



دانشگاه علامه طباطبایی
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی
گرایش بازرگانی بین الملل

عوامل موثر بر تصمیم گیری جهت برون سپاری خدمات بازاریابی در شرکت ایران خودرو

نگارش:

مهران ملک محمدی

استاد راهنما:

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ

استاد مشاور:

دکتر لعیان الفت

استاد داور:

دکتر حسن قاسمی

زمستان 1388

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بسمه تعالی

دانشگاه علامه طباطبائی
دانشکده حسابداری و مدیریت
شماره :
تاریخ :
پیوست:

صورتجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه آقای **مهران ملک محمدی** دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازرگانی بین الملل تحت عنوان: عوامل موثر بر تصمیم گیری جهت برون سپاری خدمات بازاریابی در شرکت ایران خودرو

که به راهنمایی خانم دکتر دهدشتی مورخه ۸۸/۱۱/۲۷ با حضور اعضای هیات داوران برگزار گردید/

نمره پایان نامه از ۱۸	
نمره مقاله	تهیه و ارائه مقاله ۱ نمره
	تأیید مقاله توسط استاد داور ۰/۵
	چاپ مقاله ارائه شده ۰/۵
نمره نهایی	باعدد: ۱۹ با حروف: نوزده (۱۹)

اعضاء هیات داوران:

امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت
	خانم دکتر زهره دهدشتی	استاد راهنما
	خانم دکتر لعیلا الفت	استاد مشاور
	آقای دکتر حسن قاسمی	استاد داور و نماینده تحصیلات تکمیلی

نمره ۱۲ تا ۱۳/۹۹ قابل قبول
نمره ۰ تا ۱۱/۹۹ غیر قابل قبول

نمره ۱۸ تا ۲۰ عالی
نمره ۱۶ تا ۱۷/۹۹ بسیار خوب



دانشگاه علامه طباطبایی
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی
گرایش بازرگانی بین الملل

عوامل موثر بر تصمیم گیری جهت برون سپاری خدمات بازاریابی در شرکت ایران خودرو

نگارش:

مهران ملک محمدی

استاد راهنما:

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ

استاد مشاور:

دکتر لعیا الفت

استاد داور:

دکتر حسن قاسمی

زمستان 1388

سرآغاز گفتار نام خداست

که رحمتگر و مهربان، خلق راست

تقدیم بہ پدر و مادر مہربانم

بہ پاس حمایت، زحمات و محبت ہامی بی دریشان

تقدیر و تشکر:

حال که کار این پایان نامه به اتمام رسیده است لازم می دانم از اساتید محترمی که بنده را در انجام این تحقیق راهنمایی کرده اند تشکر و قدردانی نمایم. بنابراین از سرکار خانم دکتر دهدشتی که با نظرات اصلاحی خود زحمت راهنمایی این پایان نامه را تقبل کردند تشکر می کنم همچنین از سرکار خانم دکتر الفت که با نظرات ارشادی خود بنده را در انجام هر چه بهتر این پایان نامه یاری کردند قدردانی می کنم و در پایان از جناب آقای دکتر قاسمی که داوری این پایان نامه را به عهده داشتند تشکر می کنم.

چکیده:

امروزه، با توجه به اهمیت استفاده‌ی هر چه بهتر از منابع و امکانات سازمان، لزوم استفاده‌ی اثر بخش از این منابع، امری روشن و بدیهی است. بنابراین برای افزایش نرخ بهره وری، باز بینی در روش های اداره سازمان و در صورت لزوم تجدید نظر در آنها اجتناب ناپذیر می باشد. استفاده از روش های نوین مدیریت خدمات، از جمله برون سپاری که در آن تمام یا بخشی از فعالیت های سازمان به افراد یا سازمان های بیرونی واگذار می شود، یکی از روش های افزایش بهره وری است که در دو دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته است. در واقع برون سپاری به عنوان یک روش مناسب با شرط دارا بودن ویژگیهای لازم می تواند ابزار مفیدی برای صرفه جویی در وقت و هزینه وارتقای کیفیت و آزاد سازی منابع باشد

آمار جهانی نشان می دهد که خدمات بازاریابی نیز از آن دسته از خدمات و فعالیت هایی است که شرکت ها تصمیم به برون سپاری آن می گیرند چرا که بسیاری از شرکت ها برای توسعه فروش محصولات خود همچنین نفوذ در بازارهای جدید از منابع و امکانات کافی برخوردار نیستند همچنین برخی از امور نیازمند مهارت هایی است که از عهده کارمندان شرکت خارج است. به هر حال فرصت های جذاب مختلفی برای برون سپاری خدمات بازاریابی می تواند وجود داشته باشد ولی مسلما حجم برون سپاری این نوع خدمات با توجه به توانایی ها، شرایط محیطی و سازمانی که شرکت ها دارند، متفاوت خواهد بود.

