

УДК 657. 633 : 657.47+658.7

Куцик П. О.,

kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-5795-9704,

Researcher ID: G-9204-2019,

д.е.н., проф., ректор, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Герасименко Т. О.,

gtoa@meta.ua, ORCID ID: 0000-0002-4684-4773,

Researcher ID: F-8903-2019,

к.е.н., доц., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Медвідь Л. Г.,

lmedvid@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0003-2292-9067,

Researcher ID: G-9229-2019,

к.е.н., проф., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. *Логістичні витрати торговельних підприємств – комплексна економічна дефініція, яка супроводжує всі бізнес-процеси, пов'язані з матеріальними, трудовими, фінансовими та інформаційними потоками. З огляду на їх суттєву частку у складі витрат торговельних підприємств актуалізується питання контролю логістичних витрат за фазами закупівлі, зберігання і збуту та за центрами відповідальності. Аргументовано значущість внутрішнього контролю логістичних витрат торговельних підприємств як одного з дієвих інструментів їх оптимізації. Уточнено трактування поняття “організація внутрішнього контролю”, під яким запропоновано розуміти діяльність уповноважених осіб підприємства з упорядкування, налагодження, підтримки та розвитку системи внутрішнього контролю з метою створення належних умов для формування необхідної користувачам контрольної-аналітичної інформації. Охарактеризовані форми організації внутрішнього контролю на торговельних підприємствах та виокремлені їх переваги і недоліки. Доведено доцільність організації внутрішнього контролю на торговельних підприємствах у формі інсорсингу, оскільки це забезпечує оперативність виконання завдань та підвищує рівень поінформованості управління щодо стану поточних справ. Запропоновано структуру Положення про відділ внутрішнього контролю, яка включає його цілі, принципи, функції, завдання, підпорядкованість та координацію з іншими структурними підрозділами; вимоги до працівників та їх права і обов'язки, а також процедуру проведення контролю і звітування. Рекомендована структура Положення сприятиме дієвості відділу та забезпечуватиме ефективність його функціонування. Виокремлені та охарактеризовані елементи системи організації внутрішнього контролю на торговельних підприємствах, що забезпечуватиме його ефективне функціонування та інформаційну підтримку у процесі прийняття управлінських рішень. Акцентовано увагу на складових процесах внутрішнього контролю: плануванні, формуванні внутрішніх документів і їх документообігу та звітуванні.*

Ключові слова: внутрішній контроль, логістичні витрати, організація, торговельні підприємства.

Kutsyk P. O.,

kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,

Researcher ID: G-9204-2019,

Doctor of Economics, Professor, Rector, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Gerasymenko T. O.,

gtoa@meta.ua, ORCID ID: 0000-0002-4684-4773,

Researcher ID: F-8903-2019,

Ph.D, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Medvid L. G.,

lmedvid@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0003-2292-9067,

Researcher ID: G-9223-2019,

Ph.D, Professor, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL IN THE LOGISTICS COST MANAGEMENT SYSTEM OF TRADE ENTERPRISES

Abstract. *Logistics costs of trade enterprises is a complex economic definition that accompanies all business processes related to material, labor, financial and information flows. In view of their significant share as part of costs of trading enterprises, the issue of control of logistics costs by phases of purchase, storage and sale and by centers of responsibility is actualized. The importance of internal control of logistics costs of trade enterprises as one of the effective tools for their optimization is argued. The interpretation of the concept of "organization of internal control" has been clarified, under which it is proposed to understand the activities of the authorized persons of the enterprise for organizing, adjusting, maintaining and developing the internal control system in order to create the proper conditions for the formation of control and analytical information necessary for users. The forms of organization of internal control at trade enterprises are characterized and their advantages and disadvantages are highlighted. The expediency of organizing internal control at trade enterprises in the form of insourcing has been proven, as it ensures the efficiency of tasks and increases the level of management awareness of the current state of business. The structure of the Regulation on the Internal Control Department is proposed, which includes its goals, principles, functions, tasks, subordination and coordination with other structural units; requirements for employees and their rights and obligations, as well as the control and reporting procedures. The recommended structure of the Regulation will contribute to the effectiveness of the department and ensure the effectiveness of its functioning. The elements of the system of internal control organization at trade enterprises are singled out and characterized, which will ensure its effective functioning and information support in the process of managerial decision making. Attention is focused on the components of the internal control process: planning, formation of internal documents, document flow and reporting.*

Key words: internal control, logistics costs, organization, trade enterprises.

