

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-9>

УДК 657.471

УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

MANAGEMENT REPORTING IN ENSURING EFFICIENCY OF LOGISTICS ENTERPRISES

Фоміна Олена Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку та оподаткування,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4962-3298>

Андросенко Олена Олексіївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8579-1283>

Fomina Olena, Androsenko Olena

State University of Trade and Economics

Дослідження присвячено особливостям запровадження управлінської звітності на логістичних підприємствах, що є актуальним завданням створення системи управлінського обліку на підприємстві. Тому важливе значення має порядок та принципи розробки форм управлінської звітності. У статті визначено місце управлінської звітності на логістичних підприємствах з виділенням особливостей при її формуванні. Розглянуто етапи створення управлінської звітності та її місце серед форм бухгалтерської звітності підприємств логістики. Виділено переваги складання управлінської звітності логістичними підприємствами та її важливі компоненти. Визначено проблеми та досліджено вимоги щодо формування системи управлінських звітів на підприємствах логістики. Зокрема, виділено послідовні кроки у загальній методології складання управлінської звітності підприємств логістики. Представлено напрями удосконалення управлінської звітності з врахуванням діджитал можливостей сучасності, визначено перелік типових форм управлінської звітності щодо можливого їх використання на логістичних підприємствах.

Ключові слова: управлінський облік, управлінська звітність, логістичне підприємство, логістичні витрати, логістичні операції, управлінські рішення, система управління.

The study is devoted to the peculiarities of the introduction of management reporting at logistics enterprises, which is an urgent task of creating a management accounting system at the enterprise and comprehensively meeting the information needs of internal users of logistics enterprises - managers of various levels of management. Therefore, the order and principles of development of management reporting forms are of great importance. A prerequisite for creating an effective management reporting system at an enterprise is a detailed study of the tasks that arise at different levels of management. The article defines the place of management reporting at logistics enterprises, highlighting the peculiarities of its formation. The stages of creating management reporting and its place among the forms of accounting reporting of logistics enterprises are considered. The advantages of management reporting by logistics enterprises and its important components are highlighted. Problems were identified and requirements for the formation of a system of management reports at logistics enterprises were investigated. In particular, successive steps in the general methodology of drawing up management reporting of logistics enterprises are highlighted. The areas of improvement of management reporting taking into account the digital capabilities of modern times are presented, the list of typical forms of management reporting regarding their possible use at logistics enterprises is defined. The theoretical contribution of the research makes it possible to supplement the scientific base of the methodology and methods of forming management reporting. The practical significance lies in the possibility of applying the obtained research results regarding the peculiarities of the formation of management reporting at logistics enterprises. The conclusions can serve as a basis for further improvement of management reporting forms

and increasing the efficiency of the management system at logistics enterprises. Prospects for future research include the development of forms of management reporting of logistics enterprises taking into account modern business needs.

Key words: management accounting, management reporting, logistics enterprise, logistics costs, logistics operations, management decisions, management system.

Постановка проблеми. Складні умови господарської діяльності вітчизняних підприємств перешкоджають удосконалювати бізнес-процеси, застосовувати цифрові технології, запроваджувати уніфіковані форми звітності. Завдяки системі управлінського обліку підвищується ефективність менеджменту логістичних підприємств і з'являється можливість отримувати оперативну інформацію для проведення управлінського аналізу і прийняття відповідних рішень. Управлінська звітність при цьому використовується в якості інструмента, щоб відобразити необхідну й актуальну інформацію [12].

Управлінська звітність – джерело отримання достовірних інформаційних матеріалів стосовно результатів діяльності логістичного підприємства, яка призначена для використання менеджерами, складається на основі показників фінансового, виробничого, трудового, матеріального, збутового, маркетингового характеру [1]. На ефективність надання послуг логістики впливають загальносвітові зміни, посилення військової агресії, складнощі в перевезеннях, закриття або переміщення бізнесу виробниками продукції, послаблення купівельної партнерської спроможності на ринку.

