

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фінансів та обліку

Кафедра аудиту

АЛЯПУШКІН Євген Віталійович

**ОБЛІК І АУДИТ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ В УМОВАХ
КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

спеціальність – 071 «Облік і оподаткування»

освітня програма – Аудит та державний фінансовий контроль

освітній ступінь – магістр

Науковий керівник:

д.е.н., професор М. Р. Лучко

Тернопіль-2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Економічна сутність логістичної системи та особливості її розвитку в конкурентному середовищі	6
1.1. Формування та функціонування логістичної системи: аналіз, компоненти та підходи	6
1.2. Ефективність логістичної системи логістика як фактор конкурентоспроможності національної економіки	13
РОЗДІЛ 2. Організація і методика обліку логістичних витрат підприємства	20
2.1. Місце та роль логісти в системі функціонування підприємства.....	20
2.2. Методика обліку логістичних витрат.....	25
2.3. Управління логістичними витратами з метою забезпечення конкурентоздатності	33
РОЗДІЛ 3. Аудит і аналіз логістичних витрат в умовах конкурентного середовища.....	39
3.1. Аудит логістичних витрат підприємства.....	39
3.2. Аналіз логістичних витрат підприємства для забезпечення конкурентоздатності	46
Висновки	54
Список використаних джерел	57

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах конкурентного середовища логістичні витрати відіграють вирішальну роль у формуванні собівартості продукції, ефективності бізнес-процесів та конкурентоспроможності підприємств. Зростання цін на енергоресурси, нестабільність постачання, зміни логістичних маршрутів і глобальні економічні виклики зумовлюють необхідність поглибленого вивчення методів їх обліку та контролю. Особливої ваги ця тема набуває для України, де руйнування транспортної інфраструктури, затримки на кордонах і зростання операційних ризиків істотно збільшують логістичні витрати та підвищують потребу в їх точному вимірюванні. Облік логістичних витрат сьогодні потребує деталізації та адаптації до сучасних бізнес-моделей, оскільки традиційна система бухгалтерського обліку не забезпечує повної прозорості та аналітичності цих витрат. Водночас аудит логістичних витрат стає необхідним інструментом виявлення прихованих витрат, оцінювання ефективності логістичних процесів, формування рекомендацій щодо оптимізації та зниження фінансових ризиків.

У конкурентному середовищі, де перевагу отримують підприємства з гнучкою, ефективною та економною логістичною системою, дослідження питань обліку й аудиту логістичних витрат є важливим як з теоретичного, так і з практичного погляду. Воно дозволяє удосконалити управління ресурсами, підвищити фінансову стійкість підприємств, оптимізувати ланцюги постачання та зміцнити їх позиції на внутрішньому та міжнародному ринках.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу обліку і аудиту логістичних витрат в умовах конкурентного середовища.

Реалізація окресленої мети передбачає формування та виконання комплексу завдань, зокрема:

- дослідити особливості формування та функціонування логістичної системи;

- проаналізувати ефективність логістичної системи логістика як фактор конкурентоспроможності національної економіки;
- визначити місце та роль логісти в системі функціонування підприємства;
- охарактеризувати методику обліку логістичних витрат;
- розглянути особливості управління логістичними витратами з метою забезпечення конкурентоздатності;
- охарактеризувати методику аудиту логістичних витрат підприємства;
- здійснити аналіз логістичних витрат підприємства для забезпечення конкурентоздатності.

Об'єктом дослідження є процес обліку і аудиту логістичних витрат в умовах конкурентного середовища.

Предметом дослідження є вивчення теоретичних засад, практичних аспектів і організаційних особливостей здійснення обліку і аудиту логістичних витрат в умовах конкурентного середовища.

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу та синтезу, порівняння, економіко-статистичні методи, групування, індукцію й дедукцію, а також методи економічного моделювання й аудиторської перевірки.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наступному:

- визначено складові логістичної системи та проведено аналіз трактування терміну «логістична система» в контексті мети, організаційної структури, зв'язку з зовнішнім середовищем;
- проаналізовано значення індексу ефективності логістики для України та світу і визначено перелік проблем логістики в умовах воєнного стану, проаналізовано динаміку логістичних перевезень протягом останніх років;
- сформовано організаційну структуру логістики на підприємстві, а також з метою організації управління запропоновано поділ витрат на збут між логістичними та маркетинговими складовими в системі обліку й управління підприємством;

- досліджено визначення терміну «логістичні витрати» вітчизняними науковцями та запропоновано ключові етапи процесу обліку логістичних витрат;
- запропоновано класифікацію звітності про витрати для цілей управління та сформовано структуру внутрішньої управлінської звітності, що відображає логістичні витрати підприємства;
- запропоновано компоненти обліково-аналітичного забезпечення аудиту системи управління ризиками на логістичному підприємстві та сформовано основні завдання, заходи та очікувані результати проведення аудиту логістичних витрат;
- сформував перелік питань аналізу логістичної діяльності та виокремлено перелік показників для оцінювання логістичної системи підприємства.

Обсяг і структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1. Економічна сутність логістичної системи та особливості її розвитку в конкурентному середовищі

1.1. Формування та функціонування логістичної системи: аналіз, компоненти та підходи

З розвитком виробництва та посиленням конкуренції виникла необхідність зниження витрат, оптимізації обсягів постачання, покращення обслуговування та підвищення ефективності управління в цілому, що зумовило впровадження логістики у виробничі процеси. Сучасна логістика охоплює виконання ширшого кола управлінських функцій, таких як планування постачання ресурсів, внутрішня координація переміщень матеріальних ресурсів, організація руху інформаційних та фінансових потоків, а також аудит і контроль витрат, що, в кінцевому підсумку, впливає на характер виробництва та споживання товарів [4, с. 95].

І. І. Коблянська, Н. О. Рибалко й О. В. Міщенко зазначають, що логістика сприймається як «інноваційний підхід, який забезпечує оптимізацію потокових процесів в економічній діяльності завдяки використанню резервів для організаційного вдосконалення. Звісно, матеріальні, фінансові та інформаційні потоки, що виникають на рівні окремого регіону, не є винятком і можуть бути об'єктом логістичного управління» [20 с. 23].

Створення логістичної системи безпосередньо пов'язане з розвитком усіх секторів економіки та дозволяє ефективніше задовольняти попит, забезпечуючи своєчасність, якість, надійність і мінімізацію витрат. На нинішньому етапі розвитку Україна має великий потенціал, зумовлений природними, територіальними та економічними факторами [33, с. 98].

Логістична система є основним елементом концепції логістики. Вона представляє собою сукупність процесів і явищ, що взаємопов'язані і використовуються для дослідження логістичних процесів. Це складна економічна система, яка володіє високою адаптивністю, здатністю реагувати

на зміни зовнішнього середовища та має свої характерні ознаки, як показано на рисунку 1.1.

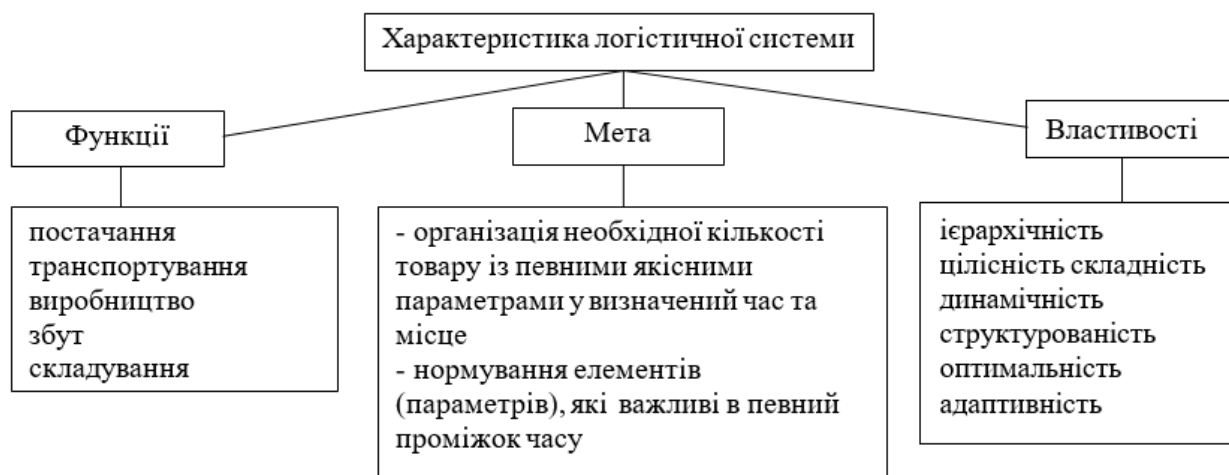


Рис. 1.1. Складові логістичної системи [29]

Логістична система може включати різноманітні функціональні напрямки, відповідні операції та функції. До основних з них можна віднести виробничі процеси та їх обслуговування, приймання та транспортування матеріальних ресурсів, пакування, зберігання, митний супровід, а також доставку та інші.

Елементами логістичної системи, на думку С. М. Лихолат, І. С. Ковальчук, є «логістичні об'єкти, такі як складські приміщення та транспортні засоби, логістичні суб'єкти, до яких належать закупівельники, організатори та виконавці інформаційних та фінансових потоків, логістичні потоки, включаючи товарно-матеріальні, фінансові, інформаційні та сервісні потоки» [29].

Логістична система володіє властивостями економічних систем і має певні специфічні характеристики. Серед таких властивостей можна виділити структурованість, що передбачає наявність організаційної структури логістичної системи, її підсистем та елементів, організованість, яка полягає в чіткій впорядкованості підсистем і елементів системи, а також у наявності зв'язків, правил і процедур комунікації між ними, складність будови, що виявляється у великій кількості елементів і підсистем, кожна з яких виконує

власні функції і впливає на інші, ієрархічність, яка характеризується підпорядкуванням нижчих рівнів вищим, цілісність, що дозволяє системі виконувати свою цільову функцію в межах системи, динамічність, яка полягає в змінюваності параметрів системи під впливом зовнішнього середовища та в межах діяльності стейкхолдерів, адаптивність, що дає змогу вибирати стратегію поведінки для досягнення цілей з урахуванням змін зовнішнього середовища, інтеграційність, яка визначає здатність доставити товар у потрібний час і місце, з належною якістю та мінімальними витратами, непередбачуваність та невизначеність поведінки системи в певних умовах [17; 34].

Трактування термінів є надзвичайно важливим у наукових дослідженнях, адже саме чіткість і однозначність понять забезпечує правильне розуміння змісту предмета, узгодженість підходів та можливість порівняння результатів різних авторів. У сфері логістики, де системи охоплюють взаємодію інформаційних, матеріальних, фінансових та сервісних потоків, узгоджене визначення ключових термінів дозволяє точніше моделювати процеси, формувати ефективні управлінські рішення та забезпечувати методологічну єдність подальших досліджень. Саме тому різні трактування поняття «логістична система» потребують аналізу та узагальнення, що сприяє глибшому розумінню сутності логістичних процесів та підвищенню якості наукових і практичних розробок. У таблиці 1.1 подана аналіз трактування терміна «логістична система» зібраного вітчизняними науковцями І. М. Камінською та І. В. Шклярчук.

Основний підхід визначає загальну концепцію трактування терміну, наприклад, організаційний, структурний чи системний підхід, що впливає на розуміння взаємодії елементів логістичної системи. Функціональні зв'язки описують взаємодію між різними елементами системи, які виконують певні функції для досягнення загальної мети. Зв'язок з зовнішнім середовищем відображає інтеграцію системи з іншими організаціями, постачальниками чи споживачами, а також адаптацію до змін.

Таблиця 1.1

Аналіз трактування терміну «логістична система»

Науковці, рік публікації	Трактування дефініції «логістична система»	Основний підхід	Функціональні зв'язки	Зв'язок з зовнішнім середовищем	Організаційна структура	Мета
Кальченко А.Г.	Організаційно-господарський механізм управління матеріальними та інформаційними потоками.	Організаційний підхід	Чітка злагодженість дій	Немає	Механізм управління	Досягнення ефекту через злагодженість
Єлетенко О.В.	Сукупність елементів, що взаємодіють між собою та можуть об'єднуватися в підсистеми.	Структурний підхід	Взаємодія елементів	Немає	Взаємодія елементів	Охоплення підприємства та його підсистем
Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В.,	Сукупність мережі та системи менеджменту для реалізації стратегії. Макрологістична система включає окремі суб'єкти.	Системний підхід	Ланцюг діяльності підприємства	Мікро- та макросистема	Підприємство та його зовнішні елементи	Реалізація стратегії підприємства
Колодійчук В.А.,	Сукупність елементів логістичного ланцюга, пов'язаних між собою різними зв'язками.	Структурний підхід	Функціональні, інформаційні, фінансові зв'язки	Немає	Ланцюг елементів	Структурна та організаційна цілісність
Забуранна Л.В., Кулік А.В.,	Сукупність логістичних підсистем, що пов'язані внутрішньо виробничими зв'язками.	Структурний підхід	Внутрішньо виробничі зв'язки	Немає	Внутрішні підсистеми	Досягнення єдиної логістичної мети
Струнін В.В., Селівончик А.В.	Система, що вирішує проблеми виробництва та управління ланцюгом діяльності підприємства.	Системний підхід	Виробничі та управлінські функції	Постачальник, виробник, споживач	Ланцюг діяльності	Рішення проблем виробництва та управління
Чечель Д.О.	Адаптивна система зі зворотним зв'язком, що складається з підсистем та зв'язків із зовнішнім середовищем.	Системний підхід	Логістичні функції та операції	Розвинені зв'язки з середовищем	Підсистеми	Адаптивність, функціонування в середовищі

Ковальська Л.Л., Кривов'язюк І.В.	Відносно стійка сукупність ланок, взаємопов'язаних єдиним управлінням.	Структурний підхід	Ланки підприємства, постачальники	Немає	Управлінська структура	Реалізація корпоративної стратегії
Матвієнко-Біляєва Г.Л.	Складна організаційно структурована економічна система з взаємопов'язаними елементами.	Системний підхід	Взаємопов'язані елементи	Немає	Внутрішні та зовнішні зв'язки	Виконання бізнес-цілей організації
Гринюк Н.А., Спірідонов Д.С.	Складна економічна система, що складається з елементів, взаємопов'язаних в єдиному процесі управління.	Системний підхід	Управління ресурсними потоками	Немає	Елементи системи	Єдине управління ресурсами
Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В.	Адаптивна система зі зворотним зв'язком, що складається з підсистем і має зв'язки із зовнішнім середовищем.	Системний підхід	Логістичні функції та операції	Розвинені зв'язки з середовищем	Підсистеми	Адаптивність, функціонування в середовищі
Марченко В.М., Шутюк В.В.	Складна, динамічна економічна система, що складається з взаємопов'язаних підсистем для управління матеріальними та інформаційними потоками.	Системний + структурний підхід	Управління матеріальними та інформаційними потоками	Немає	Взаємопов'язані підсистеми	Динамічність, управління потоками
Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М.	Сукупність логістичних підсистем, які пов'язані внутрішньо виробничими зв'язками для досягнення єдиної мети підприємства.	Структурний підхід	Внутрішньо виробничі зв'язки	Немає	Внутрішні зв'язки	Єдина мета підприємства
Міщенко В.В.	Складна економічна система, що складається з елементів, які взаємопов'язані у єдиному процесі управління матеріальними та супутніми потоками.	Системний підхід	Управління матеріальними та супутніми потоками	Немає	Підсистеми	Управління потоками
Бестужева С.В., Огієнко С.О.	Сукупність елементів (постачання, складське господарство, виробництво, збут), що регулюються законодавством та міжнародними договорами.	Структурний підхід	Взаємодія суб'єктів	Законодавство, міжнародні договори	Елементи системи	Регулювання через законодавство та договори

Організаційна структура визначає розподіл ролей і відповідальності в межах системи для забезпечення ефективного управління. Мета полягає у досягненні конкретних результатів, таких як ефективне управління потоками, оптимізація витрат або реалізація корпоративної стратегії. Аналіз мети та організаційної структури дозволяє зрозуміти пріоритети та цілі системи, що допомагає розробити ефективні стратегії управління ресурсами і бізнес-процесами.

