

Соколюк К. О., студентка кафедри економіки підприємства, Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь, Україна

ORCID: 0000-0002-4790-3130

e-mail: aaalexandrovnaaa@gmail.com

Ляшенко Г. П., доцент, професор кафедри економіки підприємства, Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь, Україна

ORCID: 0000-0001-6560-9931

e-mail: superanna1607@gmail.com

Пріоритетні напрями логістичної діяльності підприємства для передачі на аутсорсинг

Анотація. У статті досліджено послуги логістичного аутсорсингу з точки зору українських виробничих компаній, проаналізовано результати опитування, порівняно зі світовими тенденціями. Визначено, що українські компанії використовують логістичний аутсорсинг рідше, ніж компанії в інших регіонах світу, виявлено сфери діяльності, які найчастіше передаються на аутсорсинг. З'ясовано, що з переліку класифікації груп підприємства (мікро, малі, середні, великі) всі категорії користуються послугами транспортно-експедиційних компаній. Найчастіше передаються на аутсорсинг такі види логістичних процесів: транспортування, оренда та обслуговування обладнання, складування, оптимізація логістичного ланцюга. Виявлено, що серед інших країн в дослідженні третьої сторони логістики Україна займає найнижче положення у використанні аутсорсингових послуг в логістиці. Причини передачі логістичних процесів на аутсорсинг в логістиці є важливими: брак власних ресурсів та потужностей, зниження витрат. Співвідношення між причинами і логістичними процесами показало, що для зниження логістичних витрат на підприємстві необхідно транспортування передати на аутсорсинг. Статистичне дослідження показало сильну залежність між сферами логістичного аутсорсингу та основними причинами аутсорсингу логістичної діяльності. Тому не доречно стверджувати, що деякі логістичні заходи повинні бути передані підрядникам, а інші – ні. Змішана система, що поєднує використання власних та сторонніх потужностей, є оптимальною для більшості українських виробничих компаній.

Ключові слова: логістика; аутсорсинг; стороння логістика; транспорт; складування; керування ланцюгами постачання, оптимізація; респондент; опитування.

Sokoliuk Kateryna, Student at the Department of Economy of Enterprise, University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine

Lyashenko Anna, Associate Professor, Professor of the Department of Economy of Enterprise, University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine

Priority Types of the Enterprise Logistic Activities for Outsourcing

Annotation. Introduction. The article examines the services of logistic outsourcing from the point of view of Ukrainian manufacturing companies, analyzes the results of the survey, compares them with global trends. It was determined that Ukrainian companies use logistic outsourcing less often than companies in other regions of the world. Also, the most often outsourced fields were identified.

Purpose. Analysis of logistics outsourcing services from the viewpoint of Ukrainian manufacturing companies and comparison of survey results based on the survey with global trends.

Results. It was found that from the list of enterprise groups classification (micro, small, medium, large) all categories use the services of freight forwarding companies. The following types of logistic processes are most often outsourced: transportation, lease and maintenance of equipment, warehousing, logistic chain optimization. It was found that among other countries in the study of third-party logistics, Ukraine occupies the lowest position in the usage of outsourcing services in logistics. The reasons for outsourcing logistic processes in logistics are significant: lack of own resources and capacity, cost reduction. The relationship between causes and logistic processes has shown that in order to reduce logistic costs in the enterprise it is necessary to outsource transportation.

Conclusions. Statistical research has shown a small relationship between the areas of logistic outsourcing and the main causes of outsourcing of logistic activities. Therefore, it is not appropriate to say that some logistical measures should be outsourced and others should not. The mixed system, which combines the usage of own and third-party production facilities, is the most suitable for most Ukrainian manufacturing companies

Keywords: logistics, outsourcing, third-party logistics, transport, warehousing, supply chain management, optimization, respondent, survey.

JEL Classification: L99; L80; L90; L91; L81; M11; C61; H80; L80.

Постановка проблеми. На сьогодні пріоритетними завданнями в Україні є подолання кризи і становлення економіки на ланцюг сталого розвитку. Протягом десятиліть держава накопичувала безліч проблем в кожній з галузей господарської діяльності, тим самим вимагаючи відповідних підходів до їх вирішення. Результатом цього стало створення сучасних інструментів господарювання в межах вітчизняної економіки.

