

Представлено дослідження актуальних проблем економічної теорії, страхування, управління ризиками, перестраховування, державного управління, міжнародної економіки, економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, управління інвестиціями, теорії фінансів, банківської справи, статистики та шляхи й засоби розв'язання зазначених проблем.

Для наукових працівників, практиків, викладачів, аспірантів, студентів.

The research results on current problems of economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems are released in the issue.

For researchers, practitioners, teachers and students.

<b>ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РЕДАКТОР</b>	В. Д. Базилевич, д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України
<b>РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ</b>	Г. О. Харламова, канд. екон. наук, доц. (відп. секр.) (Україна); С. Х. Аггелопулос, д-р наук, проф. (Греція); Х. Алпас, д-р екон. наук, проф. (Туреччина); Х. Батзіос, д-р наук, проф. (Греція); Х. Я. Башев, д-р екон. наук, проф. (Болгарія); М. ван Рооїджен, д-р наук, проф. (Велика Британія); Г. Друтейкіне, д-р наук, проф. (Литва); К. Віталє, д-р наук, проф. (Хорватія); М. Зінельдін, д-р наук, проф. (Швеція); А. Савватєєв, канд. наук, проф. (РФ); Г. Заротіадіс, канд. наук, доц. (Греція); Р. С. Сербу, канд. наук, проф. (Румунія); Е. Стойка, канд. наук, доц. (Румунія); А. Москардіні, д-р наук, проф. (Велика Британія); С. Натє, канд. наук, проф. (Румунія); О. Погорлецький, д-р екон. наук, проф. (РФ); В. Поліменіс, д-р екон. наук, проф. (Греція); Н. І. Гражевська, д-р екон. наук, проф. (Україна); А. І. Ігнатюк, д-р екон. наук, проф. (Україна); Г. І. Купалова, д-р екон. наук, проф. (Україна); І. О. Лютий, д-р екон. наук, проф. (Україна); С. В. Науменкова, д-р екон. наук, проф. (Україна); Р. В. Пікус, канд. екон. наук, проф. (Україна); А. О. Старостіна, д-р екон. наук, проф. (Україна); О. І. Черняк, д-р екон. наук, проф. (Україна); Е. Крочі Ангеліні, д-р екон. наук, проф. (Італія); В. Гідрайтіс (Литва)
<b>Адреса редколегії</b>	Економічний факультет, вул. Васильківська, 90-а, Київ-22, 03022 ☎ (38044) 521 32 27; <a href="http://bulletin-econom.univ.kiev.ua">http://bulletin-econom.univ.kiev.ua</a>
<b>Затверджено</b>	Вченою радою економічного факультету 11.06.19 (протокол № 13)
<b>Атестовано</b>	Атестовано Вищою атестаційною комісією України. Постанова Президії ВАК України № 241 від 09.03.16
<b>Зареєстровано</b>	Державною реєстраційною службою України. Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 19866-9666ПР від 29.04.13
<b>Засновник та видавець</b>	Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет". Свідоцтво внесено до Державного реєстру ДК № 1103 від 31.10.02
<b>Адреса видавця</b>	01601, Київ-601, 6-р Т. Шевченка, 14, кімн. 43 ☎(38044) 239 31 72, 239 32 22; факс 239 31 28
<b>Журнал входить до наукометричних баз / Abstracted and Indexed:</b>	ERIH PLUS, РИНЦ (E-Library), Science Index, Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar, RepEc, Socionet, Index Copernicus (ICV 2017 = 100), CyberLeninka, OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories (ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS, EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc, RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain) (ICDS = 6,5), Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network, Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information Centre, WoS ESCI (under evaluation), Cabell's, Scopus (under evaluation) etc.

---

## ЗМІСТ

---

<b>Варналій З., Томашевський Т.</b> Загрози фінансовій безпеці України в умовах гібридної війни .....	6
<b>Булкот О.</b> Кількісні методи вимірювання ступеня транснаціоналізованості компанії .....	14
<b>Затоначький Д.</b> Діагностика інсайдерських ризиків і загроз в управлінні кадровою безпекою підприємства .....	20
<b>Ладіпо П., Акеке О.</b> Вплив іміджу бренду на вибір покупцем автомобіля фірмових продуктів на високоризикових ринках .....	28
<b>Лоулер К., Власова Т., Москардіні А.</b> Використання системної динаміки в макроекономіці .....	34
<b>Невідомий В., Канонішена-Коваленко К.</b> Нова якість Рахункової палати України: стратегія розвитку .....	40
<b>Чорна М., Бугріменко Р., Зонвіре О.</b> Методичний підхід до оцінювання можливостей стратегічної трансформації підприємств роздрібної торгівлі .....	51
<b>Шірінян Л., Бойко С., Толстенко О.</b> Аналіз і прогнозування надходжень до Державного бюджету України від податку на прибуток страхових компаній .....	56
<b>Шталь Т., Уварова А.</b> Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі .....	64
<b>Додаток 1</b> Анотація та література (латинізація) .....	72
<b>Додаток 2</b> Інформація про авторів .....	82

