

УДК 657.6:658.7:339.9

*Л. В. Каленчук,
к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир*

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКИ ЄС

*L.V. Kalenchuk,
PhD, Assistant Professor of the Department of International Economic Relations,
Zhytomyr State Technological University*

ORGANIZATION OF THE SYSTEM OF INTERNAL CONTROL OF LOGISTICS COSTS AS AN ELEMENT OF THE STRATEGY OF THE EXIT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES INTO THE EU MARKETS

У статті вивчено стан виконання Угоди про асоціацію України з ЄС, як важливого кроку у підтримці промислових підприємств при виході на ринки ЄС. Досліджено особливості організації і створення системи внутрішнього контролю логістичних витрат на промислових підприємствах. Доведено переваги системи внутрішнього контролю логістичних витрат, як елементу досягнення стратегічних цілей розвитку діяльності підприємств. Запропоновано методичні положення організації системи внутрішнього контролю логістичних витрат на основі застосування методів документального (логістичний аудит) та фактичного контролю (інвентаризація). Виокремлено та охарактеризовано підходи оцінки ефективності логістичних систем на промислових підприємствах, що дозволяють комплексно підійти до контролю логістичних процесів на підприємстві та підвищити ефективність управління заготівельно-збутовою діяльністю для виходу на ринки ЄС.

The article examines the current state of the Association Agreement between European Union and Ukraine implementation as an important step in supporting industrial enterprises entering into EU's markets. The peculiarities of organization and creation of the system of internal control of logistic costs at industrial enterprises have been investigated. The advantages of the system of internal control of logistics costs as an element of achievement of strategic goals of enterprise activity development have been proved. The methodical provisions of the organization of the system of internal control of logistic costs based on the use of documentary (logistic audit) and factual control (inventory) methods have been proposed. The approaches to assessing the efficiency of logistics systems at industrial enterprises have been selected and characterized, that allows to conduct comprehensive approach of the control of logistics processes at the enterprise and increase the efficiency of management of procurement activities for entering the EU markets.

Ключові слова: логістичні витрати, внутрішній контроль, промислове підприємство, Угода про асоціацію, ринки ЄС.

Key words: logistic costs, internal control, industrial enterprises, Association Agreement, EU markets.

Постановка проблеми. Однією з ключових рис сучасного етапу економічного розвитку країни є підвищення ролі промислових підприємств як чинника економічного зростання. Тому, на національному та загальноєвропейському рівнях приділяється багато уваги політиці сприяння розвитку промислових підприємств та спонукання їх до розробки дієвої стратегії виходу на ринки ЄС.

Одним із потужних елементів досягнення вище зазначених цілей є створення чіткої та дієвої системи внутрішнього контролю логістичних витрат на підприємстві. До того ж, у складних економічних умовах, в яких сьогодні функціонують суб'єкти господарювання, вкрай важливим є питання економії ресурсів за рахунок контролю їх використання; зниження логістичних витрат та оптимізації всіх бізнес-процесів для виходу підприємств на ринки ЄС.

З початку дії Повної та Всеохоплюючої Угоди про Зону вільної торгівлі між Україною та ЄС, все більше українських компаній та підприємств спрямовують свою діяльність на відкриття європейського ринку. ЄС є найбільшим торговим партнером України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки, під пильною увагою науковців та експертів знаходяться ряд важливих і стратегічних питань, зокрема, деякі із них стосуються організації системи внутрішнього контролю на підприємстві.

В цьому напрямі ґрунтовний аналіз зроблено Пантелеєвим В.П., який провів синтез тематики внутрішнього контролю і застосування доречної термінології у наукових статтях авторів фахового науково-виробничого журналу України "Бухгалтерський облік і аудит" за роки його видання (1994-2015). Запропонував перелік фундаментальних засад організації внутрішнього контролю, здійснив їх класифікацію за інтегрованою концепцією внутрішнього контролю (моделлю COSO) [7, С. 15].

При дослідженні змісту поняття та складу логістичних витрат, встановлено, що на сьогодні не існує єдиної загальноєвропейської класифікації логістичних витрат серед вітчизняних та іноземних науковців. Вивченню економічного змісту поняття логістичних витрат та їх класифікації займалися такі вчені, як: М.А. Окландер, Є.В. Крикавський, Ю.В. Пономарьова, О.П. Хромов, М.С. Пушкар, А.Г. Богач, А.М. Гаврись, В.І. Ковшик та інші.

