

УДК 657.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-1-8>**Воробець Є.О.**

аспірант

Державного торговельно-економічного університету

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6253-3672>**Vorobets Yevhen**

State University of Trade and Economics

**УПРАВЛІНЬСКА ЗВІТНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ЛОГІСТИЧНИХ
ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ КОМПАНІЙ****MANAGEMENT REPORTING OF INTERNATIONAL LOGISTICS
INTERMEDIARY COMPANIES**

У статті представлено практичний підхід до формування управлінської звітності на прикладі компаній, що здійснюють міжнародні вантажні перевезення, зокрема LCL-перевезення (Less Than Container Load). Проаналізовано ключові параметри обліку та контролю, провідними з яких визнано: обсяги перевезень, витрати, терміни доставки, ефективність роботи менеджерів та фінансові результати. Запропоновано складання управлінської звітності як за структурними підрозділами: відділом продажу, логістики, транспортування, так і за результатами використання – як фінансову аналітику, так і зведену звітність, що дозволяє здійснювати оцінку загальної ефективності. Результати дослідження свідчать, що комплексний підхід до управлінської звітності дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів, мінімізувати витрати та оптимізувати використання ресурсів. Перспективи подальших досліджень включають розробку універсальних IT-рішень для автоматизації управлінської звітності в міжнародних логістичних компаніях.

Ключові слова: управлінська звітність, логістична діяльність, морські вантажні перевезення, посередники, витрати.

Formation of management reporting is an important stage in the process of managing international logistics companies, especially those involved in the organization of freight transportation. Management reporting is focused on providing the company's management with strategic information for decision-making and operational control over the current state of business processes. In the case of international logistics intermediary companies, management reporting is a critically important tool for ensuring competitiveness in the global market. A study of modern scientific literature on management reporting showed that the main attention is focused on the integration of financial, information and material flows into the management accounting system. However, there is a lack of research that directly analyzes the features of the formation of management reporting in international logistics intermediary companies. The article presents a practical approach to the formation of management reporting on the example of companies engaged in international freight transportation, in particular LCL transportation (Less Than Container Load). The key accounting and control parameters were analyzed, the leading of which were recognized as: transportation volumes, costs, delivery times, efficiency of managers' work and financial results. It is proposed to compile management reporting both by structural units: sales department, logistics, transportation, and by the results of use – both financial analytics and consolidated reporting, which allows assessing overall efficiency by such indicators as transportation profitability, personnel productivity, efficiency of transport modes and profitability of profit by customers. The results of the study indicate that a comprehensive approach to management reporting allows to increase the efficiency of logistics processes, minimize costs and optimize the use of resources. Prospects for further research include the development of universal IT solutions for automating management reporting in international logistics companies.

Keywords: management reporting, logistics activities, sea freight, intermediaries, costs.

Постановка проблеми. Управлінська звітність орієнтована на отримання інформації, що необхідна керівництву компанії для формування довгострокових стратегічних рішень на основі постійного контролю наявної поточної ситуації. Зокрема для міжнародних логістичних посередницьких компаній управлінська звітність відіграє ключову роль при забезпеченні її конкурентоспроможності на глобальному ринку. Різноманітність операцій що виконуються логістичними компаніями на різних стадіях виробництва обумовлює специфічність формування управлінської звітності та необхідністю врахування регуляторних вимог різних країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчив, що сучасні наукові дослідження з проблематики складання управлінської звітності та вимог до неї орієнтуються на можливостях поєднання відображення в звітності інформаційних, фінансових і матеріальних потоків, що властиві логістичним компаніям. Зокрема такої думки дотримуються Л.Л. Гевлич та І.Г. Гевлич [2] та орієнтують свою бачення на максимальну взаємодію управлінської звітності з внутрішніми і зовнішніми користувачами. Науковець К.В. Шевчук [11] вважає, що управлінська звітність призначена для внутрішнього користування та покликана вдосконалювати організацію господарських процесів безпосередньо на рівні компанії. З.-М.В. Задорожний, Я.Ф. Аверкин [5] в своїх дослідженнях вважають, що управлінська звітність це поєднання всіх видів звітності: і фінансової, і внутрішньогосподарської, і податкової, і статистичної, і нефінансової. Також вони в своєму дослідженні пропонують поняття інтегрована звітність. Дослідники І.Й. Яремко та М.В. Заворітній [12] в своїх роботах вважають, що головна мета управлінської звітності – це забезпечення керівництва релевантною інформацією.