10. Ostroverkha, R.E., 2011. Profit of insurance companies and the order of its formation. Collection of scientific works of the National University of State Tax Service of Ukraine, vol. 1, pp. 384-393.
11. Sydorenko, O., 2016. The peculiarities of taxation of Ukrainian insurance companies: problematic issues. Problems and prospects of economy and management, vol. 3, pp. 214-222.
12. Tymoshchuk, O. V., 2014. Theoretical aspects of the tax regulation of insurance activity. Bulletin of the National University "Law Academy of Ukraine named after Yaroslav Mudryi". Economic Theory and Law, vol. 2, pp. 146-152.
13. Shirinyan, L.V., 2010. Taxation of insurance companies of Ukraine. Finance of Ukraine, vol. 5, pp. 76-85.
14. Iavorska, T.V., 2015. Strategy of the state regulation of insurance business in Ukraine – the answer to current challenges and threats. Business inform, vol. 9, pp. 296-301.
15. Zavada, A.L., 2005. The goal determines the means. Financial services, vol. 4, pp. 43-45.
16. Sosys, A., Masharo, E., 2005. Variants are possible if only the market does not suffer. Financial services, vol. 4, pp. 38-42.
17. Василенко А. В. Оподаткування інвестиційної діяльності страхових компаній / А. В. Василенко // Прометей. – № 3(18). – 2005. – С. 128-131.
18. Кисельова О. М. Модель оподаткування страхової діяльності: тенденції та механізми : монографія / О. М. Кисельова. – К. : Вид. дім "Корпорація", 2006. – 375 с.
19. Shirinyan, L.V., 2013. Differential taxation of insurers as a way of financial regulation of the insurance market. Accounting and audit, vol. 1, pp. 30-36.
20. Shirinyan, L.V., 2014. Financial regulation of insurance market of Ukraine: theory and practice problems. Monograph. Kyiv: Center for Educational Literature. 458 p.
21. Vykonnannya Derzhavnogo biudzhetu / Implementation of the State Budget. Web-site of the State Treasury Service of Ukraine [online]. Available at: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2017-rik>.
22. Ohliad strakhovoho rynku / Review of insurance market [online]. Available at: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-strakhovoho-rynku.html>
23. Budget Code of Ukraine № 2456-VI dated 08.07.2010 [online]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/stru#Stru>
24. On Enterprise Profit Tax № 334/94-BP dated 28.12.1994 [online]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/334/94-bp>
25. Tax Code of Ukraine № 2755-VI dated 02.12.2010 [online]. Available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
26. V Ukraini vdvichi pokrashchivysya reytynh podatkovoho klimatu / Ukraine has doubled the tax credit rating [online]. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/415318/v-ukrayini-ndvichi-pokrashchivysya-rejtyng-podatkovogo-klimatu>.
27. Pozytysiya Ukrainy v reytynhu krayin svitu za indeksom hlobal'noyi konkurentospromozhnosti 2017-2018 (The Global Competitiveness Index). 28.09.2017 / The position of Ukraine in the world ranking according to the Global Competitiveness Index (2017-2018). Dated 09.28.2017 [online]. Available at: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-rejtyngu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2>.
28. Official course of hryvna with respect to foreign currencies. Official website of National bank of Ukraine [online]. Available at: [https://bank.gov.ua/files/Exchange\\_r.xls](https://bank.gov.ua/files/Exchange_r.xls).
29. Podatok na vyvedenny kapital: yaki "pryanky" vin obitsyaye naymanym pratsivnykam ta ekonomitsi Ukrainy v tsilomu. Gazeta "Segodnja" vid 20 lyunya 2018. / Tax on withdrawn capital: what kind of "gingerbread" he promises to hired workers and the economy of Ukraine as a whole. The newspaper "Segodnia" dated July 20, 2018. [online]. Available at: <https://ukr.segodnya.ua/economics/enews/naloga-vyvedenny-kapital-kakie-pryaniki-on-sulit-naemnym-rabotnikam-i-ekonomike-ukrainy-v-celom-1155078.html>.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2019; 3(204): 64-71

УДК 005.932

JEL classification: 190, 210

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/204-3/9>

Т. Шталь, д-р екон. наук, проф.

ORCID iD 0000-0003-1256-9854,

А. Уварова, асп.

ORCID iD 0000-0002-3012-3007

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Харків, Україна

## ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ФОРМАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛІ

*Досліджено наукові погляди на зміст логістичної діяльності підприємства. Надано сутнісні характеристики логістичної діяльності за функціонального та процесного підходів, з урахуванням функціонально-операційних та управлінських аспектів процесів і операцій. Наведено визначення логістичної діяльності підприємства з дотриманням процесно-функціонального підходу. Визначено особливості логістичних потоків торговельного підприємства. Ураховуючи основні функції торговельного підприємства та завдання логістики, побудовано й обґрунтовано модель логістичної діяльності торговельного підприємства.*

*Ключові слова: логістична діяльність, логістичний процес, логістичний потік, логістична модель, торговельне підприємство.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування торговельного підприємства пов'язують з інтеграцією матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що забезпечується дотриманням логістичного підходу в управлінні й організації ефективної логістичної діяльності. Крім того, відкритість національної економіки та активність інформатизації суспільства ще більше посилюють роль логістики в забез-

печенні цільових настанов діяльності торговельного підприємства й актуалізують проблематику дослідження теорії і практики логістичного управління торговельним підприємством. Проте, незважаючи на активне використання в економічній літературі термінів, пов'язаних із логістичною діяльністю, серед науковців відсутній єдиний погляд щодо їхньої сутності та моделі логістичної діяльності торговельного підприємства, саме це і визначило актуальність цієї статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти та проблеми логістичної діяльності торговельного підприємства знайшли відображення у працях таких вчених: Д. Дж. Бауерсокса [1], Д. Дж. Клосса [1], Є. В. Крикавського [8], І. П. Міщука [11], М. А. Окландера [12], Ш. Рутнера [19], Д. Р. Стока [14], О. М. Сумця [15], Н. М. Тягунова [16], Л. В. Фролової [23] та ін. Проте вивчення опублікованих робіт і практика господарської діяльності свідчать, що низка важливих питань із формалізації логістичної діяльності торговельного підприємства залишаються невирішеними й потребують подальших наукових досліджень. Зокрема, недостатньо уваги приділено дослідженню сутнісних характеристик логістичної діяльності торговельних підприємств. Наявні підходи до визначення логістичної діяльності недостатньо враховують особливостей функціонування підприємств торгівлі. Існує об'єктивна потреба в удосконаленні моделі логістичної діяльності торговельних підприємств.

**Методологія дослідження** представлена сукупністю загальних і спеціальних методів, а саме: метод аналізу та синтезу, який використовується для попереднього аналізу з постановки проблеми, визначення мети, розкриття позицій науковців щодо підходів до тлумачення змісту логістичної діяльності та її видів, ідентифікації базових функцій логістики. Також застосовується критичний аналіз для дослідження існуючих підходів до визначення логістичної діяльності. Метод порівняння – для співставлення, виявлення недоліків різних підходів до визначення логістичної діяльності, логістичних функцій та управлінських рішень, що приймаються під час здійснення такої діяльності. При розгляді видів логістичної діяльності та видів управлінських рішень також застосовувався метод групування та класифікації. Метод графічного зображення було застосовано для представлення схематичної моделі логістичної діяльності торговельного підприємства.

**Мета статті** полягає в дослідженні наукових підходів до визначення сутності логістичної діяльності підприємства й розроблення на цій основі моделі логістичної діяльності торговельного підприємства. Для досягнення визначеної мети в статті поставлені такі завдання: дослідити існуючі наукові погляди на зміст логістичної діяльності торговельного підприємства, надати сутнісні характеристики логістичної діяльності за функціонального та процесного підходів, з урахуванням функціонально-операційних та управлінських аспектів процесів і операцій, навести авторське визначення поняття логістичної діяльності підприємства з дотриманням процесно-функціонального підходу, дослідити особливості об'єкту логістичної діяльності торговельного підприємства – логістичних потоків, побудувати й обґрунтувати модель логістичної діяльності торговельного підприємства.

