системи стеження за вантажами.

Ці рішення підтримують просування, транспортну інфраструктуру, а також організацію і управління транспортом.

Застосування телематики в процесах управління транспортним підприємством уможливорює: створення і експлуатацію баз даних для потреб управління транспортом, обмін інформацією усередині підприємства і з оточенням, тобто клієнтами (покупцями), що користуються транспортними послугами. Застосування інформаційних систем і телематики вимагає користування з багатьох інформаційних і телекомунікаційних послуг.

Послуги ІТ можуть пропонуватися через різних суб'єктів: консультантів, постачальників устаткування, адміністраторів мережі, інтеграторів системи і телекомунікаційних підприємств. Вибір постачальника послуг ІТ залежить від декількох чинників [13, s. 123]: кваліфікації і вміння партнера, еластичності, низького рівня цін, репутації, знання галузі та креативності. У Польщі є значно менша зацікавленість outsourcing ІТ, ніж в Західній Європі і Сполучених Штатах.

До інформаційних послуг, що охоплюються outsourcing, належать [13, s. 23, 24]:

- розроблення стратегії інформатизації,
- управління комп'ютерною мережею,
- дистанційне перероблення даних,
- винаймання аплікації на вимогу,
- постачання інтернетівських послуг
- опіка над інформаційною системою клієнта,
- архівація і повернення даних,
- посади швидкої допомоги,
- управління безпекою,
- підготовка користувачів,
- outsourcing бізнесових процесів.

Транспортне підприємство, яке хоче скористуватися outsourcing ІТ, має до вибору різні послуги ІТ, що стосуються устаткування, стажування та бізнесових процесів. Може поступово розширювати співпрацю із послугодавцем. У випадку, коли транспортне підприємство має власне устаткування ІТ, воно може скористатися послугами управління устаткуванням ІТ (серверами, комп'ютерами) та мережею або з колокації, тобто має місце віддача власних серверів під опіку послугодавця або архівації даних в центрі даних через послугодавця. Коли транспортне підприємство не хоче інвестувати в закупівлю власних серверів, то може скористатися hostingowому послугами з метою оренди засобів ІТ (сервери, дисковий простір) від послугодавця. У випадку outsourcing устаткування ІТ послугодавець не займається конфігурацією і розвитком аплікацій, встановлених на обслуговуваному устаткуванні.

Альтернативою для класичних бізнесових аплікацій може бути використання з програмного забезпечення, відкритого для доступу через зовнішні фірми. У ситуації, коли транспортне підприємство має обмежені засоби у відділі ІТ, воно може скористатися системами ІТ outsourcing, тобто віддати під опіку зовнішньої фірми інформаційні системи.

У випадку готових пакетів програмного забезпечення фірми пропонують такі послуги: інсталяція програмного забезпечення, конфігурація програмного забезпечення, актуалізації програмного забезпечення, дистанційне управління та технічна підтримка.

Хостинг бізнесових аплікацій – це є outsourcing елементів інформаційної системи фірми.

Постачальник є відповідальний за забезпечення дії системи, а також його забезпечення. Клієнт (покупець) не має купувати власні сервери, а витрати за користування аплікації розкладені в часі. Нижчими є також витрати на адміністрування системами ІТ, забезпечення і її архівації даних, а також актуалізації програмного забезпечення [16, s. 33]. Однією вимогою є і комп'ютер, під'єднаний до Інтернету, оскільки обслуговування системи відбувається від рівня інтернетівського браузеру.

Наступний рівень користування із outsourcing – це є підтримка в сфері створення стратегії інформатизації, тобто outsourcing бізнесових процесів – ВРО (Business Process Outsourcing). Цей різновид outsourcing застосовується, коли клієнт очікує кращої інтеграції систем ІТ і більш ефективного обміну даних з оточенням. Найчастіше outsourcing стосується обраних послуг, і підприємства залишаються власниками інфраструктури і бізнесових рішень [17, s. 32]. Outsourcing може теж охоплювати консалтинг ІТ, щоб краще пристосувати сферу інформаційних послуг до потреб клієнта.

Здобуває популярності модель обслуговування доступу до аплікації за принципом підписки – SaaS (Software-as-a-Service). Клієнт (покупець) купує місячний абонемент, залежний від числа користувачів, що користуються програмним забезпеченням. Програмне забезпечення є оптимізоване під кутом високої продуктивності в мережевому середовищі [16, s. 33, 34]. Завдяки цьому вирішенню організації можуть динамічно пристосовувати сферу застосування ресурсів, тобто збільшувати під час поживлення та зменшувати під час господарського сповільнення. Ресурси ІТ в цій моделі є відкриті для доступу незалежно від місця доступу і від пристрою, яким користується користувач. На думку аналітиків фірми Gartner, 25% бізнесових аплікацій, впроваджуваних на ринок в 2011 році, буде пропонована в моделі SaaS.

