

FRI-2B.412-1-EM1-04

ASPECTS OF THE IMPACT OF LOGISTICS ACTIVITIES OUTSOURCING ON LOGISTICS PERFORMANCE⁴

Andrey Runchev, PhD student

Department of Economics and Management,
Burgas State University Prof. Dr. Asen Zlatarov, Bulgaria
Tel.: 0889 697 007
E-mail: runchev@yahoo.co.uk

Prof. Ivan Dimitrov, PhD

Department of Economics and Management,
Burgas State University Prof. Dr. Asen Zlatarov, Bulgaria
Tel.: 0889 697 007
E-mail: i.t. dimitrov@abv.bg

Abstract: Under the pressure of globalization, digitalization and increased competition, a large number of organizations choose logistics outsourcing as a strategic alternative to increase their competitiveness, cope with the pressure to reduce costs, improve service and achieve greater flexibility. The main objective of the article is to summarize the main aspects of the impact of outsourcing certain logistics activities on the efficiency and effectiveness of logistics, based on a literature review of theoretical and empirical studies. The article examines the aspects of the impact of outsourcing of key logistics activities such as transportation, warehousing, inventory management, order processing and packaging and marking on the indicators of logistics efficiency and effectiveness, considered as the main determinants of logistics performance.

Keywords: Logistics outsourcing, Logistics performance, Logistics effectiveness, Logistics efficiency.

JEL Codes: D21, D23, L21, L21, L25

ВЪВЕДЕНИЕ

В последните две десетилетия глобализацията, дигитализацията и засилената конкуренция оказват значително въздействие върху начина, по който организациите управляват своите логистични дейности. Голяма част от тях избират аутсорсинга като стратегическо решение за повишаване на своята конкурентоспособност, справяне с натиска за намаляване на разходите, подобряване на обслужването и постигането на по-голяма гъвкавост. Аутсорсингът на логистичните дейности обхваща широк спектър от услуги като транспорт, складиране, управление на запасите, обработка на поръчки, пакетиране и етикетирание. Той позволява на организациите да се фокусират върху основните си бизнес компетенции като прехвърлят управлението на сложните логистични операции на специализирани доставчици на логистични услуги (3PL), разполагащи със специализирани ресурси и експертиза.

Аутсорсингът на логистиката е не само делегиране на задачи, а комплексен процес с многопластово влияние върху цялостното представяне на логистиката на организацията в нейните измерения ефикасност и ефективност. Ефикасността отразява степента на постигане на желаните логистични резултати по отношение на показателите качество, точност и удовлетвореност на клиента. Ефективността измерва способността за постигане на високи логистични резултати с минимални разходи и ресурси. Изследването на взаимодействията между аутсорсинга на логистичните дейности с двете измерения на представянето е важно за формулирането на успешни логистични стратегии.

Основна цел на настоящата статия да се изведат основните аспекти на влиянието на аутсорсинга на основните логистични дейности върху ефикасността и ефективността на логистиката, обобщавайки резултатите от проведени теоретични и емпирични изследвания.

⁴ Докладът е представен на научна сесия на 24 октомври 2025 в секция ИКОНОМИКА И МЕНИДЖМЪНТ с оригинално заглавие на български език: АСПЕКТИ НА ВЛИЯНИЕТО НА АУТСОРСИНГА НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ДЕЙНОСТИ ВЪРХУ ПРЕДСТАВЯНЕТО НА ЛОГИСТИКАТА.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Анализът на проучванията в областта на логистичния аутсорсинг показва, че най-често предмет на аутсорсинг, особено при малките и средните производствени предприятия, са транспортната дейност, складовата дейност, управлението на запасите, обработката на поръчките и услугите с добавена стойност като пакетиране, маркиране и етикетирание (Placek, 2025; Min, 2013; Bolumole, 2007; Bin Jiang, 2006; Branda, 1999; Fernie, 1999; Hannon, 2003; Juma'h, 2000; Lynch, 2004; Rahman, 2011; Sahay, 2006; Van Laarhoven, 2000; Solakivi, 2011; Hilletoft, 2010; Juntunen, 2010; Mohiuddin, 2013; Arif, 2018). В тази връзка ще направим анализ на проучванията относно специфичните аспекти на въздействие на аутсорсинга на всяка една логистична дейност върху двете измерения на представянето на логистиката.

1. Въздействие на аутсорсинга на транспорта върху представянето на логистиката

Транспортната дейност е крайгълен камък на логистиката, свързващ членовете на веригата за доставки и влияещ пряко върху цялостната конкурентоспособност на организацията (Somuyiwa и др. 2015). Нейното възлагане на доставчици на логистични услуги има съществени последици, както за ефективността, така и за ефикасността на логистиката.

