

В. Я. Швець,

доктор економічних наук,

М. В. Бойченко,

доктор економічних наук,

ORCID 0000-0002-9874-3085,

e-mail: bojchenko.m.v@nmu.one,

НТУ «Дніпровська політехніка» МОН України, м. Дніпро

## АУТСОРСИНГ В ЛОГІСТИЦІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖОПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Постановка проблеми.** Проблема транспортування вантажів виникла ще з початку існування людини на землі. З розвитком людства розвивалися і суттєво змінювалися вантажоперевезення: від простого перенесення об'єктів до транспортування вантажів автомобілями, кораблями та авіацією. Сьогодні певним сектором інфраструктури держави є вантажоперевезення, які дозволяють здійснювати торгові операції на різних відстанях, розвивати економічні зв'язки між різними галузями економіки та окремими підприємствами. В Україні, як і в усьому світі, велика кількість компаній будує свій бізнес на наданні послуг з вантажоперевезень на різних рівнях адміністративної системи: від регіонального до міжнародного. Наразі розвиток новітніх технологій дозволяє оперативніше й на будь-якій відстані управляти вантажоперевезеннями.

У той же в Україні існує багато проблем у сфері автомобільних вантажоперевезень, які потребують свого вирішення. Велика кількість компаній, посилюючи конкуренцію, певним чином сприяє покращенню якості послуг. Але не всі компанії в змозі надавати послуги на належному рівні, який би відповідав сучасним міжнародним нормам якості вантажоперевезень. Тому питання укрупнення або злиття різних компаній, впровадження логістичного аутсорсингу для того, щоб підвищити якість послуг у сфері вантажоперевезень, є актуальним.

**Вивченість проблеми.** Проблеми транспортної логістики, логістичного аутсорсингу, перспективи його розвитку в транспортній системі, передачі логістичних функцій на аутсорсинг з метою оптимізації управління підприємством, підвищення ефективності його роботи розглядали такі вчені, як: К. Більовський [1] Л. Грицина [2], М. Кошівська [2], В. Кутирєв [3], І. Лебідь [3], А. Пасічник [3], О. Трифонова [4], Н. Трушкіна [4], Т. Шарчук [5] та інші.

Незважаючи на широке коло наукових досліджень з обраної теми, встановлення стану автомобільних вантажоперевезень, можливостей, проблем та перспектив передачі логістичних функцій на аутсорсинг з метою підвищення логістичної діяльності підприємств потребує подальших наукових розро-

бок. Все це значною мірою обумовило вибір теми даного дослідження та його цільову спрямованість.

**Метою даного дослідження** є виявлення існуючих проблем аутсорсингу в логістиці автомобільних вантажоперевезень та перспектив його розвитку в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Враховуючи переваги автомобільних перевезень вантажів (економічність, швидку доставку, гнучке планування маршрутів і контроль за вантажем під час перевезень, доволі розвинену мережу автомобільних доріг, природні умови нашої країни), цілком зрозуміло, що він є найбільш популярним видом перевезення вантажів. Але якщо у 1996 році його частка в загальних обсягах вантажоперевезень становила 97,4%, то в 2013 році – тільки 68,8%. У 2014 році вона зросла до 77,7%, поступово зменшуючись, наразі вона становить 68,3% (за даними [6]).

Український ринок автомобільних вантажоперевезень не має стійкої тенденції, були роки активного зростання, які обмежувалися лише можливостями транспортної інфраструктури, але й були роки його спаду. Динаміку автомобільних вантажоперевезень наведено на рис. 1. Але враховуючи, що з 2002 року стали враховувати перевезення вантажів, виконаних фізичними особами-підприємцями, то більш показовим буде рис. 2.

