

THE USAGE OF OUTSOURCING AT FOOD INDUSTRY ENTERPRISES: THEORY, PRACTICE, FEATURES

D. Simkin, O. Pietukhova

National University of Food Technologies

Key words:

*Outsourcing
History of outsourcing
Food industry
Food industry enterprises
Outsourcing on enterprises
Business process optimization*

Article history:

Received 03.07.2023

Received in revised form
19.07.2023

Accepted 04.08.2023

Corresponding author:

D. Simkin

E-mail:

ydav181@ukr.net

Citation: Д. О. Сімкін,
О. М. Петухова (2023).
Використання аутсорсин-
гу на підприємствах хар-
чової промисловості: тео-
рія, практика, особливос-
ті. *Наукові праці НУХТ*,
29(4), 85—94.

DOI: 10.24263/2225-2924-
2023-29-4-8

ABSTRACT

Outsourcing is a popular approach in managing food industry businesses to increase its efficiency and gain competitive advantages, which involves using the services of other companies to perform certain functions that were previously carried out by internal company departments. Outsourcing services have gained wide application due to the rapid development of information systems and technologies, globalization of the economy, digital transformation of the population, the threat of the COVID-19 pandemic, as well as military conflict. The history of outsourcing was studied. The theoretical approaches to interpreting the concept of "outsourcing" were examined, namely: functional-oriented, cooperative, and managerial approaches. Based on the researched approaches, it was proposed to consider outsourcing as a management strategy, according to which the organization delegates a certain part of business functions to a third-party firm or an individual specialist by concluding a cooperation agreement. The main directions of using outsourcing in the food industry were determined. It was established that the specifics of outsourcing in the food industry of Ukraine were related to the seasonality of production, high quality requirements for products, and the need to comply with food safety standards. The practical aspects of outsourcing application by leading companies in the food industry were studied. The main advantages and disadvantages of using outsourcing were analyzed. In theory, outsourcing has a number of advantages for companies, namely cost reduction, increased business efficiency, focus on core functions, access to knowledge and technologies. However, in practice, the use of outsourcing can be a complex process with many challenges, such as reduced control over processes, disclosure of commercial secrets, non-compliance with established quality requirements, and others. It was determined that in order to obtain a positive effect from the use of outsourcing services, the management of the enterprise should carefully weigh all the advantages and disadvantages, in order to avoid negative moments.

ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА, ОСОБЛИВОСТІ

Д. О. Сімкін, О. М. Пєтухова

Національний університет харчових технологій

Аутсорсинг є популярним підходом в управлінні підприємствами харчової промисловості для підвищення ефективності бізнесу та досягнення конкурентних переваг. Аутсорсинг полягає у використанні послуг інших компаній для здійснення певних функцій, які раніше виконувались внутрішніми службами підприємств. Послуги аутсорсингу набули широкого застосування через стрімкий розвиток інформаційних систем і технологій, глобалізацію економіки, цифрову трансформацію населення, загрозу пандемії COVID-19 та військового конфлікту.

У статті досліджено історію розвитку аутсорсингу. Проаналізовано теоретичні підходи до трактування поняття «аутсорсинг»: функціонально-орієнтований, коопераційний та управлінський. На основі досліджених підходів запропоновано під аутсорсингом розглядати стратегію управління, за якою організація делегує певну частину бізнес-функцій сторонній фірмі або окремому спеціалісту шляхом укладення договору про співпрацю. Визначено основні напрями використання аутсорсингу на підприємствах харчової промисловості. Встановлено, що особливості аутсорсингу в харчовій промисловості України пов'язані зі специфікою цієї галузі, зокрема сезонністю виробництва, високими вимогами до якості продукції та необхідністю дотримання стандартів безпеки харчових продуктів. Досліджено практичні аспекти застосування аутсорсингу провідними компаніями, діяльність яких пов'язана з харчовою промисловістю. Проаналізовано основні переваги та недоліки використання аутсорсингу. У теорії аутсорсинг має ряд переваг для підприємств (зниження витрат, підвищення ефективності ведення бізнесу, концентрація на основних функціях та доступ до знань і технологій). Проте на практиці використання аутсорсингу може виявитися складним процесом з багатьма викликами, такими як зниження контролю над процесами, розголошення комерційної таємниці, невідповідність якості встановленим вимогам тощо. Визначено, що для отримання позитивного ефекту від використання послуг аутсорсингу керівництво підприємства повинно ретельно зважувати всі переваги та недоліки з метою уникнення негативних моментів.