Проучвания на Kogoh (2015), Melkam, (2016) анализират влиянието върху представянето, както на складовата дейност, така и на транспортната. Също в други проучвания (Goshu, 2016; Irina et al, 2012; Grigorencu et al, 2012; Charles, Dallas 2006) се анализира влиянието на тези дейности в съчетание с някои от другите компоненти върху представянето и крайните резултати. Изводите, които са направени, са, че техният аутсорсинг допринася за подобряване на ефикасността и ефективността на проучваните организации.

1.1. Влияние на аутсорсинга на транспорта върху логистичната ефективност

Проучванията показват, че аутсорсингът на транспортната дейност е широко възприета стратегия предимно за намаляване на разходите (Özdemir и др., 2021). Организациите, възлагащи логистиката на 3PL доставчици, могат да постигнат средно намаляване на логистичните разходи между 10% и 15%, особено на транспортните разходи (Nwabudo, 2024). Това се дължи на няколко основни фактора. Доставчиците на логистични услуги успяват да намалят значително разходите поради по-голямата гъстота и транспортирани обеми в мрежата, водещи до икономии от мащаба, позволяващи им да договарят изгодни тарифи с превозвачите (Nwabudo, 2024). Също така предприятията избягват значителни инвестиции в собствени транспортни средства и свързаните с тях разходи за поддръжка и експлоатация, превръщайки ги в по-гъвкави, променливи разходи (Arif, 2018). Използването на инструменти за маршрутизиране и оптимизация намалява времето и разходите за транспорт, както и разхода на гориво (Jayaratne, 2024). Транспортният капацитет се използва по-добре като се балансира пиковото и извънпиковото търсене от различни клиенти, което повишава цялостната ефективност и намалява разходите (Senol и др., 2021).

Аутсорсингът на транспортната дейност води до по-добро използване на транспортните активи (Arif, 2018) поради агрегиране на търсенето на клиентите. Концепцията за „Uberization“ на мрежите за доставка, където 3PL доставчиците създават плътност и споделени мрежи чрез обединяване на ресурси от много клиенти, позволява по-добро използване на транспортните ресурси и подобрена ефективност (Supply Chain Brain, 2017).

Аутсорсингът на транспортната дейност въздейства върху скоростта и времето за доставка поради подобро маршрутизиране, минимизиране на закъсненията и увеличаване на навременността на доставките. Намаляването на времето за транспорт се дължи на използване на по-бързи видове транспорт или по-преки транспортни маршрути (AJC, 2025).

1.2. Влияние на аутсорсинга на транспорта върху логистичната ефикасност

Аутсорсингът на транспорта значително влияе върху ефикасността на логистиката, особено по отношение на надеждността на доставката. Критичен показател за ефикасност на доставката е „Навременност на доставката“, който е пряко свързан с удовлетвореността на клиентите. Постоянно високите стойности на показателя са индикатор за ефикасна и ефективна логистика (Reid, 2025). Показателят „Процент на перфектните поръчки“, който изисква доставките да са навремени,

точни, без повреди и с правилна документация, е ключов показател за качество и фактор за конкурентно предимство (Pajić и др. 2021).

По отношение на качеството на услугата, значителен дял от спедиторите (89%), съобщават, че 3PL са допринесли за подобряване на транспортната услуга (NTT Data, 2024). Аутсорсингът позволява на компаниите да подобрят предоставянето на услуги на клиентите (Özdemir и др., 2021) като на 3PL често се приписва предоставянето на нови и иновативни начини за подобряване на общата ефикасност на логистиката (NTT Data, 2023).

Въздействието върху удовлетвореност на клиента е пряко следствие от подобрената надеждност на доставката и качеството на услугата. Подобрената ефективност и надеждност на доставките допринасят значително за удовлетвореността на клиентите (АЈС, 2025). Намаляването на общото време на цикъла на поръчката не само подобрява ефективността, но също така директно повишава удовлетвореността на клиентите (Pajić и др. 2021).

2. Въздействие на аутсорсинга на складирането върху представянето на логистиката

Складирането е основна логистична дейност, служеща като централна точка за съхранение и управление на запасите. Решението складовите операции да бъдат възложени на 3PL доставчици има значително отражение, както върху ефикасността, така и върху ефективността на логистиката.

