

Розділ 1

Маркетинг інновацій

УДК 658.7

Біловодська Олена Анатоліївна,
*канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та УІД
Сумського державного університету;*
Латунова Дар'я Андріївна,
маркетолог ТОВ «Абнер» (м. Суми)

ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОГО АУТСОРСИНГУ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті виконано систематизацію методів оцінки аутсорсингу підприємства та запропоновано методичний підхід до оцінки логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства, що засновано на порівняльній оцінці найбільш значущих характеристик виконання, які забезпечують реалізацію функцій для двох варіантів: інсорсингу і аутсорсингу.

Ключові слова: аутсорсинг, інноваційно активне підприємство, логістичний аутсорсинг, логістичний провайдер, логістичні функції.

Постановка проблеми. Необхідність істотного скорочення часових інтервалів і витрат у сфері постачання, виробництва й дистрибуції в умовах загострення конкуренції, адаптації до складної і динамічної структури мотивацій та пріоритетів споживачів пояснює загострення зацікавленості з боку вітчизняних підприємців до логістики як наукової основи сучасного управління потоковими процесами, яка в аспекті інноваційної діяльності підприємств виступає не тільки як її філософія управління, а і як безпосередня організаційно-економічна інновація, що приводить до реальної економії витрат (зокрема транспортних, складських, пакувальних тощо).

Останнім часом спостерігається взаємопроникнення і злиття спеціалізацій постачальників окремих послуг. Транспортні компанії орендують або будують власні розподільні центри; складські оператори включають до переліку своїх послуг перевезення; митні брокери і експедитори пропонують послуги з доставки, зберігання і комплектації потоків. Служби експрес-доставки формують багатофункціональні логістичні комплекси з єдиними інформаційними потоками тощо.

Зростання значення логістики для підвищення конкурентоспроможності виробничих та торговельних підприємств, збільшення логістичних витрат та вимог ринку до покращення якості послуг, що надаються при поставці сировини, матеріалів і товарів,

сприяють тому, що логістичні функції потрапляють у поле дилеми «робити чи купувати», іншими словами «виконувати логістичні операції власними силами чи впроваджувати логістичний аутсорсинг».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Починаючи з 2008 р. спостерігається збільшення кількості публікацій, присвячених питанню оцінки ефективності аутсорсингу, що свідчить про доцільність використання послуг зовнішніх суб'єктів для виконання бізнес-процесів підприємства. На сьогодні вітчизняними та закордонними науковцями розроблено методи оцінки аутсорсингу, які здебільшого базуються на розробці параметрів (критеріїв) оцінки ефективності та визначенні основних показників ефективності розвитку аутсорсингових відносин.

Причому для кожної галузі діяльності дані критерії та показники відрізняються, що пов'язано зі специфікою діяльності підприємств. Так, дослідженням проблем аутсорсингу присвячені праці таких учених: Анікін Б.А. [1], Бродецький Г.Л. [2; 3], Гуральчик А. [26], Гусев Д.А. [3], Желінський Ю.А. [27], Заводовська І.І. [4], Захарченко Л.А. [5], Календжян С.О. [6], Котляров І.Д. [7], Курбанов А.Х. [8; 9], Лігоненко О.Л. [10], Манжосов Г.П. [11], Мухіна І.С. [12], Овчаренко А.В. [13; 14], Плахута Г.А. [15], Плотніков В.А. [8; 9], Побольняк Н.Ю. [16], Рибіна Т.Н. [5], Синяєв В.В. [17], Софріков А.В. [18], Соколова А. [19], Тат'янок М.В. [20], Титюхин Н.Ф. [11; 21], Цветкова В.І. [22], Чугунова Г.В. [23], Шестоперов А.М. [24], Фролова Ю.Ю. [10], Філіпова І. [19] та інші.

Однак відсутність єдиної думки щодо теоретичного та практичного аспекту оцінки аутсорсингу сприяє необхідності систематизації та визначення груп підходів, які характеризувалися б спільними рисами щодо методики її розрахунку.

Крім того, потребує розроблення і методичний підхід для оцінки логістичного аутсорсингу, який би враховував особливості реалізації інноваційних процесів на промисловому підприємстві.

Тому **метою** цієї **роботи** є порівняльний аналіз і систематизація методів оцінки аутсорсингу та розроблення методичного підходу для оцінки логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства.

Виклад основного матеріалу. У результаті проведених нами досліджень було вдосконалено та доповнено класифікацію підходів оцінки аутсорсингу, що була запропонована Сканун Л.С. [26].

