

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**ЗАВГОРОДНІЙ КОСТЯНТИН ВАСИЛЬОВИЧ**



УДК 65.012.34:332.122

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНОГО АУТСОРСИНГУ В**  
**УМОВАХ РЕГІОНАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Одеса – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Миколаївському національному університеті імені В.О. Сухомлинського Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник –** доктор економічних наук, професор  
**ІРТИЩЕВА Інна Олександрівна**,  
Національний університет кораблебудування  
ім. адмірала Макарова, м. Миколаїв  
Міністерства освіти і науки України,  
завідувач кафедри менеджменту.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**КОПИТКО Василь Іванович**,  
Львівська філія Дніпропетровського національного  
університету залізничного транспорту імені  
академіка В. Лазаряна  
Міністерства освіти і науки України,  
декан факультету;  
доктор економічних наук, доцент  
**МІНАКОВА Світлана Михайлівна**,  
Одеський національний морський університет  
Міністерства освіти і науки України,  
доцент кафедри системного аналізу і логістики.

Захист відбудеться «7» червня 2017 р. о 14<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий «5» травня 2017 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



І. В. Крупіца

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Дослідження регіональних логістичних систем є одним з найбільш складних сфер досліджень у регіональній економіці. В конкурентній боротьбі на усталених ринках на перший план виходять такі важелі, як скорочення та оптимізація витрат шляхом розвитку ключових компетенцій та підвищення їх питомої ваги у власній діяльності за рахунок скорочення непрофільних напрямів діяльності. Відповідно розвиток та використання аутсорсингу стало найбільш сучасною та ефективною концепцією в управлінні бізнесом.

Можна також констатувати, що розвиток світової економіки, яка наразі характеризується збільшенням кількості одночасно діючих технологічних укладів, спричинює підвищення попиту на аутсорсинг в тих сферах діяльності, які є допоміжними для усіх технологічних укладів. Логістичні рішення стають все більш складними і масштабними. Для реалізації проектів необхідно спеціальне устаткування і сучасні ІТ-системи, інвестиції в які вимагають великих затрат. Аутсорсинг в логістиці – це, справжній момент, найбільш раціонального вибору, який надає замовнику безліч переваг.

В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції, логістична діяльність набуває свого безпосереднього статусу і значення, але залишаються проблемними у забезпеченні її функціонування та підвищення її ефективності. Виходячи із цього, потребує уточнення концепт формування та розвитку логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.

В економічній науці дослідженням проблем аутсорсингу присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Альбекова А., Анікіна Б., Антонюк А., Багірова Є., Бауерсокс Дональда Дж., Бравар Жан-Луї, Желінський Ю., Заводовська І., Захарченко Л., Іртищева І., Календжян С., Крикавський Є., Котляров І., Копитко В., Курбанов А., Ламберт Д., Лігоненко О., Манжосов Г., Мінакова С., Морган Р., Молчанова К., Окландер М., Перебийніс О., Тридід О., Хачатурова А., Шарчук Т., Фролова Ю., Філіпова І. Чернишева М., Чернописька Н., Шумаєв В. та інші.

Однак різноманітні оцінки до теоретичного та практичного аспекту методичної оцінки логістичного аутсорсингу потребують подальшої розробки та систематизації. Незважаючи на здобутки згаданих авторів, недостатньо дослідженими є теоретичні та прикладні аспекти формування логістичного аутсорсингу саме в розрізі регіональних трансформацій.

Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, його мету й завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана в межах науково-дослідної теми Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського «Структурні трансформації національних економік в глобальному вимірі» (номер державної реєстрації 0115U001206). Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу та розробці стратегічної

програми його розвитку

**Мета й завдання дослідження.** *Метою дослідження є формулювання концептуальних положень та розробка теоретичних і практичних основ формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.*

*Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання:*

- визначити сутність, функції та види логістичного аутсорсингу;
- дослідити етапи становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями;
- систематизувати методичні підходи до оцінки ефективності логістичного аутсорсингу;
- оцінити ретроспективу та провести аналіз сучасного стану логістичного аутсорсингу;
- оцінити місце логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективних регіональних трансформацій;
- визначити закономірності та ефективність розвитку логістичного аутсорсингу;
- обґрунтувати напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій;
- сформулювати концепція стратегічної програми розвитку логістичного аутсорсингу;
- обґрунтувати напрями удосконалення управління системою логістичного аутсорсингу на регіональному рівні.

*Об'єкт дослідження* – процеси формування та розвитку логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.

*Предмет дослідження* – теоретичні та практичні аспекти, методи й механізми формування та розвитку логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дисертації стали основні положення регіональної та національної економіки, наукові праці українських і зарубіжних учених з проблем теорії та практики формування та розвитку логістичного аутсорсингу.

Для досягнення поставленої мети дослідження застосовано такі загальнонаукові методи, як: *теоретичного узагальнення* – для розгляду сутності та функціонально-видових особливостей логістичного аутсорсингу (підрозділ 1.1); *класифікації* – для розгляду компонентів логістичного аутсорсингу (підрозділ 1.1), визначення етапів становлення логістичного аутсорсингу (підрозділ 1.2); *структурно-логічного аналізу* – для систематизації методичних підходів до оцінки ефективності логістичного аутсорсингу (підрозділ 1.3), структурування організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу (підрозділ 3.1); *системного аналізу* – для обґрунтування концепції стратегічної програми розвитку логістичного аутсорсингу (підрозділ 3.2); *статистичного аналізу, а саме кореляційно-регресивний аналіз* – для дослідження місця логістичної

інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні регіональних трансформацій (підрозділ 2.2); *ранговий аналіз* – для обґрунтування закономірностей та ефективності розвитку логістичного аутсорсингу в регіональному розрізі (підрозділ 2.3).

*Інформаційну базу дослідження* становлять нормативно-правові акти України, нормативні документи центральних органів державної влади, дані Державної служби статистики України, дані зарубіжної офіційної статистики, звіти міжнародних організацій.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у вирішенні важливого для економіки України завдання теоретичного обґрунтування процесу формування системи логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій, зокрема:

*вперше:*

- розроблено концептуальні положення щодо удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій на основі оптимізації найбільш поширених 3PL- клієнтських відносин, при якому враховано найвищі за рівнем значущості параметри оптимізації 3PL логістичного аутсорсингу, та враховані інтереси триєдиного компоненту регіон – компанія – логістичний оператор;

*удосконалено:*

- системну сутність регіональної логістичної інфраструктури як певний механізм організації, взаємодії та взаємозв'язків всіх складових економічних відносин регіону, здатну функціонувати за двома функціональними рівнями – організаційно-функціональним та управлінсько-регулюючим;

- методичні підходи до дослідження рівня сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіону через інтегровану оцінку її складових: інфраструктурно-логістична, соціально-економічна, транспортна, географічна, при цьому розрахунок інтегрального показника оцінки рівня сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни здійснюється на основі сумування рангових значень кожної з вищевказаного переліку синтетичної складової. За даними підсумкового інтегрального показника визначається місце (рейтинг) кожного регіону з точки зору потенціалу логістично-аутсорсингової системи регіону в загальному складі регіонів країни;