Складирането е най-често възлаганата логистична дейност на външни изпълнители (NTT Data, 2024). Moberg и Speh (2004) изследват предоставянето на складовите функции като установяват, че отзивчивостта към потребността от услуги, качеството на управление и опитът се оценяват от клиентите като най-важните критерии за избор. Повечето европейски производители и дистрибутори избират аутсорсинг на складовите дейности в чужбина като начин за постигане на икономии на разходи. Проучване на 53 индустриални фирми, опериращи в Гърция установява, че основните фактори, определящи бъдещото използване на 3PL услуги за функцията складиране са: степен на използване, процес на вземане на решения, въздействие върху фирмите потребители (Folinas et al., 2013). Проучване на Maltz (1994a) изследва връзката между транзакционните разходи и корпоративната стратегия при използването на складове на трети партньори в логистиката. Установява се, че при големи обеми на доставяните партии е необходимо използване на трети партньор в логистиката. Проучване на производствени фирми в САЩ за значението на разходите и качеството на логистичното обслужване за аутсорсинга на складовите дейности установява, че голяма част от тях използват собствени складове, но проявяват значителен интерес към използването на 3PL доставчик за подобряване на представянето (Maltz, 1994b).

2.1. Влияние на аутсорсинга на складирането върху логистичната ефективност

Аутсорсингът на складирането може да доведе до значително намаляване на оперативните разходи като премахва необходимостта от инвестиране и поддържане на собствени складове, оборудване и технологии (Deptova, 2024). Така голям дял на постоянните разходи по придобиване на земя, строителство, поддръжка на съоръжения, комунални услуги, застраховки и заплати на персонала се превръщат в управляеми променливи разходи (Uygun и др. 2022). 3PL доставчиците успяват да намалят разходите поради това, че работейки с голям брой клиенти постигат икономии от мащаба, оптимално използват складовото пространство (Jayaratne, 2024), както и ефективно балансират сезонното търсене с антициклични продукти (Supply Chain Brain, 2017).

Развитието на технологиите в управлението на складове чрез автоматизирани системи за съхранение и извличане (ASRS), автономни мобилни роботи (AMR) и технологията Goods-to-Person (G2P) значително повиши ефективността, точността и гъвкавостта, като същевременно намали разходите за труд (Jayaratne, 2024).

Аутсорсингът предоставя на организациите достъп до специализирана логистична експертиза и ресурси, което може да доведе до подобрени работни процеси и по-бързи темпове на изпълнение. Наличието на по-ефективни трудови практики и специализирана работна сила при 3PL доставчиците може значително да повиши производителността на труда (Deptova, 2024). Също така се избягват дейности и разходи, свързани с набирането, обучението и управлението на складовите служители.

Решението за аутсорсинг на складовата дейност води до стратегическа промяна във възприемането на складирането. Истинската стойност на един склад се определя от неговите технологични възможности и оперативна сложност, а не от физическото му съществуване. При липсата на капитал за инвестиране в модерна автоматизация като ASRS или AMR, притежаването на склад може да се превърне в негатив поради остарелите технологии и липсата на конкурентоспособност (Middleton, 2024).

2.2. Влияние на аутсорсинга на складирането върху логистичната ефикасност

Аутсорсингът на складови дейности значително влияе върху ефикасността на логистиката, особено по отношение на осигуряването на точна информация за вида и размера на запасите. Неточната информация за запасите може да доведе до пропуснати продажби и намаляване на клиентите, (Prasad, 2019). 3PL доставчиците често използват усъвършенствани системи за управление на склада (WMS) и софтуер за управление на инвентара (IMS), които се интегрират с технологии за автоматизация, за да осигурят проследяемост на запасите в реално време и да оптимизират складовите операции, като по този начин значително повишават точността на запасите (Jayaratne, 2024). Редовните инвентаризации и внедряването на информационни системи за управление на запасите са ключови практики за поддържане на точността на информацията за запасите.

Аутсорсингът на складовите дейности също дава положително отражение върху показателя „Процент на пълна навременна доставка“, който обхваща, както времето за доставка, така и качеството на доставката. Стратегическото разположение на дистрибутивните складове в близост до доставчици и клиенти улеснява по-бързите доставки и значително намалява времето за транспортиране (Deptova, 2024). Според технологията Goods-to-Person (G2P) артикулите директно се доставят до оператор за комплектоване и опаковане, което значително намалява времето за ходене и увеличава скоростта на изпълнение на поръчката (Jayaratne, 2024). Ефективното управление на складовете от 3PL доставчиците води до подобро управление на запасите, по-бързо изпълнение на поръчките и по-висока удовлетвореност на клиентите (Ogbolu, 2024).

Доставчиците на логистични услуги 3PL прилагат строги стъпки за контрол на качеството като входящ контрол на продуктите, за да проверят за повреди, липсващи компоненти или производствени дефекти веднага щом продуктите пристигнат в склада. Така те допринасят за постигане на целите относно показателя „Процент на перфектните поръчки“ чрез „намаляване на дефектите“ (Pajić и др. 2021).