На рис. 2 наглядно можна побачити постійне зростання обсягів автомобільних вантажоперевезень з 2002 по 2008 рік, різке падіння цих обсягів у 2009 році стало наслідком економічної кризи 2008 року. Але вже в 2011 році обсяги автомобільних вантажоперевезень (1259697,7 тис. т) майже досягли значень 2008 року (1266598,1 тис. т). Різке падіння у 2014 та 2015 роках стало наслідком початку подій на сході, бо дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Але якщо проаналізувати дані тільки за останні 5 років, то слід відмітити тенденцію до зростання обсягів автомобільних вантажоперевезень. Якщо за 2016 рік було перевезено 1085663,4 тис. т вантажів,

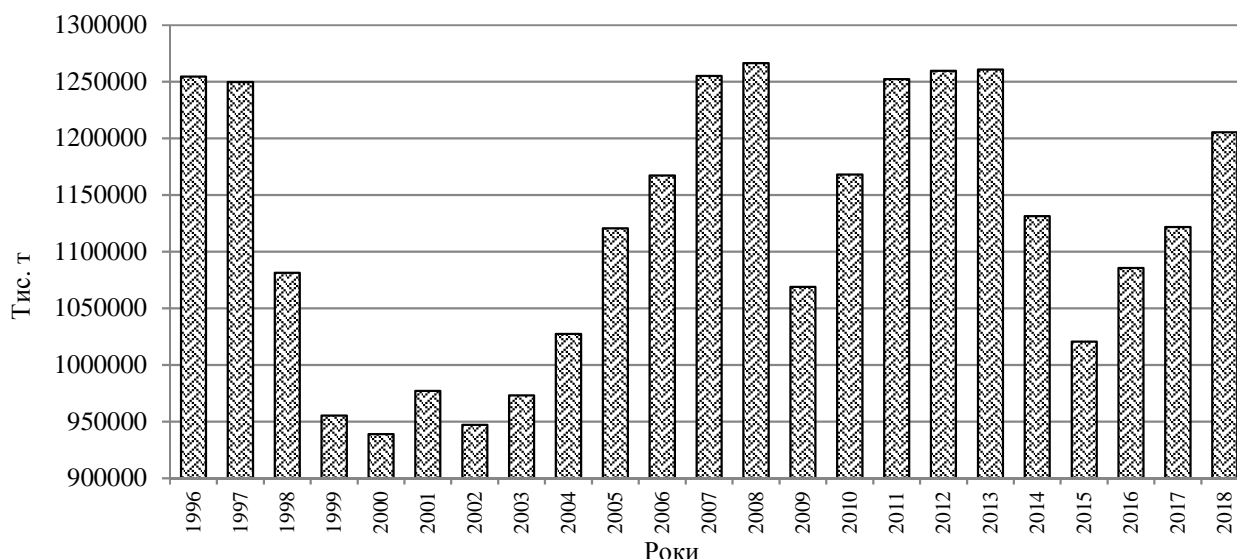


Рис. 1. Динаміка автомобільних вантажоперевезень з 1996 по 2018 рік (за даними [6])\*

