

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Виконав: студент 4 курсу
Групи ПТБД-41
Спеціальності 076 Підприємництво та
торгівля
Вовчок Владислав Ярославович

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, доцент
кафедри підприємництва,
торгівлі та прикладної економіки
Стефінін В.В.

Рецензент:
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту і маркетингу
Гринів Л.В.

Зміст

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В СФЕРІ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ	7
1.1. Сутність та класифікація бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг	7
1.2. Особливості управління логістичними процесами в сфері надання логістичних послуг ..	12
1.3. Методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТУРОН-ІФ»	29
2.1. Загальна характеристика підприємства	29
2.2. Аналіз управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві	32
2.3. Результативність управління ключовими логістичними бізнес-процесами підприємства	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ЛОГІСТИЦІ ТОВ «ТУРОН-ІФ»	45
3.1. Напрями вдосконалення управління бізнес-процесами підприємств логістиці	45
3.2. Запровадження інноваційних технологій у систему управління логістичними бізнес-процесами	49
3.3. Рекомендації для оптимізації логістичних бізнес-процесів в «Турон-ІФ» на основі оцінки інноваційних технологій	53
Висновки і пропозиції	57
Список використаних джерел	60
Додатки	66

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції ефективне управління бізнес-процесами є одним із ключових факторів успішного функціонування підприємств. Особливо це стосується логістичних компаній, адже саме від якості та швидкості виконання логістичних операцій залежить рівень задоволеності клієнтів, конкурентоспроможність і прибутковість бізнесу.

Оптимізація бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити час виконання операцій, знизити витрати та мінімізувати ризики. Використання сучасних інформаційних технологій, автоматизація процесів та вдосконалення системи управління логістичними потоками є важливими інструментами для підвищення продуктивності та якості наданих послуг.

Сфера логістичних послуг є однією з найбільш динамічних та важливих складових сучасної економіки. В умовах зростання обсягів вантажоперевезень, розвитку електронної комерції та міжнародної торгівлі зростає необхідність у швидкому та ефективному виконанні логістичних операцій. При цьому традиційні методи управління бізнес-процесами часто не забезпечують достатньої гнучкості та адаптивності до змін ринкового середовища.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що ТзОВ «Турон-ІФ» є активним учасником ринку логістичних послуг, але стикається з низкою викликів, пов'язаних із оптимізацією внутрішніх процесів. Удосконалення логістичних операцій у компанії сприятиме зниженню операційних витрат, скороченню часу виконання замовлень та покращенню взаємодії з клієнтами та партнерами.

Мета дослідження – обґрунтування та розробка рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг на прикладі

ТзОВ «Турон-ІФ» для підвищення ефективності діяльності підприємства, зниження витрат і покращення якості обслуговування клієнтів.

Завдання дослідження:

✓ Оцінити теоретичні основи управління бізнес-процесами в сфері надання логістичних послуг, зокрема, визначити сутність та класифікацію бізнес-процесів у цій сфері, а також вивчити особливості управління логістичними процесами.

✓ Дослідити методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів в сфері надання логістичних послуг, зокрема, виявити найбільш ефективні підходи до удосконалення логістичних процесів.

✓ Проаналізувати управління бізнес-процесами в логістичній діяльності ТОВ «Турон-ІФ», зокрема, здійснити загальний аналіз підприємства, оцінити стан управління логістичними процесами та дослідити ефективність управління ключовими логістичними бізнес-процесами.

✓ Оцінити результативність управління ключовими логістичними бізнес-процесами на підприємстві, зокрема, визначити основні проблеми та можливості для покращення ефективності цих процесів.

✓ Розробити напрями вдосконалення управління бізнес-процесами в логістиці ТОВ «Турон-ІФ», зокрема, виявити та запропонувати інноваційні технології, що можуть бути впроваджені для покращення управлінських процесів.

✓ Запропонувати рекомендації для оптимізації логістичних бізнес-процесів в ТОВ «Турон-ІФ», базуючись на оцінці інноваційних технологій, що дозволить підвищити ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

Об'єктом дослідження є бізнес-процеси у сфері надання логістичних послуг на підприємстві ТзОВ «Турон-ІФ».

Предметом дослідження є методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів у логістичній діяльності підприємства.

Методи: аналіз і синтез, порівняльний аналіз, системний підхід, економіко-статистичний аналіз, методи моделювання, експертні оцінки, графоаналітичні методи, SWOT-аналіз.

Наукова новизна бакалаврської роботи полягає у розробці та обґрунтуванні ефективних підходів до оптимізації бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг на прикладі ТзОВ «Турон-ІФ». У процесі дослідження:

- удосконалено підходи до аналізу логістичних бізнес-процесів з урахуванням сучасних цифрових технологій та автоматизації;
- запропоновано методику оптимізації логістичних процесів, спрямовану на зниження витрат, скорочення часу обробки замовлень та підвищення рівня клієнтського сервісу;
- визначено ключові фактори, що впливають на ефективність управління логістикою, та обґрунтовано доцільність впровадження автоматизованих систем управління.

Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування його результатів для вдосконалення діяльності ТзОВ «Турон-ІФ» та інших логістичних підприємств. Зокрема:

- Запропоновані рекомендації можуть бути використані для оптимізації логістичних процесів, що дозволить підприємству скоротити витрати та підвищити ефективність роботи.
- Розроблені заходи сприятимуть поліпшенню якості надання логістичних послуг та підвищенню конкурентоспроможності компанії.
- Методичні підходи та інструменти, розглянуті у роботі, можуть бути використані іншими підприємствами для удосконалення своїх логістичних процесів.

Таким чином, результати дослідження мають як наукову, так і практичну цінність, сприяючи підвищенню ефективності управління логістичними процесами у сучасних умовах.

Структура бакалаврської роботи – вступ, три розділи, 9 підрозділів

висновки, список використаних джерел із 56 найменувань, 3 рисунки, 7 таблиць, загальний обсяг – 68 сторінок, основний матеріал викладено на 59 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В СФЕРІ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та класифікація бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг

Бізнес-процеси в логістиці – це сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих дій та операцій, спрямованих на досягнення визначених цілей і забезпечення безперебійного функціонування логістичної системи. Вони включають всі етапи організації постачання, зберігання, транспортування та доставки товарів або послуг кінцевому споживачу. Важливість чіткої організації бізнес-процесів у логістичному секторі зумовлена необхідністю забезпечення ефективності, економічності та якості надання послуг у конкурентному середовищі.

Логістичні бізнес-процеси мають велике значення для ефективного управління ланцюгами постачання і гарантують своєчасну доставку продукції, мінімізацію витрат та оптимізацію ресурсів. Вони включають як внутрішні, так і зовнішні процеси, що взаємодіють між собою в межах логістичної компанії та з іншими підприємствами та учасниками ринку.

Дослідження бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг базується на основах процесного підходу до управління, який отримав розвиток наприкінці ХХ століття. Цей підхід сприймає діяльність організації як сукупність взаємопов'язаних процесів, спрямованих на створення вартості для споживача. Теоретичні засади процесного підходу були закладені в працях таких вчених, як М. Портер, Е. Демінг, М. Хаммер та Дж. Чампі [8], які обґрунтували необхідність переходу від функціональної до процесної орієнтації в управлінні. Відповідно до їхніх досліджень, процесний підхід дозволяє усунути міжфункціональні бар'єри, покращити взаємодію підрозділів і збільшити загальну ефективність діяльності організації.

Основними принципами процесного підходу є:

- орієнтація на кінцевий результат і створення цінності для споживача;
- розгляд діяльності як послідовних і взаємопов'язаних процесів;
- чітка регламентація та стандартизація;
- безперервне вдосконалення і оптимізація процесів;
- вимірювання результативності та ефективності [21].

У контексті надання логістичних послуг процесний підхід має особливе значення, оскільки він дозволяє ефективно управляти складними ланцюгами постачання, оптимізувати матеріальні та інформаційні потоки, а також покращувати координацію між різними учасниками логістичних процесів. Це формує теоретичну основу для подальшого дослідження та класифікації бізнес-процесів у логістичній діяльності підприємств, що надають логістичні послуги. Розвиток процесного підходу в логістиці супроводжується впровадженням сучасних інформаційних технологій, систем управління якістю та методів оптимізації бізнес-процесів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності таких підприємств в умовах глобалізації та цифровізації економіки. Логістика є ключовою складовою сучасного бізнесу, забезпечуючи ефективне управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками. В умовах глобалізації ринків, зростання конкуренції та змінюваного попиту споживачів, ефективне застосування логістичних підходів стає ключовим чинником успіху для підприємств. Глибокий аналіз різних трактувань логістики сприяє кращому розумінню її ролі в забезпеченні конкурентоспроможності сучасних організацій, що підкреслює важливість її всебічного вивчення.

Згідно з класичним визначенням, логістика розглядається як «процес планування, організації, управління та контролю потоків матеріальних, інформаційних, фінансових, сервісних та інших ресурсів від джерела їх виникнення до місця споживання з метою оптимізації витрат і задоволення вимог споживачів» [46]. Цей підхід акцентує увагу на ефективному управлінні матеріальними та супутніми потоками. Інші дослідники

пропонують більш широке визначення, яке описує логістику як «інтегроване планування, координацію та контроль усіх логістичних бізнес-процесів для забезпечення доставки необхідного товару у потрібне місце та час при мінімальних витратах» [17]. Деякі експерти розглядають логістику як «науку про управління поточковими процесами з метою оптимізації ресурсів і мінімізації загальних витрат» [36].

Сучасні визначення логістики трактують її як «комплексну міждисциплінарну діяльність, орієнтовану на синхронізацію матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків з метою підвищення конкурентоспроможності організації» [25]. Таким чином, наукові та експертні підходи до логістики еволюціонували від вузькоспеціалізованої концепції управління матеріальними потоками до розуміння логістики як складної міждисциплінарної діяльності, інтегрованої в бізнес-процеси організації. Враховуючи теоретичні основи логістики для підприємств, її можна визначити як науку і практичну діяльність, спрямовану на ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками для задоволення потреб споживачів.

Ефективне управління логістичними бізнес-процесами є основним фактором забезпечення конкурентоспроможності сучасних торговельних підприємств. Загальне визначення бізнес-процесу вказує на його сутність як сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, які трансформують ресурси в кінцеві результати. Найбільш поширені визначення характеризують бізнес-процеси як стабільні, цілеспрямовані та регламентовані послідовності взаємопов'язаних дій, що перетворюють вхідні ресурси на бажані виходи, з метою досягнення високої ефективності.

Деякі автори підкреслюють, що бізнес-процеси торговельних підприємств повинні бути орієнтовані на створення цінності для споживача, при цьому ефективність їх реалізації безпосередньо впливає на конкурентоспроможність організації. Це особливо важливо для логістики, яка забезпечує задоволення потреб клієнтів. Отже, дослідження сутності

бізнес-процесів у логістиці торговельних підприємств дозволяє визначити їх як «регламентовані, цілеспрямовані та орієнтовані на клієнта послідовності логістичних операцій, спрямованих на оптимальне задоволення попиту та підвищення конкурентоспроможності» [49]. Це теоретичне підґрунтя дає можливість глибше зрозуміти специфіку управління логістичними бізнес-процесами в сфері торговельного бізнесу.

Актуальність класифікації бізнес-процесів у логістиці торговельних підприємств обумовлена необхідністю ефективного управління різноманітними та взаємопов'язаними логістичними операціями. Систематизація і структурування бізнес-процесів дозволяють оптимізувати їх виконання, виявити ключові взаємозв'язки, покращити регламентацію та автоматизацію, а також швидко адаптуватися до змінюваних умов торговельного середовища.

У науковій літературі виокремлюють кілька основних підходів до класифікації бізнес-процесів у логістиці торговельних підприємств. «Функціональний підхід передбачає групування логістичних бізнес-процесів за окремими функціональними сферами діяльності, такими як управління закупівлями, складське господарство, транспортування, збут продукції тощо. Цей підхід дозволяє структурувати процеси за спеціалізованими функціями логістики і забезпечує їх фокусування на певних напрямках діяльності. Процесний підхід, у свою чергу, зосереджується на виокремленні наскрізних бізнес-процесів, що охоплюють різні функціональні підрозділи» [9].

До таких процесів можна віднести, зокрема, управління замовленнями клієнтів, поповнення товарних запасів, логістичне обслуговування. Цей підхід акцентує увагу на необхідності координації та інтеграції окремих елементів логістичного ланцюга. Інший підхід — ресурсний, передбачає класифікацію бізнес-процесів за типами ресурсів, з якими вони працюють: матеріальними, інформаційними, фінансовими та людськими. Такий підхід дозволяє зосередитись на раціональному використанні та ефективному управлінні різними ресурсами в логістичній діяльності.

Крім того, у науковій літературі часто виділяють основні (ключові) та допоміжні (забезпечувальні) бізнес-процеси в логістиці. Основні процеси безпосередньо орієнтовані на задоволення потреб клієнтів, тоді як допоміжні створюють необхідні умови для ефективного виконання основних. Комплексне застосування цих підходів до класифікації дає можливість торговельним підприємствам ефективно структурувати, координувати та оптимізувати свої логістичні бізнес-процеси.

Запропонована класифікація бізнес-процесів у логістиці торговельного підприємства виглядає наступним чином.