Актуальною є методика формування управлінської звітності логістичних підприємств, яка є неопублічною, тому вимагає додаткових практичних досліджень. Наявна проблематика відсутності типових стандартів законодавчого врегулювання щодо вимог до системи показників управлінської звітності [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретико-методичних і практичних засад складання управлінської звітності загалом, займалися такі вчені-економісти як Гаркуша С., Гевлич Л., Задорожний І., Осадча Г., Пилипенко Л., Поліщук О., Яремко І. та інші.

У сфері надання логістичних послуг проблеми з формування управлінської звітності вивчали вітчизняні науковці: Аулін В., Ачкасова Л., Гладій І., Кузь В., Кравчук В., Куцик П., Левкович А., Лемішовська О., Макієвич О., Медвідь М., Овчоров Н., Шепель Т., Устик Є.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри те, що науков-

цями достатньо приділено уваги щодо дослідження формування управлінської звітності, відмічаються численні погляди на зміст і характер інформації в управлінській звітності підприємств. Проте, управлінська звітність логістичного підприємства наразі не регламентована нормативно-законодавчими документами. Саме це впливає на вибір підходів до складання звітів. Система управлінських звітів має містити не просто масив інформаційних даних, а бути інструментом налагодження комунікаційних зв'язків на підприємстві. Це призводить до відсутності єдиного підходу щодо формату, структури та змісту звітів, ускладнює їх порівняння та аналіз між різними рівнями управління. Тому існує нагальна необхідність розробки і запровадження такого формату звітності, щоб забезпечити систему управління логістикою якісною інформацією, що буде сприяти збалансованості прийняття управлінських рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження управлінської звітності логістичних підприємств: методології її формування, визначення кроків побудови і розкриття галузевих завдань. Стаття відображає дослідження існуючих особливостей формування управлінської звітності, а також розробку напрямів її оптимізації й уніфікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємства у своїй виробничо-господарській діяльності потребують налагодженої системи управлінського обліку, що сприятиме росту продуктивності праці й успішному веденню бізнесу. Водночас, надається можливість росту ефективності менеджменту, вчасного прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних показників, контролювання фінансово-операційних процесів, ризиків, з виявленням своєчасних рішень стосовно їх вирішення.

Наразі, за рядом нормативних вимог підприємства України складають обов'язкову фінансову звітність, податкову звітність (подається до контролюючих органів у встановлені строки, 12 форм), статистичну звітність (головний макроекономічний інструмент управління на державному, регіональному щаблі та на рівні громад; у 2025 р. – 100 форм),

спеціальну звітність (до ПФУ і соціальних фондів) – які час від часу оновлюються, а також Звіт про управління (відображення планової картини розвитку підприємства, опис ризиків, еколого-соціальних питань, сталого розвитку, політики керівництва, заходи протидії корупції тощо) (рис. 1).

Формування управлінської звітності відбувається на добровільній, самостійній, мінімальній основі на більшості підприємств.

Інформація для бухгалтерського обліку, хоча і подається за вимогами національних стандартів, але не повністю задовольняє внутрішні потреби користувачів. Спеціальна управлінська звітність взмозі задовольнити інформаційні запити з боку менеджерів різних рівнів, представляти аналітичні показники бізнесу з врахуванням усіх потреб. Особливості організаційного і структурного спрямувань логістичних підприємств викликають появу специфіки форм та структури управлінської звітності.

Чисельні теоретичні дослідження сутності економічної категорії «управлінська звітність» не узагальнили єдиного визначення. Це і система релевантної інформації, і набір пов'язаних показників, і результат збирання, ідентифікування, реєстрації, узагальнення, систематизації як фінансової, так і нефінансової інформації, і форма наведення відомостей, і сукупність методів отримання даних, і управлінський інструмент в сфері інформаційного забезпечення [7, с. 55].