علی رغم وجود مزایای مختلفی که برون سپاری فعالیت های بازاریابی برای شرکت ها می تواند وجود داشته باشد، ریسک هایی نیز شرکت ها را تهدید می کنند بنابراین در این تحقیق ضمن بررسی ادبیات مربوط به برون سپاری فعالیت ها در پی تعیین اهمیت عوامل تاثیر گذار بر این تصمیم گیری هستیم برای این منظور ادبیات مربوط به تصمیم برون سپاری مورد مطالعه قرار گرفت و از میان مدل های مختلف موجود مدل کرمیک که کاملترین مدل به نظر می رسد به عنوان چارچوب نظری تحقیق مورد استفاده قرار گرفت سپس معیار های مربوط به آن احصاء شده و به صورت پرسشنامه ای درآمد و نظر تصمیم گیرندگان سازمان بازاریابی و فروش ایران خودرو در این رابطه جمع آوری گردید. داده های حاصل از پرسشنامه توسط آمار توصیفی و روش آنتروپی شانون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و معیار ها رتبه بندی شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان می دهد که عوامل استراتژیک بیشترین اهمیت و عوامل هزینه‌ای کمترین اهمیت را در تصمیم گیری برای انتخاب خدمات بازاریابی قابل برون سپاری، دارند. همچنین سیاست های داخلی سازمان و محوری بودن فعالیت ها در ایران خودرو بیشترین تاثیر را در تصمیم گیری برای برون سپاری خدمات بازاریابی دارد. به این ترتیب پیشنهاد شد که بر اساس معیار های بدست آمده امکانسنجی کاملی بر روی تمام خدمات بازاریابی صورت گیرد تا خدماتی که بهترین کاندیدا برای برون سپاری هستند، مشخص گردند.

کلمات کلیدی:

برون سپاری، برون سپارنده، تامین کننده، خدمات بازاریابی

9	کلیات تحقیق :
9-1-1	مقدمه:
10-1-2	تشریح و بیان موضوع :
12-1-3	ضرورت انجام تحقیق :
13-1-4	اهداف انجام تحقیق :
13-1-4-1	هدف اصلی
13-1-4-2	اهداف کاربردی
13-1-5	سوالات تحقیق :
13-1-6	چارچوب مفهومی تحقیق :
14-1-7	متغیرهای تحقیق
15-1-8	روش شناسی
15-1-8-1	نوع روش تحقیق :
15-1-8-2	روشهای گردآوری اطلاعات و داده ها :
16-1-8-3	جامعه پژوهش :
16-1-8-4	روش نمونه گیری :
16-1-8-5	روش تجزیه و تحلیل داده ها :
16-1-9	قلمرو پژوهش
16-1-9-1	موضوعی :
17-1-9-2	زمانی :
17-1-9-3	مکانی :
17-1-10	تعریف واژه ها و اصطلاحات تخصصی طرح :
19-1-11	مشکلات و تنگناهای تحقیق :
23-2	پیشینه و مبانی نظری تحقیق
23-2-1	بخش اول : پیشینه تحقیق
23-2-1-1	مقدمه :
23-2-1-2	پیشینه تحقیقات انجام شده :
25-2-2	بخش دوم: مبانی نظری تحقیق
25-2-2-1	برون سپاری
27-2-2-2	تعاریف برون سپاری
29-2-2-3	تفاوت‌های خصوصی‌سازی و برون سپاری

