

УДК 657.1

Кійко А. І.,
antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,
Researcher ID: KQU-9312-2024,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Чік М. Ю.,
marija_chik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8124-2276,
Researcher ID: Y-3059-2018,
к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Підприємства, що надають транспортно-експедиторські послуги, забезпечують організацію перевезень вантажів, координацію взаємодії між різними учасниками логістичного процесу, а також виконують значну кількість супутніх операцій, пов'язаних із митним оформленням, страхуванням, зберіганням та інформаційним супроводом перевезень. У процесі здійснення діяльності з надання транспортно-експедиторських послуг виникає потреба в ефективному контролі за господарськими операціями, фінансовими потоками та дотриманням договірних зобов'язань. Саме внутрішній контроль виступає одним із ключових інструментів забезпечення стабільності та ефективності функціонування транспортно-експедиторських підприємств. У статті поглиблено досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти організації внутрішнього контролю діяльності підприємств, що надають транспортно-експедиторські послуги. Обґрунтовано доцільність формування комплексної системи внутрішнього контролю з урахуванням галузевої специфіки експедиторської діяльності, значної кількості господарських операцій, підвищеного рівня фінансових і операційних ризиків, а також багатосторонніх договірних відносин на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги. Визначено місце внутрішнього контролю в системі управління підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги, охарактеризовано його функції, принципи, об'єкти та методи. Особливу увагу приділено контролю договірних відносин, розрахунків із контрагентами, доходів і витрат, а також дотриманню податкового та митного законодавства на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги. Запропоновано напрями удосконалення системи внутрішнього контролю шляхом впровадження ризик-орієнтованого підходу та використання сучасних інформаційних технологій на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги.

Ключові слова: внутрішній контроль, транспортно-експедиторські послуги, бухгалтерський облік, управління, ризики, фінансова інформація.

Кійко А. І.,
antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,
Researcher ID: KQU-9312-2024,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Chik M. Yu.,
marija_chik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8124-2276,
Researcher ID: Y-3059-2018,
PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv



ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL OF ENTERPRISES' ACTIVITIES

Abstract. Enterprises providing freight forwarding services organize cargo transportation, coordinate interaction between various participants in the logistics process, and also perform a significant number of related operations related to customs clearance, insurance, storage and information support of transportation. In the process of providing freight forwarding services, there is a need for effective control over business operations, financial flows and compliance with contractual obligations. It is internal control that is one of the key tools for ensuring the stability and efficiency of the functioning of freight forwarding enterprises. The article deeply investigates the theoretical, methodological and applied aspects of the organization of internal control of the activities of enterprises providing transport and forwarding services. The feasibility of forming a comprehensive internal control system is substantiated, taking into account the industry specifics of forwarding activities, a significant number of business transactions, an increased level of financial and operational risks, as well as multilateral contractual relations at enterprises providing transport and forwarding services. The place of internal control in the management system of enterprises providing transport and forwarding services is determined, its functions, principles, objects and methods are characterized. Particular attention is paid to the control of contractual relations, settlements with counterparties, income and expenses, as well as compliance with tax and customs legislation at enterprises providing transport and forwarding services. Directions for improving the internal control system by implementing a risk-oriented approach and using modern information technologies at enterprises providing transport and forwarding services are proposed.

Keywords: internal control, transport and forwarding services, accounting, management, risks, financial information.

JEL Classification: M41, M42, L21, M10.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-86-17>

Постановка проблеми. Важливою складовою функціонування національної економіки та інтеграції України у світовий економічний простір є розвиток транспортно-експедиторської діяльності. Підприємства, що надають транспортно-експедиторські послуги, забезпечують організацію перевезень вантажів, координацію взаємодії між різними учасниками логістичного процесу, а також виконують значну кількість супутніх операцій, пов'язаних із митним оформленням, страхуванням, зберіганням та інформаційним супроводом перевезень.