**Результати.** Аналіз наукової літератури з питань сутності логістики, її функцій, логістичних процесів і операцій дозволив зробити висновок, що під час визначення змісту логістичної діяльності підприємства науковці дотримуються функціонального або процесного підходів і мають різні позиції щодо видів логістичної діяльності за кожним із них.

За твердженням А. Стока логістична діяльність пов'язана з рухом матеріальних цінностей [14, с. 18]. Вона включає такі види логістичної діяльності, як: обслуговування покупців, прогнозування попиту, управління запасами, логістичні комунікації й інші, що здійснюється у процесі переміщення продукції від місця її виготовлення до місця її споживання. Схожий підхід до трактування логістичної діяльності наведено у праці [20], у якій логістична діяльність розглядається з оперативного погляду й подана сукупністю практичних дій, а саме: транспортуванням, маркуванням, складуванням вантажів тощо. Інше трактування логістичної діяльності підприємства подано у праці [10]. Відповідно до позиції авторів логістична діяльність включає не лише систему практичних дій, але й рішень, зокрема рішень з оптимізації логістичних потоків, що передбачає включення до складу логістичних функцій управління. Управлінський аспект логістичної діяльності відзначено також у працях [14; 21]. У цих роботах функції логістики подані переліком, до якого окрім упакування, складування та збереження включено також прогнозування попиту, вибір місця розміщення виробничих і складських приміщень, логістичні комунікації [14, с. 18], що відображають управлінський аспект логістичної діяльності. Під час представлення функцій логістики науковці виділяють також такі, як: інтегруючі, регулюючі, результуючі функції [21], що є загальними функціями логістики з концептуальних позицій.

Урахувавши класифікаційні ознаки логістичної діяльності підприємства [10; 14; 21] її змістові характеристики розглянуто з урахуванням концептуальних позицій, характеру функцій, а також розподілу логістичних функцій між різними учасниками логістичного процесу й рівнями реалізації логістичних рішень.

Так, упровадження логістичної концепції управління у діяльність підприємства, орієнтованої на оптимізацію матеріальних і пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків, зумовлює виділення функцій логістики з концептуальних позицій. Такими функціями визнано дослідницьку, системоутворюючу, інтеграційну, координаційну, регулювальну, контролюючу, планувальну, обслуговувальну [20]. Зазначені функції виділено з огляду на завдання логістики підприємства з досягнення максимального ефекту й забезпечення надійності функціонування логістичної системи.

Щодо характеру, то незалежно від галузевих особливостей як базові функції логістики виділяють постачання, виробництво і збут. Окрім вказаних виділяють також ключові та підтримувальні логістичні функції, включаючи до першої групи функції підтримки стандартів обслуговування споживачів, забезпечення певного рівня якості продукції (товарів, послуг), управління закупівлями, транспортуванням, запасами, замовленнями, до другої – функції складування, вантажопереробки, сервісного обслуговування, забезпечення повернення товарів та ін. Спираючись на результати аналізу функцій логістичної діяльності, наведених у науковій літературі [1–18], як основні види логістики, процеси й операції, за якими встановлюють суть логістичної діяльності підприємства визначено закупівельну, транспортну, складську, збутову, сервісну логістику, а також логістику запасів (табл. 1).

Таблиця 1. Види логістичної діяльності підприємства

Автор	Закупівлі	Транспортування	Складування та зберігання	Забезпечення виробництва	Розподіл і збут	Надання послуг	Управління запасами	Внутрішньوماгазинні процеси	Операції зі зворотними потоками	Постачання	Прогнозні оцінки
Бауерсокс Доналд Дж.		+	+	+	+	+	+				+
Бойко Н.І.		+			+						
Гаджинський А. М.		+	+		+		+			+	+
Гончар Л. А.	+	+	+			+	+				
Джонсон С. Джеймс		+	+		+	+	+				+
Ковальов К. Ю.	+		+		+			+			+
Коніщева Н. І.		+		+	+		+			+	
Крикавський Є. В.				+	+					+	
Крючкова І. В.				+	+						+
Малярець Л. М.	+	+	+	+	+		+				
Міщук І. П.		+	+			+		+	+		+
Окландер М. А.	+	+	+		+	+	+				+
Пономаренко В. С.	+	+			+		+				+
Сток Дж Р.	+	+	+		+	+	+				+
Сумець О. М.			+	+	+	+			+	+	
Тягунова Н. М.	+	+			+						+
Харісон А.	+				+	+					
Шкробот М. В.	+	+		+	+			+	+		

Джерело: Складено на основі [1–18].

Дотримання функціонального підходу та визначення логістичної діяльності через сукупність певних функцій відповідає базовим засадам логістики як інтегрованого управління логістичним потоком. Логістичний потік є об'єктом логістичної діяльності. Значущим при цьому є розуміння сутності логістичного потоку, що надає можливість інтерпретації логістичної діяльності з огляду функцій та операцій, пов'язаних із ним.

За результатами узагальнення наукових публікацій [3; 8; 14] визначено, що логістичний потік є синтетичною характеристикою, що відображає певні потоки, а саме матеріальний, інформаційний, фінансовий, сервісний. Попри різні варіації основним потоком у логістиці є матеріальний потік, що визначається як "сукупність сировини, матеріалів, напівфабрикатів, які у вигляді предметів праці надходять від постачальників до виробничих підрозділів і, перетворюючись там на готові продукти праці, кризь канали розподілу доводяться до споживачів" [11, с. 507]. Щодо інших потоків (інформаційний, фінансовий, сервісний), то вони позиціонуються як такі, що супроводжують основний (матеріальний) потік і, хоча й не відповідають йому за напрямом руху й можуть бути асинхронними, необхідні для реалізації цілей і завдань логістики.

