



Воронко Роман, Редченко Костянтин, Бойко Руслан. Елементи побудови системи внутрішнього контролю підприємств транспортно-експедиторської діяльності. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2026. Випуск 1-2. С. 7-17.  
DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2026.01-02.007>

УДК 657.633.5

JEL Classification: M42, L91

**Воронко Роман**

д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування  
Львівський торговельно-економічний університет  
м. Львів, Україна

**E-mail:** rvoronko@ukr.net

**ORCID:** 0000-0003-3796-2556

**Редченко Костянтин**

д-р екон. наук, професор, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування  
Львівський торговельно-економічний університет  
м. Львів, Україна

**E-mail:** redchenko@ukr.net

**ORCID:** 0000-0001-8234-4074

**Бойко Руслан**

д-р екон. наук, доцент, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування  
Львівський торговельно-економічний університет  
м. Львів, Україна

**E-mail:** rboy@ukr.net

**ORCID:** 0000-0002-4044-0217

**ЕЛЕМЕНТИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ  
ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Анотація**

**Вступ.** У статті висвітлено роль внутрішнього контролю як дієвого засобу підвищення ефективності використання усіх видів ресурсів, покращення результативних показників діяльності підприємства та створення передумов для його подальшого розвитку. Мета статті – обґрунтування сутності елементів, які визначають зміст і мету внутрішнього контролю, формування пропозицій із вдосконалення організаційно-методичних засад його функціонування та призначення у системі управління підприємствами, які здійснюють транспортно-експедиторську діяльність.

**Методи.** Застосування системного підходу дозволило визначити місце внутрішнього контролю в системі управління підприємствами транспортно-експедиторської діяльності та його взаємозв'язки з іншими функціями менеджменту. Метод індукції та дедукції використано під час дослідження елементів системи внутрішнього контролю та етапів його здійснення; історичний та логічний аналіз – для обґрунтування теоретичних та організаційно-методичних засад побудови внутрішнього контролю; теоретичне узагальнення і спостереження – під час вивчення нормативно-правових актів, наукових праць і формулювання висновків.

**Результати.** Розглянуто значення побудови раціональної системи внутрішнього контролю транспортно-експедиторської діяльності як ключового елементу управління підприємствами, які надають такі послуги. Розкрито теоретичні аспекти трактування внутрішнього контролю, визначено його мету, завдання, характерні ознаки і призначення в системі управління транспортно-експедиторськими підприємствами. Досліджено практичні аспекти і проблемні питання організації та особливості функціонування системи внутрішнього контролю на підприємствах з надання транспортно-експедиторських послуг. Акцентовано увагу на системному підході до побудови внутрішнього контролю. Ідентифіковано суб'єкти внутрішнього контролю з визначенням їхніх повноважень та організаційних форм здійснення. Об'єкти та інформаційне забезпечення внутрішнього контролю розглянуто з позиції впливу на них особливостей діяльності транспортно-експедиторських підприємств. Рекомендовано виділити окремі напрями внутрішнього контролю за видами послуг – транспортним, експедиторським і посередницьким обслуговуванням.

**Перспективи.** Організаційно-методичну модель побудови внутрішнього контролю діяльності підприємств з надання транспортно-експедиторських послуг запропоновано розглядати як логічну послідовність контрольних дій у розрізі трьох етапів – початкового, дослідного і завершального. Покращенню якості, оперативності та надійності системи внутрішнього контролю підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги сприятиме впровадження в контрольний процес сучасних цифрових технологій та інноваційного методичного інструментарію.

**Ключові слова:** транспортно-експедиторська діяльність, управління, внутрішній контроль, об'єкти, суб'єкти, організація внутрішнього контролю, аутсорсинг, послуга.

**Вступ.**

Стратегічні орієнтири діяльності підприємств транспортно-експедиторської діяльності в умовах дії ринкових механізмів ведення бізнесу полягають у збільшенні обсягів діяльності, розширенні ринків надання послуг, покращенні прибутковості, забезпеченні платоспроможності й зростання вартості активів. В таких умовах надійну систему внутрішнього контролю, яка здатна контролювати усі процеси, що відбуваються на підприємстві, розглядають як дієвий засіб підвищення ефективності управління, спрямований на збільшення доходів, оптимізацію витрат та створення передумов для подальшого розвитку підприємства. Функціонування внутрішнього контролю на підприємстві пов'язане із досягненням певної мети.

