

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-100>

УДК 657.471:339:658.7

ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL OF LOGISTICS COSTS OF TRADING ENTERPRISES

Садовська Ірина Борисівна

доктор економічних наук, професор,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7081-8524>

Нагірська Катерина Євгеніївна

кандидат економічних наук, доцент,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2792-8162>

Тлукевич Наталія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8369-185X>

Sadovska Iryna, Nahirska Kateryna, Tluchkevych Nataliia
Lesya Ukrainka Volyn National University

Публікація висвітлює питання організації внутрішнього контролю логістичних витрат торгівельного підприємства. Доведено актуальність дослідження контролю логістичних витрат з метою їх оптимізації. Визначено, що логістичні витрати є предметом досліджень багатьох вчених. Зокрема, в численних публікаціях висвітлюються різні аспекти управління логістичною системою, структура логістичних витрат, поведінка логістичних витрат і вплив на результативність торгівельного підприємства, класифікація та методи узагальнення інформації щодо величини логістичних витрат в розрізі центрів відповідальності, тощо. Встановлено тенденцію зростання частки логістичних витрат в загальній сукупності витрат торгівельного підприємства. Виявлено ряд факторів впливу на формування ефективної системи внутрішнього контролю логістичних витрат. Визначено, що найбільш актуальними викликами в управлінні логістичними витратами є: нестабільність ринку, що призводить до коливання попиту; зростання конкуренції; зміни в регулюванні правових норм і екологічних стандартів; зміни політичної ситуації, яка впливає на торговельні обмеження, митні тарифи, оподаткування; ризики у ланцюгах постачань та непередбачувані події. Встановлено зв'язок між рівнем облікового забезпечення логістичної діяльності і рівнем організації внутрішнього контролю логістичних витрат. Запропоновано альтернативні варіанти удосконалення організації внутрішнього контролю логістичних витрат. Розглянуто потенційні можливості впровадження на торгівельних підприємствах комплаєнс-контролю. Доведено вагому ефективність безперервного моніторингу в розрізі ланок логістичного ланцюга постачання. Проведена оцінка елементів системи внутрішнього контролю торгівельного підприємства з метою виявлення ризикових і найбільш вразливих логістичних бізнес-процесів. Запропоновано шляхи покращення організації внутрішнього контролю логістичних витрат. Окреслено напрями досліджень на перспективу в частині виокремлення комплаєнс-контролю логістичної діяльності.

Ключові слова: організація внутрішнього контролю, елементи контролю, логістичні витрати, комплаєнс-контроль.

The publication highlights the issue of organization of internal control of logistics costs of a trading enterprise. The relevance of the study of logistics cost control for the purpose of their optimization is proven. It was determined that logistics costs are the subject of research by many scientists. In particular, numerous publications highlight various aspects of logistics system management, the structure of logistics costs, the behavior of logistics costs and the impact on the performance of a trading company, the classification and methods of summarizing information

on the amount of logistics costs in terms of responsibility centers, etc. A trend of growth in the share of logistics costs in the total set of costs of a trading enterprise has been established. A number of influencing factors on the formation of an effective system of internal control of logistics costs have been identified. It was determined that the most urgent challenges in the management of logistics costs are: market instability, which leads to fluctuations in demand; increased competition; changes in the regulation of legal norms and environmental standards; changes in the political situation affecting trade restrictions, customs tariffs, taxation; risks in supply chains and unforeseen events. A connection was established between the level of accounting support for logistics activities and the level of organization of internal control of logistics costs. Alternative options for improving the organization of internal control of logistics costs are proposed. The potential possibilities of implementation of compliance control at commercial enterprises are considered. The effectiveness of continuous monitoring across the links of the logistics supply chain has been proven. An assessment of the elements of the internal control system of the trading enterprise was carried out in order to identify the risky and most vulnerable logistics business processes. Ways to improve the organization of internal control of logistics costs are proposed. Prospective directions of research in terms of identifying compliance control of logistics activities are outlined.

Keywords: organization of internal control, control elements, logistics costs, compliance control.