Ураховуючи склад потоків, об'єктивною є позиція щодо представлення логістичної діяльності з урахуванням комплексних функцій практичної логістики (закупівля, транспортування, зберігання, виробництво, розподіл, збут) і загальних функцій управління (облік, контроль, прогнозування) і виділення у зв'язку з цим виробничих та управлінських функцій логістики [11, с. 510]. Позиція щодо виділення управлінських функцій у складі логістичних висловлена Є. В. Крикавським у праці [8, с. 162–163] під час визначення складу логістичних рішень. Обґрунтовуючи умови трансформації планування логістики в систему логістичного планування, науковець використовує поняття логістичних рішень, до

складу яких включає прогнозування потреб ринку, планування потреб матеріалів [8, с. 162], моніторинг, контролювання й регулювання переміщення окремих ланок логістичних процесів [8, с. 163], оцінку ефективності збутової діяльності [8, с. 164].

Результати проведеного дослідження, наведені вище, дозволяють зробити висновок, що логістична діяльність може бути представлена двома групами функцій, а саме функціями, що пов'язані з рухом товарно-матеріальних цінностей і підтримкою їх у належному стані (фізичний розподіл продукції, переміщення товарів та ін.; вантажно-розвантажувальні роботи, організація складського господарства, збереження, сортування, упакування, маркування продукції та ін.), а також функціями, що мають супроводжувальний і координаційний характер (аналіз ринкового середовища, обґрунтування місця розташування виробничих і складських приміщень та ін.).

Логістичні функції підприємства реалізуються через логістичні процеси, що в загальному вигляді включають процеси формування та перетворення потоків сировини, товарів, дослідження і прогнозування ринку, планування закупівлі, контролю за формуванням матеріального потоку, зберіганням сировини, товарів, готової продукції [21]. Розгляд логістичної діяльності як сукупності процесів не протирічить функціональному підходу, а є його доповненням в частині встановлення послідовності та суб'єктів здійснення логістичних операцій. Дотримання процесного підходу дозволяє розглядати логістичну діяльність через характеристики власника й учасників бізнес-процесів, ресурсів та інформації, необхідних для їхньої реалізації, опис параметрів вхідних і вихідних об'єктів логістики. Дотримання концепції процесного менеджменту в логістиці надає можливість стандартизувати роботи та підвищити їхню керованість, що спрямовано на зниження логістичних ризиків і підвищення задоволеності споживачів.

Процесний підхід передбачає наявність учасників бізнес-процесів, що свідчить про можливість представлення логістичної діяльності сукупністю логістичних функцій, розподілених між різними учасниками логістичного процесу, якими визнано працівників окремих підрозділів підприємства. Зв'язок і залежність між рухом матеріальних, інформаційних і фінансових потоків надає розуміння функції координації в логістиці й логістичного управління як синхронізації логістичних потоків із метою досягнення ефекту синергізму.

Виділення у складі логістичної діяльності функцій, пов'язаних з рухом і перетворенням товарно-матеріальних цінностей та управлінських функцій дозволяє розглянути останні з погляду прийняття управлінських рішень, що в науковій літературі виділено як логістичні рішення за рівнем впливу (стратегічні, тактичні, операційні) і періодом реалізації (довготермінові, середньотермінові, короткотермінові) [21]. Такий підхід Є. В. Крикавський піддає критиці та вказує на неможливість його використання для дослідження логістичної діяльності. Ми погоджуємось із зауваженнями дослідника в частині періоду реалізації логістичних рішень і вважаємо сумнівним використання цієї класифікації у практиці господарювання. Проте щодо рівня рішень вважаємо доцільним такий їхній розподіл та актуальним для забезпечення результативності логістичної діяльності.

З огляду на зміст рішень до оперативних управлінських рішень відносять ті, що пов'язані із забезпеченням поточної діяльності підприємства й організацією логістичних потоків у реальному часі, зокрема прийняття рішень за результатами моніторингу поставок і переміщення товарно-матеріальних цінностей, координації потоків платежів за придбані та реалізовані товари й послуги, надання оперативної інформації про результати діяльності логістичної системи за рівнями управління [20]. Тактичні управлінські рішення в логістиці пов'язані з упорядкуванням міжфункціональних зв'язків на підприємстві, а саме плануванням закупівель, транспортного господарства, складської та збутової діяльності, розподілом матеріальних ресурсів за підрозділами з огляду на результативність логістичної діяльності підприємства за звітний період часу. Рівень прийняття управлінських рішень стратегічного характеру передбачає перевірку логістичної діяльності підприємства на предмет відповідності її результатів цілям підприємства з подальшим вдосконаленням підсистем логістичної діяльності господарюючого суб'єкта з огляду на результати стратегічного аналізу ринків постачань і споживання.

Трансформація матеріального потоку від етапу постачання до збуту є основою для розгляду логістичної діяльності з огляду основних етапів його просування. Дотримуючись цього підходу Є. В. Крикавський подає логістику трьома блоками: логістика постачання, виробництва та збуту. Згідно з позицією автора під логістикою постачання варто розуміти комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів і відповідного інформаційного потоку; логістика виробництва включає управління процесами від виробництва до передавання продукції до сфери збуту; логістика збуту – управління переміщенням готових виробів до замовника (покупця) [8, с. 161]. Виходячи з наведеного трактування логістичні функції представлені двома їхніми видами, про що відзначено раніше: перший – функціями, що безпосередньо пов'язані з переміщенням товарно-матеріальних цінностей, другий – функціями управління (управління постачанням, виробництвом, збутом), що, на нашу

думку, можуть бути подані сукупністю функцій прогнозування, планування, оцінювання. Відзначимо, що на етапі збуту рух матеріального потоку не завершується. У разі повернення товари й тари, утилізації упаковки, рух матеріального потоку має зворотний характер, що зумовлює існування логістики зворотних потоків. Таким чином, структуризація логістичної діяльності за етапами просування матеріального потоку надає можливість виокремити такі її функціональні сфери як закупівельна, виробнича, збутова й реверсивна логістика.

Спираючись на результати проведеного дослідження вважаємо, що найбільш повно суть логістичної діяльності господарюючого суб'єкта надає розгляд її за функціонального та процесного підходу, які доповнюють один одного в частині уточнення суб'єкта та змісту (функціональний), послідовності й результату здійснення (процесний) логістичних операцій. Також вважаємо, що в розумінні сутності логістичної діяльності значущим є виділення операційних та управлінських функцій логістики, поєднання яких забезпечує досягнення цілі логістичної діяльності – реалізацію логістичного міксу, що в загальному виді формуються як доведення до споживача необхідного товару необхідної якості та кількості в необхідне місце та час із мінімальними витратами [14]. Відзначимо, що загальна мета логістичної діяльності реалізується шляхом вирішення завдань за функціональними сферами логістики, конкретизація яких здійснюється з урахуванням оперативних, тактичних і стратегічних логістичних рішень узгоджених з цілями функціонування та розвитку підприємства, що також є значущим для розуміння сутності логістичної діяльності.