JEL Classification: M41, L21, L80

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-78-01>

Постановка проблеми. В сучасних умовах функціонування торговельних підприємств в Україні, як і інших суб'єктів бізнесу, знаходиться під впливом багатьох несприятливих факторів, основним із яких є повномасштабні воєнні дії росії на території нашої держави. Як наслідок – обмеженість енергетичних, матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Відповідно, за цих обставин гостро постає питання економії чи принаймні оптимізації витрат, які виникають у процесі діяльності підприємств. Значні резерви зниження витрат торговельних підприємств зосереджені в логістичних витратах, оскільки ними “пронизані” без перебільшення всі господарські операції. З огляду на це зростає роль внутрішнього контролю як дієвого інструментарію управління логістичними витратами і, відповідно, актуалізується необхідність вдосконалення його організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теорії, організації та методики обліку, аналізу, контролю, аудиту, контролінгу логістичних витрат суб'єктів господарювання різних видів діяльності досліджували такі вітчизняні вчені, як: С. Ф. Голов, В. А. Дерій [3], А. Г. Богач, Є. В. Крикавський, О. В. Карпенко, Я. Д. Крупка, П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь [8], М. С. Пушкар, О. Є. Кузьмін, О. М. Сумець [10], О. І. Пилипенко [9], В. П. Савчук, Л. В. Каленчук [4], А. В. Левкович [5; 8], Р. О. Мадяр [6], Л. М. Малярець [7], Г. Л. Матвієнко-Біляєва [7] та ін.

Водночас питання організації внутрішнього контролю логістичних витрат торговельних підприємств вивчені недостатньо, що й обумовило мету дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження питань організації внутрішнього контролю логістичних витрат у системі управління

торговельними підприємствами та формування пропозицій щодо її раціональної побудови.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах високої конкуренції на ринку товарів успішне функціонування підприємств значною мірою залежить від раціональної організації внутрішнього контролю в системі управління у цілому та логістичними витратами зокрема.

Логістичні витрати – складна економічна дефініція, що супроводжує логістичні процеси, пов'язані з матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Дослідження, проведені Л. М. Малярець та Г. Л. Матвієнко-Біляєвою, засвідчують, що логістичні витрати підприємств тісно пов'язані з усіма видами витрат на здійснення діяльності [7].

Найбільш узагальнене визначення логістичних витрат подає О. М. Сумець. На його думку, логістичних витрати – це “витрати на виконання в логістичних системах усіх логістичних активностей, що пов'язані безпосередньо з логістичними потоками в межах визначеного простору і часу” [10, с. 156].

З огляду на те, що частка логістичних витрат торговельних підприємств у загальній їх величині є достатньо суттєвою, актуалізується питання пошуку резервів їх зменшення або ж оптимізації. Адже, як свідчить досвід зарубіжних компаній, зменшення логістичних витрат на 1% рівнозначне 10% збільшенню продажів [1, с. 67]. Відповідно, запровадження на підприємствах дієвого контролю логістичних витрат заслуговує першочергової уваги.

Погоджуємось із думкою А. В. Левковича, що “внутрішній контроль логістичних витрат – це система контрольних процедур з перевірки доцільності здійснення логістичних операцій, ефективності діяльності структурних підрозділів, які задіяні у логістичних процесах, виконання їх керівниками своїх функцій та обов'язків для потреб планування, організації та моніторингу логістичної діяльності загалом і окремих її фаз, що забезпечує прийняття ефективних управлінських рішень щодо оптимізації логістичних витрат” [5].

Водночас дослідження стану внутрішнього контролю на торговельних підприємствах дозволяє констатувати, що на більшості з них спостерігаються суттєві проблеми з його здійсненням, обумовлені насамперед відсутністю кваліфікованих фахівців та належного організаційно-методичного забезпечення.

