

Стратегія управління економічної безпеки підприємства визначає головні напрями діяльності АТ для досягнення вибраної мети забезпечення ЕБТ. Стратегію розробляють менеджери АТ на основі вербального аналізу можливих негативних впливів на корпоративні ресурси АТ з боку потенційних джерел загроз безпеці. В міру необхідності залучаються матеріали юридичного й інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності АТ у прогностичних умовах.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Механизмы управления экономической безопасностью [Ю.Г. Лысенко, С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов]. – Донецк : ДОНУ, 2002. – 178 с.
2. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : моногр. / В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 240 с.
3. Мунтян В.І. Економічна безпека України / В.І. Мунтян. – К. : КВІЦ, 1999. – 464 с.
4. Новікова О.Ф. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізми забезпечення : монограф. / О.Ф. Новікова, Р.В. Покотилієнко. – Донецьк : КІНД ІЕПНАНУ, 2006. – 408 с.
5. Олейников Е.А. Экономическая и национальная безопасность : учеб. для вузов / Е.А. Олейников. – М. : Экзамен, 2005. – 768 с.
6. Соколенко Т.М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки [Електронний ресурс] / Т.М. Соколенко // Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку : VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19-21 трав. 2011 р. – Режим доступу : сайт <http://intkonf.org/kand-ped-n-sokolenko-tm-ekonomichna-bezpeka-pidприємства-v-umovah-tranzitivnoyi-ekonomiki>.

УДК 69.009

**Жван В.В.**  
*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств, бізнес-адміністрування  
та регіонального розвитку  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

### ДОКУМЕНТУВАННЯ ПРОЦЕСІВ ВИЗНАЧЕННЯ КАТЕГОРІЇ СКЛАДНОСТІ ТА КЛАСУ НАСЛІДКІВ (ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ) ПРОМИСЛОВОЇ БУДІВЛІ

Стаття присвячена розгляду невирішених питань щодо визначення категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва. У статті наголошено на необхідності вичерпного і точного документування процесів визначення категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва та наведено розроблену форму опитувального листа для отримання вихідних даних з метою виконання відповідних розрахунків на прикладі об'єктів виробничого призначення. У тексті описано послідовність процесів визначення категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва від організації документування спілкування сторін, збору вихідних даних до розподілення відповідальності за отриманий результат.

**Ключові слова:** категорія складності об'єктів будівництва, клас наслідків (відповідальності), завдання на проектування, система менеджменту якості, форма, опитувальний лист, вихідні дані.

#### Жван В.В. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КАТЕГОРИИ СЛОЖНОСТИ И КЛАССА ПОСЛЕДСТВИЙ (ОТВЕТСТВЕННОСТИ) ПРОМЫШЛЕННОГО ЗДАНИЯ

Статья посвящена рассмотрению нерешенных вопросов относительно определения категории сложности и класса последствий (ответственности) объектов строительства. В статье отмечена необходимость исчерпывающего и точного документирования процессов определения категории сложности и класса последствий (ответственности) объектов строительства и приведена разработанная форма опросного листа для получения исходных данных для выполнения соответствующих расчетов на примере объектов производственного назначения. В тексте описана последовательность процессов определения категории сложности и класса последствий (ответственности) объектов строительства от организации документированного общения сторон, сбора исходных данных до распределения ответственности за полученный результат.

**Ключевые слова:** категория сложности объектов строительства, класс последствий (ответственности), задание на проектирование, система менеджмента качества, форма, опросный лист, исходные данные.

#### Zhvan V.V. DOCUMENTATION OF PROCESSES FOR DETERMINING CATEGORIES OF COMPLEXITY AND CLASS CONSEQUENCES (LIABILITY) OF INDUSTRIAL BUILDING

The article is devoted to the outstanding issues regarding the definition of sophistication and class effects (liability) construction projects. The article highlighted the need for complete and accurate documentation of processes determining the complexity and class effects (liability) of construction and are designed questionnaire form for input data in order to perform appropriate calculations in case of production facilities. The text describes the sequence of processes determining the complexity and class effects (liability) of construction of the organization documented communication parties collect raw data to the distribution of responsibility for the result.

**Keywords:** category complexity of construction, class effects (liability), design task, quality management system, form, initial data.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на посилення ролі категорії складності об'єктів будівництва у процесах будівельної галузі у 2011–2014 рр. та надання цьому показникові фінансових важелів поряд з наявністю особливостей та недоліків методики визначення категорії складності, що тягнуть за собою фінансові

ризиків учасників містобудівного процесу, цьому питанню присвячено дуже мало наукових публікацій.