Кожне підприємство можна уявити як комплекс взаємопов'язаних сфер діяльності, у межах яких функціонують різні види потоків, а саме матеріальні, інформаційні, фінансові та сервісні. Центральне місце серед них займає матеріальний потік, що починається з отримання або виробництва сировини та завершується її перетворенням на готову продукцію, яка надходить до споживача. У процесі руху цей потік проходить низку послідовних стадій, таких як закупівлю, виробництво, розподіл, і поступово змінюється, набуваючи характеристик, необхідних для кінцевого використання товару.

В. Колодійчук акцентує увагу на функціональному аналізі цього процесу, вивчаючи сукупність операцій, що складають цей шлях, щоб визначити його корисність, вартість та знайти резерви для покращення. Адже, «матеріальний потік не може рухатись без підтримки з боку інформаційного і фінансового потоків. Інформаційний потік, що завжди є більшим за один цикл переміщення матеріальних потоків, виконує забезпечувальну роль. Цей потік містить інформацію про замовлення (випереджальний інформаційний потік у зустрічному напрямі), попереднє повідомлення про прибуття вантажу (випереджальний інформаційний потік у прямому напрямі), а також дані про результати приймання вантажу, його кількісні та якісні параметри тощо» [22]. На рисунку 1.2 подано схематично структурно-функціональні зв'язки в логістичній системі підприємства.

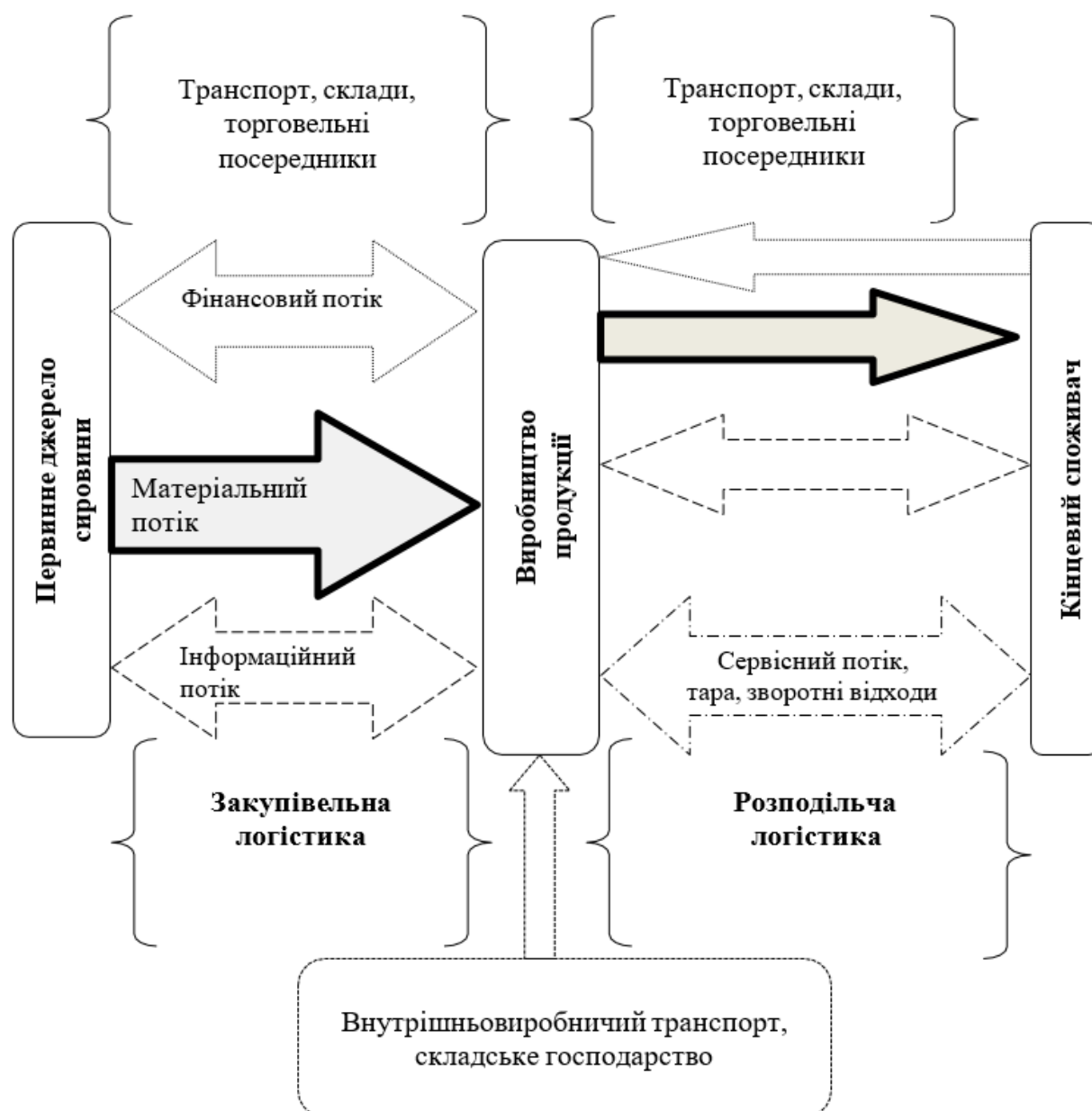


Рис. 1.2. Структурні та функціональні зв'язки в логістичній системі підприємства

Вивчення та застосування логістики базується на розумінні логістичного підходу, який змінює акценти в управлінні діяльністю підприємства. Тут основним об'єктом управління є не сам продукт, а процес, що представлений у вигляді логістичного потоку, який можна трактувати як ресурси, що перебувають у русі та змінюються. Сукупність об'єктів, через які проходить цей потік, формує логістичний ланцюг, зазначають Н. В. Хвищун і О. В. Ковальчук.

1.2. Ефективність логістичної системи логістика як фактор конкурентоспроможності національної економіки

Логістика є важливою частиною економіки кожної країни, впливаючи на такі сфери, як промисловість, торгівля тощо. Її ефективність відображається на продуктивності інших секторів, що часто оцінюється через середню вартість логістичних послуг. Окрім цього, «логістика може бути самостійним сектором розвитку, де країни з високим рівнем глобального або регіонального сполучення виконують роль матеріально-технічного забезпечення та торгових центрів, як це можна побачити на прикладі Нідерландів у Європі та Дубая чи Сінгапуру в Азії. Вимірювання та узагальнення логістичних показників у різних країнах є складним завданням» [42, с. 575], зазначають вітчизняні науковці І. В. Петрик та О. Ю. Бочко. Аналіз часу та витрат, пов'язаних із логістичними процесами, такими як митне оформлення вантажів або транспортування, можливий завдяки доступності відповідної інформації. Одним із показників, який характеризує показники логістичних процесів у державі є індекс ефективності логістики.

Індекс ефективності логістики це міжнародний індекс, який оцінює ефективність логістичних процесів у різних країнах. Розроблений Світовим банком, саме цей індекс дозволяє порівнювати рівень розвитку логістичних систем у країнах світу на основі шести ключових показників: ефективність митних процедур, якість транспортної інфраструктури, легкість організації міжнародних перевезень, якість логістичних сервісів, можливість відслідковування вантажів та пунктуальність доставки.

Індекс ефективності логістики допомагає країнам зрозуміти, які аспекти логістики потребують покращення, та визначити конкурентні переваги в галузі міжнародної торгівлі. Зокрема, країни з високими балами індексу ефективності логістики мають розвинену інфраструктуру, ефективні транспортні послуги, а також надійніші та швидші процеси доставки товарів, що знижує витрати на логістику та покращує економічні показники.

Зазначений індекс є важливим інструментом для урядів, підприємств і інвесторів, оскільки він дає змогу оцінити ефективність національних логістичних систем, ідентифікувати проблемні зони та сприяти розробці політик для покращення логістичних процесів. Крім того, індекс ефективності логістики є корисним для аналізу впливу логістики на економіку і торгівлю, допомагаючи країнам приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку своїх логістичних і торгових стратегій, зазначає І. Марчук [35, с. 49].

Оцінка, яку надає LPI, не тільки допомагає розуміти рівень розвитку національної логістики, а й виявляти слабкі місця, наприклад, в інфраструктурі чи митних процедурах, що можуть вплинути на ефективність міжнародних поставок. На рисунку 1.3 подано значення індексу ефективності логістики в 2023 році.

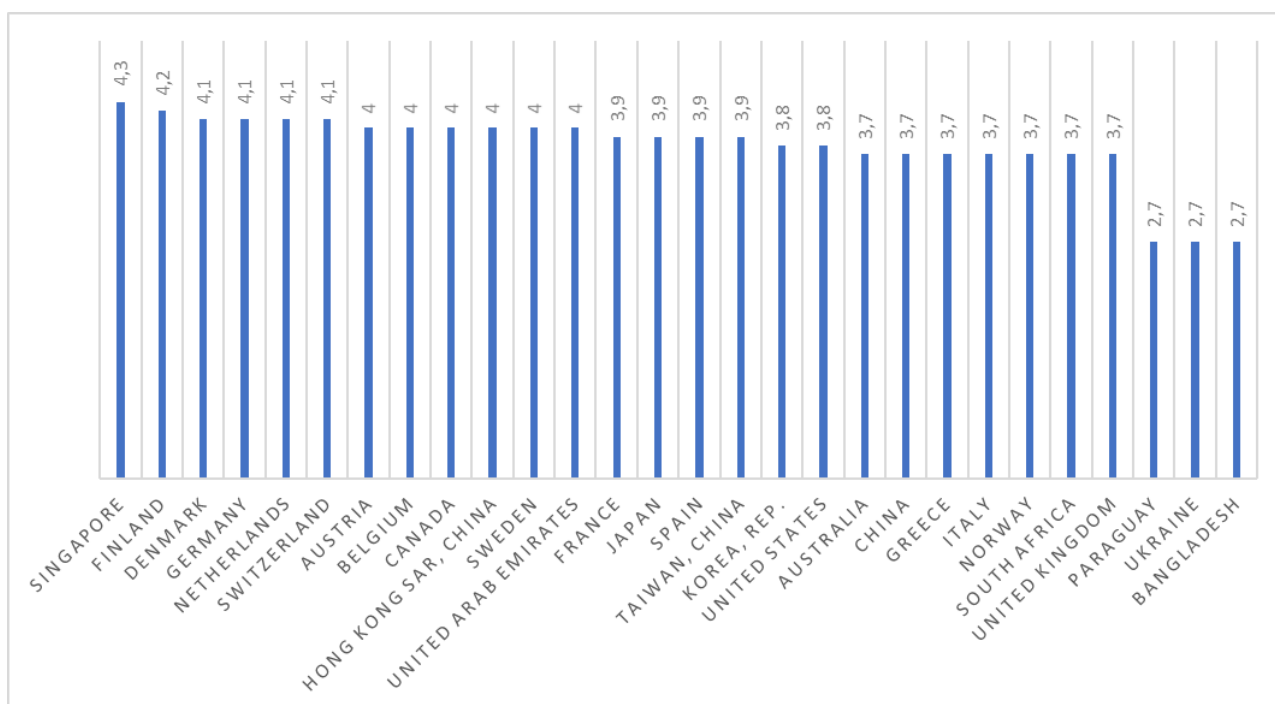


Рис. 1.3. Значення індексу ефективності логістики в 2023 році*

*Складено автором на основі даних [1]

Найвищий показник індексу ефективності логістики в 2023 році належить Сінгапуру, Фінляндії, Данії та Німеччині. Саме ці країни характеризуються значною увагою до сервісу та пунктуальністю. Україна у цьому рейтингу займає місце поряд з Парагваєм та Бангладешом, що свідчить про необхідність вдосконалення цього напрямку діяльності на національному

рівні. Логістика в Україні стикається з рядом проблем, які відображені на рисунку 1.4.