Дотримання процесно-функціонального підходу та виділення у межах логістичної діяльності функцій операційного й управлінського спрямування дає можливість визначити логістичну діяльність підприємства як сукупність процесів функціонально-операційного та управлінського характеру з формування й управління логістичними потоками, що базуються на реалізації функціональних завдань та управлінських рішень, сформованих з огляду на цілі діяльності підприємства.

Процесно-функціональний підхід у визначенні логістичної діяльності господарюючого суб'єкта, а також виділення практичної та управлінської її компоненти є загальними характеристиками, що прийнятні для будь-якого підприємства. Водночас галузева приналежність зумовлює специфіку завдань і особи здійснення логістичних операцій і процесів на підприємствах різних видів економічної діяльності. Так, досліджуючи особливості логістичної діяльності у сфері торгівлі І. П. Міщук звертає увагу на сфери логістичної діяльності торговельного підприємства, включаючи до їхнього складу сфери закупівельної, збутової, внутрішньовиробничої, складської, транспортної, інформаційної логістики, управління замовленнями й управління запасами, формування інфраструктури логістичних процесів, а також організаційно-управлінську діяльність зі створення та управління цією системою [11, с. 225–226]. Л. В. Фролова розглядає особливості логістичного управління на торговельному підприємстві, виділяючи як основні етапи його впровадження "моніторинг діючої системи механізмів управління підприємством, розробку стратегії логістичного управління, обґрунтування й конкретизацію моделей оцінки, контролю та прогнозування ефективності логістичної діяльності підприємства, визначення системи заходів і способів запровадження нових методів і технологій у практику логістичного управління" [23, с. 19]. Д. Кочубей звертає увагу на

методичні засади оцінювання ефективності логістичної діяльності на торговельному підприємстві [24].

Спираюсь на наведені вище публікації, особливості логістичної діяльності торговельного підприємства розглянуто з урахуванням його логістичних потоків. Як відзначено вище, основним об'єктом логістичної діяльності є матеріальний потік, склад елементів якого визначає супровідні його інформаційний і фінансовий потоки. Відзначимо, що пріоритетність матеріального потоку як об'єкта логістичної діяльності, є відносною та відповідає суб'єктам господарської діяльності, для яких основна діяльність пов'язана з організацією виробничих процесів (промисловість, будівництво, підприємства сільського, лісового господарства й ін.). Для підприємств фінансової сфери, транспорту, освіти, консалтингу та інші, що функціонують на ринку послуг, пріоритетними в організації логістичної діяльності будуть інші потоки – фінансові, інформаційні, сервісні. З огляду на основну функцію торговельного підприємства – реалізація товарів споживачам – основним об'єктом його логістичної діяльності є товарний потік – маса товарів, що рухається (у фізичному та вартісному вимірі) від виробника до споживача. Цей рух для торговельного підприємства представлений трьома основними етапами: а) від постачальника до торговельного підприємства; б) у межах торговельного підприємства (між складами й торговельними об'єктами; у межах підприємства в рамках торгово-технологічного процесу); в) від підприємства до споживача.

Залежно від виду торговельної діяльності (оптовий, роздрібний продаж) протягом руху від постачальника до споживача товар змінює характеристики внаслідок передпродажної підготовки (фасування, комплектації, упакування та переупакування, сортування), що є продовженням виробничих процесів у сфері обігу. Проте у процесі товароруху фізичні та споживчі властивості товарів не змінюються, що є особливістю товарного потоку порівняно з матеріальним потоком виробничого підприємства, який на етапі постачання представлений сировиною й матеріалами, на етапі виробництва – напівфабрикатами, на етапі збуту – готовою продукцією. У процесі товароруху зміні підлягають логістичні характеристики товару, зокрема вантажна одиниця, вид упакування, а також вага одиниці товару в разі фасування, комплект – у разі комплектації, що впливає на змінення цінності та вартості товару й параметри товарного потоку загалом.

Товарний потік знаходить відображення у товарних запасах, що, залежно від етапу просування від виробника до споживача представлений запасами в дорозі, на складі виробника, оптової, роздрібною торгівлі, у торговій залі. До моменту реалізації та переходу прав власності товар є товарним запасом, обсяг і склад якого впливає на товарооборот і прибуток торговельного підприємства. З огляду на це в логістичній діяльності торговельного підприємства значна увага приділяється управлінню товарними запасами, що передбачає їхнє нормування та планування за прийнятого рівня якості обслуговування, транспортування, складування, контроль за їхнім станом та організацію поповнення, а її ефективність визначається, у тому числі, і характеристиками стану й ефективності формування та використання товарних запасів.

Товарний потік торговельного підприємства визначається його асортиментною політикою та представлений гомогенним (монопродуктовим) чи гетерогенним (поліпродуктовим) товаропотоком. Значущим при цьому є специфіка товару (асортимент, терміни реалізації для товарів продовольчої групи, сезонність, габаритні розміри, харак-

тер упакування, умови зберігання й ін.), що впливає на організацію логістичних процесів і операцій. У разі, що торговельне підприємство є багатопрофільним та окрім торговельної здійснює інші види економічної діяльності (виробництво харчових продуктів, надання послуг з організації харчування) логістичний потік включає не лише потік товарів, але й потік сировини й матеріалів, необхідних для виготовлення та реалізації продукції.

Рух товарного потоку супроводжується інформаційним і фінансовим потоками, характеристики яких, крім залежності від параметрів товарного потоку, визначаються також організацією комунікаційного процесу на торговельному підприємстві й технологією обробки інформації, а також політикою фінансування операцій закупівлі, кредитною політикою та формою розрахунків, що формується з огляду на організаційну структуру і фінансову модель торговельного підприємства.

