**Зеленський Максим Васильович. Ефективність аутсорсингу логістичних функцій промислового підприємства.- Дисертація канд. екон. наук: 08.00.14, Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків, 2015.- 277 с.**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

На правах рукопису

ЗЕЛЕНСЬКИЙ МАКСИМ ВАСИЛЬОВИЧ

УДК 65.661.12(043.5)

ЕФЕКТИВНІСТЬ АУТСОРСИНГУ  
ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня

Кандидата економічних наук

|  |  |
| --- | --- |
| *Дисертація є ідентичною*  *іншим примірникам дисертації*  *Вчений секретар спеціалізованої*  *Вченої ради Д 64.055.01*  *к.е.н., доцент О. В. Лебідь* | Науковий керівник  Ястремська Олена Миколаївна  доктор економічних наук, професор |

Харків − 2015

ЗМІСТ

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ АУТСОРСИНГУ ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА | 12 |
| 1.1. Сутність та види аутсорсингу логістичних функцій промислового підприємства | 12 |
| 1.2. Теоретичні положення організації застосування аутсорсингу логістичних функцій та його особливості на промислових підприємствах | 30 |
| 1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності аутсорсингу логістичних функцій промислового підприємства | 44 |
| Висновки за першим розділом | 62 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ виконання логістичних функцій НА ПРОмислових підприємствАХ | 65 |
| 2.1. Аналіз ринку логістичних послуг в Україні | 65 |
| 2.2. Аналіз ефективності діяльності промислових підприємств | 84 |
| 2.3. Аналіз логістичних витрат та оцінка результативності виконання логістичних функцій на промислових підприємствах | 106 |
| Висновки за другим розділом | 127 |
| РОЗДІЛ 3. МетодичнЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ефективності АУТСОРСИНГУ ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА | 130 |
| 3.1. Організаційне забезпечення впровадження аутсорсингу логістичних функцій діяльності підприємства | 130 |
| 3.2. Методичний підхід вибору аутсорсера логістичних функцій підприємства | 156 |
| 3.3. Методичний підхід до оцінювання ефективності застосування аутсорсингу логістичних функцій на машинобудівному підприємстві | 180 |
| Висновки за третім розділом | 208 |
| ВИСНОВКИ | 212 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 217 |
| ДОДАТКИ | 239 |

1. ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах широке застосування в теорії і практиці господарської діяльності машинобудівних підприємств отримала логістична концепція управління, яка охоплює комплекс заходів щодо управління матеріальними та супутніми їм потоками підприємства. Досвід використання логістичного підходу в діяльності підприємств доводить, що він дає змогу значно скоротити запаси продукції у виробництві, постачанні та збуті, знизити витрати, підвищити продуктивність, забезпечити більш повне задоволення потреб споживачів в якості товарів та послуг, а отже, отримати конкурентні переваги. Одним з найбільш популярних типів моделі організації діяльності та напрямів адаптації підприємств до змін ринкового середовища в умовах триваючої економічної кризи є застосування логістичного аутсорсингу, який полягає у передачі логістичних функцій спеціалізованим зовнішнім організаціям. Делегування виконання окремих логістичних функцій дає можливість підприємству концентруватися на здійсненні основних видів діяльності, що забезпечує надбання ним суттєвих конкурентних переваг. Однак недостатня обізнаність керівництва підприємств з питань логістичного управління та практичне застосування логістичного аутсорсингу значно стримує їх економічні можливості. Тому уточнення теоретичних положень та розвиток методичного забезпечення ефективності аутсорсингу логістичних функцій підприємствами має наукове і практичне значення.

