

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.2.22>
УДК 657.37:005.932

Олена Володимирівна **ФОМІНА**

д.е.н., професор, Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4962-3298>
e-mail: o.fomina@knute.edu.ua

Тетяна Володимирівна **ІГНАТЕНКО**

к.е.н., доцент, Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9764-3720>
e-mail: 03tanya86@gmail.com

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Логістичні підприємства відіграють ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективне постачання товарів, управління складськими запасами, транспортні послуги та оптимізацію ланцюгів постачання. У часи глобалізації та цифрових технологій логістика стає стратегічною галуззю, що впливає на конкурентоспроможність бізнесу. Важливим фактором в управлінні підприємствами логістичної галузі є аналіз величезного масиву даних. Допомогти систематизувати та згрупувати інформацію для полегшення її сприйняття та перетворення на вагомий важіль управління є такий елемент, як звітність.

Ключові слова: логістичні підприємства, звітність логістичних підприємств, управлінська звітність, бухгалтерський облік, формування звітності

ВСТУП

Звітність являє собою систему взаємопов'язаних узагальнюючих показників, що характеризують фінансовий і майновий стан підприємства за звітний період. Вона є одним із важливих елементів методу бухгалтерського обліку. Складанням звітності завершується повний цикл облікової роботи на підприємстві. Звітність є важливим джерелом інформації для проведення економічного аналізу, планування і прогнозування господарської діяльності. Звітність повинна забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тому для підприємств, які хочуть функціонувати на ринку і отримувати прибуток, варто приділяти увагу особливостям формування звітності в межах своєї галузі.

Т.В. Косташ зазначає, що фінансова звітність, складена згідно з Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ), дає змогу об'єктивно оцінити стан підприємства за міжнародними критеріями та приймати обґрунтовані управлінські рішення, її зможуть перевірити та підтвердити провідні світові аудиторі, а отже, є безпосереднім фактором зростання інвестиційної привабливості і прямим стимулом ефективного розвитку підприємства, яке отримує міжнародне визнання та репутацію серйозного партнера [7].

Логістичні підприємства займаються організацією, управлінням і контролем ланцюгів поставок та транспортуванням товарів від виробника до кінцевого споживача. Вони виконують ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективність бізнес-процесів і підтримуючи глобальну торгівлю. Ці підприємства допомагають бізнесу зосередитися на їхній основній діяльності, покращуючи ефективність та знижуючи витрати.

Логістична галузь поступово інтегрується у транспортно-логістичну європейську, а також глобальну мережу [1]. У зв'язку з географічною диверсифікацією діяльності підприємств підвищується зростання попиту на міжнародні перевезення, що безпосередньо впливає на ведення бухгалтерського обліку та звітності. Логістичні підприємства, які виходять на глобальні ринки, зобо-

в'язані застосовувати МСФЗ, за допомогою яких вони зможуть надати повну, правдиву та співставну інформацію різним інвесторам, клієнтам та партнерам.

МЕТА статті – дослідження сутності та поняття управлінської звітності, виділення основних етапів формування внутрішньої управлінської звітності та її значення для прийняття рішень.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведено аналіз наукових праць вчених та дослідників України, а також чинного законодавства України. У дослідженні застосовано такі методи як: аналіз, синтез, узагальнення, формулювання висновків. Інформаційною базою є статті, наукова література, Інтернет джерела. Крім загальнонаукових методів, для більш детального вивчення застосовано спеціальні методи дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» фінансовою є звітність, що містить інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства [13], мету її формування зазначено у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» як надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства [11].

Але доцільно розмежовувати управлінську звітність для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень і не включати основні форми фінансової звітності до складу управлінської звітності, такі як:

- Баланс, або звіт про фінансовий стан;
 - Звіт про фінансові результати, або звіт про сукупний дохід;
 - Звіт про рух грошових коштів;
 - Звіт про власний капітал;
 - Примітки до фінансової звітності;
 - Інформація за сегментами.
- Визначення «управлінської звітності», у нормативно-

законодавчих актах України немає. Різні науковці застосовують синоніми для характеристики цього поняття: управлінська, внутрішня, внутрішньогосподарська, внутрішньокорпоративна управлінська, внутрішня управлінська, внутрішня бухгалтерська. Так, Ф.Ф. Бугинець зазначає, що звітність – це система взаємопов'язаних оціночних показників за звітний період, що характеризує умови та результати фінансово-господарської діяльності підприємства або його елементів: напрямів бізнесу, проєктів, структурних підрозділів, працівників тощо [2]. І.О. Гладій зазначає, що під формою управлінської звітності можна розуміти систему облікових і розрахункових показників, що характеризує стан елементів внутрішньої звітності, яку подано в певному форматі відповідно до внутрішніх регламентів [3].