Організаційно-методичне забезпечення внутрішнього контролю – це сукупність способів та прийомів, правил, документів, інструкцій і положень, які забезпечують створення системи внутрішнього контролю та успішне її функціонування. І якщо способи та прийоми контролю в цілому загальновідомі, то комплексний доступ до зразків якісних організаційних документів у підприємств зазвичай відсутній. З одного боку, на законодавчому рівні діяльність внутрішнього контролю чітко не регламентована, за винятком окремих актів, які стосуються розпорядників бюджетних коштів. З іншого боку, розробка внутрішньофірмового організаційно-методичного забезпечення – доволі трудомісткий процес, що потребує високого

рівня знань у галузі обліку, контролю, аналізу, юриспруденції.

Ефективність контролю визначається не лише її методологічною основою, а і рівнем організації. Розглядаючи організацію як певне динамічне явище, тобто діяльність, вважаємо за доцільне у найбільш загальному вигляді розуміти її як процес упорядкування, налагодження певної системи та збереження стану певної впорядкованості її елементів.

На наш погляд, організація внутрішнього контролю – це діяльність уповноважених осіб підприємства з упорядкування, налагодження, підтримки та розвитку системи внутрішнього контролю з метою створення належних умов для формування необхідної користувачам контрольно-аналітичної інформації.

Організація внутрішнього контролю повинна відповідати стратегічним і тактичним цілям розвитку бізнесу, гнучко реагуючи на зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ, та забезпечувати функціональну взаємодію з управлінням через інтегровану облікову систему та дієвий контроль за центрами відповідальності і бізнес-процесами. З огляду на це організацію внутрішнього контролю доречно розглядати з позиції організації його як процесу і як служби.

Під предметом організації варто розуміти саму систему внутрішнього контролю, оскільки поняття “предмет” визначає те, на що спрямовується діяльність. Суб'єкти організації – особи, що фактично здійснюють цю діяльність. У ролі суб'єктів зазвичай виступають ті, кого наділено найвищими повноваженнями, управлінський персонал або безпосередньо власники – залежно від організаційної структури кожного окремого підприємства. Предмет організації внутрішнього контролю деталізується через її елементи та об'єкти, що знаходяться в межах цих елементів. Таким чином, діяльність із організації внутрішнього контролю полягатиме у впорядкуванні елементів, зображених на рис. 1.

Наріжний камінь організації – відповідь на питання: “Яка інформація повинна створюватись у системі внутрішнього контролю?”. Однак спершу необхідно визначитися, для кого вона створюватиметься. Залежно від змісту затребуваної інформації користувачів умовно можна поділити на три групи. А саме: 1) особи, наділені найвищими повноваженнями; 2) управлінський персонал; 3) інший персонал.

Визначення інформаційних потреб доречно здійснювати шляхом опитування осіб, наділених найвищими повноваженнями, та управлінського персоналу. Опитування може здійснюватись у формі інтерв'ю та анкетування. Отримана інформація обробляється та групується у спеціально розробленому документі. Результати систематизації інформаційних потреб використовуватимуться для визначення завдань служби внутрішнього контролю, посадових обов'язків її працівників.

Форма організації внутрішнього контролю визначається особливостями діяльності підприємства і завданнями, які покладаються на нього.



Рис. 1. Система організації внутрішнього контролю (розробка авторів)

Загалом варто зазначити, що між формою організації внутрішнього контролю та економічною безпекою бізнесу, ступенем захищеності внутрішньофірмової інформації та рівнем накладних витрат існує тісний зв'язок, відповідно, її правильний вибір має стратегічне значення для забезпечення ефективності діяльності торговельних підприємств.

На думку Л. В. Каленчук, “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” [4].

На наш погляд, в організаційному контексті доцільно розрізнити інсорсинг – створення власної служби внутрішнього контролю; аутсорсинг, який передбачає повну або часткову передачу функцій внутрішнього контролю аудиторським фірмам або зовнішнім консультантам, та косорсинг, який передбачає створення власної служби внутрішнього контролю та залучення у необхідних випадках зовнішніх консультантів (рис. 2).