Ключові слова: аутсорсинг, історія аутсорсингу, харчова промисловість, підприємствами харчової промисловості, аутсорсинг на підприємствах, оптимізація бізнес процесів.

Постановка проблеми. Виробництво харчових продуктів виступає одним із ключових елементів глобальної економіки, відіграючи важливу роль у національному господарстві кожної країни. Підприємства харчової промисловості України здійснюють свою діяльність в умовах нестабільності економічної та політичної ситуації в країні, наявності військового конфлікту, а також існуючої

загрози пандемії COVID-19. Для забезпечення підвищення ефективності ведення їх діяльності необхідним є впровадження послуг аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню різноманітних питань, пов'язаних з аутсорсингом, присвячено праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких варто зазначити Л. Я. Якимишина, дослідження якого були присвячено аналізу використання методу АНР в процесі прийняття управлінських рішень, пов'язаних з використанням аутсорсингу на підприємствах (Якимишин, 2014), а також В. А. Фаловича, який досліджував використання аутсорсингу під час дистрибуції харчових продуктів (Фалович, 2023). О. В. Зозульов та О. І. Микало, у свою чергу, досліджували вплив аутсорсингу на конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу (Зозульов, & Микало, 2009), а Б. З. Цибуляк присвятив своє дослідження використанню аутсорсингових послуг для захисту інформаційних систем (Цибуляк, 2013). Д. Галлімор охарактеризував переваги та недоліки використання аутсорсингу фірмами (Gallimore, 2021), а Дж. Хейвуд дослідив можливість отримання конкурентних переваг на ринку в результаті використання аутсорсингу (Heywood, 2001).

Однак теоретичні і практичні аспекти аутсорсингу на підприємствах харчової промисловості в сучасних умовах потребують більш поглибленого вивчення.

Мета статті: узагальнення теоретичних аспектів аутсорсингу та дослідження особливостей його використання на підприємствах харчової промисловості в сучасних ринкових умовах.

Матеріали і методи. В процесі дослідження були використані історичний, аналітичний методи, а також методи дедукції, порівняння, систематизації та логічного узагальнення. Інформаційною основою слугували матеріали фахових видань, підручників, монографій, посібників.

Викладення основних результатів дослідження. Аутсорсинг — це практика наймання зовнішніх компаній або осіб для виконання робіт, які традиційно виконувалися внутрішніми працівниками. Історія аутсорсингу сягає корінням в античні часи, коли ремісники підпорядковували деякі процеси своєї роботи спеціалізованим підприємствам.

У середині XX ст. аутсорсинг зустрічався в основному у вигляді підрядних робіт, які виконувалися іншими компаніями. Однак у 1970-х роках з появою комп'ютерів і розвитком інформаційних технологій, аутсорсинг став набувати нових видів. Так, компанії почали наймати зовнішніх фахівців для обробки даних, розробки програмного забезпечення та інших інформаційних послуг. У 1990-х роках аутсорсинг набув популярності в США та Західній Європі, коли багато компаній вирішили скористатися послугами підприємств з країн Азії та Південно-Східної Європи, де праця була дешевшою. Цей процес став можливим завдяки розвитку технологій зв'язку та зниження вартості транспортних перевезень. У 2000-х роках аутсорсинг став більш розповсюдженим і в інших галузях, таких як фінансові та бухгалтерські послуги, кадрове адміністрування тощо. Зараз аутсорсинг є важливим інструментом управління бізнесом, що дає змогу компаніям зосередитися на своїх основних компетенціях і зменшити витрати.

Аутсорсинг є популярним інструментом в управлінні підприємствами харчової промисловості, оскільки цей сектор економіки має досить високу складність і

специфіку, пов'язану з виробничим процесом та потребує високої якості готової продукції.

Дослідження наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених показало наявність різних підходів до трактування поняття «аутсорсинг», зокрема:

- 1) функціонально-орієнтованого;
- 2) коопераційного;
- 3) управлінського.