У процесі здійснення діяльності з надання транспортно-експедиторських послуг виникає потреба в ефективному контролі за господарськими операціями, фінансовими потоками та дотриманням договірних зобов'язань. Саме внутрішній контроль виступає одним із ключових інструментів забезпечення стабільності та ефективності функціонування транспортно-експедиторських підприємств. В умовах зростання конкуренції, посилення вимог з боку контролюючих органів і підвищення рівня ризиків питання організації внутрішнього контролю набувають особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика внутрішнього контролю широко представлена у працях вітчизняних та зарубіжних учених. У наукових дослідженнях розглядаються концептуальні засади внутрішнього контролю, його роль у системі управління підприємством, взаємозв'язок з бухгалтерським обліком та внутрішнім аудитом. Водночас більшість наукових праць має загальнотеоретичний характер і не враховує специфіку окремих галузей економіки.

Особливості внутрішнього контролю на підприємствах транспортно-експедиторської сфери

досліджені недостатньо, що обумовлює необхідність подальших наукових пошуків у цьому напрямі. Зокрема, потребують поглибленого вивчення питання контролю посередницьких операцій, валютних розрахунків, дебіторської заборгованості та управління ризиками у сфері експедиторських послуг.

Постановка завдання. Метою статті є розробка теоретико-методичних підходів до організації внутрішнього контролю діяльності підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги, з урахуванням галузевих особливостей та сучасних умов господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття внутрішнього контролю є багатоаспектним і протягом тривалого часу перебуває в центрі уваги науковців у сфері бухгалтерського обліку. Еволюція підходів до визначення сутності внутрішнього контролю зумовлена змінами умов господарювання, ускладненням організаційних структур підприємств, зростанням ролі інформації в управлінні та підвищенням рівня ризиків.

У класичному розумінні внутрішній контроль тривалий час ототожнювався переважно з перевіркою правильності ведення бухгалтерського обліку та збереженням активів. Представники традиційної облікової школи розглядали внутрішній контроль як систему заходів, спрямованих на попередження помилок і зловживань у процесі здійснення господарських операцій. За такого підходу основна увага приділялася документальному контролю, інвентаризації та перевірці відповідності облікових даних фактичному стану активів [1].

Подальший розвиток економічної науки зумовив розширення змісту поняття внутрішнього контролю. У працях сучасних науковців внутрішній контроль трактується як складова загальної системи управління підприємством, що охоплює не лише облікові, а й організаційні, управлінські та аналітичні аспекти. Зокрема, низка авторів визначає внутрішній контроль як безперервний процес, ініційований керівництвом і персоналом підприємства, спрямований на забезпечення досягнення цілей діяльності, ефективного використання ресурсів, достовірності фінансової звітності та дотримання законодавчих і внутрішніх нормативних вимог.

Важливим етапом еволюції концепції внутрішнього контролю стало формування ризик-орієнтованого підходу. У межах цього підходу внутрішній контроль розглядається як інструмент управління ризиками, що дозволяє ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати можливі загрози діяльності підприємства. Такий підхід знайшов відображення у міжнародних концепціях і стандартах, де внутрішній контроль трактується як система взаємопов'язаних елементів, спрямованих на управління ризиками та забезпечення досягнення стратегічних цілей.

У вітчизняній науковій літературі внутрішній контроль також розглядається як багаторівнева система, що поєднує контрольні дії на рівні керівництва, структурних підрозділів і окремих виконавців. Дослідники наголошують, що ефективність внутрішнього контролю значною мірою залежить від організаційної структури підприємства, рівня відповідальності персоналу та якості інформаційного забезпечення управління.

Особливе місце внутрішній контроль посідає у системі управління підприємством, оскільки він забезпечує зворотний зв'язок між поставленими цілями та фактичними результатами діяльності. Через механізми внутрішнього контролю керівництво отримує інформацію про відхилення від планових показників, причини їх виникнення та можливі напрями коригування управлінських рішень. Таким чином, внутрішній контроль виступає інструментом не лише виявлення проблем, а й їх попередження.

Для підприємств, що надають транспортно-експедиторські послуги, значення внутрішнього контролю в системі управління зростає у зв'язку зі складністю бізнес-процесів і високим рівнем операційних та фінансових ризиків. Експедиторська діяльність передбачає координацію дій великої кількості учасників логістичного процесу, що потребує чіткого контролю за виконанням договірних зобов'язань, своєчасністю розрахунків і якістю наданих послуг [10].

