

УДК 658.7

Ярмолюк Д.І.

*асистент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Житомирського державного технологічного університету***ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ:
ЗНИЖЕННЯ НЕДОЛІКІВ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ПЕРЕВАГ****THE FEATURES OF LOGISTICS OUTSOURCING IN UKRAINE:
REDUCTION OF SHORTCOMINGS AND APPLICATION OF ADVANTAGES****АНОТАЦІЯ**

Стаття присвячена аналізу основних наукових підходів до тлумачення аутсорсингу. Розглянуто види та форми аутсорсингу, а також визначено основні переваги та недоліки від його застосування. Проаналізовано теоретичні засади застосування аутсорсингу на українських підприємствах як засобу зниження витрат на виробництво, поліпшення якості та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Ключові слова: аутсорсинг, логістика, логістичний аутсорсинг, логістичні операції, логістичні провайдери.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена анализу основных научных подходов к определению аутсорсинга. Рассмотрены виды и формы аутсорсинга, а также определены основные преимущества и недостатки от его применения. Проанализированы теоретические основы применения аутсорсинга на украинских предприятиях в качестве средства снижения затрат на производство, улучшения качества и повышения конкурентоспособности продукции.

Ключевые слова: аутсорсинг, логистика, логистический аутсорсинг, логистические операции, логистические провайдеры.

ANNOTATION

The article is devoted to the analysis of basic scientific approaches to the interpretation of what constitutes an outsourcing. The types and forms of outsourcing are considered, as well as main advantages and disadvantages of its application are determined. The theoretical principles of the use of outsourcing within Ukrainian enterprises as a means of reducing production costs, improving the quality and increasing the competitiveness of products are analysed.

Keywords: outsourcing, logistics, logistics outsourcing, logistics operations, logistics providers.

Постановка проблеми. Із розвитком ринку логістики розвивається і розширюється комплекс логістичних операцій. Тому тепер для отримання конкурентних переваг від логістичної діяльності постачальників товарів підприємства прагнуть застосовувати не тільки основні логістичні операції, але й додаткові. Асортимент пропонованих логістичних послуг розширюється і містить уже не тільки вантажоперевезення, митні операції, складування, оренду транспортних засобів, а й такі послуги, як супровід вантажів, маркування товарів, консультування, фрахтові розрахунки, ІТ-рішення та ін. Тому для якісного виконання цих операцій компанія-постачальник повинна мати штат компетентних та досвідчених логістів і постійно інвестувати в розвиток логістичного відділу. Але, як показує практика, це неефективно. З позиції розподілу пріоритетів у діяльності компанії логістика не є основним видом діяль-

ності, тому недоцільно витрачати на неї значну частку ресурсів. Саме це спонукає все більшу кількість підприємств відходити від організації самостійної логістики і застосовувати логістичний аутсорсинг. Все це дає змогу підвищити ефективність логістичної діяльності без значних інвестицій та виключає необхідність постійного контролю за логістичними операціями. Саме тому логістичний аутсорсинг стає важливим елементом конкурентної боротьби.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Натепер стан розвитку вітчизняного підприємництва характеризується як нестабільний. В основному це пов'язано з наявністю низки проблем політичного та економічного характеру. Активізація малого підприємництва можлива лише після вирішення цих проблем, а це приведе до розвитку його співпраці з великими підприємствами, тобто кооперації між великим і малим підприємством.

Основи теоретичних та методичних аспектів дослідження логістичного аутсорсингу та особливості співробітництва і співпраці досліджені у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема А. Альбекова, Б. Анікіна, Є. Багірова, Д.Дж. Бауерсокса, Бравара Жан-Луї, Н. Брюховецької, З. Варналія, К. Гавриленко, Т. Гончарової, М. Григор'як, С. Девочкина, І. Іртицева, А. Кальченко, Я. Колодки, М. Кристофера, Д. Ламберта, В. Лученко, І. Максименко, М. Окландера, Ю. Скрипниченка, А. Ткаченко, М. Чернишева, В. Шумаєва та ін. Але, незважаючи на досить значну кількість наукових робіт із проблем організації логістичного аутсорсингу, варто зазначити, що повного та розгорнутого розгляду проблеми трансформації логістичної парадигми досі не запропоновано.

Мета статті полягає у дослідженні передумов, особливостей, переваг та недоліків застосування аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств та в узагальненні основних напрямів становлення та розвитку логістичного аутсорсингу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Логістика є одним зі стрижневих інструментів підвищення ефективності бізнесу і його конкурентоспроможності. Її головне завдання зводиться до управління фінансовими, матері-

альними та інформаційними потоками з мінімальними витратами. Саме це зумовлює важливість та доцільність використання аутсорсингу в логістиці. Логістичний аутсорсинг забезпечує підвищення рентабельності підприємства шляхом зниження витрат і собівартості [2].