Лемішовська О. під внутрішньою управлінською звітністю логістичного підприємства пропонує розуміти процес управління логістичними витратами, відображаючи ці інформаційні показники у регламентованих внутрішніх формах звітності за цен-

трами відповідальності, а також оптимізуючи їх рівень [4].

Методологічно управлінська звітність формується в системі управління, яка має приналежність тільки їй сукупності правил, методик, принципів накопичення інформації про логістичне підприємство з метою прийняття управлінських рішень. Управлінська звітність впливає на точність і достовірність обліково-управлінських показників, забезпечуючи своєчасну поінформованість керівників і власників суб'єктів господарювання в сфері надання логістичних послуг і відповідну ефективність ухвалених ними рішень, налагодження комунікативних відносин між відділами логістичних підприємств. Інформаційним джерелом управлінської звітності виступають дані фінансового та управлінського обліку в частині оптимізації логістичних операцій.

Послідовні кроки у загальній методології складання управлінської звітності наведені на рис. 2.

Розробку системи управлінської звітності вбачається у прийнятті нормативно-законодавчих документів із регулювання порядку складання внутрішньогосподарської звітності, визначення основних понять і категорій.

Значна частина логістичного бізнесу в Україні за останні роки отримала істотні суми збитків унаслідок воєнних подій. Серед актуальних проблем галузі: нестача персоналу, інфляційний тиск, збільшення логістичних витрат, обмеженість морських терміналів із загальною небезпекою у судноплаванні, скорочення попиту, зменшення експортно-імпорتنих операцій в країні у зв'язку із згоранням виробництва, енергодефіцитом. Внаслідок чого відбувається ускладнення роботи логістичних компаній, підвищуються

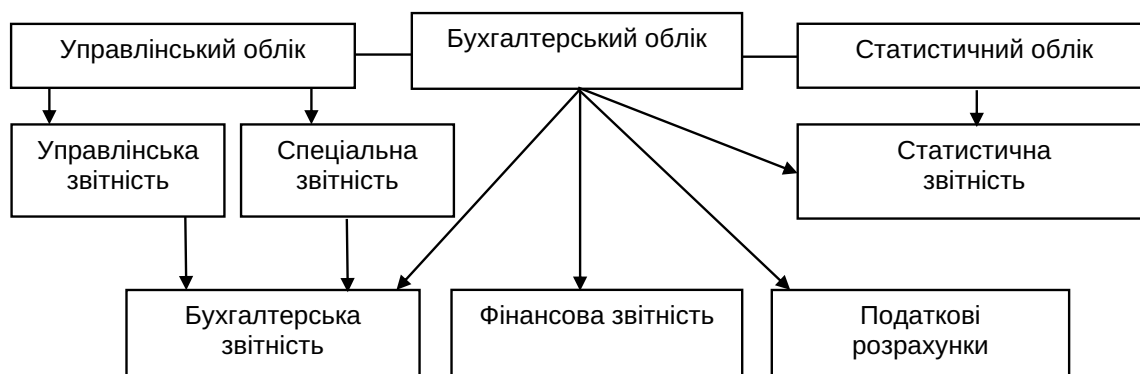


Рис. 1. Місце управлінської звітності у системі формування звітів логістичного підприємства

Джерело: складено авторами за даними [2]