Постановка проблеми. Економіка України, попри нестабільність і невизначеність, які особливо загострилися в умовах воєнного стану, проходить етап інтеграції у світову спільноту і адаптації до вимог міжнародних стандартів. Невід'ємною складовою зростання національного торговельного бізнесу є розвиток логістики, як гаранта підвищення його конкурентоздатності та фінансових результатів діяльності. Очевидною є нестабільність динаміки розвитку логістики через коливання частки логістичних витрат. Логістичні витрати торговельних підприємств зазвичай включають витрати на адміністрування, переміщення, зберігання, пакування, обробку та зворотні процеси товарів від постачальника до кінцевого споживача. Розуміння економічної природи та оптимізація структури логістичних витрат забезпечить покращення ефективності та зниження загальних витрат на підприємстві. Оптимізувати логістичні процеси можливо за наявної і належним чином організованої системи внутрішнього контролю за поведінкою логістичних витрат. Оцінка стану логістики і структури логістичних витрат на торговельних підприємствах доводить наявність критичних викликів в управлінні ними. Найбільш актуальними викликами в управлінні логістичними витратами є: нестабільність ринку, що призводить до коливання попиту; зростання конкуренції; зміни в регулювання правових норм і екологічних стандартів; зміни політичної ситуації, яка впливає на торговельні обмеження, митні тарифи, оподаткування; ризики у ланцюгах постачань та непередбачувані події. Наведена інформація актуалізує проблеми організації внутрішнього контролю логістичних витрат, вирішення яких сприятиме розвитку та оптимізації логістичних процесів, покращенню конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд публікацій з напрямку дослідження контролю логістичних витрат довели актуальність і практичну затребуваність заявленої теми. Вчені різносторонньо розкривають питання, пов'язані з логістичними витратами. Основу для розуміння природи логістики, логістичної діяльності та логістичних витрат висвітили в своїх працях вчені: Васильців Н. [1], Воськало В., Демський В. [3], Завербний А., Двудіт З., Вуек Х. [5], Грицишин А., Задорожний З. [7], Медвідь Л. Г., Воронко Р. М., Редченко К. І. [11], Рега М. В. [15], Яремко І. Й. [19], Фоміна О. В. [20]. Поведінку логістичних витрат у системі управління та їх облікові аспекти розглядали в працях вчені: Дерій В., Лукановська І. [4], Садовська І., Нагірська К. [16], Самодай В., Донський М., Гладун М. [17]. Дослідження щодо проблем контролю логістичних витрат узагальнили і розкрили вчені: Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. [2], Завитій О., Дідоренко Т., Кондрюк Л. [6], Каленчук Л. В. [8], Кравець О. В. [9], Левкович А. [10], Онищенко В., Марінова В. [13], Петренко С. М. [14], Скоробогатова Н. Є. [18].

Проаналізовані нами публікації розкривають різні проблемні питання та наводять рекомендації щодо їх вирішення. Проте, глобалізаційні процеси у світовій економіці, зміни в можливостях логістичних систем, пов'язані з умовами воєнного стану, поява інноваційних логістичних технологій, а також низка інших факторів породжують нові проблеми і виклики, що актуалізує потребу додаткових досліджень та практичних апробацій в частині організації контролю логістичних витрат як основного елементу ефективного управління ними.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Оцінка публікацій, в яких висвітлюються проблеми управління

логістичними витратами, дозволяє виокремити не вирішені раніше питання щодо організації внутрішнього контролю. Зокрема, потребують додаткових досліджень проблеми оцінки можливостей і необхідності впровадження повного циклу контрольних процедур щодо логістичних операцій на торговельних підприємствах, встановлення внутрішньої політики комплаєнс-контролю, організація внутрішнього контролю за центрами відповідальності.

Формулювання цілей статті полягає у різносторонньому дослідженні проблемних питань організації внутрішнього контролю логістичних витрат торговельного підприємства, у пошуку наукових методів та інноваційних інструментів контролю задля ефективного управління логістикою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження структури і частки логістичних витрат в загальній сукупності витрат торговельних підприємств свідчать, що найбільший ваговий коефіцієнт припадає на такі складові як транспортні витрати, витрати на управління запасами на складах, включаючи обробку товарів, пакування та зворотні операції, та на адміністрування логістичної діяльності. Зазвичай вчені [1; 3; 7; 11; 12; 15; 20] у своїх дослідженнях виділяють дві складових логістичної діяльності, зокрема, транспортування і зберігання на складах. Для побудови ефективної системи внутрішнього контролю логістичних витрат такі обмеження не дозволяють отримати повноцінну інформаційну базу, оскільки нівелюється процес адміністрування логістики як невід'ємного елемента системи менеджменту торговельного підприємства.