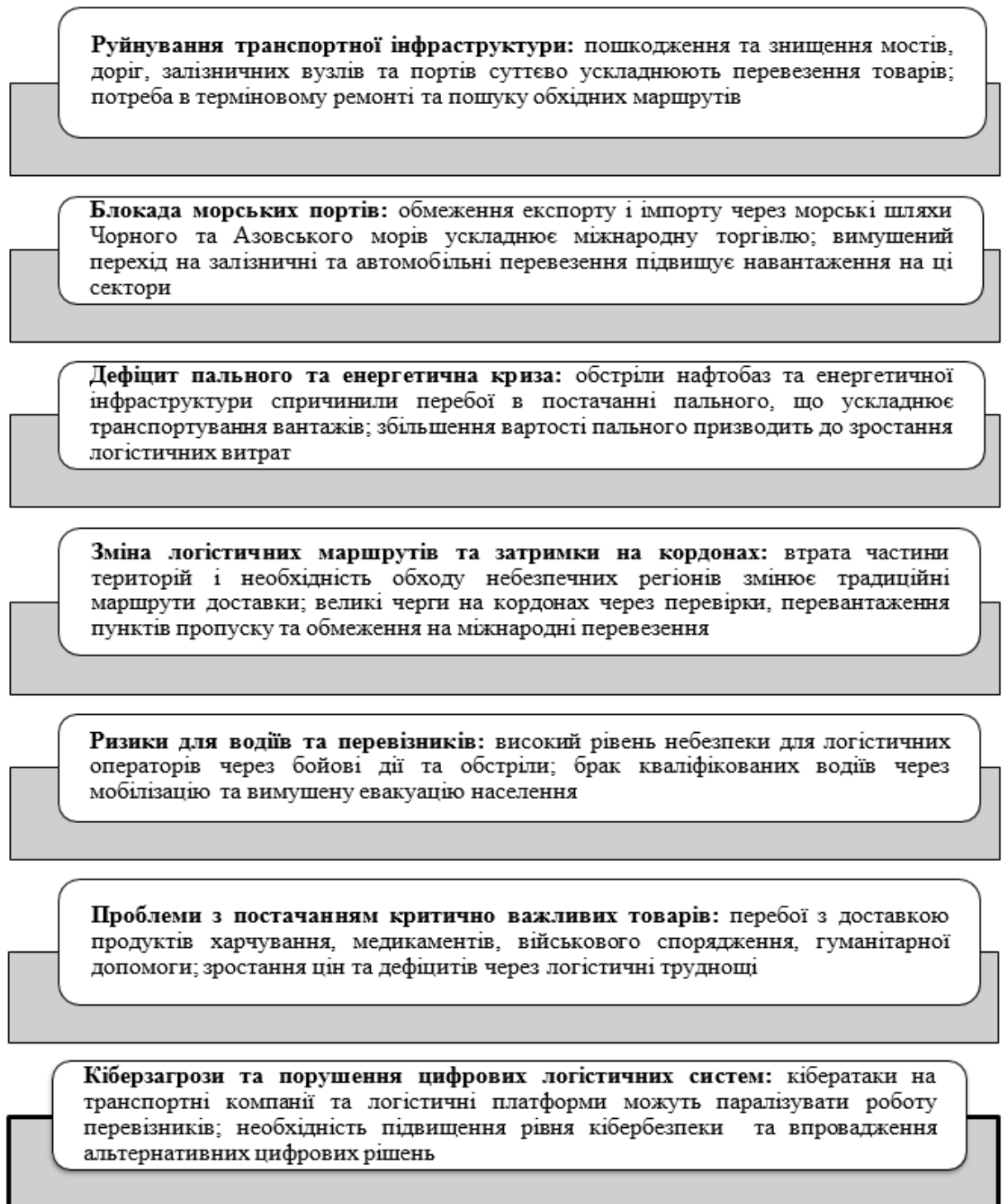


Рис. 1.4. Основні проблеми логістики в умовах воєнного стану [9]

Вітчизняна логістична система стикається з проблемами, пов'язаними з недостатньо розвинутою інфраструктурою, що обмежує ефективність транспортування товарів та збільшує витрати на логістичні послуги. Крім того,

корупція на митних постах і бюрократичні перепони значно ускладнюють процеси митного оформлення і доставки вантажів. Також велика частина логістичних компаній не має доступу до сучасних технологій для ефективного управління потоками, що знижує їхню конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Пошкодження та знищення транспортної інфраструктури, зокрема мостів, доріг і портів, ускладнює перевезення товарів і вимагає термінових ремонтів та пошуку обхідних маршрутів. Блокада морських портів призводить до обмежень експорту та імпорту, що значно ускладнює міжнародну торгівлю. Крім того, дефіцит пального та енергетична криза створюють додаткові труднощі, оскільки зростають витрати на транспортування вантажів.

Зміна логістичних маршрутів і затримки на кордонах також є серйозною проблемою, адже втрата частини території та необхідність обходити небезпечні райони призводить до значних затримок. Ризики для водіїв і перевізників, зокрема високий рівень небезпеки через бойові дії та обстріли, а також нестача кваліфікованих кадрів, ускладнюють виконання логістичних операцій. Крім того, існують проблеми з постачанням критичних товарів, таких як медикаменти та військове спорядження, що ускладнює забезпечення потреб населення та армії.

Не менш важливою є проблема кібератак та порушень цифрових логістичних систем, які значно ускладнюють роботу перевізників і логістичних компаній, збільшуючи ризики для управління поточними операціями і вимагаючи посилення кібербезпеки. Всі ці фактори створюють серйозні виклики для логістики в Україні в умовах кризи. Про значний вплив цих факторів свідчить динаміка показника логістичних перевезень. На рис. 1.5 подано графік співвідношення обсягів логістичних перевезень в Україні за місяця до аналогічного значення у минулому році.

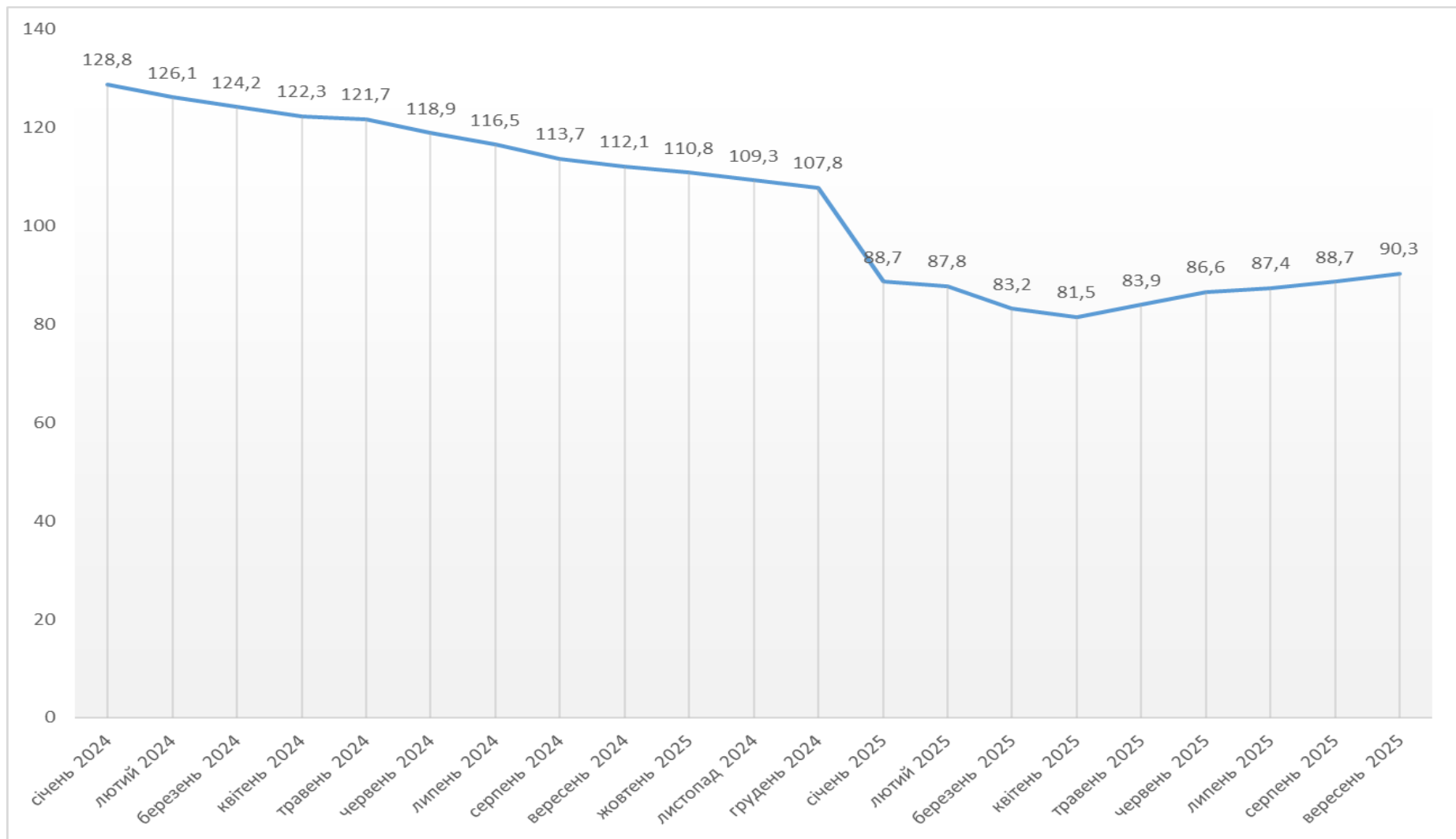


Рис 1.5. Відношення обсягу логістичних перевезень в Україні до аналогічного періоду в минулому році*

*Складено автором на основі [38]

У досліджуваному періоді найвищим показник був у січні 2024 року та становив 128,8 %. Графік має спадаючу тенденцію до грудня 2024 року, де спостерігається різке зниження показника, після чого спостерігається стабільний підйом з середини 2025 року. Проте проаналізувавши дані протягом січня-вересня 2025 року спостерігається незначне зростання. Але навіть у вересні 2025 року цей показник не досягнув минулорічного значення. Більш детально динаміка обсягів перевезення вантажів у 2025 році подана на рисунку 1.6.

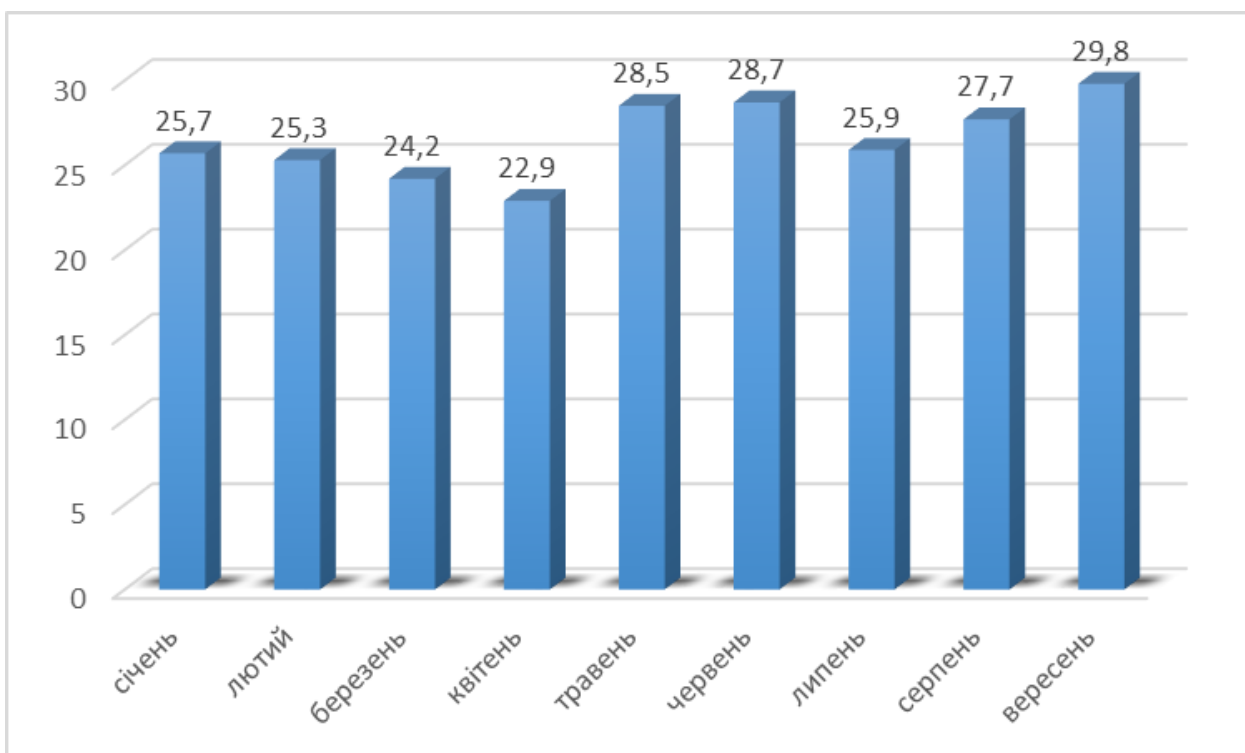


Рис. 1.6. Динаміка логістичних перевезень протягом 2025 року

Протягом цього досліджуваного періоду обсяг перевезень вантажів за всіма видами транспорту становив від 22,9 до 29,8 млн т. Вдосконалення роботи логістичних систем є ключовим фактором підвищення ефективності бізнесу та зниження витрат. Одним з основних напрямів є оптимізація маршрутів і зменшення витрат на транспортування, зазначають вітчизняні науковці Л. М. Волинець, А. М. Добровольська і О. С. Добровольський [5, с. 216]. Використання сучасних технологій для планування маршрутів з урахуванням дорожніх умов, заторів та інших

факторів дозволяє знижувати витрати на перевезення і зменшувати час доставки товарів.

Також важливим є впровадження автоматизації та цифрових технологій, таких як системи управління ланцюгами постачань і інтеграція з ERP-системами. Ще одним важливим напрямом є покращення управління запасами. Запровадження методів прогнозування попиту та автоматичного поповнення запасів дозволяє знижувати витрати на утримання запасів і уникати як дефіциту, так і надлишку товарів, що впливає на загальну економічну ефективність підприємства [26, с. 115].

Підвищення якості обслуговування клієнтів також є важливим аспектом. Вдосконалення систем відслідковування вантажів та надання клієнтам більш точної інформації про статус доставки збільшує довіру і задоволення клієнтів, що позитивно впливає на репутацію бізнесу.

Зниження енергоспоживання та викидів є важливою частиною стратегії сталого розвитку. Впровадження екологічно чистих технологій, таких як використання електричних вантажівок та альтернативних джерел енергії, зменшує вплив на навколишнє середовище та оптимізує витрати на енергію.

Інтеграція національних логістичних систем з глобальними або регіональними ланцюгами постачань дозволяє знизити витрати та час на міжнародні перевезення, що є важливим для покращення обслуговування клієнтів і зниження логістичних витрат.

Завершальним елементом є покращення безпеки та зменшення ризиків, що включає вдосконалення систем моніторингу та управління ризиками, забезпечення безпеки вантажів та транспортних засобів, а також впровадження технологій для запобігання крадіжкам і псуванню товарів, що підвищує надійність і ефективність логістичних процесів.