Іншою моделлю є IaaS (Infrastructure-as-a-Service). Ця послуга означає викуп сервера і ресурсів пам'яті з опцією дистанційного доступу, а також гарантує контроль і захист перед загрозами, контроль швидкості та доступності поєднань.

Більш розвинутою моделлю є PaaS (Platform-as-a-Service). Це є послуга, яка забезпечує доступність платформи для визначеного в угоді числа користувачів, гарантує її стабільність і безпеку, а також уможливує впровадження аплікації *webowuch* на хостинговій інфраструктурі [4, s. 20].

Все частіше управлінці підприємств “розуміють, що утримання і вдосконалення складних інформаційних систем – це є безкінечна інвестиція” [13, s. 118]. Тому *outsourcing* інформаційної системи розглядається багатьма транспортними підприємствами, які зацікавлені в безперервному збільшенні ефективності дії та вдосконаленні методів менеджменту.

Завданням транспорту є просування пасажирів або вантажів між двома пунктами. Транспортні послуги являють собою “елемент конкурентоспроможності і підготовленості логістики” [14, s. 15]. Вони вимагають відповідної організації, тобто здобуття та розміщення необхідних людських і речових ресурсів [11, s. 351]. Багато підприємств відмовляється від утримання власних транспортних відділів і користується послугами зовнішніх перевізників. У Польщі *outsourcing* логістичних послуг користується близько 50% підприємств [7, s. 10].

Про вибір перевізника свідчать [11, s. 299, 300]: сфера і якість послуг, безвідмовність, швидкість перевезення, можливість контролю та моніторингу перевезення, гнучкість та перевізні ставки. Транспортні підприємства можуть вдосконалювати пропоновані послуги, користуючись *outsourcing* ІТ.

Управління транспортним підприємством – це дії, які сумісні з визначеними цілями та регулюють його функціонування [11, s. 352]. Цей процес охоплює [11, s. 342]:

- планування діяльності,
- організацію виконання перевізних процесів,
- мотивацію працівників та контроль за виконанням транспортних послуг.

Вдалий менеджмент передбачає систематичний аналіз та оцінювання ефективності підприємства, наприклад: величини продажу перевізних послуг, продуктивності працівників, продуктивності засобів транспорту, господарювання фінансовими запасами, формування фінансових результатів та економічної форми.

Нині не достатньо, щоб транспортне підприємство конкурувало за ціною пропонованих послуг. Основні критерії, що вирішують про корисність транспортної послуги – це час і якість. Конкуренція часом полягає в швидкому прийнятті і реалізації транспортних доручень. Висока якість послуги сприяє задоволенню клієнта (від закупівельної послуги або подорожі), а також поліпшенню економічних результатів та іміджу і репутації транспортного підприємства. Враховується не тільки технічна якість транспортної послуги, але і функціональна якість, тобто рівень кваліфікації і фаховості працівників, відповідальних за обслуговування клієнта [11, s. 335–337 і 387]. Швидкість і якість обслуговування клієнтів істотно залежать від застосовуваних інформаційних систем.

Авіатранспорт є наймолодшим видом транспорту. Незважаючи на проблеми, пасажирський рух в Центральній Європі від 2000 року виріс на 161% [1, s. 35]. Більшість перевізної здатності авіатранспорту використовується для перевезення пасажирів, і тільки незначна – до вантажоперевезення. Аналізуючи перспективи авіаційного ринку, прогнозують, що в 2009–2028 рр. середній приріст пасажирського руху на світі становитиме близько 4,7%, а в Центральній Європі 6,4% щороку [1, s. 35].

Авіалінії мають високі постійні витрати, пов'язані з утриманням інфраструктури (наприклад літаки, офіси), тому тільки великий авіаційний рух та максимальна експлуатація літаків гарантує їх дохідність.

Дешеві авіалінії (перевізники низької вартості) ввели нову модель бізнесу, яка полягає в цінній конкуренції і прямому продажу транспортних послуг через Інтернет. Це спричинило великі зміни на авіаційному ринку, а зростаюча участь в ринку дешевих авіаліній змусила традиційні авіалінії до змін в дистрибуції послуг. Тепер всі авіалінії продають транспортні послуги через Інтернет.

Криза спричинила зміни стратегії авіаліній, які зацікавились зменшенням витрат експлуатації через зміну величини літаків, щоб знизити вартість перевезення одного пасажирів [1, s. 34]. Особливе значення в авіатранспорті відіграє чітке обслуговування пасажирів, яке є диференційоване з огляду на розмір літака і його дальність.