Перший підхід об'єднує прихильників оцінки абсолютного рівня ефективності аутсорсингу, які пропонують під показником ефекту аутсорсингу розуміти різницю між витратами у випадку здійснення процесу власними силами і у випадку передачі здійснення процесу сторонньому підприємству, що дає змогу зробити висновок про економію або перевищення витрат при різних формах виконання функції або певного виду діяльності (табл. 1).

Даний підхід може використовуватися на будь-якому етапі діяльності підприємства, але має такі недоліки:

- до складу витрат у випадку здійснення процесу власними силами й у випадку передачі здійснення процесу сторонньому підприємству різні автори відносять відмінні види та статті витрат, що впливає на формування результативного показника;
- неможливість проведення порівняльного аналізу;
- враховується тільки кількісний показник оцінки ефективності.

Таблиця 1 – Методи оцінки ефекту від аутсорсингу через порівняння витрат, понесених на виконання функцій сторонніми та власними силами

Запропоновано	Зміст методики	Результат
Логіненко О.Л., Фролова Ю.Ю. [10]	порівнюється собівартість бізнес-процесу при інсорсингу та можливих додаткових доходів (з сукупними поточними витратами і втратами при купівлі даної послуги в аутсорсера	рішення про доцільність використання аутсорсингу
Софріков А.В. [18]	розраховується прогнозний економічний ефект та фактичний економічний ефект від упровадження аутсорсингу бізнес-процесу на основі оцінки собівартості виконання <i>i</i> -го бізнес-процесу власними силами з урахуванням можливого зростання в силу різних факторів, фіксованої вартості виконання бізнес-процесу аутсорсером, економії, що виникає в результаті скорочення умовно-постійних витрат при здійсненні бізнес-процесу власними силами та прибутку від реалізації або здачі в оренду майна, яке використовується в здійсненні бізнес-процесу	економія від впровадження аутсорсингу в замовників за певний період часу (1 рік)
Цветкова В.І. [22], Чугунова Г.В. [23]	оцінюється ефект від аутсорсингу для замовника як різниця між інвестиціями, які потрібно було вкласти для виконання безпосередньо на підприємстві, та затратами, які будуть понесені аутсорсером за роботу	ефект від використання аутсорсингу

Другий підхід упроваджено з практики економічного аналізу та дозволяє використовувати різні види вимірників (кількісні, грошові, натуральні) і пов'язаний із розрахунком коефіцієнта ефективності, при оцінці якого враховуються витрати на здійснення процесу власними силами, кількість робочих годин за місяць, вартість послуг аутсорсингової компанії та коефіцієнт ризику (табл. 2).

Таблиця 2 – Методи оцінки ефективності аутсорсингу шляхом розрахунку коефіцієнта ефективності

Запропоновано	Зміст методики	Результат
Захарченко Л.А., Рибіна Т.Н. [5]	якщо співвідношення між витратами на власне виробництво та на їх придбання більше одиниці, то відбувається передача функцій на аутсорсинг, якщо менше – виконання функцій слід залишити на виробництві	рішення про доцільність передачі функцій на аутсорсинг
Сіняєв В.В. [17]	розраховується коефіцієнт економічної доцільності аутсорсингу як співвідношення індексів ринкової стійкості підприємства з урахуванням та без урахування аутсорсингу. Ці індекси обчислюються на основі даних річного обсягу продажу продукції, питомої ваги чистого прибутку від продажу, імовірності успіху бізнес операції, яка варіюється в межах шкали успіху (від 0 до 1), тривалості розрахункового періоду на здійснення бізнес-операції, майбутніх витрат на здійснення бізнес-операції та сукупних можливих ринкових втрат з урахуванням і без урахування аутсорсингу	якщо коефіцієнт більше одиниці, то відбувається передача функцій на аутсорсинг, якщо менше одиниці, то виконання функцій слід залишити на виробництві, якщо дорівнює одиниці, то потрібно провести додаткові розрахунки
Соколова А., Філіппова І. [19]	розраховується коефіцієнт ефективності аутсорсингу на основі прогнозованих трудовитрат працівника, розміру заробітної плати (у місяць), величини накладних витрат, яка припадає на одного працівника в місяць, кількості робочих годин за місяць, вартості послуг аутсорсингової компанії та коефіцієнта ризику	якщо коефіцієнт ефективності аутсорсингу більше нуля, то ефективніше використовувати аутсорсинг

Недоліками даного підходу можна вважати такі:

- використовується коефіцієнт ризику, який важко обчислити;
- коефіцієнт ризику не конкретизується авторами та має суб'єктивний характер;
- використання прогнозованих показників, що може призвести до неточності в розрахунках;
- при розрахунку не враховуються всі витрати, які можуть виникати при співпраці з аутсорсером.

Третій підхід полягає в розробленні критеріїв оцінки ефективності аутсорсингу (табл. 3).