Основні (ключові) бізнес-процеси:

- управління закупівлями (відбір постачальників, організація постачання);
- управління товарними запасами (прогнозування, поповнення, зберігання);
- управління замовленнями клієнтів (обробка, комплектація, відвантаження);
- організація доставки продукції (транспортування, експедирування).

Забезпечувальні (допоміжні) бізнес-процеси:

- управління інформаційними потоками (збір, обробка, передача даних);
- управління фінансовими потоками (планування, облік, контроль);
- управління персоналом логістичної діяльності;
- управління якістю логістичних послуг.

Сучасні тенденції вказують на необхідність подальшої інтеграції та координації бізнес-процесів у логістиці, з акцентом на роль інформаційних та фінансових потоків. Перспективним напрямком є впровадження гнучких, орієнтованих на клієнта бізнес-моделей, які базуються на ефективному управлінні основними логістичними компетенціями.

1.2 Особливості управління логістичними процесами в сфері надання логістичних послуг

Управління логістичними процесами в сфері надання логістичних послуг є важливою складовою стратегічного розвитку будь-якої логістичної компанії, оскільки ефективність цих процесів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність і рентабельність бізнесу. Логістика охоплює цілу низку діяльностей, починаючи від транспортування товарів і закінчуючи їх доставкою споживачу, і саме від правильного управління цими процесами залежить здатність компанії реагувати на вимоги ринку, забезпечувати оптимальні витрати і високий рівень обслуговування клієнтів.

Однією з основних особливостей управління логістичними процесами є їх інтеграція. Логістичні послуги, на відміну від інших видів бізнесу, часто включають в себе декілька взаємопов'язаних етапів, що вимагає чіткої координації між усіма учасниками процесу. Це можуть бути постачальники, перевізники, склади, митні органи і самі споживачі. Управління цими процесами вимагає розуміння їх комплексності та взаємозалежності. Наприклад, затримка на одному етапі (наприклад, у процесі митного оформлення товару) може вплинути на наступні етапи ланцюга поставок, що призведе до зниження загальної ефективності процесу.

Іншою особливістю є необхідність адаптації до швидко змінюваного середовища. Логістична сфера характеризується високою динамічністю - зміни в економічних умовах, коливання вартості пального, нові митні правила, технологічні інновації - все це вимагає постійного моніторингу і коригування логістичних процесів. Наприклад, впровадження нових технологій, таких як автоматизація складів або використання дронів для доставки, може значно змінити саму суть надання логістичних послуг. Тому компанії повинні бути готовими до гнучкої реакції на будь-які зміни, що можуть виникнути у зовнішньому середовищі.

Ключовою характеристикою управління логістичними процесами є також важливість мінімізації витрат при забезпеченні високого рівня обслуговування. Логістика має значні витрати на транспортування, зберігання і управління запасами, тому ефективне управління цими витратами є одним з основних завдань компанії. Наприклад, неправильне управління запасами може призвести до їх надлишку або дефіциту, що негативно позначиться на бізнес-процесах і задоволенні споживачів. Тому одна з важливих завдань управління логістикою - це оптимізація витрат через вибір найбільш ефективних методів транспортування, складування та організації доставок.

Не менш важливою є роль інновацій та технологій у сфері логістичних послуг. Впровадження новітніх технологій, таких як автоматизовані системи управління ланцюгами постачання (SCM-системи), електронний обмін даними (EDI), системи для моніторингу транспорту, дозволяє значно покращити ефективність управління логістичними процесами. Сучасні інформаційні системи дозволяють зменшити людський фактор, підвищити точність операцій, знизити час на виконання окремих етапів процесу і забезпечити прозорість і відстежуваність кожного етапу логістичної діяльності.

Ще однією особливістю управління логістичними процесами є взаємодія з іншими сферами діяльності компанії, такими як фінанси, маркетинг та продажі. Логістика не існує ізольовано, і її діяльність тісно пов'язана з іншими підрозділами компанії. Наприклад, ефективне управління запасами залежить від інформації про попит на товари, яку надає відділ продажів. І навпаки, наявність надлишкових запасів може вплинути на фінансовий стан компанії. Тому для досягнення максимального ефекту необхідна інтеграція логістичних процесів з іншими бізнес-функціями, що дозволяє оптимізувати загальний процес управління підприємством.

Управління логістичними процесами також вимагає уваги до питання забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Одним з основних

завдань є забезпечення своєчасної та якісної доставки товарів. Це вимагає як ретельного планування маршрутів і вибору оптимальних транспортних засобів, так і наявності сучасних технологій для відстеження вантажу, що дозволяє оперативно реагувати на будь-які проблеми або затримки.

Сутність та специфіка логістичних процесів у торговельній діяльності являють собою комплексне поняття, що вимагає детального наукового аналізу. Логістичні процеси в торгівлі є сукупністю взаємопов'язаних операцій, спрямованих на організацію, планування та контроль матеріальних, інформаційних та фінансових потоків у процесі руху товарів. Специфіка цих процесів у торговельній діяльності визначається особливостями функціонування торговельних підприємств та їх взаємодією з постачальниками і споживачами. На відміну від виробничої логістики, торговельна логістика відрізняється більшою динамічністю поточкових процесів, високим рівнем невизначеності попиту та необхідністю швидкого реагування на зміни ринкових умов.

Ключовими характеристиками логістичних процесів у торговельній діяльності є:

- безперервність та циклічність руху товарів;
- висока чутливість до коливань споживчого попиту;
- необхідність координації великої кількості постачальників;
- важливість оптимізації запасів товарів;
- потреба в ефективному управлінні складськими операціями;
- значуща роль транспортно-експедиційного обслуговування [5].

Науковці Морщенок Т. і Середницька Л. зазначають, що «логістичні процеси в торгівлі все більше інтегруються, охоплюючи весь ланцюг постачання від виробника до кінцевого споживача, що вимагає застосування системного підходу до їх організації та управління» [7].

Ключовою особливістю логістичних процесів у торговельній діяльності є їх «націленість на забезпечення високого рівня обслуговування споживачів при оптимізації логістичних витрат. Це вимагає впровадження сучасних

технологій управління товарними потоками, використання інформаційних систем і застосування методів логістичного контролінгу» [18].

У рамках цифровізації економіки логістичні процеси в торгівлі зазнають значних змін, зокрема через розвиток електронної комерції, впровадження автоматизованих та роботизованих технологій для складських операцій, а також використання штучного інтелекту для оптимізації маршрутів доставки та управління запасами. Таким чином, сутність і специфіка логістичних процесів у торговельній діяльності визначаються набором факторів, що вимагають їх постійного вдосконалення та адаптації до змінюваних умов ринкового середовища, що створює підґрунтя для подальших досліджень методів і інструментів управління логістичними процесами в торгівлі.

Концептуальні основи управління логістичними процесами утворюють систему теоретичних та методологічних положень, що визначають основні принципи організації та координації логістичної діяльності торговельних підприємств. Сучасна концепція управління логістичними процесами ґрунтується на інтеграційному підході, який забезпечує узгоджене функціонування всіх елементів логістичної системи. Теоретична основа управління логістичними процесами формулюється через кілька ключових концепцій. Зокрема, концепція загальних витрат (total cost concept) передбачає оптимізацію загальних логістичних витрат при досягненні необхідного рівня обслуговування. Концепція інтегрованої логістики (integrated logistics concept) підкреслює важливість координації всіх логістичних функцій підприємства як єдиної цілісної системи.

Одним з ключових елементів концептуальних засад є концепція управління ланцюгами поставок (Supply Chain Management), яка розширює межі логістичного управління, охоплюючи всіх учасників логістичного ланцюга за межами одного підприємства. Розроблена в працях Крістофера М., ця концепція передбачає «створення інтегрованих логістичних систем, що забезпечують оптимальний рух товарів від виробника до споживача» [43].

У рамках концептуальних засад управління логістичними процесами виділяються такі основні принципи:

- системність та комплексність управління;
- координація та синхронізація логістичних операцій;
- оптимізація загальних витрат;
- забезпечення надійності та якості логістичних процесів;
- гнучкість та адаптивність логістичної системи;
- інформаційна інтеграція всіх учасників логістичного ланцюга [54].

У сучасних умовах ефективність роботи торговельного підприємства значною мірою залежить від ефективно організованої системи логістичних процесів, яка сприяє оптимальному використанню ресурсів і своєчасному задоволенню потреб споживачів. Логістика в торгівлі охоплює широкий спектр завдань, включаючи закупівлю, зберігання, транспортування та збут товарів. Кожен з цих напрямів вимагає точної координації та інтеграції для формування ефективного ланцюга постачання, що дозволяє зменшити витрати, підвищити якість обслуговування та прискорити виконання замовлень. Аналіз основних логістичних процесів торговельного підприємства дає змогу глибше зрозуміти функціональні аспекти закупівельної, складської, транспортно-експедиційної та збутової логістики, а також їх значення для досягнення стратегічних цілей підприємства (табл. 1.1).

Закупівельна логістика є основою логістичної системи торговельного підприємства, оскільки вона закладає базу для ефективного управління всіма наступними етапами логістичного процесу. Вірний вибір постачальників і формування партій товарів мають суттєвий вплив на загальну продуктивність підприємства. Складська логістика та управління запасами включають сукупність взаємопов'язаних операцій, що забезпечують приймання, розміщення, зберігання та відвантаження товарів. Транспортно-експедиційні процеси є важливою частиною логістичного ланцюга, відповідаючи за переміщення товарів у просторі та часі.

Таблиця 1.1

Характеристики основних логістичних процесів торговельного підприємства

Назва процесу	Характеристика	Завдання і функції
Закупівельна логістика	є ключовим елементом логістичної системи торговельного підприємства, що забезпечує його ефективне функціонування через організацію та управління закупівлею товарних ресурсів	- визначення потреби в ресурсах; - дослідження та аналіз ринку закупівель; - вибір постачальників за встановленими критеріями; - формування оптимальних партій поставок; - координація та системна інтеграція закупівель з виробництвом, збутом та складуванням
Складська логістика та управління запасами	це комплекс взаємопов'язаних операцій, що включає приймання, розміщення, зберігання та відвантаження товарів.	- консолідація та розукрупнення вантажів; - складування та зберігання; - нормування запасів; - оперативний облік і контроль; - оптимізація рівнів запасів; - регулювання запасів згідно нормативів
Транспортно-експедиційні процеси	складська логістика є важливою частиною логістичного процесу, відповідаючи за збереження товарів і їх оптимальне розміщення.	- вибір виду транспорту; - визначення оптимальних маршрутів; - консолідація вантажів; - забезпечення цілісності вантажів; - оформлення перевізних документів; - супровід вантажів; - інформаційне забезпечення; - страхування вантажів
Збутова логістика та обслуговування споживачів	транспортно-експедиційна діяльність є заключним етапом логістичного процесу, який забезпечує зв'язок підприємства з кінцевими споживачами через переміщення товарів у просторі та часі.	- формування каналів розподілу; - управління замовленнями; - організація доставки; - післяпродажне обслуговування; - стандартизація рівня обслуговування; - моніторинг задоволеності споживачів; - управління рекламами; - інформаційна підтримка клієнтів

Джерело: сформовано автором на основі [55]

Якісна організація транспортно-експедиційних процесів є критично важливою для своєчасної доставки товарів і задоволення потреб споживачів. Збутова логістика завершує логістичний процес, встановлюючи прямий зв'язок підприємства з його споживачами. Ефективна збутова логістика має вирішальне значення для забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів і розвитку довгострокових взаємин з ними.

Таким чином, налагоджена система логістичних процесів є основою успішної діяльності торговельного підприємства на ринку. Взаємозалежність між різними складовими логістики, такими як закупівлі, складське управління, транспортування і збут, забезпечує ефективність функціонування підприємства. Стратегічне управління цими процесами дозволяє не тільки знизити витрати, але й підвищити конкурентоспроможність підприємства в цілому.

1.3. Методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів у сфері надання логістичних послуг

У сучасних умовах, коли глобалізація ринку, підвищення вимог споживачів та швидкий розвиток технологій створюють нові виклики для бізнесу, логістичні процеси потребують постійного вдосконалення. Для торговельних підприємств оптимізація стає ключовим фактором у досягненні балансу між зменшенням витрат і підвищенням якості обслуговування. Отже, основним завданням оптимізації є скорочення часу виконання замовлень, забезпечення їх точності і своєчасності, а також зниження витрат на транспортування, зберігання та облік товарів.

Оптимізація бізнес-процесів у логістиці має на меті досягнення кількох ключових цілей, що сприяють покращенню ефективності підприємства. Насамперед, вона дозволяє стандартизувати та спростити основні операції, виключити надмірні етапи і мінімізувати витрати ресурсів. Крім того, важливим завданням оптимізації є збільшення гнучкості логістичних процесів, що дає змогу підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та зовнішніх умов. Це дозволяє забезпечити безперервність бізнесу навіть у складних економічних умовах.

Досягнення цих цілей сприяє створенню стійкої і ефективної логістичної системи, яка забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів і гарантує надійність постачань. Оптимізація також забезпечує інтеграцію всіх

етапів логістичного ланцюга, що, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність роботи різних підрозділів підприємства, знижуючи витрати на транспортування, зберігання та управління запасами [55].