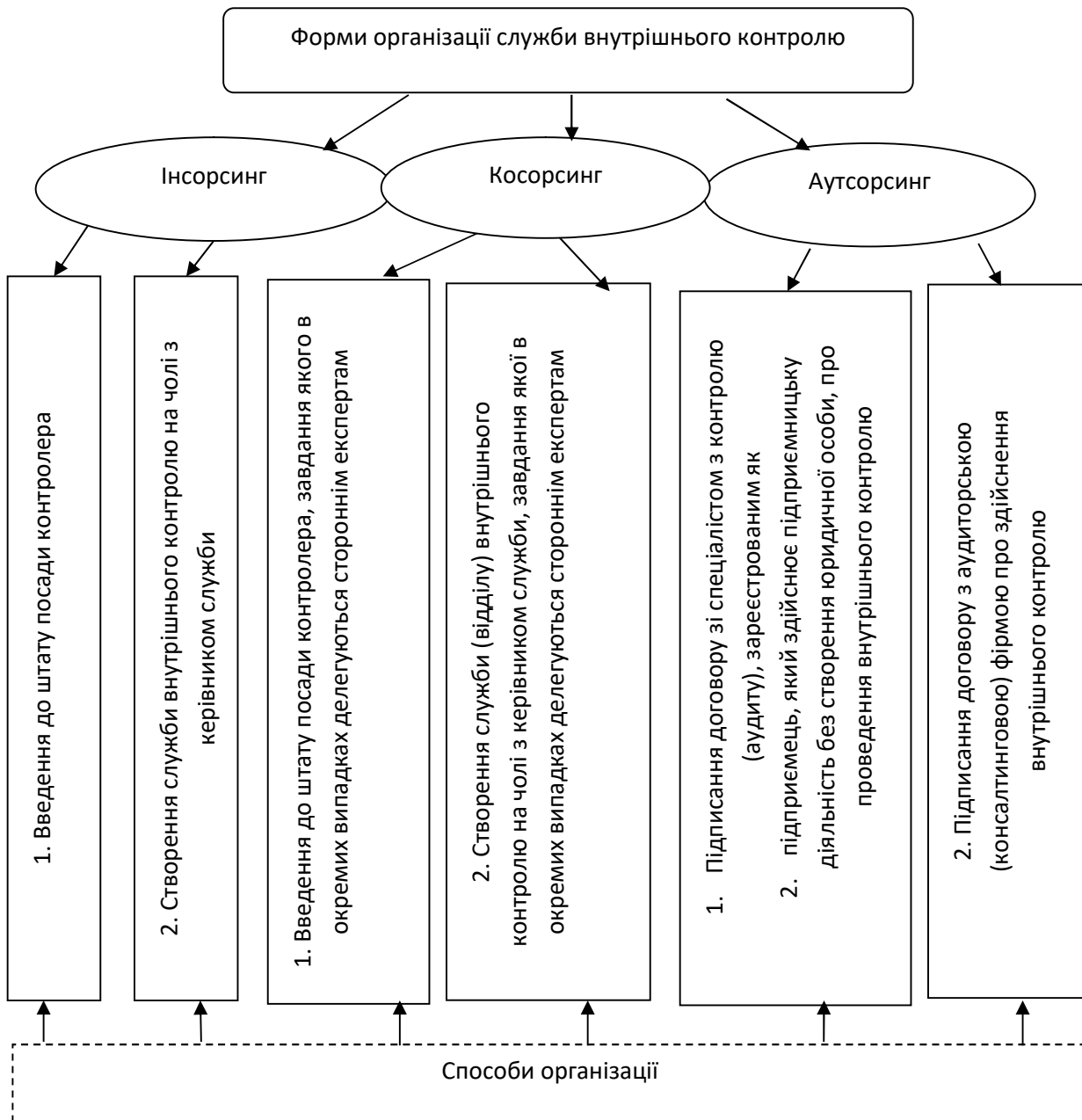


Рис. 2. *Форми і способи організації внутрішнього контролю на торговельних підприємствах (розробка авторів)*

Зазначимо: термін “інсорсинг” у значенні однієї з організаційних форм внутрішнього контролю у наукових колах є маловживаним. Однак з огляду на те, що “інсорсинг” у перекладі з англійської (“insourcing”) – “опора на внутрішні ресурси”, вважаємо за доцільне для характеристики організаційної форми внутрішнього контролю використовувати саме цю дефініцію.