Таблиця 3 – Методи оцінки ефективності аутсорсингу шляхом визначення критеріїв та показників оцінки

Запропоновано	Показники оцінки ефективності
Анікін Б.А. [1]	як критерії доцільності аутсорсингу розглядає економію коштів підприємства, співвідношення витрат на власне виробництво та аутсорсинг, оцінку доданої вартості, витрати часу на виконання бізнес-процесів, ризик, репутацію й досвід аут-сорсингової компанії, якість послуг, можливість коригування умов контракту та ін.
Синяєв В.В. [17]	обґрунтування рішення про аутсорсинг визначається на основі таких критеріїв, як точка безбитковості, коефіцієнт економічної доцільності аутсорсингу, показники сервісності компанії, якості обслуговування клієнтів і показник соціально-ділової активності
Шестоперов А.М. [23]	виділяє 3 групи показників: 1) показники зміни витрат на виконання операцій; 2) показники зміни адміністративних витрат; 3) показники, що показують зміну якості послуг
Цветкова В.І. [21]	критеріями ефективності вважає вартість замовлення, величину трансакційних витрат, якість виконання замовлення, дотримання термінів їх виконання, підвищення трудового потенціалу підприємства, ефект від спеціалізації підприємств автотранспорту
Чугунова Г.В. [22]	проект вважається успішним для клієнта, якщо вирішені такі завдання – концентрація на основному виді бізнесу; контроль за витратами, отримання доступу до сучасних технологій, підвищення ринкової дисципліни завдяки високій прозорості бізнес-процесів, можливість виявлення великої гнучкості у випадку зміни попиту

Основна перевага використання даної групи методів оцінки ефективності аутсорсингу полягає в розробленні критеріїв, які характеризують сутність ефективності як економічної категорії. Проте альтернативність підходів до оцінки ефективності сприяє тому, що для запропонованих критеріїв оцінки не розроблені показники ефективності, які б їх конкретизували.

До четвертого підходу відносяться методи, у яких поєднуються зміна доходів та витрат підприємства. В основі підходу лежить положення, що результатом аутсорсингу може бути:

- зниження витрат;
- зростання доходів;
- зростання доходів і зниження витрат.

Ця група методів є простою для застосування та відповідає загальновідомому підходу оцінки результативності на основі змін доходів та витрат. Однак при безпосередньому розрахунку достатньо важко оцінити показник доходу для окремих сфер діяльності. Крім того, авторами не наведено порядок розрахунку показника «сальдо зміни витрат ризик» та не визначено, яким способом можна отримати необхідні для розрахунків кількісні дані.

Таблиця 4 – Методи оцінки ефективності аутсорсингу через зміну доходів та витрат

Запропоновано	Зміст методики	Результат
Гуральчик А. [24]	обчислюється користь від змін = приріст продажу – сальдо зміни витрат – сальдо зміни витрат ризику	рішення про корисність аутсорсингу
Желінський Ю.А. [25]	розраховується ефективність аутсорсингу як сума змін доходів і витрат в окремих сферах діяльності	зміни можуть бути додатні й від'ємні, але їх загальна сума повинна бути більшою нуля
	обчислюється сума доходів та витрат в окремих сферах фірми після та перед впровадженням аутсорсингу	різниця між загальними доходами й витратами після впровадження аутсорсингу має бути більшою від різниці загальних доходів і витрат перед впровадженням аутсорсингу

П'ятий підхід пов'язаний з оцінкою ефективності аутсорсингу на основі зміни якості виконаної функції. Даний підхід передбачає, що одним з основних критеріїв визначення ефективності аутсорсингу є позитивна зміна якості сфери діяльності, яка передана на виконання зовнішньому суб'єкту. Застосування даного підходу дає змогу оцінити позитивні та негативні результати впровадження аутсорсингу на рівні якісних показників виконання функції (підвищення кваліфікації, зниження штрафних санкцій тощо). Проте авторами не наведено порядок визначення даного критерію та не зазначено яким чином можна оцінити критерій якості, визначити динаміку його зміни; не враховано вплив інших критеріїв, крім якісного.

Таким чином, існування численних методів оцінки ефективності аутсорсингу та недоліків їх використання ускладнює пошук прийнятних для практики методичних рішень та унеможливує широке використання вищезазначених методичних підходів у процесі оцінки ефективності аутсорсингу. Особливо це стосується логістичного аутсорсингу інноваційно активних підприємств, оскільки для його оцінки переважна більшість показників є не кількісними, а якісними. При цьому увага приділяється таким показникам, як конфіденційність, рівень кваліфікації робітників, гнучкість компанії до вимог замовника, наявність необхідних сертифікатів та інше.