Крім того, можна виділити наукові дослідження пов'язані зі звітністю підприємств. Зокрема, таких авторів як Л.В. Гусак [3], Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєвої [6], що розглядають управлінську звітність з точки зору безпосередньо звітної документації компанії на основі якої будуються стратегічні плани компанії.

Науковці О.Т. Поліщук і Н.О. Шимко [9] в своїх роботах представляють управлінську звітність як систематизовану інформацію про фінансове становище і результати діяльності підприємства з системою ключових показників діяльності про виконання бюджетів.

Окремо доцільно виділити роботи Трушкіної Н., Сербіної Т. [10], Баєвої О.І. [1], Петруня Ю.Є., Пасічник Т.О. [7], що розглядають роль управлінської звітності в процесах управ-

ління постачаннями в зовнішньо-економічній діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Безпосередні дослідження, що розглядають роль внутрішньої управлінської діяльності в міжнародних логістичних посередницьких компаній та принципи її формування – відсутні. У зв'язку з вищезазначеним, доцільно звернути увагу на практичні кейси компаній, які можуть надати важливу інформацію для глибшого розуміння цієї тематики.

Мета статті – проаналізувати дослідження в галузі міжнародної логістики, управлінського обліку та звітності, розробити форми управлінської звітності для логістичних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах постійних змін у світовій економіці та регуляторному середовищі управлінська звітність виступає важливим інструментом для оперативного реагування на виклики та використання нових можливостей.

Для компаній, що працюють у сфері міжнародної логістики та посередництва, принципи формування управлінської звітності є ключовими в контексті обліку витрат, оскільки супутні накладні витрати безпосередньо впливають на кінцеву вартість продукції, яка рухається логістичними каналами.

Структура управлінської звітності логістичних компаній визначається масштабами бізнесу, специфікою діяльності та регіональними особливостями, проте основні компоненти залишаються спільними. Звітність має бути адаптована до потреб внутрішніх користувачів (керівників різного рівня) та забезпечувати як стратегічне, так і оперативне управління.

Основні переваги управлінської звітності компанії реалізуються через:

- надання точних та своєчасних даних про діяльність компанії для оптимізації операційних процесів компанії;

- зацікавленість стейкхолдерів шляхом забезпечення прозорості діяльності компанії.

Метою операційної звітності є оцінка ефективності логістичних процесів. Основними показниками для логістичних компаній є:

- On-time Delivery (Своєчасна доставка) – відсоток замовлень, які були доставлені у встановлений термін. Високий рівень цього показника свідчить про ефективне управління транспортом і точне планування логістичних операцій.

- Inventory Turnover (Оборотність запасів) – показує, скільки разів компанія реалізує та оновлює свої запаси за певний період. Висока оборотність свідчить про ефективне використання ресурсів, тоді як низька – про накопичення зайвих залишків.

• Average Shipment Value (Середня вартість вантажу) – середня цінність вантажу за одну доставку. Вона використовується для аналізу ефективності перевезень і стратегічного планування консолідації вантажів.

Ці метрики дозволяють оцінити продуктивність компанії, оптимізувати логістичні процеси, мінімізувати витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Важливо зазначити, що доцільність використання певних показників залежить від особливостей компанії, зокрема наявності власного рухомого парку та складських приміщень.

Окрім основних метрик, для аналізу можуть застосовуватися додаткові показники, зокрема оцінка потоку замовлень з урахуванням пропускної здатності та сезонних коливань вантажопотоків.

На прикладі логістичної компанії, що займається організацією міжнародних вантажних перевезень з різних куточків світу до України, на кшталт DHL, Meest China тощо, розглянемо можливі варіанти формування первинної управлінської звітності при використанні найманого транспорту та наданні складських послуг для здійснення вантажних перевезень клієнтів за такими видами перевезень як: морські, авіа, авто та залізничні.