Організація ефективної системи внутрішнього контролю логістичних витрат торговельного підприємства має вирішальне значення для досягнення та довготривалого утримання відповідного рівня конкурентоспроможності, зниження логістичних витрат, призводить до покращення обслуговування споживачів, що сприяє фінансовій стабільності.

Контроль логістичних витрат загалом розглядається як функція управління, спрямована на пошук шляхів оптимізації витрат, пов'язаних з переміщенням товарів. Здебільшого вчені [1; 5; 13; 17] досліджують варіанти оптимізації логістичних витрат для цілей ефективного управління ними з позиції удосконалення економічних механізмів та моделей інноваційного менеджменту. Організація внутрішнього контролю є тим дієвим механіз-

мом, який забезпечить досягнення не лише локальних цілей торговельного підприємства щодо мінімізації логістичних витрат, але й виконання місії глобального рівня. Організація, як впорядкована система, в частині внутрішнього контролю логістичних витрат, має на меті забезпечити визначеність, послідовність, прив'язку до центрів відповідальності, суцільний і безперервний в часі облік, звітність, аналіз, комплаєнс, коригування відхилень, прийняття рішень.

Для ефективного впровадження системи внутрішнього контролю рекомендуємо проаналізувати ймовірні етапи у впорядкованій послідовності (таблиця 1).

Бухгалтерський контроль займає ключове місце в системі організації внутрішнього контролю логістичних витрат. Серед етапів, описаних в таблиці 1, слід звернути увагу на етапи розробки форм первинних документів, документообігу, форм внутрішньої управлінської звітності, пов'язаних із обліковим відображенням логістичних витрат. Бухгалтерський контроль логістичних витрат дозволить своєчасно виявити причини їх збільшення, величину відхилення від запланованих бюджетних витрат, вчасно впроваджувати коригуючі контрольовані заходи. Задля побудови ефективної системи бухгалтерського контролю логістичних витрат рекомендуємо здійснювати їх поетапно та у визначеній послідовності. Зокрема, на першому етапі (попередній контроль) доцільно визначитися з методами планування та бюджетування, враховуючи при цьому попередньо прийняту для конкретного підприємства класифікацію логістичних витрат, дані аналізу витрат попередніх періодів та прогнозування потреб логістики у майбутньому. Другий етап бухгалтерського контролю (поточний контроль) характеризується власне обліком витрат та їх моніторингом в частині відповідності трьом класичним вимогам – дотримання правових регуляторів, наявність дозволів внутрішнього менеджменту, правильність математичних розрахунків. В процесі дослідження торговельних підприємств виявлено застосування низки додаткових вимог, які передбачені їх внутрішніми документами, наприклад, Положенням про організацію бухгалтерського контролю. Проте, вони носять суто індивідуальний характер і залежать від особливостей організаційної структури торговельних підприємств. Отже, на цьому етапі головне – регулярний моніторинг, який по суті є дієвим способом внутрішнього контролю загалом. Третій етап – аналіз логіс-

Таблиця 1

**Етапи організації внутрішнього контролю логістичних витрат
торгівельного підприємства**

Етапи впровадження організації контролю логістичних витрат	Процедури, заходи, методи, інструменти контролю
Встановлення цілей, завдань, кінцевої мети логістичної діяльності на окремому підприємстві	Визначення потенційних можливостей для здійснення контролю як процесу (людські ресурси, технічне забезпечення, доступ до інформації)
Обґрунтування визнання класифікації логістичних витрат	Аналіз організаційної структури торговельного підприємства, комунікацій та технології торговельних операцій
Розробка Положення про систему внутрішнього контролю логістичних витрат	Визначення факторів впливу контрольних процедур на результативність ключових показників
Визначення центрів відповідальності за ключовими етапами логістики	Оцінка відповідності компетенцій персоналу, який проводить контрольні процедури
Розробка документообігу із виокремленням показників для контролю	Акцент на бухгалтерський контроль, враховуючи доступні методи, інструменти, програмне забезпечення
Розробка набору форм первинних документів з урахуванням особливостей логістики на торговельному підприємстві	Виокремлення в первинних документах показників для камерального, формального, технічного, правового контролю
Розробка форм управлінської звітності логістичних витрат	Моніторинг заходів з уточнення класифікації витрат, показників виміру і методів їх оцінки
Графік проведення оцінки ефективності системи внутрішнього контролю	Розробити ключові показники для оцінки, встановити критерії, відповідальних осіб
Розробити індивідуальну методичку для виявлення ризиків логістичної діяльності	Встановити сигнальні межі для певної категорії ризиків, притаманних логістичній діяльності з урахуванням досвіду кращих національних і міжнародних практик
Перегляд резервів зниження логістичних витрат на основі моніторингових звітів	Визначення можливості застосування інноваційних інструментів контролю
Розробка і коригування стратегій з урахуванням функціонування наявної системи внутрішнього контролю	Впровадження інструментів комплаєнс-контролю задля підвищення рівня економічної безпеки підприємства