- стратегічні аспекти управління логістичним аутсорсингом на регіональному рівні, через розширення сприйняття логістичного аутсорсинг не тільки як завдання, що базується виключно на економічній ефективності, в як суб'єкта, що задіяний на виконанні складних операцій на впливає на підвищення конкурентоспроможності компанії та регіону і обґрунтування вибору виду аутсорсингу, за умови досягнення високої відповідності стратегії і цілям компанії, регіональній стратегії, вибраним цільовим критеріям;

- обґрунтування концепту формування регіональної логістичної інфраструктури як базису для ефективного функціонування логістичного

аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій через поєднання об'єктно-суб'єктних складових, комунікацій та функцій;

*дістали подальшого розвитку:*

- визначення залежностей логістичного аутсорсингу у забезпечення ефективних регіональних трансформацій через обґрунтування залежності обсягів валового регіонального продукту від розмірів інвестиційних ресурсів в транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність та розмірів прямих іноземних інвестиції у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність;

- підходи до удосконалення системи управління логістичним аутсорсингом на регіональному рівні через визначення стратегічних аспектів, які необхідно враховувати при виборі аутсорсингу, зокрема враховуючи складність виконання функцій/операцій і їх вплив на підвищення конкурентоспроможності компанії та регіону та базуючись на економічних та стратегічних чинниках.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в можливості використання теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.

Вищевказані рекомендації використовуються у практичній діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі України (довідка № 3902-08/6961-07 від 27.04.2017 р.); Миколаївського обласного фонду розвитку і підтримки громадських ініціатив (довідка № 1/8 від 31.01.2017 р.); Регіонального фонду підтримки підприємництва в Миколаївській області (довідка № 16/52 від 22.06.2016 р.); ТОВ «ЮГінтертранс» (довідка № 102 від 12.04.2017 р.); ДП «ВО ПМЗ ім. О.М. Макарова» (довідка № 185-69 від 28.04.2017 р.); у науково-навчальному процесі Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського (довідка № 01-12/01/1638 від 23.11.2016 р.),

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Усі результати, викладені в дослідженні, отримані автором самостійно, з наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати й положення, які отримані автором особисто. Особистий внесок автора в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць в авторефераті.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертації доповідалися й одержали схвалення на міжнародних науково-практичних конференціях зокрема «Структурні трансформації національних економік в глобальному вимірі», (6 листопада 2015 р., м. Миколаїв); «Прикладна економіка – від теорії до практики», (20 жовтня 2016 р., м. Тернопіль); «Сучасний стан і тенденції розвитку економіки країни», (16 грудня 2016 р., м. Запоріжжя), Economy and Management: Modern Transformation in the Age of Globalization: International scientific-practical conference Part II, Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing (March 24, 2017).

**Публікації.** Основні наукові положення, висновки та результати

дослідження викладено в 11 наукових працях, з яких: 6 – статті в наукових фахових виданнях (у т. ч. 4 – у науковому фаховому виданні, що входить до наукометричних баз), 4 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій – 4,98 д. а., 3,56 д. а. з яких належать особисто автору.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (186 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 187 сторінок, у тому числі 25 таблиць, 31 рисуноків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми; окреслено зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету та завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження; викладено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; подано відомості про особистий внесок, апробацію, публікації.

У **першому розділі** – *«Теоретико-методичні основи формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій»* – розкрито сутність, функції та види логістичного аутсорсингу; досліджено етапи становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями; систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності логістичного аутсорсингу.

Аутсорсинг став потужною альтернативою традиційним вертикально інтегрованим компаніям, оскільки дозволяє організаціям бути гнучкішими, зосереджуючись на ключових компетенціях і вибудовувати довгострокові взаємовигідні стосунки. Ми вважаємо, що під логістичним аутсорсингом в контексті регіональних трансформацій слід розуміти передачу бізнес функцій та бізнес-процесів аутсорсинговій компанії для надання логістичних послуг з метою підвищення рівня конкурентних переваг регіону.

Вважаємо, що регіональну логістичну інфраструктуру можливо трактувати як певний механізм організації, взаємодії та взаємозв'язків всіх складових економічних відносин регіону. Нами виділено дві основні функції регіональної логістичної інфраструктури: організаційно-функціональна, яка забезпечує життєдіяльність всіх учасників економічних процесів регіону, забезпечує рух матеріально-грошових потоків, в тому числі на засадах аутсорсингу (передачі певних функцій); управлінсько-регулююча, яка впорядковує взаємодію в просторі і в часі між складовими (об'єктами та суб'єктами) регіональної логістичної інфраструктури.

Нами сформовано класифікацію переваг і недоліків використання аутсорсингу в логістиці на різних рівнях діяльності (табл. 1).

Систематизовано основні критерії роботи підприємств в сфері логістичного аутсорсингу: цінова пропозиція оператора логістичних послуг; швидкість виконання операцій; точність підбору замовлення; якісні показники роботи.

## Переваги та недоліки використання логістичного аутсорсингу

Рівні	Переваги	Недоліки
<b>Фінансовий рівень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення логістичних витрат;</li> <li>- візуалізація логістичних витрат;</li> <li>- можливість використання рідкісних ресурсів в інших видах діяльності;</li> <li>- скорочуються витрати залучення висококваліфікованих фахівців;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення частки транзакційних витрат.</li> <li>- незаплановані витрати або додаткові виплати.</li> <li>- труднощі кількісного визначення економії.</li> <li>- конверсійні витрати</li> </ul>
<b>Організаційний рівень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відпадає необхідність у розширенні штату компанії;</li> <li>- фокусування зусиль та ресурсів на «ключових компетенція»;</li> <li>- спрощення структури управління компанією;</li> <li>- якісний сервіс;</li> <li>- розподіл відповідальності з аутсорсером.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- залежність від інших;</li> <li>- недостатній вплив на логістичного оператора;</li> <li>- зниження продуктивності власних співробітників;</li> <li>- зниження якості сервісу, при несумлінності аутсорсера.</li> </ul>
<b>Стратегічний рівень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повний спектр послуг від одного постачальника;</li> <li>- гарантія професійної відповідальності;</li> <li>- мінімізація логістичних ризиків;</li> <li>- впровадження новітніх технологій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не виконання договірних зобов'язань та покладених функцій в повному обсязі;</li> <li>- проблеми координації;</li> <li>- обмеження поставок;</li> <li>- можлива не узгодженість дій аутсорсера зі стратегією підприємства.</li> </ul>

Запропоновано досліджувати рівень сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіону через інтегровану оцінку наступних її складових: інфраструктурно-логістична, соціально-економічна, транспортна, географічна.

Розрахунок інтегрального показника оцінки рівня сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни здійснюється на основі сумування рангових значень кожної з вищевказаного переліку синтетичної складової.

$$I = \sum_{i=1, \dots, 7} l_i + \sum_{j=1, \dots, 5} l_j + \sum_{k=1, \dots, 6} e_k + \sum_{m=1, \dots, 4} t_m + \sum_{n=1, \dots, 4} g_n \quad (1)$$

Окремі складові відіграють рівнозначну роль в оцінці сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіону. За даними підсумкового інтегрального показника визначається місце (рейтинг) кожного регіону з точки зору потенціалу логістично-аутсорсингової системи регіону в загальному складі регіонів країни.