РОЗДІЛ 2. Організація і методика обліку логістичних витрат підприємства

2.1. Місце та роль логісти в системі функціонування підприємства

Логістика посідає стратегічно важливе місце в діяльності будь-якого підприємства, оскільки забезпечує ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками на всіх етапах господарської діяльності. Вона охоплює процеси постачання ресурсів, їхнє транспортування, зберігання, внутрішньовиробничий рух, збут та післяпродажне обслуговування, формуючи цілісну систему, що забезпечує безперервність виробничого циклу. Логістика стає ключовим інструментом оптимізації витрат, підвищення швидкості виконання операцій та покращення якості обслуговування споживачів. Саме завдяки логістичній функції підприємство здатне мінімізувати запаси, уникати затримок, раціонально використовувати транспорт і складські ресурси, що підвищує його конкурентоспроможність на ринку. Крім того, логістика інтегрується з іншими системами управління – бухгалтерським обліком, фінансами, маркетингом, виробництвом – забезпечуючи узгодженість рішень та ефективність всієї організаційної структури.

Вітчизняні науковці Воронко О. С. та Кравець О. В. зазначають, що визначення системи показників для оцінювання ефективності логістичної діяльності українських підприємств є ключовим завданням, необхідним для забезпечення їхнього стабільного та результативного функціонування. Актуальність дослідження ефективності логістики полягає у формуванні збалансованого та інформативного набору індикаторів, які б комплексно відображали рівень організації логістичних процесів на підприємстві. Така система показників слугує основою для побудови ефективних механізмів управління логістичною діяльністю. Розроблення індикаторів, що ґрунтуються як на економічних результатах від упровадження логістичних

підходів, так і на пов'язаних логістичних витратах, залишається важливим науковим завданням для вітчизняних дослідників у сфері логістики [6, с. 29].

Результативність роботи підприємства значною мірою залежить від якісної системи управління. Одним із ключових завдань керівництва є постійний контроль бізнес-процесів, що включає їх аналіз, удосконалення та можливу перебудову. Необхідність оптимізації процесів виникає в компаніях будь-якої сфери діяльності й зумовлена новими стратегічними орієнтирами, впровадженням сучасних технологій, змінами у зовнішньому середовищі та зростанням конкурентного тиску.

Як стверджують Багорка М., Ільченко Т., Кравець О., коли бізнес-процеси ускладнюються або переходять на новий рівень, постає потреба в їх модернізації. Оптимізація операцій є одним з інструментів інтенсивного розвитку підприємства, оскільки дає змогу раціонально використати внутрішні можливості та побудувати логістичну діяльність більш ефективно, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність організаційних процесів [2, с.].

Логістика займає ключове місце в системі управління підприємством, оскільки забезпечує узгоджену та безперебійну взаємодію всіх основних процесів від постачання ресурсів до доставки готової продукції споживачеві. Вона виступає «зв'язувальною ланкою» між виробництвом, збутом, фінансами, маркетингом та обліком, інтегруючи матеріальні, інформаційні та фінансові потоки в єдину координовану систему.

У межах підприємства логістика формує основу для раціонального використання ресурсів, оптимізації витрат, підвищення швидкості операцій та покращення якості обслуговування клієнтів. Її функції охоплюють планування потреб у матеріалах, організацію транспортування, управління запасами, складування, координацію між підрозділами та аналіз ефективності потокових процесів.

Завдяки логістиці підприємство здатне оперативно реагувати на зміни попиту, мінімізувати втрати часу та ресурсів, уникати надлишкових запасів,

забезпечувати стабільність виробничого циклу та підвищувати свою конкурентоспроможність. Таким чином, логістика не є окремою функцією, бо вона є невід'ємним елементом системи управління, який визначає ефективність роботи підприємства в цілому.

О. М. Зборівська зазначає, що на початковому етапі розвитку логістичної системи керівники намагалися забезпечити її стабільну роботу шляхом об'єднання окремих логістичних функцій. Таке укрупнення процесів було необхідним для подальшого переходу до інтегрованої моделі управління, заснованої на інформаційній взаємодії та єдиному підході до координації операцій. Подальший аналіз стосується того, як організації проходять різні стадії свого розвитку залежно від рівня інтеграції функцій та глибини застосування інформаційних технологій [15, с. 50]. У науковій роботі вчена вказує, що у традиційній моделі організації логістичних функцій (рис. 2.1) логістика не виділяється в окремий структурний підрозділ. Управління матеріальними, фінансовими та транспортними потоками розподіляється між фінансовим, виробничим і маркетинговим підрозділами. Керівники цих служб відповідають за відповідні процеси та звітують безпосередньо перед директором підприємства.

Саме тому виникає необхідність розмежування логістики з-поміж інших витрат підприємства. Логістика відіграє ключову роль у забезпеченні безперервності виробничих та збутових процесів, оскільки відповідає за раціональне переміщення матеріальних, інформаційних і фінансових потоків. Від ефективності логістичної системи залежить рівень витрат підприємства, швидкість реагування на потреби ринку та конкурентоспроможність продукції. Основною метою логістики є забезпечення роботи господарюючого суб'єкта і ефективного руху готової продукції від виробника до кінцевого споживача. Логістична функція збуту включає пошук оптимальних каналів розподілу, удосконалення процесів постачання та належну підготовку продукції до відвантаження. Важливими завданнями є також прискорення обробки замовлень, підвищення рівня логістичного сервісу, мінімізація

рекламацій і штрафів, а також оптимізація дистрибуційної мережі з урахуванням вимог швидкості, надійності та якості логістичних операцій.



Рис. 2.1. Організаційна структура логістики на підприємстві [15, с. 52]

Управління процесами збуту в логістичному аспекті потребує оперативного прийняття рішень на основі точної та своєчасної облікової інформації. Зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства вимагають постійного коригування логістичних підходів до розподілу продукції. Тому вдосконалення системи обліку логістичних витрат і операцій стає необхідною умовою для підвищення ефективності збутових процесів та покращення загального управління логістичною діяльністю підприємства. На рисунку подано місце логістики як частини збутової діяльності в системі функціонування підприємства. Інформаційну схему, яка демонструє

організацію обліку та управління збутовими процесами з урахуванням поділу логістичних і маркетингових функцій, подано на рисунку 2.2.

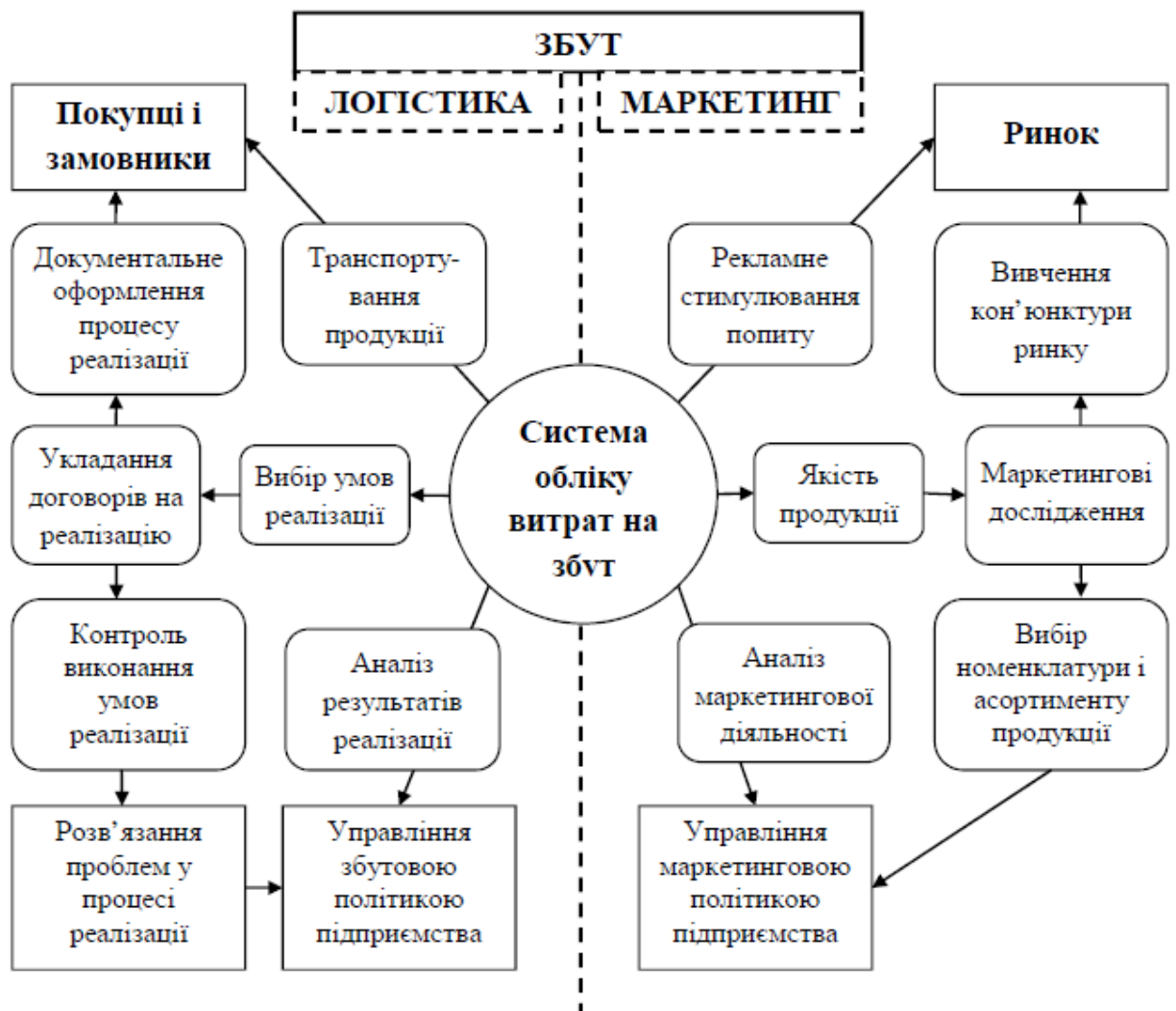


Рис. 2.2. Поділ витрат на збут між логістичними та маркетинговими складовими в системі обліку й управління підприємством [9, с. 204]

Таким чином, логістика відіграє ключову роль у діяльності підприємства, оскільки забезпечує узгоджений рух матеріальних, фінансових та інформаційних потоків і формує основу ефективного управління всією системою. Тому для забезпечення ефективної діяльності підприємства важливим є формування достовірної інформаційної бази на основі обліку з метою належного менеджменту підприємства.

2.2. Методика обліку логістичних витрат

Актуальність обліку логістичних витрат зростає в умовах посилення конкуренції та необхідності підприємств оптимізувати свої фінансові потоки. Чіткий облік таких витрат дозволяє точно визначати реальну собівартість продукції й приймати обґрунтовані управлінські рішення. Логістичні витрати мають суттєвий вплив на ефективність ланцюга постачання, тому їх аналіз дає можливість виявити резерви економії. У сучасних умовах нестабільності, зокрема в Україні, логістичні витрати зростають через руйнування інфраструктури, затримки на кордонах та подорожчання пального. Саме тому підприємства мають приділяти особливу увагу системності та прозорості їх обліку. Ефективне управління логістичними витратами сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнесу та забезпечує його фінансову стійкість.

Витрати є базовою та однією з ключових категорій бухгалтерського обліку, оскільки вони формують основу для визначення фінансових результатів діяльності підприємства і впливають на собівартість продукції та є важливим інструментом для планування, контролю й прийняття управлінських рішень, зазначає професор В. М. Панасюк [41].

Ефективне управління логістичною діяльністю підприємства передбачає мінімізацію витрат, пов'язаних із переміщенням матеріальних ресурсів, та раціоналізацію процесів збуту продукції. Саме тому зростання логістичних витрат і пошук інструментів для їх скорочення є актуальним завданням у нинішніх економічних умовах, оскільки безпосередньо впливають на конкурентоспроможність виробників. Водночас оптимізація таких витрат є не лише внутрішньою проблемою підприємств, а й важливим напрямом державної економічної політики, адже їх збільшення підвищує собівартість і ціни товарів, що позначається на кінцевому споживачі. Тому коректний облік і чітка класифікація логістичних витрат мають вагомое соціально-економічне значення для всієї сфери споживання. Різні науковці по-різному визначають поняття «логістичні витрати», що представлено в таблиці 2.

Таблиця 2.1

Визначення терміну «логістичні витрати» вітчизняними науковцями [58]

Автор	Визначення
З. Задорожний, А. Грицишин	частина операційних витрат підприємства, які виникають у процесі дослідження ринку ресурсів, їх придбання, зберігання, складування, підготовки до відвантаження та зовнішнього транспортування
Крикавський Є.	сукупність витрат, пов'язаних з управлінням і реалізацією логістичних процесів, що забезпечують рух матеріальних потоків у визначених межах
Медвідь Л.Г. Воронко Р. М. Редченко К. І.	витрати окремих етапів та логістичних операцій, а також підрозділів, що їх виконують; вони формують значну частку загальних витрат оптових підприємств та зростають разом з обсягами операційної діяльності
Дерій В., Лукановська І.	витрати на виконання логістичних функцій, результатом яких може бути як економічна вигода (дохід), так і фінансові втрати (збитки)
Фоміна О.В., Августова О. О.	вартість ресурсів, пов'язаних із будь-якими стадіями логістично-постачальницьких процесів – від замовлення та закупівлі до транспортування й утримання запасів – які забезпечують діяльність підприємства завдяки взаємодії матеріальних, інформаційних і фінансових потоків
Кібік О.М., Хаймінова Ю. В., Чумаченко І. Є.	витрати, що формують певну частку у загальних витратах суб'єктів господарювання, і можуть як приносити дохід, так і спричиняти втрати, залежно від специфіки діяльності та масштабів бізнесу

Інструкція щодо застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку визначає загальні правила ведення облікових регістрів, однак логістичні витрати в ній розподілені між різними рахунками залежно від їхньої природи.

Тому бухгалтери змушені відображати такі витрати на різних рахунках 9-го класу – зокрема 91 «Загальновиробничі витрати» [16], 92 «Адміністративні витрати» [16], 93 «Витрати на збут» [16], 94 «Інші витрати операційної діяльності» [16], 97 «Інші витрати» [16]. Такий підхід передбачає групування логістичних витрат за змістом та економічною сутністю. Проте таке розділення витрат значно впливає на їх аналіз і неможливість формувати узагальнену інформації про їх зміну в швидкому періоді часу. Для цього вітчизняні науковці С. Р. Штефуник, І. М. Кіндзерський доповнили нормативно-правове регулювання бухгалтерського обліку та оподаткування чітко визначеним, науково обґрунтованим терміном «логістичні витрати». Це дозволить коректно класифікувати такі витрати, забезпечити їх повне та достовірне відображення на відповідних рахунках бухгалтерського обліку та гарантувати правильне подання інформації у фінансовій звітності [58, с. 140].