Дослідженням проблем, пов’язаних з управлінням логістичною діяльністю підприємств, присвячені праці Аксьонова Є., Біловодської О. А., Гаджинського А. М., Кальченко А. Г., Крикавського Є. В., Михайлова Д. М., Неруш Ю. М., Окландера М. А., Перебийніс В. І., Пономарьової А. К., Сергеєва В. І., Фролової Л. В., Чорнописької Н. В., Чухрай Н. І. та ін. Вагомий внесок у розкриття сутності аутсорсингу, обґрунтування його переваг та недоліків, здійснили сучасні науковці, серед яких Андерсон Е., Анікін Б. А., Біловодська О.А., Герасименко Р. Г., Календжян С., Руда І. Л., Хейвуд Д. та ін. Теоретичні та практичні аспекти формування і розвитку аутсорсингової форми підприємницької діяльності та її використання в логістиці підприємства знайшли відображення у наукових працях таких учених, як Крикавський Є. В., Кузьмін О. Є., Курбанов А. Х., Окландер М. А., Тищенко О. М, Чухрай Н. І., Шатт Д. Г та ін. Водночас, багато питань щодо застосування аутсорсингу в логістиці вітчизняних підприємств залишаються невирішеними, значна кількість сучасних проблемних аспектів логістичного обслуговування розглянуто недостатньо, насамперед, питання пов’язані з аналізом ефективності діяльності підприємств з урахуванням виконання логістичних функцій та перебігу логістичних процесів, оцінкою ефективності аутсорсингу логістичних функцій та організаційним забезпеченням його впровадження, вибором аутсорсера, що вимагає розвитку теоретичного, методичного забезпечення і розроблення практичних рекомендацій з означених питань і зумовлює вибір теми та завдань дисертації, її об’єкту і предмету.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності з планами наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за госпдоговірною темою «Організація аутсорсингу логістичного підприємства» (номер державної реєстрації 0113U006499). У рамках зазначеного наукового дослідження автором розроблено розділи «Сутність аутсорсингу та доцільність застосування логістичного аутсорсингу на підприємстві», «Теоретичні положення організації застосування аутсорсингу логістичних функцій підприємства», за якими визначено види логістичного аутсорсингу та виконано теоретичне обґрунтування доцільності передачі на аутсорсинг функцій транспортування та складування.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є подальший розвиток теоретичних положень, методичного забезпечення і практичних рекомендацій з визначення ефективності аутсорсингу логістичних функцій на промислових підприємствах.

Для досягнення мети поставлено такі задачі:

узагальнити визначення поняття аутсорсингу, його переваги в логістиці та доповнити теоретичні основи сутнісним наповненням поняття «ефективність аутсорсингу логістичних функцій»;

визначити фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на ефективність аутсорсингу логістичних функцій підприємства;

проаналізувати ринок логістичних послуг та виявити доцільність передачі промисловими підприємствами логістичних функцій на аутсорсинг з урахуванням специфіки розвитку національного ринку;

запропонувати методичне забезпечення аналізу ефективності діяльності машинобудівного підприємства з урахуванням виконання логістичних функцій;

обґрунтувати та розробити методичні рекомендації аналізу ефективності виконання логістичних функцій на підприємстві;

розробити організаційне забезпечення здійснення аутсорсингу логістичних функцій підприємства;

розробити методичний підхід до вибору аутсорсера логістичних функцій;

розробити методичний підхід до визначення ефективності аутсорсингу логістичних функцій на прикладі транспортування і складування.

Об’єкт дослідження– процеси виконання логістичних функцій на промисловому підприємстві.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи та практичні пропозиції визначення та забезпечення ефективності аутсорсингу логістичних функцій на машинобудівному підприємстві.

Теоретичною і методичною основою проведених досліджень стали наукові концепції, теоретичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених щодо забезпечення ефективності логістичної діяльності підприємств. У процесі дослідження використано такі *загальнонаукові та спеціальні методи*: *абстрактно-логічний* та *структурно-логічний аналіз* – для проведення теоретичних узагальнень і формування практичних пропозицій щодо змісту заходів організаційного і методичного забезпечення ефективності застосування аутсорсингу логістичних функцій; *метод статистичного аналізу* – для аналізу ринку логістичних послуг; *метод багатофакторного регресійного аналізу* – для визначення впливу на виробництво послуг на транспорті, у складському господарстві та кур’єрській діяльності в Україні факторів введення в дію основних засобів та ступеня зносу основних засобів; *метод багатовимірного факторного аналізу* – для виявлення латентних факторів ефективності діяльності підприємств; *метод канонічних кореляцій –* для моделювання взаємозв’язку між системою показників рентабельності досліджуваних підприємств та системами показників операційних витрат і витрат на реалізацію продукції; *графічний метод* – для відображення динаміки значень досліджуваних даних та розрахункових результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених з проблеми аутсорсингу логістичних функцій, нормативні документи, офіційні матеріали Державної служби статистики України й Головного управління статистики у Харківській області, дані статистичної звітності машинобудівних підприємств Харківського регіону, результати власних досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатівполягає в удосконаленні й подальшому розвитку теоретичних положень і методичних підходів до визначення ефективності аутсорсингу логістичних функцій машинобудівними підприємствами та його забезпечення. Основні положення наукової новизни полягають у такому:

*удосконалено:*

визначення поняття «ефективність аутсорсингу логістичних функцій» як складової ефективності діяльності промислового підприємства, відмінність якого полягає у комплексному врахуванні двох критеріїв: кількісного щодо мінімізації логістичних витрат та якісного щодо виконання логістичних функцій. Перевагою визначення є, по-перше, розуміння ефективності аусорінгу не як окремої властивості, а як складової ефективності діяльності підприємства, що її зумовлює; по-друге, використання в якості кількісного критерію ефективності мінімальної вартості виконання логістичних функцій; по-третє, застосування якісного критерію, що характеризує якість виконання аутсорсером логістичних функцій;

методичне забезпечення аналізу ефективності діяльності машинобудівного підприємства, відмінністю якого є: система показників, що характеризує ефективність всіх видів діяльності підприємства з акцентуванням на логістичній діяльності; визначення внутрішніх причинно-наслідкових взаємозв’язків між видами діяльності підприємства для виявлення основних умов забезпечення наявної ефективності; рейтингування умов за динамікою основних показників;

методичний підхід до визначення ефективності аутсорсингу логістичних функцій, відмінністю якого є визначення узагальнюючого інтегрального показника методом мультиплікативної згортки кількісних значень інтегральних показників за трьома складовими: вартості здійснення аутсорсингових функцій, якості їх виконання аутсорсером та рівня забезпечення умов розвитку підприємства за рахунок застосування аутсорсингу, що дозволяє оперативно виявляти причини неефективності аутсорсингу логістичних функцій та розробляти заходи щодо їх усунення;

*дістали подальшого розвитку:*

організаційне забезпечення здійснення аутсорсингу логістичних функцій діяльності підприємства, відмінною особливістю якого є: формування організаційної структури управління, яка враховує види взаємодії підприємства з аутсорсерами при виконанні логістичних функцій, що можуть бути самостійними виконавцями або партнерами підприємства; регламентування діяльності функціональних підрозділів підприємства, зокрема запропонованого відділу контролю виконання логістичних функцій, залежно від змісту завдань кожного етапу впровадження аутсорсингу;

методичні рекомендації аналізу ефективності виконання логістичних функцій на машинобудівному підприємстві, відмінність яких полягає у послідовному визначенні за методом багатофакторної канонічної кореляції рейтингу впливу, по-перше, операційних витрат, зокрема тих, що відносяться до логістичних витрат підприємства, по-друге, витрат на реалізацію продукції – на види рентабельності підприємства, що дозволяє виявити логістичні функції, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства;

методичний підхід до вибору аутсорсера логістичних функцій, відмінністю якого є врахування найбільш істотних для замовника логістичних послуг за критеріями: кількісним, який характеризує вартість реалізації аутсорсингових послуг, та якісним, що враховує: досвід виконання робіт аутсорсером, повноту логістичних послуг, рівень надання сервісу, гнучкість, організацію діяльності, дотримання яких дозволяє обґрунтувати і обрати ефективний варіант аутсорсингового бізнес-партнерства для промислового підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що використання теоретичних і методичних положень дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних практичних рекомендацій і процедур з визначення й забезпечення ефективності аутсорсингу логістичних функцій.

