

УДК 658.8

DOI:10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.49

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

**ОВЧАРЕНКО А.Г.**, аспірант, кафедра управління та адміністрування, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: nastik.ovch@gmail.com

***Анотація.** За сучасних умов найбільш ефективним є застосування процесного підходу до різних сфер діяльності підприємства. Результатом його впровадження в діяльність підприємств стає логістичне управління, предметом якого є логістичні бізнес-процеси. Вони що є неперервною серією задач, вирішення яких здійснюється з метою досягнення певного результату, орієнтуючись на потреби споживача, пов'язані із зміною параметрів розміщення, часу, форми матеріальних, інформаційних і фінансових потоків на підприємствах ланцюга логістики. В статті розглянуто існуючі логістичні бізнес-процеси, підходи до їх класифікації та поставлено мету ідентифікувати логістичні бізнес-процеси автотранспортного підприємства АТП. Проаналізовано методи ідентифікації логістичних бізнес-процесів (моделі ICO 9000, «Retail-H», Y-CIM, SCOR, Value Reference Model (VRM)). Враховуючи особливості використання розглянутих моделей, специфіки АТП, його місця в логістичному ланцюгу, розроблено гібридний варіант моделі ідентифікації логістичних бізнес-процесів. За основу гібридної моделі ідентифікації ЛБП прийнято SCOR-модель за її основною ідеологією узгодження принципу нерозривності матеріального і інформаційного потоків одночасно з функціональною інтеграцією. Доповнення даної моделі здійснено шляхом застосування класифікації логістичних бізнес-процесів по відношенню до створення цінності (для АТП – процеси постачання, виробництва, збуту) та подальшого опису процесів за системою характеристик. Модель логістичних бізнес-процесів АТП включає процеси планування (Planning), які розподіляють наявні ресурси для задоволення очікуваного попиту. виконання (Execution), які ініціюється попитом (запланованим або поточним), і змінюють стан фізичних продуктів; забезпечення (Enable), тобто процес, який готує, підтримує або управляє інформацією або відносинами, на яких основані процеси планування і виконання. Також SCOR-модель доповнена процесами управління.*

***Ключові слова:** логістика, логістичний бізнес-процес, ідентифікація, планування, підтримка, управління логістичними бізнес-процесами.*

**Постановка проблеми.** За сучасних умов розвиток підприємств автотранспортної галузі пов'язаний із значним ростом попиту на транспортно-логістичні послуги. Підвищення їх якості, задоволення вимог споживачів, забезпечення ефективності функціонування транспортно-логістичної системи вимагає застосування логістичних підходів до управління АТП, здатних мобілізувати необхідні ресурси для досягнення поставлених

логістичних завдань і цілей, забезпечити якість логістичних бізнес-процесів. 70 % логістичних витрат, за експертними оцінками, припадає на транспорт (\$7 млрд.), 25 % – на складське зберігання (\$2,5 млрд.) і близько 5 % – на управління логістичними потоками (\$0,5 млрд.). Експерти стверджують, що як мінімум половина українських підприємств можуть зменшити логістичні витрати на 10–30 %, перепроектувавши логістичні бізнес-процеси [1]. Все це потребує спочатку розгляду та ідентифікації видів логістичних бізнес-процесів підприємств логістичної системи, в тому числі автотранспортних.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В сучасній літературі, наукових дослідженнях при розгляді логістичної діяльності застосовують три основні підходи до виділення та класифікації її видів: ресурсний, функціональний, процесний. Ресурсний підхід до логістичної діяльності стає основою виділення чотирьох ресурсних видів логістики – матеріальна, інформаційна, фінансова, сервісна [2, с. 30]. Відповідно до ресурсного підходу об'єктом логістичного управління є логістичний потік як сукупність матеріального, інформаційного, фінансового та сервісного потоків в кожній логістичній системі вздовж логістичного ланцюга [3, с. 136].

За функціональним підходом [2, с. 30] в основу класифікації видів логістичної діяльності покладено ланцюг етапів руху і зміни форм логістичних потоків. При цьому логістичну діяльність підприємства розглядають як сукупність закупівельної, транспортної, виробничої, збутової, логістики складування, логістики запасів та інформаційної логістики.

Аналогічної точки зору дотримується Кшиштоф Рутковскі [4], який виділяє маркетингову логістику, логістику матеріалів, логістику постачання, виробництва, дистрибуції та зворотну логістику.