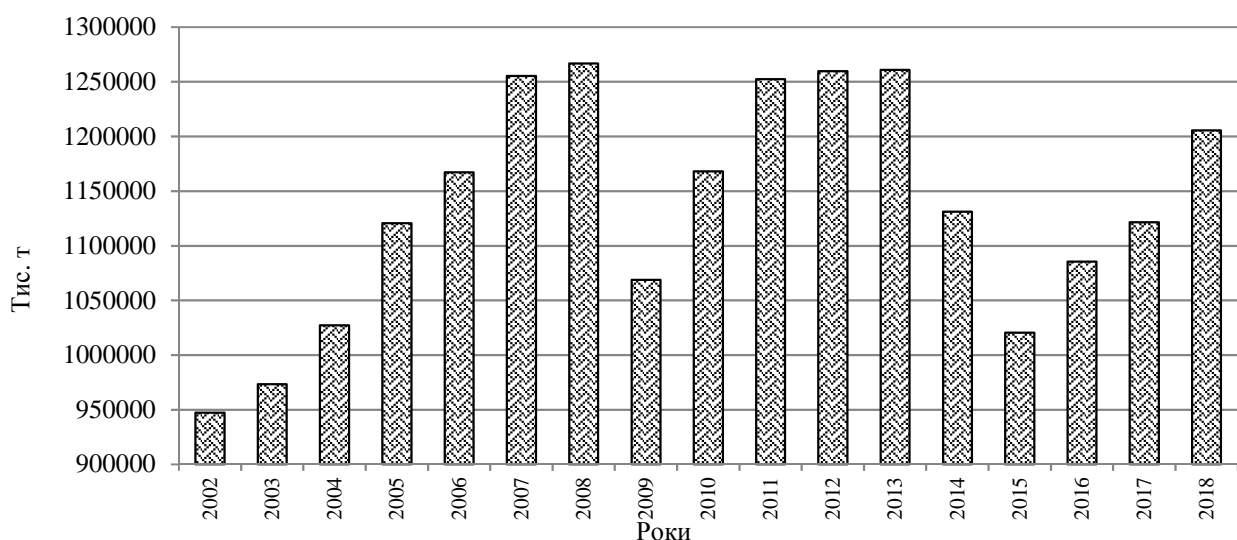


Рис. 2. Динаміка автомобільних вантажоперевезень з 2002 по 2018 рік (за даними [6])

\* Дані з 2014 року наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

то за 2018 рік – 1205530,8 тис. т, що на 11% більше ніж за 2016 рік [6].

Хоча більше половини всіх вантажів перевозяться автомобілями, в цій галузі існує велика кількість проблем. Однією з них є відсутність міцних автобанів, орієнтованих на транспортування важких вантажів. «Якщо ми говоримо про автомобільний транспорт, то там великі транспортні потоки і осідання логістичної маржі ще більше, ніж при залізничних перевезеннях. Тому Україна могла б приблизно 15% ВВП, а на сьогодні це 20 млрд доларів США, формувати виключно за рахунок свого унікального європейського положення, використання логістичного та транспортного потенціалу»<sup>1</sup> [7]. По-

зитивним фактом є розроблений Міністерством інфраструктури України спільно зі Світовим банком проект, як будуть розвиватися вантажоперевезення в Україні на період до 2030 року, – «Стратегія стійкої логістики». Його головне завдання – реалізувати потенціал України в сфері логістики, розвиваючи мультимодальні вантажоперевезення і взаємодопоміжність різних видів транспорту. Крім того, стратегія передбачає подальше розширення, модернізацію і обслуговування ефективної логістичної і транспортної інфраструктури. Особливим розділом передбачено підвищення енергоефективності всіх видів транспорту, що виконує вантажоперевезення в Україні. Стосовно автомобільних вантажопереве-

<sup>1</sup> Переклад тексту зроблено автором – М. Бойченко.

зень, то основний акцент буде зроблено на оновлення парку великовантажних автомобілів і приведення його до вимог міжнародних стандартів, що дозволить збільшити продуктивність автомобільних вантажоперевезень на 35% [8].

Але прийняття цього проекту Урядом України, будівництво міцних автобанів без підвищення якості автомобільних вантажоперевезень навряд чи дозволить настільки збільшити продуктивність та отримувати такі високі прибутки від вантажоперевезень. За даними Світового банку Україна у 2018 році за індексом Logistics Performance Index (LPI) займає 66 місце з 160 країн світу. Всього рейтинг включає п'ять напрямів, за якими проведено дослідження. У розділі «митні процедури» Україна набрала 2,49 бала, за інфраструктурою – 2,22 бала, за міжнародним транспортуванням вантажів – 2,83 бала, за логістичною компетентністю – 2,84 бала, за відстеженням вантажів – 3,11 бала та за своєчасністю доставки – 3,42 бала [9], тоді як у країн з високим індексом ці показники досягають майже 5 балів. Так, за два роки вона покращило його на 14 позицій, але однією з причин все ж таки доволі низького його рівня є те, що в Україні переважна більшість логістичних компаній має рівень 1PL (логістичний інсорсинг – повністю автономна логістика. Вантажовласник самостійно здійснює планування логістики підприємства на своєму транспорті) або 2PL (частковий логістичний аутсорсинг. Залучення транспортної компанії зі своїм автопарком. При цьому компанія планує, складає та формує логістичні ланцюжки). На сьогодні в Україні тільки 34 компанії із більше ніж 24 тисячі зареєстрованих в країні компаній мають рівень 3PL (комплексний логістичний аутсорсинг. 3PL-провайдери є кваліфікованими фахівцями, які надають широкий спектр послуг. Основна функція – доставити вантаж. При цьому вони не беруть участі в плануванні логістичного ланцюжка. Зовнішньою логістикою вантажовласник не займається) [10] й тільки 14 компаній мають рівень 4PL (інтегрований логістичний аутсорсинг. Фірма-виробник покладає на аутсорсера транспортну логістику, проектування і планування ланцюжків поставки. Провайдер повністю управляє логістичними бізнес-процесами) [11]. Але в Україні до цього часу немає ні однієї компанії рівня 5PL («Віртуальна» логістика – застосування глобального інформаційно-технологічного простору з використанням високотехнологічного ІТ-продукту).