Основні наукові здобутки дисертації використані промисловими підприємствами машинобудівної галузі та у навчальному процесі при підготовці фахівців з економічних спеціальностей. Практичне використання запропонованого інструментарію щодо вибору логістичного аутсорсера дозволить вирішити проблему забезпечення інформаційно-аналітичної основи для обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підтримку прийнятних умов функціонування вітчизняних підприємств на ринку. Основні положення дисертації, що мають прикладний характер, знайшли практичне застосування на вітчизняних машинобудівних підприємствах. Розроблені методичні підходи до визначення ефективності логістичних функцій та вибору аутсорсера впроваджено в практичну діяльність підприємства ПрАТ «ДІЕЛЕКТРИЧНІ КАБЕЛЬНІ СИСТЕМИ УКРАЇНИ» (довідка № 270 від 18.08.2014 р.). Організаційне забезпечення впровадження аутсорсингу логістичних функцій стало елементом проекту Наказу «Про організацію процесу застосування аутсорсингу транспортування» на підприємстві ТОВ «СТАУТ ГРУП» (довідка № 1/300914 від 30.09.2014 р.). Методичний підхід до вибору аутсорсера логістичних функцій використовується у діяльності ТОВ «УПЕК ТРЕЙДИНГ» (довідка № 765 від 25.09.2014р.). Методичне забезпечення аналізу ефективності діяльності підприємства, що включає аналіз логістичної діяльності, використовується у процесі здійснення економічного аналізу результатів функціонування ТОВ СКБ «Укрелектромаш» (довідка № 2851 від 02.10.2014 р.).

Теоретичні положення та методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства з урахуванням виконання логістичних функцій, оцінки аутсорсингу логістичних функцій, вибору аутсорсера використано у навчальному процесі підготовки бакалаврів за напрямом 6.030601 «Менеджмент» при викладанні дисциплін «Логістика» та «Функціональна логістика» (довідка № 14/86-25-210/1 від 29.10.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою, всі результати якої одержані автором особисто та знайшли відображення в наукових публікаціях. Внесок автора у роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку основних опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення, методичне забезпечення та практичні рекомендації, викладені у дисертації, доповідались на 3-му Міжнародному логістичному конгресі «Логістика в час кризи» (м. Київ, 2009 р.), IV Всеукраїнській практичній конференції: «Логистика: стратегическая кооперация» (м. Київ, 2010 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспирантів і молодих учених (м. Санкт-Петербург, 2012 р.,), 2-й Науково-практичній конференції «Актуальные проблемы развития отраслевой экономики и логистики» (м. Харьков, 2013 р.,), XI-ї Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища» (м. Київ, 2013 р.,), Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (м. Харків, 2013 р. та 2014 р.,), Х Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 2014 р.).

За темою дисертації опубліковано 18 наукових робіт, загальним обсягом – 8,22 ум.-друк. арк., обсяг, що належить автору, становить 7,02 ум.-друк. арк., а саме – 9 статей у наукових фахових виданнях, з них 5 статей у фахових виданнях України, які представлені у міжнародних науково-метричних базах, 3 статті в інших виданнях, а також 6 матеріалів конференцій, які відтворюють основні наукові результати дисертації.

ВИСНОВКИ

1. Узагальнення праць відомих фахівців з проблем логістичного управління та аутсорсингу дозволили уточнити визначення поняття ефективності аутсорсігнгу логістичних функцій як складової ефективності діяльності підприємства, що зумовлена ефективністю логістичних витрат за критерієм їх мінімізації, та спрямована на якісне виконання логістичних функцій. Спираючись на наведене визначення, доведено, що ефективність аутсорсінгу логістичних функцій забезпечується обґрунтованим вибором аутсорсера, в процесі якого доцільно використовувати два основні критерії: мінімізацію логістичних витрат на промислових підприємствах, які вирішують питання передачі логістичних функцій на аутсорсінг; якість логістичного обслуговування промислових підприємств аутсорсером, що залежить від виконання певних логістичних функцій за їх широтою та результативністю, яка зумовлюється організаційно-економічними чинниками та особливостями діяльності аутсорсера.

2. Для забезпечення ефективності застосування аутсорсингу логістичних функцій визначено фактори, які її зумовлюють. До основних факторів внутрішнього середовища віднесено: задовільний фінансовий стан підприємства, ритмічність виробничої діяльності, стан загального управління, прогресивність форм співробітництва з партнерами, достовірність інформації, яка циркулює на підприємстві, наявність єдиних вимог підприємства до логістичних компаній – потенційних аутсорсерів, організований контроль за виконанням контракту з аутсорсером. Найбільш впливовими факторами зовнішнього середовища визначено: створення юридичної платформи взаємодії промислових підприємств із логістичними компаніями, відкритий доступ до інформації про логістичні компанії для підприємств, збереження логістичними компаніями конфіденційної інформації про замовника, підготовка компетентних фахівців з логістики, розвиток ринку страхування логістичних операцій. Врахування підприємствами визначених факторів забезпечить підвищення ефективності логістичних функцій.