Слід відмітити, що ресурсний і функціональний підходи дозволяють виокремити певні види логістичної діяльності, не акцентуючи уваги на інтегруючому аспекті логістичних процесів, враховуючи те, що логістичні бізнес-процеси обертаються навколо потоків продуктів і інформації між постачальниками, підприємствами-виробниками, центрами розподілу, регіональними складами і клієнтами.

За сучасних умов найбільше розповсюдження та доцільність має застосування процесного підходу. Результатом його впровадження є логістичне управління. При цьому предметом логістичного управління виступають усі логістичні процеси (логістичні бізнес-процеси, що є неперервною серією задач, вирішення яких здійснюється з метою досягнення певного результату, орієнтуючись на потреби споживача), пов'язані із зміною параметрів розміщення, часу, форми матеріальних, інформаційних і фінансових потоків на підприємствах, причетних до ланцюга логістики, а саме: промислових, торговельних, експедиційних, фінансових, транспортних, складських, інформаційних та інших підприємствах інфраструктури [5, с. 55].

Незважаючи на достатньо популярне використання і подальше зростання актуальності логістичного управління, стосовно видів логістичних процесів існують різні точки зору. Одні автори не виділяють окремі групи логістичних бізнес-процесів та розглядають їх за відповідними видами. Так, в роботі [6] до складу логістичних процесів віднесено процеси постачання; виробництва; збуту; транспортування та процеси складування.

Серед основних логістичних бізнес-процесів виокремлюють наступні: планування товароруху; ресурсний процес (доставка матеріалів від постачальників); організація складських процесів та облік продукції на складах; процес збуту продукції; виконання функцій сервісної логістики [7, с. 258; 8, с. 537].

Інші автори більш детально розглядають логістичні бізнес-процеси та класифікують їх відповідним чином. Так, наприклад в статті [9] виконано ідентифікацію основних логістичних процесів відповідно концепції ланцюга поставок: план попиту – план реалізації – план розподілу – виробниче планування – план закупівлі. При цьому виділено основні та підпроцеси логістики. До основних включено: виробнича програма, дизайн фармацевтичної продукції та упаковки, обслуговування клієнтів, складування, постачання. До підпроцесів логістики: оцінювання якості роботи по ключовим показникам, інформаційна підтримка, персонал та організація логістики, управління фінансами в логістиці, формування логістичної мережі, якість у логістиці.

У зв'язку зі значною кількістю логістичних операцій, які виконуються на сучасних фармацевтичних підприємств, фахівцями [10] запропонована класифікація логістичних бізнес-процесів з урахуванням специфіки їх діяльності: 1. Основні логістичні бізнес-процеси: БП1. Закупівля матеріальних ресурсів. БП 2. Виробництво. БП 3. Продаж лікарських засобів. БП 4. Обслуговування та сервіс. 2. Забезпечуючі логістичні бізнес-процеси: БП 5. Транспортування матеріальних потоків. БП 6. Складування матеріальних потоків. БП 7. Підтримка логістичної інфраструктури фармацевтичного підприємства. БП 8. Управління логістичним персоналом. БП 9. Розвиток логістичних технологій.

Слід відзначити, що дана класифікація не відповідає традиційному поділу бізнес-процесів в зв'язку з тим, що не виокремлено управлінські процеси (їх види віднесено до забезпечуючих). Але процеси транспортування, складування пов'язані з матеріальними потоками, а процеси управління персоналом, розвитку технологій – з інформаційними та іншими потоками.

В роботі [11] на підставі ґрунтовного аналізу представлено узагальнені класифікації логістичних бізнес-процесів за різними ознаками: зміст роботи; відношення споживача до логістичного процесу; відношення логістичного процесу до створення цінності.

За змістом роботи виділено п'ять видів логістичних процесів: 1. Логістичний процес: власне його виконання (наприклад, поставка матеріальних ресурсів для забезпечення виробництва певного виду продукції). 2. Планування виконання логістичного процесу (наприклад, планувати поставку матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва). 3. Отримання, опрацювання та накопичення інформації щодо виконання логістичного процесу у реальному часі (наприклад, інформація для служби матеріально-технічного постачання стосовно забезпеченості виробництва ресурсами, перспективи змін на ринку, прогнозування цін на ресурси тощо). 4. Контроль і аналіз виконання логістичного процесу (модуль контролю визначає процедури контролю інформаційних потоків, які у сукупності визначають ефективність процесу, відбору необхідних керівництву даних, надання різноманітних форм вихідної інформації; модуль аналізу передбачає опрацювання інформації про характеристики та структуру процесу, ресурси, параметри логістичних потужностей

тощо). 5. Управлінські рішення у рамках конкретного логістичного процесу. Наприклад, внесення змін до планів матеріально-технічного забезпечення виробництва у довгостроковій перспективі, стратегії розвитку відносин підприємства з постачальниками.