*Джерело: *власна розробка авторів*

тичних витрат, є послідовним продовженням першого і практично є невід'ємним у процесі виконання. Для ефективності здійснення аналізу логістичних витрат доцільно розробити і протестувати алгоритм аналізу, який би охоплював набір показників, які є суттєвими і мають значення для прийняття рішень. Інколи занадто великий перелік показників створює «інформаційний шум», що вводить в оману користувачів аналітичного продукту. Водночас, аналіз витрат пов'язаний з встановленою програмою показників ефективності, зокрема, це показники логістичних витрат на одиницю товарів, на їх доставку, складування, пакування та інші, які формуються на основі конкретної технології. Четвертий етап – форму-

вання альтернативних повідомлень у формі управлінських звітів з пропозиціями для прийняття управлінських рішень щодо вибору коригуючих заходів внутрішнього контролю, внесення змін до планів і бюджетів, перерозподіл центрів відповідальності тощо.

Методи бухгалтерського контролю логістичних витрат також обираються на основі оцінки кращих практик, наукових підходів та розрахунку найбільш ефективних та бюджетних для конкретного підприємства. Для вибору методу бухгалтерського контролю з числа загальновідомих прийнятними є: 1) метод стандартних витрат (найбільш бюджетний); 2) метод альтернативних рішень; 3) метод встановлення оптимальної структури

центрів витрат і зони відповідальності окремих відділів або підрозділів; 4) метод Activity-Based Costing (ABC), застосування якого є характерним для різнопланових процесів в ланцюгу постачання.

Інструменти для бухгалтерського контролю логістичних витрат визначаються залежно від обраних методів та обґрунтування найбільш ефективного. Інноваційними інструментами на сьогодні є ERP-системи та трекінг-системи. ERP-системи дозволяють повністю або частково автоматизувати всі процеси контролю логістичних витрат, включаючи систему управлінського обліку, аналізу, моніторингу, комплаєнс-контролю, звітності до прийняття рішень. Трекінг-системи є інноваційними технологіями для безперервного відстеження витрат на транспортування, розвантаження, складування, пакування, зворотні комунікації в режимі реального часу. Трекінг витрат на кожному етапі логістичного процесу ланцюга постачань дозволяє виявити ланки, де витрати можуть бути завищені, приховані та позабюджетні.

Управління ланцюгами постачань є важливим елементом сучасного менеджменту торговельного підприємства. Ефективне управління ланцюгами постачань вимагає координації між різними учасниками, впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, стратегій управління ризиками. В процесі дослідження виявлено основні ризики управління ланцюгами постачань в торговельній сфері: 1) інформаційний вакуум, який виникає через неналежні комунікації між учасниками ланцюга постачань, що часто супроводжує колапс у постачанні; 2) неузгодженість поданої різними структурами інформації, що виникає при неналежній організації управлінського та бухгалтерського обліку; 3) зовнішні фактори впливу, наприклад, економічні, екологічні та політичні ризики; 4) зміни в законодавстві або торгових міжнародних угодах; 5) кіберзагрози, які супроводжуються кібератаками на інформаційні системи, включаючи банківські та внутрішні бухгалтерські програми; 6) ризики неможливості інтегруватися в інноваційні системні технології торгівлі.

Нейтралізація перерахованих ризиків управління ланцюгами постачань найбільш ймовірна за допомогою відповідної організації системи внутрішнього контролю. Для цього підприємства можуть впроваджувати різні стратегії, які допоможуть знизити ризики та підвищити результативність діяльності.