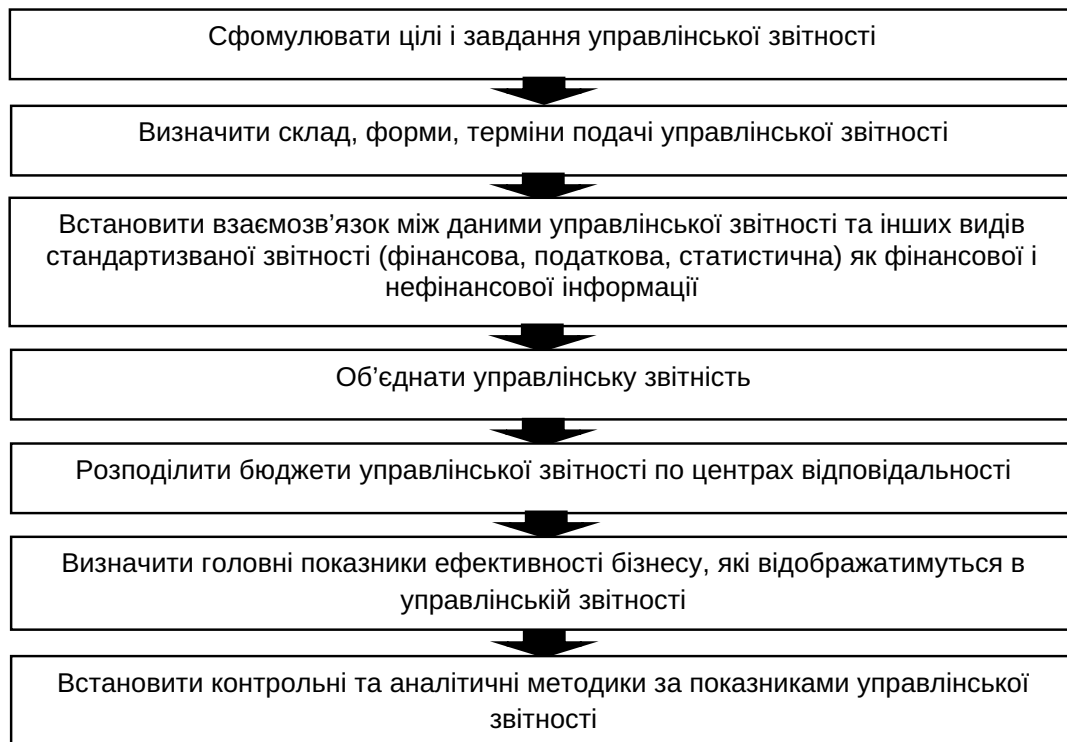


Рис. 2. Алгоритм складання управлінської звітності на логістичних підприємствах

Джерело: згруповано за результатами досліджень [9, с. 538]

фрахтові ціни й зменшується рентабельність логістики [6].

Дотримуючись правових норм, виникає необхідність запровадження управлінських звітів, які мають відповідати унікальним цілям логістичного підприємства й містити важливу, точну та оперативну інформацію, що сприятиме прийняттю оперативних управлінських рішень. Як результат – отримаємо:

1) перелік цілей і завдань: структуроване окреслення показників за результатами таких звітів. Чітко визначена мета – база для розробки індивідуальних звітів, які відповідатимуть конкретним потребам;

2) визначення цільової аудиторії, основного користувача звітів. Зміст і формат налаштовуються відповідно до унікальних вимог і інтересів цільової аудиторії. Потрібно переконатися, що створені звіти містять реальні рішення, які можуть бути використані менеджерами;

3) використання точних і актуальних даних. Основою сучасної управлінської звітності, налаштованої для потреб бізнесу, є точні та актуальні показники;

4) відповідні інструменти та технології, які найкраще відповідають особливостям логістичного підприємства;

5) регулярний перегляд і оновлення звітів: звіти щодо діяльності логістичних підприємств мають залишатися актуальними та придатними до використання.

На основі визначених звітних форм з інформаційним узагальненням буде можливим: диверсифікувати постачальницькі ланцюжки; оптимізувати транспортні маршрути, інвестувати в автоматизацію; приймати сучасні діджитал-рішення; укладати надійні партнерські контракти тощо.

