

УДК 369.032:338.49+339.3(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-6.31>

Свидрук І.І.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,

Львівський торговельно-економічний університет

УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто принципи та моделі управління інфраструктурним супроводом розвитку внутрішньої торгівлі в Україні та показано, що оптимізація торговельно-посередницьких операцій дозволяє оптимізувати час на реалізацію, зменшити витрати обігу, прискорити оборотність. Здійснено систематизацію інфраструктурних елементів за ознаками спорідненості завдань функціонування товарного ринку. Доведено, що глобальною метою управління інфраструктурним забезпеченням внутрішньої торгівлі є оптимізація товарних потоків. Інноваційне наповнення інфраструктури запропоновано шляхом впровадження сучасних цифрових рішень і технологій комплексного управління матеріальними та інформаційними потоками. Наведені рекомендації підпорядковують діяльність розрізнених операторів ритейлу системним цілям розвитку торговельної галузі України та зумовлюють синергетичний ефект для посилення конкурентних позицій суб'єктів господарювання на споживчому ринку.

Ключові слова: менеджмент ритейлу, товаропросування, споживчий ринок, інфраструктурні елементи, логістичний хаб, процесний аутсорсинг.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФРАСТРУКТУРНЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕЙ ТОРГОВЛИ В УКРАИНЕ

Свидрук И.И.

В статье рассмотрены принципы и модели управления инфраструктурным сопровождением развития внутренней торговли в Украине и показано, что оптимизация торгово-посреднических операций позволяет оптимизировать время на реализацию, уменьшить издержки обращения, ускорить оборачиваемость. Осуществлена систематизация инфраструктурных элементов по признакам родства задач функционирования товарного

рынка. Доказано, що глобальною метою управління інфраструктурним забезпеченням внутрішньої торгівлі є оптимізація товарних потоків. Інноваційне наповнення інфраструктури пропонується шляхом впровадження сучасних цифрових рішень і технологій комплексного управління матеріальними і інформаційними потоками. Приведені рекомендації підпорядковують діяльність роздрічних операторів ритейлу системним цілям розвитку торгової галузі України і обумовлюють синергетичний ефект для посилення конкурентних позицій суб'єктів господарювання на споживчому ринку.

Ключові слова: менеджмент ритейлу, товаропродвиження, споживчий ринок, інфраструктурні елементи, логістичний хаб, процесний аутсорсинг.

INFRASTRUCTURE SUPPORT MANAGEMENT OF INTERNAL TRADE DEVELOPMENT IN UKRAINE

Svydruk Irena

The article discusses the principles and models of managing the infrastructure support of domestic trade development in Ukraine. It is shown that optimization of trade and intermediary operations allows to optimize the time for realization, to reduce turnover costs, to speed up the turnover. Improving the organizational and economic function of domestic trade requires the effective development of the distribution system, the further increase of retail space, the growth of the share of modern retail formats, which will significantly expand the channels of promotion and lead to an increase in turnover. The systematization of infrastructure elements based on the affinity of the tasks of functioning of the commodity market is carried out. The organizational, material, information, credit and settlement and personnel components of the internal trade infrastructure are described and described in detail. The management of the material and technical base of the trading infrastructure covers the purchasing, production, warehouse, marketing, information, transport components of logistics. The bases of information infrastructure include technical and economic-analytical components, social institutions. It is proved that the global goal of managing the infrastructure of domestic trade is to optimize commodity flows. The principles that must be managed by trade infrastructure management in order to achieve organizational, economic and social development goals are described. The management model of the transfer of infrastructure support functions to process outsourcing is proposed, which will allow to free up resources of trade enterprises and to direct them to self-improvement. Innovative infrastructure filling is proposed through the introduction of modern digital solutions and technologies for integrated management of material and information flows. The above recommendations subordinate the activity of disparate retail operators to the systemic goals of development of the Ukrainian trade industry and cause a synergistic effect to strengthen the competitive position of business entities in the consumer market.

Keywords: retail management, commodity marketing, consumer market, infrastructure elements, logistics hub, process outsourcing.