Середовище ринку сучасних виробничих компаній дуже динамічне та надзвичайно конкурентоспроможне. Підприємства прагнуть завоювати частку світового ринку та скористатися перевагами ефективності постачання та можливостями швидкого реагування виробничих процесів на мінливі ринкові умови. Це мінливе ринкове середовище спричинює дедалі більшу складність виробничих процесів, а управління всім ланцюгом постачання стає дедалі складнішим. Для багатьох компаній існує величезна прірва між тим, що вони хочуть досягти, і тим, що вони можуть зробити вдома. Тому роль аутсорсингу все ще зростає.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основною проблемою багатьох компаній є те, як виміряти стратегічну чи економічну цінність, яку може запропонувати логістичний аутсорсинг. Кілька авторів, дослідників, менеджерів та інших зацікавлених сторін намагалися відповісти на це питання та створити перелік ключових показників.

Як зазначають Н. І. Hsiao та інші, більшість досліджень логістичного аутсорсингу зосереджені на зменшенні витрат, і лише деякі з них повідомляють про послуги та стратегічні переваги. Рей Лоуренс у своєму дослідженні довів, що аутсорсинг має кількісний вплив на фінанси компанії, але вони також визнають, що рішення про аутсорсинг надзвичайно складні і під впливом як кількісних, так і якісних факторів [1, с. 75-80].

Маршалл М. провів дослідження досвіду трьох телекомунікаційних компаній із передачею деяких непрофільних процесів (логістика, тестування, калібрування тощо) [2, с. 245-250]. Аналіз аутсорсингу з точки зору мережі, проведений К. Hulten та L. Gadde, показав, що аутсорсинг логістики полягає не лише у перенесенні деяких логістичних видів діяльності з однієї організації в іншу [3, с. 633].

Баєс Т. провів опитування серед словенських постачальників логістики і виявив, що вони ще недостатньо зрілі для більш розумних засобів логістичного аутсорсингу [4, с. 244-255]. Його запропонована інтелектуальна модель аутсорсингу логістики повинна пропонувати інноваційні рішення, які повинні збільшити переваги логістичного аутсорсингу для своїх клієнтів.

Формулювання цілей дослідження. Мета роботи полягає у з'ясуванні причин користування послугами аутсорсингу в логістиці українськими виробничими компаніями та виявленні конкретних галузей, які

найчастіше передаються на аутсорсинг. Пропонується з'ясувати, чи існує взаємозв'язок між основними причинами аутсорсингу в логістиці та логістичною діяльністю, що виконується з зовнішніх джерел.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корбетт описує аутсорсинг як явище, яке за останні роки різко зростало. Однак це не нове явище; аутсорсинг як практика виникла в 1950-х роках, а в 1980-х роках він був вперше прийнятий в організаціях як стратегія [5]. Основна увага приділяється передачі логістичних послуг на аутсорсинг, особливо передачі деяких видів логістичної діяльності так званим стороннім постачальникам логістичних послуг (3PL) [2, с. 250-252]. Існує безліч причин в логістиці, щоб передати логістичні процеси на аутсорсинг. На рішення щодо використання послуг логістичного аутсорсингу може впливати регіон, розмір компанії, тип галузі, окуповані ринки. Компанії, що займаються аутсорсингом на міжнародному рівні, зосереджуються на скороченні витрат, а компанії, що здійснюють аутсорсинг на внутрішньому ринку, фокусуються на досягненні гнучкості потенціалу.

Загалом логістичний аутсорсинг може бути використаний на одному з наступних етапів [2, с. 250-260]:

– 2PL (стороння логістика). Ця форма логістичного аутсорсингу підходить для невеликих компаній з дуже простим ланцюгом постачання.

– 3PL (стороння логістика). Сторонньою логістикою (3PL) називають організації, що пропонують зовнішні логістичні послуги, такі як транспорт, послуги розподілу, складування, упакування та багато інших.

– 4PL (стороння логістика). Це найскладніший тип співпраці, і в цьому випадку постачальник 4PL бере на себе відповідальність за оптимізацію всього ланцюжка постачання і допомагає керувати окремими підлеглими постачальниками 3PL.