Однак, незважаючи на значний інтерес науковців до особливостей організації системи внутрішнього контролю логістичних витрат, залишається недостатньо вивченими низка питань щодо формування даної системи для промислових підприємств, які виходять на ринки ЄС.

Постановка завдання. Дослідити особливості організації і створення системи внутрішнього контролю логістичних витрат на промислових підприємствах. Довести переваги внутрішнього контролю та запропонувати механізм його реалізації, як важливого елементу стратегії виходу промислових підприємств на ринки ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прозорі та відкриті умови для розвитку політики у сфері промисловості зумовлюють покращену адміністративну структуру та нормативно-правову базу для українських та європейських суб'єктів господарювання в Україні. У цьому контексті Угодою про асоціацію передбачено розвиток співпраці між Україною та ЄС щодо розвитку малого і середнього підприємництва та промисловості з урахуванням визнаних на міжнародному рівні принципів та практики в цих сферах. Політика співпраці у сфері підприємництва та промисловості передбачена у рамках Розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» ст. 378-380 Угоди про асоціацію. Відповідальними за реалізацію даного напрямку є Мінекономрозвитку, Міненергівугілля, Мінінфраструктури, Мінфін, МОН, ДКА, Мінагрополітики [2].

За даними Звіту про виконання Угоди про асоціацію за 2017 р., зосереджено увагу експертів на тому, що активно продовжується робота над Стратегією розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року. Посилюється співпраця у рамках Європейської мережі підприємств (Europe Enterprise Network, EEN) в Україні, яка здійснюється відповідно до Угоди про приєднання України до програми ЄС «Конкурентоспроможність підприємств малого і середнього бізнесу» [2].

Вероніка Мовчан, директор з наукової роботи, керівник Центру економічних досліджень, дослідницькі інтереси, якої стосуються сфери торговельної політики, у тому числі питання співпраці з СОТ та ЄС, зазначає: «За результатами 2017 року український експорт товарів в ЄС виріс на 30% та досяг рекордних \$17,5 млрд (дані Укрстату). Це є найвищим показником з 2012 року, коли частина України ще не була окупована. Темпи приросту експорту в ЄС були більш ніж вдвічі вищими, ніж в інші країни світу, що забезпечило подальше зростання значущості ЄС як експортного напрямку для

українських виробників. Вперше з початку спостережень частка ЄС перевищила 40% загального товарного експорту України. До цього найвищим був показник 2003 року – 38%. Ще одна позитивна новина – більш ніж половину приросту було досягнуто завдяки збільшенню реального експорту, тобто експорту, виміряного у сталих цінах. Таким чином, саме експорт в ЄС зробив позитивний внесок у зростання реального ВВП України у 2017 році» [6].

Аналіз господарської діяльності промислових підприємств України та сучасних європейських орієнтирів України свідчать про те, що необхідною умовою є орієнтація суб'єктів господарювання на нові умови управління, шляхом застосування новітнього економічного інструментарію управління як всією господарською діяльністю, так і окремими її об'єктами, зокрема логістичними витратами.

При дослідженні змісту поняття та складу логістичних витрат, встановлено, що на сьогодні не існує єдиної загальнозвживаної класифікації логістичних витрат серед вітчизняних та іноземних науковців.

На нашу думку, найбільш вдалою на сьогодні, є запропонована Ковшиком В.І. фасетна класифікація логістичних витрат підприємства із застосуванням трьох паралельних класифікаційних ознак: фаза логістичного процесу (постачання, виробництво, розподіл), логістичні функції (транспортування, складування, обробка замовлень тощо), а також змінюваність витрат у часі відносно обсягів виробництва та матеріальних і інформаційних потоків, що обробляються (змінні та постійні витрати). На думку науковця, вона може бути використана в практичній діяльності широкого спектру підприємств для формування системи оцінки та управління відповідними витратами. Перевагою цієї класифікації він вважає її лаконічність та зручність для практичного використання в діяльності підприємства, особливо із застосуванням комп'ютеризованих систем управління ланцюгом постачання [1, С. 95].

