

Аспірант кафедри економіки, організації  
та планування діяльності підприємства ХНЕУ

**Шляхова А. В.**

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Анотація. Розглянуто суть та основні перспективи використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах. Розраховано економічну доцільність використання аутсорсингу на автотранспортних підприємствах. Виявлено основні причини недостатнього розвитку аутсорсингу в Україні.*

*Аннотация. Рассмотрены сущность и основные перспективы использования аутсорсинга на отечественных предприятиях. Рассчитана экономическая целесообразность использования аутсорсинга на автотранспортных предприятиях. Выявлены основные причины недостаточного развития аутсорсинга в Украине.*

*Annotation. The essence and the main prospects of the use of outsourcing at the domestic enterprises are considered. Economic feasibility of the use of outsourcing at the motor transportation enterprises is calculated. The basic causes of outsourcing underdevelopment in Ukraine are revealed.*

*Ключові слова: аутсорсинг, підприємство, перспективи використання, економія, оптимізація, витрати, гнучкість.*

У сучасних ринкових умовах діяльність підприємств набуває досить динамічного характеру. Економічний розвиток і пов'язана з ним конкуренція спонукають суб'єктів господарювання до освоєння нових інструментів управління, одним з яких стає аутсорсинг. Конкурентні переваги підприємства та подальший їх розвиток значною мірою залежать від ефективності прийнятих рішень в організаційному, економічному та стратегічному аспектах. Аутсорсинг – це одне з багатьох рішень конкурентоспроможності за рахунок виділення на підприємстві другорядних функцій. Особливо актуальним сьогодні є використання аутсорсингу на ринку логістичних послуг. Аутсорсинг – це передача сторонній організації функціональних блоків, пов'язаних як з основною, так і з допоміжною діяльністю.

Аутсорсинг дає змогу оптимізувати структуру витрат підприємства, підвищувати його гнучкість унаслідок використання вивільненого потенціалу, швидко адаптуватись до зовнішніх умов функціонування та покращувати економічні результати. Проте, приймаючи рішення про аутсорсинг, необхідно проаналізувати, якими є нинішні витрати, а якими вони будуть після делегування деяких функцій іншим організаціям. При тому важливою користю від аутсорсингу буде саме візуалізація логістичних витрат [1]. Здебільшого економічно вигідно користуватися зовнішніми, спеціалізованими засобами, але якщо переконатися, що фірма може реалізувати функції логістики самостійно, не варто вважати, що аутсорсинг логістики – це обов'язок кожного успішного підприємства.

Дослідженням проблем використання і перспектив аутсорсингу в тій чи іншій сфері діяльності суб'єктів господарювання займаються багато вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Чухрай Н. І., Крикавський Є. В., Таньков К. М., Анікін Б. А., Михайлов Д. М., Бауерсокс Д. Дж., Григорак М. Ю. та ін. Аналіз робіт цих вчених та реальні умови господарювання показують, що використання аутсорсингу на ринку логістичних послуг в Європі набирає все більших масштабів. Але поряд із цим проблеми, пов'язані з використанням аутсорсингу на ринку логістичних послуг в Україні, залишаються поза увагою дослідників. Це і зумовило вибір напряму досліджень.

Метою статті є виявлення перспектив використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах господарювання.

Аутсорсинг став характерною ознакою діяльності підприємств 1990-х років, коли надавачам послуг передавались на виконання різні функції, а не тільки розробка і впровадження ІТ [2, с. 44]. На сучасному етапі в логістичній практиці вітчизняних та європейських підприємств все більшої ваги набирає аутсорсинг – передавання права на виконання логістичних послуг сторонній організації (підрядчику) [3, с. 390].



Найпоширенішими в Україні функціями, що передаються на аутсорсинг, є функції управління персоналом, фінансовий аудит та бухгалтерський облік, маркетингові дослідження, рекламні та PR-послуги, охорона, IT-забезпечення, адміністрування корпоративними Інтернет-сайтами [4]. Серед логістичних послуг, переданих на аутсорсинг, вагоме місце займають транспортування та складування.

Формально аутсорсинг – це безпосередня передача другорядних бізнес-процесів підприємства сторонній організації (аутсорсеру). У більшості випадків бізнес-процеси, що передаються, є вузькоспрямованою спеціалізацією аутсорсера. Тобто аутсорсинг вирішує відому проблему – купувати чи робити самому все, що потрібно в бізнесі.

Слід розглянути деякі перспективи використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах:

1) дозволяє підвищити ефективність виконання певних функцій підприємств;

2) допомагає компаніям вирішити проблеми функціонування та розвитку в ринковій економіці шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції та послуг, зменшення ризиків;

3) дає можливість підвищувати гнучкість унаслідок використання вивільненого потенціалу;

4) дає можливість економії коштів для подальшого розвитку підприємства та ін.