Оцінку логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства пропонуємо виконувати в такій послідовності (рис 1).

1. Оцінка доцільності впровадження логістичного аутсорсингу

1. *Виділення функції (функцій) для передачі на аутсорсинг.*
 2. *Формування набору показників F_n для оцінки якості та вартості виконання функцій.* Показниками для інноваційно активного підприємства можуть бути: частка пошкодження виробу при транспортуванні, рівень кваліфікації робітників та інші, оскільки інноваційні товари є досить дорогими.

3. *Визначення нормативних значень показників F_n мінімальне та F_n максимальне.*

За цими показниками методом експертних оцінок визначаємо мінімальне й максимальне значення, можливе для кожного з показників. Так само визначаємо значення кожного з показників для аутсорсера й аналізованого підприємства.

Для кожного показника якості виконання переданої функції визначаються два нормативних значення:

F_{min} – мінімальне допустиме значення показника для задовільного виконання функції;

F_{max} – максимальне значення показника, яке відповідає найкращим стандартам виконання функції.

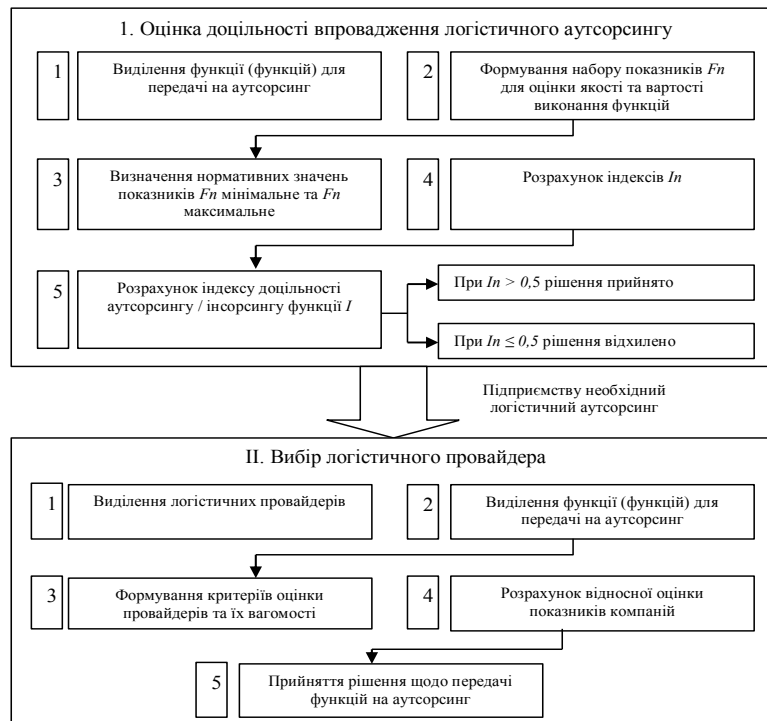


Рисунок 1 – Етапи оцінки логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства

4. Розрахунок індексів I_n виконуємо шляхом визначення для кожного показника відповідного індексу [2]:

$$I_n = \frac{F_n^{\text{факт}} - F_n^{\text{min}}}{F_n^{\text{max}} - F_n^{\text{min}}}, \quad (1)$$

якщо найкраще значення відповідає максимальному, та

$$I_n = \frac{F_n^{\text{min}} - F_n^{\text{факт}}}{F_n^{\text{min}} - F_n^{\text{max}}}, \quad (2)$$

якщо найкраще значення відповідає мініимальному, де

I_n – індекс зміни фактичного значення показника F_n у порівнянні з нормативним значенням; $F_n^{\text{факт}}$ – фактичне значення n -го показника якості виконання функції.

Використання індексних показників, значення яких знаходяться в інтервалі $[0; 1]$ дає можливість порівнювати різні якісні характеристики функції та сформувані інтегральний показник для оцінки доцільності передачі її на аутсорсинг.

5. Розрахунок індексу доцільності аутсорсингу / інсорсингу функції I . Інтегральний показник оцінки доцільності аутсорсингу / інсорсингу функції формується як середньо-

арифметичне нормативних показників за формулою [1]:

$$I = \frac{1}{N} \cdot \sum_{n=1}^N I_n, \quad (3)$$

де I – інтегральний індекс доцільності аутсорсингу/інсорсингу функції; N – кількість приватних нормативних показників якості виконання функції.

Далі інтегральний індекс доцільності аутсорсингу/інсорсингу розраховується для кожного з двох альтернативних варіантів виконання функції: інсорсингу або аутсорсингу. Той варіант, для якого значення інтегрального індексу більше, є для організації переважним.

II. Вибір логістичного провайдера. На цьому етапі ми обираємо тих провайдерів, що виноують необхідні функції для підприємства.