Основною умовою діяльності компанії є робота з LCL (Less Than Container Load – неповне завантаження контейнера) – морські вантажні перевезення, які здійснюються в транспортному контейнері, де шляхом поділу простору, в одному контейнері розміщуються вантажі декількох відправників. Це дозволяє ефективно використовувати простір контейнера і скоротити витрати.

Основна мета управлінської звітності на даному рівні: оптимізація процесів продажів і логістики; контроль доходів, витрат

і фінансового результату; планування та аналіз ефективності перевезень.

Таким чином, доцільно сформулювати вимоги щодо формування подібної управлінської звітності, що відноситься до звітності з внутрішньогосподарської діяльності.

Доцільно розглянути алгоритм виробничих операцій для реалізації цілі із формування збірних вантажів до одного контейнера, рис. 1.

Таким чином, на першому етапі необхідно отримати інформацію щодо наявності вільного простору у транспортних засобах та можливості їх довантаження наявними у замовників вантажами.

В табл. 1 наведено приклад групування даних для формування управлінської звітності відділу продажів послуг доставки.

В результаті обробки даної звітності керівництво отримує інформацію щодо розподілення вантажів за видами доставки (%), що представлено на рис. 2.

Як показують отримані результати, ефективність роботи із замовниками властива менеджеру, який здійснює роботу із залізничними перевезеннями, де наявна доля довантажень, перевищує вартість логістичних послуг.

На етапі навантаження, розвантаження й транспортування формування відповідної управлінської звітності потребує відділ логістики з конфігуруванням даних для групування вантажів.

Пропозиції з обліку та відображення фінансової складової по розміру витрат (бюджетування й планування платежів) в управлінській звітності наведено в табл. 2.

В даному випадку для управлінської звітності важливими є узгодження та дотримання термінів прибуття вантажів та гарантований розмір отриманих фінансових коштів. За подібною

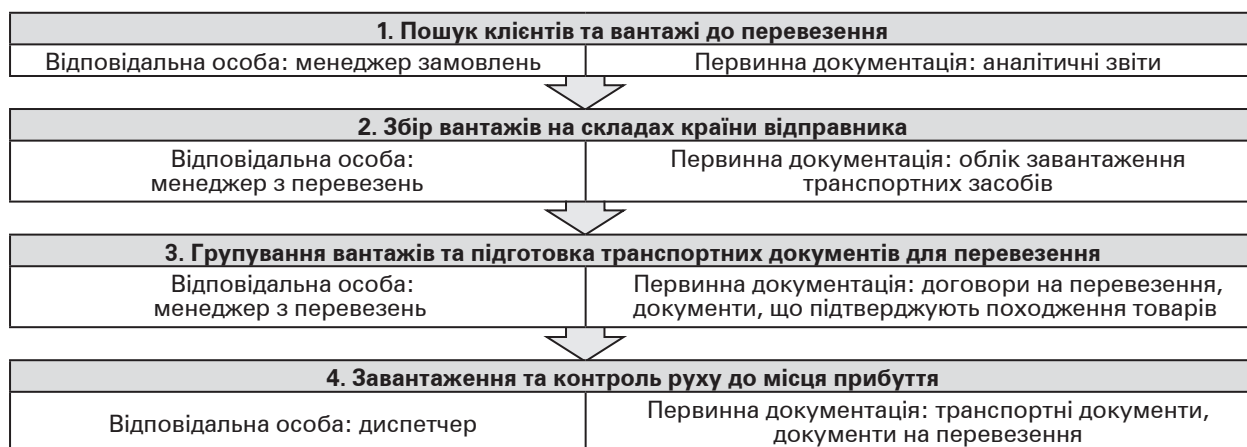


Рис. 1. Алгоритм виробничих операцій для реалізації цілі із формування збірних вантажів до одного контейнера

Джерело: складено автором

формою звітності управлінський персонал може отримати інформацію стосовно контролю за пересуваннями вантажів. Також в результаті можна спів віднести фактичні дані по одному перевезенню за статтями доходів та витрат, що представлено в табл. 3. Наведені в формі звітності дані можна розширити, згуртувавши

вантажі разом, без розбивання на статті та конфігурування варіантів звітів з тими самими фінансовими показниками, проте за різними параметрами. Варіанти результатів управлінської звітності за табл. 3 наведено на рис. 3. Тут можна класифікувати основні наявні витрати та визначити їх питому вагу в загальній вартості.