Внутрішній контроль спрямований на забезпечення ефективного використання усіх видів ресурсів в цілях ведення бізнесу, економічної доцільності, ефективності й законності транспортно-експедиторських операцій, належного виконання керівниками структурних одиниць і працівниками покладених на них обов'язків, мінімізації ризиків діяльності, стабільного фінансового стану та зростання економічного потенціалу підприємства. Разом з тим, у практиці господарювання транспортно-експедиторських підприємств мають місце випадки, коли співставлення витрачених ресурсів та отриманих результатів показує негативний економічний ефект. Наявність таких результатів підкреслює доцільність впровадження та здійснення дієвого внутрішнього контролю на підприємствах даного виду діяльності.

Також існує ряд невирішених питань, які стосуються теоретичних аспектів побудови системи внутрішнього контролю підприємств з надання транспортно-експедиторських послуг, що потребує здійснення подальших наукових досліджень організаційно-методичних засад функціонування

внутрішнього контролю, який формує контрольно-аналітичне забезпечення менеджменту для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на ефективне ведення бізнесу.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Природу внутрішнього контролю, сферу його використання та організаційно-методичні засади побудови досліджували у своїх працях багато науковців, зокрема: В. І. Бачинський, Т. А. Бутинець, Н. Г. Виговська, В. І. Воськало, Л. В. Гуцаленко, Т. О. Каменська, М. В. Корягін, П. О. Куцик, Р. А. Марценюк, Л. Г. Медвідь, Т. В. Микитенко, Н. А. Остап'юк, В. П. Пантелєєв, О. А. Петрик, Л. М. Пилипенко, В. С. Рудницький, І. Б. Садовська, А. О. Семенець, М. Ю. Чік, В. О. Шевчук, І. Й. Яремко та ін. У їхніх наукових працях розкриті питання сутності, функцій та принципів внутрішнього контролю, його функціонального призначення, організації і методики здійснення.

Зокрема, Т. А. Бутинець значну увагу приділяє понятійному апарату, який стосується об'єктів, предмету, суб'єктів, загальних і конкретних форм і методів здійснення внутрішнього контролю [1]. А. О. Семенець систематизує та узагальнює наявні підходи до визначення сутності та змісту категорій “внутрішній контроль” і “система внутрішнього контролю” [14]. Л. М. Пилипенко і В. І. Воськало розглядають систему внутрішнього контролю суб'єкта господарювання як частину його загальної системи управління та системи ризик-менеджменту із розподілом на п'ять компонентів відповідно до міжнародної практики [8]. П. О. Куцик та Р. А. Марценюк зосереджують увагу на розгляді теоретико-методологічних положень і розробці науково-практичних рекомендацій із удосконалення обліку, який створює інформаційне забезпечення для внутрішнього контролю і системи управління діяльністю транспортно-експедиційних підприємств [5]. Р. А. Марценюк та М. Ю. Чік більш конкретно підходять до узагальнення наявної системи внутрішнього контролю транспортно-експедиторської діяльності підприємства та формування науково обґрунтованих пропозицій щодо її організації з використанням інформаційного забезпечення за кожним видом експедиторських послуг [8].

Разом з тим, оцінюючи вагомий внесок цих учених у розвиток теорії, організації й методики внутрішнього контролю, потрібно відмітити недостатнє висвітлення питань щодо місця і ролі внутрішнього контролю у системі менеджменту та сучасних підходів до його побудови на підприємствах, які здійснюють транспортно-експедиторську діяльність.

### **Мета.**

Метою даної роботи є обґрунтування сутності елементів, які визначають зміст і цілі внутрішнього контролю, формування пропозицій із вдосконалення організаційно-методичних засад його функціонування та призначення у системі управління підприємствами, які здійснюють транспортно-експедиторську діяльність.

### **Методологія дослідження.**

В процесі дослідження використано загальнонаукові і спеціальні методи. Застосування системного підходу дозволило визначити місце внутрішнього контролю в системі управлінні підприємствами транспортно-експедиторської діяльності та його взаємозв'язки з іншими функціями менеджменту. Метод індукції та дедукції використано під час дослідження елементів системи внутрішнього контролю та етапів його здійснення; історичний та логічний аналіз – для обґрунтування теоретичних та організаційно-методичних засад побудови внутрішнього контролю; теоретичне узагальнення і спостереження – під час вивчення нормативно-правових актів, наукових праць і формулювання висновків.