Постановка проблеми. Сучасні виклики постіндустріальних перетворень в економіці України висувають нові вимоги і до управління розвитком внутрішньої торгівлі нашої держави. Ускладнення та урізноманітнення функцій торгівлі, надвисоке конкурентне середовище на глобалізованому товарному ринку, значна інтернаціоналізація торговельної галузі об'єктивно створюють передумови для структурного трансформування внутрішньої торгівлі на засадах широкого впровадження інноваційних технологій та інфраструктурного осучаснення. Водночас, питання трансформації торговельної інфраструктури, включно з методологічним обґрунтуванням стратегічних пріоритетів і організаційно-економічним забезпеченням управління змінами, дотепер залишаються поза увагою як науковців, так і менеджменту ритейлу. Ефективність реалізації основної функції внутрішньої торгівлі – доведення товарів від виробника до споживача, напряду залежить від якості інфраструктурного супроводу торговельно-посередницьких операцій, адже саме цей чинник здатний суттєво мінімізувати витрати часу і матеріальних ресурсів та активізувати маркетинговий рух товаропродування. Отож, дослідження різних аспектів управління інфраструктурним забезпеченням торговельної галузі України є актуальним і важливим завданням, спрямованим на удосконалення інституційного регулювання розвитку галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку внутрішньої торгівлі, в силу своєї актуаль-

ності, перебувають в центрі уваги багатьох дослідників. Її особливе значення у життєзабезпеченні основних потреб населення та досягненні економічних і соціальних цілей розвитку держави докладно вивчали В. Алопій, П. Куцик, Б. Семак [1]. Вони обґрунтували тезу про бюджетотворчість внутрішньої торгівлі, адже її оборот забезпечує близько 60% валового випуску держави. Дослідники наголошують про наявність суттєвих деформацій, протиріч і гострих організаційно-економічних і соціально-політичних проблем, що виникають внаслідок прискорених темпів розвитку і стрімкого розширення масштабів внутрішньої торгівлі, та пропонують власне бачення шляхів їх вирішення. Водночас проблеми товарних ринків, пов'язані з активізацією ритейлу в аспекті інтеграційного вектору розвитку національної економіки, залишаються не розкритими.

Розвиток вітчизняної торгівлі під впливом глобалізаційних процесів і внутрішньо-трансформаційних перетворень економічної системи України досліджували І. Міщук, Н. Печенюк [8]. Автори всесторонньо описують причини та особливості появи нових форматів ритейлу, інноваційних методів та інструментів провадження торговельної діяльності, обґрунтовують доцільність побудови вітчизняного ритейлу на концептуальних засадах логістики, пропонуючи в якості об'єктів управління матеріальні та пов'язані потокові процеси інформаційного, комунікаційного, фінансового та ін. напрямів. У дослідженні доведено необхід-

ність запровадження інноваційних механізмів побудови торговельної інфраструктури, як інструменту адаптації вітчизняного ритейлу до стрімких змін ринкової кон'юнктури на споживчому ринку.

Питанням державного регулювання розвитку торговельної галузі присвячено роботи О. Міняйла, Є. Кононенка [7], І. Височина [2]. Основним завданням держави у цьому контексті дослідники визначають створення інституційного підґрунтя для розвитку товаропровідної системи, адже саме це, на їх переконання, дозволить підвищити ефективність дистрибуції для товаровиробників і сприятиме кращому задоволенню потреб населення. Проаналізувавши передовий міжнародний досвід у царині управління товаропровідною інфраструктурою, автори виокремлюють такі інституційні інструменти його удосконалення, як створення інфраструктурних об'єктів державним коштом, державно-приватне партнерство, преференційна політика, створення адміністративних передумов для залучення приватного капіталу.

Б. Марков підійшов до аналізу інфраструктурного забезпечення торговельних процесів з позицій системного підходу [6]. Він підкреслює, що саме інфраструктура товарного ринку є основним регулятором попиту і пропозиції у взаємодії між товаровиробниками і споживачами. Зауважуючи стрімкий розвиток споживчого ринку України, дослідник аргументовано підтверджує дію економічних законів, яким підпорядковується рух речовинних чинників та продуктів суспільного виробництва, на інфраструктурні чинники забезпечення торговельної діяльності.