На відміну від товарного, інформаційного та фінансового потоків, що є об'єктами логістичної діяльності будь-якого торговельного підприємства, сервісні та зворотні потоки мають місце в торговельних підприємствах, що надають послуги, а також здійснюють операції з повернення товарів і зворотного переміщення матеріальних об'єктів для утилізації, переробки тощо. Щодо сервісних потоків то їхні параметри визначаються обсягом і структурою матеріальних, інформаційних і фінансово-кредитних послуг, що надає торговельне підприємство постачальникам і споживачам. До таких послуг належать послуги з організації виставок, показу товарів, надання інформації про споживчий попит, контроль за виконанням замовлень, транспортування, упакування, зберігання, комплектування товарів, ремонт і післяпродажне обслуговування, надання послуг з оренди інструментів (для DYI-рітейлу), доставка товарів і надання послуг на дому в покупця (в разі реалізації крупногабаритної побутової техніки, меблів), фінансово-кредитне обслуговування. В разі ефективної організації процесу надання торгових послуг рух сервісних потоків, що залежно від послуги супроводжується рухом інформаційних, фінансових та матеріальних потоків, забезпечуватиме оптимізацію та покращення характеристик товарного потоку та реалізацію цільової настанови логістичної діяльності.

Для підприємств торгівлі характерним є наявність зворотних потоків, що утворені різними видами товарів (із завершенням терміном реалізації; недоліками, виявленими під час приймання, продажу; несезонний товар; товар, що не користується попитом та ін.), тарою (що є зворотною і підлягає поверненню), відходами виробництва й твердими побутовими відходами торговельного підприємства, або акумульовані ним в рамках реалізації акцій екологічного спрямування (полімерні, скляні, дерев'яні, тканинні, металеві та ін.). Ці потоки, залежно від елементного складу та з огляду на угоди, рухаються у бік оптового підприємства або склад розподільчого центру (несезонний товар – на зберігання), підприємства-виробника, постачальника (товар з браком), інших торгових об'єктів торговельного підприємства (товар, що не користується попитом, підлягає уцінці та перерозподілу між торговими об'єктами іншого формату), покупців вторинних ресурсів а також підприємств, що надають послуги з утилізації відходів. Попри супровідний характер формування зворотних потоків має позитивний вплив на результати логістичної діяльності в частині зменшення логістичних витрат на утримання неліквідних товарів, та підвищення лояльності покупців до торговельного підприємства.

Склад логістичних потоків визначаються основними функціями торговельного підприємства – продаж товарів, управління технологічними процесами, процесом обслуговування покупців [25, с. 18], формування торгового асортименту, збереження запасів товарів [26, с. 11] та ін. Водночас параметри й характеристики логістичних потоків торговельного підприємства залежать від його логістичної діяльності, організацію логістичних процесів і операцій. З огляду на це, а також урахуваючи сутність логістичної діяльності та види логістики підприємства наведено в науковій літературі [1–18], логістичну діяльність торговельного підприємства визна-

чено як сукупність процесів функціонально-операційного та управлінського характеру з формування й управління логістичними потоками, що здійснюються в межах закупівельної, транспортної, виробничої, складської, внутрішньомагазинної логістики, логістики запасів, розподілу і продажів, сервісного обслуговування з огляду на цілі діяльності підприємства.

Ґрунтуючись на визначенні логістичної діяльності торговельного підприємства, розроблено її схематичну модель (рис. 1), що сформована з урахуванням основних функцій торговельного підприємства та видів логістики торговельного підприємства.

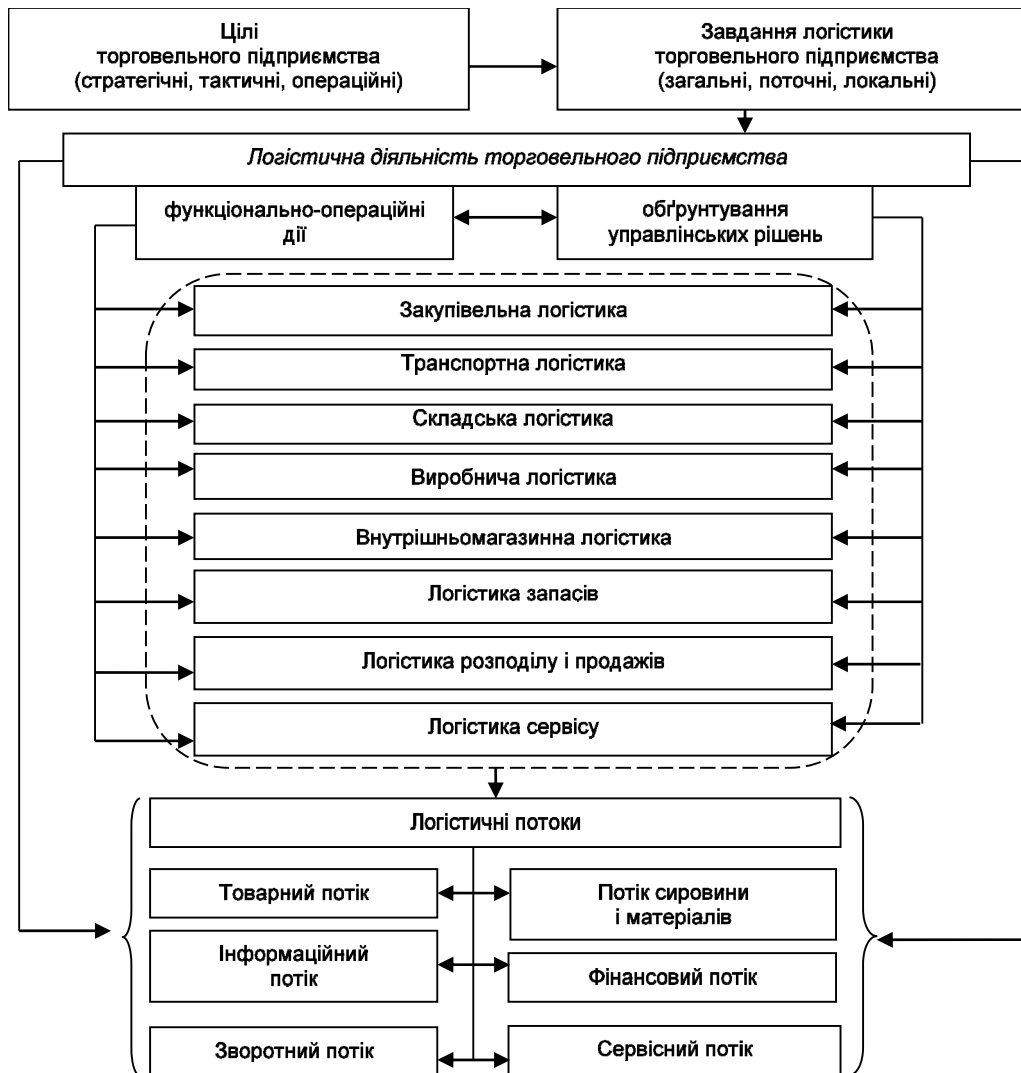


Рис. 1. Схематична модель логістичної діяльності торговельного підприємства

Джерело: розроблено автором.