У роботі О.Т. Полішук і Н.О. Шимко запропоновано такі компоненти у структурі управлінської звітності: систематизована інформація про фінансове становище і результати діяльності підприємства та система ключових показників діяльності й дані про виконання бюджетів [12].

Т.О. Коноваліхіна наголошує, що внутрішня звітність – система показників оцінювання результатів бізнесу та перспектив його розвитку, що надається внутрішнім користувачам для задоволення інформаційних потреб у процесі прийняття стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень [5].

П.О. Куцик визначає внутрішню звітність як управлінську та вважає її системою взаємозв'язаних показників, що визначають фінансові та інші результати діяльності (виробничі, технологічні тощо) корпоративного об'єднання (підприємства) у грошовому та натуральному вимірниках, що базуються на відображенні поточних і передбачуваних явищ (подій) господарської діяльності корпоративного об'єднання (підприємства) загалом та в розрізі сегментів управлінського поділу (видами діяльності, видами продуктів виробництва, об'єктами майнового комплексу, що входять до його складу, центрами відповідальності) для потреб управління [8]. С.Я. Король характеризує управлінську звітність як звітність для внутрішніх користувачів, яка включає інформацію про господарську діяльність підприємства та умови її здійснення, підготовлена із застосуванням методичних прийомів бухгалтерського обліку, планування, аналізу, контролю й інших дисциплін [6].

О.С. Лемішовська та В.О. Михайловський зазначають, що управлінську звітність в умовах сучасного управління підприємством можна вважати одним з важливих інструментів для прийняття виважених управлінських рішень, розглядати як окремий складник чи підсистему (функцію) управління підприємством [9].

З.М. Задорожній та І. Омецінська мають ширший погляд на застосування управлінської звітності (крім внутрішніх користувачів, також і зовнішніми), доводячи це тим, що управлінська звітність як категорійне поняття охоплює всі види звітності (фінансову, внутрішньогосподарську, податкову, статистичну, нефінансову, інтегровану) [4].

Відтак, Ф.Ф. Бугинець зазначає, що основною метою складання звітності є надання оперативної релевантної інформації відповідно до вимог управлінського персоналу [2]. На думку О.І. Мазіної, основна мета внут-

рішньої управлінської звітності можна сформулювати як таку, що полягає в оперативному задоволенні інформаційних потреб управлінського персоналу шляхом надання їм облікової і розрахункової інформації у певних форматах відповідно до внутрішніх регламентів організації для прийняття управлінських рішень [10].

Так, управлінська звітність дає змогу керівникам структурних підрозділів, логістичних підприємств сформувати релевантну інформацію у найбільш зручній формі, яка необхідна вищому керівництву для прийняття поточних і стратегічних рішень. Важливим елементом в цій системі є інформаційне забезпечення та узгодженість організаційно-методичних елементів які впливають на формування внутрішньої звітності. Одним з таких елементів, який допомагає у формуванні цієї звітності, є принципи формування управлінської внутрішньої звітності.

У науковій літературі ми зустрічаємо принципи бухгалтерського обліку, їх характеристику та трактування. В.Т. Швець трактує принципи бухгалтерського обліку як правила, якими слід керуватись, вимірюючи, оцінюючи та реєструючи господарські операції, а також показуючи їх результати у фінансовій звітності [15]. Тому у формуванні управлінської звітності на логістичному підприємстві доцільно враховувати принципи організації управлінського обліку та внутрішнього контролю.

Так, О.І. Мазіна наводить такий перелік принципів: системність, науковість, проектування зверху, періодичність, неупередженість, своєчасність, оперативність, технологічність, професійне судження, адресність тощо, що регламентовано внутрішнім документом [10]. Можна поділити принципи формування управлінської внутрішньої звітності на три групи:

– які визначають теоретичну основу внутрішньої управлінської звітності (системність, науковість, рівність, кількісне оцінювання, облік вартості грошей в часі, обачність, перевірка якості);

– які визначають склад і структуру внутрішньої управлінської звітності (корисність, достатність, закінченість, стислість, якісна суттєвість, наступність та порівнянність даних, індивідуальність, раціональність, зрозумілість, наочність, аналітичність, технологічність, гнучкість, адресність);

– які визначають порядок складання внутрішньої управлінської звітності (достовірність, незалежність, послідовність, документальність, інтегрованість, оперативність, конфіденційність).