Логістичні витрати можуть поділятися за кількома ознаками, що дозволяє глибше зрозуміти їх структуру та вплив на діяльність підприємства. Один із підходів – класифікація за джерелом виникнення: матеріальні витрати охоплюють закупівлю, транспортування та зберігання ресурсів, фінансові – стосуються управління грошовими потоками та інвестицій у логістичні процеси, тоді як трудові витрати пов'язані з оплатою праці персоналу. Інший підхід базується на етапах логістичного ланцюга: витрати на постачання відображають операції із закупівель та взаємодію з постачальниками, витрати виробничої логістики пов'язані з оптимізацією внутрішнього руху ресурсів, а витрати дистрибуції включають зберігання, транспортування і розподіл продукції. Також логістичні витрати можна розглядати через функціональні аспекти, зокрема, витрати на транспортування, складське господарство чи інформаційні технології, що забезпечують підтримку та оптимізацію логістичних процесів [25, с. 7].

Поділ витрат на окремі види є необхідним елементом ефективного управління діяльністю підприємства, оскільки він дозволяє чітко бачити, на що саме спрямовуються ресурси та які процеси потребують оптимізації. Така

класифікація забезпечує прозорість обліку, допомагаючи визначити операції, що формують найбільше фінансове навантаження. Завдяки цьому керівництво може приймати обґрунтовані управлінські рішення, розставляти пріоритети та визначати напрями, де доцільно скоротити чи, навпаки, збільшити витрати. Крім того, поділ витрат дає можливість оцінювати ефективність окремих логістичних процесів, підвищує точність бюджетного планування та дозволяє правильно розраховувати собівартість продукції. Це також сприяє покращенню системи внутрішнього контролю та виконанню нормативних вимог щодо ведення обліку та складання фінансової звітності. У таблиці 2.2 подано перелік логістичних витрат, які виокремлюють на досліджуваному підприємстві, що проходило перевірку ТОВ «Тер Аудит»

Таблиця 2.2

Ключові групи показників витрат на логістику

Групи витрат	Види показників
Витрати на транспортування	Витрати на перевезення продукції
Складська логістика	Витрати на зберігання та обробку запасів
Пакування та маркування	Витрати на упакування та сертифікацію
Митні витрати та податки	Витрати при експорті та імпорті
Страховання та безпека	Витрати на захист вантажів
ІТ та управління логістикою	Впровадження цифрових рішень
Адміністративні витрати	Управлінські та персональні витрати

Витрати на непередбачені втрати	Ризики та збитки
Облікове забезпечення та аналітика	Цифровізація логістичного обліку
Оцінка результативності	KPI та ефективність логістики

*Джерело: складено автором

Для більшості українських підприємств залишається складним завданням правильно визначати, аналізувати та управляти логістичними витратами у складі загальних витрат, оскільки чинна система бухгалтерського обліку не передбачає їх окремого відображення на спеціалізованих рахунках. У результаті такі витрати зазвичай потрапляють до складу накладних і розглядаються як постійні витрати підприємства, що ускладнює їх точну оцінку та контроль. Водночас бухгалтер має у своєму розпорядженні низку обліково-контрольних інструментів і методів, які разом формують методіку ведення обліку логістичних витрат на підприємстві, що дозволяє забезпечити їх більш детальний аналіз і прозоре відображення. На рисунку 2.1 подано

Транспортні витрати можуть зростати через нераціональне планування маршрутів та неефективне використання транспортних засобів. Подолати ці проблеми можна шляхом застосування GPS-технологій, аналізу даних для оптимізації шляхів руху, впровадження екологічного транспорту та вдосконалення управління транспортними потоками. Складські витрати також мають тенденцію до збільшення, особливо у випадках неефективного використання простору, надмірних запасів або високих витрат на складські операції. Зменшити ці витрати допомагають автоматизовані системи обліку запасів, оптимізація просторового розміщення товарів і модернізація систем управління запасами.



Рис. 2.3. Ключові етапи процесу обліку логістичних витрат [25, с. 8]

Фінансові затрати на обслуговування та розвиток інформаційних систем у логістиці часто є значними. Вирішенням може бути інтеграція облікових і логістичних систем, використання хмарних сервісів, а також залучення сучасних аналітичних інструментів для підвищення якості управління даними. Надмірні обсяги запасів здатні спричинити заморожування оборотних коштів та збільшення витрат на їхнє утримання. Зменшити ці ризики дозволяє застосування концепції «точно вчасно», автоматизація управління запасами та стратегічне прогнозування попиту. Зростання витрат на обробку замовлень часто пов'язане з хаотичністю операцій та низькою продуктивністю працівників. Для підвищення ефективності доцільно впроваджувати автоматизовані системи управління замовленнями, проводити навчання персоналу та стандартизувати етапи виконання замовлень.

У логістиці витрати поділяються на прямі та непрямі. Прямі витрати можна точно прив'язати до конкретної логістичної операції, наприклад, оплата транспортних послуг для перевезення продукції. Вони є прозорими та легко піддаються контролю. Непрямі витрати є більш узагальненими та не мають однозначного зв'язку з окремими операціями – це, зокрема, витрати на зарплату персоналу чи оренду складських приміщень. Для їхнього коректного

обліку потрібні спеціальні методики та розширені системи аналітики. Щоб забезпечити точність оцінки витрат, підприємству необхідно застосовувати надійні методи фіксації прямих витрат і водночас використовувати сучасні інструменти для аналізу та розподілу непрямих витрат, що дозволяє більш точно визначити їх вплив на логістичні процеси.

Вітчизняні науковці В. Плиса, Я. Рудніцькі і З. Плиса зазначають, що використання сучасних логістичних концепцій у системах управління потоковими процесами українських підприємств дало можливість швидко та координовано управляти товарно-матеріальними потоками у взаємозв'язку з фінансовими, інформаційними та іншими видами потоків як на вертикальному, так і на горизонтальному рівнях. Це сприяло точнішому визначенню попиту, плануванню необхідних запасів, прогнозуванню виробничих і транспортних потужностей, а також інтеграції завдань постачання, виробництва, складування та збуту продукції в єдину логістичну систему [44, с. 48].

Створення підсистеми обліково-аналітичного забезпечення є ключовим елементом у формуванні теоретичних, методичних та практичних напрацювань щодо моделювання облікових і аналітичних процедур, що супроводжують логістичні процеси. Під таким забезпеченням розуміють упорядковане формування, збір, аналітичну обробку, систематизацію та передачу обґрунтованої, релевантної інформації, отриманої за допомогою методів бухгалтерського обліку та економічного аналізу, для підтримки управлінських рішень, пов'язаних із функціонуванням єдиного потокового процесу руху матеріалів та інформації від виробника до кінцевого споживача.

О. І. Пилипенко вказує, що раціональне управління підприємствами в умовах економічної нестабільності вимагає пошуку шляхів тіснішого поєднання системи бухгалтерського обліку з сучасними підходами до управління ресурсами, зокрема з логістичними механізмами. Така інтеграція дає змогу підвищити результативність процесів забезпечення підприємства матеріальними ресурсами та скоротити пов'язані з цим витрати, що, у свою

чергу, впливає на рівень виробничої собівартості та фінансові результати від реалізації продукції й послуг [43, с. 33].

В. Демський вказує, що варто підкреслити ключові особливості обліку логістичних витрат, які випливають із їхньої багатофункціональності, складної будови та значного впливу на собівартість продукції й фінансові результати підприємства. По-перше, логістичні витрати мають комплексний і міжфункціональний характер, оскільки формуються на різних етапах діяльності підприємства – під час закупівель, транспортування, складського оброблення, зберігання, виробництва та збуту готової продукції. Через це їх важко однозначно відобразити у системі обліку за функціональними ознаками, що потребує поглибленої аналітики та детального поділу за логістичними сегментами. По-друге, значна частина таких витрат є непрямую, тобто їх неможливо прямо віднести на собівартість окремих товарів чи послуг. Це зумовлює необхідність застосування спеціальних методик розподілу витрат – за тоннажем, обсягом транспортної роботи, часовими витратами або іншими релевантними критеріями. По-третє, важливою рисою є потреба в розширеній деталізації логістичних витрат у межах стандартних бухгалтерських статей. Наприклад, стаття «витрати на збут» у фінансовій звітності не дає можливості виокремити логістичні елементи – транспортні витрати, пакування, інформаційне забезпечення, витрати на складську інфраструктуру тощо. Це ускладнює аналіз результативності логістичних процесів та визначення напрямів їх оптимізації [10].

2.3. Управління логістичними витратами з метою забезпечення конкурентоздатності

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємств все більшої ваги набуває максимальна оптимізація логістичних витрат. Прийняття управлінських рішень у сфері логістики ґрунтується на впорядкованій внутрішній і зовнішній інформації, що потребує адаптації діючої системи управлінського обліку та внутрішньої звітності до сучасних вимог менеджменту витрат у логістичній діяльності. Однією з ключових проблем формування якісної інформаційної бази є відсутність чітко визначених груп логістичних витрат у системі обліку.

Належним чином структурована й адаптована до специфіки підприємства управлінська звітність щодо логістичних витрат стає дієвим інструментом оптимізації витрат і прийняття обґрунтованих рішень [37]. Як зазначають дослідники, систематизована інформація про витрати в логістичних операціях дозволяє розробити превентивні управлінські сценарії та забезпечити стійкість функціонування мікрологістичної системи [44].

З огляду на те, що для різних галузей окремі види логістичних витрат мають неоднакову вагу, постає складність у формуванні універсальної концепції управлінського обліку та звітності, зорієнтованої на потреби управління логістичною сферою.

О. С. Лемішовська стверджує, що «формат управлінської звітності, узгоджений із системою менеджменту підприємства, забезпечує керівництву можливість контролювати роботу центрів логістичних витрат і оцінювати ефективність діяльності структурних підрозділів. Дані про склад та обґрунтованість логістичних витрат відіграють важливу роль у процесі прийняття управлінських рішень. Тому під час формування спеціалізованої управлінської звітності дотримуються принципів адресності, достатності, зрозумілості, релевантності, ієрархічності, порівнюваності, своєчасності,

аналітичності, контрольованості, відокремленості, конкретності, узагальненості та конфіденційності» [28, с. 222].

Відповідно до цих принципів інформація у звітності структурується за об'єктами управління, що дає змогу формувати показники для оцінки раціональності логістичних витрат у межах центрів відповідальності. Такий підхід дозволяє визначити загальний обсяг витрат на логістичну діяльність відповідно до її цілей і основних функцій, а також проводити окремий аналіз витрат і доходів за типами клієнтів, сегментами ринку чи каналами збуту.

У логістичних системах витрати зазвичай поділяють на дві основні групи. Перша охоплює витрати, пов'язані з отриманням необхідних ресурсів та виконанням операцій у межах виробничого процесу: закупівля матеріалів, транспортні операції, складські процеси, вантажно-розвантажувальні роботи тощо. Друга група стосується витрат, що виникають під час реалізації продукції: доставка товарів споживачам, операції з переміщення вантажів, страхування під час транспортування, створення запасів, адміністративні витрати, виконання транспортно-експедиторських функцій, вантажні збори та інші супутні витрати.

У сучасних умовах управління виникає потреба у ширшій та детальнішій класифікації логістичних витрат, що має знайти відображення у методах їх групування та подачі в управлінській звітності. Наголошується, що поділ логістичних витрат за функціональною ознакою дозволяє комплексно оцінювати їхні обсяги, визначати оптимальні рівні витрат на основі оперативних даних, аналізувати їх структуру та організовувати ефективний контроль за витратами, пов'язаними з виконанням логістичних операцій. Саме ці класифікаційні підходи покладено в основу формування управлінської звітності, орієнтованої на управління логістичними витратами. На рисунку 2.4 подано класифікація управлінської звітності стосовно логістичних витрат.

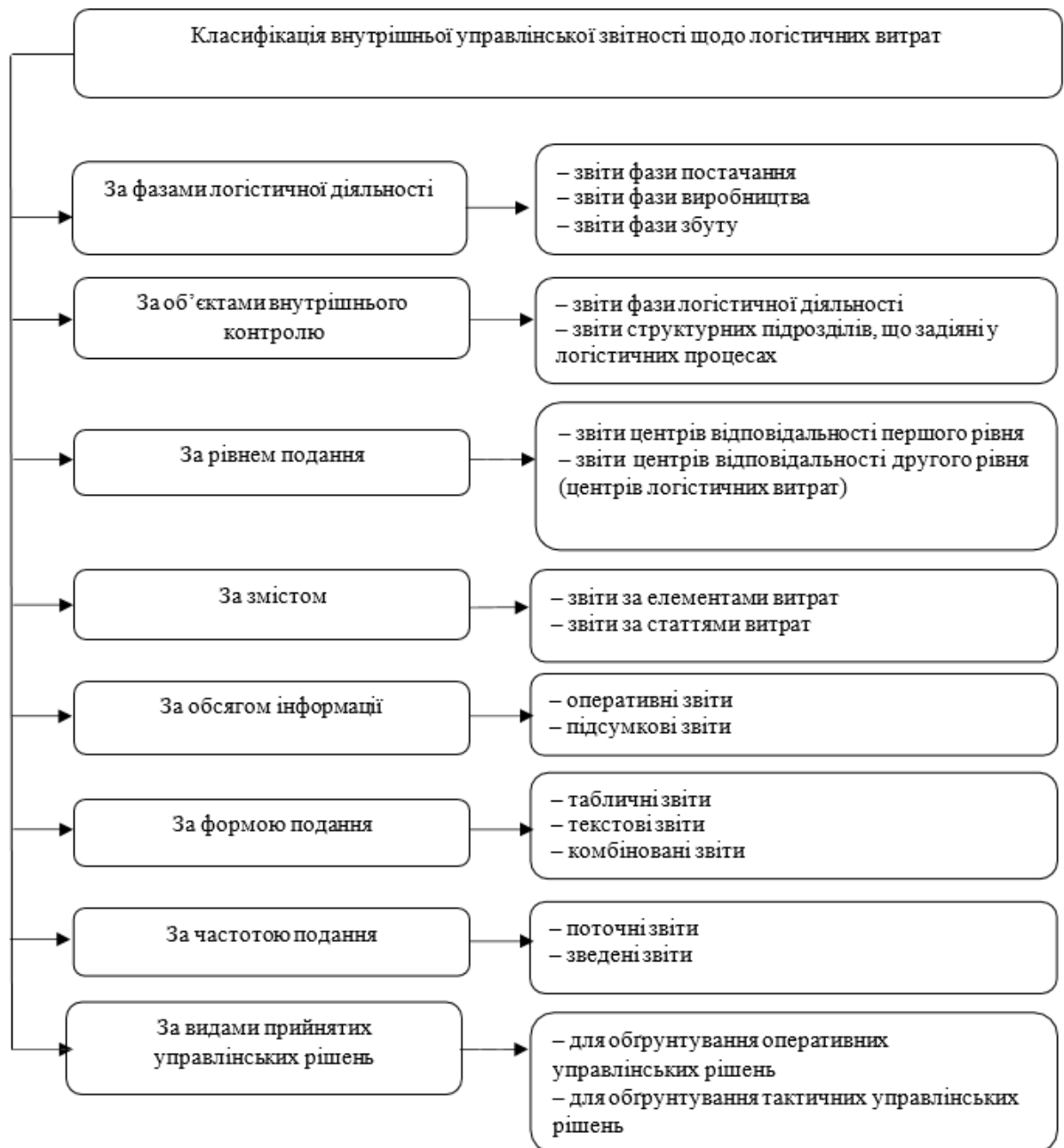


Рис. 2.4. Класифікація звітності про витрати для цілей управління [28, с. 222]

Групування звітної інформації за певними критеріями дозволяє не лише впорядкувати дані, а й значно підвищити ефективність їх аналізу. Такий підхід дає змогу швидко виявляти закономірності та відхилення, оскільки інформація поділена за об'єктами контролю, рівнем подання чи змістом; порівнювати показники між різними підрозділами чи періодами, що спрощує оцінку ефективності роботи підприємства; зосереджувати увагу на найбільш важливих аспектах, оскільки обсяг і форма даних адаптовані до потреб конкретного менеджера чи завдання; приймати обґрунтовані управлінські

рішення, маючи чітко структуровану, релевантну й своєчасну інформацію. Таким чином, групування даних у звітності створює інформаційне підґрунтя для глибокого аналізу та забезпечує прозорість і контрольованість логістичних процесів.