1. *Формування критеріїв оцінки провайдерів та їх вагомості.* Критерії оцінки, важливі для інноваційно активного підприємства, а також вагомість кожного із показників визначає особа, що ухвалює відповідне рішення.

2. *Оцінка критеріїв аутсорсерів.* Оцінка обраних показників (ними можуть бути: конфіденційність, раціональне розміщення складів, гнучкість компанії до вимог замовника, орієнтація фірми на світові ринки, імідж компанії, кваліфікованість фахівців та ін.) здійснюється експертним методом, проставляється оцінка від 0 до 5.

3. *Розрахунок відносної оцінки показників компанії.*

Наступним кроком вибору провайдера є розрахунок відносної оцінки показників компаній порівняно з кращими з показників усіх порівнювальних послуг логістичних аутсорсерів. Відносну оцінку за окремими показниками визначають за правилами [1]:

– якщо більше значення показника свідчить про вищу конкурентоспроможність:

$$I_j = \frac{P_{ij}}{P_{max}}, \quad (4)$$

– якщо менше значення показника свідчить про вищу конкурентоспроможність:

$$I_j = \frac{P_{min}}{P_{ij}}, \quad (5)$$

де P_{ij} – значення i -го показника j -го товару; P_{max} та P_{min} – найбільше й найменше зі значень i -го показника з усіх порівнювальних товарів відповідно.

4. *Прийняття рішення щодо передачі логістичних функцій на аутсорсинг.* За результатами, отриманих у ході проведених досліджень логістичний відділ інноваційно активного підприємства приймає рішення про передачу логістичних функцій провайдеру, який отримав кращу відносну оцінку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У даній роботі систематизовано методи оцінки аутсорсингу підприємств та запропоновано методичний підхід до оцінки логістичного аутсорсингу інноваційно активного підприємства, що ґрунтується на порівняльній оцінці найбільш значущих характеристик виконання, які забезпечують виконання функцій для двох варіантів: інсорсингу й аутсорсингу. Для такої оцінки формується комплекс нормативних показників, що дозволяють визначити якість і вартість виконання функції. Перспективи подальших досліджень у межах окресленої проблематики спрямовані на уточнення даного методичного підходу шляхом розширення сукупності факторів, які впливають на вибір логістичних провайдерів виробниками товарів промислового призначення.

1. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций : учеб. пособие / под ред. проф. Б.А. Аникина. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 230 с.
2. Бродецкий Г.Л. Возможность неадекватного выбора в задачах многокритериальной оптимизации логистических систем / Г.Л. Бродецкий, Т.В. Левина // Логистика и управление цепями поставок. – 2008. – № 1. – С. 51-62.
3. Бродецкий Г.Л. Управление рисками в логистике : учеб. пособ / Г.Л. Бродецкий, Д.А. Гусев, Е.А. Елин. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 235 с.
4. Заводовська І.І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу / І.І. Заводовська // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 80. – С. 43-45.
5. Рыбина Т.Н. Цели и методы перехода предприятий на аутсорсинг / Т.Н. Рыбина, Л.А.Захарченко // Вестник Брестского государственного технического университета. – 2008. – № 3. – С. 18-20.
6. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О Календжян. – М. : Дело, 2003. – С. 199-202.
7. Котляров И.Д. Аутсорсинг и иные формы межфирменной кооперации: анализ отличий / И.Д. Котляров // Бухучет в строительных организациях. – 2011. – № 1. – С. 41-43.
8. Курбанов А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 112 с.
9. Курбанов А.Х. Аутсорсинг в России: социальное содержание и экономические условия применения / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников // Управленческое консультирование. Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. – 2011. – № 3. – С. 123-132.
10. Лігоненко Л.О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л.О. Лігоненко, Ю.Ю. Фролова // Менеджмент. – 2005. – № 6 (48).
11. Манжосов Г.П. Логистика пришла в Россию / Г.П. Манжосов, Н.Ф. Титюхин // Логинфо. 2002, ноябрь. – С. 115-125.
12. Мухина И.С. К вопросу о целесообразности использования аутсорсинга организацией / И.С. Мухина // Корпоративный менеджмент. – 2010. – № 3. – С. 143-148.
13. Овчаренко А.В. Индексный метод оценки целесообразности использования аутсорсинга / А.В. Овчаренко // Логистика: современные тенденции развития : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. 15-16 апреля 2010 г. / ред. кол. В.С. Лукинский. – СПб. : СПбГИЭУ, 2010. – С. 121-125.
14. Овчаренко А.В. Выбор стратегии аутсорсинга в продовольственных логистических системах : дис. канд. экон. наук. – Ростов н/Д : ГОУ ВПО КГУ, 2011. – С. 96-107.
15. Плахута Г.А. Логістичний аутсорсинг: переваги та недоліки застосування / Г.А. Плахута // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2010 – № 11 (153). – Ч. 2. – С. 129-132.
16. Побольняк Н.Ю. Класифікація ризиків та методи їх зниження / Н.Ю. Побольняк // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2002. – № 457. – С. 23-32.
17. Синяев В.В. Экономическая целесообразность аутсорсинга / В.В. Синяев // Маркетинг. – 2006. – № 3. – С. 94-98.
18. Софриков А.В. Методы и механизмы повышения эффективности деятельности строительной организации с использованием аутсорсинга : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: строительство)» / А.В. Софриков. – Москва, 2008. – 18 с.
19. Соколова А. Аутсорсинг ИТ и ИБ – оценка экономической эффективности и рисков использования / А. Соколова, И. Филиппова // Информационная безопасность. – 2007. – № 3. – С. 56-58.
20. Татьянак М.В. Аутсорсинг в системе обеспечения конкурентоспособности современной предпринимательской структуры : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (Предпринимательство)» / М.В. Татьянак. – Москва, 2008. – 25 с.
21. Цветкова В.И. Методы аутсорсинга в управлении конкурентоспособностью предприятий автосервиса : автореф. дис.на соискание уч. степени к.э.н. : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: логистика; экономика, организация и управление