Особливості логістичної інфраструктури торгівлі чітко прослідковуються у дослідженні Г. Черевко, Н. Струк [10]. Зокрема, автори системно включають у це поняття виробничі, транспортні, складські потужності підприємств торгівлі, доповнюючи їх технічними засобами і обладнанням. Підкреслюється також певний дуалізм інфраструктурного супроводу торгівлі,

адже він виступає одночасно і комплексом управлінських рішень щодо визначення необхідності в певних інфраструктурних елементах, і результатом виконання імплементаційних заходів. Попри ґрунтовність зазначених досліджень, слід зазначити, що автори, водночас, не пропонують механізмів розвитку інфраструктурного забезпечення внутрішньої торгівлі.

Формулювання цілей статті. Основною метою даного дослідження є аналіз принципів, закономірностей і моделей управління інфраструктурним супроводом розвитку внутрішньої торгівлі в Україні.

В якості основної інформаційної бази для проведення досліджень використано нормативно-правові акти Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, статистичну інформацію щодо показників вітчизняного ритейлу та їх динаміки, дані міжнародних рейтингових досліджень. Використано низку загальнонаукових і спеціальних методів економічних досліджень, зокрема статистичний аналіз, структурування і узагальнення показників тощо.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтенсифікація розвитку вітчизняної економічної системи сьогодні є основною рушійною силою забезпечення довгострокових конкурентних переваг українського товаровиробника на споживчому ринку. Зростання купівельноспроможного попиту і посилення інвестиційної активності в розвитку вітчизняного бізнесу зумовлюють суттєве поживлення внутрішньої торгівлі. Починаючи з 2017 р. в Україні спостерігається феномен інституційної підтримки споживання, що проявляється законодавчо визначеним і постійно зростаючим розміром мінімальної оплати праці, реформуванням пенсійного забезпечення, загальним підняттям соціальних стандартів. Це зумовило відповідну позитивну реакцію з боку внутрішнього споживчого ринку, спостерігається зростання оптового та роздрібного товарообороту, переорієнтування споживацьких пріоритетів з продовольчої на непродовольчу групу [4].

Таблиця 1. Торгова мережа підприємств роздрібною торгівлі [4]

Показник	Усього об'єктів роздрібною торгівлі	Магазини	Торгова площа магазинів, м ²	Кіоски	Автозаправні станції
Усього підприємств	39305	32662	7030768	2854	3789
у тому числі за видом економічної діяльності					
– оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	650	644	292687	6	-
– роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	38655	32018	6738081	2848	3789
у тому числі торгують переважно					
– продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	14471	12634	3124157	1827	10
– у спеціалізованих магазинах	2635	1716	126911	919	-
– у неспеціалізованих магазинах	11836	10918	2997246	908	10
– непродовольчими товарами	23920	19215	3604261	927	3778
– у спеціалізованих магазинах	22318	17666	2892372	907	3745
– у неспеціалізованих магазинах	1602	1549	711889	20	33
– з лотків і на ринках	71	28	1913	43	-
– поза магазинами	193	141	7750	51	1



Рис. 1. Інфраструктурні елементи внутрішньої торгівлі

Джерело: побудовано на основі [5]

Попри це, у внутрішній торгівлі все ще спостерігаються негативні тенденції високої соціальної та регіональної концентрації. Системній ефективності вітчизняного ритейлу також перешкоджає надвисока імпортозалежність внутрішніх ринків та переважання потенційного попиту над комерційною пропозицією. Сьогодні перед торговельною галуззю гостро постають питання організаційно-економічних деформацій та окреслення інструментів управління інфраструктурою, що дозволило би торгівлі протистояти викликам стрімких кон'юнктурних змін на споживчому ринку та якнайшвидше адаптуватись до глобалізаційних тенденцій міжнародного економічного простору.

Організаційно-економічна функція внутрішньої торгівлі полягає в доведенні споживчого товару від виробництва до споживання. Правильно організовані торговельно-посередницькі операції дозволяють оптимізувати час на реалізацію, зменшити витрати обігу, прискорити оборотність, якнайточніше врахувати споживацькі запити і тенденції. Для товаровиробників особливо важливими торговельно-посередницькими операціями є маркетинговий рух товарів до споживачів та організація зворотного зв'язку, тобто отримання інформації про споживчу цінність продукції у сфері внутрішньої торгівлі. До чинників, що гальмують налагодження зворотного зв'язку, можна віднести недосконалість інституційного регулювання, недостатню ефективність вітчизняних платіжних систем, прогалини в управлінні інфраструктурним розвитком логістичного супроводу торговельних процесів. Отож, удосконалення організаційно-економічної функції внутрішньої торгівлі потребує ефективного розвитку товаропровідної системи, подальшого збільшення торговельних площ, зростання частки сучасних форматів ритейлу, що суттєво розширює канали просування і призведе до зростання товарообороту.