У таблиці 1 розглянуті переваги і недоліки основних форм організації внутрішнього контролю на підприємствах.

Порівняльна характеристика організаційних форм внутрішнього контролю на торговельних підприємствах

Форма організації	Переваги	Недоліки
Інсорсинг	Функціонування на постійній основі – оперативність виконання завдань; досконале знання специфіки підприємства; можливість підвищення професійної підготовки внутрішніх контролерів; підвищує престиж підприємства, довіру з боку інвесторів.	Функціонування на періодичній основі – труднощі при необхідності швидкого виконання завдань; значні витрати на підбір і підготовку персоналу та підвищення його професійного рівня; необхідність розробки власного організаційно-методичного забезпечення внутрішнього контролю; складність забезпечення незалежності служби внутрішнього контролю.
Аутсорсинг	Відсутність витрат на створення та утримання власної служби контролю; високий рівень професійної підготовки фахівців; для малого та середнього бізнесу найменш витратний спосіб проведення внутрішнього контролю; мінімальні витрати і зусилля з боку керівництва з координації роботи внутрішнього контролера; легкість забезпечення незалежності внутрішнього контролю.	Відсутність досконалого знання специфіки підприємства; відсутність систематичності внутрішнього контролю; проблеми з віднесенням послуг з внутрішнього контролю на витрати для цілей оподаткування; загроза витоку конфіденційної інформації; у віддалених географічних районах – обмеженість доступу до кваліфікованих фахівців.
Косорсинг	Можливість використовувати послуги експертів в різних галузях, гнучкість у питаннях їх залучення; доступ до передових технологій і методик проведення перевірок, надання консультаційних послуг.	Проблеми з віднесенням послуг з внутрішнього контролю на витрати для цілей оподаткування; необхідність здійснення витрат не тільки на утримання власної служби, а й на оплату послуг сторонніх організацій; загроза витоку конфіденційної інформації.

*Джерело: розробка авторів

Вважаємо, що на великих і середніх торговельних підприємствах внутрішній контроль повинен функціонувати у формі окремого відділу як незалежного підрозділу апарату управління. Працівники такого відділу повинні досконало знати особливості діяльності підприємства, його організаційну та управлінську структуру, об'єкти контролю, коло питань, які повинні бути висвітлені при перевірках, володіти технікою і методикою проведення перевірок, добре знати законодавчі і нормативні акти, вміти опрацьовувати матеріали перевірок, визначати шляхи попередження і ліквідації недоліків і втрат та виявляти резерви підвищення ефективності господарювання.

Важливим питанням у процесі раціональної організації є розробка Положення про відділ внутрішнього контролю, оскільки дієвість даного структурного підрозділу в багатьох випадках залежить від того, наскільки продумано, детально і обґрунтовано сформовано даний документ і наскільки повно в ньому врахована політика підприємства.

Отже, Положення про відділ внутрішнього контролю – це офіційний документ, що визначає цілі,

функції, права та обов'язки відділу внутрішнього контролю, його взаємодію з іншими підрозділами та підпорядкованість. На наш погляд, у даному документі підлягають розкриттю мета і роль відділу внутрішнього контролю, його принципи, функції та місце в системі управління підприємством (рис. 3).

Організація праці внутрішніх контролерів полягає, головним чином, у визначенні їх посадових обов'язків, прав, відповідальності шляхом розробки посадових інструкцій та нормування праці. Крім цього, потрібно забезпечити взаємозамінність працівників (наприклад, шляхом періодичної ротації кадрів), але уникаючи при цьому “дубляжу” завдань. Плануючи командну роботу, необхідно чітко визначити коло відповідальності членів групи, враховуючи їх індивідуальні особливості. Однак у кожного працівника повинен залишатися простір для самоорганізації, тобто можливість встановлювати послідовність та способи виконання тих чи інших завдань, якщо це не суперечить загальним планам роботи служби внутрішнього контролю.