3. Въздействие на аутсорсинга на управлението на запасите върху представянето на логистиката

Управлението на запасите е ключова логистична функция, която позволява на организацията да изпълнява логистичните и производствените дейности и да обслужва своите клиенти чрез поддържане на подходящи нива на запасите. Неговата цел е да подпомага логистиката и дейността на организацията в три основни области: обслужване на клиенти, разходи за поддържане на запаси и оперативни разходи (Wild, 2002). Проведени са множество проучвания, които установяват връзка между подобряване на дейностите по управление на запасите и представянето на организациите (Olaniyan, 2020). Въз основа на техните резултати може да се направи извода, че ако аутсорсингът на управлението на запасите води до положителен ефект върху представянето на организацията, то това се дължи на подобрената ефикасност и ефективност на логистиката.

3.1. Влияние на аутсорсинга на управлението на запасите върху логистичната ефективност

Аутсорсингът на управлението на запасите се ръководи основно от потенциала за значително намаляване на разходите. Организациите могат значително да намалят постоянните разходи като премахнат нуждата от специализиран вътрешен персонал, софтуерни лицензи и специална инфраструктура. Доклад на McKinsey предполага, че ефективните стратегии за аутсорсинг на управлението на запасите могат да доведат до спестяване на разходи до 30% като се плаща само за услугите, които се използват (Robinson, 2024).

Интегрирането на информационните системи за управление на логистиката (LMIS) чрез 3PL доставчици осигурява регистриране, събиране, обработка и анализи на данни, свързани със снабдяването, съхранението и разпространението. Това осигурява проследяемост в реално време, подобрява точността на прогнозирането чрез използване на данни в реално време и усъвършенствани алгоритми, което води до по-точни прогнози за търсенето и намален риск от изчерпване или излишък от запаси, което намалява разходите за поддържане и недостиг от запас (Ogbolu, 2024).

Ефективното управление на запаса от 3PL доставчиците гарантира, че нивата на запасите са приведени в съответствие с търсенето, минимизирайки презапасяването и оптимизирайки използването на пространството за съхранение, като по този начин намалява риска от блокирани или мъртви запаси (Stellarwiz, 2025).

3.2. Влияние на аутсорсинга на управлението на запасите върху логистичната ефикасност

Аутсорсингът на управлението на запасите оказва значително влияние върху нивото на обслужване. Доказано е, че решението за аутсорсинг, особено в сектори като здравеопазването, подобрява представянето на логистиката, оценено чрез нивото на обслужване (Nicholson, 2024). Чрез оптимизиране на нивата на запасите и осигуряване на навременно попълване, 3PL доставчиците помагат за предотвратяване на изчерпването на артикулите, което е основна причина за недоволство на клиентите.

Намаляването на риска от недостиг на запас е индикатор за ефикасност на логистиката. Управлението на запаса с участието на 3PL доставчици включва наблюдение, анализиране и проследяване на запаса и нивата на обръщаемост спрямо промените в търсенето, което дава възможност за информирани решения и предотвратяване на рисковете от изчерпване на запаса (Ogbolu, 2024). С поддръжката на 3PL доставчици могат да се реализират стратегии като Just-In-Time (JIT) и оптимално управление на запаса, с които драстично да се намалят разходите, като същевременно се повиши ефикасността и навременността на доставката (Ogbolu, 2024).

Използването на усъвършенствани и интегрирани информационни системи за управление на логистиката (LMIS) и експертния опит на 3PL доставчиците минимизира грешки като презапасяване, изчерпване и неправилно отчитане, с което се гарантира, че нивата на запасите са съобразени с търсенето, което води до подобрена ефикасност по отношение на скоростта на изпълнение на поръчките и обслужването на клиентите (Stellarwiz 2025).

4. Въздействие на аутсорсинга на обработката на поръчките върху представянето на логистиката

Обработката на поръчките е важна логистична дейност, пряко влияеща на удовлетвореността на клиентите и цялостния поток във веригата на доставки. Възлагането и на 3PL може да има значителни последици за ефективността и ефикасността на логистиката.

4.1. Влияние на аутсорсинга на обработката на поръчките върху логистичната ефективност

Аутсорсингът на дейностите по обработката на поръчките често е мотивиран от желанието за намаляване на разходите. Възлагането на тези процеси на специализирани 3PL доставчици води до икономии от мащаба вследствие на обслужване на множество клиенти. Това може да доведе до значителни икономии на разходи, особено от намаляване на капиталовите инвестиции в скъпи технологии и вътрешна инфраструктура за обработка на поръчки (Uygun и др. 2022). Проучване на Deloitte показва, че аутсорсингът на обработката на поръчки може да намали оперативните разходи с 25% (Hernandez, 2025).