Завдяки цьому, підприємство не лише знижує витрати і покращує фінансові результати, але й створює умови для сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Оптимізація бізнес-процесів у логістиці, таким чином, є важливим інструментом для підвищення загальної продуктивності підприємства, поліпшення взаємодії з постачальниками та споживачами, а також для забезпечення довгострокової стабільності.

Методи оптимізації логістичних процесів охоплюють широкий спектр підходів, що включають як аналіз і вдосконалення існуючих процедур, так і інтеграцію новітніх технологій, а також застосування спеціалізованих програмних рішень. Серед основних методів оптимізації можна виділити аналіз витрат і процесів, впровадження технологій «точно вчасно» (Just-in-Time), використання автоматизованих систем управління складом (Warehouse Management System), а також систем управління транспортними потоками (Transportation Management System) [55]. Ці інструменти дозволяють не лише підвищити ефективність логістичних операцій, але й значно зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Одним з важливих етапів процесу оптимізації є проведення економічного аналізу, що дозволяє оцінити витрати, пов'язані з основними логістичними операціями, такими як транспортування, зберігання та обробка товарів. Збір даних про витрати на ці процеси допомагає виявити слабкі місця, що потребують вдосконалення, та обґрунтувати рішення щодо їх оптимізації. За допомогою економічних методів оцінки, зокрема аналізу скорочення витрат, підвищення продуктивності та рентабельності, підприємства можуть визначити економічну ефективність впроваджених змін. Це дозволяє точно обчислити очікувані фінансові результати та

визначити найбільш вигідні напрямки для подальшого вдосконалення логістичних процесів.

В результаті таких заходів підприємства можуть не лише знижувати операційні витрати, але й підвищувати загальну ефективність і конкурентоспроможність на ринку. Таким чином, економічний аналіз відіграє ключову роль у визначенні пріоритетних напрямків оптимізації та забезпечує обґрунтоване прийняття рішень, що позитивно впливають на фінансові результати.

Аналіз бізнес-процесів є ключовим етапом удосконалення логістичних операцій. Створення карти бізнес-процесів у логістиці дозволяє чітко і детально описати всі етапи переміщення і зберігання товарів - від моменту прийому замовлення до доставки продукції кінцевому споживачу. Такий підхід не лише сприяє виявленню існуючих проблем, але й дає змогу виявити вузькі місця, що уповільнюють роботу всієї системи. Це дозволяє підприємству значно покращити ефективність своїх логістичних операцій, підвищуючи їх швидкість і точність [47].

Впровадження Lean-методологій у логістичних процесах дає змогу значно зменшити витрати та скоротити зайві операції. Lean-підходи, зокрема методики «5S» та «Кайдзен», орієнтовані на оптимізацію робочих процесів через постійне вдосконалення та усунення непотрібних операцій. Методика «5S» сприяє створенню організованого та ефективного робочого середовища, що зменшує час на пошук і використання ресурсів, а «Кайдзен» дозволяє активно залучати співробітників до процесу постійних покращень.

Завдяки таким підходам, підприємства можуть значно знизити витрати, підвищити якість обслуговування та скоротити час обробки замовлень, що, в свою чергу, сприяє зростанню конкурентоспроможності і сталості бізнесу на ринку.

Методика «5S» фокусується на організації робочих місць і систематизації робочих процесів, що забезпечує підвищення ефективності та продуктивності на кожному етапі. Вона включає створення чистого,

організованого середовища, що дозволяє зменшити час на пошук необхідних інструментів і матеріалів, а також підвищити безпеку і комфорт працівників.

Метод «Кайдзен», у свою чергу, орієнтований на поступове і безперервне вдосконалення процесів через невеликі, але регулярні зміни. Це дозволяє досягати значних результатів у довгостроковій перспективі, знижуючи витрати та підвищуючи якість продукції чи послуг. Ключовим аспектом «Кайдзен» є активне залучення всіх працівників до процесу змін, що сприяє розвитку корпоративної культури, спрямованої на постійне вдосконалення і ефективне використання ресурсів.

Обидві методики - «5S» та «Кайдзен» - доповнюють одна одну, сприяючи створенню гнучкої, високопродуктивної та ефективної логістичної системи, що дозволяє підприємствам не лише знижувати витрати, але й підвищувати рівень обслуговування клієнтів і забезпечувати стабільне зростання на ринку. Ключові методи оптимізації логістичних процесів торговельного підприємства представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Ключові методи оптимізації логістичних процесів торговельного підприємства

Джерело: Сформовано автором на основі [55]

Метод Just-in-Time (JIT) орієнтований на мінімізацію обсягів запасів, що зберігаються на складах, і значне зниження витрат, пов'язаних з їхнім зберіганням. Завдяки JIT, товари доставляються у потрібний момент, коли вони необхідні для подальшої обробки чи продажу, що дозволяє усунути надлишкові запаси і зменшити витрати на їх утримання. Водночас, для ефективного впровадження JIT в торговельних процесах важливо точно

прогнозувати попит і налагодити чітку координацію з постачальниками для забезпечення своєчасної доставки продукції.

Аутсорсинг логістичних функцій є ще одним ефективним методом оптимізації логістичних процесів у торговельних підприємствах. Передача частини або всіх логістичних операцій стороннім організаціям дозволяє компаніям зосередитися на своїх основних функціях, при цьому знижуючи витрати на управління логістикою. Однак, важливим є ретельний вибір аутсорсингових партнерів, оскільки якість їхніх послуг безпосередньо впливає на ефективність і стабільність логістичних операцій. Такий підхід забезпечує більшу гнучкість і дозволяє підприємствам оптимізувати свої витрати та підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Методи оптимізації, такі як аналіз витрат, удосконалення операцій, застосування Lean-підходів і моделі Just-in-Time, створюють основу для структурних змін у логістичних процесах. Проте їх ефективність безпосередньо залежить від інтеграції сучасних технологічних рішень. Впровадження автоматизованих систем і передових технологій дозволяє підприємствам не лише підвищити продуктивність, а й забезпечити значну економію ресурсів, скоротити час виконання логістичних операцій і зменшити можливі ризики.

Таким чином, наступним важливим етапом у вдосконаленні логістичних процесів є впровадження інструментів, які на практиці дозволяють ефективно реалізувати і підтримувати оптимізаційні методи. Це дозволяє значно підвищити загальну ефективність логістичної системи, оптимізувати витрати і забезпечити високу якість обслуговування, що позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Характеристика інструментів оптимізації бізнес-процесів в
логістиці торговельного підприємства**

Інструмент	Функціональні можливості	Основні переваги для торговельних підприємств
Системи управління складом (WMS)	Автоматизація процесів зберігання, приймання та відвантаження продукції, проведення інвентаризації та оптимізація складських площ.	зниження витрат на обслуговування складу, підвищення точності обліку, швидкість обробки замовлень
Системи управління ланцюгами постачання (SCM)	Узгоджене управління ланцюгом постачань, координація співпраці з постачальниками та партнерами, ефективне планування запасів і поставок.	зменшення запасів, підвищення узгодженості операцій, скорочення часу постачання
Технології обліку та моніторингу (RFID, QR)	Використання автоматизованих систем для зчитування інформації, забезпечення швидкого доступу до даних про товар та підвищення прозорості логістичних операцій.	прискорення облікових процесів, мінімізація втрат та крадіжок, зручність інвентаризації
Системи управління транспортом (TMS)	Оптимізація логістичних маршрутів, удосконалення планування доставки та моніторинг переміщення вантажів у режимі реального часу.	зниження витрат на транспорт, покращення точності та надійності доставки, підвищення рівня обслуговування
Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM)	Автоматизація процесів взаємодії з клієнтами, аналіз їхніх потреб та вподобань для підвищення рівня обслуговування.	поліпшення взаємодії з клієнтами, підвищення рівня обслуговування, оптимізація процесів продажів

Джерело: Сформовано автором на основі [35]

Інструменти оптимізації логістичних бізнес-процесів є ключовими для забезпечення ефективної роботи логістичної системи торговельних підприємств. Їх використання сприяє зниженню операційних витрат, підвищенню точності обліку товарів і прискоренню обробки вантажів. Одним із найважливіших інструментів є системи управління складом (Warehouse Management Systems, WMS), які дозволяють автоматизувати основні складські операції, зокрема приймання, зберігання, відвантаження та

інвентаризацію товарів. Завдяки впровадженню WMS підприємства можуть значно оптимізувати складську логістику, що сприяє зменшенню витрат, скороченню часу обробки замовлень і підвищенню рівня обслуговування клієнтів. Системи управління ланцюгами постачання (Supply Chain Management, SCM) відіграють важливу роль у забезпеченні ефективної координації та інтеграції логістичних процесів між усіма учасниками постачання, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів і торговельні підприємства. Використання SCM дозволяє торговельним компаніям не лише планувати та контролювати кожен етап постачання, а й забезпечувати оптимальне управління запасами, скорочувати витрати на зберігання, підвищувати точність прогнозування попиту та покращувати своєчасність поставок. Крім того, впровадження сучасних SCM-рішень сприяє зростанню рівня довіри між партнерами та узгодженості їхніх дій, що позитивно впливає на загальну ефективність логістичних процесів і підвищує конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Для точного обліку та моніторингу товарів на складах торговельних підприємств дедалі частіше застосовуються інноваційні технології, зокрема радіочастотна ідентифікація (RFID) та QR-коди. Використання RFID значно підвищує ефективність складських операцій, оскільки дозволяє автоматично зчитувати інформацію про товари без ручного введення даних. Це сприяє мінімізації помилок, зменшенню ризиків втрат і крадіжок, а також покращенню контролю за переміщенням товарів. QR-коди, у свою чергу, забезпечують миттєвий доступ до детальної інформації про продукцію, що спрощує процес інвентаризації, пришвидшує пошук необхідних позицій на складі та сприяє зменшенню часу на виконання логістичних операцій.

Важливою складовою оптимізації логістичних процесів є автоматизація транспортної логістики за допомогою систем управління транспортом (Transportation Management Systems, TMS). Використання TMS дає можливість оптимізувати маршрути доставки, контролювати рух вантажів у режимі реального часу та забезпечувати своєчасне постачання товарів

кінцевим споживачам. Крім того, такі системи дозволяють аналізувати витрати на транспортування, прогнозувати можливі затримки та автоматизувати взаємодію з перевізниками. Це не лише знижує загальні логістичні витрати, а й сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, забезпечуючи більш гнучке управління поставками та оперативне реагування на зміни в попиті.

Отже, сучасні методи та інструменти оптимізації логістичних процесів відіграють ключову роль у підвищенні ефективності логістичних операцій, сприяючи скороченню витрат, покращенню якості обслуговування та зміцненню конкурентних позицій торговельних підприємств. Впровадження автоматизованих систем управління складом (WMS), транспортом (TMS) та ланцюгами постачання (SCM) дозволяє не лише оптимізувати основні логістичні процеси, а й забезпечує підприємствам можливість швидкого реагування на ринкові зміни.

Узагальнюючи розглянуті аспекти, можна стверджувати, що інтеграція сучасних цифрових рішень у логістичну діяльність торговельних підприємств сприяє комплексному вдосконаленню бізнес-процесів. Вона забезпечує підвищення гнучкості управління, скорочення часу виконання операцій та мінімізацію ризиків, пов'язаних із поставками та зберіганням товарів. У контексті глобалізації та зростаючих очікувань споживачів, ефективне використання логістичних інструментів стає стратегічно важливим фактором для підтримки стабільності та розвитку підприємств у сфері торгівлі. Крім того, використання передових технологій у логістиці сприяє підвищенню екологічної стійкості бізнесу, оскільки дозволяє зменшити витрати пального, знизити рівень викидів CO₂ та раціональніше використовувати ресурси.

Логістика, як стратегічно важливий елемент діяльності торговельних підприємств, відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками. Вона

впливає не лише на внутрішню організацію бізнес-процесів, а й на загальну конкурентоспроможність компанії на ринку.

Формування та розвиток бізнес-процесів у логістиці торговельних підприємств базується на процесному підході, який орієнтований на комплексну взаємодію та оптимізацію всіх операційних ланок. Це дозволяє не тільки підвищити ефективність діяльності, а й адаптувати логістичну систему до динамічних змін у ринковому середовищі.

Класифікація бізнес-процесів у логістиці є важливим інструментом для їх систематизації, регламентації та подальшої автоматизації. Основними підходами до класифікації є:

- **Функціональний підхід**, який зосереджений на поділі процесів за видами діяльності, такими як постачання, зберігання, транспортування та управління запасами.
- **Процесний підхід**, що орієнтується на взаємозв'язки між операціями та оптимізацію їх виконання в межах всієї логістичної системи підприємства.
- **Ресурсний підхід**, який враховує використання матеріальних, людських і фінансових ресурсів для ефективного функціонування логістичних процесів.

Поєднання цих підходів дозволяє підприємствам глибше аналізувати та вдосконалювати логістичні операції, підвищуючи їхню ефективність і узгодженість. Зокрема, інтеграція автоматизованих систем управління логістичними процесами (WMS, SCM, TMS) сприяє підвищенню точності обліку, скороченню витрат і забезпеченню безперебійної роботи ланцюгів постачання.