### **Результати.**

Транспортно-експедиторська діяльність в системі економічних відносин є важливим елементом торговельного посередництва і пов'язана з діяльністю суб'єктів бізнесу, що надають

послуги з організації і здійснення перевезення вантажів. Закон України “Про транспортно-експедиторську діяльність” визначає транспортно-експедиторську діяльність як підприємницьку діяльність із надання транспортно-експедиторських послуг з організації і забезпечення перевезень експортних, імпорتنих, транзитних або інших вантажів [13]. Транспортно-експедиційне обслуговування включає в себе виконання транспортно-експедиційних операцій та послуг і тісно пов’язане з перевізними процесами і тими технологіями, які використовуються для доставки вантажу [7].

Цей вид діяльності передбачає не лише фізичне доставлення вантажів, але й усю сукупність процесів, які стосуються управління логістикою, зберігання товарно-матеріальних цінностей, транспортування і контролю цих операцій. Розуміння та врахування специфіки здійснення транспортно-експедиторської діяльності є необхідним для забезпечення конкурентних переваг у ринковому бізнес-середовищі та під час побудови ефективної системи внутрішнього контролю як ключового елемента управління підприємством. Потреба створення якісної системи внутрішнього контролю на підприємствах, які здійснюють транспортно-експедиторську діяльність, пов’язана з зростаючими інформаційними потребами управлінського персоналу в умовах ускладнення глобальних економічних взаємовідносин та наявних кризових явищ в економіці країни і дії воєнного стану.

А. О. Семенець характеризує внутрішній контроль як економічну категорію; функцію управління, що забезпечує спільно з функцією обліку інформаційну базу для ухвалення управлінських рішень, а також самостійно зворотний зв’язок між об’єктом і суб’єктом управління [14]. Інша група науковців визначає внутрішній контроль як контрольні функції або процедури, які здійснюють власники у відповідності до чинного законодавства та інших документів [1; 3; 11]. Також, має місце трактування внутрішнього контролю як ефективного методу забезпечення господарської діяльності й підвищення рентабельності виробництва [6; 10].

На нашу думку, внутрішній контроль – це система спостереження й перевірки законності та економічності доцільності здійснення господарських операцій, збереження і раціонального використання усіх видів ресурсів, виконання працівниками своїх функціональних обов’язків з метою своєчасного виявлення недоліків та застосування заходів щодо їхнього усунення шляхом управлінського впливу на керований об’єкт, оцінювання ризиків діяльності, запобігання кризовим явищам і забезпечення ефективного ведення бізнесу [2].

Мета внутрішнього контролю на підприємствах, які здійснюють транспортно-експедиторську діяльність полягає у забезпеченні достовірності первинної інформації про господарські операції, перевірці її якості та своєчасності подання, а також повноти відображення в обліковій системі та звітності.

На транспортно-експедиторських підприємствах проблеми внутрішнього контролю виражаються у використанні ним під час формування висновків в основному ретроспективних даних облікових систем. У зв’язку з цим, потрібно зосередити увагу працівників служб внутрішнього контролю на використанні оперативних і достовірних даних про господарські процеси, що відбуваються на підприємстві для забезпечення ефективного управління веденням бізнесу. Формування інформаційного забезпечення для ухвалення оперативних управлінських рішень доцільно зосередити у контрольному середовищі первинних центрів відповідальності.

Також одним із проблемних питань, які виникають в процесі побудови ефективної системи внутрішнього контролю, на думку науковців, є визначення кола його об’єктів [9]. По відношенню до підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги в якості об’єктів внутрішнього контролю потрібно виділити: процеси (сукупність господарських операцій, які відбуваються під час надання послуг); понесені витрати і отримані доходи по підприємству загалом й за видами наданих послуг та центрами відповідальності; розрахункові операції; діяльність структурних одиниць та оцінка ефективності ухвалених управлінських рішень [8].

Системний підхід до побудова внутрішнього контролю, окрім ідентифікації об’єктів контролю,

передбачає також виділення центрів відповідальності з метою перевірки правильності відображення отриманих ними доходів і понесених витрат та якості виконання обов'язків керівниками цих центрів з використанням розроблених форм внутрішньої звітності, послідовне здійснення контрольних процедур суб'єктами контролю із створенням інформаційного забезпечення для потреб менеджменту підприємства.