Внутрішня управлінська звітність є основою стратегічного і тактичного управління, забезпечуючи контроль над фінансами, виробничими процесами, персоналом та іншими ресурсами. Ця звітність є внутрішнім інструментом, який дає змогу швидко реагувати на зміни, оптимізувати ресурси та підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Якщо кінцевим етапом фінансового обліку є складання фінансової звітності, то завершальним етапом, який підсумовує процес управлінського обліку є управлінська звітність. Основним призначенням управлінської звітності є:

- контроль виконання стратегічних цілей компанії;
- виявлення слабких місць і можливостей для розвитку;
- оптимізація витрат і підвищення прибутковості;

– оперативне реагування на зміни в бізнес-середовищі;

– прогнозування та мінімізація ризиків.

Управлінська звітність – це не просто цифри, а інструмент, що дає змогу керівникам приймати зважені рішення для розвитку бізнесу. Розроблення та впровадження управлінських звітів та налагодження цілої системи управлінської звітності потребує чіткої структури та відповідного підходу, що може включати планування, вибір методів, систем та інструментів, що буде застосовано у створенні звітів, формуванням ланцюгів отримання та передачі інформації. Відтак, кожен управлінський звіт від створення ідеї і до отримання його користувачем проходить через низку етапів:

1. *Визначення цілей та завдань звітності.* На цьому етапі актуальними будуть питання: Які управлінські рішення потрібно приймати на основі звіту? Хто є кінцевим користувачем (керівник, власник, відділ маркетингу, фінансисти)? Які ключові показники потрібно відстежувати? Наприклад, фінансовий директор потребує звіту про прибутковість за регіонами, а керівник відділу продажів – про ефективність менеджерів.

2. *Визначення джерел даних.* На цьому етапі актуальними будуть питання: Звідки будуть надходити дані? Які системи застосовуються (CRM, ERP, Excel, Google Analytics тощо)? Чи потрібно об'єднувати інформацію з кількох джерел? Наприклад, для аналізу продажів можуть знадобитися дані з CRM та бухгалтерської системи.

3. *Формування структури звіту.* Тут доцільно дати відповідь на питання: Яка інформація має бути у звіті (фінансові показники, продажі, витрати тощо)? Який формат подачі: таблиці, графіки, діаграми, інтерактивні дашборди? Яка періодичність оновлення: щоденно, щотижнево, щомісячно? Наприклад, у фінансовому звіті можуть бути розділи: дохід, витрати, прибуток, рентабельність, динаміка змін.

4. *Автоматизація збору даних.* Етап який охоплює в собі: застосування BI-систем (Power BI, Tableau, Google Data Studio) для інтеграції інформації; налаштування автоматичного оновлення даних для уникнення ручних помилок; перевірка правильності формул та алгоритмів підрахунку. Автоматизація допомагає уникнути «людського фактора» та прискорює отримання звітів.

5. *Аналіз та перевірка звітності.* На цьому етапі актуальними будуть питання: Чи правильно оброблено дані? Чи коректно відображаються ключові показники? Чи є аномалії або підозрілі відхилення? Наприклад, якщо в звіті різкий спад продажів без очевидної причини – можливо, сталася помилка в зборі даних.

6. *Візуалізація та подання звіту.* Цей етап охоплює: застосування графіків, діаграм, таблиць для зручного аналізу; виділення ключових інсайтів (висновків); пре-

зентація звіту керівництву у зручному форматі (PDF, PowerPoint, онлайн-доступ). Відповідно яскрава візуалізація допомагає швидше зрозуміти ключові показники та тенденції.

7. *Впровадження звітності та коригування.* Останній етап, який передбачає: отримання зворотного зв'язку від користувачів, оптимізація структури звіту відповідно до потреб бізнесу; вдосконалення процесу збору та аналізу даних. Якщо користувачі не використовують звіт – можливо, він занадто складний або не містить важливої інформації.