**Висновки та дискусія.** Проведені дослідження дозволяють зробити такі висновки, а саме: нині логістична діяльність підприємства в науковій літературі найчастіше трактується з огляду функціонального та процесного підходів. Ґрунтуючись на результатах критичного аналізу аргументованим і доцільним є формулювання сутності логістичної діяльності з дотриманням процесно-функціонального підходу. Ураховуючи функції торговельного підприємства й особливості організації його діяльності надано визначення логістичної діяльності торговельного підприємства та розроблено її модель,

що, подано сукупністю процесів функціонально-операційного й управлінського характеру з формування та управління логістичними потоками, що здійснюються в межах закупівельної, транспортної, виробничої, складської, внутрішньомагазинної логістики, логістики запасів, розподілу і продажів, сервісного обслуговування з огляду на цілі діяльності підприємства. Розроблена модель є загальноприйнятною для будь-якого торговельного підприємства.

Проте дискусійним залишається питання щодо впливу специфіки галузі, у якій функціонує торговельне



підприємство, на реалізацію й управління різних логістичних потоків. Перспективою подальших досліджень є визначення проблем впливу факторів зовнішнього середовища на реалізацію процесів функціонально-операційного й управлінського характеру з формування та управління логістичними потоками.

#### Список використаних джерел:

1. Бауэрсокс Доналд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дейвид Дж. Клосс. – М. : ЗАО Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с.
2. Бойко Н. І. Формування інформаційних потоків та управління ними в логістичній системі торговельних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. спец. 08.00.04. – ЛКА, 2009. – 19 с.
3. Гаджинский А. М. Логистика / А. М. Гаджинский. – М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2007. – 472 с.
4. Гончар Л. А. Теоретичні та практичні аспекти ефективності впровадження комерційної логістики на підприємствах роздрібної торгівлі / Л. А. Гончар // Академічний огляд. – 2009. – № 2. – С. 100–105.
5. Джонсон С. Джеймс. Современная логистика / Джеймс С. Джонсон, Дональд Ф. Вуд, Поль Р. Мэрфи-мл. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2002. – 624 с.
6. Ковалёв К. Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К. Ю. Ковалёв, С. А. Уваров, П. Е. Щеглов. – СПб. : Питер, 2007. – 272 с.
7. Коніщева Н. Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств / Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна // Економіка промисловості. – 2005. – № 1. – С. 114–123.
8. Крикавський Є. В. Від планування логістики до логістичного планування / Є. В. Крикавський, І. Петецький, І. С. Риківанова // Вісн. Хмельниць. нац. ун-ту, 2009. – № 5. – Т. 3. – С. 160–165.
9. Крючкова І. В. Розвиток логістичного управління / І. В. Крючкова // Економіка та держава. – 2012. – № 7. – С. 80–81.
10. Малярєць Л. М. Формалізація задач контролю логістичної діяльності підприємства: монографія / Л. М. Малярєць, Г. Л. Матвієнко-Бєляєва. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 227 с.
11. Мішук І. П. Формування і функціонування систем логістики підприємств торгівлі : дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук, спец. 08.00.04. – 665 с.
12. Окландер М. А. Контуры экономической логистики: монография / М. А. Окландер. – К. : Наук. думка, 2000. – 192 с.
13. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко / за ред. В. С. Пономаренка. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 440 с.

T. Shtal, d-r econ. наук, проф.,  
A. Uvarova, asp.

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, Украина

### ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ И ФОРМАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ

*Исследованы научные взгляды на содержание логистической деятельности предприятия. Представлено сущностные характеристики логистической деятельности, основываясь на функциональном и процессном подходах, с учетом функционально-операционных и управленческих аспектов процессов и операций. Приведено определение логистической деятельности предприятия с соблюдением процессно-функционального подхода. Определены особенности логистических потоков предприятия. Учитывая основные функции торгового предприятия и задачи логистики, обоснована модель логистической деятельности предприятия.*

*Ключевые слова: логистическая деятельность, логистический процесс, логистический поток, логистическая модель, торговое предприятие.*

T. Shtal, Doctor of Economics, Professor,

A. Uvarova, Postgraduate Student

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic, Kharkiv, Ukraine

### LOGISTIC ACTIVITY OF THE TRADE ENTERPRISE: ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND FORMALIZATION OF MODEL

*The article explores the scientific views on the content of the logistics activities of the enterprise. The essential characteristics of the logistics activities are provided taking into account the functional and process approaches, taking into account the functional, operational and managerial aspects of the processes and operations. The definitions of the concept of the logistics activities of the enterprise are given in compliance with the process-functional approach. The features of logistic flows of a trade enterprise are investigated. Taking into account the main functions of the trade enterprise and the tasks of logistics, a model of the enterprise's logistics activities has been built and justified.*

*Keywords: logistic activity, logistic process, logistic flow, model of logistic activity, trading enterprise.*

#### References (in Latin): Translation / Transliteration/ Transcription:

1. Bowersox, D.J., Closs, D.J. 2005. *Logistical management: the integrated supply chain process*. Olymp-Business, Moscow. P. 640.
2. Boyko N.I. 2009. *Formation of information flows and their management in the logistics system of trade enterprises*. LKA. P. 19.
3. Gadzhinsky A.M. 2007. *Logistics*. Publishing and trading corporation "Dashkov and K". P. 472.
4. Gonchar L.A. 2009. Theoretical and practical aspects of the effectiveness of the implementation of commercial logistics at retail enterprises. *Academy review*, 2, pp. 100-105.
5. Johnson J., Wood D., Vordlow D., Murphy L., Paul Jr. 2002. *Contemporary Logistics, 7th edition: Trans. from English*. Moscow, Williams Publishing House. P. 624.

14. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт. – М. : ИНФРА-М, 2005. XXXII. – 797 с.

15. Сумець О. М. Систематика видів логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу / О. М. Сумець // [Електронний ресурс]. – Режим доступа: file:///C:/Users/Elena/Downloads/ecfor\_2014\_2\_28.pdf

16. Тягунова Н. М. Торговельна логістика – основа конкурентоспроможності роздрібного торговельного підприємства / Н. М. Тягунова, О. М. Вечірко // [Електронний ресурс]. – Режим доступа: file:///C:/Users/Elena/Downloads/Vca\_ekon\_2014\_46\_29%20(1).pdf

17. Харрисон А. Управление логистикой: Разработка стратегий логистических операций / А. Харрисон, Ремко Ван Хоук. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 368 с.