Розділ 1 Маркетинг інновацій

предприятиями, отраслями, комплексами (транспорт)» / В.И. Цветкова. – Санкт-Петербург, 2007. – 19 с.

22. Чугунова Г.В. Развитие аутсорсинга в системе телекоммуникационного бизнеса России : автореф. дис.на соискание уч. степени к.э.н. : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сфера услуг)» / Г.В. Чугунова. – Москва, 2008. – 26 с.

23. Шестоперов А.М. Аутсорсинг как способ оптимизации административно-управленческих процессов в органах государственной власти (на примере ФАС России) / А.М. Шестоперов. – М. : Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства (НИСИПП), 2007. – 170 с.

24. Góralczyk A. Jak nie wpaść w pułapkę outsourcingu? [Электронный ресурс] / A. Góralczyk. – Режим доступа: <http://dyrekcja.pl/2009/09/04/bezpulapki/>.

25. Żeliński J.A. Outsourcing doradstwa podatkowego i rachunkowości w małej firmie / J.A. Żeliński. – Warszawa : ABC a Walters Kluwer Business, 2008. – 227 p.

26. Скакун Л.С. Оцінка ефективності бухгалтерського аутсорсингу: систематизація та аналіз підходів [Електронний ресурс] / Л.С. Скакун // Міжнародний збірник наукових праць. – 2009. – Випуск 3(15). – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2009_3/31.pdf.

Е.А. Беловодская, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и УИД Сумского государственного университета;

Д.А. Латунова, маркетолог ООО «Абнер» (г. Сумы)

Оценка логистического аутсорсинга инновационно активного предприятия

В статье выполнена систематизация методов оценки аутсорсинга предприятия и предложен методический подход к оценке логистического аутсорсинга инновационно активного предприятия, который основывается на сравнительной оценке наиболее значимых характеристик выполнения, обеспечивающих реализацию функций для двух вариантов: инсорсинга и аутсорсинга.

Ключевые слова: аутсорсинг, инновационно активное предприятие, логистический аутсорсинг, логистический провайдер, логистические функции.

Е.А. Belovodskaya, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and MIA of Sumy State University;

D.A. Latunova, marketer of LLC «Abner» (Sumy)

Assessment of logistic outsourcing of the innovatively-active enterprise

The aim of the article. The object of this article is a comparative analysis, systematization of assessment methods and methodological approach development to assess the logistics outsourcing assessment of the innovatively active enterprise.

The results of the analysis. Due to our research, five approaches for outsourcing assessment were identified.

The first approach suggests such way of outsourcing efficiency assessment: when index of outsourcing effectiveness is considered as a difference between the costs in a case; when process is conducted, using the enterprise resources and in a case, when the process is conducted by another enterprise. The second approach includes the calculation of index of outsourcing effectiveness. The third approach includes the assessment criterion of outsourcing effectiveness development. The fourth approach includes methods that combine enterprise income and expenses variation. The fifth approach includes the assessment of outsourcing effectiveness, which is based on change of performed function quality.

The existence of multiple assessment methods of outsourcing effectiveness and disadvantages of their usage make it difficult to find acceptable solutions for methodological practice and also make the widely usage of the above mentioned methodological approaches in the process of the outsourcing effectiveness assessment impossible. It is especially subject to logistics outsourcing of the innovatively active enterprise, because indexes for its assessment are not quantitative, but they are qualitative. Special attention is paid to such indexes as confidentiality, skill level of workers, enterprise flexibility to customer requirements, availability of the necessary certificates and so on.