Разом з тим у судовій практиці існує вже достатню справ, що базуються на спорах щодо категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва.

Отже, спочатку суто будівельне поняття відповідальності об'єкта будівництва, ненадовго ставши скоріше економічним, перейшло вже в юридичну площину.

Окремої уваги заслуговує питання визначення категорії складності об'єктів виробничого призначення, яке викликає найбільшу кількість протиріч.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед широкого кола спеціалістів, що стикаються з поняттям категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва найбільшу увагу у своїх публікаціях приділяють цьому питанню юристи [1] та консультанти консалтингових центрів.

Зокрема, організаціями ДП «Науково-дослідний інститут будівельного виробництва», Український центр перепідготовки та навчання, ТОВ «Computer Logic Group», НВФ «Інпроект», Всеукраїнський центр ліцензування та сертифікації будівництва, Асоціація проектних організацій України, Імхотепом ГРУП, Асоціації експертів будівельної галузі, Центр безперервної освіти тощо проведено низку семінарів, тренінгів, курсів, присвячених серед іншого і питанням категорії складності.

Також питанню впливу категорії складності та класу наслідків (відповідальності) об'єктів будівництва на процеси проектування приділено низку навчальних посібників останніх років [2].

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення раніше не розглянутих аспектів категорії складності об'єктів будівництва, а саме необхідності вичерпного та точного документування процесів визначення категорії складності, послідовності цих процесів на практиці визначення категорії складності об'єктів виробничого призначення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з трьох основних складових вихідних даних на проектування об'єктів будівництва є завдання на проектування. Завдання на проектування об'єктів будівництва складається і затверджується замовником за погодженням із проектувальником.

Завдання на проектування визначає обґрунтовані вимоги замовника до планувальних, архітектурних, інженерних і технологічних рішень об'єкта будівництва, його основних параметрів, вартості та організації його будівництва і складається з урахуванням технічних умов, містобудівних умов та обмежень [3; 4; 5].

Таким чином, у хронологічному порядку спочатку повинні бути отримані технічні умови і містобудівні умови та обмеження, а потім на їх підставі складене завдання на проектування. Або ж завдання на проектування, складене раніше за отримання інших двох видів вихідних даних, має містити загальні посилання на ці документи.

Згідно з [5; 6], у завданні на проектування має бути зазначений клас (наслідків) відповідальності та категорія складності об'єкта будівництва, а також стадійність проектування. Стадійність проектування, у свою чергу, також залежить від категорії складності об'єкта будівництва.

Формально автором завдання на проектування є замовник, а проектувальник лише погоджує цей документ. Звідси випливає, що категорія складності об'єкта повинна бути визначена замовником до складання завдання на проектування.

Разом з тим ті замовники, які не стикалися з цим питанням раніше та не мають у своєму штаті відповідних кваліфікованих працівників, не зможуть цього зробити взагалі, а ті, що розуміються на визначенні категорії складності мають спокусу при зазначенні категорії складності у завданні на проекту-

вання знизити категорію складності аби спростити та здешевити шлях руху проектної документації до її втілення в об'єкт будівництва.

Підтвердження категорії складності розрахунком на стадії заповнення завдання на проектування законодавчо не вимагається.

У свою чергу, проектувальник, який має погодити завдання на проектування, в силу досвіду більше розуміється на питанні визначення категорії складності, аніж будь-який замовник.

Всіма нормативними документами, що прописують функції замовника та проектувальника при визначенні категорії складності, зазначено, що категорію складності замовник та проектувальник визначають спільно.

Проте, [7] відповідальність у вигляді штрафу покладено лише на одну сторону – проектувальника.

Таким чином, з двох учасників процесу одна (замовник) зацікавлена у заниженні категорії складності та неможливості перевірки правильності визначеної категорії, а інша (проектувальник) – у правильному її визначенні та належній доказовій базі цього.

З урахуванням зазначеного вище проектувальник із сторони, яка лише погоджує завдання на проектування, у т.ч. категорію складності об'єкта, вимушений перетворитися на сторону-ініціатора правильного, точного та обґрунтованого визначення категорії складності і взяти на себе розрахунки з визначення категорії складності.

За відсутності завдання на проектування у проектувальника відсутня систематизована інформація про об'єкт. Роль завдання на проектування замість того до складання цього документа за формою може відігравати лист замовника з переліком вихідних даних для визначення категорії складності об'єкта.

Разом з тим проектувальник має бути впевнений у точності та вичерпності інформації, наданої замовником, а головне – її відповідності вимогам діючого законодавства та нормативних документів.