Так, відповідно до функціонально-орієнтованого підходу, сформованого протягом минулих років на основі наявної бізнес-практики, аутсорсинг розглядають як процес передачі певного набору функцій, що виконує організація та які не є для неї основними, сторонній компанії або окремому спеціалісту. Однак таке визначення є неповним та не відповідає на запитання «Навіщо існує аутсорсинг». Відповідь на це запитання частково знаходимо у праці Дж. Хейвуда (Heywood, 2001), який розглядає аутсорсинг з точки зору коопераційного підходу, як засіб збільшення цінностей бізнесу шляхом передачі функцій окремих підрозділів організації разом з пов'язаними активами в аутсорсингову компанію, яка зобов'язується надати певні послуги визначеної якості в установлений укладеним договором термін за задалегідь обумовленою ціною. Відповідно до коопераційного підходу, як можна побачити з визначення, аутсорсинг є різновидом взаємовигідної співпраці між окремим підприємством та аутсорсинговою компанією або стороннім спеціалістом.

Деякі науковці розглядають аутсорсинг з точки зору управлінського підходу. Відповідно, аутсорсинг виступає стратегією менеджменту, яка спрямована на оптимізацію та подальший розвиток діяльності підприємства в результаті концентрації на ключових задачах бізнесу з передачею виконання непрофільних задач стороннім особам (Микало, 2010).

Узагальнюючи розглянуті підходи, варто зазначити, що під аутсорсингом слід розглядати стратегію управління, за якою організація делегує певну частину бізнес-функцій сторонній фірмі або окремому спеціалісту шляхом укладення договору про співпрацю.

На підприємствах харчової промисловості аутсорсинг може бути корисним для покращення ефективності виробничих процесів, зниження витрат на управління, що є особливо актуальним для підприємств із сезонним виробництвом, та підвищення якості продукції. Проаналізуємо основні напрямки використання аутсорсингу в харчовій промисловості:

1. Виробництво. Підприємства харчової промисловості можуть використовувати послуги зовнішніх виробників для виготовлення деяких складових асортименту продукції або для вирішення проблем зі збільшенням обсягів виробництва за обмеженими можливостями щодо розширення діяльності, пов'язаних із закупівлею обладнання, оренди нових приміщень, збільшення штату працівників тощо.

2. Логістика. Аутсорсинг логістичних послуг може допомогти зменшити витрати на транспортування товарів, які виробляють підприємства харчової промисловості, від складів до пунктів продажу або до клієнтів, управління ланцюгом постачання, а також управління процесами повернення товарів покупцями й отриманих коштів постачальниками, складське управління, наприклад, ведення

обліку запасів на складах, підтримку необхідного їх рівня та здійснення замовлень за необхідністю тощо (Hsiao, 2009).

3. Маркетинг. Зовнішні фахівці з маркетингу можуть допомогти підприємствам харчової промисловості розробити та впровадити ефективні маркетингові стратегії для завоювання ринків збуту, збільшення продажів і залучення нових клієнтів, включаючи розробку та виконання рекламних кампаній, зокрема реклами в інтернеті, на радіо та телебаченні, забезпечення просування бренду та підтримки продажів.

4. Бухгалтерія та фінанси. Аутсорсинг бухгалтерських і фінансових послуг, у свою чергу, може допомогти підприємствам знизити витрати на управління та оподаткування. Такий вид аутсорсингу доцільно використовувати невеликим підприємствам у разі відсутності висококваліфікованих економістів.

5. IT-послуги. До 2002 р. вважалося, що послуги аутсорсингу пов'язані в більшості саме з IT-сферою (Аутсорсинг, 2008). Так, сторонні спеціалісти з IT можуть допомогти підприємствам у підтримці та розвитку комп'ютерної інфраструктури, програмного забезпечення та інших технологічних систем. Найчастіше IT-послуги пов'язані з виконанням якогось окремого проєкту, що робить не ефективним створення цілого департаменту інформаційних технологій з виплатою фіксованої заробітної плати штатним працівникам.

6. Інспекція та контроль якості. Аутсорсинг послуг інспекції та контролю якості може також бути корисним для підприємств харчової промисловості, оскільки вони мають високі вимоги до якості й безпеки своєї продукції. Відповідно, аутсорсингова компанія забезпечить надання послуг високої якості, вчасне виконання поставленого завдання, нейтральність та об'єктивність у прийнятті рішень, адже сторонні спеціалісти мають неупереджену позицію та можуть забезпечити об'єктивний контроль якості продукції. Окрім того, сторонні спеціалісти покликані забезпечити відповідність продукції вимогам стандартів якості та безпеки.