To conduct the logistics outsourcing assessment of the innovatively active enterprise such stages are proposed:

I. The assessment of the implementation expediency of logistics outsourcing. This stage includes: 1. Detection of function(s) for transferring to outsourcing. 2. Creation of set of F_n indexes to assess the quality and cost of functions performing. 3. Determination of regulatory value of F_{nmin} and F_{nmax} indexes. 4. Calculation of I_n index. 5. Calculation of the feasibility index of function I outsourcing / insourcing).

II. Selection of logistics provider. This stage includes: 1. Logistics providers' detection. 2. Formation of the providers' assessment criteria and their validity. 3. Assessment of outsourcers' criteria. 4. Calculation of the relative assessment of companies indexes. 5. The decision-making according to logistics functions for outsourcing).

Conclusions and directions of further researches. The systematization of assessment methods of the enterprise outsourcing is performed in the article. Methodological approach for logistics outsourcing assessment of the innovatively active enterprise is suggested. This methodological approach is based on a comparative assessment of the most important performance characteristics that provide implementation of the functions for two variants: insourcing and outsourcing. For such assessment the complex of regulatory indicators that determines the quality and value of the function was formed. The future work within this perspective aim is to clarify this methodological approach by expanding set of factors which influence on the choice of logistics providers of manufacturers of industrial goods.

Keywords: outsourcing, innovatively active enterprise, logistics outsourcing, logistics provider, logistics functions.

1. Anikin, B.A. (Ed). (2003). *Autsorsing: sozdanie vysokoeffektivnykh i konkurentosposobnykh [Outsourcing: creation of highly efficient and competitive organizations]*. Moscow: INFPA-M [in Russian].

2. Brodetskii, H.L., & Levina, T.V. (2008). *Vozmozhnost neadekvatnogo vybora v zadachah mnohokriterialnoi optimizatsii lohisticheskikh sistem [The possibility of inadequate problem choice in multi-objective optimization of logistics systems]*. *Lohistika i upravlenie tsepiami postavok – Logistics and Supply Chain Management, 1*, 51-62 [in Russian].

3. Brodetskii, H.L., Husev, D.A., & Elin, E.A. (2008). *Upravlenie riskami v lohistike [Risk management in logistics]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].

4. Zavodovska, I.I. (2006). *Peredumovy ta perspektyvy rozvytku suchasnoho biznesu na osnovi autorsynhu [Background and prospects of development of modern business through outsourcing]*. *Kultura narodov Prichernomoria – Culture of Black Sea Region, 80*, 43-45 [in Ukrainian].

5. Rybina, T.N., Zaharchenko, L.A. (2008). *Tseli i metody perehoda predpriatii na autorsinh [Objectives and methods of enterprises' transition to outsourcing companies]*. *Vestnik Brestskoho hosudarstvennoho tehnicheskoho universiteta – Bulletin of the Brest State Technical University, 3*, 18-20 [in Russian].

6. Kalendzhian, S.O. (2003). *Autsorsinh i delehirovanie polnomochii v deiatelnosti kompanii [Outsourcing and delegation of authority in companies activities]*. Moscow: Delo [in Russian].

7. Kotliarov, I.D. (2011). *Autsorsinh i inye formy mezhfirmennoi kooperatsii: analiz otlichii [Outsourcing and other forms of inter-firm cooperation: analysis of differences]*. *Buhuchet v stroitelnykh orhanizatsiakh – Accounting in Building Organizations, 1*, 41-43 [in Russian].

8. Kurbanov, A.H., & Plotnikov, V.A. (2012). *Autsorsinh: istoriia, metodolohiia, praktika [Outsourcing: history, methodology, practice]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].

9. Kurbanov, A.H., & Plotnikov, V.A. (2011). *Autsorsinh v Rossii: sotsialnoe sodержanie i ekonomicheskie usloviia primeneniia [Outsourcing in Russia: social contents and economic conditions of application]*. *Upravlencheskoe konsultirovanie. Aktualnye problemy hosudarstvennoho i munitsipalnoho upravleniia – Management Consulting. Actual Problems of State and Municipal Government, 3*, 123-132 [in Russian].

10. Lihonenko, L.O., & Frolova, Yu.Yu. (2005). *Autsorsynh yak instrument optimizatsii ta pidvischennia efektyvnosti biznesu [Outsourcing as a tool of optimization and improving of business efficiency]*. *Menedzhment – Management, 6(48)* [in Ukrainian].