У другому розділі – «Економічна діагностика логістичного аутсорсингу»

в умовах регіональних трансформацій» – досліджено ретроспективу та сучасний стан логістичного аутсорсингу; визначено місце логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективних регіональних трансформацій; обґрунтовано закономірності та ефективність розвитку логістичного аутсорсингу.

Ринок логістики України охоплює транспорт, зберігання, експедирування та управління ланцюгами поставок. Транспорт займає найбільшу питому частку 89%. Встановлено, що в 2015 році на весь транспорт України припадало перевезень 1474 млн т вантажів, що на 9,2% менше, ніж в 2014-му та на 19,2% менше, ніж в 2013-му. Основна частина, а саме 69 %, вантажних перевезень у 2015 році припала на автомобільний транспорт урахуванням перевезень, виконаних для власних потреб, а в 2014 році його частка склала 70 %. Залізничний транспорт зайняв у 2015 році майже 24 %, трубопровідний - 7%, авіатранспорт та інші види транспорту - менше 1%.

За 2015 рік із всіх різновидів вантажних перевезень автотранспортними підприємствами найбільшу частку 37,1% займають руди та інша продукція гірничодобувна і кар'єрних розробок. На другому місці складаючи 13,5% вантажних перевезень автотранспортними підприємствами знаходиться продукція сільського господарства, мисливства та лісового господарства; риба та рибні продукти. На третьому місці (12,4%) – харчові продукти, напої та тютюнові вироби. Таким чином (див. табл. 2.4, 2.5) вітчизняним залізничним та автотранспортом найбільше перевозиться руди та гірничодобувної продукції.

За 2013–2015 роки лідером в рейтингу регіонів за обсягами перевезення вантажів (млн.т) автомобільним транспортом була Дніпропетровська область. На другому місці Полтавська область, яка у 2015 році майже на 27% зменшила обсяги перевезень автомобільним транспортом порівняно з 2013 році. На третьому місці рейтингу Донецька область, яка теж у 2015 році скоротила обсяги перевезень автомобільним транспортом на 54% порівняно з 2013 роком. Проаналізовані дані свідчать про те, що значну кількість перевезень автотранспортом Дніпропетровської області здійснюють підприємства інших галузей, які не належать до автотранспортних.

Досліджено залежність обсягів валового регіонального продукту від розмірів інвестиційних ресурсів в транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність. Встановлено, що при інших рівнозначних умовах, на 65,73% варіація валового регіонального продукту залежить від варіації капітальних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність, ця залежність представляється логарифмічною закономірністю (рис. 1).

Проаналізовано залежність валового регіонального продукту від розмірів прямих іноземних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність. Таким чином, можливо стверджувати, що при інших рівнозначних умовах, на 55,09% варіації валового регіонального продукту впливає варіація розмірів прямих іноземних інвестицій у транспорт,

складське господарство, цей вплив представляється поліномом другого порядку.

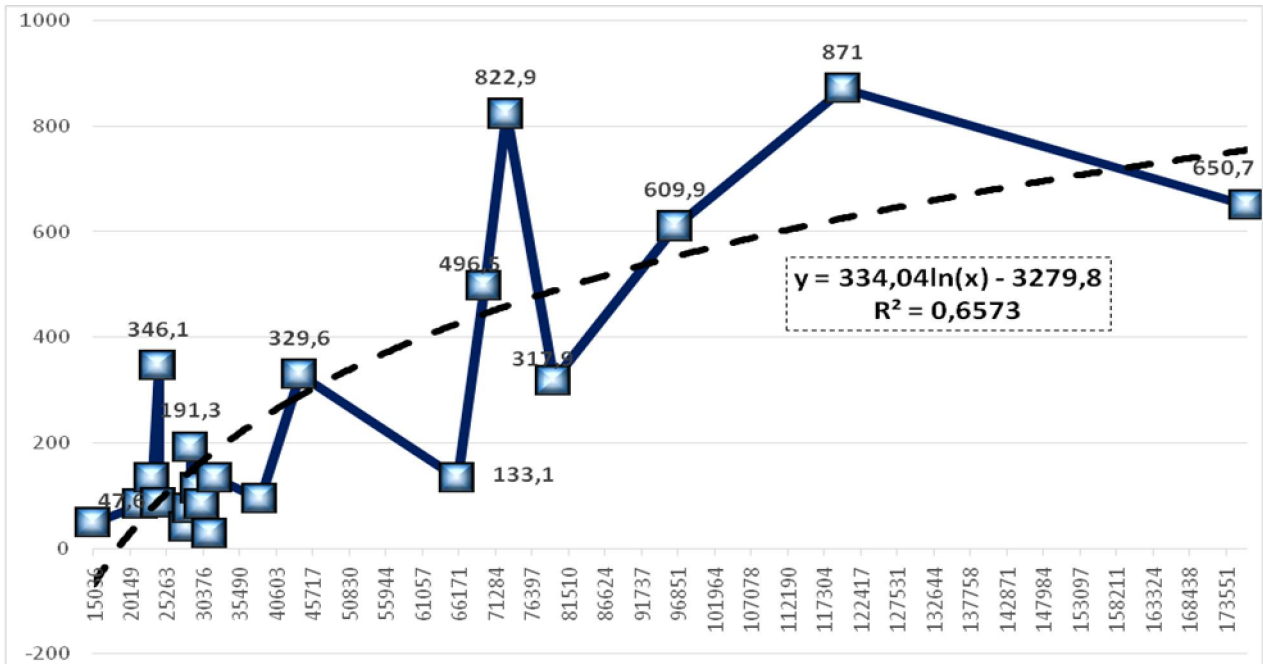


Рис. 1. Залежність валового регіонального продукту від розміру капітальних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність\*

Представлені залежності доводять необхідність здійснення пошуку джерел інвестицій у транспорт, складське господарство з метою розвитку логістичного потенціалу регіонів (рис. 2).