Таким чином, структурований підхід до управління бізнес-процесами в логістиці є запорукою стабільного розвитку торговельних підприємств, дозволяючи їм швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

Ключовими характеристиками логістичних процесів у торговельному підприємстві є безперервність товароруку, гнучкість у реагуванні на зміни

споживчого попиту, а також необхідність раціонального управління запасами та ефективної організації складської діяльності. В умовах зростаючої конкуренції та динамічного розвитку ринку підприємства зобов'язані забезпечувати оперативність та точність логістичних операцій для досягнення високої ефективності бізнес-процесів.

Концептуальні засади управління логістичними процесами ґрунтуються на інтеграційних підходах, які спрямовані на координацію та синхронізацію всіх елементів логістичної системи. Інтеграція сучасних інформаційних технологій, таких як системи управління складом (WMS), транспортом (TMS) і ланцюгами постачання (SCM), сприяє підвищенню точності планування та мінімізації операційних витрат.

Ефективність логістичних процесів у торговельному підприємстві визначається не лише здатністю до оптимального використання ресурсів, а й можливістю своєчасного задоволення попиту клієнтів. Це досягається шляхом впровадження методів Lean-логістики, автоматизації процесів приймання, зберігання та відвантаження товарів, а також використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та управління запасами.

Таким чином, системний підхід до управління логістикою дозволяє не лише знижувати витрати та оптимізувати операційну діяльність, а й створювати конкурентні переваги підприємства, підвищуючи рівень сервісу та задовольняючи очікування споживачів.

В умовах зростаючої конкуренції, глобалізації ринку та підвищення вимог споживачів оптимізація бізнес-процесів у логістиці стає критичним чинником забезпечення ефективності торговельних підприємств. Вона дозволяє не лише мінімізувати витрати, а й підвищити рівень сервісу, скоротити час виконання замовлень і забезпечити високу точність поставок.

Сучасні методи оптимізації логістичних процесів, зокрема аналіз витрат, Lean-підходи, концепція Just-in-Time, цифровізація логістичних операцій та аутсорсинг логістичних функцій, створюють умови для гнучкого та ефективного управління ланцюгами постачання. Впровадження

автоматизованих систем управління, таких як WMS (Warehouse Management System), SCM (Supply Chain Management) і TMS (Transportation Management System), а також технологій обліку, включаючи RFID і штрих-кодування, сприяє значному скороченню витрат, підвищенню швидкості обробки замовлень та покращенню прозорості логістичних операцій.

Аналіз бізнес-процесів та розробка карт логістичних операцій дозволяють виявити вузькі місця, усунути неефективні процеси та забезпечити безперервність і синхронізацію логістичних потоків. Оптимізація роботи складів, впровадження сучасних методів управління запасами та використання аналітичних систем прогнозування попиту сприяють покращенню координації між усіма учасниками логістичного ланцюга.

Таким чином, інтеграція інноваційних логістичних рішень дозволяє підприємствам підвищити рівень конкурентоспроможності, адаптуватися до швидких змін ринкового середовища та забезпечити стійке зростання в умовах цифрової економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТУРОН-ІФ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ТОВ «Турон-ІФ» — українська компанія, зареєстрована 12 грудня 2013 року.

Основні реквізити:

- **Код ЄДРПОУ:** 39020904
- **Статутний капітал:** 460 000,00 грн
- **Юридична адреса:** 76006, м. Івано-Франківськ, вул. Василя

Симоненка, 22, кв. 32

Керівник компанії: Мельников Юрій Іванович

Контактна інформація:

- **Телефон:** +38 (050) 645-79-26
- **Електронна пошта:** turon.if@gmail.com
- **Вебсайт:** geolog.if.ua

Види діяльності

Основний:

71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

Інші:

- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 71.11 Діяльність у сфері архітектури
- 71.20 Технічні випробування та дослідження
- 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
- 42.21 Будівництво трубопроводів
- 43.13 Розвідувальне буріння [2]

Діяльність компанії ТОВ «Турон-ІФ» спеціалізується на наданні комплексних логістичних рішень, включаючи транспортні перевезення,

складську логістику, митне оформлення та супутні послуги. Компанія активно працює на ринку логістичних послуг, забезпечуючи своїм клієнтам високоякісне обслуговування.

Стратегія розвитку. Компанія орієнтована на впровадження інноваційних логістичних рішень, що дозволяють забезпечувати високий рівень обслуговування та конкурентоспроможність на ринку. Пріоритетами є постійне вдосконалення професійних навичок, розширення спектру послуг та адаптація до змінюваного ринкового середовища.

Мета компанії. Основною метою ТОВ «Турон-ІФ» є надання клієнтам якісних логістичних послуг та створення стабільних партнерських відносин, сприяючи розвитку місцевого ринку та економіки.

Розташування. Головний офіс компанії знаходиться в місті Івано-Франківськ за адресою: вул. Василя Симоненка, 22, кв. 32 [2].

Послуги компанії. ТОВ «Турон-ІФ» надає широкий спектр логістичних послуг, зокрема:

- Транспортні перевезення
- Складська логістика
- Митне оформлення
- Супутні логістичні послуги

Компанія активно використовує сучасні технології та підходи для оптимізації логістичних процесів та забезпечення високої якості своїх послуг.

Підприємство також акцентує увагу на:

- Підвищенні ефективності обслуговування клієнтів
- Підтримці екологічних стандартів та соціальної відповідальності
- Співпраці з місцевими підприємствами та організаціями

Послуги компанії реалізуються через:

- Власну мережу офісів та представництв
- Онлайн-платформи та веб-сайти компанії

Це дозволяє забезпечити зручний доступ до послуг для клієнтів та розширити базу споживачів.

Історія та етапи розвитку:

- **Заснування.** Компанія була заснована в 2013 році з метою надання високоякісних логістичних послуг.
- **Розширення.** З часом компанія розширила спектр своїх послуг і почала надавати комплексні логістичні рішення, включаючи транспортні перевезення, складську логістику та митне оформлення.
- **Інновації.** У 2019 році було впроваджено нові технології для оптимізації логістичних процесів та покращення обслуговування клієнтів.

Нагороди та досягнення:

- Нагороди за високий рівень обслуговування клієнтів.
- Сертифікація за міжнародними стандартами якості логістичних послуг.

Ключові партнери:

- Співпраця з міжнародними логістичними компаніями.
- Партнерські відносини з державними органами або бізнес-асоціаціями.

Інноваційні рішення та технології:

- Використання сучасних інформаційних систем для управління логістичними процесами.
- Запровадження електронного документообігу для спрощення взаємодії з клієнтами та державними органами.

Команда та корпоративна культура:

- Опис команди професіоналів, які працюють у компанії, та їх кваліфікація.
- Корпоративна культура, орієнтована на інновації, навчання та розвиток.

Система управління якістю:

- Опис політики щодо контролю якості логістичних послуг.
- Наявність сертифікацій, наприклад, ISO для логістичних послуг.

Суспільна відповідальність. Участь у благодійних акціях.

2.2. Аналіз управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві

У сучасних умовах ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від рівня організації та управління логістичними бізнес-процесами. Логістика охоплює комплекс взаємопов'язаних операцій, що забезпечують своєчасне та економічно обґрунтоване переміщення матеріальних ресурсів, напівфабрикатів і готової продукції від постачальника до кінцевого споживача. Саме тому її якісне управління є необхідною умовою досягнення підприємством високого рівня рентабельності та конкурентоспроможності.

У ході аналізу логістичної діяльності підприємства було виявлено, що управління відповідними процесами здебільшого здійснюється відповідно до наявної організаційної структури, однак існують окремі недоліки у координації між підрозділами, що може призводити до затримок і неузгодженостей. На рівні оперативного управління логістичними потоками переважає реактивний підхід — більшість рішень приймається у відповідь на вже наявні проблеми, а не на основі прогнозування та попереднього планування.

Важливою складовою логістичних процесів є система управління запасами, яка потребує більш чіткого нормування та оптимізації. У ряді випадків спостерігається надмірне накопичення товарно-матеріальних цінностей або, навпаки, виникає дефіцит на окремі позиції, що свідчить про недосконалість процесу планування потреб. Крім того, існують резерви у вдосконаленні транспортної логістики, зокрема щодо формування маршрутів постачання та вибору перевізників. Рівень логістичних витрат, як показує аналіз, є вищим за середньогалузеві значення, що створює додатковий тиск на собівартість продукції.

Наявні проблеми зумовлені не лише організаційними чинниками, а й недостатнім рівнем цифровізації логістичних процесів. Використання традиційних методів обліку та контролю ускладнює оперативне реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це, у свою чергу, негативно впливає на швидкість обробки замовлень, ритмічність постачання та загальну якість логістичного обслуговування.

Разом з тим, підприємство має потенціал для удосконалення логістичного управління, зокрема завдяки наявності досвідченого персоналу, сформованих відносин з постачальниками, а також прагнення до оптимізації витрат. Виявлені проблемні зони можуть бути усунені шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, перегляду регламентів внутрішньої логістики та переходу до стратегічного підходу в управлінні логістикою.

Логістична діяльність ТзОВ «Турон-ІФ» є важливим компонентом успіху компанії, забезпечуючи ефективне управління товарними потоками та оптимізацію витрат. Власні логістичні потужності, що включають сучасні складські комплекси та транспортний парк, дозволяють компанії своєчасно постачати товари до торговельних точок, а також здійснювати доставку продукції безпосередньо до клієнтів. Впровадження сучасних інформаційних технологій у логістичні процеси, таких як автоматизація управління запасами та використання систем GPS-моніторингу транспорту, підвищує оперативність і точність виконання замовлень [4]. Логістична діяльність ТзОВ «Турон-ІФ» є однією з ключових складових бізнес-процесів компанії, яка забезпечує не лише ефективне управління товарообігом, а й високу якість обслуговування клієнтів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії в умовах сучасного ринку.

Основу логістичної системи ТзОВ «Турон-ІФ» складає центральний складський комплекс, розташований на площі 85 тис. кв. м, що централізовано забезпечує понад 70% поставок до регіональних партнерів та власних торгових точок [24]. Така модель логістики сприяє оптимізації витрат на транспортування та підвищенню швидкості обробки замовлень.

Додатковою перевагою є наявність сучасної системи управління складом (WMS), яка дозволяє автоматизувати процеси приймання, зберігання та відвантаження товарів, знижуючи ризик помилок і покращуючи контроль за товарними запасами. Логістичний центр також оснащений спеціалізованими зонами для обробки імпорتنих вантажів, що значно скорочує час їх митного оформлення та мінімізує витрати, пов'язані з логістичним ланцюгом постачання. Завдяки таким рішенням компанія ТзОВ «Турон-ІФ» зміцнює свої позиції на ринку, підвищуючи рівень сервісу та конкурентоспроможність [52].

У 2022 році логістичні потужності компанії ТзОВ «Турон-ІФ» були розширені завдяки відкриттю нових розподільчих центрів, зокрема у м. Івано-Франківськ (10 тис. кв. м) та у м. Львів (25 тис. кв. м), які стали ключовими вузлами для обробки замовлень та дистрибуції продукції по регіонах [13]. Ці центри вирізняються високою швидкістю обробки вантажів завдяки впровадженню сучасних автоматизованих систем управління складськими процесами (WMS), що дозволяє формувати та відвантажувати замовлення менш ніж за 40 хвилин. Аналогічні технології використовуються у провідних міжнародних логістичних компаніях, таких як DHL та FedEx, що свідчить про інноваційний підхід ТзОВ «Турон-ІФ» до розвитку логістики. Незважаючи на економічні виклики, компанія продовжує інвестувати у модернізацію інфраструктури, що підтверджується будівництвом нових логістичних об'єктів, спрямованих на підвищення ефективності постачання, зменшення витрат та створення додаткових робочих місць, що сприяє зміцненню її позицій на ринку.

Важливою складовою логістичної системи ТзОВ «Турон-ІФ» є власний автопарк, який налічує понад 250 одиниць техніки, включаючи вантажні автомобілі, рефрижератори, спецтранспорт для перевезення негабаритних вантажів та комерційний транспорт для розвезення продукції. Це забезпечує високу гнучкість та надійність у виконанні логістичних операцій, що є критично важливим для своєчасного постачання товарів до партнерів,

регіональних складів та кінцевих споживачів [39]. Завдяки системі GPS-моніторингу та автоматизованому управлінню маршрутами компанія мінімізує витрати на транспортування та підвищує ефективність перевезень, що сприяє конкурентоспроможності на ринку.

Основою управління логістикою ТзОВ «Турон-ІФ» є бізнес-процеси, що забезпечують комплексне управління всіма етапами постачання - від закупівель та митного оформлення до зберігання продукції та її доставки кінцевому споживачеві. Кожен із цих процесів відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності логістичної діяльності, оскільки їхня узгодженість та оптимізація сприяють скороченню часу обробки замовлень, підвищенню точності постачання та зниженню логістичних витрат.

Для аналізу та вдосконалення управління логістичними бізнес-процесами компанія використовує методологію системного підходу, яка включає: визначення ключових логістичних операцій, розподіл організаційної відповідальності між підрозділами та встановлення взаємозв'язків між процесами. Це дозволяє підвищити прозорість ланцюга постачання, мінімізувати ризики та забезпечити стабільність функціонування логістичної системи ТзОВ «Турон-ІФ».