Як бачимо, логістичні витрати є невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства. Вважаємо, що запорукою успішного виходу вітчизняних промислових підприємств на ринки ЄС, підвищення їх результативності та конкурентоспроможності, можливо досягти за рахунок організованої системи внутрішнього контролю логістичних витрат.

Внутрішній контроль є системою постійного спостереження і перевірки роботи підприємства з метою оцінки обґрунтованості та ефективності прийнятих управлінських рішень, виявлення проблем та своєчасного інформування керівництва з метою усунення причин їх виникнення.

Базою ефективно організації внутрішнього контролю логістичних витрат є його раціональна організація. З цього приводу вдало зазначає Козлюк Н.В.: «Люди та все, що їх оточує, певним чином організовані. Кожна людина починає дослідження оточуючого світу з дослідження того, як все організовано. Початкове, іноді неусвідомлене прагнення дізнатися щось нове, є рушієм прогресу. З плином часу людина намагалася впорядкувати цей процес, систематизувати об'єкти, методологію, інструменти, мову дослідження» [4].

В рамках нашого дослідження, пропонуємо визначати організацію як процес формування певної системи. Виходячи з цього, під організацією варто розуміти процес, що передбачає сукупність заходів, які мають цілеспрямований характер щодо створення, забезпечення, постійного впорядкування та вдосконалення функціонування системи. Під організацією внутрішнього контролю розумітимемо процес впорядкування та налагодження системи внутрішнього контролю на підприємстві, яка складається із заходів щодо її створення, постійного впорядкування, удосконалення її функціонування та має важливе значення для задоволення потреб управлінського персоналу в інформації.

На основі аналізу досвіду організації системи внутрішнього контролю на промислових підприємствах України встановлено, що контроль може існувати в багатьох формах, а саме:

- спеціально створена служба внутрішнього контролю (внутрішньогосподарського контролю);

- функції внутрішнього контролю покладені на головного бухгалтера;

- внутрішній контроль здійснює аудиторська фірма;

- внутрішній контроль здійснює консалтингова фірма, на договірних умовах.

Створення і вдосконалення внутрішнього контролю – дуже складний процес, що вимагає вирішення ряду методичних та організаційно-технічних завдань і передбачає наступні етапи:

1. Процес впровадження внутрішнього контролю, що починається з прийняття рішення, передумовами якого можуть бути: погіршення основних показників ефективності діяльності організації; методи контролю не задоволення сучасним вимогам; недостатність інформаційної бази.

2. Виявлення кола питань, для вирішення яких формується служба внутрішнього контролю, побудова системи цілей її створення відповідно до політики організації, а також визначення основних функцій, прав, обов'язків і відповідальності співробітників.

3. Формування правової бази. Для закріплення правового статусу внутрішнього контролю

розробляються основні внутрішні нормативні документи.

4. Інтеграція внутрішнього контролю в систему управління. Результати впровадження даного етапу характеризуються наступними ознаками: переконлива для керівництва організації інтерпретація результатів діяльності, що входять в систему; довіру керівництва організації до звітів внутрішніх контролерів, готовність до співробітництва.

5. Закріплення міцних позицій. Структура ієрархічний ранг відділу внутрішнього контролю характеризується наступними ознаками: задоволення керівництва результатами діяльності внутрішніх контролерів, розширення спектру вирішуваних ними функцій і завдань.

Стосовно етапів організації внутрішнього контролю логістичних витрат, то він складається зі стадій, необхідність дотримання (проходження) яких зумовлена виконанням завдань, що стоять перед суб'єктом контролю. Такими стадіями виступають: організаційна, методична та результативна.

Організаційний етап включає в себе:

- формування переліку типових порушень щодо облікового відображення постачальницько-заготівельних процесів;

- вивчення регламентації бухгалтерського обліку логістичних витрат у внутрішніх розпорядчих документах підприємства та у нормативно-правових актах держави;

- моніторинг попередніх результатів перевірки та виправлення суб'єктами ведення ідентифікованих проблем;

- формування плану та програми перевірки, а також формування переліку робочих документів враховуючи різні форми організації логістики.

Методичний етап полягає в здійсненні перевірки логістичної діяльності у формі логістичного аудиту та оцінці ефективності логістичних процесів на підприємстві.