В даній публікації більше уваги зосереджено на висвітленні питань організації вну-

трішнього контролю логістичних витрат в аспекті обліково-аналітичного та правового забезпечення, як ключового фактору впровадження дієвого контролю. При цьому найбільш ефективним інноваційним інструментом на міжнародному рівні є практика комплаєнс-контролю. Автор публікації [12], розкриваючи теоретико-понятійні підходи до розуміння комплаєнсу, зауважує на недосконалості вітчизняного економічного і політичного середовища, що є несприятливою причиною для впровадження комплаєнс-контролю. Базові організаційно-правові та методологічні вимоги до впровадження комплаєнс-контролю на підприємстві регулюються двома рівнями: 1) законодавчими актами загальної дії та кодексами міжнародної практики (SCOR, ISO9000); 2) регулятивними документами внутрішнього застосування (положення, накази, договори з діловими партнерами тощо). При цьому важливо враховувати фактор безперервності як головний при застосуванні інструментів комплаєнс-контролю, оскільки нівелювання цього фактору може бути загрозою отримання протилежного ефекту. Термін «комплаєнс» означає сукупність внутрішніх процесів, за допомогою яких підприємство адаптує свою економічну і правову поведінку до встановлених норм. Комплаєнс встановлює внутрішні механізми попередження та виявлення порушення законодавства і регуляторних практик [21]. В частині комплаєнс-контролю логістичних витрат ми передбачаємо його роль як безперервного спостерігача за логістичними процесами з позиції відповідності на всіх рівнях та етапах проходження товару і взаємовідносин з контрагентами (постачальниками і покупцями). Таким чином, найбільш ефектними можуть бути наступні види комплаєнс-контролю: антикорупційний (встановлює причетність логістичних правочинів до корупційних схем), податковий (встановлює прозорість і правомірність оподаткування логістичної діяльності), корпоративний (встановлює відповідність етичним нормам, принципам моралі, культури поведінки, доброчесності тощо у взаємовідносинах з партнерами), трудовий (встановлює прозорість і відповідність трудових відносин в частині провадження логістичної діяльності чинному законодавству і правилам внутрішнього розпорядку підприємства). З урахуванням відповідного потенціалу та фінансових ресурсів, рекомендуємо також впроваджувати в діяльність торговельних підприємств такі види комплаєнс-контролю як екологічний і страхо-

вий. На перший погляд, такі впровадження потребують значних фінансових вкладень. Проте, розрахунки ефективності і очікуваних результатів показують, що такі вкладення є ефективними на довгострокову перспективу, і надалі не потребують додаткових фінансових вкладень. Персонал, на якого покладено функції проведення, відповідно, екологічного і страхового комплаєнс-контролю, з часом виконує таку роботу автоматично, без зайвих зусиль і фінансових витрат. Напрацьовується певний інтелектуальний продукт, який працює і приносить приховану вигоду. Важливим моментом є розробка відповідних положень на конкретному підприємстві. Положення є тим дієвим інструментом, який дозволяє впровадити будь-який процес, а в частині системи внутрішнього контролю має особливий сенс. Положення не є сталим регулятивним внутрішнім документом. Його прозорість, доступність формування, гнучкість до змін з урахуванням кращих практик конкурентів задля удосконалення, є тими критеріями, які підтверджують його необхідність для функціонування ефективної системи менеджменту будь-якого підприємства.

Висновки. Організація внутрішнього контролю логістичних витрат торговельного

підприємства не є набором стандартних процедур або усталених інструкцій. Різноманіття методів, інструментів та способів внутрішнього контролю збільшується виявленими в процесі дослідження численними особливостями організаційної структури, технологічних схем логістики, кадрового забезпечення з різним рівнем компетенцій, відповідальності та розуміння природи логістичних витрат. Таким чином, основний висновок публікації полягає у пропагуванні індивідуальних підходів до організації ефективної системи внутрішнього контролю логістичних витрат. Головним чинником при цьому виступає система бухгалтерського контролю, яку рекомендовано формувати в частині формування витрат на транспортування товарів, управління запасами, управління комунікаціями з контрагентами та адміністрування логістики окремого торговельного підприємства.