Пропоновані методи ідентифікації та управління логістичними бізнес-процесами у таблиці 2.1 охоплюють широкий спектр операцій і надають важливі інструменти для оптимізації системи управління логістикою на підприємстві ТзОВ «Турон-ІФ». Так, стандарт ISO 9000 інтегрує логістичні функції в загальну систему менеджменту якості, забезпечуючи їх відповідність міжнародним стандартам. Модель «Retail-N» структурно описує повний цикл товарообігу для роздрібної мережі, поділяючи процеси на закупівлю, складську логістику та збут. SCOR-модель стандартизує управління ланцюгами постачання, охоплюючи етапи планування, постачання, зберігання, доставки та повернення. Модель Value Reference Model (VRM) акцентує увагу на створенні цінності, покриваючи етапи від

розробки асортименту до управління клієнтським сервісом, що робить бізнес-процеси підприємства більш орієнтованими на потреби клієнтів.

Таблиця 2.1

**Характеристика методів ідентифікації логістичних бізнес-процесів
в ТзОВ «Турон-ІФ»**

Методи	Характеристика методів
Стандарт ISO 9000	Інтегрує логістичні функції в систему управління якістю підприємства, охоплюючи процеси закупівель, взаємодію з постачальниками та клієнтське обслуговування. Забезпечує стандартизацію основних логістичних операцій відповідно до міжнародних норм.
Модель «Retail-H»	Включає весь цикл товарообігу, що є особливо важливим для роздрібного бізнесу. Модель має структуровану побудову, яка складається з трьох основних блоків: — ліва частина – закупівельна логістика; — центральна частина – складська логістика; — права частина – збутова логістика в торговельній мережі.
SCOR-модель	Модель управління ланцюгами постачання, створена для оптимізації логістичних бізнес-процесів, включає такі основні елементи: — Планування: прогнозування попиту, організація закупівель та поставок; — Постачання: взаємодія з постачальниками, контроль якості вхідних товарів; — Зберігання: управління розподільчими центрами та складськими комплексами; — Доставка: транспортування товарів до магазинів мережі; — Повернення: обробка повернутих товарів від клієнтів.
Value Reference Model (VRM)	Інструмент для управління бізнес-процесами, спрямований на створення цінності, охоплює всі етапи управлінської діяльності, зокрема: - розробку асортиментної матриці; - управління ланцюгами постачання; - розвиток клієнтського обслуговування.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Модель Retail-H для ТзОВ «Турон-ІФ» включає три основні компоненти логістичної системи, що сприяють ефективному управлінню товарними потоками та забезпечують високий рівень обслуговування клієнтів (рис. 2.1). Модель Retail-H дозволяє ТзОВ «Турон-ІФ» оптимізувати логістичні процеси, знижувати витрати та забезпечувати швидке й ефективне переміщення товарів від постачальників до кінцевих споживачів [40]. Ці досягнення можливі завдяки раціональному поєднанню таких процесів, як

закупівля, зберігання та продаж, які узгоджуються між собою через єдині системи управління інформацією, транспортуванням, якістю тощо.

Відповідно до цього, закупівлі в ТзОВ «Турон-ІФ» здійснюються з урахуванням прогнозів попиту, що дозволяє точно планувати поставки та уникати надлишкових запасів. Важливими елементами цієї складової є централізоване управління закупівлями, що дає змогу стандартизувати та контролювати процеси, а також митне оформлення товарів для зниження ризиків і підвищення швидкості постачань. Вхідний контроль якості дозволяє компанії забезпечити відповідність отриманих товарів встановленим стандартам якості. На відміну від моделі Retail-Н, модель SCOR спрямована на стандартизацію та оптимізацію логістичних бізнес-процесів у всьому ланцюгу постачання, включаючи планування, постачання, зберігання, доставку та обробку повернень.



Рис. 2.1 Модель управління логістичними бізнес-процесами ТзОВ

«Турон-ІФ» на основі методики Retail-Н

Джерело: сформовано автором на основі даних ТзОВ «Турон-ІФ»

Модель SCOR орієнтована на системний підхід до управління ланцюгами постачання, що дозволяє інтегрувати всі основні етапи постачання в єдину структуру, сприяючи підвищенню ефективності та зниженню витрат. Ключові бізнес-процеси управління логістикою ТзОВ "Турон-ІФ", ідентифіковані за методикою SCOR, наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика логістичних бізнес-процесів ТзОВ «Турон-ІФ» на основі методу SCOR

Елементи	Опис
1	2
Процес планування (Plan)	
Власник процесу	заступник директора з логістики
Технологія процесу	збір та аналіз даних про продажі та запаси > прогнозування попиту > розробка планів закупівель > планування складських потужностей > формування бюджету логістичних витрат
КРІ	- точність прогнозування попиту (%) - виконання плану закупівель (%) - оптимізація логістичних витрат (%) - ефективність використання бюджету (%)
Необхідні ресурси	матеріальні: офісне обладнання, програмне забезпечення людські: аналітики, планувальники, економісти інформаційні: система прогнозування, ERP-система
Взаємозв'язки	Вхід: дані від відділу продажів, маркетингу Вихід: плани для відділів закупівель та складської логістики
Процес постачання (Source)	
Власник процесу	керівник відділу закупівель
Технологія процесу	вибір та оцінка постачальників > проведення тендерів > укладання договорів > розміщення замовлень > контроль поставок
КРІ	- своєчасність поставок (%) - виконання бюджету закупівель (%) - оборотність запасів
Необхідні ресурси	матеріальні: складське обладнання людські: менеджери із закупівель, аналітики інформаційні: система управління закупівлями
Взаємозв'язки	Вхід: плани від відділу планування Вихід: товари для складської логістики

Продовження таблиці 2.2

1	2
Процес складування (Make)	
Власник процесу	керівник складської логістики
Технологія процесу	приймання товарів > розміщення на зберігання > комплектація замовлень > управління запасами > інвентаризація
KPI	- швидкість обробки товарів (год) - ефективність використання площі (%) - втрати при зберіганні (%)
Необхідні ресурси	матеріальні: склади, навантажувачі, стелажі людські: комірники, водії навантажувачів інформаційні: WMS-система
Взаємозв'язки	Вхід: товари від постачальників Вихід: товари для доставки
Процес доставки (Deliver)	
Власник процесу	керівник транспортної логістики
Технологія процесу	планування маршрутів > формування графіків доставки > завантаження транспорту > доставка товарів > документальне оформлення
KPI	- своєчасність доставки (%) - витрати на транспортування, грн. - тривалість доставки, год. - ефективність використання транспорту (%) - кількість рекламаций (шт)
Необхідні ресурси	матеріальні: автопарк, паливо людські: водії, логісти, експедитори інформаційні: система управління транспортом
Взаємозв'язки	Вхід: замовлення від магазинів Вихід: доставлені товари
Процес повернень (Return)	
Власник процесу	керівник відділу повернень
Технологія процесу	приймання повернень > оцінка стану товарів > оформлення документації > прийняття рішення щодо товару > повернення постачальникам
KPI	- швидкість обробки повернень (год) - частка повернень (%) - витрати на обробку повернень, грн - рівень утилізації (%)
Необхідні ресурси	матеріальні: зона повернень, обладнане робоче місце людські: спеціалісти з повернень інформаційні: система обліку повернень
Взаємозв'язки	Вхід: повернення від клієнтів Вихід: оброблені повернення до постачальників

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Отже, застосування SCOR-моделі дозволяє створити надійну основу для оптимізації логістичних процесів ТзОВ "Турон-ІФ", завдяки чіткій стандартизації основних етапів ланцюга постачання. Кожен процес, від планування та закупівель до складування, доставки та повернень, має свого відповідального власника, визначені KPI, ресурси та чітко встановлені взаємозв'язки.

Це дозволяє забезпечити злагоджену роботу всіх ланок логістичної системи з метою підвищення ефективності та якості обслуговування клієнтів. Використання цієї моделі в логістичній діяльності ТзОВ «Турон-ІФ» створює основи для ефективного управління всіма етапами ланцюга постачання.

2.3. Результативність управління ключовими логістичними бізнес-процесами підприємства

Ефективне управління логістичними бізнес-процесами є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Ключові логістичні процеси включають управління закупівлями, запасами, транспортуванням, складуванням, розподілом продукції, а також обслуговуванням клієнтів. Результативність цих процесів визначає не лише рівень витрат підприємства, а й якість задоволення попиту споживачів.

Одним із основних показників результативності управління логістикою є **рівень логістичних витрат**. Зниження витрат при збереженні або покращенні рівня сервісу свідчить про раціональне управління ресурсами. До інших важливих показників належать:

- **Час виконання замовлення (Lead Time)** – від моменту оформлення замовлення до його доставки клієнту;
- **Рівень виконання замовлень** – частка замовлень, виконаних у повному обсязі та у встановлені строки;
- **Рівень обіговості запасів** – показує ефективність управління складськими ресурсами;

- **Кількість повернень через логістичні помилки** – як індикатор якості процесів комплектації та доставки;
- **Задоволеність клієнтів** – оцінка ефективності логістичних процесів з точки зору кінцевого споживача.

Управління логістичними процесами повинно ґрунтуватися на інтегрованому підході, коли всі етапи ланцюга постачання розглядаються як єдине ціле. Застосування сучасних IT-рішень (наприклад, ERP, WMS, TMS) дозволяє підвищити прозорість та контрольованість логістичних операцій, оптимізувати маршрути, мінімізувати простой та уникати дублювання функцій.

Також важливим є **персонал логістичного підрозділу**, його компетенції та готовність до впровадження змін. Навчання, мотивація та чітке розмежування відповідальності значно впливають на якість виконання логістичних функцій.

У результаті ефективного управління ключовими логістичними бізнес-процесами підприємство отримує низку переваг:

- скорочення витрат,
- покращення обслуговування клієнтів,
- зниження рівня запасів,
- підвищення гнучкості у реагуванні на зміни ринку,
- зміцнення партнерських зв'язків з постачальниками та споживачами.

Ефективне управління логістичними бізнес-процесами є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку. Логістика включає комплекс заходів, спрямованих на організацію, планування та моніторинг руху матеріальних ресурсів, товарів та послуг від постачальників до кінцевих споживачів. Цей процес безпосередньо взаємодіє з фінансово-економічними аспектами діяльності підприємства, що визначає його загальну ефективність [10]. Тому важливо проводити оцінку не лише фінансового стану підприємства, а й рівня

управління логістичними операціями, що дозволяє виявити потенційні проблеми та можливості для оптимізації.

Оцінка ефективності логістичних процесів компанії "Турон-ІФ" базується на аналізі основних фінансових показників, які є індикаторами її функціональної діяльності. Цей аналіз включає в себе розгляд результатів діяльності за допомогою фінансових показників, таких як рентабельність, оборотність активів, ефективність витрат, а також визначення потенційних ризиків і слабких ланок, що можуть вплинути на подальший розвиток підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні фінансові результати діяльності ТзОВ «Турон-ІФ» за 2020-2023 рр., млн. грн.

Показник	2020, ₴	2021, ₴	2022, ₴	2023, ₴	2023 до 2020, %	2023 до 2021, %
Дохід	1 761 700	2 196 800	908 200	4 192 800	138,7	90,7
Чистий прибуток	-173 000	-256 600	619 500	468 400	—	83,9
Активи	—	597 000	1 363 800	2 647 000	—	344,4
Зобов'язання	—	809 200	957 000	1 825 800	—	125,8

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності ТзОВ «Турон-ІФ»

Як бачимо, діяльність ТОВ «Турон-ІФ» не може оцінюватися однозначно. Поряд зі зростанням показників чистого доходу, валового прибутку та активів, що відображають певну стабільність у діяльності компанії, значення чистого прибутку зменшилось (на 14,8 % у порівнянні з 2020 р. та на 24,4 % у порівнянні з 2021 р.) [2]. Водночас спостерігається значне зростання зобов'язань, що може свідчити про підвищений рівень боргового навантаження. Як наслідок, на фоні збільшення доходу і зростання активів, компанія стикається з труднощами щодо ефективності витрат, що проявляється в негативному зростанні чистого прибутку. Тенденція до зменшення чистої рентабельності вказує на необхідність удосконалення

стратегії витратної частини бізнесу для забезпечення більш ефективного використання ресурсів підприємства.

Основою для управління витратами на підприємстві ТОВ «Турон-ІФ» є аналіз їх структури і динаміки. Протягом 2020–2023 років структура витрат змінювалася несуттєво. Зростання показників у 2022 році змінювалося зниженням у 2023 році і навпаки. Характерною особливістю структури є суттєве переважання матеріальних витрат (72,6–74,0 %) над усіма іншими статтями. Така ситуація є типовою для підприємств, які займаються оптовою торгівлею і мають високий рівень витрат на забезпечення товарних запасів і їх управління. Більшість витрат цієї категорії припадає на формування товарних запасів, їх зберігання та транспортування, а також обслуговування складських і логістичних потужностей. Відповідно до цього, ТОВ «Турон-ІФ» є чутливим до коливань цін на матеріали та постачання, а також до нераціонального управління товарними запасами і взаємодії з постачальниками та покупцями.

Основою для управління витратами на підприємстві ТОВ «Турон-ІФ» є аналіз їх структури і динаміки. Протягом 2020–2023 років структура витрат змінювалася несуттєво. Зростання показників у 2022 році змінювалося зниженням у 2023 році і навпаки. Характерною особливістю структури є суттєве переважання матеріальних витрат (72,6–74,0 %) над усіма іншими статтями. Така ситуація є типовою для підприємств, які займаються торгівлею та оптовим розподілом товарів, де значна частка витрат припадає на забезпечення товарних запасів і їх управління. Більшість витрат цієї категорії спрямовується на формування товарних запасів, їх зберігання та транспортування, а також на обслуговування складських і логістичних потужностей. Відповідно до цього, ТОВ «Турон-ІФ» є чутливим до коливань цін на матеріали та постачання, а також до нераціонального управління товарними запасами і взаємодії з постачальниками та покупцями.