Таблиця 1

Приклад управлінської звітності відділу продажів послуг доставки

Менеджер	Загальна кількість оброблених замовлень шт.	Кількість підписаних угод шт.	Кількість м ³ вантажів до перевезень	Розрахункова вартість логістичних послуг грн.	Вид транспорту			
					Морський	Авіаційний	Авто	Залізничний
Вуйко П.Ю.	62	43	126	2 836 569				+
Бульба Т.С.	39	26	153	3 489 318		+		
Волошко Л.Г.	47	33	104	2 310 672	+			
Антонов В.Б.	52	37	177	3 694 698			+	
Разом	200	139	560	12 331 257				

Джерело: складено автором

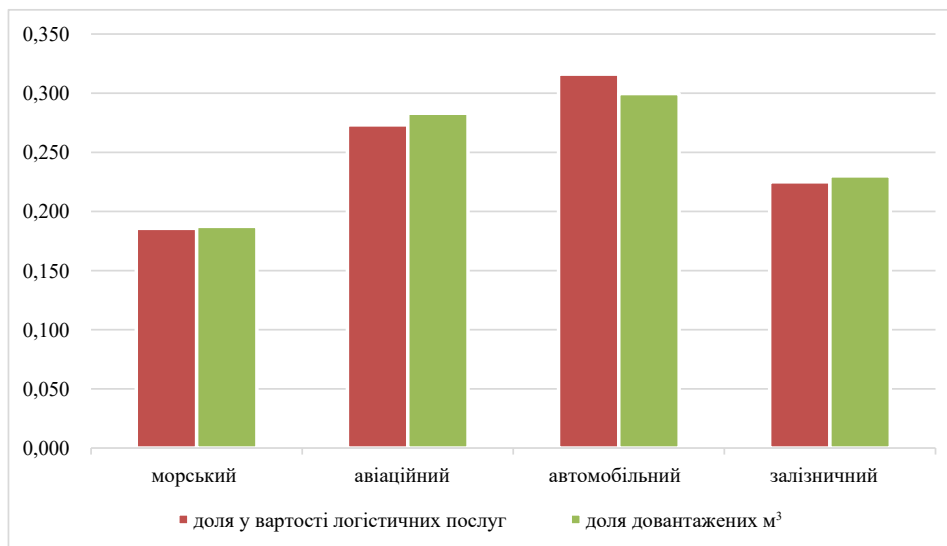


Рис. 2. Відображення розподілення вантажів за видами доставки (%) в управлінській звітності

Джерело: с складено автором

Таблиця 2

Приклад управлінської звітності відділу логістики

Збірний вантаж номер	Маршрут прямування	Дата виїзду	Дата прибуття	Орієнтовна вартість послуг з перевезень (найманий транспорт)	Вид розрахунку (Передплата/ по прибуттю)	Планована дата розрахунків
Вантаж 1	Китай – Україна	24.06.24	02.09.24	235 200	факт	05.09.24
Вантаж 2	Південна Корея – Україна	26.06.24	29.09.24	368 340	передплата	23.06.24
Вантаж 3	Гонконг – Україна	27.06.24	05.08.24	62 836	факт	15.08.24

Джерело: складено автором

Таблиця 3

Приклад управлінської звітності по окремому вантажу в розрізі аналітики статей доходів та витрат

Вантаж 1 / номери угод	Статті доходів/ статті витрат	Сума доходів	Сума витрат	Фінансовий результат
1/259		30 324,00	21 294,00	9 030,00
	Морський фрахт		3 068,52	
	Сума угоди	30 324,00		
	Виготовлення коносаменту		52,50	
	Подача контейнеру порт-склад для завантаження		367,50	
	Вимірювання вантажу		475,86	
	Вантажники		210,00	
	Додаткові оплати за особливі вантажі (батарейки, косметика тощо)		2 772,00	
	Послуги фумігації дерев'яного пакування		242,34	
	Митні послуги в країні відвантаження		504,00	
	Підготовка інших документів		422,94	
	Послуги сертифікації		325,50	
	Послуги зберігання та демаредж в порту		43,26	
	Складські послуги з комплектування		1 352,40	
	Автопорт (послуги паркування на митному терміналі)		34,86	
	Брокерські послуги		2 126,46	
	Митні платежі		6 130,32	
	Послуги автодоставки по країні отримувача		2 466,66	
	Послуги митного огляду		114,24	
	Інші супутні послуги		584,64	