Суб'єктами контролю, крім служби внутрішнього контролю, виступають власники, керівництво підприємства, керівники структурних одиниць та центрів відповідальності, обліково-економічні підрозділи та працівники. Раціональну організацію внутрішнього контролю можна забезпечити лише за умови правильного розподілу посадових обов'язків та якісно налагодженої комунікації між суб'єктами контролю з метою уникнення дублювання контрольних процедур. Права та обов'язки суб'єктів внутрішнього контролю потрібно закріплювати у відповідних нормативних документах підприємства (положеннях, наказах, розпорядженнях, посадових інструкціях тощо). Делегування контрольних повноважень керівниками вищого менеджерам нижчих рівнів управління, включно до окремих працівників, дає змогу вибудувати своєрідну ієрархічну структуру внутрішнього контролю із запровадженням системи внутрішньої звітності її учасників.

Вибір форми організації внутрішнього контролю залежить від визначеної мети і завдань, складності організаційної структури, обсягів діяльності та фінансових можливостей підприємства. Досвід діяльності підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги засвідчує, що їхня система внутрішнього контролю, при загальній відповідальності за його організацію керівництва підприємства, базується на покладанні основних контрольних функцій на головного бухгалтера, облікових працівників та керівників інших функціональних підрозділів. Такі працівники добре знають структуру і специфіку діяльності підприємства та інтегровані в контрольне середовище, проте не можуть забезпечити виконання функцій внутрішнього контролю в обсязі, достатньому для задоволення зростаючих інформаційних потреб менеджменту в оперативних та достовірних даних, необхідних для ухвалення стратегічних рішень, сталого розвитку бізнесу в умовах економічної нестабільності і жорсткої конкуренції. Тому, для середніх і великих підприємств доцільним є створення окремої служби внутрішнього контролю, фахівці якої можуть виконувати не лише контрольні функції, а й надавати консультаційні послуги менеджерам різних рівнів управління з питань економічної доцільності і законності господарських операцій, мінімізації ризиків та покращення цільових показників прибутковості й ефективності діяльності.

Альтернативною формою організації внутрішнього контролю на транспортно-експедиторських підприємствах може бути передання цієї функції аутсорсинговим компаніям, які мають широкі можливості залучення висококваліфікованих фахівців з різних галузей знань, що гарантує якість та гнучкість здійснення контрольних процедур, застосування новітніх технологій і методичного інструментарію під час проведення перевірок й надання консультаційних послуг.

Транспортно-експедиторська діяльність підприємств має ряд особливостей, які потрібно враховувати під час побудови системи внутрішнього контролю. Вони проявляються у посередницькому характері надаваних послуг та їхній різноманітності, встановленні договірних відносин, індивідуальному підході до кожного з клієнтів, необхідності управління ризиками, взаємодії з митними та іншими органами, підвищеній мобільності та оперативності, важливості для раціонального функціонування ланцюгів постачання.

Відповідно, з врахуванням цих особливостей, нами ідентифіковані об'єкти внутрішнього контролю транспортно-експедиторської діяльності та його інформаційне забезпечення (табл. 1).

Практика контролю договірного регулювання діяльності транспортно-експедиторських підприємств показує, що договір транспортно-експедитування може бути звичайним та змішаним, коли він містить одночасно ознаки різних видів договорів: надання послуг, підяду, комісії, зберігання, перевезення, доручення тощо, що регулюють відповідні положення Цивільного кодексу України [5; 15]. Розуміння особливостей цих договорів є необхідним як під час контролю договірних відносин з перевізниками та замовниками транспортно-експедиторських послуг так і витрат й доходів, пов'язаних з їх наданням.