Стосовно методичної стадії, та вважаємо за необхідне запропонувати використовувати на підприємстві внутрішній логістичний аудит.

Логістичний аудит - це незалежна безстороння оцінка всіх складових ланцюжка поставок на підприємстві, яка включає аналіз системи планування та документообігу, технологічних процедур, взаємовідносин з постачальниками і клієнтами, а також аналіз ефективності логістичної інфраструктури підприємства, системи контролю якості та рівня витрат на обслуговування логістичних процесів.

Систематичне проведення логістичного аудиту дозволить підприємству своєчасно виявляти можливі шляхи зниження витрат і підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому. В результаті проведеного логістичного аудиту формується звіт, в якому керівництву підприємства надаються результати проведеної перевірки та рекомендації щодо поліпшення існуючої логістичної системи підприємства. Крім того, регулярність проведення аудиту дозволяє співвідносити поточні оцінки з попередніми значеннями показників ефективності та відслідковувати динаміку їх зміни.

Логістичний аудит більшою мірою затребуваний на промислових підприємствах, де задіяні всі логістичні функції в комплексі, включаючи закупівлі, виробництво і збут продукції; має сенс проводити його також у торгівлі. Результати аудиту можуть бути корисні для фірм, що пропонують інформаційні та консалтингові рішення в галузі логістики, для складських операторів і експедиторських компаній.

Мета логістичного аудиту направлена на залучення пильної уваги вищого менеджменту підприємства до логістичного підходу і управління ланцюгами постачання. Адже тільки контролюючи і управляючи матеріальними потоками, можна реально управляти підприємством. Професійна діагностика логістичної системи підприємства дозволяє повністю відчувати бізнес-процеси, що відбуваються в ланцюгу постачання. За її результатами будуть прийматися виважені фінансово обґрунтовані рішення, спрямовані на поліпшення всієї логістичної системи та підвищення ефективності бізнесу.

Адже перше завдання логістичного аудиту - правильно позиціонувати логістику в загальній структурі підприємства, узгодити логістичні цілі та стратегії з глобальними стратегіями підприємства, такими як вихід на ринки ЄС.

Ще одне важливе завдання - фінансове, яке пов'язано з тим, що саме логістичний аудит визначає основні джерела прихованих логістичних витрат і, відповідно, потенційні зони поліпшення логістичних процесів. Одна з можливостей - зниження операційних витрат на складування, транспорт, навантаження-розвантаження і т.п. Вирішенням цього питання повинно стати створення єдиного логістичного бюджету, який буде включати витрати за всім ланцюгом постачання - від організації замовлення до забезпечення ефективного продажу. При цьому необхідно створити відповідну систему управління цим бюджетом.

Третє завдання логістичного аудиту – впровадження сучасних логістичних технологій, спрямованих на підвищення ефективності роботи всього ланцюга постачання.

В результаті послідовного вирішення цих завдань можна досягти підвищення фінансової ефективності підприємства за допомогою поліпшення логістичної функції та значно зменшити розміри необхідного оборотного капіталу.

Для обґрунтування необхідності розвитку внутрішнього логістичного аудиту, нами були проаналізовані результати такого аудиту, який був проведений на вітчизняних підприємствах, де вже довгий час використовується логістичний підхід до управління заготівельно-збутовою діяльністю.

В ході аналізу визначено, що аудит проводиться за наступними напрямками: 1) обслуговування клієнтів; 2) транспортування; 3) складування; 4) управління запасами; 5) планування операцій; 6) бухгалтерський облік; 7) закупівля; 8) загальний менеджмент.

Ключовий принцип логістичного аудиту - просування від загального до конкретного: від глобальних цілей і показників операційної роботи до причин низької ефективності, продуктивності та втрачених можливостей і тільки після цього - до детального дослідження вибраних сфер діяльності підприємства.

Пропонуємо розглянути декілька підходів виділення критеріїв та методики оцінки ефективності логістичних систем на промислових підприємствах (рис. 1).

Таким чином, виходячи з проведеного аналізу підходів до аналізу ефективності логістичної діяльності, сьогодні немає сформованої комплексної методики. Виходячи з підходів вчених та запропонованих ними методик, пропонуємо наступний порядок оцінки ефективності, який базується на діючих підходах в сучасній теорії логістики та практичному застосуванню на вітчизняних підприємствах.