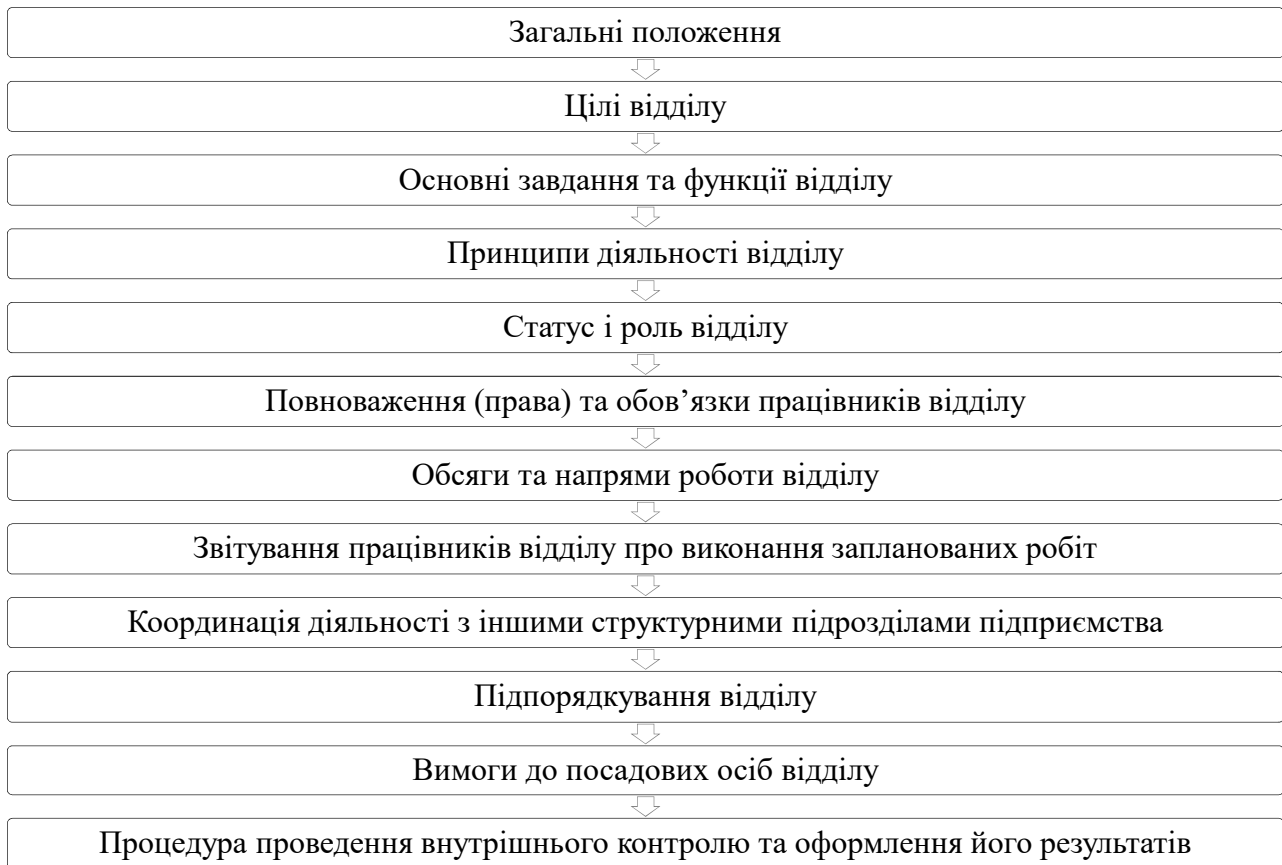


Рис. 3. Рекомендована структура Положення про відділ внутрішнього контролю (розробка авторів)

Якісне виконання своїх обов'язків внутрішніми контролерами дозволяє зацікавленим сторонам мати впевненість, що діяльність підприємства відповідає обраній стратегії, обліковій політиці, вимогам законодавства тощо, а також забезпечує зворотний зв'язок власників із різними сферами діяльності та підрозділами підприємства.

Процес внутрішнього контролю – це сукупність дій у певній послідовності, у ході яких персонал із відповідною кваліфікацією у визначений термін та з належною якістю виконує у повному обсязі необхідні процедури, які дозволяють оцінити процеси контролю, управління підприємством і ризиками та сприяють їх удосконаленню. У цьому контексті слушною є думка науковців Л. М. Гурч, Г. В. Соломєнка та Л. Ю. Корінної, які вважають, що “контроль за рівнем логістичних витрат є безперервним процесом, основним завданням якого є зменшення ймовірності їх зростання через застосування системи превентивних заходів та заходів оперативного регулювання” [2].