**Таблиця 1. Об'єкти та інформаційне забезпечення внутрішнього контролю транспортно-експедиторської діяльності**

Об'єкти контролю	Інформаційне забезпечення	Користувачі інформації
Договірні відносини з перевізниками та замовниками послуг	Договір, додаток до договору, акт виконаних робіт (наданих послуг)	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія, відділ збуту, керівництво підприємства
Документальне оформлення надання транспортно-експедиторських послуг	Заявка на перевезення вантажу, товарно-транспортна накладна, СМР-накладна, залізнична накладна, коносамент, авіанакладна	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія, керівники центрів відповідальності
Документальне оформлення надання додаткових послуг (митне оформлення, зберігання, страхування)	Акт приймання-передачі вантажу, страховий поліс, митна декларація, складська квитанція	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія, керівники центрів відповідальності
Витрати, доходи і результати діяльності	Акт виконаних робіт (наданих послуг), накладна, рахунок-фактура, розрахунок амортизації, розрахунково-платіжна відомість, акт на списання матеріалів, бухгалтерська довідка, облікові реєстри, звітність тощо	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія, керівники центрів відповідальності, керівництво підприємства
Розрахункові операції з перевізниками та замовниками послуг	Прибутковий касовий ордер, видатковий касовий ордер, платіжна інструкція, чек тощо	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія
Діяльність центрів відповідальності	Внутрішні звіти центрів відповідальності	Служба внутрішнього контролю, бухгалтерія, керівники центрів відповідальності, керівництво підприємства
Ефективність ухвалених управлінських рішень	Протоколи зборів, накази, розпорядження, звіти менеджерів і внутрішнього контролю	Служба внутрішнього контролю, керівництво підприємства, власники

*Джерело: сформовано авторами за результатами проведеного дослідження*

Важливим аспектом контролю витрат, доходів і результатів діяльності транспортно-експедиторських підприємств є перевірка достовірності визнання доходів, які включають плату за надані послуги, тобто винагороду за організацію перевезень, з врахуванням того, що до доходу експедитора не потрібно відносити суму транзитних коштів. Доходи від надання експедиторських послуг (винагорода експедитора, додаткові доходи) мають бути визнані на дату їхнього виконання і підписання актів виконаних робіт (наданих послуг). Контроль об'єктивності визнання витрат пов'язують з датою їх здійснення, відповідно до умов договору і наданих підтверджуючих документів. Перевірка правильності визнання доходів і витрат у бухгалтерському обліку згідно з принципом нарахування для суб'єктів внутрішнього контролю є необхідною з позиції встановлення достовірності формування об'єкта оподаткування податком на прибуток (прибутку від надання транспортно-експедиторських послуг) відповідно до норм Податкового кодексу України [12]. Такий прибуток визначають шляхом коригування (збільшення чи зменшення) фінансового результату до оподаткування, розрахованого у фінансовій звітності транспортно-експедиторського підприємства згідно з НП(С)БО або МСФЗ, на різниці, які визначені відповідними статтями ПКУ.

Оскільки транспортно-експедиторське обслуговування науковці розглядають як комплексну систему доставлення, яка включає перевезення товару від виробника до споживача та виконання пов'язаних із ним вантажно-розвантажувальних робіт, пакування, зберігання, складування, страхування, проведення розрахунків тощо, то його вважають основною сполучною ланкою між вантажовідправником, перевізником та вантажоодержувачем. А для аналізу структури транспортно-експедиторського обслуговування виділяють три окремі складові: транспортне, експедиторське і посередницьке обслуговування [4].

З метою оцінювання ефективності та результативності здійснення транспортного, експедиторського і посередницького обслуговування вважаємо за доцільне виділити окремі

напрями внутрішнього контролю за цими видами діяльності.

Раціональна організація і проведення внутрішнього контролю на підприємствах, які надають транспортно-експедиторські послуги передбачає визначення послідовних етапів його здійснення. Ґрунтуючись на теоретичних напрацюваннях науковців та практичному досвіді функціонування внутрішнього контролю на підприємствах транспортно-експедиторського обслуговування пропонуємо виділити в ньому три основні етапи – початковий, дослідний і завершальний. Організаційно-методична модель внутрішнього контролю діяльності підприємств з надання транспортно-експедиторських послуг та використання його результатів характеризує процедурний аспект контролю й має забезпечити логічну послідовність тих контрольних дій, які його супроводжують. Схематично це відображено на рис. 1.

На початковому етапі, маючи встановлені цілі і завдання, затверджені керівником служби внутрішнього контролю, здійснюють організаційні заходи із визначення об'єктів та суб'єктів контролю та вибір методики, яка може забезпечити отримання найкращих результатів перевірки. Важливим при цьому є дослідження планових і звітних даних, інформації попередніх перевірок, а також інших даних про господарські операції, кількісних та якісних показників діяльності структурних одиниць, які перевіряють.