Отже, управління логістичними бізнес-процесами в ТзОВ «Турон-ІФ» в сучасних умовах характеризується низкою проблем і ризиків. Попри

зростання показників прибутковості бізнесу, спостерігається зниження рівня ліквідності та маневреності капіталу, що негативно впливає на фінансову стабільність компанії. Водночас сповільнення оборотності активів та збільшення тривалості операційного циклу вказують на проблеми в управлінні запасами та зобов'язаннями. Погіршення умов розрахунків з контрагентами також сприяє уповільненню фінансових потоків. Оскільки значну частину витрат компанії складають матеріальні витрати, логістика має значний потенціал для покращення цих показників та вирішення наявних проблем.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСАМИ В ЛОГІСТИЦІ ТОВ «ТУРОН-ІФ»

3.1 Напрями вдосконалення управління бізнес-процесами підприємств логістиці

В сучасних умовах швидко змінюваного ринку логістика в ТзОВ «Турон-ІФ» стає важливим фактором для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Вдосконалення управління логістичними бізнес-процесами є необхідним кроком для підтримки стабільного розвитку та досягнення стратегічних цілей компанії. Оптимізація логістичних процесів є особливо важливою з огляду на кілька факторів. По-перше, зростаюча конкуренція в галузі та потреба в зниженні витрат вимагають підвищення ефективності внутрішніх операцій та покращення обслуговування клієнтів. По-друге, розвиток нових технологій і трендів, таких як автоматизація складських і транспортних процесів, ставить вимоги щодо прискорення обробки замовлень та підвищення гнучкості логістичної системи. По-третє, зменшення операційних витрат і підвищення швидкості товарообігу відкривають нові можливості для покращення фінансових результатів [48].

Потенційно оптимізація логістичних бізнес-процесів у ТзОВ «Турон-ІФ» дозволяє забезпечити ряд конкурентних переваг, що передбачають такі дії:

- скорочення операційних витрат через впровадження ефективних систем управління запасами;
- підвищення ефективності використання складських площ завдяки вдосконаленню управління запасами та зберігання товарів;
- зменшення часу на обробку та доставку замовлень завдяки автоматизації та оптимізації складських і транспортних процесів;

- підвищення рівня задоволеності клієнтів через покращення якості логістичного сервісу та зниження кількості помилок при виконанні замовлень;
- зменшення витрат на транспортування через оптимізацію маршрутів і вантажопотоків.

Для забезпечення таких результатів у ТзОВ «Турон-ІФ» потрібно застосувати комплексний підхід, який включає використання різних інструментів управління логістичними процесами. Одним з ключових інструментів стратегічного аналізу та планування заходів з оптимізації бізнес-процесів у логістиці є SWOT-аналіз. Він дозволяє систематизувати наявну інформацію про стан логістичної системи, визначити основні напрямки для покращення, розробити стратегічні та тактичні заходи з удосконалення процесів, оцінити внутрішній потенціал і зовнішні можливості для розвитку, а також мінімізувати можливі ризики. Результати SWOT-аналізу ТзОВ «Турон-ІФ» подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз ТзОВ «Турон-ІФ»

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	- Стабільні постачання та партнерські відносини	- Високі операційні витрати
	- Ефективне використання складських ресурсів	- Недостатня автоматизація процесів
	- Кваліфікований персонал та досвід роботи в галузі	- Проблеми з гнучкістю в адаптації до змін у попиті
Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	- Зростання попиту на електронну комерцію та омніканальність	- Посилення конкуренції на ринку логістичних послуг
	- Розвиток нових технологій в логістиці (автоматизація, ІТ-рішення)	- Зміни у регуляціях, що можуть ускладнити роботу компанії
	- Можливість розширення на нові ринки та залучення нових клієнтів	- Коливання валютних курсів та нестабільність на ринку

Джерело: сформовано автором на основі [2,4,34,50]

Наведений аналіз ТзОВ «Турон-ІФ» дозволяє визначити стратегічні напрями оптимізації логістичних бізнес-процесів на підприємстві, що може

реалізуватися через такі основні стратегії: використання сильних сторін для реалізації наявних можливостей; подолання слабких сторін за рахунок наявних сильних факторів; використання наявного потенціалу для нейтралізації загроз; мінімізація загроз і нівелювання впливу слабких сторін.

Перша стратегія заснована на використанні наявного досвіду, ресурсного забезпечення, фінансового і операційного потенціалу для реалізації можливостей, які пропонує ринок. Це передбачає розширення логістичних можливостей компанії шляхом впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів та оптимізації управління запасами. Окрім цього, розвиток омніканальної торгівлі та інтеграція нових логістичних рішень дозволить забезпечити більш швидке обслуговування клієнтів і зниження витрат.

Стратегія подолання слабких сторін за рахунок наявних сильних факторів фокусується на покращенні системи управління запасами, впровадженні більш ефективних методів прогнозування попиту, а також підвищенні операційної ефективності. Зокрема, компанія може оптимізувати свої складські процеси та зменшити матеріальні витрати, використовуючи кращі практики з управління ланцюгами постачань та зберігання товарів [22].

Використання наявного потенціалу для нейтралізації загроз включає розвиток гнучкості та адаптивності логістичної системи, а також покращення умов розрахунків з контрагентами для мінімізації фінансових ризиків. Ця стратегія дозволяє забезпечити компанії стабільність навіть у складних економічних умовах.

Мінімізація загроз і нівелювання впливу слабких сторін вимагає оптимізації фінансових і операційних потоків, а також вдосконалення процесів доставки і обробки замовлень. Важливим аспектом є також адаптація до змін на ринку, що дозволить знизити ризики і покращити конкурентоспроможність компанії.

Подолання загроз за рахунок сильних сторін ТзОВ «Турон-ІФ» передбачає зменшення залежності від зовнішніх факторів завдяки

використанню власних ресурсів і ефективної логістичної мережі. Це включає диверсифікацію каналів постачання для покращення надійності і стабільності постачання, а також оптимізацію логістичних витрат за рахунок ефекту масштабу. Використання наявних сильних сторін компанії допоможе знизити вплив негативних зовнішніх факторів, що дозволить забезпечити більш стабільну та ефективну роботу компанії в умовах змінного ринку.

Стратегія мінімізації впливу слабких сторін і уникнення загроз є своєрідною антикризовою стратегією, яка передбачає комплексне управління ризиками, масштабну оптимізацію логістичних витрат і вдосконалення системи управління оборотними активами, включаючи запаси і товари. Це дозволить знизити витрати та покращити фінансову стабільність компанії, а також зробити логістичну систему більш адаптованою до зовнішніх змін [26].

Таким чином, заходи з оптимізації логістичних бізнес-процесів ТзОВ «Турон-ІФ», сформовані на основі SWOT-аналізу, визначають конкретні напрями, які можуть бути згруповані в 5 основних напрямків:

1. Удосконалення системи управління запасами – запровадження більш ефективних методів прогнозування попиту і управління запасами, що дозволить знизити витрати та підвищити оборотність запасів.

2. Покращення фінансового менеджменту і системи розрахунків – удосконалення платіжної дисципліни та зниження термінів розрахунків з контрагентами для покращення фінансової стабільності компанії.

3. Оптимізація складської логістики – вдосконалення організації складських процесів, зокрема завдяки автоматизації та оптимізації робочих процесів, що дозволить скоротити час обробки товарів та зменшити витрати.

4. Розвиток логістичної інфраструктури і транспортної логістики – інвестування в нові транспортні засоби та розвиток логістичних потужностей для зниження витрат на транспортування та зменшення термінів доставки.

5. Автоматизація логістичних бізнес-процесів і розвиток інформаційних систем – впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів управління запасами, транспортуванням та

обробкою замовлень, що дозволить підвищити ефективність роботи компанії та знизити ризики помилок.

Наведені дії сприятимуть скороченню логістичних витрат, підвищенню рівня оборотності запасів, скороченню термінів доставки товарів, покращенню платіжної дисципліни і розрахунків з контрагентами, зростанню ефективності використання логістичної інфраструктури і управління матеріальними потоками, підвищенню рівня конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємства.

3.2 Запровадження інноваційних технологій у систему управління логістичними бізнес-процесами

Логістичні бізнес-процеси в компанії "Турон-ІФ" є важливим елементом операційної діяльності, оскільки вони впливають на формування товарного асортименту, управління запасами продукції, а також на взаємодію з постачальниками та кінцевими споживачами. Висока швидкість та точність виконання логістичних операцій безпосередньо сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємства. ТЗОВ «Турон-ІФ» впроваджує сучасні технологічні рішення, що дозволяють оптимізувати логістичні процеси та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

Робота логістичного центру «Турон-ІФ» ТЗОВ «Турон» передбачає застосування передових технологій для оптимізації процесів обробки вантажів та забезпечення високої ефективності логістичних операцій. Однією з основних інновацій є інтеграція сучасних ІТ-систем, серед яких ERP-система, WMS (система управління складом), TMS (система управління транспортом) та система управління складськими процесами. Також для зручного обміну інформацією з партнерами компанія підтримує електронний документообіг, що дозволяє зменшити час на обробку документів та покращити взаємодію з постачальниками та клієнтами [40].

Постачальники, які співпрацюють з логістичним центром «Турон-ІФ», обов'язково реєструються через спеціальний веб-портал, де вводять дані про вантаж і транспортні засоби. Це дає змогу заздалегідь планувати надходження товарів і забезпечити їх обробку у відповідний час. Крім того, система дозволяє вибрати необхідні послуги, зокрема, перевезення, зберігання чи обробку вантажу. Диспетчери та служба безпеки здійснюють контроль над процесом, що дозволяє уникнути затримок та забезпечити безпеку на території логістичного центру.

Після перетину КПП логістичного центру «Турон-ІФ» дії транспортного засобу координує система управління двором – YMS. Водій отримує детальні інструкції щодо подальших кроків: на яку рампу під'їхати для розвантаження чи куди припаркуватися, якщо він прибув раніше запланованого часу. Система автоматично відстежує весь рух транспорту по території та фіксує кожен етап. В'їзний та виїзний КПП оснащені системами зчитування номерних знаків, що дозволяє автоматично контролювати в'їзд і виїзд, а диспетчери й логісти відзначають початок і завершення обробки вантажу.

Для управління складськими операціями використовується система Qguar WMS Pro, що є адресною системою складування. Це дозволяє працівникам швидко знаходити необхідний товар для подальшої обробки та точно відстежувати його рух на всіх етапах – від прийому до відвантаження. Усі операції на території логістичного центру «Турон-ІФ» виконуються за чітко визначеною послідовністю, що забезпечує максимальну ефективність та точність процесів.

На рисунку 3.1 представлено етапи виконання логістичних операцій в логістичному центрі «Калинівка» ТзОВ «Турон-ІФ».

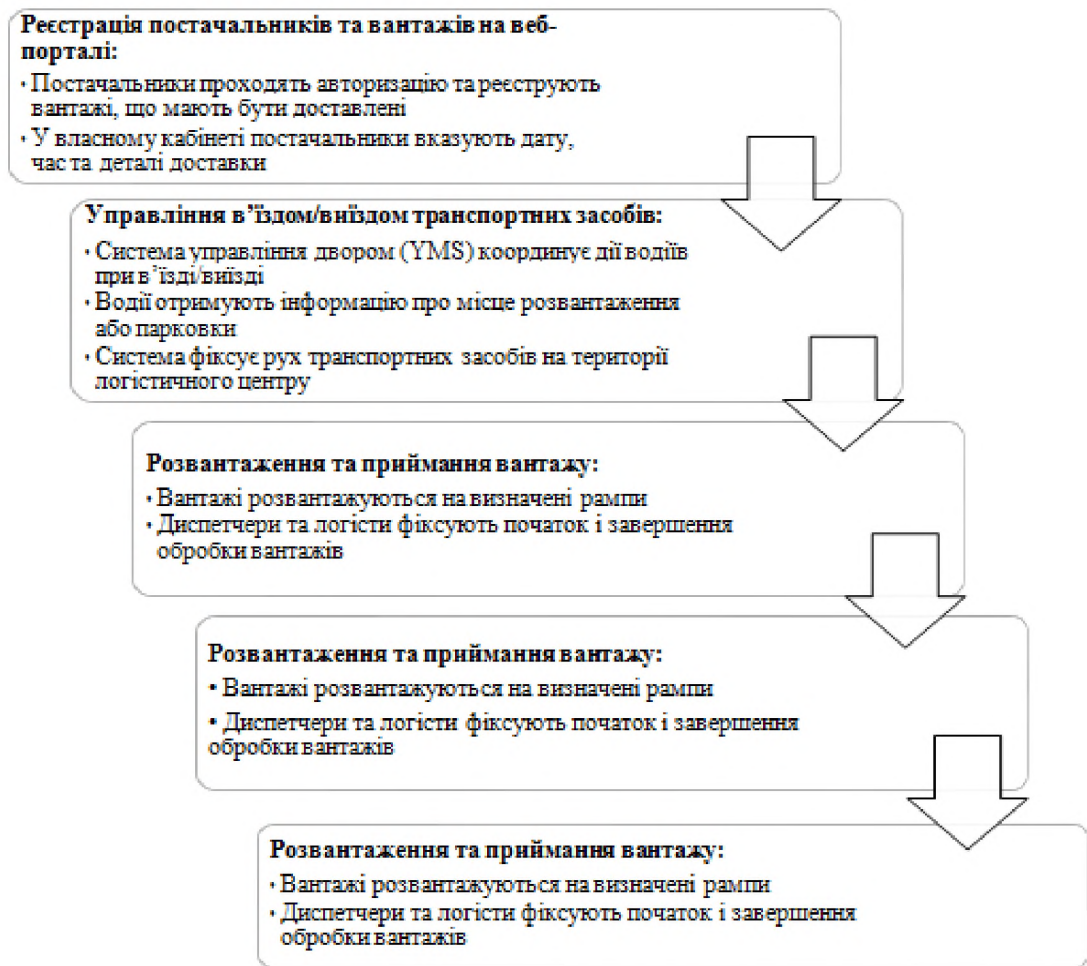


Рис. 3.1. Етапи виконання логістичних операцій в логістичному центрі «Калинівка» ТзОВ «Турон-ІФ»

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Таким чином, ключові технології, що забезпечують ефективність постачання на логістичний центр "Турон-ІФ", включають такі елементи:

- ВЕБ-портал для постачальників;
- ERP-система;
- Yard Management System (YMS);
- Warehouse Management System (WMS);
- Transport Management System (TMS);
- Система автоматичного замовлення товарів;
- Система управління конвеєрними лініями;

- Інтеграція з провайдерами електронного документообігу.