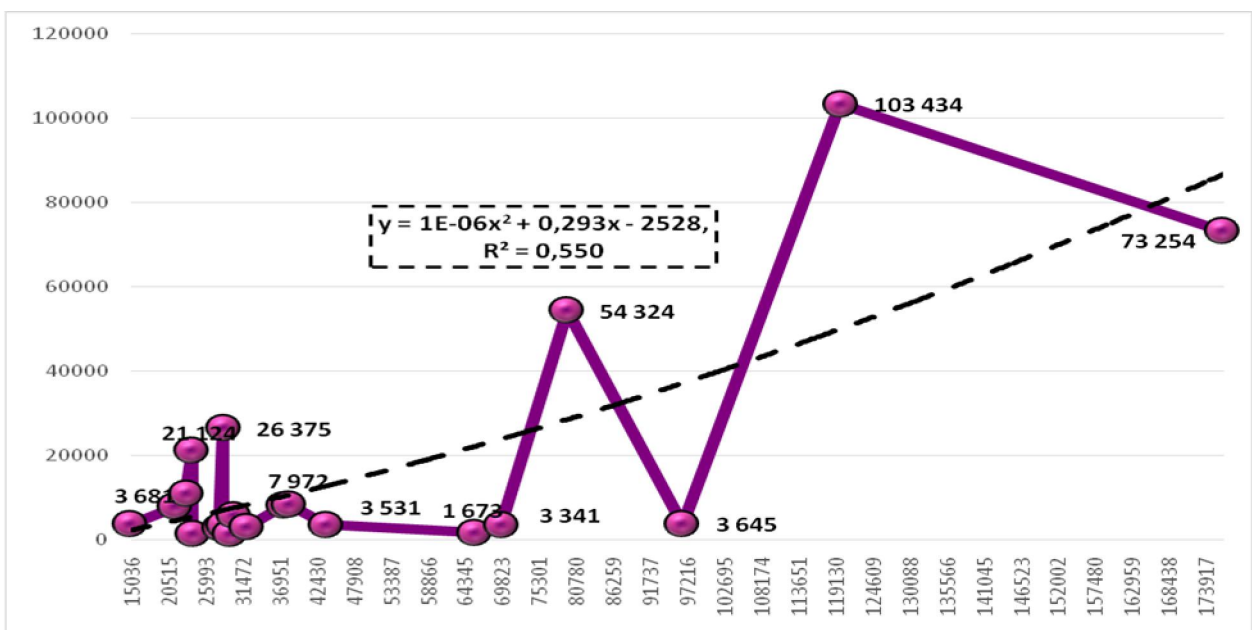


Рис. 2. Залежність валового регіонального продукту від розміру прямих іноземних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність

Ефективність регіональних трансформацій забезпечується регіональними стратегіями та програмами, здійснення яких дає можливість пристосуватися до економічних змін, підвищувати конкурентоспроможність регіонувраховуючи вирішальні фактори виробництва: людські ресурси, інфраструктуру, інформаційне та технологічне забезпечення, капітал тощо. Ключові напрями розвитку регіональної логістичної інфраструктури та аутсорсингу полягають в наступному:

- забезпечення доступності та підвищення якості регіональних логістично-аутсорсингових послуг;
- інтеграційні процеси логістики прикордонних регіонів та національної транспортної системи до європейської та міжнародної логістичних систем;
- підвищення ефективності державного управління у галузі логістики;
- розвиток транспортно-логістичної інфраструктури;
- постійне оновлення основних засобів та інформаційно-технологічних систем регіональної логістики;
- підвищення інвестиційної привабливості регіонів;
- підвищення рівня безпеки логістичних процесів;
- підвищення екологічності та енергоефективності перевезень.

Нами розраховано інтегральний показник оцінки рівня розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни, методику розрахунку якого розроблено в розділі 1. Рейтинг регіонів за рівнем розвитку логістично-аутсорсингової системи визначається на підставі ранжування (за спаданням) інтегрального показника .

За рівнем сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи на першому місці опинилася Дніпропетровська область. Друге місце посіла Харківська, а на третьому місці – Львівська область. На останньому місці рейтингу сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи опинилася Чернівецька область (рис. 3).

Агентство Fitch Ratings присвоїло Дніпропетровській області довгострокові рейтинги в іноземній і національній валюті на рівні «В», короткостроковий рейтинг в іноземній валюті «В» і національний довгостроковий рейтинг «АА». Прогноз області за довгостроковими рейтингами – «Стабільний», що є найвищим можливим значенням для регіонів України на сучасному етапі. Це підтверджує і висока активність логістичних компаній, що працюють на теренах Дніпропетровщини. Це компанії CORSEL, GRAND LOGISTIC, PAKLINE LOGISTICS, Априори Логистика, АС ALLIANCE, ТОВ "Асстра Україна".

Нами розглянуто досвід державного підприємства «Виробниче об'єднання Південний машинобудівний завод імені О.М. Макарова» щодо впровадження логістичного аутсорсингу стосовно бізнес-процесів, які стосуються функцій транспортування. При цьому логістичний аутсорсинг, як процес, на Південмаші не завершено, що дозволило нам дослідити його в динаміці, оцінити наявні проміжні результати та надати вірогідну оцінку очікуваних результатів. Встановлено, що з точки зору транспортної логістики, Південмаш має практично повну транспортну інфраструктуру:

автотраспортну, залізничну, авіаційну, трубопроводну. Відсутня тільки інфраструктура з водних перевезень.

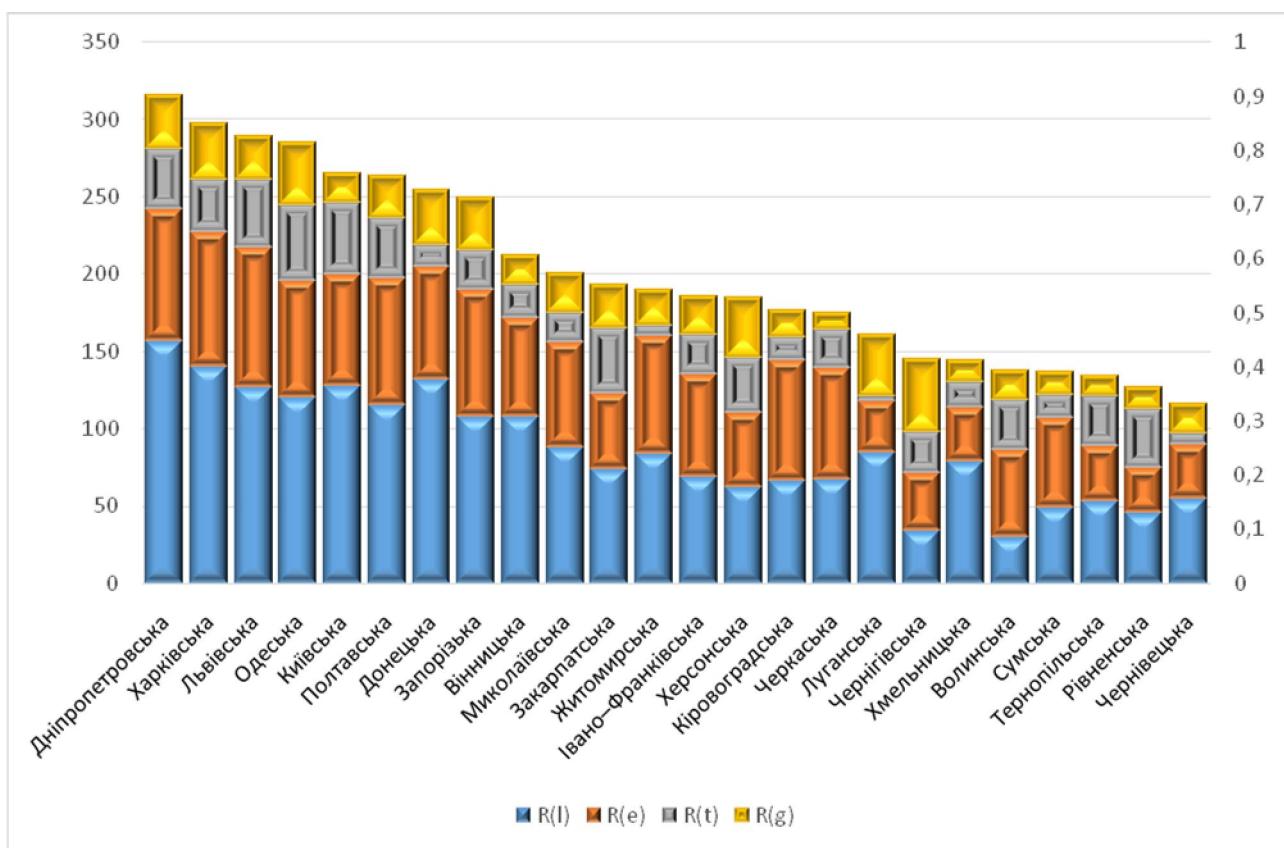


Рис. 3 Рейтинг регіонів України за рівнем сприяє розвитку логістично-аутсорсингової системи

Це, з одного боку, визначає необхідність диференційованого підходу к застосуванню аутсорсингу та, з іншого боку, дозволяє отримати комплексну оцінку їх доцільності та ефективності.