Для проведення досліджень було обрано комбінацію кількісних та якісних досліджень. На першому етапі проведено дуже просте опитування на основі кількісних досліджень для того, щоб отримати базовий огляд поточної ситуації на ринку. Запитаннями в респондентів були наступними: чи користувались вони послугами аутсорсингу в логістиці, які конкретні процеси найчастіше передавались у підрядники та який їх позитивний чи негативний досвід роботи з логістичним аутсорсингом.

Пропонується використати європейську класифікацію за кількістю зайнятих осіб, за якою підприємства класифікуються на такі групи: мікропідприємства (менше 10 осіб); малі підприємства (від 11 до 49 працівників); середні підприємства (від 50 до 249 працівників); великі підприємства (з 250 і більше працівників) [6].

Вибірка кількісного дослідження включала 44 компанії, з яких 30 були з сегменту МСП (малі та середні підприємства).

Другий етап дослідження був проведений як якісне дослідження у вигляді детальних структурованих інтерв'ю з менеджерами з логістики вибраних компаній. Цей якісний підхід дозволив проаналізувати взаємозв'язки та обговорити найважливіші знахідки, які неможливі лише за допомогою кількісного підходу. Вона була зосереджена на чотирьох виробничих

компаніях, включаючи двох виробників автомобільних пластикових деталей, одну машинобудівну компанію та одну компанію-виробника шин.

Діаграма (рис. 1) показує, які види логістичної діяльності найчастіше передаються на аутсорсинг. Респондентам було дозволено вибрати більше, ніж одну відповідь.

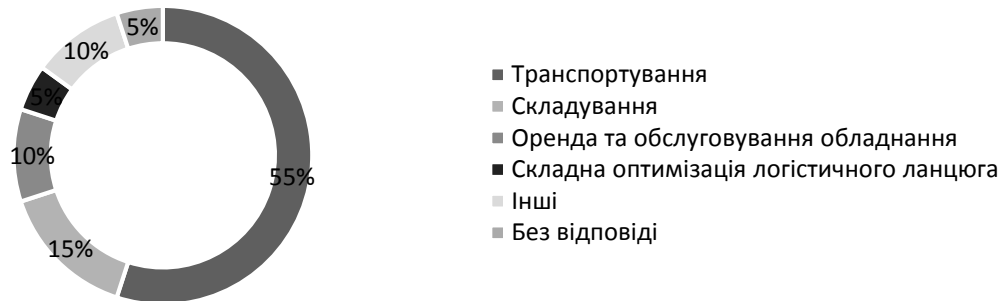


Рисунок 1 – Напрями логістичного аутсорсингу

Джерело: власна розробка автора на основі [8]

Розбиття напрямів логістичного аутсорсингу відповідно до розміру компанії подано у табл. 1.

Таблиця 1 Напрями логістичного аутсорсингу за класифікацією підприємств

Таблиця включає результати у відсотках від усіх респонденти за кількома категоріями	Малий	Середній	Великий
Транспортування	60	66	45
Складування	0	17	22
Оренда і обслуговування обладнання	20	17	11
Складна оптимізація ланцюга постачання	0	0	11
Інші	20	0	11

Джерело: власна розробка автора на основі [8]

Порівнюючи результати з результатами дослідження третьої сторони логістики Cargemini, яке є більш детальним дослідженням, зосередженим на різних регіонах світу, з'ясовано, що частки в найбільш

часто переданих підрядних логістичних послугах є досить різною (табл. 2). Було обрано лише ті сфери, які слід порівнювати з нашим дослідженням.

Таблиця 2 Напрями логістичного аутсорсингу: порівняння зі стороннім дослідженням логістики 2019 р., %

Дослідження третьої сторони логістики						
	Україна	Європа	Північна Америка	Латинська Америка	Азія	Всі Регіони
Транспортування	55	81	67	82	79	76
Складування	15	72	61	59	51	63
Оренда і обслуговування обладнання	10	8	8	9	8	8
Складний ланцюг постачання	5	17	14	9	9	10
Інші	10	> 50	> 50	> 50	> 50	> 50

Джерело: складено на основі [7]

Як видно з наведеної табл. 2, використання логістичного аутсорсингу українськими виробничими компаніями є менш розповсюдженим майже у всіх сферах у порівнянні з іншими регіонами.