Джерело: складено автором

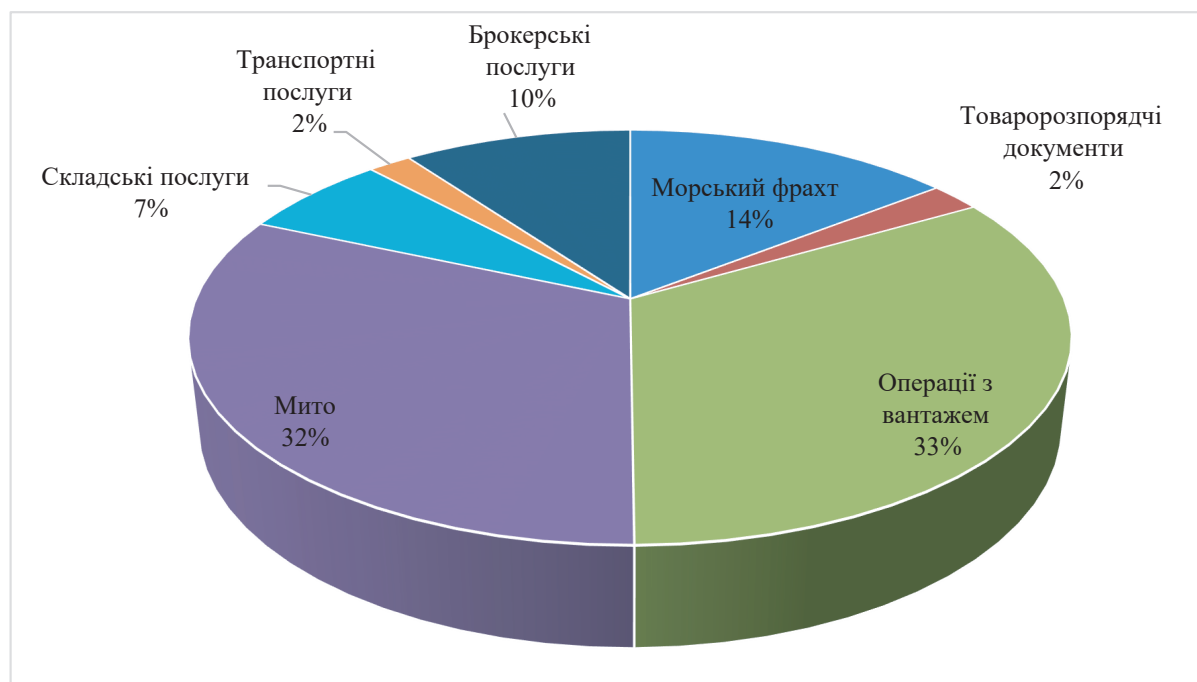


Рис. 3. Калькуляція витрат при здійсненні окремої логістичної операції

Джерело: складено автором

Таким чином, формування такого роду документу управлінської звітності дозволить як здійснити калькуляцію витрат поопераційно, так і визначити джерела зменшення витрат на виконання виробничо-логістичних операцій при довантаженні контейнерів додатковими вантажами та можливості перерозподілу накладних витрат.

За табл. 3 керівники також мають можливість провести АВС-аналіз витрат та розробити заходи з їх оптимізації.

В узагальненому вигляді зведену управлінську звітність по основному виду діяльності за провідними показниками доходи/витрати/фінансовий результат доцільно сформувати за чотирма основними параметрами: вантажем (табл. 4), менеджером (табл. 5), видом транспорту (табл. 6) та клієнтом (табл. 7).

Сформована табл. 4 містить узагальнену інформацію за вантажами в розрізі доходів, витрат та фінансового результату.

Аналогічно попередній таблиці, в табл. 5 ті самі дані систематизовано за менеджерами.

Табл. 6 переформатовано за видами транспортних перевезень.

Ще один приклад систематизації даних це табл. 7, який створено за аналітикою клієнтів.