У **третьому розділі** – «Концептуальні основи формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій» – визначено напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій; обґрунтовано концепцію стратегічної програми розвитку логістичного аутсорсингу; удосконалено систему управління системою логістичного аутсорсингу на регіональному рівні.

Визначено основні напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій на основі оптимізації найбільш поширених 3PL- клієнтських відносин (рис. 4). Визначено найвищі за рівнем значущості параметри оптимізації 3PL логістичного аутсорсингу: контроль; зниження ризиків, при якому клієнти і 3PL -оператори повинні бути вирівняні, тобто нести колективну відповідальність заради пом'якшення або усунення конкретних факторів ризику; бізнес відгуки, що повинні бути частиною офіційного плану,

який представлятиме цінність для обох сторін; безперервне вдосконалення, як невід'ємна частина 3PL - взаємовідносини з клієнтами.

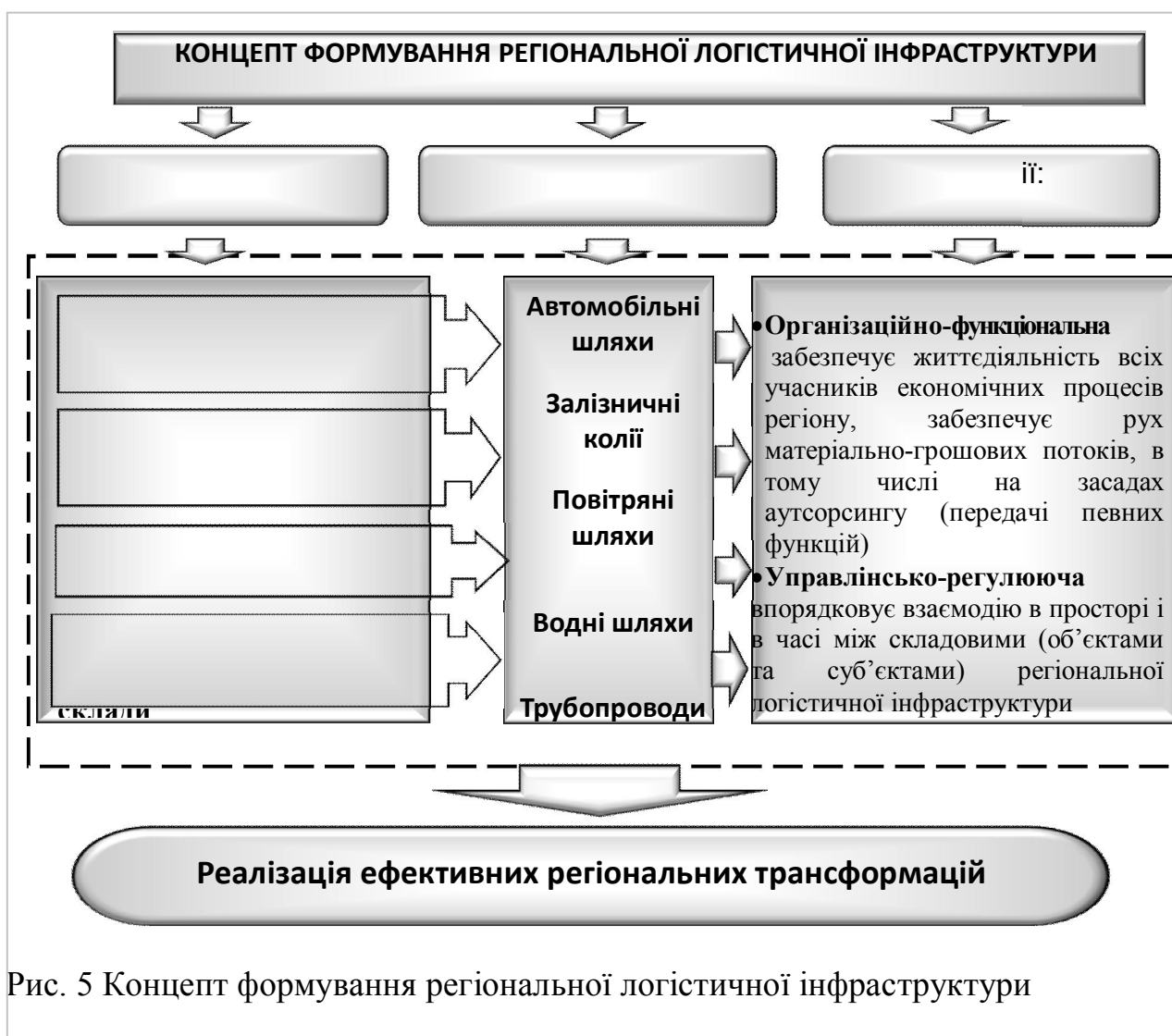


Рис. 4. Основні стратегії оптимізації 3 PL відносини

Обґрунтовано концепт формування регіональної логістичної інфраструктури як базису для ефективного функціонування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій через поєднання об'єктно-суб'єктних складових, комунікацій та функцій (рис. 5).

Запропоновано створення та обґрунтовано види діяльності регіональних логістичних центрів, що функціонуватимуть на базових засадах державно-приватного партнерства в рамках покращення логістичної інфраструктури регіону. В межах кожного окремого регіону, регіональні логістичні центри

повинні дотримуватися регіональної логістичної стратегії в рамках прийняття ієрархії рішень.



Аутсорсингові компанії можуть надавати досить широкий спектр послуг, які постійно удосконалюються з урахуванням вимог замовників, що змінюються, а також притягати субпідрядників для надання додаткових послуг або при виконанні замовлень великих об'ємів. Аутсорсингові компанії рівня 3PL і вище здійснюють комплексне рішення проблем замовника, беручи на себе організацію руху не лише матеріального потоку, але і інформаційного і фінансового. Доведено, саме наслідком цього стала тенденція замовників до скорочення кількості аутсорсингових компаній, що залучалися, і укладення з ними довгострокових партнерських стосунків.

У більшості випадків при передачі логістичних функцій і операцій на аутсорсинг домінують мотиви скорочення логістичних витрат, перетворення постійних витрат на змінні і згладжування навантажень в списи. Економія на витратах при партнерстві з логістичним оператором досягається за рахунок можливості оператора мінімізувати витрати на виконання логістичних функцій і операцій за рахунок росту масштабу діяльності і оптимізації

завантажень транспорту — FTL -загрузки. Також у логістичних операторів знижуються витрачання за рахунок ефекту спеціалізації, підрядника на ключовій сфері діяльності, що виникає через концентрацію.