Термін «аутсорсинг» запозичений (від англійського «outsourcing») і дослівно перекладається як використання чужих ресурсів. Сенс аутсорсингу зводиться до зосередження всіх ресурсів на тому виді діяльності, який є основним для організації, і передачі інших другорядних функцій професійному партнеру.

Якщо аналізувати сфери, у яких здійснюється аутсорсинг, то варто зазначити, що до кінця 2001 року аутсорсингом називали тільки роботу з інформаційними технологіями. Але сьогодні галузями, в яких найбільше поширена робота аутсорсерів, є ІТ-послуги, бухгалтерія, управління кадрами, документообіг, маркетинг, реалізація проектів, логістика тощо.

Отже, всю сукупність аутсорсингових послуг, що надаються, можна умовно поділити на такі види аутсорсингу, як:

- ІТ-аутсорсинг – передбачає делегування зовнішній спеціалізованій компанії вирішення питань, пов'язаних із розробленням, впровадженням і супроводом інформаційних систем на рівні інфраструктури підприємства, й обсягів робіт, пов'язаних із розвитком і/або підтримкою функціонування окремих ділянок системи (програмування, хостинг, тестування тощо);

- виробничий аутсорсинг – передбачає передачу сторонній організації частини або цілого виробництва продукції чи її компонентів;

- аутсорсинг бізнес-процесів – полягає у використанні зовнішніх ресурсів, знань і досвіду, налагодженої інфраструктури постачальника послуг для організації та забезпечення власних специфічних функцій і досягнення бізнес-завдань компанії. Переважно аутсорсинг бізнес-процесів припускає передачу стандартизованих поточних процесів компанії;

- аутсорсинг управління знаннями – передбачає управління процесами, які вимагають глибокого вивчення або серйозної аналітичної обробки даних, формування та управління базами знань, які в подальшому можуть використовуватися і для підтримки прийняття рішень. Аутсорсинг управління знаннями зараз тільки починає поширюватися на території США, український ринок ще не має можливостей до його запровадження [8];

- аутстафінг (outstaffing – «поза штатом») – є різновидом аутсорсингу, тобто передачі окремих функцій, бізнес-процесів або їх частин іншим компаніям з метою забезпечення вищого рівня ефективності їх виконання. Аутстафінг не передбачає добору та гарантування заміни працівника, провайдер лише оформляє до себе в штат тих працівників, які є в штаті компанії-замовника, і вони залишаються працювати у замовника за договором надання послуг.

Аутстафінг дає змогу підприємству отримати економію, коли за його штат виводять значну кількість працівників. У такому разі плата за послугу аутстафінгу з розрахунку на кожного виведеного працівника є нижчою [3]. Аутстафінг переважно застосовують до персоналу, який не має безпосереднього стосунку до основного виробництва (бухгалтери, секретарі, водії, ІТ-спеціалісти, перекладачі, маркетологи, працівники їдалень, прибиральники) [6].

- офшорний аутсорсинг – одна із форм аутсорсингу, що передбачає передачу некритичних для бізнесу процесів компаніям, що перебувають у територіально-географічному віддаленні. Тобто це взаємовигідне співробітництво компанії, за якого фізичне розташування офісів кожної з них не має значення. Найбільш значущою при цьому є економія за рахунок різного рівня оплати праці та ставок оподаткування. Класичні офшори оподатковуються тільки у тій країні, в якій зареєстровані;

- реструктуризаційний аутсорсинг – пов'язаний із реструктуризацією активів, вивільненням майна та капіталу або повною ліквідацією підрозділу, що нераціонально здійснює самостійне виконання функцій або бізнес-процесів;

- логістичний аутсорсинг – сучасна форма аутсорсингу, під якою розуміють передачу частини логістичних операцій (фрагментарний аутсорсинг) або всього їх комплексу (комплексний аутсорсинг) на виконання стороннім організаціям. Принциповою особливістю аутсорсингу від інших форм контрактного співробітництва є, як правило, довгострокова основа цієї співпраці і гарантії відповідальності виконавця за виконання переданих до виконання робіт [7].