Компанії, де перевезення – ключовий бізнес-процес, навряд чи відмовляться від контролю над своїми автомобілями. Досягти більш високого рівня вони зможуть тільки за рахунок злиття різнопрофільних логістичних компаній (наприклад, транспортної, складської, послуг митного оформлення та послуг експедиції). Але постійно зростаючі витрати на утримання та експлуатацію власного автотранспорту підштовхують керівництво промислових підприємств до усвідомлення необхідності передачі

автотранспортного господарства професіоналам. Передаючи свій транспорт на аутсорсинг, керівництво в загальному і цілому бажає не тільки не відволікатися від основного напрямку своєї роботи, але й чекає скорочення витрат. Тільки професійні аутсорсингові компанії з навичками консалтингу та ефектної роботи здатні ці сподівання здійснити.

Основними завданнями аутсорсерів є:

- не просто скоротити витрати (зниження транспортно-логістичної складової в собівартості продукції), але і збільшити показник якості обслуговування клієнтів (своєчасність доставки й збереження продукції);

- взяти всі питання управління транспортом та логістикою на себе, відповідаючи своїми грошима за результат;

- надати можливість планування транспортного бюджету на рік вперед;

- забезпечити подальший розвиток своєї компанії (вдосконалення процесів, підвищення сервісу для клієнтів, автоматизацію, оновлення активів) за рахунок одержуваного економічного ефекту, без залучення додаткових інвестицій.

При договірних відносинах спливають на поверхню багато проблем логістичного процесу, тобто факти простою і зриви термінів доставки будуть миттєво розкриватися і вимагати певних рішень.

При переході на аутсорсинг має місце вихід на новий рівень управління транспортом: від управління «за вказівками» до управління «за показниками». Для менеджменту аутсорсингової компанії логістика – основна компетенція, це їхній бізнес, тому мотивація тут принципово інша в порівнянні з тим, коли транспортом керують свої перевізники. Знижується вартість машино-годин. Це досягається за рахунок організації ефективного планування, обліку і контролю витрат паливно-мастильних матеріалів, запчастин, впровадження обґрунтованих нормативів, збільшення міжремонтного періоду, позбавлення від непотрібних активів. Швидко виявляється персонал, недостатньо інтенсивно задіяний у виробничому процесі. Зниження кількості необхідних машино-годин при тому ж, а іноді й зростаючому обсязі транспортної роботи забезпечується завдяки використанню чіткої, гнучкої, налагодженої системи диспетчеризації.

При виведенні автотранспорту на аутсорсинг треба враховувати, що транспорт – сполучна ланка ланцюга поставок. При невдалому проекті в кращому випадку зростуть витрати, в гіршому – будуть забезпечені зрив планів виробництва й невдоволення клієнтів.

При організації логістичної діяльності підприємств виникає безліч ризиків, які необхідно враховувати аутсорсинговій компанії [12].

Але не менш важливим є потреба навіть при доведеній економічній доцільності передачі транспорту на аутсорсинг у передбаченні і своєчасному вживанні попереджувальних заходів, пов'язаних з

ризиками, які можуть відтермінувати отримання очікуваного результату на невизначену перспективу. До ризиків проектів, які впроваджують аутсорсингові компанії та шляхів їх вирішення, можна віднести:

- саботаж менеджерів основної компанії, в першу чергу через небажання змінювати свій стиль роботи. Вирішити цю проблему можна за рахунок внесення до договору пункту про відповідальність менеджерів за невиконання;

- великий відсоток термінових заявок на перевезення. Аутсорсингова компанія повинна точно спланувати поставки й управління запасами;

- брак кваліфікованих кадрів у самій аутсорсинговій компанії саме для цього проекту. Визначитись з доцільністю переведення найбільш досвідчених співробітників з основного підприємства до аутсорсингової компанії;

- небажання дилерів, постачальників і перевізників працювати в єдиній інформаційній системі. Аутсорсингова компанія повинна розробити механізми мотивації та стимулювання дилерів і постачальників (у першу чергу, опис переваг, які вони отримують);

- брак початкових оборотних коштів в основній компанії. Цю проблему можливо вирішити за рахунок поступового переведення підрозділів основної компанії на обслуговування.