Друге важливе питання кількісного розслідування пов'язане з причинами передачі певних логістичних видів діяльності на аутсорсинг, основними з яких є зменшення витрат та брак ресурсів (рис. 2).

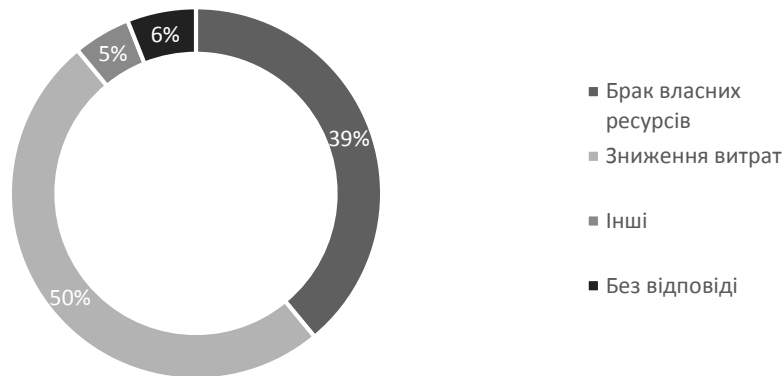


Рисунок 2 – Аналіз причин передачі логістичних процесів на аутсорсинг в Україні, 2019 р.

Джерело: сформовано на основі [8]

Пропорційна різниця між вищезазначеними причинами логістичного аутсорсингу дуже схожа для малих, середніх чи великих підприємств. Єдиний висновок, який можна зробити, полягає в тому, що великі підприємства ставлять пріоритет у зменшенні витрат (понад 60%) як головну вигоду від логістичного аутсорсингу. Схожі результати були отримані також у дослідженні третьої сторони логістики Cargemini, де вантажовідправники повідомили про значну економію від зменшення витрат на логістику (близько 15%),

зменшення витрат запасів (близько 8%) та зменшення основних засобів логістики (близько 26%). Понад 70% вантажовідправників висловили своє задоволення відносинами ЗРЛ.

Однією з цілей дослідження було визначити, чи існує взаємозв'язок між основними причинами аутсорсингу в логістиці та аутсорсинговою логістичною діяльністю на рівні значущості 1%. Для визначення залежності використовували таблицю частот із відносними значеннями частоти (табл. 4).

Таблиця 4 Співвідношення між основними причинами аутсорсингу в логістиці та найбільш часто передаваними логістичними процесами

Сфери логістики	Основні причини логістичного аутсорсингу			Разом
	Відсутність власної потужності	Зниження витрат	Досвід, спеціалізація	
Транспортування	11,045455	14,113636	1,840991	27
Складування	3,272727	4,181818	0,5454545	8
Оренда та обслуговування обладнання	2,454545	3,136364	0,490909	6
Оптимізація ланцюга постачання	1,227273	1,568182	0,2045455	3
Разом	18	23	3	44

Джерело: складено на основі [7, 8]

Згідно з дослідженням Cargemini, сектор ЗРЛ продовжує зростати, і все більше вантажовідправників збільшують використання послуг ЗРЛ замість того, щоб повертатися до залучення підрядних компаній. Виробничі компанії України все ще не користуються достатньою кількістю можливостей для аутсорсингу і зосереджуються лише на основних, таких як транспортування або складування.

Висновки. У статті проаналізовано послуги логістичного аутсорсингу з точки зору українських виробничих компаній. Результати показали, що

українські компанії використовують логістичний аутсорсинг рідше, ніж компанії в інших регіонах світу. Частка видів послуг, що використовуються, також досить різна. В інших регіонах компанії збільшують використання передових послуг ЗРЛ, таких як зворотна логістика, планування та управління перевезеннями, обслуговування споживачів, консультаційні послуги щодо ланцюгів постачання, управління автопарком тощо, українські компанії зазвичай передають на аутсорсинг лише основні логістичні види діяльності, такі як транспорт, складування. За видами

класифікацій підприємств було з'ясовано, що малі, середні та великі підприємства найчастіше використовують аутсорсингові послуги в процесі транспортування, тим самим скорочуючи логістичні витрати. Виявлено тісний зв'язок між основними причинами передачі логістичних послуг на аутсорсинг та самих логістичних послуг, спостерігається зв'язок у транспортуванні та оптимізації ланцюга постачання. Головними причинами передачі логістичних процесів на аутсорсинг в логістиці є брак власних ресурсів та потужностей, зниження витрат.