Пропонуємо проводити оцінку ефективності логістичних витрат в три етапи:

По-перше, здійснити оцінку відношення витрат понесених на постачання виробничих запасів та збут готової продукції до вартості продукції (розраховуються: показник ефективності постачальницько-збутової діяльності, коефіцієнт ефективності концепції логістичної діяльності);

По-друге, визначення ефективності постачальницько-збутової діяльності (коефіцієнт окупності постачальницько-збутової діяльності, коефіцієнт рентабельності постачальницько-збутової діяльності, рентабельність активів підприємства);

По-третє, оцінка оптимальності грошових потоків (показник оптимальності грошових потоків). На кожному з етапів застосовується система показників, яка дозволяє оцінити кожен аспект логістичної діяльності.

		Переваги	Недоліки
Пономарьова Ю.	Функціональна ефективність кількісно виражається як корисний ефект, отриманий в результаті функціонування логістичної системи за визначений період часу. Корисний економічний ефект вимірюється кількістю випущеної продукції, обсягом виконаних логістичних послуг, величиною отриманого прибутку, а також виявляється у високому рівні організації виробництва і, як результат, в економії матеріальних і фінансових ресурсів	Простий у розрахунку, дозволяє системно підходити до аналізу проблем та здійснювати зіставлення отриманих результатів	Показники повинні застосовуватися лише у порівнянні з певними стандартами
Критерії оцінки: витрати, задоволення споживачів (якість), час, активи			
Кислий М., Біловодська О., Олефіренко О., Смоляник О.	Ефективність логістичної операції, логістичного рішення, функціонування логістичної системи можна охарактеризувати системою показників, що характеризують їх якість при заданому рівні логістичних витрат. У якості основних ефектоутворюючих факторів аналізується рівень матеріальних запасів та потреба в складських площах, надійність і своєчасність постачання, тривалість логістичного циклу, якість і рівність сервісу, застосування бездокументальної технології переміщення матеріального потоку	Точність у розрахунках, можливість порівняти отриманні результати з нормативними	Показники відбивають минулі результати, а не поточні; повільно реагують на зміни, залежать від бухгалтерських прийомів
Критерії оцінки: корисного економічного ефекту; якість при заданому рівні логістичних витрат; ефективність функціонування матеріального потоку логістичному ланцюзі			
Фролова Л.	Основна концепція ЗСП пов'язана з побудовою інтегральної оцінки функціонування підприємства, що відображає кінцевий результат його роботи і включає систему факторів і показників, які в сукупності описують різні сторони його діяльності	Визначаються переваги і недоліки системи, можливості використання її зменшення загроз, орієнтовані на стратегічні цілі підприємства, взаємозалежні та визначені за згрупованими ознаками	Є не досить дієві у короткостроковій перспективі, використовуються лише фінансові показники
Збалансована система показників			
Кристофер М.	Логістична система досліджується за допомогою ключових показників ефективності (як фінансових, так і нефінансових). Якщо порівняти цю методику з методиками, що використовують традиційні показники (лише фінансові показники, показники витрат), можна відзначити, що підприємство отримує значно більше індикаторів стану логістичної системи та більш точних важелів впливу на досягнення цілей логістичної діяльності, що дає можливість більш гнучкої та точної ідентифікації стану логістичної системи	Оцінка з позиції процесного підходу до управління логістичною діяльністю, використання для розрахунку доступні для підприємства дані	Потребує подальшого дослідження питання оцінки логістичних витрат у розрізі бізнес-процесу
Діаграма збалансованих переваг			

Рис. 1. Характеристика підходів до оцінки ефективності логістичних систем на промислових підприємствах

Укладено автором за: [3, 5, 8, 9]

Стосовно результативної стадії, то її особливості полягають в підготовці звітної документи, основна мета якого залучити увагу до недоліків в системі управління матеріальними потоками, їх облікового відображення та налагодження комунікаційних зв'язків всіх підсистем управління, а також внесення конструктивних пропозицій щодо їх виправлення та недопущення в майбутньому.