Для упередження збоїв при виконанні нового проекту аутсорсингова компанія повинна запроваджувати механізми контролю якості та оперативного реагування, своєчасне коригування регламентів і навчання співробітників.

Підсумовуючи вищенаведене можна зробити висновки, що професійні аутсорсингові компанії повинні бути готові продемонструвати:

- методологію проведення логістичного аудиту;

- систему ключових показників ефективності транспортно-логістичної системи;

- володіння сучасними інформаційними рішеннями з планування, обліку і контролю роботи транспорту;

- стандарти (регламенти) організації ефективної експлуатації транспорту і його взаємодії з виробничими підрозділами;

- розуміння специфіки роботи промислового підприємства (постачання, складське господарство, організація виробництва, інформаційне забезпечення) для досягнення кращого результату за рахунок комплексного підходу до вирішення завдань транспортно-логістичної системи підприємства.

Керівництву підприємства треба врахувати, що транспортне обслуговування в режимі аутсорсингу повинне бути невід'ємною частиною концепції розвитку транспортно-логістичної системи підприємства з усіма супутніми атрибутами (управління, цілі, завдання, план, терміни, відповідальні, ресурси і бюджет). Позитивний ефект від роботи аутсорсин-

гової компанії повинен відслідковуватися за ключовими показниками ефективності. У договорі з аутсорсинговою компанією повинні бути визначені не тільки тарифи на послуги, але й рівень сервісу, з відповідним визначенням відповідальності сторін. У договорі з аутсорсинговою компанією необхідно прописати не тільки умови входу до спільного бізнесу, а й умови виходу. Головне – не помилитися з вибором партнера для реалізації даного проекту, оскільки це стратегічний вибір.

**Висновки.** Український ринок автомобільних вантажоперевезень не має стійкої тенденції. За даними Світового банку Україна у 2018 році за індексом LPI займає 66 місце з 160 країн світу. Однією з причин все ж таки доволі низького його рівня є те, що в Україні переважна більшість логістичних компаній має рівень 1PL або 2PL, 34 компанії мають рівень 3PL, тільки 14 компаній – рівень 4PL. В Україні до цього часу немає ні однієї компанії рівня 5PL.

Компанії, де перевезення – ключовий бізнес-процес, навряд чи відмовляться від контролю над своїми автомобілями. Досягти більш високого рівня вони зможуть тільки за рахунок злиття різнопрофільних логістичних компаній (наприклад, транспортної, складської, послуг митного оформлення та послуг експедиції). Але постійно зростаючі витрати на утримання та експлуатацію власного автотранспорту підштовхують керівництво промислових підприємств до усвідомлення необхідності передачі автотранспортного господарства аутсорсинговим компаніям, оскільки тільки вони з їх навичками консалтингу та проектної роботи здатні ці сподівання здійснити.

Професійні аутсорсингові компанії повинні бути готові продемонструвати: методологію проведення логістичного аудиту; систему ключових показників ефективності транспортно-логістичної системи; володіння сучасними інформаційними рішеннями з планування, обліку і контролю роботи транспорту; стандарти (регламенти) організації ефективної експлуатації транспорту і його взаємодії з виробничими підрозділами; розуміння специфіки роботи промислового підприємства для досягнення кращого результату за рахунок комплексного підходу до вирішення завдань транспортно-логістичної системи підприємства.

Керівництву підприємства треба врахувати, що транспортне обслуговування в режимі аутсорсингу має бути невід'ємною частиною концепції розвитку транспортно-логістичної системи підприємства з усіма супутніми атрибутами (управління, цілі, завдання, план, терміни, відповідальні, ресурси і бюджет).