Важливою причиною поширення аутсорсингу в логістиці і появи логістичних провайдерів є збільшення ланцюгів поставок і ускладнення системи взаємозв'язків між елементами цих ланцюгів. Тому виникла необхідність у незалежних посередниках, які б ефективно координували діяльність ланцюгів поставок шляхом надання логістичних послуг, здійснювали інформаційне забезпечення та постійне відслідковування процесів у логістичному ланцюзі. Можна виокремити такі основні типи логістичних провайдерів, як:

- First Party Logistics (1PL) – незалежна автономна логістика, власник вантажу самостійно виконує всі необхідні операції;

- Second Party Logistics (2PL) – передбачає надання традиційних послуг з управління складами і транспортування вантажу;

- Third Party Logistics (3PL) – містить стандартний перелік послуг, але доповнений іншими операціями, такими як перевантаження, складування, обробка вантажу тощо;

- Fourth Party Logistics (4PL) – передбачає інтеграцію всіх фірм, які залучені у логістичному ланцюзі. Логістичний провайдер цього класу займається плануванням, управлінням і здійсненням контролю над усіма логістич-

ними бізнес-процесами замовника, що дає змогу досягти довгострокових стратегічних цілей і розширити бізнес замовника;

– Fifth Party Logistics (5PL) – менеджмент усіх компонентів, що входять у єдиний ланцюг постачання продукції, з використанням електронних засобів обробки інформації.

На вітчизняному ринку не так жваво, як на іноземних, але також проходить процес трансформації окремих логістичних структур у логістичних операторів, які займаються логістичним обслуговуванням. Суттєвою проблемою є недостатній досвід логістичних операторів і через це – низький рівень розуміння процесів, що характерні для сфери діяльності PL-операторів в Україні, порівняно з операторами, які працюють за кордоном. Крім цього, на українському ринку спостерігається тенденція до появи потужних логістичних операторів світового масштабу, діяльність яких сприяє загостренню конкуренції та розширенню кола пропозицій. Однією із сучасних тенденцій у логістиці є еволюція логістичних фірм у напрямі їх трансформації у логістичних операторів. На ринку послуг в Україні з'являється все більше компаній, які позиціонують себе як 3PL та 4PL-компанії [5, с. 150]. Але поряд із цим до основних стримувальних факторів в Україні можна віднести морально та технічно застарілий автопарк і підхід до формування транспортних мереж; застарілі та замалі складські площі; «непрозорість» логістичних операцій; недосконалу законодавчу базу; відсутність належних знань у галузі логістики та кваліфікованого персоналу; завищені ціни на логістичні послуги та високий рівень інфляції; надмірну політизацію господарського середовища та наявність чинників недовіри (страх втрати контролю, розголошення комерційної таємниці, відсутність знань у галузі аутсорсингу тощо) [5, с. 148].

Окрім перешкод, які існують на українському ринку, варто зазначити, що аутсорсинг має і свої недоліки, які необхідно врахувати і оцінити, перш ніж скористатися послугами логістичної компанії [3]:

– компанія ризикує вивести за свої межі занадто багато видів діяльності і втратити частину власних ресурсів і можливостей. У такому разі компанія втратить види діяльності, які протягом тривалого часу забезпечували їй успіх на ринку;

– передача деяких функцій в аутсорсинг недоцільна для великих організацій, оскільки вона може привести до розголошення конфіденційної інформації, до зниження оперативності у наданні необхідної інформації для управління організацією. Витік ж конфіденційної інформації може привести до втрати конкурентоспроможності фірми;

– суттєво гальмує психологічний фактор: не кожна фірма довірить внутрішню інформацію сторонній організації;

– якщо організація передає в аутсорсинг занадто багато функцій, у неї можуть зрости

витрати. Надмірне захоплення аутсорсингом вводить фірму-замовника у повну залежність від зовнішніх виконавців;

– існує ймовірність досить великого ризику збитків через низьку якість послуг, адже аутсорсинг у нашій країні тільки розвивається. Крім того, фірма-аутсорсер, як і будь-яка інша, що здійснює підприємництво, може збанкрутувати, у зв'язку із чим організація-замовник змушена буде скористатися послугами нового аутсорсера, а це приводить до додаткових моральних і матеріальних витрат.