- 31..... 4-2-2 اهداف برون سپاری
- 34..... 5-2-2 انواع برون سپاری
- 34..... 1-5-2-2 برون سپاری سنتی:
- 35..... 2-5-2-2 برون سپاری شراکتی:
- 35..... 3-5-2-2 برون سپاری استراتژیک:
- 36..... 4-5-2-2 برون سپاری با توجه به معیارهای مختلف:
- 37..... 6-2-2 دیدگاه‌های مختلف نسبت به برون سپاری
- 37..... 1-6-2-2 برون سپاری از دیدگاه تاریخی
- 37..... 2-6-2-2 برون سپاری از دیدگاه بهره‌وری
- 38..... 3-6-2-2 برون سپاری و دوره عمر سازمان
- 39..... 4-6-2-2 برون سپاری به عنوان یک راهبرد اثربخش
- 39..... 5-6-2-2 برون سپاری از نظر بنگاه‌های اقتصادی
- 41..... 6-6-2-2 برون سپاری از نظر سطوح فعالیت‌های خدماتی:
- 41..... 7-2-2 عوامل موثر بر موفقیت برون سپاری
- 44..... 8-2-2 مزایا و معایب برون سپاری
- 44..... 1-8-2-2 مزایا و نقاط قوت برون سپاری:
- 46..... 2-8-2-2 معایب و ریسک‌های برون سپاری:
- 48..... 9-2-2 رابطه‌ی برون سپاری و بازاریابی:
- 50..... 10-2-2 برون سپاری خدمات بازاریابی
- 51..... 1-10-1-2 تبلیغات
- 52..... 2-10-2-2 روابط عمومی
- 53..... 3-10-2-2 بازاریابی تلفنی
- 55..... 4-10-2-2 توزیع
- 56..... 5-10-2-2 نیروی فروش
- 58..... 6-10-2-2 مشکلات گذار
- 64..... 11-2-2 فرآیند برون سپاری
- 65..... 1-11-2-2 مراحل برون سپاری
- 65..... 1-1-11-2-2 مرحله اول: اقدامات اولیه و پیش‌نیازی:
- 65..... 2-1-11-2-2 مرحله دوم: تعیین فعالیت‌های قابل برون سپاری:
- 65..... 3-1-11-2-2 مرحله سوم: شناسایی و انتخاب پیمانکار:
- 66..... 4-1-11-2-2 مرحله چهارم: مذاکره و عقد قرارداد:

- 66..... 5-1-11-2-2 مرحله پنجم: اجرای قرار داد و مدیریت روابط
- 66..... 6-1-11-2-2 مرحله ششم: ارزیابی عملکرد تامین کنندگان :
- 67..... 2-11-2-2 مدل فرآیند برون سپاری گراف
- 69..... 12-2-2 تصمیم گیری برای برون سپاری
- 70..... 1-12-2-2 تصمیم گیرندگان برون سپاری
- 70..... 2-12-2-2 عوامل مؤثر در تصمیم گیری برون سپاری از دیدگاه متخصصان
- 71..... 1-2-12-2-2 دیدگاه گولداسمیت:
- 72..... 2-2-12-2-2 گودوین جی. یودو:
- 73..... 3-2-12-2-2 دیدگاه ناین و همکارانش:
- 74..... 4-2-12-2-2 دیدگاه فرناندز و دامبرگر:
- 74..... 5-2-12-2-2 دیدگاه کاکابادس:
- 76..... 6-2-12-2-2 دیدگاه آوری:
- 77..... 13-2-2 مدل های تصمیم گیری برون سپاری:
- 77..... 1-13-2-2 چارچوب ترکیبی تصمیم برون سپاری فیل و ویسر
- 79..... 2-13-2-2 ماتریس سهم فعالیت در کسب و کار و مزیت رقابتی
- 80..... 3-13-2-2 پاندی و بانسال
- 80..... 4-13-2-2 دیدگاه کیم و همکارانش
- 81..... 5-13-2-2 مدل مکعب
- 82..... 6-13-2-2 روش تحلیل مزیت اصلی:
- 83..... 7-13-2-2 مدل برون سپاری خدمات عمومی
- 85..... 8-13-2-2 مدل یانگ و هانگ
- 87..... 9-13-2-2 نظریه هزینه اقتصادی مبادله
- 90..... 10-13-2-2 چهارچوب تصمیم برون سپاری کرمیک و تاکل و والتر
- 92..... 3-2 مدل مفهومی تحقیق:
- 92..... 1-3-2 انتخاب مدل:
- 93..... 2-3-2 تعریف عملیاتی متغیرهای تحقیق:
- 93..... 1-2-3-2 عوامل استراتژیک
- 96..... 2-2-3-2 عوامل هزینه ای
- 97..... 3-2-3-2 ویژگی فعالیتها:
- 99..... 4-2-3-2 عوامل محیطی:
- 102..... 4-2 درباره ی ایران خودرو:

105.....	5-2 نتیجه گیری:
111.....	روش شناسی تحقیق:
111.....	1-3 مقدمه:
111.....	2-3 روش تحقیق:
112.....	1-2-3 نوع پژوهش:
112.....	1-1-2-3 دسته بندی تحقیقات بر اساس هدف
112.....	2-1-2-3 دسته بندی تحقیقات بر حسب نحوه گردآوری داده ها:
113.....	3-3 جامعه پژوهش:
113.....	4-3 روش نمونه گیری:
114.....	5-3 حجم جامعه
114.....	6-3 قلمرو پژوهش
114.....	1-6-3 موضوعی:
114.....	2-6-3 زمانی:
114.....	3-6-3 مکانی:
114.....	7-3 مراحل انجام پژوهش
115.....	1-7-3 شناسایی مدل مناسب برای تصمیم برون سپاری خدمات
115.....	2-7-3 شناسایی معیار های تعیین کننده در تصمیم گیری
116.....	3-7-3 تعیین ابزار سنجش تحقیق:
116.....	1-3-7-3 مراحل طراحی پرسشنامه:
117.....	2-3-7-3 محتوای پرسشنامه
117.....	3-3-7-3 روایی و پایایی تحقیق:
119.....	4-7-3 تعیین مقیاس مورد استفاده:
120.....	5-7-3 تجزیه و تحلیل داده ها:
122.....	6-7-3 گردآوری اطلاعات و داده ها:
123.....	1-6-7-3 روش های کتابخانه ای
123.....	2-6-7-3 روش غیر کتابخانه ای
124.....	8-3 نتیجه گیری:
125.....	منابع:
127.....	4 تجزیه و تحلیل داده ها
127.....	1-4 مقدمه:

127	2-4 معیار ها:
128	3-4 گروه بندی داده ها:
129	4-4 تجزیه و تحلیل داده ها
129	1-4-4 آمار توصیفی:
133	2-4-4 آمار توصیفی مربوط به عوامل موثر بر تصمیم گیری:
140	3-4-4 آنتروپی شانون
149	5-4 اولویت بندی عوامل
152	6-4 نتیجه گیری:
154	نتیجه گیری و پیشنهادات:
154	1-5 مقدمه:
154	2-5 نتیجه گیری:
154	1-2-5 اولویت بندی عوامل:
159	2-2-5 اولویت عوامل در گروه بندی های خود:
160	3-2-5 اولویت بندی گروه ها
162	3-5 پیشنهادات:
162	1-3-5 پیشنهادات اجرایی:
163	2-3-5 پیشنهادات پژوهشی
164	4-5 نتیجه گیری:

فهرست جداول:

14	جدول (1-1) متغیر های تحقیق.....
33	جدول (1-2) اهداف بنیادین برون سپاری.....
38	جدول (2-2): انواع برون سپاری
45	جدول (3-2): مزایا برون سپاری از دید محققان مختلف
48	جدول (4-2): معایب برون سپاری از دید محققان مختلف.....
89	جدول (5-2): مقایسه انجام فعالیت داخل سازمان با هزینه های برون سپاری
117	جدول (1-3) پرسش های مربوط به هر متغیر.....
120	جدول (2-3) طیف لیکرت.....
123	جدول (3-3) فراوانی مقوله ها بر حسب پاسخگو.....
128	جدول (1-4) گروه بندی عوامل.....
130	جدول (2-4) توزیع فراوانی در متغیر تحصیلات.....
131	جدول (3-4) توزیع فراوانی در متغیر تجربه کاری.....
134	جدول (5-4) آمار توصیفی مربوط به عوامل.....
136	جدول (5-4) آمار توصیفی مربوط به استراتژیک.....
137	جدول (6-4) آمار توصیفی مربوط به هزینه ها.....
138	جدول (7-4) آمار توصیفی مربوط به ویژگی های فعالیت.....
139	جدول (8-4) آمار توصیفی مربوط به محیط.....
141	جدول (9-4) عوامل تاثیر گذار بر تصمیم برون سپاری خدمات بازاریابی.....
142	جدول (10-4) ارزش اطلاعاتی داده ها.....
143	جدول (11-4) داده های بهنجار شده.....
144	جدول (12-4) محاسبه لگاریتم طبیعی داده ها.....
146	جدول (13-4) محاسبه $P_i L_{\eta} P_i$
147	جدول (14-4) میزان عدم اطمینان حاصل از هر مقوله.....
148	جدول (15-4) وزن هر معیار.....
149	جدول (16-4) الویت بندی عوامل.....
150	جدول (17-4) طبقه بندی عوامل در زیر گروه هایشان.....
151	جدول (18-4) اوزان گروه ها.....
152	جدول (19-4) اولویت بندی گروه عوامل.....
155	جدول (1-5) اولویت بندی عوامل موثر بر تصمیم گیری.....
159	جدول (2-5) اولویت عوامل در زیر گروه های خود.....
161	جدول (3-5) اولویت بندی گروه عوامل.....