Дуже великого розповсюдження за останні кілька років набув аутсорсинг автоперевезень. Це зумовлено, насамперед, об'єктивними передумовами прискореного розвитку автомобільного сектору порівняно з іншими видами транспорту. Це пояснюється: по-перше, розвитком ринку товарів і послуг; по-друге, зростанням фермерства, дрібного й середнього бізнесу; по-третє, великою маневреністю і гнучкістю автомобільного транспорту. І це за умови, що в Україні близько 60 % виробничих і транспортно-розподільних структур (зокрема й сільськогосподарський сектор), а також значна частина населених пунктів не мають інших комунікацій, крім автомобільних.

Отже, доцільно розглянути економічне обґрунтування використання аутсорсингу на прикладі автотранспортного підприємства.

Для визначення економічної доцільності аутсорсингу автотранспортних функцій автори статті пропонують розрахувати фінансові витрати, пов'язані з купівлею власного транспортного засобу на підприємство, що 1 раз на тиждень виконує поставку готової продукції споживачеві та передачу цих функцій на аутсорсинг транспортно-експедиційній компанії.

Завдання виробництва – забезпечити доставку готової продукції з м. Харків до розподільного центру торгової мережі Metro Cash&Carry у м. Київ. Слід розрахувати фінансові витрати на транспортні функції, якщо:

1) товар – побутова хімія;

2) щотижнева партія товару – 15 тонн, 80 м куб.;

3) маршрут доставки – м. Харків – м. Київ (приблизно 500 км).

Для виконання даного транспортного завдання підходить стандартний вантажний автомобіль з напівприцепом, вантажопідйомністю 20 тонн та об'ємом вантажного відсіку 86 м куб.

Витрати на придбання, технічне обслуговування та використання власного вантажного транспортного засобу (при щомісячному пробігу авто в 4 000 км) складають:

1. Амортизаційні витрати на придбання авто:

1.1. Вартість нового автотранспортного засобу з напівприцепом – 900 000 грн.

1.2. Строк амортизації авто – 5 років (60 місяців).

1.3. Амортизаційні витрати (місяць/1км):  $15\,000 : 3,75 = 4\,000$  грн.

2. Витрати на утримання 1 авто наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Витрати на утримання одного авто, грн (місяць/1 км)

Найменування витрат	Витрати (грн)	Витрати на 1 км
Зарплата водієві щомісячна	3 000	0,75
Командировочні водієві	$50 \times 26 : 4\,000$	0,33
Податки	700	0,18
Автоцивільне страхування: машина + причіп	150	0,04
Податок на забруднення навколишнього середовища	100	0,03
Вулканізація	400	0,1
Стоянки	300	0,08
"Послуги" ДАІ	500	0,13
Ремонти позапланові	2 917	0,73
Непередбачені витрати	1 000	0,25
Паливо (38 л/100 км × 9.50 грн/1 л)	14 440	3,61
Разом	25 120 грн/міс.	6,28 грн на 1 км

3. Витрати на технічне обслуговування 1 авто наведені в табл. 2.

Таблиця 2

**Витрати на технічне обслуговування 1 авто**

Найменування робіт	Вартість	Витрати на 1 км
Масло (двигун)	1 400	0,035
Масло (коробка передач)	390	0,005
Масло (задній міст)	240	0,003
Антифриз концентрат	525	0,005
Фільтр-влагорідільний	400	0,013
Колодки гальмівні (тягач передня вісь)	1 000	0,017
Колодки гальмівні (тягач задня вісь)	1 200	0,02
Колодки гальмівні (причіп)	2 200	0,028
Гума: тягач + причіп	48 000	0,4
Разом	2 120 грн/міс.	0,53 грн на 1 км

Загальні витрати на виконання перевезень товарів власним транспортним засобом становлять 42 240 грн на місяць, або 10,56 грн на 1 км пробігу.

Для порівняння витрат пропонується проаналізувати вартість послуг транспортно-експедиційних компаній. Середня вартість перевезення товару вагою до 20 т за маршрутом м. Харків – м. Київ складає 2 500 грн за 1 транспортування. Тобто загальні витрати на доставку вантажів нашого виробника в місяць складатимуть 10 000 грн, або 5 гривень за 1 км пробігу (замовник сплачує тільки пробіг за маршрутом м. Харків – м. Київ, 500 км).

Економія від використання аутсорсингу транспортних послуг складає: 42 240 грн – 10 000 грн = 32 240 грн на місяць, або 386 880 грн на рік.

Але важливо підкреслити, що аутсорсинг другорядних завдань дає можливість не тільки заощадити на поточних витратах. Таке стратегічне рішення спрямовує більше обігових коштів на розвиток власного виробництва, а не витрачає їх на побудову витратного транспортного механізму.

На ринку логістичних послуг одні підприємства мають власні автопарки і склади, штат диспетчерів і митних брокерів, інші купують усі ці послуги у спеціалізованих компаній. Деякі підприємства використовують послуги одного провайдера, деякі – декількох різнопрофільних, деякі – на основі довгострокових договорів, а інші – час від часу, за необхідності. Причому це залежить не тільки від бажання покупця, але й від можливостей операторів [4]. Основною метою діяльності логістичного оператора є надання логістичних послуг на користь третіх осіб. Це відбувається за принципом аутсорсингу.