18. Шкробот М. В. Удосконалення системи управління логістичними процесам / М. В. Шкробот, А. А. Моргонюк // Молодий вчений. – 2018. – № 4 (56), квітень. – С. 849–854.

19. Stephen M. Rutner, C. John Langley, Jr, (2000) "Logistics Value: Definition, Process and Measurement", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 11 Issue: 2, pp.73–82, <https://doi.org/10.1108/09574090010806173>

20. Крушельницька О. В. Управління матеріальними ресурсами / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 162 с.

21. Федотенков Д. Г. Функции логистической деятельности как двигателя рыночной экономики // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsii-logisticheskoy-deyatelnosti-kak-dvigatelya-rynnochnoy-ekonomiki>

22. Мащак Н. М. Стратегічна узгодженість логістичної діяльності підприємства на екологічних засадах / Н. М. Мащак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 273–282.

23. Фролова Л. В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук, за спец. 08.07.05. – Донецьк, 2005. – 39 с.

24. Кочубей Д. Оцінка ефективності функціонування логістичної системи торговельних підприємств / Д. Кочубей // Вісн. Київ. нац. торговельно-економічного університету. – 2009. – № 4. – С. 59–66.

25. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – К. : Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.

26. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2005. – 416 с.

Received: 13/11/2018

1st Revision: 27/02/2019

Accepted: 02/03/2019

*Author's declaration on the sources of funding of research presented in the scientific article or of the preparation of the scientific article: budget of university's scientific project*

6. Kovalev K.Yu., Uvarova S.A., Shcheglov P.E. 2007. *Logistics in retail: how to build an effective network*. SPb: Peter. P. 272.
7. Konischeva N.Y., Trushkina N.V. 2005. Managing the logistic activity of industrial enterprises. *Economy of industry*, 1, pp. 114–123.
8. Krykavskyy E.V., Petytsky I., Rikovova I.S. 2009. From Logistics Plan to Logistics Planning. *Bulletin of the Khmelnytsky National University*, 5 (3), pp. 160-165.
9. Kryuchkova I.V. 2012. Development of logistic management of the enterprise. *Ekonomika ta derzhava*, 7, pp. 80-81.
10. Malarets L.M., Matvienko-Belyaeva G.L. 2010. *Formalization of tasks of controlling the logistic activity of the enterprise*. Kharkiv. KhNEU. P. 227.
11. Mishchuk I.P. 2018. *Formation and operation of logistics systems of trade enterprises*. P. 665.
12. Oklander M.A. 2000. *Outlines of Economic Logistics. Scientific thought*. P. 192 p.
13. Ponomarenko V.S., Tankov K.M., Lepeiko T.I. 2010. *Logistic management*. Kharkiv, VD "INZHEK". P. 440.
14. Stock, J.R., Lambert, D.M. 2005. *Strategic logistic management*. Moscow, INFRA-M. P. 797.
15. Sumets O.M. 2014. *Systematics of types of logistic activity of agroindustrial complex enterprises*. [Online] URL: <file:///C:/Users/Elena/Downloads/ecfor\_2014\_2\_28.pdf> [Accessed 3rd April 2019].
16. Tyagunova, N.M. 2017. Commercial logistics is the basis of the competitiveness of the retail trade enterprise. *Visnyk of the Lviv Commercial Academy. Series: Economic*. [Online] URL: <file:///C:/Users/Elena/Downloads/Vlca\_ekon\_2014\_46\_29%20(1).pdf> [Accessed 3rd April 2019].
17. Harrison, A.V., Hoek, R. 2007. *Logistics management: development of logistics operations strategy*. Balance Business Book. P. 368.
18. Shkrobot M.V., Morgoniuk A.A. 2018. Improvement of the system of management by logistic processes of the enterprise. *Young Scientist. Series: Economic*, 4 (56), pp. 849-854.
19. Rutner S.M., Langley J.C. 2000. Logistics Value: Definition, Process and Measurement. *The International Journal of Logistics Management*, 11 (2), pp.73-82, <https://doi.org/10.1108/09574090010806173>.
20. Krushelnytska O.V. 2003. *Management of material resources*. Kiev: Condor. P. 162.
21. Fedotenkov D.G. *Functions of logistic activity as an engine of market economy*. [Online] URL: <<https://cyberleninka.ru/article/n/funktsii-logisticheskoy-deyatelnosti-kak-dvigatelya-rynochnoy-ekonomiki>> [Accessed 3rd April 2019].
21. Mashchak N.M. 2011. Strategic consistency of enterprise logistics activities on the bases of ecological principles. *Marketing and Management of Innovations*, 4(2). P. 273-282.
23. Frolova, L.V. 2005. *Logistic enterprise management: theory and methodology*. Donetsk. P. 39.
24. Kochubey D. 2009. Evaluation of the functions of the logistic system of trading companies. *Herald of Kyiv national university of trade and economics*, 4, pp. 59-66.
25. Blank I.A. 1997. *Trade Management*. Kiev, Ukrainian-Finnish Institute of Management and Business, P. 408.
26. Snegireva V. 2005. *Retail store. Product assortment management by product category*. SPb. P. 416.

Наукове видання



**ВІСНИК**

**КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**ЕКОНОМІКА**

**Випуск 3(204)**

Комп'ютерна обробка статей – М. В. Петровський, канд. філол. наук, доц.

Оригінал-макет виготовлено Видавничо-поліграфічним центром "Київський університет"

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Редколегія залишає за собою право скорочувати та редагувати подані матеріали.



Формат 60x84<sup>1/8</sup>. Ум. друк. арк. 9,9. Наклад 300. Зам. № 219-9453.  
Гарнітура Arial. Папір офсетний. Друк офсетний. Вид. № ЕЗ.  
Підписано до друку 10.07.19

Видавець і виготовлювач  
ВПЦ "Київський університет"

Б-р Тараса Шевченка 14, м. Київ, 01030  
☎ (38044) 239 32 22; (38044) 239 31 72; тел./факс (38044) 239 31 28  
e-mail: vpc\_div.chief@univ.net.ua; redaktor@univ.net.ua  
<http://vpc.univ.kiev.ua>

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1103 від 31.10.02