Безпосередньо оцінку ефективності за вище сформованою звітністю може бути визначена, як показники рентабельності та продуктивності, що представлено на рис. 4.

Оцінку ефективності господарської діяльності в залежності від видів транспорту на обслуговування клієнтів спостерігаємо на рис. 6.

Для забезпечення ефективного управління діяльністю міжнародних логістичних компаній доцільно сформувати вимоги щодо управлінської звітності, яка відноситься до внутрішньогосподарської діяльності. Це дозволяє керівництву отримувати повну інформацію про обсяги перевезень, ефективність менеджерів, витрати та фінансові результати.

Таблиця 4

Приклад зведеної управлінської звітності за формуванням вантажу

Збірний вантаж номер	Дохід	Витрата	Фінансовий результат
Вантаж 1	1 512 924	1 005 222	507 702
Вантаж 2	1 664 922	1 092 433	572 489
Вантаж 3	1 872 780	1 168 798	703 982
Разом	5 050 626	3 266 453	1 784 173

Джерело: складено автором

Таблиця 5

Приклад зведеної управлінської звітності за роботою менеджерів

Менеджер	Дохід	Витрата	Фінансовий результат
Вуйко П.Ю.	2 070 757	1 242 454	828 303
Бульба Т.С.	1 366 964	888 527	478 437
Волошко Л.Г.	1 612 905	1 135 472	477 433
Разом	5 050 626	3 266 453	1 784 173

Джерело: складено автором

Таблиця 6

Приклад зведеної управлінської звітності за видом транспорту

Вид транспорту	Дохід	Витрата	Фінансовий результат
Морський	3 849 527	2 229 275	1 620 252
Автомобільний	581 734	469 255	112 479
Авіаційний	619 365	567 923	51 442
Разом	5 050 626	3 266 453	1 784 173

Джерело: складено автором

Таблиця 7

Приклад зведеної управлінської звітності за клієнтами

Клієнт	Дохід	Витрата	Фінансовий результат
Клієнт 1	1 036 600	742 186	294 414
Клієнт 2	2 467 147	1 559 617	907 530
Клієнт 3	1 546 879	964 650	582 229
Разом	5 050 626	3 266 453	1 784 173

Джерело: складено автором

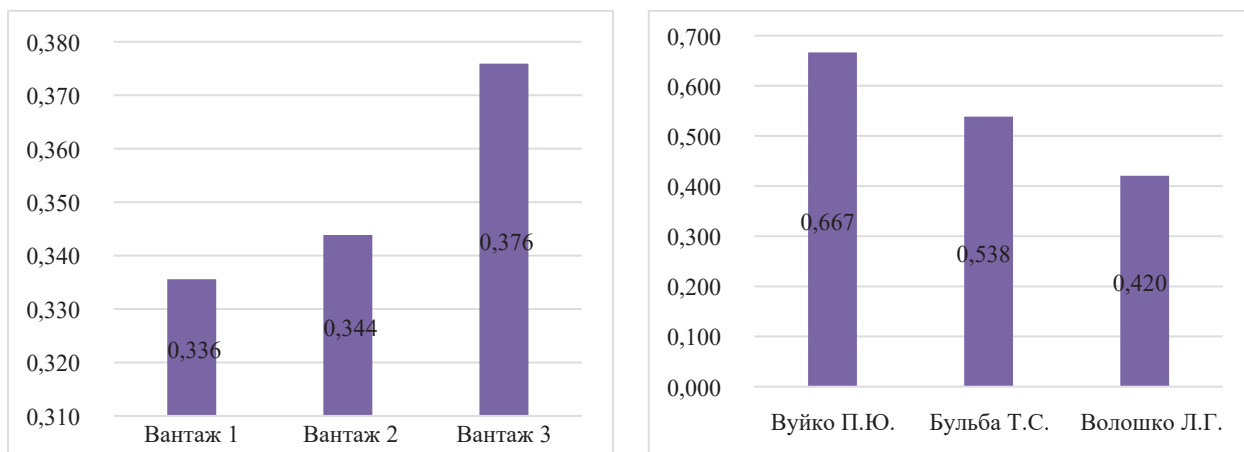


Рис. 4. Оцінка ефективності господарської діяльності з перевезення вантажів та продуктивності праці менеджерів