За ознакою відношення споживача до логістичного процесу розрізняють зовнішніх та внутрішніх споживачів. Зовнішні споживачі логістичного процесу (посередники, кінцеві споживачі тощо) можуть розглядатися як за відношенням до підприємства (логістичної системи) у цілому, так і за відношенням до відповідних логістичних процесів підприємства (логістичних підсистем). До внутрішніх споживачів логістичного процесу відносять функціональні підрозділи підприємства (виконавці та процеси), які використовують результати виконання логістичного процесу.

Ознака відношення логістичного процесу до створення цінності поділяє логістичні процеси залежно від їх внеску в отримання кінцевого результату діяльності підприємства: основні (базові) логістичні процеси – спрямовані на предмет праці та забезпечують виробництво продукції чи надання послуги; допоміжні (забезпечувальні) логістичні процеси – створюють необхідні умови для виконання основних процесів; легітимні процеси управління – виконують організаційно-управлінські функції, спрямовані на підвищення ефективності основних та допоміжних логістичних процесів.

Таким чином, мають місце різні види логістичних бізнес-процесів, їх класифікації за різними ознаками. Дослідженню логістичних бізнес-процесів АТП не приділено належної уваги. Є окремі здобутки вчених [12] стосовно моделювання логістичних бізнес-процесів, однак воно виконано на конкретному прикладі логістичного бізнес-процесу, усі їх види не розглянуто.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Не дивлячись на наявність наукових розробок стосовно дослідження і обґрунтування логістичних бізнес-процесів підприємства, питання ідентифікації логістичних бізнес-процесів АТП потребують уточнення теоретичних основ її реалізації.

**Формування цілей статті** – розробити підхід до ідентифікації видів логістичних бізнес-процесів підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В загальному розумінні, з точки зору системного підходу ідентифікація (від латин-

ської *identifico* – ототожнюю) або виділення бізнес-процесів передбачає: по-перше, формування складу функцій (операцій) бізнес-процесів, що визначають їх межі; по-друге, організаційну відповідальність підрозділів за виконання цих функцій; по-третє, взаємодію бізнес-процесів між собою, тобто організацію інтерфейсів.

Для ідентифікації логістичних бізнес-процесів підприємства можуть застосовуватися різні методи (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика методів ідентифікації логістичних бізнес-процесів**  
(узагальнено за [13])

Назва	Сутність	Особливості використання
1	2	3
модель ISO 9000	Є процесною моделлю системи менеджменту якості підприємства; включає частину логістичних функцій: закупівлі і управління постачальниками, виробництво і обслуговування.	Універсальний характер не забезпечує однаковий рівень деталізації усіх процесів
модель «Retail-N» (від нім. Handel – торгівля)	включає процеси, пов'язані з закупками, складуванням і збутом. Форма моделі (буква «N») визначає два типи операцій (ліворуч операції купівлі (приобретения), праворуч – операції продажу товарів. Обидві частини моделі з'єднані складом, що забезпечує передпродажне зберігання товару.	Обмеженням для застосування є галузева специфіка (описує процеси торговельного підприємства), що не передбачає наявності виробничих процесів
Y-CIM модель	основана на взаємозв'язку бізнесу і технічних систем (технічні і ділові процеси розвиваються паралельно на етапі планування і об'єднуються на етапі виробництва).	Усі процеси інтегровані на основі інформаційних систем і охоплюють весь функціонал логістики.
SCOR-модель	SCOR-модель охоплює всі аспекти взаємодії зі споживачами (від замовлення до виставлення рахунку), всі трансакції (від постачальників до споживача), а також всі ринкові взаємодії (від розуміння загальних потреб до виконання конкретних замовлень). Включає процеси планування, постачання, виробництва, доставки і повернення; опис процесів взаємодії учасників ланцюга поставок та внутрішніх процесів логістичних систем підприємств-учасників.	В SCOR-модель не включаються такі аспекти бізнес-діяльності, як маркетинг і продажі, технологічні дослідження і розробки, розробки нових продуктів, обслуговування клієнтів після виконання поставки. Модель об'єднує три сучасні управлінські концепції / технології – реінжиніринг бізнес-процесів, бенчмаркінг, використання передового досвіду. SCOR-модель передбачає фіксацію поточного стану процесів, і встановлює, як процеси повинні виглядати в подальшому.