З цієї метою проектувальникові доцільно зробити письмовий запит до замовника із зазначенням переліку вихідних даних, що має надати замовник для визначення категорії складності об'єкта. Наявність та збереження самого запиту проектувальника як документа доцільна буде у разі виникнення спорів щодо правильного чи неправильного тлумачення проектувальником запиту замовника. Якщо запит проектувальника не буде документально оформлений або буде наданий не офіційно (на зустрічі без ведення протоколу тощо) у подальшому важко буде довести коректність запиту проектувальника.

Про самий факт наявності запиту проектувальника можна буде зробити висновок лише з листа-відповіді замовника, якщо той буде оформлений відповідним чином (із формулюванням, що лист замовника є відповіддю на усний запит проектувальника).

Зміст запиту проектувальника має бути однозначним та вичерпним. З цієї метою проектувальникові доцільно розробити опитувальний лист або типову форму для заповнення замовником.

Система менеджменту якості ISO 9001:2008 передбачає можливість у додаток до відповідного стандарту підприємства розробити таку форму відповідно до стандартів ISO 9001:2008. Відповідні процедури системи менеджменту якості дозволяють документувати внесення змін до аналогічних форм у разі зміни вимог будівельних норм та законодавства.

У випадку з категорією складності такого роду зміни нормативних документів інтенсивно відбувалися з 2011 по 2014 роки. Так, з прийняттям у

Таблиця 1

**Форма опитувального листа для збору вихідних даних  
з метою визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення**

[логотип]	СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ЯКОСТІ [назва організації]	СТП [номер]
Опитувальний лист для збору вихідних даних з метою визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення		Аркуш № 1 із 3 Редакція: 1 Форма [номер]

Замовник: \_\_\_\_\_  
 Назва Об'єкта: \_\_\_\_\_  
 Адреса Об'єкта: \_\_\_\_\_  
 Призначення Об'єкта: \_\_\_\_\_  
 Вид будівництва: \_\_\_\_\_  
 (нове будівництво, реконструкція, технічне переоснащення, капітальний ремонт)

**ВИХІДНІ ДАНІ**  
визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення:

№ п/п	Назва характеристики	Підстава	Критерій	Відповідальний підрозділ підприємства, що має надати інформацію	Кількість/вартість/наявність (заповнюється замовником)	Примітка
1	Кількість осіб, які постійно перебувають на Об'єкті, осіб	абз. 2 п. 4.4, абз. 1 п. 4.8 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	знаходяться та Об'єкті $\geq 8$ годин на добу та $\geq 150$ днів на рік	відділ кадрів		чисельність співробітників Об'єкта у зміні
2	Кількість осіб, які періодично перебувають на Об'єкті, осіб	абз. 3 п. 4.4, абз. 2 п. 4.8 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	знаходяться та Об'єкті $\leq 8$ годин на добу та $\leq 150$ днів на рік	контрольно-перепускний пункт		кількість відвідувачів Об'єкта (для потреб технологічного процесу: з інших будівель підприємств, вантажники, комівояжери тощо)
3	Кількість осіб, які перебувають зовні Об'єкта, осіб	абз. 4 п. 4.4, абз. 3 п. 4.8 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	можливе порушення життєдіяльності на період $> 3$ діб	контрольно-перепускний пункт		охоронці, з інших будівель підприємств, вантажники, комівояжери тощо
4	Вартість існуючих основних фондів будівлі, тис. грн	абз. 5 п. 4.4, п. 4.10 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	бухгалтерський показник	бухгалтерія		тільки для існуючих будівель, споруд та обладнання
5	Вартість існуючих основних фондів обладнання, що залишається в будівлі після реконструкції, тис. грн.	абз. 5 п. 4.4, п. 4.10 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	бухгалтерський показник	бухгалтерія		тільки для існуючих будівель, споруд та обладнання
6	Встановлений термін експлуатації будівлі, років	п. 4.10 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до проектної документації на існуючу будівлю	архів		тільки для існуючих будівель, споруд та обладнання
7	Встановлений термін експлуатації обладнання, що залишається в будівлі після реконструкції, років	п. 4.10 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до проектної документації на існуючу будівлю	архів		тільки для існуючих будівель, споруд та обладнання
8	Чи належить Об'єкт до Державного реєстру нерухомих пам'яток України і Переліку об'єктів культурної спадщини? (так/ні)	абз. 6 п. 4.4, п. 4.11 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до Державного реєстру нерухомих пам'яток України і Переліку об'єктів культурної спадщини	головний інженер		