Тільки при виконанні всіх цих умов передача транспорту на аутсорсинг, коли даний напрямок не є профільним для підприємства, дозволить не тільки оптимізувати витрати, вивільнити людські та часові ресурси, позбутися від необхідності вирішувати проблеми, пов'язані з експлуатацією транспорту, а й

сконцентрувати зусилля на підвищенні якості товарів, що випускаються, або основних послуг, ефективніше організувати роботу основних виробничих підрозділів.

В Україні слід більше уваги приділити розвитку аутсорсингових компаній, логістичних мереж, які повинні бути пов'язані єдиним інформаційним простором, підтримувати єдині фінансові потоки.

Ці компанії повинні забезпечувати клієнтам повний комплекс послуг: складські операції, транспортування, митну логістика, послуги доданої вартості, постійно розширюючи географію своєї присутності, виходячи не тільки з власних планів розвитку, але в першу чергу – орієнтуючись на клієнтів.

### Література

1. **Більовський К.Е.** Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 4. Т. 2. С. 25-29. 2. **Грицина Л.А., Кошівська М.В.** Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2018. Вип. 18. С. 11-18. 3. **Пасічник А.М., Лебідь І.Г., Кутирєв В.В., Бугерко К.М.** Проблеми та перспективи розвитку логістичного аутсорсингу в транспортній системі України. URL: <https://docplayer.net/38988615-Problemi-ta-perspektivi-rozvitku-logistichnogo-aoutsorsingu-v-transportniy-sistemi-ukrayini.html>. 4. **Трифонов О.В., Трушкіна Н.В.** Стан, проблеми та тенденції розвитку транспортної логістики в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1. 143-149. 5. **Шарчук Т.В.** Логістичний аутсорсинг – шлях до оптимізації управління бізнес-процесами підприємства. URL: <https://vlp.com.ua/files/112.pdf>. 6. **Економічна статистика / Економічна діяльність / Транспорт.** URL: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/tr.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm). 7. **С допомогою крєпких автобанов Украина может зарабатывать миллиарды долларов в год на грузоперевозках – експерт.** URL: <https://avtovod.com.ua/news/782719548-s-pomosch-yu-krepkih-avtobanov-ukraina-mozhet-zarabatyvat-milliardy-dollarov-v-god-na-gruzoperevozkah-ekspert.html>. 8. **Стратегія сталого логістики та План дій для України.** Проект для розгляду. URL: <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf>. 9. **INTERNATIONAL LPI.** URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>. 10. **Список компаний – Услуги третьей стороны в управлении логистикой (3PL) – Украина.** URL: <https://ua.kompass.com/a/uslugi-tret'eyi-storony-v-upravlenii-logistiki-koi-3pl/7594025/>. 11. **Каталог підприємств України.** URL: <https://yellow.com.ua/rList.aspx?r=1008>. 12. **Залознова Ю.С., Трушкіна Н.В., Кочешкова І.М.** Системний підхід до управління ризиками логістичної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3. Т. 2. С. 50-53.

### References

1. Bilovskyi K.E. (2016). Stan ta perspektyvy rozvytku rynku lohystychnykh posluh v Ukraini [Status and prospects of development of the logistics services market in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 4, Vol. 2, pp. 25-29 [in Ukrainian].

2. Hrytsyna L.A., Koshivska M.V. (2018). Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku transportnoi lohistyky v Ukraini [The current state and prospects of development of transport logistics in Ukraine]. *Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny – World Economy and International Economic Relations*, Issue 18, pp. 11-18 [in Ukrainian].

3. Pasichnyk A.M., Lebid I.H., Kutyriev V.V., Buherko K.M. Problemy ta perspektyvy rozvytku lohystychnoho aoutsorsynhu v transportnii systemi Ukrainy [Problems and prospects of development of logistics outsourcing in the transport system of Ukraine]. (n.d.). *docplayer.net*. Retrieved from <https://docplayer.net/38988615-Problemi-ta-perspektivi-rozvitku-logistichnogo-aoutsorsingu-v-transportniy-sistemi-ukrayini.html> [in Ukrainian].