Оскільки вибірка була дуже обмеженою і вона демонструвала досить сильну залежність, дослідження в цій галузі будуть продовжуватися з метою збору додаткових даних від більшої кількості респондентів. У подальших дослідженнях варто зосередитися на актуальних тенденціях у логістиці, а також на основних проблемах внутрішньої логістики та плануванні виробництва та їхньому впливі на результати діяльності компанії, які будуть перевірені відповідними статистичними інструментами.

Література:

1. Hsiao H. I. et al. A classification of logistic outsourcing levels and their impact on service performance: Evidence from the food processing industry. *International Journal of Production Economics*. 2010. Vol. 124 (1), P. 75-86. DOI:10.1016/j.ijpe.2009.09.010.
2. Marshall D., McIvor R., Lamming, R. Influences and outcomes of outsourcing: Insights from the telecommunications industry. *Journal of purchasing and supply management*. 2007. Vol. 13 (4), P. 245-260. DOI:10.1016/j.pursup.2007.07.001.
3. Gadde L.E., Hulthén K. Improving logistics outsourcing through increasing buyer-provider interaction. *Industrial Marketing Management*, 2009. Vol. P. 38, 633-640. DOI: 10.1016/j.indmarman.2009.05.010.
4. Bajec P. The Possibility of Developing Intelligent Logistics Outsourcing in Slovenia. *Transport Journal*. 2013. Vol. 28 (3), P. 244-255. DOI: 10.3846/16484142.2013.829520.
5. Corbett M.F. *Outsourcing Revolution: Why it Makes Sense and How to Do it Right*. Chicago: Dearborn Trade Publishing. 2004. 244 p. URL: <https://lib.ugent.be/catalog/rug01:000956425>.
6. Стахурская Е. Аутсорсинг в Украине и в мире: особенности, тенденции и перспективы. *Юрист и закон*. 2017. №38. URL: http://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA010850.
7. Third-Party Logistics Study. *Capgemini Consulting*. URL: <https://www.capgemini.com/news/2017-global-state-of-logistics-outsourcing-study-reveals-evolving-role-of-shippers-and/>
8. Анализ востребованности и оценка качества услуг аутсорсинга в Украине. *Анкор – кадровый холдинг*. URL: <http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/market-viewing/view-38/>.

References:

1. Hsiao, H. I. et al. (2010). A classification of logistic outsourcing levels and their impact on service performance: Evidence from the food processing industry. *International Journal of Production Economics*, 124 (1), 75-86. DOI:10.1016/j.ijpe.2009.09.010.
2. Marshall, D., McIvor, R., & Lamming, R. (2007). Influences and outcomes of outsourcing: Insights from the telecommunications industry. *Journal of purchasing and supply management*, 13 (4), 245-260. DOI:10.1016/j.pursup.2007.07.001.
3. Gadde, L.E., & Hulthén, K. (2009). Improving logistics outsourcing through increasing buyer-provider interaction. *Industrial Marketing Management*, 38, 633-640. DOI: 10.1016/j.indmarman.2009.05.010.
4. Bajec, P. (2013). The Possibility of Developing Intelligent Logistics Outsourcing in Slovenia. *Transport Journal*, 28 (3), 244-255. DOI: 10.3846/16484142.2013.829520.
5. Corbett, M. F. (2004). *Outsourcing Revolution: Why it Makes Sense and How to Do it Right*. Chicago: Dearborn Trade Publishing. Retrieved from <https://lib.ugent.be/catalog/rug01:000956425>.
6. Stakhurskaja, E. (2017). Outsorsyngh v Ukrainyе y v myre: osobennosty, tendencyy y perspektyvi. *Juryst y zakon*, 38. Retrieved from http://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA010850
7. Third-Party Logistics Study. *Capgemini Consulting*. Website. Retrieved from <https://www.capgemini.com/news/2017-global-state-of-logistics-outsourcing-study-reveals-evolving-role-of-shippers-and/>
8. Analiz vostrebovannosty y ocenka kachestva uslugh autsorsyngha v Ukrainyе. *Ankor – kadrovij kholdyng*. Retrieved from: <http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/market-viewing/view-38/>.