Напрями подальших досліджень за цією тематикою розглядаються з огляду не повного вирішення окремих проблем, які стосуються в першу чергу потреби оцінки кращих міжнародних практик щодо реальних потенційних можливостей адаптації методології комплаєнс-контролю до вітчизняних умов функціонування торговельних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Васильців Н. (2023). Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>
2. Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. (2023). Роль внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*. № 35. С. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>
3. Воськало В., & Демський В. (2024). Теоретичні аспекти логістичної діяльності у системі бухгалтерського обліку. *Економіка та суспільство*, (62). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-9>
4. Дерій В., Лукановська І. (2020). Облік витрат у системі управління логістичною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. Том 30. № 1. Частина 2. С. 24–30. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02>
5. Завербний А., Двудіт З., & Вуек Х. (2022). Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*, (43). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-54>
6. Завитій О., Дідоренко Т., Кондрюк Л. (2019). Логістичні витрати виробничих підприємств як об'єкти обліку та контролю. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. Випуск 1-2. С. 49–73.
7. Задорожний З., Грицишин А. (2017). Логістичні витрати та їх класифікація. *Вісник Економіки*. № 2. С. 109–117. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2017.02.109>
8. Каленчук Л. В. (2018). Організація системи внутрішнього контролю логістичних витрат як елемент стратегії виходу промислових підприємств на ринки ЄС. *Ефективна економіка*. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/53.pdf
9. Кравець О. В. (2024). Контроль внутрішніх логістичних витрат на підприємстві. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. № 76. С. 138–145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-76-17>
10. Левкович А. (2015). Облік і контроль логістичних витрат у системі управління логістичною діяльністю підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. № 49. С. 146–155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_49_29

11. Медвідь Л. Г., Воронко Р. М., Редченко К. І. (2022). Класифікація логістичних витрат торговельних підприємств у підсистемі управлінського обліку. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. № 70. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1280> <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-70-05>
12. Можаровський М. Ю. (2021). Теоретико-правовий аналіз визначення поняття «комплаєнс» та його видів. *Право*. № 2. С. 139–148. URL: https://pravo.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/2021/09/139-_Mozharovskyj.pdf
13. Онищенко В., & Марінова В. (2022). Внутрішній контроль як фактор ефективності інформаційної системи бухгалтерського обліку. *Економіка та суспільство*, (40). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-60>
14. Петренко С. М. (2010). Внутрішній контроль діяльності підприємств і його інформаційне забезпечення: теорія, методологія, організація: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.00.09. Київ, 39 с.
15. Рета М. В. (2012). Логістичні витрати: визначення, класифікація та облік. *Бізнес-інформ*, № 8. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/17083/1/Biznes_Inform_2012_8_Reta_Lohistychni.pdf
16. Садовська І. Б., Нагірська К. Є., Гаврилюк Б. О. (2024). Організація управлінського обліку логістичних витрат. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. № 77. С. 20–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-77-03>
17. <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1595>
18. Самодай В., Донський М., & Гладун М. (2023). Оптимізація управління логістичними витратами в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-34>
19. Скоробогатова Н.Є. Облік та контроль логістичних витрат підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197263459.pdf>
20. Яремко І. (2024). Класифікація витрат як основа організації обліку і контролю логістичної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, (64). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-125>
21. Fomina, Olena V., and Avhustova, Olena O. (2019). The Accounting of Logistic Costs for Management Purposes. *Business Inform* 4: 294–299. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-294-299>
22. Griffith Sean J. (2016). Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*. Vol. 57. No. 6; Fordham Law Legal Studies Research Paper. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661>

REFERENCES:

1. Vasylytsiv N. (2023). Transformatsiia ta adaptatsiia lohistyky do vyklykiv v umovakh voiennoho stanu [Transformation and adaptation of logistics to the challenges of martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>
2. Voronko R. M., Redchenko K. I., Burdyk O. Iu. (2023). Rol vnutrishnoho kontroliu v systemi upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom [The role of internal control in the management system of a trading enterprise]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. No. 35. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>
3. Voskalo V., & Demskyi V. (2024). Teoretychni aspekty lohistychnoi diialnosti u systemi bukhhalterskoho obliku [Theoretical aspects of logistics activity in the accounting system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (62). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-9>
4. Derii V., Lukanovska I. (2020). Oblik vytrat u systemi upravlinnia lohistychnoi diialnistiu pidpriemstva. [Cost accounting in the logistics management system of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz*. Tom 30. No. 1. Chastyna 2. 24–30. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02>
5. Zaverbnyi A., Dvulit Z., & Vuiek Kh. (2022). Osoblyvosti formuvannia lohistychnykh lantsiuhiv v umovakh viiny ta u pisliavoiennyi period [Peculiarities of the formation of logistics chains in the conditions of war and in the post-war period]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (43). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750>
6. Zavytii O., Didorenko T., Kondriuk L. (2019) Lohistychni vytraty vyrobnychykh pidpriemstv yak obiekty obliku ta kontroliu [Logistic costs of production enterprises as objects of accounting and control]. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*. Vypusk 1–2. 49–73.
7. Zadorozhnyi Z., Hrytsyshyn A. (2017). Lohistychni vytraty ta yikh klasyfikatsiia [Logistics costs and their classification]. *Visnyk Ekonomiky*, vol. 2, 109–117. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2017_2_11
8. Kalenchuk L. V. (2018). Orhanizatsiia systemy vnutrishnoho kontroliu lohistychnykh vytrat yak element stratehii vykhodu promyslovykh pidpriemstv na rynky YeS [The organization of the system of internal control of logistics costs as an element of the strategy of the exit of industrial enterprises to the EU markets]. *Efektivna ekonomika*. No. 3. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/53.pdf
9. Kravets O. V. (2024). Kontrol vnutrishnykh lohistychnykh vytrat na pidpriemstvi [Control of internal logistics costs at the enterprise]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. No. 76. 138–145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-76-17>