Закінчення табл. 1

1	2	3
Value Reference Model (VRM)	Базується на моделі SCOR, охоплює увесь ланцюг створення цінності, а також додатково процеси розробки продукту і відносин з клієнтами.	Дає можливість інтегрувати три області: глобальну розробку продукції, глобальну інтеграцію мереж поставок і глобальний успіх клієнтів, використовуючи одну референтну модель, дозволяє візуалізувати інтегровані ланцюжки створення вартості.

Враховуючи особливості використання представлених методів, специфіки АТП, його місця в логістичному ланцюгу, доцільним є при ідентифікації логістичних бізнес-процесів розробити гібридний варіант моделі (рис. 1).

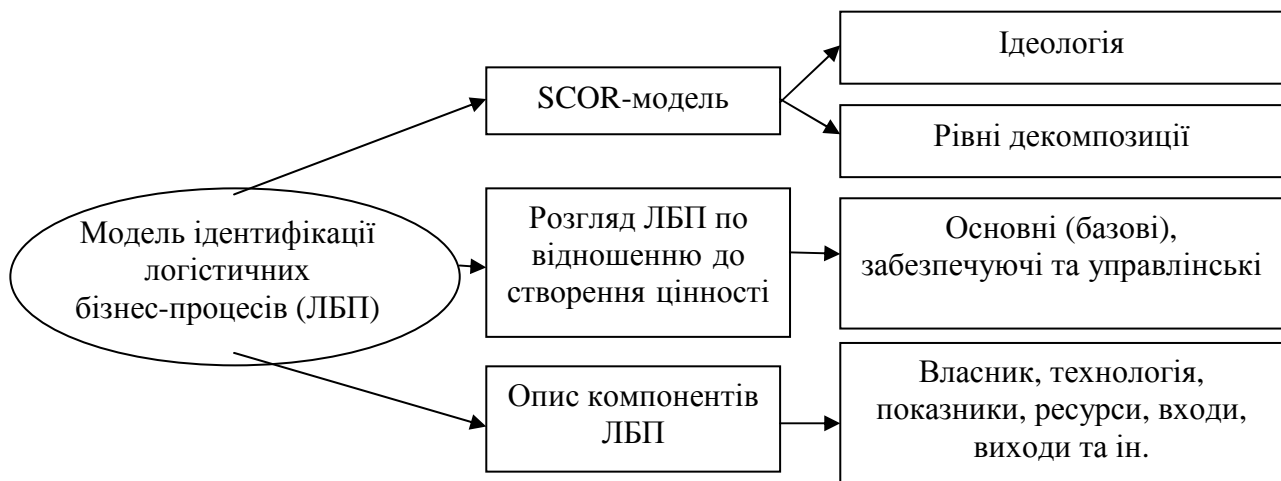


Рис. 1. Загальна схема ідентифікації ЛБП

За основу моделі ідентифікації ЛБП пропонується обрати SCOR-модель за її основною ідеологією, тобто узгодження принципу нерозривності матеріального і інформаційного потоків одночасно з функціональною інтеграцією. При цьому на етапі ідентифікації доцільно розглянути два рівні декомпозиції SCOR-моделі: перший (вищий рівень) та рівень конфігурації (категорії процесів).

Вищий рівень визначає рамки і зміст SCOR-моделі, тобто типи процесів з обґрунтуванням базових цілей.

В узагальненому вигляді ЛБП визначає структуру і організацію матеріальних потоків підприємства на всіх стадіях – від забезпечення сировиною до розподілу готової продукції (закупівля сировини і матеріалів; доставка їх до місця виробництва; безпосе-

редне виробництво продукції; розподіл; транспортування до місця реалізації; сервісне обслуговування споживачів.

Визначення видів ЛБП для автотранспортних підприємств базується на відмітних його особливостях, пов'язаних з подвійною роллю у функціонуванні логістичних систем. З одного боку, АТП є елементом макрологістичних систем, які забезпечують зв'язок між ланками логістичного ланцюга (просування матеріальних потоків), а з іншого, АТП – споживач окремих матеріальних потоків, кінцева ланка відповідного логістичного ланцюга. АТП виступає як внутрішньовиробнича логістична система, в якій перетворюються вхідні матеріальні потоки (паливо, запасні частини, агрегати, шини тощо) в матеріальні послуги – транспортні; АТП не складає готову продукцію (у транспортних системах не існує логістичної функції "складування і складська обробка готової продукції"), практично процес виробництва і реалізації транспортної продукції збігається за часом. В зв'язку з цим для АТП ЛБП першого рівня включають:

ЛБП<sub>1</sub> – процеси постачання;

ЛБП<sub>2</sub> – процеси виробництва;

ЛБП<sub>3</sub> – процеси збуту.