В процесі дослідження визначено, що необхідно вибирати аутсорсинг, якщо досягається досить висока відповідність стратегії і цілям компанії, вибраним цільовим критеріям (вартість послуги, показники якості і надійності виконання послуги, гнучкість логістичного контрагента в наданні послуги і т. д.), а також є висока вірогідність збереження ключових компетенцій підприємства при переході на аутсорсинг. У зворотному випадку, тобто при низькій відповідності стратегії компанії, цільовим критеріям і низькій вірогідності збереження ключових компетенцій внаслідок, наприклад, втрати прав власності на унікальні продукти або технології, доцільно обирати інсорсинг.

З метою удосконалення системи управління логістичним аутсорсингом на регіональному рівні визначено стратегічні аспекти, які необхідно враховувати при виборі аутсорсингу. При цьому логістичний аутсорсинг часто сприймається як завдання, яке базується тільки на економічній ефективності, але необхідно також брати до уваги стратегічні аспекти — складність виконання функцій/операцій і їх вплив на підвищення конкурентоспроможності компанії. Виходячи з цього, на рішення робити або купувати впливають наступні чинники: економічні — витрати, пов'язані з виробництвом послуг і робіт усередині компанії або придбанням із зовнішніх джерел; стратегічні - якість виробництва робіт і послуг з цієї логістичної операції; стратегічна значущість для компанії цієї операції або послуги; прихований потенціал і можливості вдосконалення усередині компанії цієї роботи або послуги.

Від успішної реалізації стратегії аутсорсингу багато в чому залежить успіх бізнесу в цілому: ділова репутація компанії, вартість її акцій на фондових біржах, взаємини з партнерами, клієнтами і конкурентами, перспективи розвитку і т. д. Важливо розуміти, що підприємство, що віддає реалізацію логістичної функції або операції на аутсорсинг, ризикує втратити контроль над здійсненням функції або операції і витратами, а також знання ринкової кон'юнктури. Для ефективною реалізації стратегії логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій потрібна довіра і розуміння контрагентів, спільне узгодження цілей і стратегій, обопільна участь в ухваленні рішень, та орієнтація на загально регіональні цілі та стратегії розвитку.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації здійснено теоретико-методичне узагальнення й нове вирішення актуальної наукової проблеми – визначити теоретико-методичні засади формування та розвитку логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій. На основі зазначеного сформовано низку висновків теоретичного, методичного та науково-практичного характеру

відповідно до поставленої мети, а саме:

1. Визначено, що під логістичним аутсорсингом в контексті регіональних трансформацій слід розуміти передачу бізнес функцій та бізнес-процесів аутсорсинговій компанії для надання логістичних послуг з метою підвищення рівня конкурентних переваг регіону.

Визначено сутність регіональної логістичної інфраструктуру яку можливо трактувати як певний механізм організації, взаємодії та взаємозв'язків всіх складових економічних відносин регіону. Виділено дві основні функції регіональної логістичної інфраструктури: організаційно-функціональна, яка забезпечує життєдіяльність всіх учасників економічних процесів регіону, забезпечує рух матеріально-грошових потоків, в тому числі на засадах аутсорсингу (передачі певних функцій); управлінсько-регулююча, яка впорядковує взаємодію в просторі і в часі між складовими (об'єктами та суб'єктами) регіональної логістичної інфраструктури.

2. В контексті становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями систематизовано основні критерії роботи підприємств в сфері логістичного аутсорсингу за елементами: цінова пропозиція оператора логістичних послуг; швидкість виконання операцій; точність підбору замовлення; якісні показники роботи. Сформовано класифікацію переваг і недоліків використання аутсорсингу в регіональній логістиці за трьома рівнями фінансовий, організаційний, стратегічний.

3. Запропоновано досліджувати рівень сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіону через інтегровану оцінку наступних її складових: інфраструктурно-логістична, соціально-економічна, транспортна, географічна. Розрахунок інтегрального показника оцінки рівня сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни здійснюється на основі сумування рангових значень кожної з вищевказаного переліку синтетичної складової.

За даними підсумкового інтегрального показника визначається місце (рейтинг) кожного регіону з точки зору потенціалу логістично-аутсорсингової системи регіону в загальному складі регіонів країни.

4. Ринок логістики України охоплює транспорт, зберігання, експедирування та управління ланцюгами поставок. Транспорт займає найбільшу питому частку 89%. За 2013–2015 роки лідером в рейтингу регіонів за обсягами перевезення вантажів (млн.т) автомобільним транспортом була Дніпропетровська область. На другому місці Полтавська область, яка у 2015 році майже на 27% зменшила обсяги перевезень автомобільним транспортом порівняно з 2013 році. На третьому місці рейтингу Донецька область, яка теж у 2015 році скоротила обсяги перевезень автомобільним транспортом на 54% порівняно з 2013 роком. Проаналізовані дані свідчать про те, що значну кількість перевезень автотранспортом Дніпропетровської області здійснюють підприємства інших галузей, які не належать до автотранспортних.

5. Досліджено залежність обсягів валового регіонального продукту від розмірів інвестиційних ресурсів в транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність. Встановлено, що при інших рівнозначних умовах, на 65,73% варіація валового регіонального продукту залежить від варіації капітальних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність, ця залежність представляється логарифмічною закономірністю.

При цьому залежність валового регіонального продукту від розмірів прямих іноземних інвестицій у транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність доводить, що на 55,09% варіації валового регіонального продукту впливає варіація розмірів прямих іноземних інвестицій у транспорт, складське господарство, цей вплив представляється поліномом другого порядку.

6. Розраховано інтегральний показник оцінки рівня розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни. За рівнем сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи на першому місці опинилася Дніпропетровська область. Друге місце посіла Харківська, а на третьому місці – Львівська область. На останньому місці рейтингу сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи опинилася Чернівецька область.

Агентство Fitch Ratings присвоїло Дніпропетровській області довгострокові рейтинги в іноземній і національній валюті на рівні «В», короткостроковий рейтинг в іноземній валюті «В» і національний довгостроковий рейтинг «АА». Прогноз області за довгостроковими рейтингами – «Стабільний», що є найвищим можливим значенням для регіонів України на сучасному етапі.

7. Визначено основні напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій на основі оптимізації найбільш поширених 3PL-клієнтських відносин.

Обґрунтовано концепт формування регіональної логістичної інфраструктури як базису для ефективного функціонування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій через поєднання об'єктно-суб'єктних складових, комунікацій та функцій.

Запропоновано створення та обґрунтовано види діяльності регіональних логістичних центрів, що функціонуватимуть на базових засадах державно-приватного партнерства в рамках покращення логістичної інфраструктури регіону. В межах кожного окремого регіону, регіональні логістичні центри повинні дотримуватися регіональної логістичної стратегії в рамках прийняття ієрархії рішень.