Для обробки вантажів на складах Турон-ІФ також впроваджено інноваційні технології, що забезпечують ефективність і точність у роботі. Використовуються три ключові технології для управління товарообігом:

1. **Технологія зберігання – storage.** «Вантажі приймаються та розміщуються згідно з адресною системою Qguar WMS, що забезпечує точне зберігання товарів, отриманих від постачальників та імпортованих. Всі товари зберігаються на спеціально визначених місцях, що дозволяє зручно і швидко знаходити потрібний товар при запиті від магазинів» [13].

2. **Cross-docking** включає дві основні форми: палетну та коробкову. Основною метою цієї технології є швидка обробка вантажів та їх перенаправлення з однієї рампи на іншу без довготривалого зберігання. При використанні палетного cross-docking, постачальники комплектують замовлення для конкретних торгових точок, додають відповідні документи, пакують вантаж і маркують його. Логістичний центр лише здійснює транспортування без втручання в процес упаковки чи сортування вантажу.

В компанії «Турон-ІФ» використовується система «pick-by-line» для обробки замовлень, що включають кілька товарів для різних магазинів. Вантажі, привезені постачальниками, надходять на логістичний центр, де здійснюється їх розподіл по торгових точках мережі. Цей процес є формою транзиту з прийомом на складі, що дозволяє ефективно управляти обсягами товарів та оптимізувати доставку. Основною відмінністю «pick-by-line» від «cross-docking» є оформлення документів: у разі «pick-by-line» постачальник створює одну накладну для всього вантажу і взаємодіє лише з логістичним центром, тоді як при «cross-docking» постачальники оформлюють окремі видачкові документи для кожного магазину, що ускладнює процес обробки.

Логістичний центр «Турон-ІФ» здебільшого підтримує роздрібну торгівлю через онлайн-канали, обробляючи значну кількість замовлень. Центр може обробляти вантажі до 50 кг, а кількість онлайн-замовлень може сягати до 4 000 на день. Сортувальна лінія має високу пропускну здатність і

може обробляти до 12 000 пакунків на годину. Це дозволяє значно підвищити ефективність процесів. Вантажі надходять через спеціальну зону приймання, оснащену конвеєрними лініями з камерами зчитування штрихкодів. Система складає план обробки вантажів, перевіряючи їх розміри та напрямок подальшої обробки.

3.3 Рекомендації для оптимізації логістичних бізнес-процесів в «Турон-ІФ» на основі оцінки інноваційних технологій

В сучасних умовах покращення якості управління логістичними процесами та впровадження інноваційних технологій є безперервним процесом, що вимагає регулярного перегляду та адаптації. У Турон-ІФ з метою підвищення ефективності логістичних операцій постійно оцінюються новітні технології, які можуть сприяти оптимізації процесів. Перелік інноваційних технологій, які можуть бути впроваджені для покращення логістики в компанії, наведено в таблиці 3.2. Запропоновані технології згруповані за напрямками та оцінені за трьома критеріями: можливість впровадження, рівень інноваційності та потенційний вплив на ефективність логістичних процесів.

Оцінка можливості впровадження на рівні 5 балів свідчить про відсутність значних складнощів у реалізації технології, тоді як 4 бали вказують на необхідність проведення певних змін та підготовчих робіт для інтеграції нових рішень у систему логістики Турон-ІФ. Це дозволяє компанії своєчасно адаптувати новітні розробки, зберігаючи високу ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Для Турон-ІФ оцінка на рівні 3 бали вказує на необхідність проведення серйозної підготовки та реалізації масштабних змін для впровадження нових технологій. Оцінка за інноваційністю та впливом на ефективність розкриває потенціал сучасних рішень для підприємства, підкреслюючи важливість інновацій у підвищенні ефективності бізнес-процесів.

Найбільш перспективними є рішення щодо автоматизації виробничих процесів за допомогою новітніх систем управління виробництвом (MES) та технологій інтернету речей (IoT), що можуть значно покращити контроль над процесами та зменшити витрати. Високу оцінку отримали також рішення з інтеграції штучного інтелекту для передбачуваного ремонту обладнання, що дозволить зменшити час простоїв та витрати на технічне обслуговування.

Інші важливі технології, такі як системи моніторингу енергоспоживання та автоматизовані системи планування ресурсів (ERP), також мають великий потенціал, але потребують додаткових інвестицій у підготовку персоналу та адаптацію до специфіки підприємства. Впровадження таких інновацій допоможе значно підвищити ефективність виробничих процесів, зменшити енергетичні витрати та поліпшити екологічні показники компанії.

У таблиці 3.2 нами представлено оцінку інноваційних технологій для впровадження в управління логістичними бізнес-процесами «Турон-ІФ».

Таблиця 3.2

Оцінка пропонованих інноваційних технологій для впровадження в управління логістичними бізнес-процесами «Турон-ІФ»

Інноваційний захід	Впро- вадження на Турон-ІФ (1-5)	Рівень інновацій- ності (1-5)	Вплив на ефективність логістики (1-5)
1. Автоматизація складської логістики			
Роботизовані системи зберігання та комплектації (AS/RS)	4	5	5
WMS нового покоління з AI	4	5	5
Системи голосового управління комплектацією	3	4	4
RFID-технології для відстеження товарів	4	4	5
Цифрові двійники складських процесів	3	5	4
2. Оптимізація транспортної логістики			
AI-системи оптимізації маршрутів	4	5	5
Предиктивна аналітика для планування перевезень	3	5	4
Системи моніторингу транспорту в реальному часі	5	4	5
Системи контролю витрат палива та екологічності	4	4	5

Продовження Таблиці 3.2

3. Цифровізація управління запасами			
AI-алгоритми прогнозування попиту	3	5	5
Автоматизоване планування закупівель	4	4	4
Системи динамічного ціноутворення	3	5	4
Інтелектуальний розподіл запасів	4	4	5
Системи автоматичного замовлення товарів	5	4	5
IoT-датчики для моніторингу рівня запасів	3	5	4
Інтегровані системи планування поставок	4	4	5
Автоматизація взаємодії з постачальниками	4	4	4
4. Розвиток омніканальної логістики			
Впровадження OMS	4	4	5
Інтеграція всіх каналів продажу	4	4	5
Автоматизовані системи управління поверненнями	3	4	4
5. Розвиток last-mile доставки			
Автоматизовані пункти видачі	4	4	5
Інтеграція з кур'єрськими системами	5	3	4
Мобільні додатки для відстеження	5	4	5
Оптимізація маршрутів «останньої милі»	4	5	5
6. Впровадження аналітичних систем			
BI-платформи для аналізу	4	4	5
Інструменти візуалізації даних	4	4	5
Автоматизована звітність	5	3	5
7. Системи контролінгу			
Моніторинг KPI	5	3	5
Автоматизований розрахунок витрат	4	4	5
Управління ефективністю	4	4	4
Інструменти оптимізації витрат	4	4	5

Джерело: сформовано автором на основі [55]

Для Турон-ІФ цифровізація управління запасами з використанням AI-алгоритмів прогнозування попиту та систем автоматизованого планування закупівель дозволить значно знизити витрати та підвищити точність управління запасами. Впровадження таких технологій забезпечить оптимізацію процесів постачання, зменшення ризику дефіциту товарів та надлишкових запасів.

Омніканальна логістика та оптимізація «останньої милі» через мобільні додатки та автоматизовані пункти видачі замовлень будуть сприяти підвищенню рівня обслуговування клієнтів, забезпечуючи швидку та зручну доставку товарів [29]. Це підвищить задоволеність клієнтів та створить конкурентні переваги для компанії на ринку.

Впровадження аналітичних систем, таких як ВІ-платформи та системи моніторингу КРІ, дозволить значно поліпшити процес управління ефективністю та здійснювати контроль витрат. Завдяки цим інструментам компанія зможе оперативно коригувати стратегії та приймати обґрунтовані рішення для оптимізації бізнес-процесів, що сприятиме підвищенню фінансової стабільності та зростанню ефективності.

Таким чином, ефективне управління логістичними процесами на Турон-ІФ вимагає постійного вдосконалення та впровадження новітніх технологій. Технології, які вже застосовуються на підприємстві, забезпечують високу ефективність управління логістичними процесами, але в умовах динамічного ринку та швидких технологічних змін важливо постійно адаптуватися до нових вимог.

Розширення та інтеграція логістичних процесів Турон-ІФ з використанням найактуальніших інноваційних рішень сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії та забезпечить її довготривалий розвиток. Це дозволить компанії залишатись стабільною та успішною в умовах мінливих ринкових ситуацій, а також значно покращить якість обслуговування клієнтів та оптимізацію витрат.

ВИСНОВКИ

У рамках дослідження було проаналізовано теоретичні та практичні аспекти управління бізнес-процесами в сфері надання логістичних послуг, зокрема на прикладі ТОВ «Турон-ІФ». У першому розділі розглянуті основні підходи до класифікації та сутності бізнес-процесів у логістичній сфері, що дозволяє краще зрозуміти складність і важливість ефективного управління цими процесами для досягнення високих результатів у сфері логістики. Особливу увагу приділено методам і інструментам оптимізації бізнес-процесів, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства.

У другому розділі проведено детальний аналіз управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Турон-ІФ». Завдяки збору та аналізу даних стало можливим оцінити ефективність поточних управлінських практик, виявити проблеми, що існують на підприємстві, а також виявити основні чинники, що впливають на результативність виконання ключових логістичних процесів. Це дозволяє зробити висновок, що для оптимізації логістичних операцій на підприємстві необхідно впроваджувати новітні технології та системи управління.

У третьому розділі були розглянуті можливості вдосконалення управлінських практик через запровадження інноваційних технологій в систему управління логістичними бізнес-процесами підприємства. Розроблені рекомендації спрямовані на покращення ефективності логістичних операцій, оптимізацію ресурсів та зменшення витрат, що є важливими чинниками для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ефективне управління бізнес-процесами в сфері надання логістичних послуг є важливою умовою забезпечення стабільності та розвитку підприємства. Запровадження інноваційних технологій і постійне вдосконалення внутрішніх процесів допоможуть не лише покращити результативність

діяльності ТОВ «Турон-ІФ», а й сприятимуть збільшенню його конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг.

Пропозиції до вдосконалення управління бізнес-процесами в логістичній діяльності ТОВ «Турон-ІФ»:

1. Запровадження автоматизованих систем управління (АСУ).

Для підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємству рекомендується впровадити сучасні автоматизовані системи управління (АСУ), які дозволяють значно зменшити час на обробку та моніторинг інформації. Це дозволить зменшити людський фактор, скоротити можливість помилок, а також забезпечити більш точне планування та контроль за логістичними потоками.

2. Використання інноваційних технологій для оптимізації складів.

Рекомендується впровадити інноваційні рішення для оптимізації складів, такі як автоматизовані системи обліку товарів, роботизовані склади та інтелектуальні системи управління запасами. Це дозволить покращити управління складськими запасами, зменшити витрати на зберігання товарів та прискорити обробку замовлень.

3. Вдосконалення системи моніторингу і контролю транспорту.

Важливо забезпечити постійний моніторинг транспортних засобів за допомогою GPS-навігації та інших систем відстеження. Це дозволить зменшити витрати на паливо, покращити планування маршрутів та підвищити безпеку транспортування товарів.

4. Навчання та розвиток персоналу. Для забезпечення високої ефективності роботи необхідно регулярно проводити навчання та підвищення кваліфікації працівників, що займаються управлінням логістичними процесами. Програми навчання повинні бути спрямовані на ознайомлення з новітніми технологіями та методами управління, що дозволить зберегти конкурентоспроможність підприємства.