У системі управління підприємства, яке надає транспортно-експедиторські послуги, внутрішній контроль тісно інтегрований з функціями планування, організації, мотивації та контролювання. На етапі стратегічного планування внутрішній контроль забезпечує обґрунтованість вибору напрямів розвитку та оцінку пов'язаних із ними ризиків. У процесі оперативного управління він сприяє

дотриманню встановлених регламентів і процедур, а також раціональному використанню ресурсів.

Окремої уваги заслуговує роль внутрішнього контролю у забезпеченні фінансової безпеки підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги. Значні обсяги грошових потоків, наявність авансових платежів і валютних операцій зумовлюють необхідність постійного контролю за рухом коштів та станом розрахунків із контрагентами. У цьому контексті внутрішній контроль виконує превентивну функцію, запобігаючи виникненню фінансових втрат і зловживань.

Внутрішній контроль є невід'ємною складовою системи управління підприємством і водночас одним із ключових інструментів забезпечення його стабільного функціонування та розвитку. У науковій літературі внутрішній контроль розглядається як система взаємопов'язаних організаційних заходів, методів і процедур, що впроваджуються керівництвом з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей діяльності підприємства, забезпечення збереження активів, достовірності бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також дотримання вимог чинного законодавства [2].

Сутність внутрішнього контролю полягає у постійному спостереженні та перевірці процесів господарської діяльності з метою своєчасного виявлення відхилень від установлених норм, стандартів і планових показників. На відміну від зовнішнього контролю, внутрішній контроль здійснюється безпосередньо в межах підприємства та має безперервний характер, що дозволяє оперативно реагувати на виявлені порушення та мінімізувати їх негативний вплив.

У системі управління підприємством внутрішній контроль виконує низку важливих функцій, серед яких доцільно виокремити контрольну, інформаційну, превентивну та аналітичну. Контрольна функція полягає у перевірці законності та доцільності здійснення господарських операцій. Інформаційна функція забезпечує керівництво підприємства достовірними та своєчасними даними для прийняття управлінських рішень. Превентивна функція спрямована на запобігання помилкам і зловживанням, а аналітична – на оцінку ефективності діяльності та виявлення резервів її підвищення.

Для підприємств, що надають транспортно-експедиторські послуги, внутрішній контроль набуває особливого значення у зв'язку зі складністю організаційної структури та багатоступеневістю бізнес-процесів. Експедиторська діяльність охоплює значну кількість операцій, пов'язаних з укладанням договорів, організацією перевезень, контролем виконання зобов'язань перевізниками, здійсненням розрахунків із замовниками та постачальниками послуг. Кожен із цих етапів потребує належного контролю з боку управлінського персоналу.

Внутрішній контроль у системі управління транспортно-експедиторського підприємства тісно пов'язаний із функціями планування, організації та мотивації. На етапі планування він забезпечує обґрунтованість управлінських рішень і реалістичність

встановлених показників. У процесі організації діяльності внутрішній контроль сприяє раціональному розподілу повноважень і відповідальності між працівниками, що є важливою передумовою зниження ризиків та підвищення дисципліни виконання.

Особливу роль внутрішній контроль відіграє у забезпеченні фінансової безпеки підприємства. Для підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги, характерними є значні обсяги розрахунків, у тому числі авансових платежів, а також наявність дебіторської заборгованості. У таких умовах внутрішній контроль виступає інструментом попередження фінансових втрат, пов'язаних із несвоєчасним отриманням коштів, неплатоспроможністю контрагентів або помилками у розрахунках [9].

Крім того, внутрішній контроль є важливим елементом забезпечення якості бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Систематична перевірка правильності оформлення первинних документів, повноти та своєчасності відображення господарських операцій у обліку дозволяє мінімізувати ризик викривлення фінансових результатів та забезпечити відповідність звітності вимогам національних і міжнародних стандартів.