فهرست اشکال:

14	شکل (1-1): عوامل موثر در تصمیم برون سپاری
41	شکل (1-2): آلترناتیوهای ساختاری برون سپاری
68	شکل (2-2): مدل فرآیند برون سپاری
70	شکل (3-2): مسیر برون سپاری فعالیت ها
78	شکل (4-2): چارچوب ترکیبی تصمیم برون سپاری
79	شکل (5-2): ماتریس سهم فعالیت در کسب و کار و مزیت رقابتی
80	شکل (6-2): زنجیره تصمیم برای انتخاب فعالیت ها جهت برون سپاری
81	شکل (7-2): ساختار برون سپاری کیم و همکارانش
82	شکل (8-2): چارچوبی برای برون سپاری بالاچاندرا
83	شکل (9-2): روش تحلیل مزیت اصلی
84	شکل (10-2): مدل برون سپاری خدمات
87	شکل (11-2): چارچوب برون سپاری یانگ و هانگ
90	شکل (12-2): چهارچوب تصمیم برون سپاری کرمیک و تاگل و والتر
93	شکل (13-2): مدل مفهومی تحقیق
128	شکل (1-4) مدل مفهومی تحقیق
130	شکل (2-4) توزیع فراوانی در متغیر تحصیلات
131	شکل (3-4) توزیع فراوانی در متغیر تجربه کاری
132	شکل (4-4) توزیع فراوانی در متغیر تجربه کاری
133	شکل (5-4) تحصیلات و تجربه کاری
133	شکل (6-4) توزیع فراوانی در متغیر پست سازمانی
135	شکل (7-4) توزیع میانگین عوامل
135	شکل (8-4) پاسخ های داده شده در برابر هر یک از عوامل
136	شکل (9-4) نحوه توزیع پاسخ ها در متغیر استراتژیک
137	شکل (10-4) نحوه توزیع پاسخ ها در متغیر هزینه ها
138	شکل (11-4) نحوه توزیع پاسخ ها در متغیر ویژگی های فعالیت
139	شکل (12-4) نحوه توزیع پاسخ ها در متغیر محیط
140	شکل (13-4) میانگین معیار ها و در بازه متوسط انحراف مثبت و منفی آن

کلیات تحقیق

کلیات تحقیق :

1-1 مقدمه:

امروزه بسیاری از سازمانها برای حفظ مزیت رقابتی¹ خود در بازارهای جهانی، فرآیند واگذاری و برون‌سپاری² فعالیت‌های سازمانی را دنبال می‌کنند. در گذشته برون‌سپاری تنها هنگامی که سازمان‌ها به دلایلی همچون نبود توانمندی لازم، فقدان ظرفیت، فشارهای مالی و یا محدودیت فناوری، قادر به انجام کار خاصی نبودند صورت می‌گرفت. اما امروزه با پایان عصر یکپارچه‌سازی عمودی³ که در آن سازمانها از ابتدا تا انتهای فعالیت‌های زنجیره تأمین⁴ (از لایه تأمین تا لایه توزیع و تحویل محصولات و خدمات به مشتری) را تماماً خود پیاده و اجرا می‌نمودند، اکنون عصر برون‌سپاری فعالیت‌های سازمانی ظهور کرده است. به این ترتیب پدیده‌ی برون‌سپاری به صورت روز افزونی بین شرکت‌ها توسعه پیدا کرده است و حالا یکی از تصمیمات استراتژیکی شده که توجه بسیاری از متخصصین سازمانی را به خود جلب کرده است (رودریگز، روبینا، 2006)