Джерело: складено автором

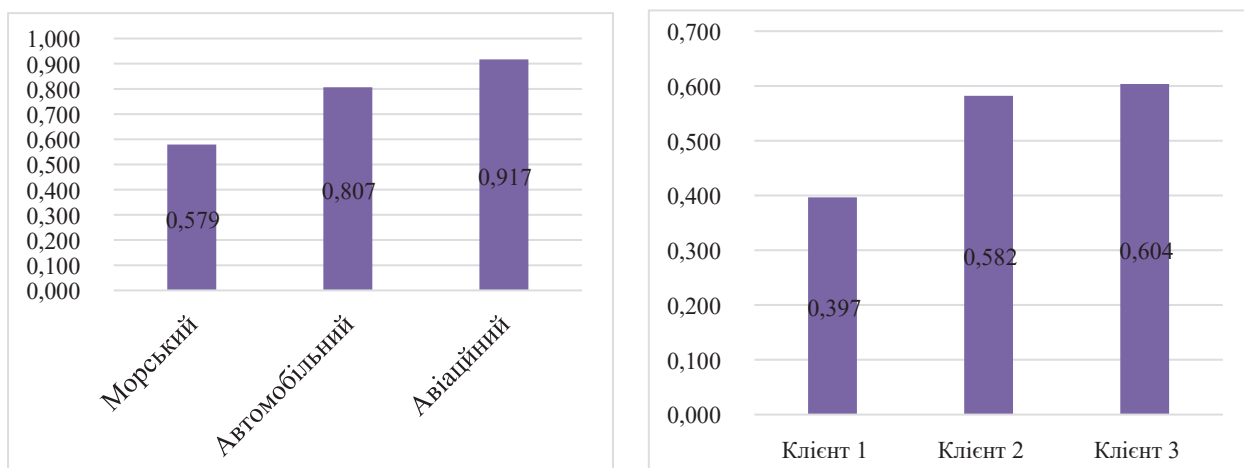


Рис. 5. Оцінка ефективності господарської діяльності в залежності від видів транспорту та обслуговування клієнтів

Джерело: складено автором

Наведена у даному дослідженні аналітика передбачає облік оброблених замовлень менеджерами, що дозволяє контролювати ефективність роботи відділу продажів та аналізувати розподіл вантажів за видами транспорту.

Для відділу логістики управлінська звітність містить дані про маршрути доставки, дати відправлення та прибуття, фінансові витрати на перевезення та планові платежі. Це забезпечує контроль над дотриманням термінів транспортування та фінансовими потоками.

Важливим аспектом є детальний облік доходів і витрат по кожному перевезенню. Такий підхід дозволяє керівництву проводити калькуляцію витрат поопераційно, визначати можливі шляхи їх зменшення та покращувати фінансову ефективність.

Висновки з проведеного дослідження. Для міжнародних логістичних компаній, зокрема

експедиторів, підготовка управлінських звітів – важливий етап у процесі управління. Для аналізу цього процесу можна використовувати цілу низку показників, включно з обсягами перевезень, витратами, термінами доставки і якістю обслуговування. Це дає змогу компаніям зрозуміти результати своєї діяльності, виявити проблеми та ухвалити обґрунтовані управлінські рішення.

Управлінська звітність – важливий інструмент управління в міжнародних посередницьких логістичних компаніях. Цей інструмент надає керівництву компанії інформацію, необхідну для ухвалення управлінських рішень, визначення цілей і напрямів розвитку. Аналіз управлінського обліку допомагає виявити тенденції, визначити конкурентні переваги та слабкі сторони компанії та вдосконалити її стратегію для досягнення успіху на міжнародному ринку.

Перспективи подальших досліджень включають визначення універсальних ІТ-інструментів для підготовки управлінських звітів для логістичних посередницьких компаній.