Застосування outsourcingu IT описано на прикладі системи обслуговування пасажирів Altéa CMS (Customer Management Система) фірми Amadeus. Amadeus Altéa CMS – це інтегрована система обслуговування пасажирів, яка охоплює три модулі [2]: Altéa Reservation (перевірка доступності поєднань, резервування та продаж електронних квитків), Altéa Inventory (управління запасами, розкладом польотів і розміщенням пасажирів в літаку), а також Altéa Departure Control (реєстрація пасажирів та управління багажами).

Фірма Amadeus пропонує багатоканальні послуги, інструктаж самообслуговування, outsourcing технічної допомоги, реєстрацію пасажирів, що користуються різними перевізниками та комунікаційну інфраструктуру, яка з'єднує перевізника із центром даних, що знаходиться біля Мюнхена [5, s. 36]. Outsourcing може реалізуватися як повний або частковий хостинг, тоді фірма Amadeus запевняє платформу IT, а авіалінії самі управляють системою IT [2].

Повну пропозицію фірми Amadeus в сфері системи Altéa CMS використало вже понад 70 авіаліній, а близько 140 використовує принаймні один елемент цієї системи (напр. LOT користується модулем Altéa Reservation)[2]. У системі Amadeus доступними є квитки на понад 260 авіаліній на 154 ринках світу, і 74 авіалінії користуються хостингом на Amadeus e-Ticket Server.

Розв'язка Altéa Departure Control – це контроль вильотів, який уможливорює управління реєстраціями пасажирів Finnair в 63 аеропортах Європи, Азії та Північної Америки [5, s. 36]. Першою авіалінією, яка вирішила розв'язку Altéa Self Service Check-in, є Finnair. Вона уможливорює клієнтам виконання відправлення по-різному: інтернет-сайт, SMS та електронні вітрини в павільйоні аеропорту. Це рішення удосконалило дію фірми, прискорило обслуговування пасажирів і полегшило пристосування до нових вимог ринку.

Фірма Amadeus є світовим лідером в сфері авіаційної інформатики (30% участі в ринку). Підтримує авіалінії в цілому циклі менеджменту outsourcingom IT [2]: від консалтингу, через планування, організацію (навчання, технічна підтримка і забезпечення рішень IT), а також моніторинг послуг IT (управління якістю і безперервне вдосконалення, звітність рівня послуг, що надаються, і продуктивності системи IT).

Висновки. 1. В умовах господарського спаду перенесення функцій керування відділом IT допомагає авіалініям зосередитися на основній діяльності. Outsourcing є альтернативою для підприємств, які хочуть підвищити успіх в бізнесі та є еластичні і відкриті на нові види діяльності із використанням внутрішніх та зовнішніх ресурсів. Підприємства часто не в стані ефективно використати наявні ресурси. Інформаційні технології є щораз складніші, складні в менеджменті і вимагають безперервного поглиблення знання, а утримання ресурсів IT стає щораз дорожчим.

2. Outsourcing приносить користь, якщо попереджує консолідацію ресурсів, впорядкованість структури відділу IT, скорочення невикористаних серверів, а також уніфікацію і впорядкованість інфраструктури IT.

Перевагами outsourcing IT є: скорочення витрат на IT; зростання швидкості доставки; а також покращання гнучкості і вимірності систем IT; оптимізація коштів обслуговування IT; а також полегшення доступу до нових технологій та спеціалізованого знання.

3. Велике значення з погляду скорочення витрат та зростання рівня послуг, що надаються, має вдосконалення співпраці із постачальником і обмін знаннями. На польському ринку проблемою є високі витрати на outsourcing послуги і пропозиції, які вимагають від клієнта чималих інвестицій на початку контакту. Фірми не розраховують вже на зниження витрат, але очікують впорядкованості інфраструктури, процедур та застосовуваних рішень IT за рахунок додаткових інвестицій. Перехід на outsourcing вимагає зазвичай початкових витрат на заміну устаткування або уніфікації програмного забезпечення, тобто інвестицій, на які спроможні небагато фірм. Важко заощадити, нічого не змінюючи.

4. Контракт outsourcing може охоплювати фінансування початкових інвестицій через постачальника послуг. Тоді постачальник є власником устаткування, а витрати інвестиції можна розкласти в часі на декілька років. Outsourcing IT – це довготривала інвестиція в майбутні заощадження.