Дослідний етап є основою контрольного процесу, оскільки він дає можливість встановити достовірність наданої для перевірки інформації, правильність оформлення первинних документів і відображення господарських операцій у реєстрах синтетичного й аналітичного обліку, реальність даних, відображених у формах внутрішньої і фінансової звітності. Проведення інвентаризації є засобом підтвердження фактичної наявності активів та зобов'язань і їхньої відповідності обліковим даним. Застосування розрахунково-аналітичного інструментарію дозволяє визначити показники ефективності надання транспортно-експедиторських послуг та діяльності центрів відповідальності.

На завершальному етапі відбувається групування та систематизація виявлених недоліків і встановлення їхніх причин із формуванням робочих і підсумкових документів (актів, звітів, довідок, висновків), які розкривають результати внутрішнього контролю. Пропозиції та рекомендації щодо усунення недоліків, виявлених за результатами внутрішнього контролю, спрямовані на покращення ефективності діяльності та вимагають ухвалення регулюючих управлінських рішень власниками і керівництвом підприємства.

Таким чином, запропонована організаційно-методична модель внутрішнього контролю діяльності підприємств з надання транспортно-експедиторських послуг дозволяє чітко ідентифікувати окремі елементи системи контролю та визначити послідовність його здійснення з метою формування контрольної-аналітичного забезпечення процесу ухвалення управлінських рішень, спрямованих на покращення ефективності ведення бізнесу.

#### **Висновки та перспективи.**

Внутрішній контроль є окремою функцією управління, яка слугує важливим засобом зворотного інформаційного зв'язку із об'єктом управління, контрольної-аналітичним забезпеченням системи ухвалення рішень та інструментом внутрішньої комунікації між різними рівнями управління й структурними підрозділами у процесі реалізації прийнятих рішень за підсумками контролю. Специфіка діяльності підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги має безпосередній вплив на побудову системи внутрішнього контролю. Організаційно-методичні підходи до побудови внутрішнього контролю на підприємствах транспортно-експедиторської діяльності мають враховувати цілі, завдання, об'єкти та суб'єкти контролю, послідовність етапів його здійснення з використанням необхідного методичного інструментарію для виконання контрольних процедур з метою отримання результативної інформації для ухвалення управлінських рішень.

Покращенню якості, оперативності та надійності системи внутрішнього контролю підприємств, які надають транспортно-експедиторські послуги сприятиме впровадження в контрольний процес сучасних цифрових технологій та інноваційного методичного інструментарію, що є предметом подальших досліджень.