Медвідь Л. виділила наступний склад внутрішньої управлінської звітності підприємства з урахуванням логістичних процесів на ньому [7, с. 64–65]:

– звіти про виконання бюджетів логістичних витрат у центрах відповідальності нижнього рівня: за етапами діяльності в сфері логістики – навантаження-розвантаження, експедирування, сервісне обслуговування, комп'ютерна підтримка, комплектація, зберігання, розрахунки з контрагентами, митне оформлення та інше;

– звіти виконання бюджетів логістичних витрат за центрами відповідальності вищого рівня: планові переговори і реальні контракти, маршрутизація і перевезення, підсумкове закриття угод, інформаційний відділ.

Поліщук О. рекомендує складати управлінську звітність у розрізі таких блоків: звіти про фінансовий стан і ефективність ведення бізнесу суб'єктом господарювання (з деталізацією за номенклатурами, контрагентами; доповненням аналітичними засобами); звіти в розрізі ключових оціночних показників бізнесу (за центрами відповідальності і загалом по підприємству, з наведенням структури вкладу кожним підрозділом у прибутки, наприклад); звіти стосовно виконаних бюджетів компанії (відображення планових і виконаних показників, розрахунок відхилень з відповідним поясненням) [10].

Управлінська звітність логістичних підприємств з огляду на особливий вид діяльності, різні організаційно-правові форми, унікальність бізнес-процесів є індивідуальною і специфічною. Так, замовлення послуг логістики містить роботи по створенню оптимальних маршрутів доставки вантажу, пропозицію кон-

курентної ціни за послуги, страхування вантажу, консультування.

Штуфт П. стверджує, що на сьогодні, за відсутності законодавчого регулювання, працівники з недостатньою кваліфікацією складають управлінську звітність без правил. А для успішного ведення логістичного бізнесу з надання чіткої і зрозумілої інформації про стан підприємства для оперативних обґрунтованих рішень потрібна система управлінської звітності за напрямками: прибутковість, рівень витрат, співставлення показників по періодах, у порівнянні планово-фактичних даних, наслідки вже прийнятих рішень, джерело прийняття нових рішень [11].

Переваги складання управлінської звітності логістичними підприємствами узагальнені в табл. 1.

Серед найпоширеніших управлінських звітів, що складають логістичні підприємства, можна виділити такі:

Таблиця 1

Переваги складання управлінської звітності логістичними підприємствами

Переваги	Характеристика
1. Відповідність нормативним вимогам	Звіти допомагають бізнесу дотримуватися правил, відстежуючи те, що регулюється законодавством. Наприклад, у секторі харчових продуктів і напоїв підприємства можуть використовувати управлінські звіти для моніторингу та звітування про температуру транспортування харчових продуктів.
2. Управління ефективністю	Управлінська звітність дає можливість підприємствам зменшити свій вплив на навколишнє середовище шляхом виявлення екологічно чистих практик. Наприклад, працівники відстежують маршрути доставки, де споживається мало палива, і визначають склади, де енергія не витрачається у великих обсягах. Таким чином, зростатиме потужність плану сталого розвитку.
3. Управління ризиками	Пом'якшення ризиків у ланцюгу постачання має вирішальне значення, і управлінська звітність допомагає в цьому. Звіти попереджають про необхідність своєчасного управління ризиками до їхньої появи.
4. Ефективна співпраця	Важливо змусити кожну з команд логістичного підприємства спілкуватися та ефективно працювати разом. Управлінські звіти є ключовими для надання життєво важливої інформації, наприклад, скільки підприємство має запасів, як швидко виконуються замовлення, коли товар відправляється.
5. Обґрунтоване ціноутворення та рекламні акції	Управлінські звіти сприяють прийняттю рішень щодо ціноутворення та рекламних акцій. Занурюючись у цю аналітику, підприємства можуть помітити маршрути доставки, які витрачають готівку й товари з вищим відсотком повернення – це розуміння прокладає шлях до ефективних цінових і рекламних стратегій, спрямованих на збільшення прибутку. Підтримка розширення бізнесу: коли ви заглиблюєтесь у нові бізнес-проекти, дані з управлінських звітів можуть виявитися досить значною перевагою. Користуючись інструментами управлінської звітності, підприємство має перевагу інсайдера – для розширення та диверсифікації. Це допоможе у пошуку найефективніших шляхів доставки, пошуку нових ринків, передбачити потреби в запасах.