На другому рівні кожен процес SCOR-моделі може бути описаний через наступні типи процесів:

– планування (Planning), що розподіляє наявні ресурси для задоволення очікуваного попиту. Процеси планування забезпечують баланс сукупного попиту та пропозиції;

– виконання (Execution), що ініціюється попитом (запланованим або поточним), і змінює стан фізичних продуктів. Як правило, ці процеси включають:

2.1. Графіки / узгодження.

2.2. Трансформація продукту і / або

2.3. Переміщення продукту до наступного процесу;

– забезпечення (Enable), тобто процес, який готує, підтримує або управляє інформацією або відносинами, на яких основані процеси планування і виконання.

До цього слід додати, що на цьому ж рівні слід акцентувати увагу і на процесах управління, враховуючі класифікацію ЛБП по відношенню до створення цінності.

Узагальнена модель ЛБП АТП надана на рис. 2.



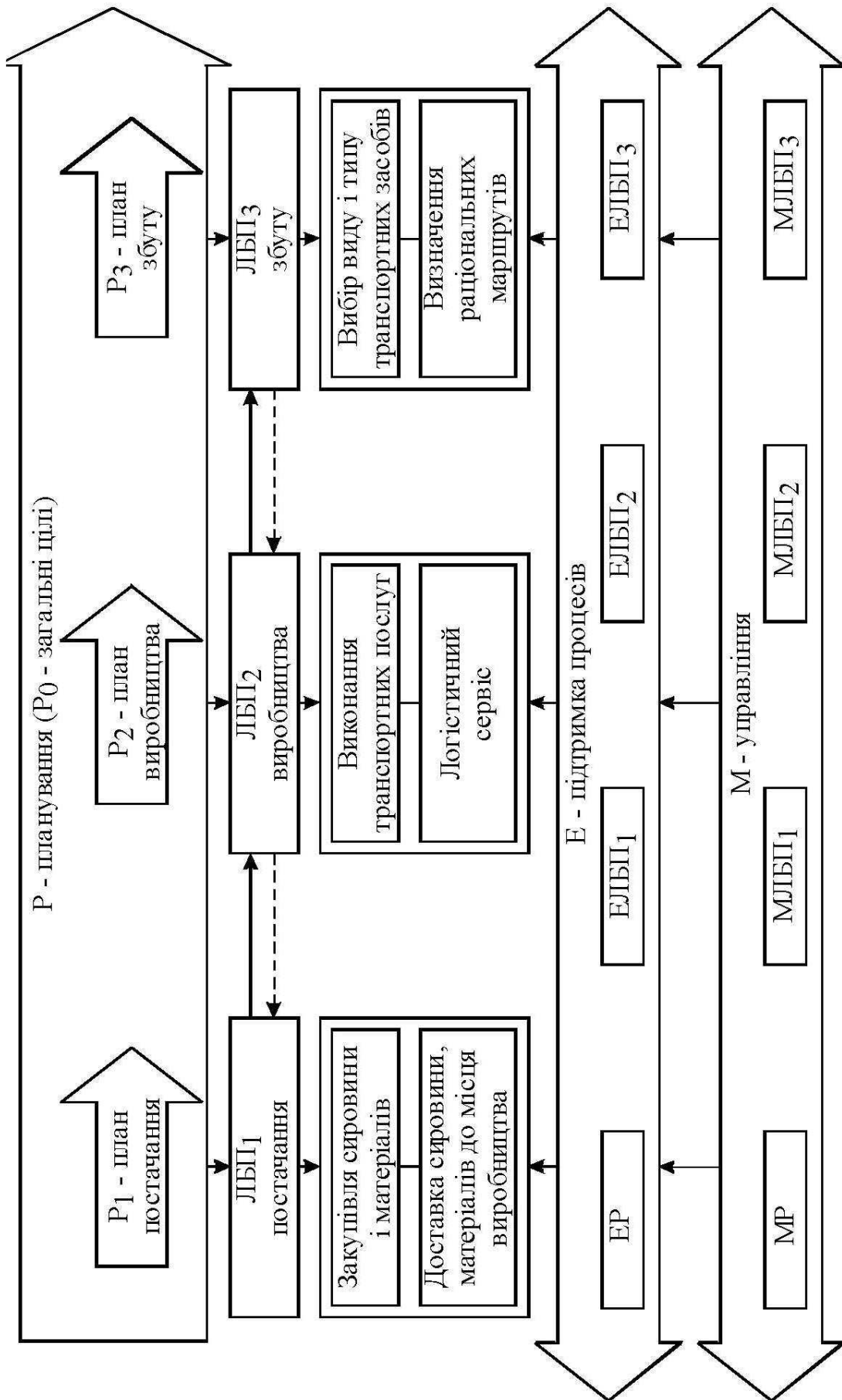


Рис. 2. Узагальнена модель ЛБП АТП

Процеси планування спрямовані на підтримання балансу сукупного попиту і пропозиції і розробляють послідовність дій, яка найкращим чином відповідає політиці постачання, виробництва і збуту.