Важливо зазначити, що теоретичні питання використання аутсорсингу підприємствами харчової промисловості підкріплюються також практичними аспектами. Так, у результаті дослідження діяльності передових компаній, які функціонують у сфері харчової промисловості, було виявлено високу популярність цієї послуги. Нижче наведені деякі приклади практичного використання аутсорсингу підприємствами харчової промисловості:

1. *Nestlé*. *Nestlé* є однією із найбільших у світі компаній у галузі харчової промисловості, яка займається виробництвом харчових продуктів і напоїв. Компанія використовує аутсорсинг для виробництва деяких видів своїх продуктів, укладаючи угоди зі сторонніми пекарнями та кондитерськими фабриками. Окрім того, *Nestlé* використовує послуги компанії *Cargill* із забезпечення постачання какао-бобів для виробництва своїх шоколадних виробів. Це дає змогу *Nestlé* зосередитися на своїх основних аспектах бізнесу, таких як розробка основних видів продуктів і маркетингова діяльність. Компанія також практикує передачу ведення бухгалтерського обліку та виконання деяких фінансових послуг до спільних центрів обслуговування по всьому світу. Це дозволяє *Nestlé* централізувати свої фінансові операції та отримати вигоду від ефекту масштабу (*Nestlé's*, 2022).

2. *Nemiroff*. З метою розширення ринку збуту продукції керівництво *Nemiroff*, вітчизняного виробника алкогольної продукції, використовує аутсорсинг складського персоналу. Співробітники аутсорсингової компанії задіяні у всіх напрямках складської діяльності *Nemiroff*, зокрема у процесах розвантаження, завантаження, стікування продукції, комплектації замовлень тощо (Аутсорсинг, 2022).

3. *PepsiCo*. *PepsiCo* — ще один з провідних гравців у галузі харчової промисловості, що використовує аутсорсинг для виробництва своїх продуктів, таких як напої, снеки тощо. Компанія також використовує аутсорсинг для розробки програмного забезпечення й технологій, передає свою дистрибуцію та логістику стороннім постачальникам послуг логістики, таким як XPO Logistics та DHL Supply Chain, що допомагає *PepsiCo* більш якісно управляти бізнесом, оптимізувати ланцюжок поставок і знизити витрати на транспортування (DHL, 2005).

4. *Coca-Cola*. *Coca-Cola* — це американська компанія, яка займається виробництвом концентратів, безалкогольних напоїв і сиропів. Протягом останніх років компанія ефективно застосовує послуги аутсорсингу, зокрема здійснила передачу функцій розробки та досліджень стороннім компаніям, що дає змогу *Coca-Cola* отримати доступ до спеціалізованих експертних знань у розробці продуктів, органолептичному тестуванні й аналізі споживачів (Elmore, 2014). Також, *Coca-Cola* передала деякі свої операції з розливу стороннім виробникам, таким як Swire Pacific (Swire Coca-Cola, 2023), що керує розливними заводами в Китаї, та Arca Continental, що, відповідно, керує заводами в Мексиці та Південній Америці. Окрім того, *Coca-Cola* передала свої IT-послуги IBM у рамках угоди, відповідно до якої IBM зобов'язується надавати такі послуги, як Help Desk Support, розробка додатків і обслуговування глобальної IT-інфраструктури *Coca-Cola* (Аутсорсинг бізнес-процесів, 2021).

5. *McCormick & Company*. *McCormick & Company* — це американська компанія харчової промисловості, що займається виробництвом, продажем і розповсюдженням спецій, суміші приправ, прянощів та іншої відповідної продукції для роздрібних торговельних точок, виробників продуктів харчування та підприємств громадського харчування. Керівництво компанії доручає закупівлю трав і спецій аутсорсинговим компаніям по всьому світу. Так *McCormick & Company* отримує доступ до високоякісних інгредієнтів за нижчою ціною (McCormick, 2022).