Джерело: сформовано авторами

– операційні звіти про логістичну діяльність: ці звіти відстежують повсякденні логістичні операції, визначаючи такі показники: своєчасної доставки, час виконання замовлень і показники точності запасів;

– звіти про фінансову логістику: ці звіти занурюються в грошову сторону логістики, розділяючи такі показники, як вартість транспортування, витрати на складські приміщення і витрати, пов'язані з утриманням запасів;

– стратегічні звіти: ці звіти пропонують уявлення про довгострокову ефективність логістичних операцій, охоплюючи тенденції ринку, аналіз конкурентів і планування потужностей;

– звіти про логістику відправлень: ці звіти забезпечують відстеження відправлень у режимі реального часу, включаючи час отримання та доставки, затримки та розбивку вартості;

– звіти про логістику запасів: у цих звітах відстежуються обсяги запасів, розташування та переміщення в ланцюжку поставок;

– звіти складської логістики: ці звіти зосереджені на показниках продуктивності складу, таких як час комплектування, пакування та доставки, щоб оптимізувати ефективність;

– звіти транспортної логістики: ці звіти відстежують транспортні операції, включаючи своєчасну доставку, споживання палива та витрати на технічне обслуговування, забезпечуючи ефективне управління транспортуванням.

Для того, щоб управлінська звітність була ефективною, у звітах слід звертати увагу на такі компоненти (табл. 2).

Опрацювавши дослідження науковців стосовно формування й використання управлінських звітів підприємствами, ми дійшли висновку щодо можливості запровадження типових форм управлінських звітів варіативного типу на логістичних підприємствах, а саме:

1) звіту про управління (імперативний документ з фінансовою і нефінансовою інформацією з відображенням стану і перспектив розвитку, ризиків у діяльності, еколого-соціальної інформації; зобов'язані складати великі підприємства, а середні можуть не відображати в ньому нефінансову інформацію);

2) звіту про ліквідність (платоспроможність);

3) звіту про прибутковість;

4) звіту про продуктивність (кількість розвантаження-навантаження на одного працівника, обсяг укомплектованих замовлень, обсяг замовлень на одного логістичного менеджера);

5) звіту про ефективність логістичної роботи (оборот логістичних активів, прибутковість інвестицій в інфраструктуру логістики, рівень завантаженості потужностей за логістичними об'єктами, оборотність запасів, витрати на утримання запасів, частки витрат на перевезення в загальній сумі витрат, ефективність за каналами збуту (за клієнтами, за сегментами);

6) звіту про надійність системи логістики: рівень надійності поставок, потенційний рівень ймовірного дефіциту (готовності здійснювати постачання), якість постачання;

7) звіту про гнучкість системи логістики: показники гнучкості по оплаті й по рівню виконання замовлень.

Таблиця 2

Важливі компоненти управлінської звітності логістичного підприємств

Вимоги	Опис
Точність	Забезпечення того, щоб управлінські звіти були точними та своєчасними за допомогою актуальних і надійних джерел даних.
Повнота	Внесення всієї відповідної інформації до звітів, відстеження ключових показників ефективності (KPI) і показників, що стосуються операцій логістичного підприємства.
Чіткість	Представлення інформації в чіткій і зрозумілій формі шляхом логічної організації звітів, надання їм зручності для користувача та використання простої, стислої мови.
Лаконічність	Дотримання стислості та зосередженості у звітах, уникнення непотрібної інформації, підкреслення найважливіших даних, необхідних для прийняття обґрунтованих рішень.
Налаштування	Адаптація звітів про логістику відповідно до конкретних потреб та інтересів цільової аудиторії, узгодження вмісту з її обов'язками та вподобаннями.