11. Manzhosov, H.P., Tituhin, N.F. (2002). *Lohistika prishla v Possiiu [Logistics came to Russia]*. *Lohinfo – Loginfo, November*, 115-125 [in Russian].

12. Muhina, I.S. (2010). K voprosu o tselesoobraznosti ispolzovaniia outsorsinha orhanizatsiei [On the question of whether to use outsourcing of organization]. *Korporativnyi menedzhment. – Corporate Management*, 3, 143-148 [in Russian].
13. Ovcharenko, A.V. (2010). Indeksnyi metod otsenki tselesoobraznosti ispolzovaniia outsorsinha [The index method to assess the feasibility of outsourcing]. *Lohistika: sovremennye tendentsii razvitiia : materialy IX Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. 15-16 apreliia 2010.* (pp. 121-125). Saint-Petersburg : SPbGIEU.
14. Ovcharenko, A.V. (2011). Vybor strategii outsorsinha v prodovolstvennykh lohisticheskikh sistemakh [Choosing a strategy of outsourcing in the food logistics systems]. *Candidate's thesis.* Rostov n/D : GOU VPO KGU [in Russian].
15. Plahuta, H.A. (2010). Lohistychnyi outsorsinh: perevahy ta nedoliky zastosuvannia [Logistics Outsourcing: Advantages and disadvantages]. *Vynyk SNU im. V. Dalia – Bulletin of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 11 (153), Vol. 2, 129-132 [in Ukrainian].
16. Pobolnak, N.Yu. (2002). Klasyfikatsiia ryzykiv ta metody yikh znyzhennia [Classification of risks and methods of their reducing]. *Visnyk Nats. un-tu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of «Lviv Polytechnic»*, 457, 23-32 [in Ukrainian].
17. Siniaev, V.V. (2006). Ekonomicheskaia tselesoobraznost outsorsinha [The economic feasibility of outsourcing]. *Marketinh – Marketing*, 3, 94-98 [in Russian].
18. Sofrikov, A.V. (2008). Metody i mehanizmy povysheniia effektivnosti deiatelnosti stroitelnoi orhanizatsii s ispolzovaniem outsorsinha [Methods and mechanisms of construction company efficiency improving with the use of outsourcing]. *Extended abstract of candidate's thesis.* Moscow [in Russian].
19. Sokolova, A., & Filippova, I. (2007). Outsorsinh IT i IB – otsenka ekonomicheskoi effektivnosti i riskov ispolzovaniia [Outsourcing of IT and IS - evaluation of cost-effectiveness and the risks of using]. *Informatsionnaia bezopasnost. – Information Security*, 3, 56-58 [in Russian].
20. Tatianok, M.V. (2008). Outsorsinh v sisteme obespecheniia konkurentosposobnosti sovremennoi predprinimatelskoi struktury [Outsourcing in the system of ensuring the competitiveness of the modern enterprise structure]. *Extended abstract of candidate's thesis.* Moscow [in Russian].
21. Tsvetkova, V.I. (2007). Metody outsorsinha v upravlenii konkurentosposobnostiu predpriatii avtoservisa [Methods of outsourcing in the management of competitiveness of auto enterprises service]. *Extended abstract of candidate's thesis.* Saint-Petersburg [in Russian].
22. Chuhunova, H.V. (2008). Razvitie outsorsinha v sisteme telekommunikatsionnogo biznesa Rossii [Autorsinnga development in the telecommunication business in Russia]. *Extended abstract of candidate's thesis.* Moscow [in Russian].
23. Shestoperov, A.M. (2007). *Autsorsinh kak sposob optimizatsii administrativno-upravlencheskikh protsessov v orhanah gosudarstvennoi vlasti (na primere FAS Rossii) [Outsourcing as a way to optimize the management and administrative processes in government agencies (on example, FAS Russia)]*. Moscow: Natsionalnyi institut sistemnykh issledovaniu problem predprinimatelstva (NISIPP) [in Russian].
24. Góralczyk A. (2009). *Jak nie wpaść w pułapkę outsourcingu?* Retrieved from <http://dyrekcja.pl/2009/09/04/bezpułapki/> [in Polish].
25. Żeliński J.A. (2008). *Outsourcing doradstwa podatkowego i rachunkowości w małej firmie.* Warszawa: ABC a Walters Kluwer Business [in Polish].
26. Skakun, L.S. (2009). Otsinka efektyvnosti bukhhalterskoho outsorsynhu: systematyzatsiia ta analiz pidkhodiv [Evaluating the effectiveness of accounting outsourcing: systematization and analysis of approaches]. *Mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh prats – International Collection of Scientific Papers*, 3 (15). Retrieved from http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2009_3/31.pdf [in Ukrainian].

Отримано 11.08.2013 р.