Сукупність конкретних видів ЛБП постачання, виробництва і збуту залежить від специфіки підприємства, його цілей, можливостей тощо. Так, найбільш розповсюдженими ЛБП<sub>1</sub> є: закупівля сировини і матеріалів; доставка їх до місця виробництва. До складу ЛБП<sub>2</sub> відносяться:

- одержання та обробка замовлень;
- оформлення супровідних документів;
- виконання замовлення;
- передача вантажу у місці призначення;
- контроль за реалізацією транспортної послуги;
- логістичний сервіс.

ЛБП<sub>3</sub> збуту включають: вибір виду і типу транспортних засобів; визначення раціональних маршрутів та ін.

Процеси забезпечення (підтримки) реалізуються окремо за видами ЛБП першого рівня. До процесів підтримки ЛБП<sub>1</sub> слід віднести:

- прогнозування і планування матеріальних ресурсів;
- оптимізація номенклатури споживаних матеріальних ресурсів;
- управління запасами на складах автотранспортного підприємства;
- організація закупівель і завезення матеріалів;
- організація зберігання матеріалів на складах;
- розробка програм економії матеріальних ресурсів і контроль за їх виконанням;
- контроль за виконанням кошторису витрат на постачання та інші.

Процеси підтримки ЛБП<sub>2</sub> включають:

- прогнозування і планування виконання транспортних послуг (основне виробництво);
- управління технічним обслуговуванням і ремонтом рухомого складу (допоміжне виробництво);
- економічна оцінка транспортної продукції;

- оперативне управління основним і допоміжним виробництвом;
  - контроль за кількістю і якістю транспортних послуг тощо.
- До процесів підтримки збуту ЛБП<sub>3</sub> відносяться:
- спільне планування транспортних процесів на різних видах транспорту;
  - спільне планування транспортного, складського і виробничого процесів та інші.

При ідентифікації логістичних бізнес-процесів АТП під їх управлінням розуміємо дії, що управляють та утримують бізнес-процес в допустимих значеннях ресурсів і заданому часовому інтервалі. При цьому управління ЛБП АТП включає наступні етапи:

1. Моніторинг ЛБП відповідно до графіка і визначення значень критеріїв для оцінки його стану в даний момент.

2. Фіксація відхилень отриманих значень критеріїв від їх нормативних значень. Визначення наявності резервів підприємства на даний момент за планом-графіком.

3. Аналіз ситуації за відхиленнями і наявними резервами підприємства. Визначення варіантів для усунення відхилень і вибір оптимального з них.

4. Вироблення керуючих впливів для коректування ЛБП на основі вибору керуючих стратегій.

За представленою на рис. 2 моделлю необхідно здійснити опис компонентів ЛБП, тобто визначити:

- власника процесу – особу, що володіє ресурсами процесу, наділена правами та відповідальністю за результати і організацію процесу;

- технологію процесу – порядок виконання діяльності з перетворення інформаційного і матеріального потоків ЛБП від входу (вихідних об'єктів) до виходу (результату);

- систему показників ЛБП – показників продукту, ефективності; задоволеності споживачів;

- ресурси процесу – інформацію і матеріальні засоби, які власник розподіляє в ході планування робіт по реалізації процесу, і враховує при розрахунку ефективності процесу;

- інтерфейс ЛБП – набір об'єктів, за допомогою яких бізнес – процес взаємодіє з іншими процесами.

Опис за цими параметрами здійснюється окремо за кожною складовою ЛБП.

**Висновки.** Таким чином, ідентифіковано логістичні бізнес-процеси АТП на підставі використання моделі SCOR та доповнення її елементами опису складових характеристик процесу; базуванні на класифікації логістичних процесів по відношенню до створення цінності. Напрямами подальших наукових досліджень є детальний опис складових ЛБП АТП, визначення та обґрунтування показників їх оцінки, розробка відповідних методичних підходів до оцінки ЛБП.