6. *Tyson Foods*. *Tyson Foods* — це компанія з виробництва м'яса та птиці. Керівництво компанії доручає розробку та виробництво своєї упаковки аутсорсинговим компаніям. Це дає змогу *Tyson Foods* створювати функціональну та привабливу упаковку, яка відповідає нормативним вимогам. Окрім того, компанія звернулась до послуг стороннього виконавця щодо реалізації окремих IT-послуг. На жаль, таке рішення призвело до скорочення штатного персоналу більше ніж на 300 осіб в рамках процесу реструктуризації бізнесу. Однак для *Tyson Foods* використання відповідних послуг аутсорсингу є ефективним способом скорочення витрат і кроком до більш стрімкого вдосконалення цифрової трансформації та, відповідно, до підвищення конкурентоспроможності бізнесу (Gatling, 2020).

7. *Campbell Soup Company*. *Campbell Soup Company* або *Campbell's* — ще одна американська компанія, яка суттєво скоротила затрати на штатний персонал,

застосовувавши послуги аутсорсингу. Компанія займається виробництвом консервованих супів і закусок. Керівництво компанії доручає свою маркетингову діяльність стороннім виконавцям — рекламним агентствам BBDO і Mindshare. Це дає змогу Campbell Soup Company отримати доступ до спеціалізованих експертних знань у сфері брендингу та цифрового маркетингу (Pierce, 2020).

8. *General Mills*. Будучи мультинаціональною харчовою компанією, яка виробляє різноманітні популярні бренди, зокрема Cheerios, Betty Crocker і Pillsbury, General Mills використовує аутсорсинг для полегшення процесу менеджменту певними аспектами свого бізнесу. Окрім частини виробничих процесів, General Mills також передає в аутсорсинг та інші ділянки бізнесу, такі як IT-підтримка, бухгалтерський облік і маркетинг. Співпрацюючи зі сторонніми компаніями, які спеціалізуються в цих сферах, General Mills може отримати доступ до висококваліфікованих підрядників, а також певних ресурсів, які можуть не бути всередині компанії (General Mills, 2020).

Окрім того, багато підприємств харчової промисловості доручають перевірку безпеки харчових продуктів стороннім лабораторіям, таким як Eurofins (Eurofins Scientific, 2022), які спеціалізуються на тестуванні на патогени та забруднювачі. Це дає змогу підприємствам харчової промисловості гарантувати безпеку та якість своєї продукції без необхідності інвестувати в дороге випробувальне обладнання і наймати штатних працівників.

Як можна побачити, послуги аутсорсингу користуються значним попитом на ринку, що зумовлено наявністю ряду переваг. Так, до основних переваг використання аутсорсингу підприємствами харчової промисловості можна віднести:

1. Зниження витрат. Використовуючи послуги аутсорсингу підприємства мають можливість знизити витрати, пов'язані з виконанням певних завдань, оскільки, по-перше, сторонній виконавець може запропонувати більш ефективне рішення наявної проблеми, по-друге, підприємство не витрачає час на пошук спеціаліста, тобто відбувається мінімізація витрат HR-відділу. Окрім того, розмір витрат на послуги аутсорсингу передусім залежить від обсягу виконаних робіт, тоді як оплата праці штатного персоналу здійснюється за весь час перебування співробітника на робочому місці, а також включає в себе оплату лікарняних, відпусток, нарахування премій, сплату інших соціальних внесків (Колодзінський, 2022).

2. Підвищення рівня кваліфікації. Аутсорсинг покликаний допомогти підприємствам харчової промисловості отримати доступ до висококваліфікованих фахівців і професіоналів у різних галузях. Це дає змогу керівництву підприємств розширити свій світогляд та використовувати передові технології та методи у веденні бізнесу.

3. Фокусування на ключових аспектах бізнесу. Аутсорсинг допомагає підприємствам зосередитись на своїх ключових аспектах та основному бізнесі, не витрачаючи час та ресурси на виконання допоміжних функцій (Козачко, 2008).

4. Гнучкість. Аутсорсинг дає змогу підприємствам швидко адаптуватися до умов ринку і попиту, що змінюються, а також легко масштабувати свою діяльність при необхідності.

5. Скорочення часу виконання завдань. Використання послуг сторонніх виконавців дає змогу скоротити час виконання поставлених завдань, адже аутсорсингові компанії використовують у своїй діяльності передові технології, а сторонні виконавці виступають професіоналами в обраній галузі, що призводить до оптимізації процесів і підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості.