4. Tryfonova O.V., Trushkina N.V. (2019). Stan, problemy ta tendentsii rozvytku transportnoi lohistyky v Ukraini [State of Ukrainian transport logistics, its problems, and development tendencies]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 1, pp. 143-149 [in Ukrainian].

5. Sharchuk T.V. Lohistychnyi aoutsorsynh – shliakh do optymizatsii upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva [Logistics outsourcing is the way to optimize the enterprise business process management]. (n.d.). *vlp.com.ua*. Retrieved from <https://vlp.com.ua/files/112.pdf> [in Ukrainian].

6. Ekonomichna statystyka / Ekonomichna diialnist / Transport [Economic statistics / Economic activity / Transport]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from [http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/tr.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm) [in Ukrainian].

7. S pomoshch'yu krepkih avtobanov Ukraina mozhete zarabatyvat' milliardy dollarov v god na gruzoperevozkakh – ekspert [S pomoshch'yu krepkih avtobanov Ukraina mozhete zarabatyvat' milliardy dollarov v god na gruzoperevozkakh – ekspert]. *avtovod.com.ua*. Retrieved from <https://avtovod.com.ua/news/782719548-s-pomosch-yu-krepkih-avtobanov-ukraina-mozhet-zarabatyvat-milliardy-dollarov-v-god-na-gruzoperevozkah-ekspert.html> [in Russian].

8. Stratehiia staloi lohistyky ta Plan dii dlia Ukrainy. Proekt dlia rozghliadu [Sustainable Logistics Strategy and Action Plan for Ukraine. A project for consideration]. (n.d.). *mtu.gov.ua*. Retrieved from <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf> [in Ukrainian].

9. INTERNATIONAL LPI. *lpi.worldbank.org*. Retrieved from <https://lpi.worldbank.org/international/global>.

10. Spisok kompaniy – Uslugi tret'eyey storony v upravlenii logistikoy (3PL) – Ukraina [List of Companies - Third Party Services in Logistics Management (3PL) - Ukraine]. *ua.kompass.com*. Retrieved from <https://ua.kompass.com/a/uslugi-tret'eyi-storony-v-upravlenii-logistiki-koi-3pl/7594025/> [in Russian].

11. Katalog predpriyatiy Ukrainy [Catalog of enterprises of Ukraine]. (n.d.). *yellow.com.ua*. Retrieved from <https://yellow.com.ua/rList.aspx?r=1008> [in Russian].

12. Zaloznova Yu.S., Trushkina N.V., Kocheshkova I.M. (2018). Systemnyi pidkhid do upravlinnia ryzykamy lohystychnoi diialnosti pidpriemstva [The systematic approach to managing enterprise logistics risks]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Ekonomichni nauky Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3, Vol. 2, pp. 50-53 [in Ukrainian].

**Швец В. Я., Бойченко М. В. Аутсорсинг в логістиці автомобільних вантажоперевезень в Україні: стан, проблеми та перспективи**

У статті проаналізовано існуючі проблеми аутсорсингу в логістиці автомобільних вантажоперевезень та перспектив його розвитку в Україні.

Враховуючи переваги автомобільних перевезень вантажів, цілком зрозуміло, що він є найбільш популярним видом перевезення вантажів. Його частка в загальних обсягах вантажоперевезень у 2018 році становила 68,3%. У статті наведено динаміку обсягів автомобільних вантажоперевезень з 1996 по 2018 рік. За даними Світового банку Україна у 2018 році за індексом Logistics Performance Index займає 66 місце з 160 країн світу. Однією з причин все ж таки доволі низького його рівня є те, що в Україні переважна більшість логістичних компаній має рівень 1PL або 2PL, 34 компанії мають рівень 3PL, тільки 14 компаній – рівень 4PL. В Україні до цього часу немає ні однієї компанії рівня 5PL.

Обґрунтовано, що промисловим підприємствам доцільно звернутися до професійних аутсорсингових компаній з навичками консалтингу та проектної роботи. При переході на аутсорсинг має місце вихід на новий рівень управління транспортом: від управління «за вказівками» до управління «за показниками». Тільки при виконанні цих умов передача транспорту на аутсорсинг, коли даний напрямок не є профільним, дозволить не тільки оптимізувати витрати, вивільнити людські та часові ресурси, позбутися від необхідності вирішувати проблеми, пов'язані з експлуатацією транспорту, а й сконцентрувати зусилля на підвищенні якості основних послуг, ефективніше організувати роботу основних виробничих підрозділів.