1. Adamów-Bielkowicz Z.: *Lepsze czasy dla lotnictwa. Rynek Turystyczny*, 2009, nr 12. 2. Amadeus Airlines IT Solutions. www.amadeus.com/airlineIT/solutions, 5.02.2009. 3. Bielewicz A.: *Outsourcing niejedno ma imię. Computerworld*, 2006, nr 38. 4. Brodtkin J.: *Cloud computing bez tajemnic. Computerworld*, 2009, nr 25. 5. Finnair finalizuje proces przejścia na nową platformę kontroli odlotów Amadeus Altéa. *Rynek Turystyczny*, 2009, nr 5. 6. Jeszka A. M.: *Sektor usług logistycznych w teorii i praktyce. Difin*, Warszawa 2009. 7. Jonkisz A., Jaroszyński J.: *Outsourcing logistyczny. Logistyka*, 2008, nr 6. 8. Konowrocka D.: *Łąd coraz bardziej znany. Raport Specjalny Outsourcing IT, październik 2006*. 9. Power M.J., Desouza K.C., Bonifazi C.: *Outsourcing. Podręcznik sprawdzonych praktyk. MT Biznes*, Warszawa 2008. 10. Prehl S.: *Wewnętrzne centrum usług zamiast outsourcingu. Raport Specjalny Outsourcing IT, grudzień 2004*. 11. Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K. (red.): *Transport. Wydawnictwo Naukowe PWN*, Warszawa 2006. 12. Rzewuski M.: *IT w chmurze. Computerworld*, 2009, nr 37. 13. Sobińska M.: *Zarządzanie outsourcingiem informatycznym. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2008*. 14. Stajniak M.: *Transport – lokomotywą gospodarki. Gazeta Małych i Średnich Przedsiębiorstw*, 2009, nr 9.

15. Waszczuk P.: *Obsługa oddana na zewnątrz. IT w średniej firmie*, 2009, nr 3. 16. Waszczuk P.: *Oprogramowanie jako usługa. IT w średniej firmie*, 2007, nr 1. 17. Złoch M.: *Kolejne stopnie outsourcingu. Raport Specjalny Rynek Usług IT, grudzień 2008*. 18. Złoch M.: *Outsourcing sposobem na kryzys. IT w średniej firmie*, 2009, nr 1.

УДК 658.7

Н.М. Васильців

Національний університет “Львівська політехніка”

ДЕТАЛІЗАЦІЯ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

© Васильців Н.М., 2010

Розглянуто проблематику реалізації логістичного завдання в аспекті управління логістичними процесами на виробничому підприємстві. Процеси перетворення потоків вантажів і пов'язаної з ними інформації вимагають вимірювання з погляду продуктивності витрат. Істотним стає формування процесів переміщення вантажів та інформації щодо видів технологій виробництва, процедур управління, устаткування, а також людської праці. Запропоновано формальний запис структури логістичної системи для виробничого підприємства на потреби реалізації логістичного завдання, а також формування інтегрованої інформаційної системи як підсистеми логістичної системи.

Ключові слова: виробниче підприємство, логістичне завдання, логістична система.

In the article the problem of logistics tasks' realization in terms of logistic processes at manufacturing production is described. The transformation processes of goods flows and related information required measurement in terms of effectiveness of costs. Essential to this perspective is the movement of goods and information in types of work technology, procedures of management, equipment, and human labor. In the article a formal record of structure of logistics system for manufacturing enterprises to the needs of logistics tasks is proposed and proposed the formation of an integrated information system as a subsystem of logistics system.

Keywords: production company, logistics tasks, logistic system.

Постановка проблеми. За умов зростання ролі логістики у сучасному ринковому середовищі важливо чітко окреслити логістичні цілі виробничого підприємства та сутність логістичних завдань, які необхідно реалізувати оптимальним способом.

Підприємства, які здійснюють відповідні дії з метою доставки товарів до покупців, враховують, перш за все, їх очікування, особливо в сфері кількості і якості продуктів. Це стосується також термінів поставок, а також сфери післяпродажних послуг, таких як монтаж у споживача, інструктаж з користування, гарантійний і післягарантійний сервіс тощо. В цьому аспекті великого значення набувають питання, що стосуються стандартів обслуговування клієнта. Серед ключових логістичних проблем, яких повинні стосуватися стандарти обслуговування, слід виділити насамперед час циклу замовлення, доступність запасів, обмеження величини замовлення, зручність складання замовлення, частоту поставки, надійність поставки, якість документації, рекламацийні процедури, комплектність замовлення, технічну підтримку, інформацію на тему стану реалізації замовлення. Тим більше, що метою цих дій є підвищення рівня обслуговування клієнта за одночасного зниження логістичних витрат.

Формулювання цілей статті. Цілями статті є висвітлення сутності логістичних завдань під час організації логістичних процесів на виробничому підприємстві, а також деталізація аспектів управління ними шляхом побудови логістичної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку логістичних функцій і відповідно зростання логістичних завдань присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів. Зокрема актуальними є обґрунтування фундаментальних засад проектування логістичних систем, особливостей організування логістичних систем різних інтеграційних рівнів, а також методологічних основ аналізу та синтезу логістичних систем, логістичних мереж та глобальних логістичних систем.