Въздействието върху времето за доставка също е ключов фактор за ефективност. Доставчиците на логистични услуги допринасят за представянето чрез подобряване на оперативната ефективност и намаляване на времето за доставка. Емпиричните проучвания показват, че аутсорсингът може да доведе до намалено време за обработка на поръчките, което е индикатор за подобрена скорост и ефективност. Информационните технологии помагат на партньорите и

клиентите да имат бърз достъп до информация, което може да подобри производителността и да спести време в цикъла на обработка на поръчките (Benbba, 2024).

4.2. Влияние на аутсорсинга на обработката на поръчките върху логистичната ефикасност

Аутсорсингът на обработката на поръчки може значително да подобри качеството на логистичната услуга. 3PL доставчиците предлагат експертиза и опит, които биха били трудни или скъпи за придобиване от самата организация, което води до подобро обслужване на клиентите. Експертният опит, придобит от работата с различни клиенти, позволява на 3PL доставчиците да сравнят и разкриват възможности за подобряване на обслужването на своите клиенти (Benbba, 2024). Компаниите, които поддържат силни връзки със своите външни партньори, се характеризират със значително положително въздействие върху качеството на своите услуги и цялостната удовлетвореност на клиентите (Benbba, 2024).

Показателят „отзивчивост“ също се подобрява чрез аутсорсинг на обработката на поръчките. Ефикасността на веригата за доставки включва постигане на резултати като бързина, гъвкавост, надеждност и разходи, всеки от които се влияе положително от доставчиците на логистични услуги и допринася за цялостната отзивчивост (Benbba, 2024).

Аутсорсингът на обработката на поръчките може да доведе до подобрена точност на поръчките като се намалят грешките, които водят до забавяния, грешни доставки или загуба на поръчки. Според проучвания, компаниите, използващи автоматизирана обработка на поръчките, имат 30% по-малко грешки от тези, използващи ръчни системи (Hernandez, 2025).

Аутсорсингът на обработката на поръчките може също да доведе до повишена удовлетвореност на клиентите. Фирмите, ползващи услуги за обработка на поръчки, могат да отговорят по-добре на очакванията на клиентите за бързо и точно обслужване. Според McKinsey компаниите с оптимизирана обработка на поръчките са отчели 15% увеличение на удовлетвореността на клиентите (Hernandez, 2025). Също така удовлетвореността се повишава от предоставянето на клиентите на усъвършенствани системи за проследяване, които ги информират и така се намалява броя на запитванията за поръчки (Hernandez, 2025).

Аутсорсингът на обработката на поръчки дава възможност за гъвкавост и мащабиране. Логистиката може да се адаптира към промените в обема на поръчките, без допълнително натоварване на служителите (Hernandez, 2025).

5. Въздействие на аутсорсинга на опаковането и етикетирането върху представянето на логистиката

Опаковането и етикетирането, често се възприемат като спомагателни, но важни логистични дейности, защитаващи продуктите, предават информация и улесняват манипулирането на стоките по цялата верига на доставки. Тяхното възлагане на външни изпълнители може да има значително въздействие върху ефективността и ефикасността на логистиката.

5.1. Влияние на аутсорсинга на дейностите по опаковане и етикетиране върху логистичната ефективност

Аутсорсингът на опаковането и етикетирането допринася за намаляване на разходите чрез икономии от мащаба от използване на специализирано оборудване на доставчиците на 3PL (Uygun и др. 2022). Инвестирането в по-здрави или специализирани опаковки може първоначално да изисква по-високи разходи за материали, но то може да доведе до по-ниски транспортни разходи поради намалени щети, което да намали общите разходи (Otava, 2022).

Когато опаковането и интелигентното етикетиране (RFID етикети) се провеждат централизирано или се управляват от един консолидиран партньор, това води до по-плавни работни потоци, по-малко предавания, по-бърза комуникация и по-голям контрол през жизнения цикъл на продукта (RRD, 2025).

Съкращаването на времето за доставка до пазара е решаващо предимство за ефективността. Използването на отделни доставчици за опаковане и етикетиране често води до необходимост от повече одобрения, преработка и забавяния. Стратегическата консолидация с един единствен

партньор съкращава времето за внедряване на нови продукти чрез елиминиране на излишните стъпки (RRD, 2025).