В Україні слід більше уваги приділити розвитку аутсорсингових компаній, логістичних мереж, які повинні бути пов'язані єдиним інформаційним простором, підтримувати єдині фінансові потоки.

*Ключові слова:* автомобільні вантажоперевезення, динаміка, логістика, якість послуг, аутсорсингові компанії.

**Швец В. Я., Бойченко Н. В. Аутсорсинг в логістике автомобильных грузоперевозок в Украине: состояние, проблемы и перспективы**

В статье проанализированы существующие проблемы аутсорсинга в логистике автомобильных грузоперевозок и перспектив его развития в Украине.

Учитывая преимущества автомобильных перевозок грузов, вполне понятно, что он является наиболее популярным видом перевозки грузов. Его доля в общем объеме грузоперевозок в 2018 году составила 68,3%. В статье приведена динамика объемов автомобильных грузоперевозок с 1996 по 2018 год. По данным Всемирного банка Украина в 2018 году по индексу Logistics Performance Index занимает 66 место из 160 стран мира. Одной из причин все же довольно низкого его уровня является то, что в Украине подавляющее большинство логистических компаний имеет уровень 1PL или 2PL, 34 компании имеют уровень 3PL, только 14 компаний – уровень 4PL. В Украине до сих пор нет ни одной компании уровня 5PL.

Обосновано, что промышленным предприятиям целесообразно обратиться к профессиональным аутсорсинговым компаниям с навыками консалтинга и

проектной работы. При переходе на аутсорсинг имеет место выход на новый уровень управления транспортом: от управления «по указаниям» к управлению «по показателям». Только при выполнении этих условий передача транспорта на аутсорсинг, когда данное направление не является профильным, позволит не только оптимизировать расходы, высвободить человеческие и временные ресурсы, избавиться от необходимости решать проблемы, связанные с эксплуатацией транспорта, но и сконцентрировать усилия на повышении качества основных услуг, эффективнее организовать работу основных производственных подразделений.

В Украине следует больше внимания уделить развитию аутсорсинговых компаний, логистических сетей, которые должны быть связаны единым информационным пространством, поддерживать единые финансовые потоки.

*Ключевые слова:* автомобильные грузоперевозки, динамика, логистика, качество услуг, аутсорсинговые компании.

**Shvets V., Boichenko M. Outsourcing in the logistics of motor trucking of Ukraine: status, problems, and prospect**

The article analyzes current problems of outsourcing in the logistics of motor trucking, and the prospect of its development in Ukraine.

Taking into account advantages of motor trucking we could state that it is the most popular one in the sphere of goods transportation. Its share in the total volume of the goods transportation in 2018 comprises 68.3%. In accordance with information by World Bank in 2018 Ukraine ranks the 66th position among 160 countries of the world by Logistics Performance Index. One of the reasons of such quite low state of its development is that in Ukraine the predominant majority of logistic companies correspond to 1PL or 2PL level while there are 34 companies of 3PL level, and only 14 of them correspond to 4PL level. As for the companies of 5PL level there is no one in Ukraine today.

It is grounded that it would be expedient for industrial enterprises to consult professional outsourcing companies practicing in consulting and designing activity. The transfer to outsourcing would mean the appearance on the new level of transport management that is from administration on the ground of directives to the management based on performance. It is only through these conditions provision that transport transfer to outsourcing when this sphere is not core would allow not only costs optimization, release of labor and time resource, elimination of problems solution related to transport operation but concentration of efforts directed to the improvement of quality level for main services rendering, and more effective labor organization in basic production units.

Ukraine requires more consideration given to development of outsourcing companies and logistics networks that must be connected within the united information environment, and support of integrated funds flows.

*Keywords:* motor trucking, dynamics, logistics, quality level of services, outsourcing companies.

Стаття надійшла до редакції 14.08.2019

Прийнято до друку 10.09.2019