Не менш важливою функцією внутрішньої торгівлі є соціальна, адже завдяки їй забезпечується задоволення потреб споживачів в послугах торгівлі. Водночас такі аспекти як фізична і цінова доступність продукції також потребують ефективною товаропровідною інфраструктури. Слід враховувати і ментальну специфіку споживчої поведінки вітчизняного покупця, яка проявляється у щоденній купівлі харчових продуктів першої необхідності, тоді як світові споживацькі тренди свідчать на користь щотижневих закупівель харчових продуктів. Отож, внутрішня торгівля має забезпечити вітчизняному покупцю ринкову пропозицію найсвіжіших товарів. Відповідно, торговельна інфраструктура має забезпечувати щоденний комфорт споживача, використовуючи такі інструменти, як близькість об'єктів ритейлу до місць проживання чи роботи клієнтів, щоденні поставки найсвіжішої продукції, сучасне холодильне обладнання тощо.

Розглядаючи управління торговельною інфраструктурою як інструментарій забезпечення функцій внутрішньої торгівлі, варто здійснити систематизацію її елементів за ознаками спорідненості завдань функціонування товарного ринку (рис. 1).

Отож, організаційна складова інфраструктури включає оптові, дрібнооптові та роздрібні підприємства торгівлі, торговельно-посередницькі структури, товарні біржі, брокерські, дилерські, лізингові організації. Згідно офіційно оприлюдненої інформації, станом на 1 січня 2019 р. в Україні функціонувало майже 40 тис. підприємств роздрібною торгівлі (табл. 1).

Матеріальна складова інфраструктурного забезпечення включає складське господарство торговельних підприємств, таропакувальні, вантажно-розвантажувальні і транспортні об'єкти. Згідно даних статистичних спостережень Державної служби статистики України, до виду економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» віднесено забезпечення пасажирських і вантажних пере-

везень залізничним, трубопровідним, автомобільним, водним та повітряним транспортом, а також діяльність терміналів і автостоянок, вантажно-розвантажувальні роботи, зберігання тощо. У 2018 р. у цій сфері було задіяно 997,2 тис. осіб (6,1% усього зайнятого населення) на 14,2 тис. підприємствах (2,3% сукупної кількості вітчизняних підприємств), обсяг реалізованої продукції і послуг становив 360,6 млрд. грн (5,8% сукупного обсягу реалізованої продукції) [4].

Інформаційна складова охоплює інформаційно-довідкові системи, маркетингові та консалтингові організації. Основу інформаційної інфраструктури включають технічна складова (бази даних, бази знань, програмні модулі обробки інформації, технологічне забезпечення зв'язку), економічно-аналітична складова (державні та регіональні служби статистики, торгово-промислові палати, законодавчі органи влади), соціальні інституції (засоби масової інформації, навчальні та науково-дослідницькі установи).

Кредитно-розрахункова складова торговельної інфраструктури передбачає співпрацю торговельних організацій з фінансово-кредитними установами, страховими та аудиторськими компаніями і забезпечує безперервність розрахунково-касових операцій, фінансування створення товарних запасів, інвестиції в розвиток матеріально-технічної бази. І, нарешті, кадрова складова включає як працівників різних рівнів кваліфікації і фахового спрямування, так і навчальні заклади з підготовки фахівців.

Сучасні інфраструктурні проекти внутрішньої торгівлі формуються завдяки широкому впровадженню логістичних інструментів. Інноваційне наповнення інфраструктури внутрішнього ринку передбачає впровадження сучасних цифрових рішень і технологій комплексного управління матеріальними та інформаційними потоками. Зокрема, управлінська концепція «планування потреб/ресурсів» включає ряд логічно пов'язаних правил і процедур, які синхронізують у часі технологічні операції ритейлу. Саме ця концепція слугувала джерелом для розробки ряду мікрологістичних систем для моделювання комерційних рішень в торгівлі на базі мікропроцесорних та інформаційних технологій.