5.2. Влияние на аутсорсинга на дейностите по опаковане и етикетирание върху логистичната ефикасност

Възлагането на опаковането и етиктирането на външни изпълнители може значително да подобри качеството на доставката. Когато един партньор управлява опаковките, интелигентните етикети и изпълнението, осигуряването на качеството става неразделна част от процеса, намалявайки необходимостта от прегледи в последната минута и свеждайки до минимум грешките поради по-малко предавания. Използването на подхода с един източник с вградено кодиране и проверка, дава по-надеждни данни и по-малко грешки в сравнение с процесите на фрагментирано или ръчно маркиране, осигурявайки по-голяма точност на кодиране на интелигентни етикети (RRD, 2025).

Проследимостта от край до край осигурява подобряване на ефикасността. Интегрираните програми за опаковане и интелигентни етикети, съчетани с управление на веригата за доставки, опростяват съответствието и проследимостта от доставчика до рафта (RRD, 2025). Възможностите за проследяване в реално време, улеснени от прилагането на консолидирани подходи за етиктиране, могат да отговорят на строгите изисквания за проследяване и да подобрят прозрачността на веригата за доставки (RRD, 2025).

Аутсорсингът към специализиран 3PL доставчик може да осигури по-бързо привеждане в съответствие с регулациите благодарение на експертния опит в националното и международното законодателство, обработката на документация, в митническите процеси и нормативни изисквания като така намалява риска от глоби или забавяния (AJC, 2025). Централизираният контрол на изпълнението с един единствен партньор, опериращ със сертифицирани съоръжения, може да намали несъответствията в етиктирането (RRD, 2025).

Използването на специализиран 3PL-доставчик води до намаляване на загубите чрез по-ефикасно опаковане. Инвестициите в достатъчно и специализирани опаковки, улеснено от външен експертен опит, значително намалява възможността от повреди по време на транспортиране (Otava, 2022). Здравите пакети с ясни символи за обработка могат да намалят грешките и потенциално да подобрят времето за доставка. Когато клиентите получават поръчаните артикули без повреди и във висококачествени опаковки, това повишава удовлетвореността и лоялността на клиентите (Otava, 2022).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведеното проучване на литературните източници показва, че възлагането на основните логистични дейности на външни изпълнители може значително да подобри, както ефективността, така и ефикасността на логистиката. Основни фактори за тази промяна остават съкращаването на разходите, постигнато чрез икономии от мащаба и специализирани знания и опит, както и бизнес стратегията за съсредоточаване върху основните компетенции. Освен тези основни предимства, аутсорсингът на логистичните дейности осигурява достъп до модерни технологии и подобрена гъвкавост, които имат решаващо значение при сложни и нестабилни глобални пазари.

Аутсорсингът на всяка една дейност води до специфични ползи за логистиката. Аутсорсингът на транспорта води до значителна икономия на разходи и подобрена надеждност на доставката. Аутсорсингът на складирането предлага значително намаляване на оперативните разходи и повишава производителността на труда чрез автоматизация и оптимизирано използване на пространството като същевременно подобрява точността на запаса и скоростта на изпълнение на поръчките. При управлението на запасите аутсорсингът води до значителни икономии на разходи и подобрява ефикасността на логистиката като се намаляват рисковете от неговото изчерпване и се осигурява наличност на продукта. Аутсорсингът на обработката на поръчките допринася за намаляване на разходите и времето за изпълнение на поръчките като същевременно подобрява качеството на услугата и отзивчивостта на логистиката. И накрая, аутсорсингът на опаковането и етиктирането подобрява ефективността чрез бързо привеждане в съответствие и пускане на

продуктите на пазара, като същевременно значително повишава ефикасността чрез подобрена проследяемост на продуктите от край до край и намаляване на дефектите върху доставка.

Благодарности: Това проучване се извършва с финансовата подкрепа на Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров”, проект НИХ 526/2025.