Розроблення управлінської звітності – це не разовий процес, а постійне вдосконалення. Важливо адаптувати звіти під змінні умови бізнесу та сучасні інструменти аналізу даних.

І.Й. Яремко та М.В. Заворітній зазначають, що основною роллю та метою ведення управлінської звітності на підприємстві є забезпечення потреби управлінського персоналу своєчасною, релевантною та зрозумілою інформацією, яку можна раціонально використати для визначення тенденцій чи відхилень від спланованого на основі відповідно визначеної структури економічних та неекономічних показників. Такого типу звітність дає змогу управлінцям оцінити, спрогнозувати та контролювати поточний або майбутній курс діяльності базового суб'єкта господарювання [16].

Отже, продовжуючи думку, визначену в попередніх дослідженнях: система управлінської звітності загалом повинна охоплювати всі об'єкти управління на підприємстві. Відповідно внутрішня система регулювання процесів формування та подання управлінської звітності має бути гармонізована з іншими корпоративними стандартами з урахуванням професійного судження бухгалтера [14]. Так, інформація, яку очікує отримати керівник структурного підрозділу, повинна бути повною, своєчасною, релевантною, неупередженою та різносторонньою, саме це охоплює управлінська звітність.

ВИСНОВОК

За результатами дослідження можна зробити висновки, що звітність відіграє дуже важливу роль у діяльності логістичних підприємств. Враховуючи, що логістичні підприємства – це хребет сучасної економіки, без якого неможливий ефективний рух товарів у світі. Застосування інновацій та автоматизація процесів робить логістику не просто транспортною галуззю, а стратегічною частиною бізнесу, що впливає на швидкість, вартість і якість обслуговування клієнтів. А покращити таку автоматизацію допомагає саме правильно сформована система управлінської внутрішньої звітності, яка забезпечує керівників необхідним масивом даних для прийняття ефективних поточних та стратегічних рішень.

Список використаних джерел

1. Біроваш М., Гусев Ю., Циганок О. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. *Kyivstar Business Hub*. URL.: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti>
2. Бутинець Ф.Ф. Об'єкти і суб'єкти контролю виробничих витрат: сутність і завдання. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 2 (60). С. 7-10.
3. Гладій І.О. Управлінська звітність підприємства: принципи формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 604–608. URL: <http://globalnational.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4169-gladij-i-o-upravlinska-zvitnistpidpriemstva-printsipi-formuvannya>
4. Задорожний З.-М.В., Омецінська І.Я. Внутрішньогосподарська звітність у системі управління підприємством. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 4. С. 169–184.

5. Коноваліхіна Т. О. Управлінська звітність в системі обліково–аналітичного забезпечення менеджменту ресторану. *Обліково–аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства*: матеріали наук.–практ. конф. (м. Львів, 23–24 жовтня 2011 р.). Львів, 2009. С. 55–56.
6. Король С.Я. Управлінська звітність: сутність і алгоритм формування. *Бізнес інформ*. 2014. № 7. С. 325–331.
7. Костах Т.В. Формування облікової політики за МСФЗ як стимул ефективного розвитку підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 4(1). С. 134–138. URL: <https://molodyvchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4669/4591>
8. Куцик П.О. Управлінська звітність в інформаційному полі системи управління. Тернопіль, 2024. С. 144–147.
9. 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.
10. Мазина О.І. Формування концепцій управлінської звітності. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2013. № 9. С. 10–15.
11. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 за станом на 22.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
12. Поліщук О.Т., Шимко Н.О. Управлінська звітність підприємства: інформаційне значення й оптимальна структура. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784>.
13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV за станом на 22.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#n2>
14. Fomina O., Zadniprovs'kyi O., Korol S., Romashko O. Professional judgement in accounting: contents and conditions of application. *Business: Theory and Practice*. 2022. № 23(1). pp. 26–38. <https://doi.org/10.3846/btp.2022.13330>
15. Швець В.Т. Теорія бухгалтерського обліку. Київ, 2008. 535с.
16. Яремко І.Й., Заворітній М.В. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10282>