Для управління оптовим рухом товарних потоків широко використовується такий інструмент, як організація логістичних центрів, тобто місць централізованого зберігання великих обсягів асортиментно різноманітної продукції на різних стадіях товаропроточності. Інноваційними тенденціями є створення логістичних хабів, якій концентрують потоки матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів для відокремленого управління різними операторами ритейлу.

Особливий наголос в управлінні інфраструктурним забезпеченням припадає на матеріально-технологічний базис, сформований завдяки вітчизняному товарному виробництву. Адже саме така пріоритетність дозволяє забезпечити безперервність логістичного супроводу комерційних комунікацій на споживчому ринку і дозволяє розширити географічні межі доведення продукції до споживача.

Глобальною метою управління інфраструктурним забезпеченням внутрішньої торгівлі стає, за таких умов, оптимізація товарних потоків на основі широкого використання логістичних ланцюгів, що дозволяє суттєво впливати на ефективність і конкурентоспро-

можність суб'єктів бізнесу на внутрішньому ринку України. Враховуючи загальні організаційно-економічні та соціальні цілі розвитку внутрішньої торгівлі, управління інфраструктурою потребує чіткого дотримання наступних принципів:

- відповідність інфраструктури потребам внутрішньої торгівлі;
- оптимальність складу інфраструктурного забезпечення;
- мінімізація затрат капіталу на створення та експлуатацію інфраструктури;
- ефективне використання капіталу;
- врахування перспектив розвитку торговельної галузі.

Управління матеріально-технічною базою торговельної інфраструктури охоплює закупівельну, виробничу, складську, збутову, інформаційну, транспортну складові логістики та потребує матеріальних інструментів реалізації відповідних бізнес-напрямів [3]. Рациональне використання, відтворення і нарощування основних засобів суб'єктів внутрішньої торгівлі є вагомим чинником збільшення обсягів товарообороту, зростання продуктивності праці, підвищення ефективності та якості торговельного обслуговування споживачів при незмінних чи навіть менших обсягах капіталовкладень в інфраструктуру.

Слід зауважити, що вітчизняні тенденції управління інфраструктурним забезпеченням логістичної діяльності ритейлу орієнтовані, здебільшого, на маркетинг партнерства, адже така концепція дозволяє враховувати власні ресурси торговельних підприємств та їх здатність взаємодіяти з контрагентами. Водночас, у країнах з високорозвиненою економікою стрімко набуває розповсюдження передачі функцій інфраструктурного супроводу на процесний аутсорсинг, що дозволяє додатково вивільнити ресурси торговельних підприємств і скеровувати їх на самовдосконалення. Отож, логістична концепція управління інфраструктурою внутрішньої торгівлі має включати редукацію сукупних витрат, обґрунтовану комплексним аналізом матеріальних та інформаційних затрат.

Стратегічні переваги використання сторонніх організацій для інфраструктурного супроводу ритейлу полягають в оптимізації витрат логістичних підсистем торгівлі, пов'язаних з постачанням, зберіганням запасів, транспортуванням і дистрибуцією. Відповідна управлінська модель базується на засадах концепції еластичного управління, реінжинірингу процесів та ідеї «боротьби з часом» [9], забезпечуючи оптимізацію і прискорення обігу матеріальних потоків для зростання капіталізації торговельних підприємств.

Висновки. Використання принципів логістичного менеджменту для управління розвитком інфраструктурного забезпечення внутрішньої торгівлі уможливило підпорядкування діяльності розрізнених операторів ритейлу системним цілям розвитку торговельної галузі України та отримання синергетичного ефекту для посилення конкурентних позицій суб'єктів господарювання на споживчому ринку. Подальші дослідження варто спрямувати у бік дослідження можливостей і ризиків аутсорсингових моделей управління інфраструктурним забезпеченням логістичної діяльності торговельного підприємства слід економічно обґрунтовувати з точки зору доцільності, очікуваних ефектів, перспектив і можливих ризиків.