### Література

1. Горбенко О. В. Розвиток діяльності логістичних провайдерів в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Горбенко. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009\\_6/09govpau.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009_6/09govpau.pdf).
2. Малярець Л. М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва. – Харків : Видавництво ХНЕУ, 2010. – 227 с.
3. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія / Л. В. Фролова. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. – 161 с.
4. Рутковскі К. Вступ до менеджменту логістики / К. Рутковскі. – Режим доступу: <http://www.svitppt.com.ua/.../vstup-do-menedzhmentu-logistiki.html>
5. Крикавський Є. В. Економіка логістичних систем : монографія / Є. В. Крикавського, С. Кубіва. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – 595 с.
6. Шевченко І.В. Світовий досвід ефективного здійснення логістичних процесів на підприємствах / І.В. Шевченко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Випуск 16. – С. 520-524.
7. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: навчальний посібник / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. – К. : Кондор, 2002. – 654 с.
8. Шишкін В.О. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах / В.О. Шишкін, А.В. Решетньова // Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет. – 2016. – Вип. № 7. – С. 536-541.
9. Крикавський Є.В. Впровадження процесного управління у логістичну діяльність фармацевтичних підприємств / Є.В. Крикавський, Н.В. Чернопись-

ка, З.С. Люльчак // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2013. – № 2(28). – С. 9-16.

10. Логістичний менеджмент фармацевтичного виробництва: монографія / О.В. Посилкіна, Р.В.Сагайдак-Нікітюк, Г.В. Загорій та ін. – Х. : НФаУ, 2011. – 772 с.

11. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент: Підручник / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко. За ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Пономаренка. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 440 с.

12. Шинкаренко В.Г. Моделювання логістичних бізнес-процесів / В. Г. Шинкаренко, І. М. Ананко // Економіка транспортного комплексу. – 2014. – Вип. 23. – С. 134-144.

13. Демченко А.И. Подходы к идентификации бизнес-процессов логистической системы предприятия / А.И. Демченко // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 3. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2014/03/31843>.

14. Christopher M. Logistics and supply chain management. – London: Pearson Education Limited, 2005. – 89 p.

## References

1. Horbenko, O. V. Rozvytok diialnosti lohistychnykh provaideryv v Ukraini [Development of Logistics Providers in Ukraine] [Elektronic resource]. Retrieved from: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009\\_6/09govpau.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2009_6/09govpau.pdf). [in Ukrainian].

2. Maliarets, L. M. (2010). Formalizatsiia zadach u kontrolinhu lohistychnoi diialnosti pidpryemstva: monohrafiia [Formalization of tasks in controlling of logistic activity of enterprise]. Kharkiv: Publishing house KhNEU. [in Ukrainian].

3. Frolova, L.V. (2004). Lohistychnе upravlinnia pidpryemstvom: teoretyko-metodolohichni aspekty: monohrafiia [Logistic management of enterprise: theoretical and methodological aspects]. Donetsk: DonDUET im. M. Tuhан-Baranovskoho. [in Ukrainian].

4. Rutkovski, K. Vstup do menedzhmentu lohistyky [Introduction to logistics management]. Retrieved from: <http://www.svitppt.com.ua/.../vstup-do-menedzhmentu-logistiki.html>. [in Ukrainian].

5. Krykavskiy, Ye.V. & Kubiva, S. (2008). Ekonomika lohistychnykh system: monohrafiia [Economics of logistics systems: monograph]. Lviv : Publishing house of Natsional University Lvivska politekhnika. [in Ukrainian].

6. Shevchenko, I.V. (2017). Svitovyi dosvid efektyvnoho zdiisnennia lohistychnykh protsesiv na pidpryemstvakh [World experience of effective realization of logistic processes on enterprises]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of economy, 16, 520-524 [in Ukrainian].

7. Vynohradskyi, M.D., Vynohradska, A.M. & Shkapova, O.M. (2002). Menedzhment v orhanizatsii [Management in organization]. Kyiv: Kondor. [in Ukrainian].

8. Shyshkin, V.O. & Reshetnova, A.V. (2016). Osoblyvosti optymizatsii systemy upravlinnia lohistrychnymy biznes-protsesamy na promyslovykh pidpriemstvakh [Features of optimization of logistic business processes control system on industrial enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 7, 536-541. [in Ukrainian].

9. Krykavskiy, Ye.V., Chornopyska, N.V. & Liulchak, Z.S. (2013). Vprova-dzhennia protsesnoho upravlinnia u lohistrychnu diialnist farmatsevychnykh pidpriemstv [Implementation of process management in logistics activities of pharmaceutical enterprises]. *Upravlinnia, ekonomika ta zabezpechennia yakosti v farmatsii – Management, Economics and Quality Assurance in Pharmacy*, 2(28), 9-16. [in Ukrainian].