Отже, аутсорсинг може бути корисним для підприємств, які не мають достатнього досвіду чи ресурсів для виконання певних функцій внутрішніми силами. Звертаючись до зовнішніх постачальників, підприємства харчової промисловості можуть забезпечити виконання другорядних функцій на високому рівні, що допоможе збільшити продажі та підвищити впізнаваність бренду.

Однак, незважаючи на наявність ряду переваг, аутсорсинг у харчовій промисловості може стикатися з рядом проблем:

1. Якість продукції. Підприємства харчової промисловості можуть зіткнутися з падінням якості продукції, адже, по-перше, у разі відсутності відповідних домовленостей щодо якості у договорі про співпрацю, сторонній виконавець не зобов'язаний виконати поставлену задачу найкращим способом і досягти найкращого результату. Крім того, аутсорсингові компанії можуть не відповідати вимогам стандартів якості та безпеки продукції. У свою чергу, передаючи в стороннє управління частину функцій, підприємство втрачає контроль над процесом виробництва, зберігання та/або транспортування, що може призвести до падіння якості продукції.

2. Надійність. Надійність аутсорсингової компанії або окремого стороннього виконавця може також стати проблемою у разі невідповідності заявленим характеристикам. Так, вибір аутсорсингової компанії або стороннього спеціаліста найчастіше базується на оцінці наявних відгуків. У сучасному світі існує можливість підробки відповідних відгуків за допомогою спеціальних програм. Відповідно, невдалий сторонній постачальник послуг може надати неякісні послуги, відтермінувати час їх виконання, або виявитися шахраєм. Це призведе до простоїв виробництва, падіння ефективності бізнесу та конкурентоспроможності.

3. Конфіденційність даних. Оскільки під час використання послуг аутсорсингу підприємства харчової промисловості передають конфіденційну інформацію стороннім виконавцям, можуть виникати такі ризикові події:

- недостатній контроль: підприємство може не мати достатнього контролю над тим, як аутсорсингова компанія або сторонній спеціаліст обробляє його дані, що може призвести до недостатнього захисту конфіденційної інформації;
- несанкціонований доступ: сторонній виконавець може надати доступ до даних підприємства харчової промисловості стороннім особам без дозволу керівництва підприємства;
- використання даних для власних цілей: сторонній виконавець може використовувати конфіденційну інформацію підприємства харчової промисловості для власних цілей;
- втрата даних: якщо сторонній виконавець не забезпечує достатнього рівня безпеки даних, то може виникнути ризик втрати даних шляхом отримання злоумисниками доступу до них, що, у свою чергу, може призвести до негативних наслідків для підприємства харчової промисловості (Саміло, & Купчак, 2022).

Відповідно, для зменшення ризику порушення конфіденційності даних при використанні аутсорсингу підприємства харчової промисловості повинні встановлювати детальні угоди з аутсорсинговими компаніями або окремими сторонами виконавцями та забезпечувати, щоб вони дотримувалися вимог щодо захисту даних, включаючи захист від несанкціонованого доступу, витоку даних та використання їх для власних цілей. Крім того, варто регулярно проводити перевірку безпеки даних.

4. Вартість. Ціни на послуги аутсорсингу для підприємств харчової промисловості іноді можуть виявитись значно вищими, ніж витрати на виконання відповідних функцій власними силами. Крім того, вартість може збільшуватися через інфляцію, зміну курсу валют, монополістичне становище аутсорсингової компанії на ринку та інші фактори. Варто зазначити, що вартість послуг аутсорсингу також може відрізнятися залежно від регіону та функцій, що передаються на аутсорсинг.

5. Вплив на репутацію. Якщо кінцевий результат, отриманий від аутсорсингової компанії, не відповідає вимогам якості та безпеки, це може суттєво пошкодити репутацію підприємства.

Висновки

Аутсорсинг у сучасному вигляді — це інноваційний тренд, який широко використовується підприємствами всього світу, зокрема підприємствами харчової промисловості. Завдяки використанню послуг аутсорсингових компаній можливо досягти зниження витрат на оплату праці, програмне забезпечення та обладнання, що може бути важливим для підприємств з обмеженими бюджетами, отримати доступ до експертів зі специфічних галузей для підвищення конкурентоспроможності, а також більше зосередитися на основній діяльності. Проте аналіз недоліків аутсорсингу показав важливість порівняння всіх позитивних і негативних аспектів перед тим, як приймати рішення про його використання в кожному конкретному випадку.