5. Впровадження принципів сталого розвитку та екологічних стандартів. Враховуючи зростаючі вимоги до екологічної відповідальності,

підприємству рекомендовано впроваджувати практики сталого розвитку. Це може включати оптимізацію витрат на енергоресурси, зменшення впливу на навколишнє середовище під час транспортування товарів та утилізації пакувальних матеріалів.

6. Покращення взаємодії з постачальниками та партнерами.

Рекомендується налагодити тіснішу співпрацю з постачальниками та партнерами для створення більш гнучкої та ефективної логістичної мережі. Спільні програми щодо планування і оптимізації логістичних процесів дозволять скоротити витрати і покращити ефективність всієї логістичної системи.

7. Розробка та впровадження ефективної стратегії управління ризиками.

Важливим кроком є впровадження системи управління ризиками, яка дозволить ідентифікувати та мінімізувати ризики, пов'язані з непередбаченими ситуаціями, такими як затримки в поставках, аварії на транспорті або зміни в попиті.

8. Покращення комунікацій між відділами. Для підвищення ефективності управління логістичними процесами важливо покращити комунікацію між різними підрозділами підприємства, зокрема між відділом постачання, складами та відділом доставки. Це дозволить оперативно реагувати на зміни і покращити координацію дій.

9. Аналіз та вдосконалення фінансової складової логістичних процесів.

Рекомендується здійснювати регулярний аналіз витрат на логістичні послуги, оптимізувати витрати на транспортування, зберігання та обробку товарів. Це дозволить значно покращити фінансові показники компанії та підвищити рентабельність бізнесу.

Запровадження цих пропозицій дозволить ТОВ «Турон-ІФ» не лише покращити ефективність існуючих бізнес-процесів, а й значно підвищити конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. European Logistics Association (ELA). (2023). Optimizing logistics processes in the digital age. URL: <https://www.ela-logistics.org/>.
2. YOU/CONTROL/ TOB «Турон-ІФ». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35022211/.
3. Адамчук, І. О. (2019). Управління логістичними системами та їх оптимізація. Веб-ресурс для фахівців у сфері логістики. URL: <https://www.logistics.com.ua/>.
4. Афіша. Прикарпаття. ТОВ "Турон-ІФ". URL: <https://ap.if.ua/business/turon-if>.
5. Бойчик І., Сп'як Г., Волошин О. Теоретико-організаційні аспекти оптимізації діяльності торговельних підприємств на засадах логістики. Вісник ТНЕУ. 2020. № 3. С. 156–165. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.03.156>.
6. Бруханський Р., Спільник І. Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2022. Вип. 1-2. С. 7-21.
7. Вплив оптимізації логістичних процесів на ефективність комерційної діяльності підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2565>.
8. Всесвітній економічний форум. (2024). How digitalization is transforming logistics and supply chains. URL: <https://www.weforum.org/agenda/>.
9. Глинянко І., Спільник І. Аналітичне забезпечення управління прибутковістю підприємства. Вектори розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі: тренди та перспективи. Тернопіль: ТНЕУ, 2019.
10. Гоменюк М.О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7628>.

11. Державний стандарт України (ДСТУ) 4163-2003 "Логістика. Терміни та визначення". (2003). Український державний центр стандартизації та сертифікації. URL: <https://www.ukrstandart.com/>.
12. Єрмолаєв, Ю. В. (2021). Логістика та оптимізація бізнес-процесів на підприємствах сфери послуг. Вісник Харківського національного університету, 18(3), 53-60. URL: <http://www.univer.kharkov.ua/>.
13. Журнал "Логістика та управління ланцюгами поставок". (2023). Ефективність оптимізації логістичних бізнес-процесів. URL: <https://www.supplychainlogistics.com/>.
14. Закон України "Про логістичну діяльність". (2007). Відомості Верховної Ради України, № 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>.
15. Закон України "Про публічні закупівлі". (2015). Відомості Верховної Ради України, № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>.
16. Закон України "Про управління державними фінансами". (2010). Відомості Верховної Ради України, № 24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>.
17. Зборовська О. А. (2019). Моделювання та оптимізація логістичних процесів на підприємстві: методи та інструменти. Київ: Видавництво "Нова економіка". URL: <http://novaekonomika.com.ua/>
18. Інноваційні технології в управлінні логістичними процесами підприємства. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/bitstreams/7d53fe0f-c6fe-4d58-8b3c-5b8142e350ac/download>.
19. ІНСТРУКЦІЯ № 24 З ОХОРОНИ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. URL: <https://pro-op.com.ua/article/378-organizatsiya-ohoroni-prats>.
20. Кабінет Міністрів України (2020). Концепція розвитку цифрової трансформації в Україні. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>.
21. Кісіль Р., Волошин Р. Актуальні умови інтеграції транспортної і комерційної логістики в інтересах розвитку бізнесу. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі. 2023. С. 360.
22. Колісніченко А.В., Семенова А.О. Підвищення ефективності

логістичних процесів шляхом автоматизації управління логістичним підприємством в умовах цифрової трансформації. Політ. Сучасні проблеми науки. Київ, 2021. С. 49-50.

23. Конституція України прийнятою 28.06.1996 № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

24. Костюк В. І., Тарасенко І. П. (2019). Методика управління оптимізацією логістичних бізнес-процесів на підприємствах. Вісник Національної академії управління, 2(45), 14-21. URL: <http://www.naum.edu.ua/>.

25. Кривов'язюк І. Управлінські рішення та їх ефективність щодо впровадження цифрових технологій в логістиці. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». Sofia, Bulgaria. 2023. С. 34-36. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1253>.

26. Кулешова Т. В. (2020). Основи логістики та бізнес-процесів у сфері транспортування. Видавництво "Транспортна академія". URL: <https://www.transportacademy.com.ua/>.

27. Логістичні бізнес-процеси у підприємстві: сутність та види. URL: https://www.researchgate.net/publication/378665416_Optimizacia_logisticnih_biznes-procesiv_v_umovah_antikrizovogo_upravlenna_pidpriemstvom.

28. Марченко В.М., Шутюк В.В. Логістика: підручник. 2-ге вид., доповн. Київ: НУХТ, 2022. 334 с.

29. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Логістична система підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 108-111. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/2020>.

30. Мельник О. Л. (2021). Оптимізація бізнес-процесів: концепції та інструменти в умовах сучасної логістики. Вісник Львівського університету. URL: <http://www.visnyk.lnu.edu.ua/>.

31. Методичні вказівки до проходження виробничої практики для бакалаврів ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Уклад.:

Н.І. Пилипів, Д.І. Шеленко, О.І. Ємець, Т.М. Романюк, В.В. Стефінін, Ю.І. Ціжма, О.А. Ціжма, С.І. Сологуб, І.Є. Боборикіна. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2025. 46 с.

32. Моделювання логістичних бізнес-процесів
URL: <https://dglb.nubip.edu.ua/bitstreams/ff28dbb0-3667-40d7-b20e-48f30689350e/download>.

33. Мостова А.Д., Познякова Т.А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. Академічний огляд. 2021. № 2 (55). С. 59-68.

34. ОПЕНДАТАБОТ. ТОВ «КОМПАНІЯ Турон-ІФ». URL: https://opendatabot.ua/c/35022211?utm_source=chatgpt.com.

35. Оптимізація бізнес-процесів за допомогою автоматизації
URL: <https://blog.keycrm.app/uk/optimizaciya-biznes-procesiv-za-dopomogou-avtomatizacii/>.

36. Оптимізація логістичних бізнес-процесів в умовах антикризового
Оптимізація логістичних бізнес-процесів підприємства в умовах антикризового управління. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-04-14>.

37. Оптимізація логістичних процесів підприємства на основі цифрових інновацій. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1315/1187/1202>.

38. Організація охорони праці на підприємстві. URL: <https://prop.com.ua/article/378-organzatsya-ohoroni-prats>.

39. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах
URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/90.pdf.

40. Павлова В.А., Орлова В.М., Сімаганов А.А. Інноваційність в логістичних процесах торговельних підприємств. Європейський вектор економічного розвитку. 2020. URL: https://example.com/2020_ЄВ_1.pdf.

41. Панченко В.А., Панченко О.П. Оптимізація логістичних бізнес-процесів в умовах антикризового управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-14>.

42. Парубок М. В., & Сергєєв, В. В. (2022). Інноваційні методи оптимізації в управлінні логістичними бізнес-процесами. Сучасна логістика, 3(2), 45-55. URL: <https://logistics.in.ua/>.

43. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p#Text>.

44. Рикованова І. С., Гірна О. Б., Савченко Ю. Т. Логістика постачання: навч. посібник. Львів: Галич-Прес, 2021. 104 с.

45. Руденко, В. В., & Коваленко, С. І. (2022). Інноваційні технології в логістичних процесах: теорія та практика. Київ: КНУТД. URL: <https://knutd.edu.ua/>.

46. Румянцева, І. В. (2020). Оптимізація логістичних процесів в умовах цифровізації: сучасний підхід. Збірник наукових праць "Логістика", 15, 51-60. URL: <https://logistics-journal.com/>.

47. Савицька О. В. (2019). Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами в логістиці. Інновації в економіці, 9, 34-41. URL: <http://www.innoeconomy.com/>.

48. Саєнсус М. А. Організаційно-економічні основи управління холодною логістикою підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Одеса, 2021. 50 с.

49. Спільник І., Спільник П. Розвиток обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень: цифровізаційний аспект. XIII Національна науково-практична конференція «Освіта, наука, бізнес, енергетичні технології: сучасний стан, проблеми та перспективи». Західноукраїнський національний університет, 2023. С. 9-11.

50. ТОВ

"Турон-ІФ".

URL:

<https://list.in.ua/%D0%A2%D0%9E%D0%92/66674/%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%BD-%D0%86%D0%A4-%D0%86%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BE-%D0%A4%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA>.

51. У світі зростає запит на зміну ланцюгів постачання. URL: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancyugiv-postachannya>.

52. Удосконалення процесів транспортно-логістичної діяльності шляхом використання електромобілів в управлінні ланцюгом постачання. URL: <https://journal.ldubgd.edu.ua/index.php/Visnuk/article/view/2276/2164>.

53. Указ Президента України № 536/2014 "Про стратегію розвитку транспортної інфраструктури України до 2030 року". (2014). URL: <https://www.president.gov.ua/>.

54. Федченко С. Комерційна логістика торгового підприємства. Молодий вчений, 2020. 10 (86). С. 205–208. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-43>.

55. Храмов, В. В. (2020). Методи оптимізації бізнес-процесів в логістиці. Журнал «Економіка і менеджмент». URL: <https://em-journal.com/>.

56. Чернишова Л. І., Борисенко Д. В. Оптимізація логістичних бізнес-процесів для посилення конкурентних переваг підприємства. Економіка. Фінанси. Право, 2022. № 5. С. 19–24. <https://doi.org/10.37634/efp.2022.5.4>.

ДОДАТКИ

Фрагмент сторінки ТОВ «Турон-ІФ»


[Головна](#)
[Події](#)
[Карта](#)

ТОВ "Турон-ІФ"






 вулиця Панаса Мирного, 8
  +38 (050) 645-79-26
+38 (096) 197-58-58

День	Години роботи	Перерва
Пн,Вт,Ср,Чт,Пт	09:00 - 18:00	Без перерви
Сб,Нд	Вихідний	

Інформація

Наше підприємство спеціалізується на виконанні свердловин різного призначення і працює на ринку буріння з 2006 року, гарантуючи відмінний сервіс та високу надійність виконаних робіт.

Надаємо наступні види послуг:

- буріння свердловин на воду;
- проектування свердловин та водозаборів для водопостачання;

[Читати більше](#)

<https://list.in.ua/%D0%A2%D0%9E%D0%92/66674/%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%BD-%D0%86%D0%A4-%D0%86%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BE-%D0%A4%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA>

Фрагмент сторінки ТОВ «Турон-ІФ»



Оголошення
Новини
Додати компанію




Івано-Франківськ, вул. Панаса Мирного, 8
 +38 (050) 645-79-26
 turon.if@gmail.com

f v t e
 Поділитися сторінкою компанії

ТОВ "Турон-ІФ"

Бізнес-каталог / Будівництво / Будівельні роботи / ТОВ "Турон-ІФ"

ТОВ "Турон-ІФ" надає такі послуги:

- буріння свердловин на воду;
- проектування свердловин та водозаборів для водопостачання;
- виготовлення паспортів свердловин, підготовка документів та отримання дозволів на спеціальне водокористування;
- буріння свердловин для встановлення бурильних палів діаметром до 500мм;
- буріння свердловин різного призначення (літерних свердловин, під теплові насоси, анодний та катодний захист продуктопроводів, для водопониження та ін.);
- інженерно-геологічні вишукування;
- інженерно-геодезичні вишукування та топографічні зйомки.
- Проектування та монтаж систем водопостачання, водопідготовки, насосних станцій, водовідведення (каналізацій).
- Підбір насосного обладнання.

Схожі компанії



Напіссуха стяжка "ГОРИЗОНТ"

Івано-Франківськ та область



ДОСТАВКА
будівельних
матеріалів

Доставка будівельних матеріалів

Івано-Франківськ



БУДІВНИЦТВО
ЗАХІД

ТОВ БудівництвоЗахід

вул. Івасюка 19 а, 3й поверх

<https://ap.if.ua/business/turon-if>