بنابراین امروزه سازمان‌ها تمرکز کمتری بر مالکیت و در نتیجه تمرکز بیشتر بر شراکت‌های راهبردی برای کسب نتایجی غنی و مطلوب دارند. سازمان‌ها برون‌سپاری را بر این اساس که چه کسی می‌تواند نتایج مؤثرتری برای یک فعالیت مشخص ارائه دهد انتخاب می‌کنند. شرکت‌های معتبری که مجله معروف فورچون به عنوان 500 شرکت

¹Competitive advantage

²Outsourcing

³Vertical integration

⁴Supply Chain

برتر معرفی می‌کند، عمدتاً بخشی (و یا حتی بسیاری) از فعالیتهای سازمانی خود را برون سپاری نموده‌اند. فعالیتهای بخش خرید در یک سازمان که زمانی به خرید و تامین کالا از سایر سازمانها محدود می‌شد، اکنون با خرید فعالیتهای سازمانهای بیرونی، وسعت و پیچیدگی بیشتری یافته است. (گراور، 1999، ص 10)

در این تحقیق در پی آنیم که عوامل تاثیر گذار و اهمیت این عوامل را در تصمیم برونسپاری خدمات بازاریابی در شرکت ایران خودرو، پیدا کنیم.

2-1- تشریح و بیان موضوع :

طی دهه های اخیر سمت و سوی حرکت سازمانها در جهت تخصصی شدن فعالیت ها، تقسیم وظایف و برنامه ریزی هوشمندانه تر امور بوده است تا از این راه ، باتقویت شایستگی های محوری¹ ، موجبات دستیابی به مزیت رقابتی در بازار های هدف را فراهم آورند. به این ترتیب است که پدیده ی برون سپاری به صورت روز افزونی بین شرکت ها توسعه پیدا کرده است و حالا یکی از تصمیمات استراتژیکی است که توجه متخصصین سازمان ها را به خود جلب کرده است (رودریگز، روبینا، 2006).

بدیهی است که تخصصی شدن و در نتیجه محدود کردن حیطه فعالیت ها در حیطه شایستگی های محوری در صورتی مقدور خواهد بود که بخشی ازوظایف به خارج از سیستم محول شود (برون سپاری² شود). به این ترتیب سازمانها دیگر سعی نمی کنند تا تمامی فعالیتهای مورد نیاز را خود انجام دهند. بلکه هر سازمان فعالیت هایی را که شایستگی محوری آن سازمان است و از آن طریق برای مشتریان فراتر از رقبا ارزش آفرینی می کند برای خود نگه داشته و بقیه فعالیتها را از طریق کسب و کارهای دیگری که در آن فعالیتها مزیت رقابتی دارند ، انجام می دهد.

بر اساس آمار جهانی منتشر شده بیش از 90% شرکت ها حداقل یکی از فعالیت های خود را برون سپاری می کنند و حدود 30% آن ها پس از 2 سال از برون سپاری خود ابراز نارضایتی کرده اند. بنابراین تصمیم گیری راجع به برون سپاری فرایند ها از اهمیت خاصی برخوردار می باشد. اندازه گیری و شیوه های برون سپاری در شرکت های مشهوری مانند «جنرال موتورز، جنرال الکتریک، آی بی ام، دیسنی و ماکروسافت» نیز موید این موضوع است. (مهرآئین، 1380)

¹ Core competency

² Outsourcing

مفاهیم برون سپاری اگر چه بیشتر در حوزه های فناوری اطلاعات مطرح شده و گسترش یافته است، اما در گذشته شاهد آن بوده ایم که بسیاری از شرکت ها برخی از فعالیت های بازاریابی و فروش خود را نیز برونسپاری کرده اند. برونسپاری در بعضی زمینه های بازار یابی و فروش مانند روابط عمومی، تبلیغات، توزیع و فروش خارجی معمول بوده است. مخصوصاً خدماتی مانند تبلیغات و روابط عمومی که تامین کنندگان آن ثابت کرده اند که تخصص آن ها در انجام این امور بسیار بیشتر از شرکت ها برای انجام آن در داخل سازمان می باشد (استیون براق، 2006).