Перспективою подальших досліджень є більш глибоке вивчення особливостей використання аутсорсингу підприємствами харчової промисловості та зарубіжного досвіду практичних аспектів використання аутсорсингу для впровадження найбільш вдалих практик у діяльність вітчизняних виробників харчової промисловості.

Література

Аутсорсинг бізнес-процесів (2021). Взято з: https://www.wiki-data.uk-ua.nina.az/Аутсорсинг_бізнес-процесів.html.

Аутсорсинг как вид бизнеса (2008). Взято з: <http://parusconsultant.com/?doc=04QPL6A87F>.

Аутсорсинг складського і торгового персоналу (2022). Взято з: <https://haski.ua>.

Зозульов О. В., Микало О. І. (2009). Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*, 8(573), 16—24.

Козачко, М. В. (2008). *Аутсорсинг як прикладний інструмент розвитку підприємства*. Формування ринкової економіки розвитку підприємства: збірник наукових праць. Київ: КНЕУ.

Колодзінський, Б. П. (2022). *Переваги та недоліки використання аутсорсингу на підприємстві*, Етапи змін в економіці: наука, інновації, бізнесрозвиток: збірник тез наукових робіт

учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених. Київ: Аналітичний центр «Нова Економіка».

Микало, О.І. (2010). Підходи до визначення терміна «аутсорсинг». *Менеджмент організації*, 111—115.

Саміло, А., Купчак, М. (2022). *Основні переваги та недоліки впровадження аутсорсингових та аутстафінгових послуг в Україні*, Збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування». Львів: ЛДУФК.

Фалович В. А. та ін. (2023). *Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації*. Тернопіль: «Бескиди».

Цибуляк Б. З. (2013). *Використання аутсорсингу для захисту інформаційних систем*. Львів: Львівський державний університет безпеки життєдіяльності.

Якимішин Л. Я. (2014). Метод ієрархій в обґрунтуванні прийняття рішення підприємством про аутсорсинг. *Економічний форум*, 1/2014. Взято з: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecfor_2014_1_33.pdf.

DHL wins logistics contract from pepsico's german unit (2005). Взято з: <https://postandparcel.info/12400/news/dhl-wins-logistics-contract-from-pepsicos-german-unit/>.

Elmore, B. (2014). How Coca-Cola built a sugary empire, by outsourcing as much as possible. Взято з: <https://fortune.com/2014/11/25/coca-cola-capitalism/>.

Eurofins Scientific: Worldwide laboratory testing services (2022). Взято з: <https://www.eurofins.com/>.

Gallimore D. (2021). *The essentials of outsourcing*. Взято з: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/09/14/the-essentials-of-outsourcing/?sh=3a0a86063795>.

Gatling, P. (2020). Tyson Foods outsourcing will «displace» 330 tech employees. Взято з: <https://talkbusiness.net/2020/02/tyson-foods-outsourcing-will-displace-330-tech-employees/>.

General Mills Adds More Outsourcing Partners as It Aims to Meet Packaged-Food Demand (2020). Взято з: <https://www.wsj.com/articles/general-mills-adds-more-outsourcing-partners-as-it-aims-to-meet-packaged-food-demand-11595842200>.

Heywood J. B. (2001). *The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness Financial Times*. Prentice Hall, 1st edition.

Hsiao, Hsin-I (2009). *Logistics outsourcing in the food processing industry. A study in the Netherlands and Taiwan*. Taiwan.

McCormick & Company. (2022). Взято з: <https://www.mccormickcorporation.com/>.

Nestlé's Outsourcing Issues Informative Essay (2022). Взято з: <https://ivypanda.com/essays/nestles-outsourcing-issues/>.

Pierce, F. (2020). Campbell Soup cuts jobs, eyes supply chain improvement. Взято з: <https://supplychaindigital.com/procurement/campbell-soup-cuts-jobs-eyes-supply-chain-improvement>.

Swire Coca-Cola (2023). Взято з: <https://www.swirecocacola.com/en/index.html>.