Джерело: сформовано авторами

Рекомендована періодичність: рік і квартал. За вимогами оперативної роботи – на терміновій основі.

Вищевикладений перелік звітних управлінських форм відрізняється галузевою деталізацією і аналітикою. Джерелами для їх складання виступають як дані традиційної бухгалтерії, так і матеріали зовнішнього інформаційного простору. Структура управлінської звітності логістичного підприємства буде зумовлюватись організаційно-структурними особливостями, специфікою функціонування, характером бізнесу.

Управлінські галузеві процеси формують інформаційні потреби для цілей управління: формат, періодичність, параметри управлінської звітності. Адекватно сформована внутрішньогосподарська звітність – основа практичної цінності компанії. Доречним є відображення в обліковій політиці підприємства інформації щодо затверджених форм управлінських звітів, терміни і способи її подання [3, с. 181].

Для проведення порівняння показників власної управлінської звітності з показниками аналогічних підприємств на ринку логістики існує практика застосування методу бенчмаркетингу. Результат подібної практики передба-

чений у виявленні потенціалу вдосконалення бізнесу, факторів нарощення капіталізації, джерел прихованих витрат тощо [1].

Ефективність складання управлінської звітності матиме кращий результат після впровадження автоматизації, що додатково вплине на полегшення трудомісткості в роботі управлінського персоналу.

Висновки. Управлінська звітність логістичного підприємства є гнучкою інформаційною системою, яка формується за центрами відповідальності, надається управлінцям середньої і вищої ланок, відображає галузеві особливості. Крім того, вона допомагає у проведеному внутрішньому контролі, будучи ефективним інструментом у системі управління логістичним бізнесом з прийняттям обґрунтованих рішень відносно його оптимізації. Види і структура управлінської звітності залежать від управлінських рівнів та індивідуальних особливостей конкретного логістичного підприємства. Запропоновано використання на практиці перелік видів звітних форм з доповненням їх залежно від унікальних потреб бізнесу. Перспективами подальших досліджень є глибока деталізація форм управлінської звітності для підприємств логістичного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Fomina O., Semenova S., Moshkovska O., Yevdoshchak V., Manachynska Y. Risk-oriented strategic management accounting in Ukraine. *Biznes: teoriia i praktyka*. 2023. 24(2), 533–543. doi: <https://doi.org/10.3846/btp.2023.18951>
2. уцаленко Л. В., Попова О. О. Міжнародні підходи до формування управлінської звітності. *Агросвіт*. 2024. № 11. С. 59–64. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.59.
3. Лемішовська О. С., Михайловський В. О. Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. № 1(9). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31274/management-183-192.pdf>.
4. Лемішовська О. С. Управлінська звітність в системі управління витратами логістичних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2024. Том 8, № 2. С. 218–230. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2024.02.218>.
5. Лемішовська О. С. Формування управлінської звітності на логістичних підприємствах: організаційні аспекти та змістова спрямованість. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14604244>.
6. Майбутнє логістики: основні тренди та прогнози на 2025 рік. URL: <https://onyx-trade.com/blog/majbutne-logistiki-osnovni-trendi-ta-prognozi-na-2025-rik/>.
7. Медвідь Л. Г. Левкович А. В. Управлінська звітність у системі внутрішнього контролю логістичних витрат. *Економіка і фінанси*. № 2. 2018. С. 53–69. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/675404.pdf>.
8. Микієвич О. О., Пилипенко Л. М. Формування управлінської звітності в логістичній компанії. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2024. № 44. С. 111–115. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-18).
9. Партин Г. О. Загородній А. Г., Ясінська А. І., Воскресенська Т. І., Микитюк Н. О. Управлінський облік: підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2023. 672 с.