На думку авторів, основними мотивами, якими керуються фірми, що приймають рішення про аутсорсинг, є бажання зменшити обома сторонами витрати логістики, збільшити гнучкість підприємства, покращити обслуговування клієнтів. Проте в Україні аутсорсинг на ринку логістичних послуг розвивається не так активно, як у західних країнах. Це пояснюється низкою причин, серед яких:

- 1) недотримання прийнятих зобов'язань щодо рівня обслуговування;
- 2) відсутність у управлінського персоналу стратегічного бачення;
- 3) складність у досягненні зниження витрат;
- 4) зниження можливості впливу та контролю за функціями, переданими послугонадавачу [5, с. 57].

Отже, з розвитком ринку логістичних послуг популярність аутсорсингу в Україні зростатиме і буде охоплювати все більше сфер господарської діяльності підприємств. Проте слабо розвинутий ринок логістичних послуг та мала кількість операторів, які їх надають, ускладнюють прийняття рішення про аутсорсинг. Мала кількість операторів обумовлена, насамперед, відсутністю малих і середніх фірм – надавачів послуг, для яких основним обмеженням подолання бар'єрів входження на ринок є наявність відповідного капіталу.

*Наук. керівн. Авраменко О. В.*

**Література:** 1. Крикавський С. В. Логістика. Основи теорії : підручник / С. В. Крикавський. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", Інтелект-Захід, 2006. – 454 с. 2. Хейвуд Брайан Дж. Аутсорсинг: в пошуках конкурентних переваг / Брайан Дж. Хейвуд ; пер. с англ. – М. : Вільямс, 2004. – 176 с. 3. Чухрай Н. І.



Аутсорсинг в логістиці: європейський і вітчизняний досвід / Н. І. Чухрай, Л. Є. Сухомлин. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2006. – 428 с. 4. Аутсорсинг як стратегія розвитку логістичної системи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.corpusgroup.com/outsourcing/>. 5. Чухрай Н. Л. Логістичне обслуговування : підручник / Н. Л. Чухрай. – Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2006. – 292 с. 6. Горбенко О. В. Розвиток діяльності логістичних провайдерів в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Горбенко, А. О. Пильченко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2009. – № 6. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009\\_6/09govrau.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009_6/09govrau.pdf). 7. Логіненко Л. О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л. О. Логіненко, Ю. Ю. Фролова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 6(48). – 115–125 с. 8. Чухрай Н. Л. Аутсорсинг в логістиці: європейський та український досвід / Н. Л. Чухрай Транспорт і логістика. – 2007. – № 5(19). – С. 32–35.

---

**Алтухов О. Г.**

УДК 658.7

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Здійснено порівняльний аналіз концепцій логістики, пов'язаних з управлінням запасами на підприємствах. Визначено переваги та недоліки кожної концепції та виявлено вітчизняні підприємства, які впровадили в свою діяльність розглянуті концепції.*

*Аннотация. Осуществлен сравнительный анализ концепций логистики, связанных с управлением запасами на предприятиях. Определены преимущества и недостатки каждой концепции и выявлены отечественные предприятия, которые внедрили в свою деятельность рассмотренные концепции.*

*Annotation. The comparative analysis of logistics concepts connected with stockpile management at the enterprises was carried out. The advantages and shortcomings of each concept were defined and domestic enterprises which introduced in their activity these concepts were found out.*

*Ключові слова: концепції логістики, управління запасами, матеріальні потоки.*

У сучасних умовах ефективно управління підприємством неможливе без використання логістичного підходу. Сутність управління матеріально-технічними ресурсами полягає в управлінні, плануванні, організації й контролі за матеріальними, інформаційними та іншими потоками, які орієнтовані на ефективне використання потенційних можливостей щодо розвитку підприємства. Щоб здійснювати ефективно управління запасами матеріально-технічних ресурсів, необхідно вирішувати питання вдосконалення планування, обліку й використання матеріально-технічних ресурсів, ритмічності їх постачання, нормування запасів, удосконалення складського господарства та інші важливі питання. Витрати матеріальних ресурсів значною мірою визначаються характером процесу використання матеріалів.

Мета статті – здійснити порівняльний аналіз для виявлення переваг і недоліків концепцій, спрямованих на управління запасами підприємств.

Проблеми, пов'язані з питаннями управління запасами підприємства, вивчалися багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими та практиками. Теоретичні основи управління запасами досліджувалися у роботах таких вчених: Д. Бауерсокса, Д. Клосса, Миротіна Л. Б., Сергеева В. І., Крикавського Є. В., Смиринського В. В. та ін. [1 – 5].

Порівняльний аналіз концепцій, спрямованих на управління запасами підприємств, наведено в таблиці.

За даними таблиці кожна концепція має певні переваги та недоліки. Проблемою є те, що не всі вітчизняні підприємства впроваджують у свою діяльність логістичні концепції.