8. Визначено, що необхідно вибирати аутсорсинг, якщо досягається досить висока відповідність стратегії і цілям компанії, регіональній стратегії, вибраним цільовим критеріям (вартість послуги, показники якості і надійності виконання послуги, гнучкість логістичного контрагента в наданні послуги і т. д.), а також є висока вірогідність збереження ключових компетенцій підприємства при переході на аутсорсинг. У зворотному

випадку, тобто при низькій відповідності стратегії компанії, цільовим критеріям і низькій вірогідності збереження ключових компетенцій внаслідок, наприклад, втрати прав власності на унікальні продукти або технології, доцільно обирати інсорсинг.

9. З метою удосконалення системи управління логістичним аутсорсингом на регіональному рівні визначено стратегічні аспекти, які необхідно враховувати при виборі аутсорсингу. Встановлено, що насамперед необхідно брати до уваги стратегічні аспекти — складність виконання функцій/операцій і їх вплив на підвищення конкурентоспроможності компанії та регіону. Виходячи з цього, на рішення робити або купувати впливають наступні чинники: економічні — витрати, пов'язані з виробництвом послуг і робіт усередині компанії або придбанням із зовнішніх джерел; стратегічні - якість виробництва робіт і послуг з цієї логістичної операції; стратегічна значущість для компанії цієї операції або послуги; прихований потенціал і можливості вдосконалення усередині компанії цієї роботи або послуги.

Від успішної реалізації стратегії аутсорсингу багато в чому залежить успіх бізнесу в цілому: ділова репутація компанії, вартість її акцій на фондових біржах, взаємини з партнерами, клієнтами і конкурентами, перспективи розвитку. Для ефективної реалізації стратегії логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій потрібна довіра і розуміння контрагентів, спільне узгодження цілей і стратегій, обоюбова участь в ухваленні рішень, та орієнтація на загально регіональні цілі та стратегії розвитку.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### 1. *Статті у наукових фахових виданнях України, у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз:*

1. Завгородній К.В. Стратегічні орієнтири розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України та її регіонів / К.В. Завгородній, С.М. Войт // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 8. – С. 730-732. **(журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних Index Copernicus)**. *Особистий внесок: досліджено проблеми розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України та її регіонів, обґрунтовано форми та методи участі державних органів управління в розвитку логістичних систем.*

2. Завгородній К.В. Становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями / К.В. Завгородній // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – Випуск 21/1. – 2016. – С. 96-99.

3. Завгородній К.В. Методичні підходи до оцінки ефективності логістичного аутсорсингу / К.В. Завгородній // Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 2. – Харків, ХНАУ. – 2016. – С. 402–409. **(журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних Index Copernicus)**.

4. Завгородній К.В. Обґрунтування концепції стратегічної програми розвитку логістичного аутсорсингу на регіональному рівні / К.В. Завгородній // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2016. – Випуск 2. – С. 55-62. **(журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних Index Copernicus).**

5. Завгородній К.В. Закономірності розвитку сучасних регіональних логістично-аутсорсингових систем / І.О. Іртищева, К.В. Завгородній // Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 1. – Харків, ХНАУ. – 2017. – С. 302–309. **(журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних Index Copernicus).** *Особистий внесок: досліджено та узагальнено закономірності розвитку логістичного аутсорсингу на основі рейтингового підходу.*

6. Завгородній К.В. Місце логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективних регіональних трансформацій // Причорноморські економічні студії. – 2017. – № 15. – С. 28-34.

#### ***Статті у інших наукових періодичних виданнях України:***

7. Завгородній К.В. Інвестиційні механізми розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України та її регіонів / К.В. Завгородній, С.М. Войт // Причорноморські економічні студії. – 2016. – № 1. – С. 18-20. *Особистий внесок: досліджено проблеми розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України та її регіонів, обґрунтовано форми та методи участі державних органів управління в розвитку логістичних систем.*

#### ***Матеріали наукових конференцій:***

8. Завгородній К.В. Об'єктивна необхідність та організаційно-економічні проблеми розвитку транспортно-логістичних систем / К.В. Завгородній, С.М. Войт // IV Міжнародна науково-практична конференція [Структурні трансформації національних економік в глобальному вимірі], (6 листопада 2015 р., м. Миколаїв). – МНУ імені В.О. Сухомлинського, 2015. – С. 155-157. *Особистий внесок: обґрунтовано роль як споживачів, так і виробників широкого спектра транспортно-логістичних послуг.*

9. Завгородній К.В. Розвиток регіональних транспортно-логістичних систем / К.В. Завгородній, І.Г. Яковлева // Міжнародна науково-практична конференція [Прикладна економіка – від теорії до практики], (20 жовтня 2016 р., м. Тернопіль). – ТНЕУ, 2016. – С. 249-251. *Особистий внесок: обґрунтовано принципи управління транспортно-логістичними системами на регіональному рівні.*

10. Завгородній К.В. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективного розвитку економіки / К.В. Завгородній // Міжнародна науково-практична конференція [Сучасний стан і тенденції розвитку економіки країни], (16 грудня 2016 р., м. Запоріжжя). – Класичний приватний університет, 2016. – С. 26-28.

11. Завгородній К.В. Обґрунтування стратегій регіональних трансформацій на основі логістичного аутсорсингу / І.О. Іртищева, К.В.

Завгородній // Economy and Management: Modern Transformation in the Age of Globalization: International scientific-practical conference Part II, March 24, 2017. Klaipeda, Lithuania: Baltija Publishing, 2017. – С. 34-36.

### АНОТАЦІЯ

**Завгородній К.С. Формування та розвиток логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій.** – На правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. – Одеська національна академія харчових технологій, 2017.

У роботі визначено сутність, функції та види логістичного аутсорсингу; досліджено етапи становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями; систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності логістичного аутсорсингу. Виділено дві основні функції регіональної логістичної інфраструктури: організаційно-функціональна, яка забезпечує життєдіяльність всіх учасників економічних процесів регіону, забезпечує рух матеріально-грошових потоків, в тому числі на засадах аутсорсингу (передачі певних функцій); управлінсько-регулююча, яка впорядковує взаємодію в просторі і в часі між складовими (об'єктами та суб'єктами) регіональної логістичної інфраструктури.

Досліджено ретроспективу та сучасний стан логістичного аутсорсингу; визначено місце логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективних регіональних трансформацій; обґрунтовано закономірності та ефективність розвитку логістичного аутсорсингу.

Розраховано інтегральний показник оцінки рівня розвитку логістично-аутсорсингової системи регіонів країни. За рівнем сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи на першому місці опинилася Дніпропетровська область. Друге місце посіла Харківська, а на третьому місці – Львівська область. На останньому місці рейтингу сприятливості розвитку логістично-аутсорсингової системи опинилася Чернівецька область.

Визначено напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій; обґрунтовано концепцію стратегічної програми розвитку логістичного аутсорсингу; удосконалено систему управління системою логістичного аутсорсингу на регіональному рівні. Визначено основні напрями удосконалення організаційно-економічного механізму формування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій на основі оптимізації найбільш поширених 3PL- клієнтських відносин.

Обґрунтовано концепт формування регіональної логістичної інфраструктури як базису для ефективного функціонування логістичного аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій через поєднання об'єктно-суб'єктних складових, комунікацій та функцій.