Звітний документ може носити проміжний характер і оформлюватися у формі інформаційного листа, довідки або висновку. Проміжна інформація може надаватися керівництву організації при поетапному проведенні внутрішнього контролю або виявленні фактів, що вимагають прийняття невідкладних заходів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, нами запропоновані методичні положення організації системи внутрішнього контролю логістичних витрат на основі застосування методів документального (логістичний аудит) та фактичного контролю (інвентаризація).

Вагоме значення в запропонованій методиці логістичного аудиту в складі внутрішнього контролю руху логістичних витрат, пов'язаних з їх управлінням займає оцінка ефективності логістичних систем. Будь-яка організація бізнесу, впроваджуючи логістику і формуючи відповідну її цілям

логістичну систему, перш за все прагне оцінити її фактичну або потенційну ефективність.

Охарактеризовано підходи до оцінки ефективності логістичних систем на промислових підприємствах, що дозволяють комплексно підійти до контролю логістичних процесів на підприємстві та підвищити ефективність управління заготівельно-збутовою діяльністю для виходу на ринки ЄС.

Література.

1. Гаврись О.М., Ковшик В.І. Фасетна класифікація логістичних витрат промислових підприємств. Економічний аналіз. 2014. Том 16. № 2. С 90-97
2. Звіт про виконання Угоди про асоціацію за 2017 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/pro-vikonannya-ugodi-pro-asotsiatsiyu-mizh-ukrainoyu-ta-evropeyskim-soyuzom-za-2017-rik.pdf>
3. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Смоляник О.М. Логістика: Київ, 2010. 360 с.
4. Козлюк Н.В., Угримова С.Н. Складской учет и аудит: учеб. пособ. Москва, 2004. 400 с.
5. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок: учеб. пособ. СПб, 2004. 316 с.
6. Мовчан В. Експорт спростовує міфи: що показала торгівля України з ЄС у 2017 році. *Європейська правда*. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2018/03/13/7078607/>
7. Пантелеєв В.П. Засади організації внутрішнього контролю підприємств. *Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2017. № 1-2. С. 15
8. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посіб. Київ, 2005. 328 с.
9. Фролова Л. В. Механізм логістичного управління торговельним підприємством: монографія, Донецьк, 2005. 322 с.

References.

1. Navry's', O.M.and Kovshyk, V.I. (2014) Fasetna klasyfikatsiia lohistrynykh vytrat promyslovykh pidpriumstv [Facet classification of logistics costs of industrial enterprises]. *Ekonomichnyj analiz*. Tom 16. Vol. 2. P. 90-97
2. Zvit pro vykonannya Uhody pro asotsiatsiiu za 2017 r. [Report on the implementation of the Association Agreement for 2017], available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/pro-vikonannya-ugodi-pro-asotsiatsiyu-mizh-ukrainoyu-ta-evropeyskim-soyuzom-za-2017-rik.pdf>
3. Kyslyj, V.M., Bilovods'ka, O.A., Olefirenko, O.M. and Smolianyuk, O.M. (2010) Lohistyka [Logistics], Kyiv, 360 p.
4. Kozljuk, N.V. and Ugrimova, S.N. (2004) Skladskoj uchet i audit [Warehouse accounting and audit]. Moskva, 400 p.
5. Kristofer, M. (2004) Logistika i upravlenie cepochkami postavok [Logistics and Supply Chain Management]: ucheb. posob. SPb., 316 p.
6. Movchan, V. Eksport sprostovuie mify: scho pokazala torhivlia Ukrainy z YeS u 2017 rotsi [Export refutes the myths: that showed Ukraine's trade with the EU in 2017]. *Yevropejs'ka pravda*, available at: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2018/03/13/7078607/>
7. Panteleiev, V.P. (2017) Zasady orhanizatsii vnutrishn'oho kontroliu pidpriumstv [Principles of organization of internal control of enterprises]. *Naukovyj visnyk natsional'noi akademii statystyky, obliku ta audytu*. Vol. 1-2. P. 15
8. Ponomar'ova, Yu.V. (2005) Lohistyka [Logistics], Kyiv, 328 p.
9. Frolova, L.V. (2005) Mekhanizm lohistrychnoho upravlinnia torhovel'nym pidpriumstvom [Mechanism of logistic management of a trading enterprise], Donets'k, 322 p.

Стаття надійшла до редакції 19.03.2018 р.