10. Posylkina, O.V., Sahaidak-Nikitiuk, R.V. & Zahorii, H.V. (2011). Lohistrychnyi menedzhment farmatsevychnoho vyrobnytstva [Logistic management of pharmaceutical production]. Kharkiv: NFaU. [in Ukrainian].

11. Ponomarenko, V.S., Tankov, K.M. & Lepeiko, T.I. (2010). Lohistrychnyi menedzhment [Logistic management]. Kharkiv: Publishing house INZhEK. [in Ukrainian].

12. Shynkarenko, V.G. & Ananko, I. M. (2014). Modeliuvannia lohistrychnykh biznes-protsesiv [Modeling of logistics business processes]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economy of the transport complex*, 23, 134-144. [in Ukrainian].

13. Demchenko, A.I. (2014). Podhody k identifikacii biznes-processov logisticheskoy systemy predpriyatija [Approaches to identification of business processes of enterprise logistics system]. *Sovremennyye nauchnye issledovaniya i innovacii – Modern scientific research and innovations*, 3. Retrieved from: <http://web.snauka.ru/issues/2014/03/31843>. [in Russian].

14. Christopher, M. (2005). *Logistics and supply chain management*. London: Pearson Education Limited.

## IDENTIFICATION OF LOGISTIC BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES

**OVCHARENKO A.G.**, Post-Graduate student, Kharkiv National Automobile and Highway University, 25 Ya. Mudrogo str., Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: [nastik.ovch@gmail.com](mailto:nastik.ovch@gmail.com)

*Abstract.* The implementation of process approach to different areas of company activities is the most effective in modern conditions. Its introduction in the activity of enterprises results in logistics management, whose subject is logistic business processes (LBP). They are a continuous series of tasks which are solved in order to achieve a certain result, focusing on consumer needs

*related to change of parameters of placement, time, material, information and financial flows in enterprises of the logistics chain. The existing logistics business processes, approaches to their classification are considered and the aim to identify logistics business processes of motor transport enterprise MTE is set in the article. The methods of identification of logistic business processes (ISO 9000, "Retail-H, Y-CIM, SCOR, Value Reference Model (VRM) have been analysed. Taking into account the peculiarities of considered models application, the specificity of MTE, its role in the logistics chain, the hybrid variant of the model of logistic business processes identification has been developed. The SCOR model with its basic ideology of balancing the principle of continuity of material and information flows simultaneously with functional integration has been taken as a basis of the hybrid model of LBP identification. The model was supplemented by applying the classification of logistics business processes towards value creating (for MTE – the processes of supply, production, distribution) and further description of the processes according to the system of characteristics. The model of MTE logistic business processes includes the processes of planning (Planning) that allocate available resources to meet expected demand, execution (Execution), which is initiated by the demand (planned or current), and change of the state of physical products; support (Enable), which is the process that prepares, supports or manages information or relationships on which planning and execution are based. Also SCOR-model has been supplemented by management processes.*

**Key words:** *logistics, logistic business process, identification, planning, support, management of logistics business processes.*

## ИДЕНТИФИКАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

**ОВЧАРЕНКО А.Г.**, аспирант, кафедра управления и администрирования, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, ул. Я. Мудрого, 25, г. Харьков, Украина, 61002.

E-mail: [nastik.ovch@gmail.com](mailto:nastik.ovch@gmail.com)

**Аннотация.** *Результатом внедрения процессного подхода в деятельность предприятий становится логистическое управление, предметом которого являются логистические бизнес-процессы. В статье проанализированы методы идентификации логистических бизнес-процессов (модели ИСО 9000, «Retail-H», Y-CIM, SCOR, Value Reference Model (VRM)). Учитывая особенности использования рассмотренных моделей, специфики АТП, его места в логистической цепи, разработан гибридный вариант модели идентификации логистических бизнес-процессов. За основу гибридной модели идентификации принято SCOR-модель по ее основной идеологии согласования принципа непрерывности материального и информационного потоков одновременно с функциональной интеграцией. Дополнение данной модели осуществлено путем применения классификации логистических бизнес-процессов по отношению к созданию ценности (для АТП – процессы снабжения, производства, сбыта) и дальнейшего описания процессов по системе характеристик.*

**Ключевые слова:** *логистика, логистический бизнес-процесс, идентификация, планирование, поддержка, управление логистическим бизнес-процессом.*