References

1. Birovash M., Husiev Yu., Tsyhanok O. Industry trends. The state of the logistics industry in Ukraine: trends and features. Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti> (in Ukrainian).
2. Butynets F.F. Objects and subjects of production cost control: essence and tasks. *Visnyk ZhDTU*. 2012. № 2 (60). pp. 7–10. (in Ukrainian).
3. Hladii I.O. Management report of the enterprise: principles of formation. *Global and national problems of the economy*. 2018. № 23. pp. 604–608. (in Ukrainian).
4. Zadorozhnyi Z.-M.V., Ometsinska I.Ya. Intracompany reporting in the enterprise management system. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. 2020. №. 4. pp. 169–184. (in Ukrainian).
5. Konovalikhina T.O. Management reporting in the system of accounting and analytical support of restaurant management. *Accounting and analytical support of the enterprise management system: materials of the scientific and practical conference* (Lviv, October 23–24, 2011). Lviv, 2009. pp. 55–56. (in Ukrainian).
6. Korol S.Y. Management reporting: essence and algorithm of formation. *Business inform*. 2014. No. 7. pp. 325–331. (in Ukrainian).
7. Kostash T.V. Formation of accounting policy under IFRS as an incentive for effective development of the enterprise. *Molodyi vchenyi*. 2018. № 4(1). pp. 134–138. (in Ukrainian).
8. Kutsyk P.O. Management reporting in the information field of the management system. Ternopil. 2024. pp. 144–147. (in Ukrainian).
9. Lemishovska, O.S., Mikhailovsky V.O. Management reporting of the enterprise: theoretical and methodological aspects and principles of formation. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*. 2023. № 1. (in Ukrainian).
10. Mazina O.I. Formation of management reporting concepts. *Accounting and auditing*. 2013. № 9. pp. 10–15. (in Ukrainian).
11. National regulation (standard) of accounting 1 "General requirements for financial reporting": Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated February 7, 2013. No. 73 as of January 22, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>. (in Ukrainian).
12. Polishchuk O.T., Shymko N.O. Management reporting of the enterprise: information significance and optimal structure. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784>. (in Ukrainian).
13. On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine dated July 16, 1999 No. 996-XIV as of January 22, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#n2> (in Ukrainian).
14. Fomina O., Zadniprovs'kyi O., Korol S., Romashko O. Professional judgement in accounting: contents and conditions of application. *Business: Theory and Practice*. 2022. № 23(1). pp. 26–38. <https://doi.org/10.3846/btp.2022.13330>
15. Shvets V. T. Teoriia bukhgalters'koho obliku. Kyiv., 2008. 535 p. (in Ukrainian).
16. Yaremko I.Y., Zavoritnii M.V. Managerial reporting in management and planning systems at the enterprise: formation features and content parameters. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10282> (in Ukrainian).

Olena FOMINA

Doctor of Economics, Professor, State University of Trade and Economics

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4962-3298>

e-mail: o.fomina@knute.edu.ua

Tetiana IHNATENKO

PhD in Economics, Associate Professor, State University of Trade and Economics

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9764-3720>

e-mail: 03tanya86@gmail.com

PRINCIPLES OF MANAGEMENT REPORTING OF LOGISTICS ENTERPRISES

Logistics companies play a key role in today's economy, providing efficient delivery of goods, inventory management, transportation services and optimization of supply chains. In times of globalization and digital technologies, logistics is becoming a strategic industry that affects business competitiveness. An important factor in the management of enterprises in the logistics industry is the analysis of a huge array of data. To help systematize and group information, to facilitate its perception and transformation into a powerful management lever, there is such an element as reporting.

Identifying the relationship of financial and management reporting information, location each of them in the process of making external and internal management decisions users are a list of methodological accounting tasks and at the same time a practical task of management. Currently, in connection with the implementation of the report on management, this task has become particularly relevant. The study of theoretical foundations the formation of management reporting of domestic business entities is devoted works of many scientists. The researchers considered the place of management reporting in the system internal control, its concept, architecture, classification, principles and process formation. At the same time, issues of data integration remained out of consideration financial and management reporting, the place of the latter within the stages of the accounting cycle of the business entity, which in view of the unity of the initial data for acceptance management decisions are important practical tasks and require additional research also for logistics enterprises.

Therefore, we will identify markers of identification of financial and management reporting of domestic business entities in order to optimize the process of making management decisions based on it. According to the results of the critical analysis of the definition of "management reporting" in the scientific discussion, the research angles of this concept were revealed, the author's interpretation was proposed, and the characteristic defining features (peculiarities) of the types of reporting and the principles of its formation were identified, which can be supplemented and detailed based on the tasks set before management.

Keywords: *logistics enterprises, reporting of logistics enterprises, management reporting, accounting*