10. Поліщук О., Шимко Н. Управлінська звітність підприємства: інформаційне значення й оптимальна структура. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-42>.
11. Штуфт П. В., Артюх О. В. Внутрішньогосподарська звітність як інструмент для прийняття управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-82>.
12. Ясінська А. І. Методологія формування управлінської звітності в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-88>.

REFERENCES:

1. Fomina O., Semenova S., Moshkovska O., Yevdoshchak V., Manachynska Y. (2023). Ryzhik-orientovanyi stratehichniy upravlin'skyi oblik v ukraini [Risk-oriented strategic management accounting in Ukraine]. *Biznes: teoriia i praktyka*, 24(2), 533–543. doi:<https://doi.org/10.3846/btp.2023.18951>.
2. Hutsalenko, L. V., & Popova, O. O. (2024). Mizhnarodni pidkhody do formuvannya upravlin'skoyi zvitnosti [International approaches to the formation of management reporting]. *Ahrosvit*. (11), 59–64. doi: 10.32702/2306-6792.2024.11.59 [in Ukrainian].
3. Lemishovska, O. S., Mykhailovskyi, V. O. (2023). Upravlinska zvitnist pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty ta pryntsypy formuvannya. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku [Management reporting of the enterprise: theoretical and methodological aspects and principles of formation]. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku. 1(9). Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/sep/31274/menedzhment-183-192.pdf> [in Ukrainian].
4. Lemishovska, O. S. (2024). Upravlinska zvitnist v systemi upravlinnia vytratamy lohistychnykh pidpriemstv [Management reporting in the cost management system of logistics enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Vol. 8. (2). 218–230. doi: <http://doi.org/10.23939/semi2024.02.218> [in Ukrainian].
5. Lemishovska, O. S. (2024). Formuvannya upravlinskoï zvitnosti na lohistychnykh pidpriemstvakh: orhanyzatsiini aspekty ta zmistova spriamovanist [Formation of management reporting at logistics enterprises: organizational aspects and content orientation]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*. (6). doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14604244> [in Ukrainian].
6. Maibutnie lohistyky: osnovni trendy ta prohnozy na 2025 rik [The future of logistics: main trends and forecasts for 2025] (2025). Retrieved from <https://onyx-trade.com/blog/majbutne-logistiki-osnovni-trendi-ta-proghnozi-na-2025-rik/> [in Ukrainian].
7. Medvid, L. H., & Levkovych, A. V. (2018). Upravlinska zvitnist u systemi vnutrishnoho kontroliu lohistychnykh vytrat [Management reporting in the system of internal control of logistics costs]. *Ekonomika i finansy*. (2). 53–69. Retrieved from <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/675404.pdf>.
8. Mykiiievych, O. O., & Pylypenko, L. M. (2024). Formuvannya upravlinskoï zvitnosti v lohistychnii kompanii [Formation of management reporting in a logistics company]. *Elektronne naukove fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*. (44), 111–115. doi: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-18) [in Ukrainian].
9. Partyn, H. O. Zahorodnii, A. H., Yasinska A. I., Voskresenska T. I., & Mykytiuk N. O. (2023). Upravlinskyi oblik: pidruchnyk [Management accounting: a textbook]. Lviv : Lvivska politekhnika. 672 [in Ukrainian].
10. Polishchuk, O., & Shymko, N. (2021). Upravlinska zvitnist pidpriemstva: informatsiine znachennia y optymalna struktura [Management reporting of the enterprise: information value and optimal structure]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (32). doi:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-42> [in Ukrainian].
11. Shtuft, P. V., & Artiukh, O. V. (2021). Vnutrishnohospodarska zvitnist yak instrument dlia pryiniattia upravlinskykh rishen [Internal economic reporting as a tool for making management decisions]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (26). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-82> [in Ukrainian].
12. Yasinska, A.I. (2024). Metodolohiia formuvannya upravlinskoï zvitnosti v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Methodology for the formation of management reporting in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (66). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-88> [in Ukrainian].