О. В. Кощій зазначає, що для забезпечення стабільного розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку необхідно системно працювати над скороченням різних видів логістичних витрат. Існує кілька ключових напрямів, у межах яких можна зменшити витрати у різних функціональних блоках логістики.

1. Логістика постачання. Серед основних шляхів оптимізації – вибір постачальників із найбільш вигідним співвідношенням ціни та якості, тісна координація взаємодії з ними та можливе поглиблення інтеграції. Також ефективними є заміна дорогих ресурсів дешевшими аналогами, удосконалення системи управління запасами, регулярні інвентаризації, модернізація обладнання складів, зниження зайвих запасів і впровадження уніфікованої номенклатури для полегшення пошуку й обліку матеріалів.

2. Логістика виробництва. У цій сфері важливими інструментами скорочення витрат є інвестиції в модернізацію виробництва – автоматизацію, роботизацію та комп'ютерні системи керування. Позитивний ефект дає вдосконалення організації праці, передання малоефективних процесів на аутсорсинг, підвищення продуктивності робіт, посилення механізації та покращення технічної бази. Окремим резервом є спрощення конструкції продукції.

3. Логістика розподілу. Зменшити витрати в цьому напрямі дозволяє точне визначення ринкової структури та прогнозування попиту, ґрунтовний аналіз ефективності каналів збуту, підвищення точності та швидкості постачань. Важливими є також координація із дистриб'юторами та можливе поглиблення інтеграції з ними, а також передання другорядних операцій стороннім компаніям [24, с. 89].

У сучасній практиці управління витратами важливо розмежовувати показники, що відображають ефективні та фактичні логістичні витрати. Саме тому в управлінській звітності доцільно подавати інформацію про витрати, які відповідають найбільш раціональній моделі здійснення логістичних операцій за умов, що існують у суспільстві на певний момент часу. Порівняння фактичних витрат з їхньою ефективною величиною дозволяє оцінити, наскільки результативно підприємство використовує чинні економічні інструменти та інституційні механізми.

Різниця між реальними та ефективними витратами може виникати через інформаційну нерівність між учасниками ринку, а також через ситуації, коли окремі економічні суб'єкти намагаються отримати додаткову вигоду, порушуючи встановлені правила або не дотримуючись прийнятих норм поведінки. Це відхилення слугує індикатором рівня ефективності логістичної системи та якості її взаємодії з економічним середовищем. На рисунку 2.5 подано види управлінської звітності для цілей управління. На схемі представлено багаторівневу систему внутрішньої управлінської звітності щодо контролю виконання бюджетів логістичних витрат за центрами відповідальності. У верхній частині відображено узагальнений блок, який охоплює всю логістичну діяльність підприємства та слугує основою для оцінки ефективності використання ресурсів. Нижче структура деталізується на два рівні. Перший рівень включає звітність за основними фазами логістичного процесу – постачанням, виробництвом і збутом, що дає можливість відстежувати витрати на ключових етапах руху матеріальних потоків. Другий рівень зосереджений на контролі витрат окремих функціональних підрозділів, таких як відділ постачання, склад виробничих запасів, транспортний відділ, відділ збуту, маркетингу та інформаційного забезпечення. Завдяки такій структурі підприємство отримує змогу аналізувати витрати як у межах логістичних фаз, так і в розрізі конкретних відповідальних центрів, що забезпечує більш точне та ефективне управління логістичними процесами.



Рис. 2.5. Структура внутрішньої управлінської звітності, що відображає логістичні витрати підприємства

Ефективне управління логістичними витратами на підприємстві можливе лише за умови налагодженої взаємодії працівників та чітко організованого документообігу. Важливим є також визначення порядку проведення інвентаризації та забезпечення захисту інформації про запаси – їхню вартість, якість, асортимент, постачальників і напрями використання [51, с. 298]. Досягнення високої результативності можливе тільки за наявності відповідного технічного й методичного забезпечення облікових процесів, що створює основу для якісного інформаційного супроводу логістичних операцій та структурованого аналізу отриманих даних.

РОЗДІЛ 3. Аудит і аналіз логістичних витрат в умовах конкурентного середовища

3.1. Аудит логістичних витрат підприємства

Приховані логістичні витрати на багатьох підприємствах призводять до втрати частини прибутку, а їх своєчасне виявлення та усунення не лише підвищує фінансовий результат, а й зміцнює конкурентні позиції продукції чи послуг завдяки зменшенню їх собівартості. Ґрунтовний аналіз роботи підприємства у сферах закупівель, транспортування та складської логістики, оцінка потенціалу оптимізації процесів, виявлення джерел зайвих витрат і впорядкування управління логістичною системою відкривають нові можливості для підвищення ефективності бізнесу загалом. У цьому контексті дедалі більшої актуальності набуває логістичний аудит – сучасна методологія оцінювання ефективності логістики та управління ланцюгами постачання. Адже визначення реального стану логістичної системи є ключовою передумовою для її подальшої модернізації та вдосконалення.

Аудит у сучасних умовах набуває особливої актуальності, оскільки підприємства працюють у середовищі високої невизначеності, зростаючих ризиків та постійних змін у законодавстві й ринковій кон'юнктурі. Він є ключовим джерелом достовірної, незалежної та об'єктивної інформації про фінансовий стан, ефективність управління та рівень ризиків підприємства. Завдяки аудиту керівництво, інвестори й інші стейкхолдери отримують інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень, підвищення прозорості й зміцнення довіри до діяльності підприємства.

Аудит логістичної діяльності безпосередньо пов'язаний із системою управління логістикою підприємства, оскільки охоплює аналіз логістичної стратегії, організації логістичних процесів, структури логістичної системи та використання логістичних ресурсів. На відміну від контролю, який зосереджується на перевірці поточних результатів та виявленні відхилень,

аудит спрямований на оцінку принципів і засад діяльності – тобто того, як реалізуються процеси та як функціонує організація в цілому.

Завдяки використанню стандартних логістичних прийомів і методів, об'єднаних загальною логістичною концепцією, сформувалося поняття «логістичний аудит». Визначальною ознакою аудиту є його предмет – сфери діяльності підприємства, з якими він пов'язаний (фінанси, логістика, якість, виробництво, інформаційні системи).

Метою логістичного аудиту є встановлення відповідності фактичних логістичних процесів вимогам сучасних стандартів і принципів логістики, оцінка ефективності їх застосування, а також перевірка того, чи виконуються логістичні функції та працює логістична система відповідно до запланованих цілей. Якщо ж підприємство не має власних внутрішніх норм та стандартів, аудитор орієнтується на перевірені практики, що відповідають специфіці галузі, ринковому середовищу, масштабам підприємства та його ролі в ланцюгу постачання [19, с. 162].

Методика і порядок проведення аудиту ризиків логістичних підприємств значною мірою визначаються якістю та повнотою інформаційного забезпечення. Аудитор аналізує лише ті дані, які мають економічний зміст, тобто обліково-аналітичну інформацію, що слугує основою для здійснення перевірки. Обліково-аналітичне забезпечення аудиту ризиків доцільно розглядати як цілісну інформаційну систему, яка поєднує облікові та аналітичні процедури в єдиний процес. Він базується на методології бухгалтерського обліку та економічного аналізу й передбачає використання спеціальних прийомів, методів і процедур збору та обробки інформації про діяльність підприємства.

Жодна аудиторська процедура не може бути виконана без належного інформаційного підґрунтя, тому аудит потребує чітко систематизованої та впорядкованої бази даних, яка відповідає вимогам Міжнародних стандартів аудиту, чинних нормативно-методичних документів Міністерства фінансів України та внутрішніх правил підприємства. Структура обліково-аналітичної

системи аудиту ризиків логістичної компанії включає три ключові компоненти: облікову, аналітичну та нормативно-правову складову (рис. 3.1).

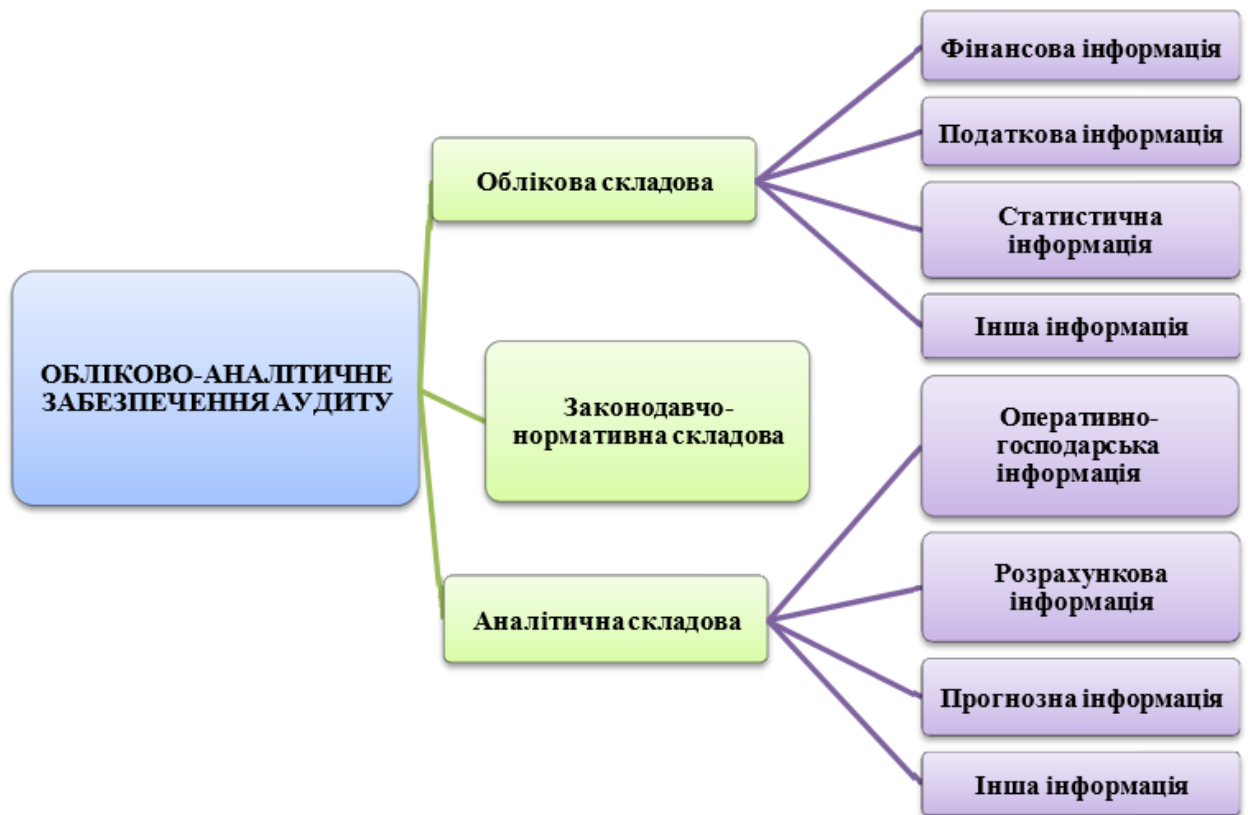


Рис. 3.1. Основні компоненти обліково-аналітичного забезпечення аудиту системи управління ризиками на логістичному підприємстві [7, с. 8]

Облікова складова охоплює інформацію бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку, а також відповідну звітність. Вона є результатом збору, передавання, відбору, накопичення, зберігання й систематизації даних. Аналітична складова включає комплекс методів опрацювання інформації, що дозволяють сформулювати необхідні висновки щодо досліджуваного об'єкта. Зміст нормативно-правової складової визначається чинною законодавчою базою, внутрішніми стандартами аудиторської фірми та специфікою діяльності підприємства.

Вітчизняні науковці С. Гончарук, Б. Сенишин вважають, що уся інформація, що характеризує роботу логістичного підприємства, повинна відповідати таким вимогам: безперервність надходження, актуальність, системність, чітка адресність, достовірність, достатній обсяг та оперативність.

Аудит ризиків логістичного підприємства – це процедура ідентифікації та оцінювання ризиків, що виникають у процесі діяльності, а також формування рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків [7, с. 9]. Обліково-аналітичне забезпечення формується на кожному етапі аудиторської перевірки ризиків. Взаємозв'язок інформаційних потоків з окремими аудиторськими процедурами подано на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Послідовність здійснення аудиту ризиків логістичних підприємств та її взаємозв'язок з обліково-аналітичним забезпеченням [7, с. 9]

У науковій праці О. Я. Кобилух детально описано етапи проведення аудиторської перевірки логістичних витрат, що складається з послідовних кроків [19, с. 163]. У таблиці 3.1 подано ключові етапи.