**Ключові слова:** логістичний аутсорсинг, регіональні трансформації, логістична інфраструктура, організаційно-економічного механізм, логістично-аутсорсингової системи регіонів.

## АННОТАЦИЯ

**Завгородний К.С. Формирование и развитие логистического аутсорсинга в условиях региональных трансформаций.** - На правах рукописи. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - развитие производительных сил и региональная экономика. - Одесская национальная академия пищевых технологий, 2017.

В работе определена сущность, функции и виды логистического аутсорсинга; исследованы этапы становления логистического аутсорсинга как инструмента управления региональными трансформациями; систематизированы методические подходы к оценке эффективности логистического аутсорсинга. Выделены две основные функции региональной логистической инфраструктуры: организационно-функциональная, которая обеспечивает жизнедеятельность всех участников экономических процессов региона, обеспечивает движение материально-денежных потоков, в том числе на основе аутсорсинга (передачи определенных функций); управленческо-регулирующая, которая упорядочивает взаимодействие в пространстве и во времени между составляющими (объектами и субъектами) региональной логистической инфраструктуры.

Систематизированы основные критерии работы предприятий в сфере логистического аутсорсинга по элементам: ценовое предложение оператора логистических услуг; скорость выполнения операций; точность подбора заказа; качественные показатели работы. Сформировано классификацию преимуществ и недостатков использования аутсорсинга в региональной логистике по трем уровням финансовому, организационному и стратегическому.

Предложено исследовать уровень благоприятности развития логистически-аутсорсинговой системы региона через интегрированную оценку следующих ее составляющих: инфраструктурно-логистическая, социально-экономическая, транспортная, географическая. Расчет интегрального показателя оценки уровня благоприятности развития логистически-аутсорсинговой системы регионов страны осуществляется на основе суммирования ранговых значений каждой из вышеуказанного перечня синтетической составляющей.

Исследовано ретроспективу и современное состояние логистического аутсорсинга; определено место логистической инфраструктуры и аутсорсинга в обеспечении эффективных региональных трансформаций; обосновано закономерности и эффективность развития логистического аутсорсинга.

Исследована зависимость объемов валового регионального продукта от размеров инвестиционных ресурсов в транспорт, складское хозяйство, почтовый и курьерскую деятельность и размеров прямых иностранных инвестиций в транспорт, складское хозяйство, почтовый и курьерскую деятельность доказывает. Рассчитан интегральный показатель оценки уровня развития логистически-аутсорсинговой системы регионов страны. По уровню благоприятности развития логистически-аутсорсинговой системы на первом

месте оказалась Днепропетровская область. Второе место заняла Харьковская, а на третьем месте - Львовская область. На последнем месте рейтинга благоприятности развития логистически-аутсорсинговой системы оказалась Черновицкая область.

Определены направления совершенствования организационно-экономического механизма формирования логистического аутсорсинга в условиях региональных трансформаций; обоснована концепция стратегической программы развития логистического аутсорсинга; усовершенствована система управления системой логистического аутсорсинга на региональном уровне. Определены основные направления совершенствования организационно-экономического механизма формирования логистического аутсорсинга в условиях региональных трансформаций на основе оптимизации наиболее распространенных 3PL-клиентских отношений.

Обосновано концепт формирования региональной логистической инфраструктуры как базиса для эффективного функционирования логистического аутсорсинга в условиях региональных трансформаций через сочетание объектно-субъектных составляющих, коммуникаций и функций.

Предложено создание и обоснованно виды деятельности региональных логистических центров, которые будут функционировать на базовых принципах государственно-частного партнерства в рамках улучшения логистической инфраструктуры региона. В пределах каждого отдельного региона, региональные логистические центры должны соблюдать региональной логистической стратегии в рамках принятия иерархии решений.

Определено, что необходимо выбирать аутсорсинг, если достигается достаточно высокая соответствие стратегии и целям компании, региональной стратегии, избранным целевым критериям (стоимость услуги, показатели качества и надежности выполнения услуги, гибкость логистического контрагента в предоставлении услуги и т. Д.), А также высока вероятность сохранения ключевых компетенций предприятия при переходе на аутсорсинг. В обратном случае, то есть при низкой соответствия стратегии компании, целевым критериям и низкой вероятности сохранения ключевых компетенций в результате, например, потери прав собственности на уникальные продукты или технологии, целесообразно выбирать инсорсинг.

С целью совершенствования системы управления логистическим аутсорсингом на региональном уровне определены стратегические аспекты, которые необходимо учитывать при выборе аутсорсинга. Установлено, что прежде всего необходимо принимать во внимание стратегические аспекты - сложность выполнения функций / операций и их влияние на повышение конкурентоспособности компании и региона.

Исходя из этого, решение делать или покупать влияют следующие факторы: экономические - затраты, связанные с производством услуг и работ внутри компании или приобретением из внешних источников; стратегические - качество производства работ и услуг по этой логистической операции; стратегическая значимость для компании этой операции или услуги; скрытый

потенциал и возможности совершенствования внутри компании этой работы или услуги.

Ключевые слова: логистический аутсорсинг, региональные трансформации, логистическая инфраструктура, организационно-экономического механизм, логистически-аутсорсинговой системы регионов.

## SUMMARY

**Zavgorodniy K. S. Formation and development of logistics outsourcing in terms of regional transformation. – The manuscript.**

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.05 - the development of productive forces and regional economy. - Odessa National Academy of Food Technologies, 2017.

In this paper the essence, functions and types of logistics outsourcing; studied stages of logistics outsourcing as a tool for management of regional transformation; The methodical approach to evaluating the effectiveness of the logistics outsourcing. Highlighted two main functions of the regional logistics infrastructure, organizational and functional, providing vital functions of all economic stakeholders in the region, ensuring the movement of material and cash flows, including based on Outsourcing (transfer of certain functions), management and regulatory, which organizes interaction in space and in time between components (objects and subjects) regional logistics infrastructure.

Studied retrospective and current state of logistics outsourcing; The place of logistics infrastructure and outsourcing to ensure effective regional transformations; reasonable regularity and efficiency of logistics outsourcing. Calculated integral index assessing the level of logistics and outsourcing system of the country. In terms of ease of logistics and outsourcing system in the first place was the Dnipropetrovsk region. Kharkov took second place and third place - Lviv region. The last place ranking ease of logistics and outsourcing system was Chernivtsi region.

The directions of improvement of organizational and economic mechanism of logistics outsourcing in terms of regional transformation; The concept of a strategic program for development of the logistics outsourcing; The system management outsourcing logistics system at the regional level. The main directions of improvement of organizational and economic mechanism of logistics outsourcing in terms of regional transformation based on the most common 3PL- optimize customer relationships.

Studies the concept of forming a regional logistics infrastructure as basis for the effective operation of logistics outsourcing in terms of regional transformation by combining object-subject components, and communications functions.

**Keywords:** logistics outsourcing, regional transformation, logistics infrastructure, organizational and economic mechanisms, logistics and outsourcing of the region.

Підписано до друку 28.04.1017 р.  
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк ризографний. Гарнітура Times.  
Умовн.-д.а. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 100 пр. Зам. № 70-16АБ.

---

Надруковано з готових оригінал-макетів  
ФОП Попова Н.М., м. Одеса, вул. Палубна, 9/4. Тел. 777-80-61