Крім складнощів та проблем, з якими стикаються компанії, що бажають скористатися послугами аутсорсера, передача зовнішнім партнерам функцій однієї або декількох ланок логістичного ланцюга має низку переваг [1]:

– дає можливість отримати товари або послуги вищої якості і (або) за нижчою ціною;

– покращує інноваційні можливості компанії за рахунок взаємодії і партнерства з постачальниками світового рівня, які мають великий інтелектуальний потенціал і багатий інноваційний досвід;

– забезпечує більшу гнучкість компанії у разі раптової зміни ринкової ситуації або споживчих потреб: простіше і дешевше знайти нових постачальників із необхідними можливостями і ресурсами, ніж перелаштувати внутрішню діяльність компанії, ліквідуючи одні потужності та ресурси і створюючи нові;

– прискорює придбання ресурсів і формування навичок;

– дає змогу зосередити увагу на тих операціях, які ефективно виконуються силами компанії, і тих, які стратегічно доцільно зберегти під її контролем;

– у разі передачі аутсорсеру частини функцій організація-замовник має можливість сконцентрувати всю увагу на основній діяльності організації;

– дає можливість скоротити штат працівників організації;

– більш якісне виконання окремих функцій організації спеціалізованими фірмами;

– надійність та якість послуг, що надаються аутсорсером, за рахунок поєднання спеціалізації і досвіду;

– диверсифікація і децентралізація бізнесу за переходу на логістичний аутсорсинг істотно знижує фінансові, операційні й «адміністративні» ризики. Виняткова можливість перерозподілити свої ресурси шляхом спрямування їх у ті сфери, де вони працюватимуть найефективніше. У результаті росте капіталізація компанії [4];

– запровадження аутсорсингу підвищує репутацію компанії в очах потенційних партнерів та інвесторів, оскільки це збільшує інвестиційну привабливість компанії.

Використання переваг логістичного аутсорсингу дасть змогу оперативніше і з більшою ефективністю управляти вартістю і ціною продукції. Цим підприємство зможе зацікавити ширший

круг клієнтів та партнерів, розширюючи тим самим свою частку на ринку.

Висновок. Ринок логістичних послуг в Україні продовжує зростати і розвиватися. Успішно розвиваються міжнародні та вітчизняні логістичні оператори, що підвищує рівень конкуренції на ринку логістичних послуг і якість надання логістичних послуг.

Розвиток ринку логістичних послуг в Україні підштовхує підприємства до використання і розвитку логістичного аутсорсингу. Виведення непрофільних бізнес-процесів за межі підприємств є передумовою до їх більш ефективного функціонування. Застосування логістичного аутсорсингу впливає і на логістичних операторів, стимулюючи їх до кращого виконання ключових завдань, таких як удосконалення бізнес-процесів; оптимізація вартості обслуговування; збільшення частки послуг; розширення географії присутності підприємства та ін.

Таким чином, очевидні переваги аутсорсингу поєднуються із концентрацією бізнесу на профільній діяльності, підвищенні гнучкості виробничого процесу, використанні найкращих методів і досвіду застосування сучасних технологій. Усі без винятку види логістики мають можливості для розвитку аутсорсингу, але варто детально проаналізувати всі загрози та переваги з позиції фінансової вигоди, операційної здатності та можливості вдосконалення усередині підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончарова Т.А. Переваги використання логістичного аутсорсингу [Електронний ресурс] / Т.А. Гончарова // Транспортные проблемы крупнейших городов: междунар. науч.-практ. конф. – 2012. – Режим доступу: <http://eprints.knue.edu.ua/29599/1/47.pdf>
2. Завизион А. Логистический аутсорсинг: как оптимально использовать преимущества аутсорсинга и минимизировать его недостатки? // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trademaster.ua/video/106>
3. Золов З.Г. Аутсорсинг и аутстаффинг: схожая природа и различия [Текст] / З.Г. Золов // Новое слово в науке: перспективы развития: материалы междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 10 сент. 2014 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2014. – С. 284-285.
4. Колодка Я.В. Аутсорсинг в логістиці: переваги та недоліки / Я.В. Колодка // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2014. – № 4. – С. 93-96.
5. Пасічник А.М. Проблеми та перспективи розвитку логістичного аутсорсингу в транспортній системі України / А.М. Пасічник, І.Г. Лебідь, В.В. Кутирев, К.М. Бугерко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2014. – № 14 (1). – С. 146-159.
6. Селюченко Н.Є. Проблеми ринку праці в умовах кризи та можливі шляхи їх вирішення [Текст] / Н.Є. Селюченко, В.П. Кічор // Національний університет «Львівська політехніка». – 2009. – № 640. – С. 189-196.
7. Фролова Е.С. Преимущества и недостатки использования логистического аутсорсинга [Текст] / Е.С. Фролова, Е.Ф. Волявко, С.В. Шишло // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 14 нояб. 2015 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2015. – С. 235-237.
8. Якунина Ю.С. Тенденции развития современного рынка логистических услуг в России [Текст] / Ю.С. Якунина, И.Ю. Окольнішнікова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2014. – Том 8, № 1. – С. 136-139.