Р. О. Мадяр наголошує на тому, що “контроль логістичних витрат орієнтується на поточні результати логістичної діяльності й пов'язаний з перевіркою документів і необхідністю “виходу” на місце здійснення господарчих актів і логістичних операцій. Система контролю особливо доцільна в тих випадках, коли функція управління підприємством делегована на відділи і служби. Тоді він допомагає їм у досягненні максимально можливого загального результату діяльності” [6, с. 34]. Відповідно,

контроль за логістичними витратами найдоречніше організувати за центрами відповідальності.

Загальну схему організації процесу внутрішнього контролю подано на рисунку 4.

Основу організації процесу внутрішнього контролю становить його планування. Під час планування внутрішнього контролю торговельних підприємств вважаємо за необхідне скласти його загальний план та програму.

Загальний план внутрішнього контролю доцільно скласти на рік, в якому зазначати об'єкти контролю, бюджет часу на їх перевірку та аналіз, періодичність звітування та користувачів інформації, перед якими звітуватиметься керівник Відділу внутрішнього контролю. Загальні плани повинні узгоджуватися між керівником відділу внутрішнього контролю та особами, наділеними найвищими повноваженнями.

План внутрішнього контролю логістичних витрат повинен передбачати виділення груп об'єктів дослідження (перевірки, аналізу) за фазами логістичної діяльності: закупівлі, зберігання та збут, а також центрами відповідальності. Погоджуємось із думкою В. Дерія, М. Гуменної-Дерій, Л. Кручак, що “логістичні витрати в центрах відповідальності необхідно завчасно планувати у бюджетах логістичних витрат, а контроль за ними доцільно здійснювати за фактичними відхиленнями від встановлених норм” [3, с. 118].



Рис. 4. Схема організації процесу внутрішнього контролю (розробка авторів)

Програму внутрішнього контролю доречно формувати щомісяця, відповідно до загального плану. У програмі рекомендуємо зазначати об'єкти внутрішнього контролю, завдання, терміни виконання завдань, виконавців, дати подання звітів та осіб, перед якими звітується керівник Відділу внутрішнього контролю.

Організація робочих документів контролерів полягає у встановленні вимог до них, розробці типових форм, встановленні відповідного програмного забезпечення, що сприятиме якісному фіксуванню процесу перевірок. Документи повинні відображати найбільш істотні моменти, за якими необхідно висловлювати думку, охоплювати найбільш важливі напрямки перевірки та завдання, які потрібно вирішити.

Організація документообігу полягає у визначенні періодичності звітування за результатами контролю, осіб, яким подається інформація, та осіб, відповідальних за її подання, а також терміни зберігання документів.

Якісне функціонування системи внутрішнього контролю неможливе без її постійного вдосконалення та розвитку. Організація цього процесу полягає загалом у розробці планів розвитку служби внутрішнього контролю, вдосконаленні організаційного, методичного та фінансового забезпечення.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Внутрішній контроль логістичних витрат відіграє важливу роль у пошуку резервів їх оптимізації.

Вважаємо, що запропонований нами системний підхід до організації внутрішнього контролю на торговельних підприємствах здатен забезпечити створення усіх необхідних умов для формування необхідної користувачам контрольно-аналітичної інформації.

Перспективними вважаємо дослідження, спрямовані на розробку методичного забезпечення внутрішнього контролю логістичних витрат.