Об'єкти внутрішнього контролю охоплюють усі етапи господарської діяльності підприємства. До основних об'єктів внутрішнього контролю належать:

- договірні відносини з клієнтами, перевізниками та іншими контрагентами;
- операції з надання транспортно-експедиторських послуг;
- доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги;
- грошові кошти та розрахунки;
- дебіторська і кредиторська заборгованість;
- дотримання вимог податкового, митного та валютного законодавства, що регламентує діяльність підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги [3].

Основними завданнями внутрішнього контролю є забезпечення достовірності облікової інформації, запобігання помилкам і зловживанням, контроль за ефективним використанням ресурсів та своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги.

Організація внутрішнього контролю ґрунтується на дотриманні загальноприйнятих принципів, серед яких доцільно виокремити системність, безперервність, об'єктивність, відповідальність та економічну доцільність. Застосування цих принципів дозволяє сформувати ефективну та гнучку систему контролю.

Методи внутрішнього контролю включають документальну перевірку, інвентаризацію, аналітичні процедури, спостереження та вибіркові перевірки. Для підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги, особливого значення набувають аналітичні методи, які дозволяють оцінювати ефективність діяльності та виявляти потенційні ризики.

Специфіка транспортно-експедиторської діяльності зумовлює необхідність посиленого контролю за правильністю оформлення первинних документів, своєчасністю розрахунків та виконанням договірних зобов'язань. Значна кількість посередницьких операцій потребує чіткого розмежування функцій між працівниками, що знижує ймовірність помилок і зловживань на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги.

Важливим напрямом внутрішнього контролю на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги, є контроль валютних операцій, які характерні для міжнародних перевезень. Це потребує постійного моніторингу дотримання валютного законодавства та правильності відображення операцій у бухгалтерському обліку.

Запровадження ризик-орієнтованого підходу дозволяє зосередити контрольні заходи на найбільш ризикованих ділянках діяльності. Для транспортно-експедиторських підприємств такими ділянками є розрахунки з контрагентами, авансові платежі, валютні операції та формування фінансового результату.

Використання ризик-орієнтованого підходу сприяє підвищенню ефективності внутрішнього контролю та оптимізації витрат на його здійснення на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги.

Серед основних напрямів удосконалення системи внутрішнього контролю доцільно виділити впровадження автоматизованих обліково-контрольних систем, розробку внутрішніх регламентів і стандартів, а також підвищення кваліфікації персоналу [8].

Автоматизація контрольних процедур на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги, дозволяє забезпечити своєчасність та точність обробки інформації, а також зменшити вплив людського фактору.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, внутрішній контроль займає центральне місце в системі управління транспортно-експедиторським підприємством, забезпечуючи взаємозв'язок між стратегічними цілями, поточною діяльністю та результатами господарювання. Його ефективна організація сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню фінансової стабільності та формуванню довіри з боку партнерів і контролюючих органів.

Організація внутрішнього контролю діяльності підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги, є важливою передумовою забезпечення ефективного управління та фінансової стабільності. Сформована з урахуванням галузевої специфіки система внутрішнього контролю сприяє мінімізації ризиків, підвищенню достовірності облікової інформації та забезпеченню досягнення стратегічних цілей підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко Р. В., Винницький Т. І., Медвідь Л. Г. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю бізнес-процесів дистрибуційних компаній в умовах цифрової трансформації. *Ефективна економіка*. 2025. № 12. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee>.
2. Воронко Р. М., Марценюк Р. А., Чік М. Ю. Сутність внутрішнього контролю та питання його організації на підприємствах з прокату майна. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4251/4176>.
3. Каменська Т. О. Внутрішній аудит. Сучасний погляд : моногр. / Нац. акад. статистики, обліку та аудиту. К. : ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2010. 499 с.
4. Кійко А. І. Методика внутрішнього контролю на підприємствах. *Облік, контроль і оподаткування на шляху повоєнного відновлення України та досягнення цілей сталого розвитку* : зб. матеріалів X Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю від дня народження Миколи Григоровича Чумаченка; 10-11 квітня 2025 року. К. : КНЕУ, 2025. С. 274-276.
5. Куцик П. О., Воронко Р. М., Редченко К. І., Герасименко Т. О. Розвиток внутрішнього контролю в торгівлі: від класики до цифрових рішень. *Підприємництво і торгівля* : збірник наукових праць. Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2025. № 45. С. 37-46.
6. Куцик П. О., Макарук Ф. Ф., Марценюк Р. А. Внутрішній контроль діяльності ринків за центрами відповідальності: теоретичні і практичні аспекти. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації* : міжнародний науковий журнал. 2019. Вип. 1-2. С. 118-129.
7. Максимова В. Ф. Контроль в управлінні економічними процесами на підприємстві : навч. посібник. Суми : Університетська книга, 2008. 190 с.
8. Нападівська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 224 с.
9. Марценюк Р. А., Чік М. Ю. Внутрішній контроль транспортно-експедиторської діяльності: організаційний та проблемний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. № 69. С. 59-66.
10. Шевчук В. О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (Проблеми теорії, організації, методології) : монографія. К. : Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1998. 371 с.