9	Чи перебуває Об'єкт в охоронній зоні об'єкта культурної спадщини національного або місцевого значення? (так+рівень/ні)	абз. 6 п. 4.4, п. 4.11 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до Державного реєстру нерухомих пам'яток України і Переліку об'єктів культурної спадщини	головний інженер		
10	Чи перебуває Об'єкт в охоронній зоні інженерних комунікацій національного, регіонального або місцевого значення? (так+рівень/ні)	абз. 7 п. 4.4, п. 4.12 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до генерального плану, топогеодезичної зйомки, інших наявних документів	головний інженер		
11	Чи перебувають поряд з Об'єктом об'єкти інженерно-транспортної інфраструктури національного, регіонального або місцевого значення та які саме? (так+рівень/ні)	абз. 7 п. 4.4, п. 4.12 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до генерального плану, топогеодезичної зйомки, інших наявних документів	головний інженер		
12	Чи належить Об'єкт до об'єктів підвищеної небезпеки згідно з Законом «Про об'єкти підвищеної небезпеки» (так/ні)	абз. 2 п. 4.16 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до декларації про безпеку об'єкта підвищеної небезпеки	головний інженер		
13	Чи є Об'єкт сховищем цивільного захисту? (так/ні)	абз. 3 п. 4.16 ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013	відповідно до технічного паспорту БТІ	головний інженер		

Примітка. Розробка автора

2011 році [3], який визначив значний вплив категорії складності об'єкту будівництва на процедури в галузі проектування та будівництва об'єктів, на виконання його положень було прийнято [8], у 2013 році на заміну [8] було прийнято [6], у 2014 р. було внесено зміну до [6].

Зміни, зокрема, стосувалися критеріїв визначення переліку об'єктів IV-V категорій складності. Наприклад, у незалежності від основної методики віднесення об'єктів до тієї чи іншої категорії екологічно небезпечні об'єкти слід було відносити до V категорії складності. З прийняттям у 2014 р. зміни до [6] перелік об'єктів було конкретизовано та звужено, до того ж такі об'єкти стало можливим відносити не лише до V категорії складності, а й до IV.

Автором виконане дослідження проблем, що виникають у проектних організаціях м. Харкова з тлумаченням замовниками запитів проектувальників щодо вихідних даних для визначення категорії складності. Серед зазначених проблем виявлено такі:

- проектні організації, зазвичай, запитують у замовників інформацію для визначення лише чотири з шести основних критеріїв визначення категорії складності об'єкта і випускають з виду особливості та виключення з правил;
- замовники, як правило, відповідають на запит вихідних даних не вичерпно, а у зручний для себе спосіб, що спричиняє при плутанні тлумаченні відповіді;
- у випадку, коли об'єктом є частина існуючої будівлі, замовники надають залишкову балансову вартість всієї будівлі або всього обладнання, що залишається в результаті реконструкції.

Промислові об'єкти в контексті визначення категорії складності мають такі особливості: можуть бути об'єктом підвищеної небезпеки в силу виробничого процесу; можуть спричинити руйнування розташованих поблизу інженерних комунікацій та транспорт-

ної інфраструктури; згідно із зонуванням міста не повинні (хоча є виключення) знаходитися поблизу об'єктів культурної спадщини; на відміну від цивільних об'єктів не мають прямої залежності між кількістю людей, що постійно чи періодично перебувають на об'єкті та людей, що знаходяться зовні об'єкта тощо.

У якості способу вирішення зазначених проблем автором розроблено типову форму опитувального листа для збору вихідних даних з метою визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення (табл. 1), яка враховує максимум ознак об'єкта, що впливають на значення категорії складності.

Ця форма може бути застосована проектними організаціями в практиці документообігу для уніфікації процедур спілкування із замовником із питань отримання вихідних даних для визначення категорії складності об'єктів будівництва.

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити такі висновки:

- ризик можливої адміністративної відповідальності за заниження категорії складності об'єкта будівництва змушує проектувальника приділяти підвищену увагу правильності визначення категорії складності об'єкта будівництва;
- залежність результату визначення категорії складності об'єкта будівництва від вихідних даних, що надаються замовником, спонукає проектну організацію документувати свої запити до замовника;
- найбільш ефективним інструментом регулювання процесів документування у проектній організації є система менеджменту якості ISO 9001:2008;
- можливість двозначного тлумачення критеріїв, за якими визначається категорія складності, спонукає проектувальника розробити детальну форму запити до замовника – опитувального листа для збору вихідних даних з метою визначення категорії складності об'єкта;

– промислові об'єкти мають особливості та відмінності від цивільних об'єктів як кількісного, так і якісного характеру, які впливають на результат визначення категорії складності об'єкта;

– автором розроблено форму опитувального листа для збору вихідних даних з метою визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення, яка дозволяє максимально повно описати об'єкт;