ЛІТЕРАТУРА

1. Abt S. Systemy logistyczne w gospodarowaniu. Poznan : Wyd. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 1997. 117 p.
2. Гурч Л. М., Соломенко Г. В., Корінна Л. Ю. Управління логістичними витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. URL: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/403>.
3. Дерій В., Гуменна-Дерій М., Кручак Л. Контроль за витратами та економією ресурсів у процесі логістичної діяльності будівельних підприємств: методика, організація. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 1. С. 111-127. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.01.111>.
4. Каленчук Л. В. Організація системи внутрішнього контролю логістичних витрат як елемент стратегії виходу промислових підприємств на ринки ЄС. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6175>.
5. Левкович А. В. Облік і внутрішній контроль в управлінні логістичними витратами виробничих підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 “Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)”. Львів, 2018. 21 с. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.lute.lviv.ua%2Ffileadmin%2Fwww.lac.lviv.ua%2Fdata%2Fpidrozdi%2FAspirantura%2FRady%2FSpec_vchena_rada%2FDysertacii%2F2018_06%2FLevkovych_Avtoreferat.pdf&cflen=457320.
6. Мадяр Р. О. Контроль логістичної діяльності на підприємствах в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 31-34. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/8.pdf.
7. Малярець Л. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л. Формалізація задач контролю логістичної діяльності підприємства : монографія. Харків : ВД “ХНЕУ”, 2010. 227 с.
8. Медвідь Л. Г., Левкович А. В. Управлінський облік витрат в системі управління логістичною діяльністю підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2017. № 3. С. 85-93.
9. Пилипенко О. І. Інтеграція бухгалтерського обліку та логістичної стратегії в управлінні підприємством. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту* : зб. наук. пр. 2022. № 1-2. С. 32-38.
10. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропродовольчого комплексу : монографія. Харків : КП “Міська друкарня”, 2015. 543 с.

REFERENCES

1. Abt S. (1997), Systemy logistyczne w gospodarowaniu, Wyd. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań, 117 p.
2. Hurch, L. M. Solomenko, H. V. and Korinna, L. Yu. (2019), Upravlinnia lohistrychnymy vytratamy iak faktor pidvyschennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva, *Instytut bukhholders'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, available at: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/403>.
3. Derij V., Humenna-Derij M. and Kruchak L. (2021), Kontrol' za vytratamy ta ekonomiiieu resursiv u protsesi lohistrychnoi diial'nosti budivel'nykh pidpriemstv: metodyka, orhanizatsiia, *Visnyk ekonomiky*, vyp. 1, s. 111-127. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.01.111>.
4. Kalenchuk, L. V. (2018), Orhanizatsiia systemy vnutrishn'oho kontroliu lohistrychnykh vytrat iak element stratehii vykhodu promyslovykh pidpriemstv na rynky YeS, *Efektivna ekonomika*, № 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6175>.
5. Levkovych, A. V. (2018), Oblik i vnutrishnij kontrol' v upravlinni lohistrychnymy vytratamy vyrobnychykh pidpriemstv : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.09 “Bukhhalters'kyj oblik, analiz ta audyt (za vydamy ekonomichnoi diial'nosti)”. L'viv, 21 s., available at: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.lute.lviv.ua%2Ffileadmin%2Fwww.lac.lviv.ua%2Fdata%2Fpidrozdi%2FAspirantura%2FRady%2FSpec_vchena_rada%2FDysertacii%2F2018_06%2FLevkovych_Avtoreferat.pdf&cflen=457320.
6. Madiar, R. O. (2018), Kontrol' lohistrychnoi diial'nosti na pidpriemstvakh v umovakh hlobalizatsii, *Ekonomika ta derzhava*, № 12, s. 31-34, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/8.pdf.
7. Maliarets', L. M. and Matviienko-Biliaieva, H. L. (2010), Formalizatsiia zadach kontroliu lohistrychnoi diial'nosti pidpriemstva : monohrafiia, VD “KhNEU”, Kharkiv, 227 s.
8. Medvid', L. H. and Levkovych, A. V. (2017), Upravlins'kyj oblik vytrat v systemi upravlinnia lohistrychnoi diial'nistiu pidpriemstva, *Problemy teorii ta metodolohii bukhholders'koho obliku, kontroliu i analizu*, № 3, s. 85-93.
9. Pylypenko, O. I. (2022), Intehratsiia bukhholders'koho obliku ta lohistrychnoi stratehii v upravlinni pidpriemstvom, *Naukovyj visnyk Natsional'noi akademii statystyky, obliku ta audytu* : zb. nauk. pr., № 1-2, s. 32-38.
10. Sumets', O. M. (2015), Teoretyko-metodolohichni zasady lohistrychnoi diial'nosti pidpriemstv ahroprodovol'choho kompleksu : monohrafiia, KP “Mis'ka drukarnia”, Kharkiv, 543 s.

Стаття надійшла до редакції 22 травня 2024 року