REFERENCES

- AJC (2025). The Key Benefits of Outsourcing Freight Management to a Trusted Provider, <https://ajcfreight.com/why-us/the-key-benefits-of-outsourcing-freight-management-to-a-trusted-provider>
- Arif, J., Jawab, F. (2018). Outsourcing of Logistics' Activities: Impact Analysis on Logistics Service Performance. 11th International Colloquium of Logistics and Supply Chain Management LOGISTQUA 2018 April, 26-27
- Benbba, B., Limame, H. (2024). The role of logistics service providers in enhancing supply chain performance: Literature review and proposal of a research model. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, 4, No 1, pp. 38-50
- Bin Jiang, Gregory V. Frazier, Edmund L. Prater, (2006). "Outsourcing effects on firms' operational performance: Anempirical study", *International Journal of Operations & Production Management*, Volume: 26 Issue: 12, Page: 1280 – 1300
- Bolumole, Y. A., Frankel, R., Naslund, D. (2007). Developing a Theoretical Framework for Logistics Outsourcing. *Transportation Journal*, Vol. 46, No. 2, 35-54
- Branda, D. (1999). "More firms outsource high-availability systems", *Computing Canada*, Vol. 25, No. 34, pp. 26-72.
- Charles P., Dallas M. (2006). Best Practices for Middle-Market Companies Outsourcing to Third-Party Logistics Providers. *American Bankruptcy institute Journal*. <http://www.abi.org/abi-journal/best-practices-for-middle-market-companiesoutsourcing-to-third-party-logistics>.
- Deptova, D. (2024). Outsourcing of Warehouse Operations, KAMK university of applied sciences.
- FarEye (2025b). Unlocking Success: Key Performance Indicators (KPIs) in Logistics, <https://fareye.com/resources/blogs/logistics-kpi>
- Fernie, J. (1999). Outsourcing distribution in UK retailing', *Journal of Business Logistics*, Vol. 20, No.2, pp.83-95.
- Folinas, D., Moschuris, S., Nikitas, S. (2013). Outsourcing the Warehousing Function. 10.4018/978-1-4666-2008-7.ch007
- Goshu, T. (2016). Assessment of the Practice of Logistics Outsourcing to Third- Party Logistics Service Providers: Case of Exporters in the Leather Industry of Addis Ababa, <http://etd.aau.edu.et/handle/123456789/1988>
- Grigorenco, A., Papadopoulos, P., Rotsios, K. (2012). Does the Outsourcing of Logistics Services Keep its Promise of Increased Efficiency? *Outsourcing Management for Supply Chain Operations and Logistics Service*, 162.
- Hannon, D. (2003). Outsourced logistics merit a second look in down economy, *Purchasing*, March, Vol.132, No.5, pp. 241-244.
- Hernandez E. C. (2025). Why Companies Rely on Order Processing Services for Operational Success, *Magellan Solutions*, <https://www.magellan-solutions.com/blog/order-processing-services-for-operational-success/>
- Hilletofth, P., Hilmola, O.-P. (2010). Role of logistics outsourcing on supply chain strategy and management, survey findings from Northern Europe, *Strategic Outsourcing: An International Journal*, Vol. 3 No. 1, pp. 46-61
- Irina, S., Liviu, I., Ioana, M. (2012). A study on the benefits and the risks of outsourcing logistics in the Romanian industry. *The Annals of the University of Oradea*, 21(1), 1066- 1071.
- Jayarathne, P. (2024). Technological Advancements and Cost Reduction in 3PL Sector. In: McDonald, S.D., Kim Ngo, M.D. (eds) *Transforming Logistics in a Developing Nation*. Palgrave Macmillan, Singapore