– форму опитувального листа для збору вихідних даних з метою визначення категорії складності об'єкта виробничого призначення автором запропоновано проектним організаціям м. Харкова, де впроваджено в практику документообігу;

– представники постійних замовників (промислових підприємств) проектних організацій, що ведуть листування з питань проектування, надають схвальні відгуки такій ініціативі, яка, на їхню думку, сприяє скороченню часу на тлумачення запиту проектувальника.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сысцевая А. Категория сложности. Сложность в сложности: понятие и порядок определения [Электронный ресурс] / Сайт АТ ЮФ «Василь Кисиль і партнери». – Режим доступу : <http://www.kisilandpartners.com/content/files/articles/19.03.2012.jpg>.
2. Проектування та будівництво в районах з підвищеною сейсмічною активністю : навчальний посібник // Кархут І.І. – Львів : Видвництво Львівської політехніки, 2012. – 172 с.
3. Закон України Про регулювання містобудівної діяльності : станом на 05.07.2014 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К. : Відомості Верховної Ради України, № 34, 2011, ст. 343.
4. Склад та зміст проектної документації на будівництво: ДБН А.2.2-3:2014. – [Чинний від 01.10.2014 р.]. – К. : Мінрегіон України, 2014. – 25 с.
5. Про затвердження Порядку розроблення проектної документації на будівництво об'єктів : Наказ Мінрегіонбуду України від 16.05.2011 № 45 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0651-11>.
6. Визначення класу наслідків (відповідальності) та категорії складності об'єктів будівництва: ДСТУ-Н Б В.1.2-16:2013. – [Чинний від 01.09.2013 р.]. – К. : Мінрегіон України, 2013. – 37 с. (Державний стандарт України).
7. Настава щодо застосування будівельних норм у частині віднесення об'єктів будівництва до категорій складності для подальшого проектування та експертизи : станом на 16.06.2011 № 59 рішенням / Науково-технічна рада Міністерства регіонального розвитку та будівництва України [Електронний ресурс] / Мінрегіонбуд України. – Режим доступу : <http://minregion.gov.ua/>.
8. Закон України Про відповідальність за правопорушення у сфері містобудівної діяльності : станом на 20.11.2012 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К. : Відомості Верховної Ради України, № 46, 1994, стор. 411.

УДК 658.8

**Карпій О.П.**

*асистент кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Васильців Н.М.**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Меркулова В.В.**

*студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»*

## ДИСТРИБУЦІЯ ПАЛИВА ЗА ДОПОМОГОЮ ПАЛИВНИХ КАРТОК

У статті досліджено дистрибуцію палива від виробника до кінцевого споживача. Проаналізовано процес дистрибуції палива та проведено огляд видів дистрибуції палива у роздрібній мережі. Розглянуто процес формування та реалізацію паливних карток суб'єктами роздрібною торгівлі паливо-мастильних матеріалів та супутніх товарів. Проведено аналіз підприємств на ринку Республіки Польща та України, які обслуговують кінцевого споживача за допомогою паливних карток, та наведено напрями вдосконалення роботи з картками на території України.

**Ключові слова:** автозаправна станція, паливо, паливо-мастильні матеріали, дистрибуція палива, паливна картка.

**Карпий Е.П., Васильцев Н.М., Меркулова В.В. ДИСТРИБУЦИЯ ТОПЛИВА С ПОМОЩЬЮ ТОПЛИВНЫХ КАРТ**

В статье исследовано дистрибуцию топлива от производителя до конечного потребителя. Проанализирован процесс дистрибуции топлива и проведен обзор видов дистрибуции топлива в розничной сети. Рассмотрен процесс формирования и реализации топливных карточек субъектами розничной торговли горюче-смазочных материалов и сопутствующих товаров. Проведен анализ предприятий на рынке Республики Польша и Украины, которые обслуживают конечного потребителя с помощью топливных карт и приведены направления совершенствования работы с картами на территории Украины.

**Ключевые слова:** автозаправочная станция, топливо, горюче-смазочные материалы, дистрибуция топлива, топливная картка.

**Karpiy O.P., Vasylytsiv N.M., Merkulova V.V. DISTRIBUTION OF FUEL USING FUEL CARDS**

This article explores the distribution of fuel products to end consumers. The process of distribution of fuel is analysed and the review of types of distribution of fuel is conducted in a retail network. The process of formation and implementation of fuel cards entities retail fuel and lubricants and related products is considered. The analysis of the companies in the market of Ukraine and Poland, which are serving the end user using fuel cards and are areas of improvement works with cards in Ukraine is conducted.

**Keywords:** gas station, fuel, fuel and lubricants, fuel distribution, fuel card.