3. Вітчизняний ринок логістичних послуг динамічно розвивається, особливо такі його сектори як: транспортна логістика, складська логістика та сфера розроблення інформаційних продуктів і надання інформаційних послуг. Аналіз залежності надання послуг у транспортному та складському господарстві в Україні від факторів введення в дію нових основних засобів та ступеня зносу основних засобів засвідчив, що перший фактор не здійснює суттєвого впливу, а дія другого фактора обумовлена збільшенням вітчизняного автопарку за рахунок придбання автомашин, що були вже у користуванні. Виявлено, що майже всі вітчизняні логістичні компанії працюють за схемою 2PL, а компанії, що є представниками відомих світових логістичних компаній, працюють за схемою 3PL та 4PL. Попит на послуги вітчизняних логістичних компаній обумовлений врахуванням особливостей вітчизняних ринків, гнучкою ціною на логістичні послуги та якістю їх здійснення. Доцільність передачі логістичних функцій на аутсорсинг в умовах специфіки розвитку національного ринку доведено на підставі аналізу ефективності діяльності підприємств, що дозволило відстежити ланцюг її взаємозв’язків за всіма видами діяльності.

4. Логістична діяльність забезпечує ефективне господарювання підприємств та є його підґрунтям, доцільність врахування якого доведено у розробленому методичному забезпеченні аналізу ефективності діяльності машинобудівних підприємств. Його особливостями є: обґрунтована методом багатовимірного факторного аналізу система показників, що характеризує ефективність всіх видів діяльності підприємства з акцентуванням на логістичній діяльності; визначені внутрішні причинно-наслідкові взаємозв’язки між видами діяльності підприємства для виявлення основних умов забезпечення їх ефективності, що дозволило здійснити рейтингування видів діяльності (з акцентуванням на логістичній) за динамікою основних показників.

5. Для визначення доцільності логістичних витрат та ефективності виконання логістичних функцій на промислових підприємствах розроблено методичні рекомендації аналізу ефективності виконання логістичних функцій, які ґрунтуються на виявлених взаємозв’язках видів рентабельності та витрат. Для моделювання взаємозв’язків між системою показників рентабельності підприємств, що досліджувались, та системами показників операційних витрат і витрат реалізованої продукції використано багатовимірний статистичний метод канонічних кореляцій, який довів, що, перш за все, на валову та операційну рентабельність продажів впливають види витрат у такій послідовності: матеріальні витрати, інші операційні витрати, витрати на оплату праці. В результаті застосування розроблених методичних рекомендацій виявлено, що на промислових підприємствах стрімко зросли витрати на збут при зменшенні виробничих витрат. Це пов’язано з неефективними організаційними заходами в збутовій діяльності, нераціональними управлінськими рішеннями щодо реалізації продукції, неефективним виконанням складських та транспортних логістичних функцій. У теперішній час в діяльності промислових підприємств існують спільні умови підвищення рівня ефективності щодо зниження загальних витрат, особливо логістичних витрат, які не відносяться до виробничих і пов’язані зі збутом, зберіганням (складуванням) та транспортуванням виробленої продукції до споживачів, що є окремими логістичними функціями на підприємствах.

6. У результаті дослідження доведено, що процес впровадження аутсорсингу логістичних функцій має бути ітераційним комплексом реалізації етапів: здійснення економічного аналізу показників діяльності підприємства і дослідження ринку на етапі обґрунтування доцільності впровадження аутсорсингу логістичних функцій та вибору потенційного аутсорсера; визначення доцільності аутсорсингу логістичних функцій; здійснення організаційних перетворень та регламентації взаємодії персоналу підприємства зі сторонніми виконавцями при передачі певних логістичних функцій аутсорсеру; аналізу ефективності використання ресурсів підприємства та виконання плану робіт на етапі контролю і моніторингу реалізації аутсорсингової угоди; оцінки результатів реалізації аутсорсингу логістичних функцій та розроблення заходів підвищення ефективності аутсорсингу логістичних функцій на етапі його вдосконалення. Послідовність, сутність та зміст запропонованих етапів становлять розроблене організаційне забезпечення здійснення логістичного аутсорсингу, стрижнем якого є пропозиції з формування та функціонування відділу контролю, аналізу і моніторингу виконання аутсорсингу логістичних угод, що забезпечить прозорість діяльності учасників аутсорсингу, а також дозволить визначити необхідні умови для ефективного виконання логістичних функцій.