REFERENCES

1. Boiko, R. V., Vynnytskyi, T. I. and Medvid, L. H. (2025), *Informatsiine zabezpechennia vnutrishnoho*

kontroliu biznes-protsesiv dystrybutsiinykh kompanii v umovakh tsyfrovoyi transformatsii, *Efektivna ekonomika*, № 12, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee>.

2. Voronko, R. M., Martseniuk, R. A. and Chik, M. Yu. (2024), *Sutnist vnutrishnoho kontroliu ta pytannia yoho orhanizatsii na pidpriemstvakh z prokatu maina*, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 64, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4251/4176>.

3. Kamenska, T. O. (2010), *Vnutrishnii audyt. Suchasnyi pohliad : monohr. / Nats. akad. statystyky, obliku ta audytu*, DP "Inform.-analit. ahentstvo", K., 499 s.

4. Kiiko, A. I. (2025), *Metodyka vnutrishnoho kontroliu na pidpriemstvakh*, *Oblik, kontrol i opodatkuvannia na shliakhu povoiennoho vidnovlennia Ukrainy ta dosiahnennia tsilei staloho rozvytku* : zb. materialiv X Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoi 100-richchiu vid dnia narodzhennia Mykoly Hryhorovycha Chumachenka; 10-11 kvitnia 2025 roku, KNEU, K., s. 274-276.

5. Kutsyk, P. O., Voronko, R. M., Redchenko, K. I. and Herasymenko, T. O. (2025), *Rozvytok vnutrishnoho kontroliu v torhivli: vid klasyky do tsyfrovyykh rishen, Pidpriemnytstvo i torhivlia* : zbirnyk naukovykh prats, Vyd-vo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, Lviv, № 45, s. 37-46.

6. Kutsyk, P. O., Makaruk, F. F. and Martseniuk, R. A. (2019), *Vnutrishnii kontrol diialnosti rynkiv za tsentramy vidpovidalnosti: teoretychni i praktychni aspekty*, *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii : mizhnarodnyi naukovyi zhurnal*, vyp. 1-2, s. 118-129.

7. Maksimova, V. F. (2008), *Kontrol v upravlinni ekonomichnymy protsesamy na pidpriemstvi* : navch. posibnyk, Universytetska knyha, Sumy, 190 s.

8. Napadovska, L. V. (2000), *Vnutrishnohospodarskyi kontrol v rynkovii ekonomitsi* : monohrafiia, Nauka i osvita, Dnipropetrovsk, 224 s.

9. Martseniuk, R. A. and Chik, M. Yu. (2022), *Vnutrishnii kontrol transportno-ekspedytorskoi diialnosti: orhanizatsiinyi ta problemnyi aspekt*, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu, Lviv, № 69, s. 59-66.

10. Shevchuk, V. O. (1998), *Kontrol hospodarskykh system v suspilstvi z perekhidnoiu ekonomikoiu (Problemy teorii, orhanizatsii, metodolohii)* : monohrafiia, Kyiv. derzh. torh.-ekon. un-t, K., 371 s.

Стаття надійшла: 20.03.2026

Стаття прийнята: 24.04.2026

Стаття опублікована: 19.05.2026