1. Апоній В.В. Актуальні проблеми сучасного розвитку внутрішньої торгівлі України. Торговля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць. Львів : Львівська комерційна академія, 2015. Вип. 18. С. 5–10.
2. Височин І.В. Пріоритетні напрями державного регулювання внутрішньої торгівлі в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2014. № 1(11). С. 16–22.
3. Внутрішня торгівля України: проблеми і перспективи розвитку : монографія / І. Копич та ін. Львів : Новий світ, 2014. 565 с.
4. Економічна статистика. 2019 : статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.12.2019).
5. Лагутін В. та ін. Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституціональна трансформація : монографія. Київ : КНТЕУ, 2015. 432 с.
6. Марков Б.М. Розвиток роздрібної торгівлі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 7, Ч. 2. С. 89–92.
7. Міняйло О.І., Кононенко Є.В. Державне регулювання роздрібної торгівлі в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 14. С. 50–54.
8. Міщук І.П., Печенюк Н.В. Основні засоби як складова інфраструктурного забезпечення логістичної діяльності підприємств торгівлі. Торговля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць. Львів : Львівська комерційна академія, 2015. Вип. 18. С. 17–21.
9. Уманців Ю., Міняйло О., Чудак В. Тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 7. С. 151–162.
10. Черевко Г.В., Струк Н.С. Вдосконалення управління матеріально-інформаційними потоками підприємств АПК на засадах логістики : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2012. 352 с.

1. Aponii V.V. (2015) Aktualni problemy suchasnoho rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Actual problems of modern development of domestic trade of Ukraine]. Torhivlia, komertsiiia, pidpriemnytstvo : zbirnyk naukovykh prats. Lviv : Lvivska komertsiiina akademiia, vol. 18, pp. 5–10. (in Ukrainian)
2. Vysochyn I.V. (2014) Priorytetni napriamy derzhavnoho rehuliuвання vnutrishnoi torhivli v Ukraini [Priority directions of domestic trade regulation in Ukraine]. Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii, no. 1(11), pp. 16–22. (in Ukrainian)
3. Kopych I., Nestulia O., Aponii V. (2014) Vnutrishnia torhivlia Ukrainy: problemy i perspektyvy rozvytku : monohrafiia [Internal Trade of Ukraine: Problems and Prospects for Development: Monograph]. Lviv : Novyi svit. (in Ukrainian)
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Ekonomichna statystyka. 2019 : statystychna informatsiia [Economic statistics. 2019: Statistical Information]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 27 December 2019).
5. Lahutin V., Umantsiv Yu., Herasymenko A. (2015) Vnutrishnii rynek i torhivlia Ukrainy: strukturno-instytutsionalna transformatsiia : monohrafiia [Internal Market and Trade of Ukraine: Structural-Institutional Transformation: Monograph]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
6. Markov B.M. (2016) Rozvytok rozdrubnoi torhivli: teoretychnyi aspekt [Retail Development: Theoretical Aspect]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, vol. 7, part 2, pp. 89–92. (in Ukrainian)
7. Miniailo O.I., Kononenko Ye.V. (2017) Derzhavne rehuliuвання rozdrubnoi torhivli v Ukraini [State regulation of trade expansion in Ukraine]. Investytstii: praktyka ta dosvid, no. 14, pp. 50–54. (in Ukrainian)
8. Mishchuk I.P., Pecheniuk N.V. (2015) Osnovni zasoby yak skladova infrastruktturnoho zabezpechennia lohistychnoi diialnosti pidpriemstv torhivli [Fixed assets, such as complex infrastructure coverage of logistic activity of trade enterprises]. Torhivlia, komertsiiia, pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats. Lviv: Lvivska komertsiiina akademiia, vol. 18, pp. 17–21. (in Ukrainian)
9. Umantsiv Yu., Miniailo O., Chudak V. (2016) Tendentsii rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Trends in the development of domestic trade in Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky, no. 7, pp. 151–162. (in Ukrainian)
10. Cherevko H.V., Struk N.S. (2012) Vdoskonalennia upravlinnia materialno-informatsiinymy potokamy pidpriemstv APK na zasadakh lohistyky: monohrafiia [Improvement of management of material and information flows of agricultural enterprises on the basis of logistics: monograph]. Lviv: Liha-Pres. (in Ukrainian)

E-mail: irena_svidruk@ukr.net