7. У процесі вибору логістичного аутсорсера необхідно враховувати найбільш істотні для замовника логістичних послуг показники: вартість реалізації аутсорсингових послуг, що є кількісним критерієм вибору аутсорсера, та якісні показники – досвід виконання робіт аутсорсером, повнота логістичних послуг, рівень надання сервісу, гнучкість, організація діяльності. Їх врахування є відмінністю розробленого методичного підходу до вибору логістичних аутсорсерів на альтернативній основі, що передбачає проведення тендера, аналітичним підґрунтям якого є побудова матриці критеріїв, що дозволяє здійснювати порівняння можливостей аутсорсерів. Практичне використання розробленого методичного підходу до вибору аутсорсера логістичних функцій забезпечить обґрунтований відбір ефективного варіанту бізнес-партнерства, який відповідатиме очікуванням промислового підприємства.

8. Оцінювання ефективності аутсорсингу логістичних функцій має здійснюватися на всіх етапах його впровадження. На етапі розроблення проекту аутсорсингової угоди слід використовувати реальні вихідні дані діяльності підприємства. В процесі економічного моніторингу рекомендовано оцінювати доцільність продовження або припинення реалізації аутсорсингової угоди, а при необхідності – запропоновано розробляти нові варіанти її продовження і відбирати кращі з них. Розроблений методичний підхід до визначення ефективності аутсорсингу логістичних функцій на прикладі транспортування і складування передбачає послідовне визначення вартісної ефективності, якості виконання аутсорсером логістичних функцій та рівня забезпечення умов сталого розвитку підприємства за рахунок застосування аутсорсинга. Методичний підхід доцільно використовувати для всіх логістичних функцій за умови врахування особливостей їх здійснення в аутсорсингових угодах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аксенов Е. Аутсорсинг. 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов,   
   И. Альтшулер. – СПб. : Питер, 2009. – 464 с.
2. Алькема В. Г. Система економічної безпеки логістичних утворень : монографія / В. Г. Алькема  – К. : Дорадо-Друк, 2011. – 470 с.
3. Алькема В. Г. Розвиток мікрологістичних систем та методика його оцінювання / В. Г. Алькема // Науковий журнал «Логістика: теорія та практика» Луцького національного технічного університету. – 2012. – № 1(2). – С. 5–11.
4. Алькема В. Г. Аналіз інституціональної структури середовища функціонування суб’єктів логістичної діяльності / В. Г. Алькема // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : ТНЕУ, 2012. – Вип. 10. – Ч. 2. – С. 13–19.
5. Анализ эффективности деятельности предприятия : уч. пособие / И. И. Мазурова, Н. П. Белозерова, Т. М. Леонова и др. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 113 с.
6. Андерсон Э. Аутсорсинг в продажах / Э. Андерсон, Б. Тринкл. – М. : Добрая Книга, 2006. – 416 с.
7. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
8. Антоненко О. І. Діяльність транснаціональних компаній у сфері логістики на ринку України / О. І. Антоненко, О. А. Станкевич // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 1(10). – С. 83–87.
9. Анфилатов В. С. Системный анализ в управлении : учеб. пособ. / В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин ; под ред. А. А. Емельянова. – М. :  Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
10. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций : учебн. пособ. / Под ред. Б. А. Аникина. – М. : Инфра-М, 2003. – 187 с.
11. Бабій І. В. Окремі аспекти дослідження вітчизняного ринку логістичних операторів / І. В. Бабій, А. П. Цісар // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2. – С. 18–20.
12. Багіров Е. Г. Особливості логістичного аутсорсингу в Україні / Е. Г. Багіров, Д. Е. Лисенко, Д. Н. Бугас // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2011. – № 4 (16). – С. 112–118.
13. Баканов А. И. Теория экономического анализа / А. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 416 с.
14. Бардовский В. П. Экономика : учебник / В. П. Бардовский. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 672 с.
15. Бауэрсокс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп – Бизнес», 2001. – 640 с.