Таблиця 3.1

Етапи логістичного аудиту та зміст процедур [19, с. 163]

Етап	Процедури аудиту
1. Перевірка системи управління логістичною діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> • «Оцінювання ролі логістики в діяльності підприємства. • Аналіз організаційної структури, що відповідає за логістичні функції. • Аналіз логістичної концепції та стратегії підприємства. • Виявлення напрямів удосконалення організації логістичної діяльності.
2. Перевірка системи планування логістичної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз місця плану логістики у бізнес-плані підприємства. • Виявлення резервів покращення системи планування логістичних процесів.
3. Аудит закупівельної логістики	<ul style="list-style-type: none"> • Перевірка координації роботи постачання, виробництва та збуту. • Аналіз обґрунтованості рішень «виробляти чи закуповувати». • Оцінка правильності класифікації типів закупівель. • Перевірка вибору постачальників і організації поставок ресурсів. • Аналіз ефективності контролю закупівельних операцій.
4. Аудит виробничої логістики	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз виробничої концепції та стратегії підприємства. • Оцінка систем і підходів до управління матеріальними потоками у виробництві. • Аналіз організації виробничого процесу та схем руху матеріалів і продукції; пошук можливостей оптимізації. • Оцінка ключових показників продуктивності, витрат, продуктивності праці та збитків.
5. Аудит розподільної логістики	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз ефективності системи збуту: каналів розподілу, методів роботи, діяльності торгових посередників. • Оцінка надійності поставок і наявності товарних запасів. • Перевірка витрат на збут, портфеля замовлень та обсягів реалізації.
6. Аудит транспортної логістики	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз ефективності використання транспортних засобів. • Оцінка економічної доцільності вибору рухомого складу. • Аналіз середніх партій поставок. • Перевірка ефективності розроблених маршрутів. • Оцінка експедиційного обслуговування та витрат на транспортування. • Пошук можливостей оптимізації транспортних операцій» [19, с. 163]

Кожен блок процедур спрямований на виявлення сильних і слабких сторін у роботі логістичних підсистем, пошук резервів підвищення ефективності та формування рекомендацій щодо оптимізації. Таблиця дозволяє систематизувати хід аудиту, забезпечуючи цілісне бачення логістичних операцій підприємства й створюючи інформаційну основу для управлінських рішень.

Практичний досвід свідчить, що керівники підприємств переважно сприймають логістичний аудит як інструмент, який дозволяє оцінити діючу логістичну систему, рівень її результативності, застосовувані технології та досягнуті показники. Такий аналіз є особливо важливим, оскільки в межах процесів постачання, виробництва та збуту одночасно виконуються численні логістичні операції, що суттєво ускладнює визначення слабких місць та можливих напрямів удосконалення. Найчастіше логістичний аудит застосовують для розв'язання конкретних управлінських завдань, перелічених на рисунку 3.3. Підсумковим результатом проведення аудиту є детальний звіт, який містить опис виявлених проблем, пропозиції щодо вдосконалення логістичних процесів і системи управління ланцюгами постачання, прогноз очікуваних вигод, а також план практичних заходів щодо поліпшення логістичної діяльності підприємства.

Результати аудиторської перевірки логістичних витрат у конкурентному середовищі дозволяють підприємству отримати об'єктивну картину того, наскільки раціонально й економно використовуються ресурси в процесі постачання, транспортування, складування та збуту. Такий аудит виявляє приховані витрати, неефективні операції, дублювання функцій, затримки у потоках та інші проблеми, які безпосередньо впливають на собівартість продукції та конкурентоспроможність бізнесу.

<p>Оптимізація асортименту</p>		<ul style="list-style-type: none"> – впровадження процедур аналізу асортименту з урахуванням обсягів продажу для кожного магазину або філії; – запровадження контролю життєвого циклу товарів та механізмів запобігання появі неліквідних запасів; – дослідження взаємного впливу продажів різних товарних позицій.
<p>Скорочення товарних запасів</p>		<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення асортиментної політики; – застосування підходів до оцінки ризиків під час управління товарними потоками; – використання систем раннього виявлення неліквідних залишків; – підтримання страхової кількості товару лише для позицій, де це економічно вигідно; – впровадження об'ємно-календарного планування; – оперативне управління товарними потоками у роздрібній та оптовій мережах із врахуванням ризиків; – прискорення оборотності запасів.
<p>Зростання обсягів продажу</p>		<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація товарного асортименту; – мінімізація або повне усунення дефіциту товарів з високим попитом, що підвищує доступність продукції для покупців; – швидке усунення дефіциту завдяки ефективним логістичним рішенням.
<p>Зменшення витрат</p>		<ul style="list-style-type: none"> – скорочення витрат на утримання складських приміщень без втрати їх продуктивності та пропускнуої спроможності; – оптимізація витрат на транспортування; – зниження потреби у персоналі за рахунок зростання продуктивності праці без погіршення якості логістичних операцій; – зменшення кількості помилок на всіх етапах руху товарів від закупівлі до доставки в торгові точки.

Рис. 3.3. Основні завдання, заходи та очікувані результати проведення аудиту логістичних витрат

В умовах високої конкуренції аналіз логістичних витрат є необхідним, оскільки він допомагає підприємству оперативно знаходити резерви зниження витрат, підвищувати швидкість виконання операцій, покращувати рівень сервісу та забезпечувати стабільність логістичних процесів. Саме системний аналіз дозволяє розробити обґрунтовані рішення для оптимізації логістики, що забезпечує стратегічну перевагу на ринку.

3.2. Аналіз логістичних витрат підприємства для забезпечення конкурентоздатності

Аналіз логістичної діяльності в сучасних умовах є особливо актуальним, оскільки економіка України зазнала суттєвих змін через руйнування транспортної інфраструктури – доріг, мостів, залізничних колій, портів та логістичних хабів. Порушення звичних маршрутів постачання призводить до зростання витрат, затримок у доставці, втрати ринків збуту та зниження конкурентоспроможності українських підприємств. У таких умовах виникає потреба у переоцінці логістичних ланцюгів, побудові нових маршрутів, диверсифікації каналів постачання та посиленні співпраці з міжнародними партнерами. Системний аналіз логістичних процесів дозволяє виявити «вузькі місця», оптимізувати витрати, мінімізувати ризики та адаптувати бізнес-моделі до нових реалій. Крім того, результати такого аналізу є важливою основою для розроблення державної політики відновлення інфраструктури та інтеграції України в європейські та глобальні транспортно-логістичні мережі.

Керівництво сучасного підприємства несе відповідальність за формування загальної стратегії організації логістичних процесів. Визначення ключових напрямів розвитку логістики фактично становить логістичну стратегію підприємства. Така стратегія є комплексним планом, у якому чітко визначено обсяги фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів, що спрямовуються на забезпечення фізичного розподілу продукції, постачання та матеріально-технічне забезпечення виробництва. Відповідно, стратегічний документ має містити операційну політику та передбачати ефективний розподіл виробничих потужностей, обладнання та функціональних систем для досягнення бізнес-цілей із мінімальними витратами. У логістичній стратегії визначаються кількість і типи складів, їх місце розташування, спеціалізація за видами продукції, методи закупівель, форми транспортування, способи обробки вантажів, підходи до опрацювання замовлень. Головним елементом є побудова організаційної структури, яка забезпечує узгоджене виконання всіх

логістичних операцій. Основні аспекти стратегічного аналізу, планування та оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства подано в таблиці 1.

Таблиця 3.2

Основні питання аналізу логістичної діяльності [23]

Показник	Зміст завдання
Аналіз зовнішнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення унікальних характеристик глобального середовища. - Оцінка загальних рис учасників світового ланцюга постачання. - Визначення потреби підприємства інтегрувати національні ринки для виконання логістичних функцій та планових цілей.
Планування	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення осіб, відповідальних за стратегічні логістичні рішення. - Формування припущень щодо цільових ринків та меж їх допустимості. - Оцінка потреб цільових ринків у рівні сервісу та структурі створення цінності. - Визначення можливих характеристик логістичної системи для кожного ринку. - Порівняння сильних і слабких сторін підприємства з конкурентами. - Формування стратегічних цілей з урахуванням можливостей, ризиків і доступних логістичних альтернатив. - Аналіз валютної ситуації та платіжного балансу цільових ринків і їх впливу на постачання та розподіл.
Структура	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка структури логістичної діяльності, яка забезпечить оптимальне виконання місії та завдань підприємства з урахуванням ресурсів та компетентностей.
Реалізація плану	<ul style="list-style-type: none"> - Розроблення операційних логістичних планів відповідно до місії, структури та умов ринку. - Визначення оптимальних логістичних стратегій щодо транспортування, складування, упаковки, управління запасами та сервісу для кожного цільового ринку.
Контроль за реалізацією логістичної програми	<ul style="list-style-type: none"> - Вибір методики та шкал для оцінювання й моніторингу запланованих показників. - Визначення коригувальних заходів для підвищення фактичних результатів.

Для ефективного планування логістичних операцій необхідно чітко оцінити, які саме фактори на них впливають, а також силу та напрямок цього

впливу. Водночас слід враховувати зовнішні чинники, що можуть обмежувати маневровість логістичної стратегії підприємства. До таких чинників належать: рівень конкуренції в галузі, відмінності ринкового потенціалу окремих регіонів, технологічні зміни, доступ до енергетичних та інших ресурсів, особливості функціонування каналів збуту, прогнози соціально-економічного розвитку, тенденції у сфері послуг і чинні норми державного регулювання.

Підприємства нерідко оцінюють рівень розвитку власної логістичної інфраструктури переважно за обсягами складських приміщень чи кількістю виконаних перевезень, тобто орієнтуються здебільшого на кількісні параметри. Водночас економічна результативність функціонування внутрішньої логістичної системи часто залишається поза увагою[27]. Показники, що дозволяють оцінити вплив логістичної системи на загальну ефективність діяльності підприємства, зазвичай поділяють на дві групи: показники, які характеризують потенціал логістичної системи (її площу, місткість, пропускну здатність, кількість ресурсів), та показники, що відображають фактичні результати її роботи – ефективність, продуктивність, надійність і здатність до адаптації. Як запропонували вітчизняні науковці Ковбаса О. М., Холохоленко Д. С., Чалий Д. Р., такі параметри доцільно систематизувати й узагальнити за допомогою спеціальних аналітичних показників, представлених на рисунку 3.4.

«Продуктивність логістичної системи визначають через показники, що характеризують роботу персоналу та швидкість виконання операцій. До них належать: кількість замовлень та логістичних операцій, виконаних одним працівником, а також середній час виконання логістичної операції. Надійність логістичної системи пов'язана з безперебійністю й належною якістю поставок. Її оцінюють за такими параметрами, як стабільність постачання, імовірність виникнення дефіциту та рівень якості отриманих поставок. Ефективність логістичної системи охоплює фінансові, операційні та інфраструктурні аспекти» [21].



Рис. 3.4. Показники для оцінювання логістичної системи підприємства [21]

До відповідних показників входять: оборотність логістичних активів, рівень завантаженості логістичних об'єктів, рентабельність інвестицій у логістичну інфраструктуру, оборотність запасів, тривалість одного обороту, частка логістичних витрат у структурі загальних витрат підприємства та рентабельність каналів збуту. Останнім елементом є гнучкість логістичної системи, яка відображає її здатність адаптуватися до потреб споживача. Тут враховується гнучкість у виконанні замовлень та можливість варіативності оплати послуг.

Проведення аналізу безпосередньо на підприємстві є важливим з кількох ключових причин, адже дозволяє отримати достовірну перспективні інформацію про досліджуваний об'єкт. У таблиці 3.3 подано аналіз структури витрат на логістику досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.3

Структура витрат на логістику досліджуваного підприємства протягом
2022-2024 років

Вид витрат	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Абсолютне значення, тис. грн	Частка у загальній сукупності цього року, %	Абсолютне значення, тис. грн	Частка у загальній сукупності цього року, %	Абсолютне значення, тис. грн	Частка у загальній сукупності цього року, %
Витрати на оплату праці працівникам відділу збуту (з відрахуваннями)	1500	47,77%	1700	47,95%	1900	48,00%
Витрати на відрядження	120	3,82%	140	3,95%	160	4,04%
Витрати на юридичні послуги	80	2,55%	90	2,54%	100	2,53%
Витрати на документообіг	60	1,91%	70	1,97%	80	2,02%
Поштові, телефонні та електронні комунікації	90	2,87%	105	2,96%	120	3,03%
Витрати на оформлення замовлень від покупців	110	3,50%	125	3,53%	140	3,54%
Витрати на підготовку реклаमाцій	40	1,27%	45	1,27%	50	1,26%
Витрати на перевірку документів	50	1,59%	55	1,55%	60	1,52%
Витрати на збір та обробку інформації щодо збуту	70	2,23%	80	2,26%	90	2,27%
Представницькі витрати	65	2,07%	70	1,97%	75	1,89%
Витрати на оформлення договірних відносин з покупцями	55	1,75%	60	1,69%	65	1,64%
Витрати на організацію логістичних потоків	200	6,37%	230	6,49%	260	6,57%

Компенсаційні витрати за договірними зобов'язаннями	45	1,43%	50	1,41%	60	1,52%
Втрати від дефіциту кондитерської продукції	35	1,11%	30	0,85%	25	0,63%
Витрати на пакування продукції	300	9,55%	340	9,59%	380	9,60%
Витрати на перевірку якості кондитерської продукції	75	2,39%	85	2,40%	95	2,40%
Витрати на логістичні послуги інших організацій	220	7,01%	250	7,05%	280	7,07%
Витрати, що пов'язані зі штрафами, пенею	25	0,80%	20	0,56%	18	0,45%
Разом	3140	1	3545	1	3958	1

Найвагомішою статтею протягом усіх трьох років залишаються витрати на оплату праці працівників відділу збуту, які становлять близько половини всіх витрат: 47,77% у 2022 р., 47,95% у 2023 р. та 48% у 2024 р. Щороку вони зростають у абсолютному вимірі – від 1500 до 1900 тис. грн. До інших помітних складових належать витрати на організацію логістичних потоків, логістичні послуги інших організацій та витрати на пакування продукції. Частка цих статей є стабільною: пакування становить близько 9,5–9,6%, логістичні потоки – приблизно 6,4–6,6%, а послуги сторонніх логістичних організацій – понад 7% щороку. Меншу, але важливу частину витрат формують комунікаційні та адміністративні статті, такі як поштові та електронні комунікації ($\approx 3\%$), документообіг ($\approx 2\%$), юридичні послуги ($\approx 2,5\%$), перевірка документів, оформлення замовлень та рекламаций. Їх частка змінюється незначно, що свідчить про стабільність адміністративного навантаження. Окремий інтерес становлять втрати від дефіциту продукції, частка яких помітно зменшується: з 1,11% у 2022 р. до лише 0,63% у 2024 р.,

Логістичні витрати відіграють ключову роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства, оскільки вони безпосередньо впливають на кінцеву собівартість продукції та швидкість її доставки споживачам. Чим нижчі й оптимізованіші ці витрати, тим більше можливостей компанія має запропонувати клієнтам вигіднішу ціну без втрати прибутковості. Раціональна логістика забезпечує швидке виконання замовлень, що підвищує рівень сервісу та зміцнює довіру покупців. Високі логістичні витрати, навпаки, уповільнюють обіг запасів та збільшують фінансові навантаження, що робить підприємство менш конкурентоспроможним порівняно з компаніями, які ефективно управляють постачанням і дистрибуцією. Важливим фактором також є гнучкість логістичних процесів, яка дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни попиту й коливання ринку. Інвестиції в сучасну логістичну інфраструктуру та цифрові технології допомагають зменшити витрати і підвищити точність планування. Розвинена система логістики мінімізує ризики дефіциту продукції, що запобігає втратам продажів і зміцнює позиції на ринку. Оптимізація логістичних витрат підвищує загальну продуктивність підприємства, оскільки скорочує час і ресурси, необхідні для руху товарів. У результаті підприємство здобуває конкурентні переваги завдяки ефективності, надійності та високому рівню обслуговування споживачів.