امروزه ایران خودرو نیز به عنوان بزرگترین کارخانه اتومبیل سازی ایران در ورود و ماندگاری در بازار های خود با این تصمیم مهم روبرو است که آیا باید خدمات بازاریابی خود را خودش بر عهده گیرد و انجام دهد یا بهتر است آنها را به شرکت های دیگر واگذار (برون سپاری) کند. به این ترتیب مسئله ای که مدیران ارشد با آن روبرو هستند این است که چه خدمتی را باید برون سپاری کرد. در واقع مسئله مهمی که مدیران با آن مواجه اند این است که چطور این سازمان تصمیم بگیرد که چه فعالیتی از فعالیت های بازاریابی را برون سپاری کند و چه فعالیتی را خود انجام دهند و در فرایند این تصمیم گیری چه متغیر هایی را باید مدنظر قرار دهند. بنابراین تا وقتی که شرکت ها با افزایش فرصت های برون سپاری مواجه اند، نیاز به توسعهی رهنمود هایی برای تصمیم گیری نیز وجود خواهد داشت (جنینگز، 2002).

به این ترتیب عواملی وجود دارد که عدم رعایت و مد نظر قرار دادن این عوامل باعث شکست فعالیت های برون سپاری شده در سازمان می گردد و انتخاب فعالیت ها برای برون سپاری بر اساس این عوامل باعث موفقیت برون سپاری می شود.

همانطور که شرکت ها با برون سپاری موفق فعالیت های خود می توانند از مزایای زیادی برخوردار گردند، در صورت برون سپاری ناموفق نیز متحمل ریسک هایی می شوند که از این میان می توان به از دست رفتن دانش فعالیت ها، از دست رفتن کنترل انجام فعالیت ها، از دست رفتن شایستگی محوری و خطر از دست دادن مشتریان و شهرت سازمان اشاره کرد.

3-1 ضرورت انجام تحقیق :

بر اساس آمار های منتشر شده توسط موسسه سایبر¹ در سال 2005 بیشترین درصد از فعالیت های برون سپاری شده (28%) مربوط به فناوری اطلاعات بوده و بعد از آن منابع انسانی (15%)، بازاریابی و فروش (14%)، خدمات مالی (11%)، و مابقی (32%) مربوط به فرایندهای مختلف درون سازمانی مانند خدمات اداری است. علاوه بر این تحقیقات گولداسمیت (2003) نشان می دهد که تنها 35% شرکت ها از پروژه های برون سپاری شده خود راضی هستند و تنها 39% از شرکت هایی که اقدام به برون سپاری کرده اند، همچنان قصد ادامه کار را دارند. بنابراین تصمیم گیری راجع به اینکه کدام یک از خدمات بازاریابی و فروش را برون سپاری کنیم در موفقیت شرکت نقش بسزایی دارد.

امروزه با توجه به پیشرفت سریع فناوری ارتباطات، استفاده از برون سپاری در سطح جهانی برای ارائه خدمات با کیفیت بهتر به مشتری مورد توجه کارفرمایان قرار گرفته است. به عبارت دیگر بحث جهانی شدن و برون سپاری از اهمیت خاصی برخوردار شده است. اما به دلیل عدم وجود چهارچوبی مشخص در تصمیم گیری برون سپاری، استفاده از آن همواره موفقیت آمیز نبوده است (الوانی، اشرف زاده، 1383)

هدف ما در این تحقیق پیدا کردن عوامل موثر در تصمیم گیری برای برون سپاری خدمات بازاریابی است. به این ترتیب ما عواملی را که مدیران در فرایند تصمیم گیری برای برون سپاری خدمات بازاریابی را باید مد نظر قرار داده را پیدا کرده و آنها را رتبه بندی می کنیم. به این ترتیب مدیران بخشی از خدمات بازاریابی را بر اساس اهمیتی که هر یک از این عوامل در انتخاب آنها دارد، برای برون سپاری انتخاب می کنند. بنابراین این تحقیق می تواند برای مدیران ایران خودرو در حداقل سازی ریسک ناشی از برون سپاری و حداکثر کردن کیفیت فرایند برون سپاری موثر باشد.

از طرف دیگر تعیین معیار های انتخاب کار قابل برون سپاری یکی از مهمترین مراحل در طراحی مدل است. به طوریکه اگر معیار ها درست و همه جانبه تهیه نشوند مدل کارایی لازم را نخواهد داشت و نتایج درستی را ارائه نمی کند. لذا ابتدا باید لیست کاملی از متغیر های موثر در این تصمیم گیری تهیه شود.

¹ Cyber futuristics