Бібліографічний список:

1. Баєва О.І. Особливості управління ризиками в логістиці зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка і суспільство*. 2018. № (18). URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/3.pdf
2. Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Фінансова та управлінська звітність вітчизняних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1(37). С. 49–59.
3. Гусак Л.В. Бухгалтерський облік та логістика як складові системи управління підприємством. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 2 (52). С. 89–94.
4. Дмитренко А.В., Лебедик Г.В., Яценко В.В. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 1353–1358.
5. Задорожний З.-М.В., Аверкин Я.Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1. С. 114–120.
6. Малярець Л. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 227 с.
7. Петруня Ю.Є., Пасічник Т.О. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. URL: https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-9-issue-1/mmi2018_1_130_139.pdf
8. Писаренко Т.М., Букало Н.А. Управлінський облік: сутність, зміст та принципи ведення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. Т. 2. С. 136–140.
9. Поліщук О.Т., Шимко Н.О. Управлінська звітність підприємства: інформаційне значення й оптимальна структура. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784>
10. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Vol. 1. No. 3. Р. 101–114. URL: <https://isg-journal.com/isjmef/article/download/54/51/98>.
11. Шевчук К.В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 6. С. 137–140.
12. Яремко І.Й., Заворітний М.В. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10282>

References:

1. Bayeva O. I. (2018) Osoblyvosti upravlinnya ryzykamy v lohistytsi zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti [Features of risk management in the logistics of foreign economic activity]. *Ekonomika i suspil'stvo*, no. 18. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/3.pdf
2. Hevlych L. L., Hevlych I. H. (2020). Finansova ta upravlinska zvitnist vitchyznianskykh pidpryyemstv [Financial and management statements of domestic enterprises]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 1 (37), pp. 49–59.
3. Husak L. V. (2010) Bukhhalters'kyi oblik ta lohistyka yak skladovi systemy upravlinnya pidpryyemstvom [Accounting and logistics as components of the enterprise management system]. *Visnyk ZHDTU*, no. 2 (52), pp. 89–94.
4. Dmytrenko A. V., Lebedyk H. V., Yatsenko V. V. (2017) Rol' upravlins'koho obliku ta problemy yoho vprovadzhennya na pidpryyemstvakh [The role of management accounting and problems of its implementation at enterprises]. *Ekonomika i suspil'stvo*, no. 13, pp. 1353–1358.
5. Zadorozhnyy Z.-M. V., Averkyn Ya. F. (2019) Upravlins'kyi oblik: osoblyvosti ta pryntsyipy [Management accounting: features and principles]. *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky*, no. 1, pp. 114–120.
6. Malyarets' L. M., Matviyenko-Bilyayeva H. L. (2010) Formalizatsiya zadach kontrolinhu lohistychnoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Formalisation of controlling tasks of logistics activity of the enterprise]: monohrafiya. Kharkiv: Vyd. KHNEU, 227 p.
7. Petrunya Yu. Ye., Pasichnyk T. O., (2018) Vplyv novitnikh tekhnolohiy na lohistyku ta upravlinnya lantsyuhamy postavok [Influence of the latest technologies on logistics and supply chain management]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, no. 1. Available at: https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-9-issue-1/mmi2018_1_130_139.pdf
8. Pysarenko T. M., Bukalo N. A. (2020) Upravlins'kyi oblik: sutnist', zmist ta pryntsyipy vedennya [Management accounting: essence, content and principles of conducting]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, no. 1, vol. 2, pp. 136–140.
9. Polishchuk O. T., Shymko N. O. (2021). Upravlinska zvitnist pidpryyemstva: informatsiine znachennia y optymalna struktura [Management reporting of the enterprise: information significance and

- optimal structure]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 32. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784>
10. Trushkina N., Serbina T. (2022) Mizhnarodna lohistyka u systemi zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstva [International logistics in the system of foreign economic activity of an enterprise]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 1, no. 3, pp. 101–114. Available at: <https://isg-journal.com/isjmef/article/download/54/51/98>
 11. Shevchuk K. V. (2016). Rol upravlinskoi zvitnosti v oblikovo-informatsiinii systemi pidpryyemstva ta osoblyvosti yii formuvannia [The role and particularities of formation of managerial reporting in the business's accounting and information system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, pp. 137–140.
 12. Yaremko I. Y., Zavoritnii M. V. (2022). Upravlinska zvitnist v systemakh upravlinnia ta planuvannia na pidpryyemstvi: osoblyvosti formuvannia ta zmistovi parametry [Managerial reporting in management and planning systems at the enterprise: formation features and content parameters]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10282>