- Juma'h, A. H; Wood, D. (2000). Outsourcing implications on companies' profitability and liquidity: a sample of UK companies, Work Study, Emera Id Group Publishing Limited, Number 7, Vol. 49, No. 11, pp. 265-75
- Juntunen, J., Grant, D.B., Jari, J. (2010). Short-run versus long-run trade-offs in outsourcing relationships: impacts on loyalty and switching propensity, Strategic Outsourcing: An International Journal, Vol. 3 No. 3
- Kogoh, Z. B. K. (2015). Effect of outsourcing on performance of logistics industry in Kenya. <http://hdl.handle.net/11071/4730>
- Lynch, C. F. (2004). Why outsource? Supply Chain Management Review, Vol. 8, No. 7, pp. 44-49.
- Maltz, A. (1994a). The Relative Importance of. Cost and Quality in the Outsourcing of. Warehousing, Journal of Business Logistics, 15(2): 45-62.
- Maltz, A.B. (1994b). Outsourcing the warehousing function: economic and strategic considerations, Logistics and Transportation Review, Vol. 30 No. 3, pp. 245-65.
- Melkam, A. (2016). The Effects of Outsourcing Logistics Activities of Ethiopian Airlines on Its Logistics Performance. <http://etd.aau.edu.et/handle/123456789/1725>
- Middleton, J. (2024). Should I Invest or Outsource Warehousing? FLOX, <https://blog.flox.is/should-you-invest-or-outsource-your-warehousing>
- Min, H. (2013). Examining logistics outsourcing practices in the United States: from the perspectives of third-party logistics service users. Logist. Res. 6, 133–144 (2013)
- Moberg, Ch., Speh, Th. (2004). Third-Party Warehousing Selection: A Comparison of National and Regional Firms. American Journal of Business. 19. 71-76.
- Mohiuddin, M., Su, Z. (2013). Manufacturing small and medium size enterprise's offshore outsourcing and competitive advantage: An exploratory study on Canadian offshoring manufacturing SMEs. The Journal of applied Business Research, 29 (4), 1111–1130.
- Nicholson, L., Vakharia, A. J., Erenguc S. S. (2024). Outsourcing inventory management decisions in healthcare: Models and application, European Journal of Operational Research, Volume 154, Issue 1, Pages 271-290
- NTT Data (2023). Third-Party Logistics Study, <https://us.nttdata.com/en/-/media/nttdataamerica/files/gated-asset/3pl-2023-final.pdf>
- NTT Data (2024). Third-Party Logistics Study, <https://us.nttdata.com/en/-/media/content-hub/ch-gated/3PL-Study-2024.pdf>
- Nwabudo, M. I., Eromosele, A. E. (2024). Assessing the Impact of 3PL Integration on Supply Chain Performance, International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR), Vol. 8 Issue 12 December - 2024, Pages: 7-20
- Ogbolu, E. B., Okpighe, S. G. O. (2024). Impact of Third-Party Logistics (3PL). Collaboration and Supply Chain Performance in Public Health Management in South-South, Nigeria, IAJMt, Marketing & Entrepreneurial Studies, Vol. 8, Issue 8, pp 15-31
- Olaniyan, I, Akinde, B, Adegbola, M., Aladesoun, C., Ayoade, A. (2020). Impacts of Inventory Management Practices on Organization Performance, International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR), Vol. 4, Issue 8, August 2020, pp 95-105
- Otava, A.-P. (2022). The effects of packaging in the supply chain, International Business Supply Chain Management, Tampere University of Applied Sciences.
- Özdemir, Ş, Bayat, T., Çetiner, B. (2021). The role and importance of outsourcing in logistics enterprises. 19th International Logistics and Supply Chain Congress, October 21-22, 2021, Gaziantep, Turkey
- Pajić, V., Radivojević, G., Kilibarda, M. (2021). Influence of KPI of Logistics Processes on Logistics Costs, International Journal for Traffic and Transport Engineering, 2021, 11(4):613–628
- Prasad, N., Venkatasubramanian, K. (2019). Relevance of Inventory Accuracy from 3PL Service Provider perspective, International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCEM) Vol. 6, Issue 2, pp: (232-243)
- Rahman, S. (2011). An exploratory study of outsourcing 3PL services: an Australian perspective. Benchmarking: An international Journal, Vol 18 No 3, 342-358

Reid, H. (2024). Order Cycle Time in Ecommerce: What Is It, How to Measure & Reduce It, DCL Logistics, <https://dclcorp.com/blog/inventory/order-cycle-time/>

Robinson, A. (2024). Outsourcing Inventory Management: Benefits and Challenges, Ship'Science, <https://www.shipscience.com/outsourcing-inventory-management-benefits-and-challenges/>

RRD (2025). 10 Benefits of Consolidating Your Packaging and Smart Label Providers, <https://www.rrd.com/resources/blog/10-benefits-of-consolidating-your-packaging-and-smart-label-providers>

Sahay, B. S., Mohan, R. (2006). 3PL practices: an Indian perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, pp. 53-69

Senol, A., Bakhsh, A., Elshennawy A. (2021). Review of Supply Chain Metrics to Support Performance Excellence, *The Journal of Management and Engineering Integration* Vol. 14, No. 1

Solakivi, T., Töyli, J., Engblom, J., Ojala, L. (2011). Logistics outsourcing and company performance of SMEs: Evidence from 223 firms operating in Finland, *Strategic Outsourcing: An International Journal*, Vol. 4 No. 2, pp. 131-151.

Somuyiwa A. O, Odepidan O. M, Dosunmu V. A. (2015). Impact of logistics outsourcing services on company transport cost in selected manufacturing companies, *European Journal of Logistics, Purchasing and Supply Chain Management*, Vol.3, No.4, pp.30-41

Stellarwiz (2025). Top 5 Benefits of Outsourcing Inventory Management, <https://stellarwiz.com/benefits-of-outsourcing-inventory-management/>

Supply Chain Brain (2017), Four Barriers to Outsourcing: A Challenge for Logistics Service Providers <https://www.supplychainbrain.com/articles/26644-four-barriers-to-outsourcing-a-challenge-for-logistics-service-providers>

Uygun, Y., Gotsadze, N., Schupp, F., Gzirishvili, L., Tindjou Nana, B. S. (2022). A holistic model for understanding the dynamics of outsourcing. *International Journal of Production Research*, 61(4), 1202–1232. <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2031330>

Van Laarhoven, P., Berglund, M., Peters, M. (2000). Third-party logistics in Europe - five years later, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 30 No. 5, pp. 425-42.

Wild, T. (2002). *Best Practice in Inventory Management*, The Institute of Operations Management.