10. Levkovych A. (2015). Oblik i kontrol lohistrychnykh vytrat u systemi upravlinnia lohistrychnoiu diialnistiu pidpriemstva [Accounting and control of logistics costs in the enterprise's logistics management system]. *Visnyk Lvivskoi komertsii noi akademii. Serii ekonomichna*. No. 49. 146–155. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_49_29
11. Medvid L. H., Voronko R. M., Redchenko K. I. (2022). Klasyfikatsiia lohistrychnykh vytrat torhovelnnykh pidpriemstv u pidsystemi upravlinskoho obliku. [Classification of logistics costs of trade enterprises in the management accounting subsystem]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. No. 70. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1280/> DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-70-05>
12. Mozharovskyi M. Iu. (2021). Teoretyko-pravovyi analiz vyznachennia poniattia «komplaiens» ta yoho vydiv. [Theoretical and legal analysis of the definition of the concept of "compliance" and its types]. *Pravo*. No. 2. 139–148. Available at: https://pravo.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/2021/09/139-_Mozharovskyj.pdf
13. Onyshchenko V., & Marinova V. (2022). Vnutrishnii kontrol yak faktor efektyvnosti informatsi noi systemy bukhgalterskoho obliku. [Internal control as a factor of the effectiveness of the accounting information system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (40). Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-60>
14. Petrenko S. M. (2010). Vnutrishnii kontrol diialnosti pidpriemstv i yoho informatsi ine zabezpechennia: teori ia, metodolohi ia, orhanizatsi ia. [Internal control of enterprise activity and its information support: theory, methodology, organization]: avtoref. dys.... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.09. Kyiv, 39 p.
15. Reta M. V. (2012). Lohistrychni vytraty: vyznachennia, klasyfikatsi ia ta oblik. [Logistics costs: definition, classification and accounting]. *Biznes-inform*. No. 8. Available at: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/17083/1/Biznes_Inform_2012_8_Reta_Lohistrychni.pdf
16. Sadovska I. B., Nahirska K. Ie., Havryliuk B. O. (2024). Orhanizatsi ia upravlinskoho obliku lohistrychnykh vytrat. [Organization of management accounting of logistics costs]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. No. 77. 20–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-77-03> <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1595>
17. Samodai V., Donskyi M., & Hladun M. (2023). Optymizatsi ia upravlinnia lohistrychnymy vytratamy v diialnosti pidpriemstv [Optimizing the management of logistics costs in the activities of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (55). Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-34>
18. Skorobohatova N. Ie. Oblik ta kontrol lohistrychnykh vytrat pidpriemstva. [Accounting and control of logistics costs of the enterprise]. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/197263459.pdf>
19. Yaremko I. (2024). Klasyfikatsi ia vytrat yak osnova orhanizatsi i obliku i kontroliu lohistrychnoi diialnosti pidpriemstva. [Classification of expenses as the basis of the organization of accounting and control of the logistics activity of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (64). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-125>
20. Fomina, Olena V., and Avhustova, Olena O. (2019). The Accounting of Logistic Costs for Management Purposes. *Business Inform* 4: 294–299. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-294-299>
21. Griffith Sean J. (2016). Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*. Vol. 57. No. 6; Fordham Law Legal Studies Research Paper. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661>