Висновки

Провівши дослідження обліку і аудиту логістичних витрат в умовах конкурентного середовища сформовано ряд висновків:

1. Розвиток логістики став важливим чинником підвищення ефективності виробничих систем, оскільки саме логістичний підхід дозволяє скоротити витрати, оптимізувати потоки та забезпечити стабільність функціонування підприємства. Логістична система, як складна адаптивна структура, об'єднує матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, що формують цілісний механізм управління.
2. Важливим показником, що дозволяє оцінити рівень розвитку логістичних систем різних країн та виявити сильні й слабкі сторони їх інфраструктури, митних процедур і сервісу є індекс ефективності логістики. Аналіз міжнародних даних показує, що високі значення індексу корелюють із розвинутою інфраструктурою, швидким транспортуванням та сприятливими умовами для міжнародної торгівлі. Україна, перебуваючи серед країн із нижчими значеннями індексу ефективності логістики, стикається з інфраструктурними, організаційними та безпековими викликами, особливо в умовах воєнного стану. Це вимагає системних стратегічних рішень, спрямованих на модернізацію логістичної інфраструктури, цифровізацію процесів та інтеграцію з глобальними ланцюгами постачань. Підвищення ефективності логістичних процесів є ключовою умовою покращення економічної динаміки та зміцнення позицій країни у світовій торгівлі.
3. Логістика є ключовим елементом системи управління підприємством, оскільки забезпечує узгоджений рух матеріальних, інформаційних та фінансових потоків на всіх етапах його діяльності. Вона інтегрує процеси постачання, виробництва, розподілу та обслуговування споживачів, формуючи основу ефективної конкурентоздатності. Саме

- логістика дозволяє підприємству скорочувати витрати, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати швидкість операцій та якість сервісу, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність.
4. Методика обліку логістичних витрат є ключовим елементом ефективного управління підприємством, оскільки логістика формує значну частину собівартості продукції та суттєво впливає на фінансові результати. Чітка класифікація витрат, їх прозоре відображення в обліку та застосування сучасних аналітичних інструментів дозволяють своєчасно виявляти неефективність, контролювати витрати на всіх етапах логістичного ланцюга та підвищувати точність управлінських рішень. Удосконалення системи обліку логістичних витрат забезпечує підприємству можливість формувати реальну собівартість, оптимізувати логістичні процеси та зміцнювати конкурентоспроможність в умовах нестабільного економічного середовища.
 5. Ефективне управління логістичними витратами є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, адже саме логістика формує значну частку собівартості продукції та визначає рівень сервісу для споживачів. Створення якісної інформаційної бази, чітке групування витрат і формування релевантної управлінської звітності забезпечують можливість контролювати логістичні процеси, своєчасно виявляти відхилення та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Розмежування витрат за функціональними блоками – постачанням, виробництвом і розподілом – дозволяє визначати найбільш витратні ділянки та формувати цільові заходи щодо їх оптимізації. Упорядкована система обліку та звітності створює основу для системного скорочення витрат, підвищення ефективності логістичних операцій і, відповідно, зміцнення позицій підприємства на ринку і їх конкурентоздатність.

6. Аудит логістичних витрат є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки дозволяє виявити приховані витрати, нераціональні операції та слабкі місця в системі постачання, виробництва й збуту. Системний підхід до логістичного аудиту забезпечує об'єктивну оцінку відповідності логістичних процесів сучасним стандартам, дозволяє визначити рівень ризиків і сформулювати рекомендації щодо оптимізації використання ресурсів. Результати аудиту створюють надійну інформаційну основу для управлінських рішень, підвищують прозорість діяльності та сприяють зростанню конкурентоспроможності підприємства завдяки зниженню собівартості, прискоренню потоків і покращенню сервісу.
7. Проведений аналіз логістичних витрат засвідчив, що ефективність логістичної діяльності має визначальний вплив на конкурентоспроможність підприємства, особливо в умовах порушеної інфраструктури та нестабільного зовнішнього середовища. Аналіз витрат досліджуваного підприємства за 2022-2024 роки показав стабільність основних статей та зростання загальної суми логістичних витрат, водночас скорочення збиткових позицій, таких як штрафи та втрати від дефіциту продукції, свідчить про підвищення організаційної дисципліни та кращу координацію логістичних процесів. Раціональне управління витратами, оптимізація маршрутів, розвиток логістичної інфраструктури та застосування сучасних технологій дозволяють підприємству скорочувати витрати, прискорювати виконання замовлень і підвищувати рівень сервісу. У сукупності це формує стійкі конкурентні переваги та забезпечує здатність підприємства адаптуватися до змін ринку, зберігати позиції й ефективно конкурувати в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. The Logistics Performance Index and Its Indicators. The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank. 2023. 90 p.
2. Багорка М., Ільченко Т., Кравець О. Місце логістичного менеджменту в системі управління підприємством. Економіка та суспільство, 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-40>
3. Бестужева С. В., Огієнко С. О. Аналітичне дослідження сутності та класифікації логістичної системи у сфері міжнародного бізнес. Інфраструктура ринку. 2023. Випуск 71. С. 14–20.
4. Войтович С. Я. Сутність та особливості застосування логістики у сфері послуг. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2018. Вип. 802. С. 94-101
5. Волинець Л. М., Добровольська А. М., Добровольський О. С., Пеньківська К. С., Янішевський А. А. Сталий розвиток, як перспективний напрямок удосконалення логістичної діяльності підприємства. Автомобільні дороги і дорожнє будівництво. 2023. Вип. 113(2). С. 215-224
6. Воронко О. С., Кравець О. В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. № 68. С. 28-34
7. Гончарук С., Сенишин Б. Обліково-аналітичне забезпечення аудиту на підприємствах логістичної сфери, як ефективного методу запобігання ризикам. Облік і фінанси. 2022. № 3. С. 5-11
8. Гринюк Н. А., Спірідонов Д. С. Теоретичні підходи до функціонування міжнародних логістичних систем. Економіка та держава. 2021. №12. С. 130–134.
9. Грицишин А. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 200-212

10. Демський В. Особливості бухгалтерського обліку логістичних витрат підприємства. Економіка та суспільство, (2025). (74).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-105>
11. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Л. Л. Ковальської та проф. І. В. Кривов'язюка. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
12. Єлетенко О. В. Механізм управління логістичною системою підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. С. 494–498. URL: https://vlp.com.ua/files/78_0.pdf
13. Забуранна Л. В., Кулік А. В. Управління логістичною системою підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3861>
14. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 356 с.
15. Зборівська О. М. Місце і роль логістики в організаційній структурі підприємства. Європейський вектор економічного розвитку. 2010. № 1 (8). С. 48-57
16. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text0>
17. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 284 с.
18. Камінська І. М., Шклярук І. В. Систематизація наукових поглядів та обґрунтування сутності категорії «логістична система підприємства». Ефективна економіка. 2024. № 8
19. Кобилюх О. Я. Аудит логістичної діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3(1). С. 161-165
20. Коблянська І. І., Рибалко Н. О., Міщенко О. В. Логістичний потенціал регіону: сутність і методичний підхід щодо його оцінювання. Вісник

- Сумського державного університету. Серія : Економіка. 2015. № 2. С. 23-30
- 21.Ковбаса О. М., Холохоленко Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 3 (20). С. 242-248.
- 22.Колодійчук В. А. Ефективність логістичних систем у зернопродуктовому підкомплексі АПК : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Львів, 2015. 625 с.
- 23.Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7872>
- 24.Коцій О. В. Управління логістичними витратами на підприємстві. Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. 2021. Вип. 18. С. 84-90
- 25.Кравець О. Методичне забезпечення обліку логістичних витрат: проблеми та шляхи їх вирішення. Облік і фінанси, 2024. № 1(103). С. 5-13
- 26.Криворучко О. М., Кривенко Л. Ф. Основні напрямки удосконалення логістичних процесів: реінжиніринг, оптимізація, автоматизація. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 113-124
- 27.Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : підруч. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», Інтеллект-Захід, 2006. 454 с.
- 28.Лемішовська О. С. Управлінська звітність в системі управління витратами логістичних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління. 2024. Т. 8, № 2. С. 218-230
- 29.Лихолат С. М., Ковальчук І. С. Характеристика матеріальних потоків у логістичній системі підприємства. Ефективна економіка. 2025. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_5_113
- 30.Логістика : навч. посіб. / Безугла Л. С., Юрченко Н. І., Ільченко Т. В.,

- Пальчик І. М., Воловик Д. В. Дніпро : Пороги, 2021. 252 с.
31. Лучко М. Р. Вплив зовнішньої фінансової допомоги на макроекономічну стабільність України: окремі питання аудиту. Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків: збірн. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студ. і молод. вчених (м. Тернопіль, 27 трав. 2025 р.). Ч. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 43-45. URL:
32. Лучко М. Р. Криптовалюти в контексті бухгалтерської та аудиторської практики в Україні. Ефективна економіка. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6455/6538>
33. Максимова О. С., Темченко Г. В., Бондарчук О. М. Дослідження сутності, місця та ролі логістичної системи України у світі. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 33. С. 96-102
34. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підручник. 2–ге вид., доповн. Київ : НУХТ, 2022. 334 с.
35. Марчук І. Індекс ефективності логістики (LPI) та його зв'язок з основними економічними показниками й індексами. Вчені записки Університету «КРОК», 2021. №1 (61), 47-57
36. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Логістична система підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 41. С. 108–111.
37. Медвідь Л., Левкович А. Управлінська звітність у системі внутрішнього контролю логістичних витрат. Економіка і Фінанси. 2018. № 2. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/675404.pdf>
38. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/arh_opv_u.htm
39. Панасюк В. М., Десятнюк О. М. Облік, аналіз та оподаткування бізнесу : підручник. Тернопіль: ЗУНУ. В-во «Економічна думка». 2025. 430 с.
40. Панасюк В., Грошко С. Необоротні активи як елемент облікової системи підприємства: підходи до визначення та класифікація. The 10th International scientific and practical conference “Business development:

- challenges, priorities, realities and prospects”(March 11-14, 2025) Zagreb, Croatia. International Science Group. 2025. P. 40-43
- 41.Панасюк В., Задорожний З.-М., Омецінська І. Інноваційні підходи до структурування витрат з метою ефективного управління бізнесом. Вісник Економіки. 2021. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2024_4_13
- 42.Петрик І. В., Бочко О. Ю. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 9. С. 574-581
- 43.Пилипенко О. І. Інтеграція бухгалтерського обліку та логістичної стратегії в управлінні підприємством. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2022. № 1-2. С. 32-38
- 44.Плиса В., Плиса З., Рудніцькі Я. Бухгалтерський облік логістичних витрат на організацію виробництва та управлінням в обліково-аналітичному забезпеченні мікрологістичної системи. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві. 2022. № 3. С. 41-51
- 45.Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII в редакції від 20.06.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
- 46.Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996- XIV в редакції від 03.09.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
- 47.Резнік Н. П., Руденко С. В., Пилипчук К. М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. Innovation and Sustainability. 2022. №3. С. 95–102.
- 48.Родіна О. В. Місце логістичних витрат у загальній структурі витрат підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 47. С. 95-100
- 49.Струнін В. В., Селівончик А. В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження. Ефективна економіка. 2017. №1. URL:

- <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5386>
- 50.Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика: навч. посіб. Київ :
- 51.Фоміна О. В., Августова О. О. Облік логістичних витрат для цілей управління. Бізнес Інформ. 2019. № 4. С. 294-299
- 52.Харченко М. В., Міщенко В. В. Логістична система як складова операційної системи підприємства. Авіація, промисловість, суспільство : матеріали ІV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 18 трав. 2023 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льотний коледж, Наук. парк «Наука та безпека». Кременчук-Харків: ХНУВС, 2023. С. 804– 806.
- 53.Черешнюк О. М. Застосування штучного інтелекту для ризик-орієнтованої практики аудиту. Матеріали ІІ Всеукр. Науково-практичної конференції «Інноваційні підходи до розвитку технологій та економіки ІADTE 2025». Свалява. ЗУНУ. 2025. С. 382-384.
- 54.Черешнюк О. М. Основні процедури здійснення аудиту. Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. Матер. Всеукр. Наук.-практ. конф. м. Вінниця, 22-23 квітня 2021 р. Тернопіль: Крок, 2021. 231с. С.143-147
- 55.Черешнюк О. М. Планування інноваційної діяльності на основі витратного підходу. Економіка та суспільство. 2021. № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/30>
- 56.Чечель Д. О. Логістична система підприємства: теоретична площина. Наукова думка сучасності і майбутнього : матеріали XVII всеукр. практ.пізнавальної конф. 2018. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/47-simnadtsyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/368-logistichna-sistemapidpriemstva-teoretichna-ploshchina>
- 57.Шестерняк М. М. Еволюція внутрішньогосподарського контролю в умовах автоматизації управлінських процесів підприємства. The 24th International scientific and practical conference «Integration of new

technologies into science to improve research» (June 17 – 20, 2025) Paris, France. International Science Group. 2025. P. 46-49.

- 58.Штефуник С. Р., Кіндзерський І. М. Облік логістичних витрат в системі управління збутовою діяльністю підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2024. № 7(2). С. 137-144