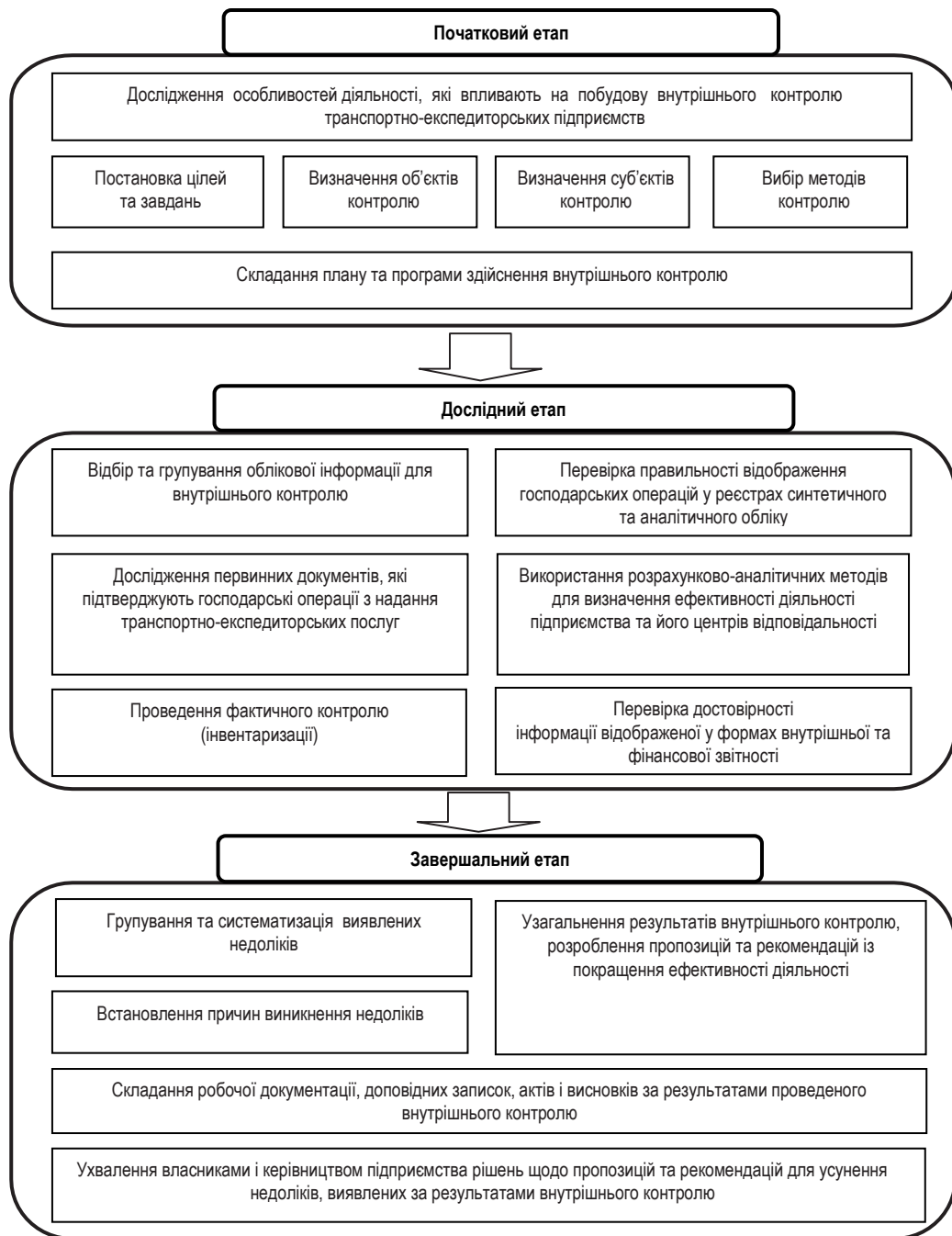


Рис. 1. Організаційно-методичні засади здійснення внутрішнього контролю на підприємствах транспортно-експедиторської діяльності (розроблено авторами)

### Список використаних джерел

1. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: суть і зміст. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2008. № 2 (44). С. 31-42. URL: [https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/44\\_2/31.pdf](https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/44_2/31.pdf).
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://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-43>.
3. Каменська Т. О., Редько О. Ю. Внутрішній контроль і аудит в управлінні: практичний посібник. Київ : ДП "Інформаційно-аналітичне агентство", 2015. 375 с.
4. Кійко А. І. Сутність та особливості транспортно-експедиторської діяльності підприємств: сучасний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 79. С. 106-112. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-14>.
5. Куцик П., Марценюк Р. Облік і оподаткування транспортно-експедиторської діяльності: теоретико-методичні аспекти. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації : міжнародний науковий журнал*. 2020. Вип. 2. С. 49-60. URL: <https://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/viewFile/478/525>.
6. Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контроль-аналітичне забезпечення системи управління: монографія. Чернівці : Технодрук, 2015. 370 с.
7. Лічман А. А. Транспортно-експедиторська діяльність як складова системи послуг: облікові аспекти. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/7385-14863-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/7385-14863-1-SM%20(1).pdf).
8. Марценюк Р. А., Чік М. Ю. Внутрішній контроль транспортно-експедиторської діяльності: організаційний та проблемний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 69. С. 59-65. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-08>.
9. Медвідь Л. Г., Левкович А. В. Організаційно-методичні основи внутрішнього контролю логістичних витрат виробничих підприємств. *Економіка і фінанси: науковий журнал*. 2017. Вип. 12. С. 57-75.
10. Огічук М. Ф., Новіков І. Т., Рагуліна І. І. Аудит: організація і методика: навч. посіб. Київ : Алерта, 2010. 584 с.
11. Пилипенко Л. М., Воськало В. І. Методика й організація внутрішнього контролю прокату речей у контексті розвитку економіки спільного споживання. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1(10). URL: <https://doi.org/10.32782/dees.10-26>.
12. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
13. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 01.07.2004 р. №1955-IV зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text>.
14. Семенець А. Внутрішній контроль та система внутрішнього контролю в контексті міжнародного бізнесу: формалізація дефініцій. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2021. URL: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2021-01-386-397>.
15. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №436-IV зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Статтю отримано: 03.02.2026 / Рецензування 11.03.2026 / Прийнято до друку: 30.04.2026

### Voronko Roman

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine

E-mail: [rvoronko@ukr.net](mailto:rvoronko@ukr.net)  
ORCID: 0000-0003-3796-2556

**Redchenko Konstantin**

Doctor of Economics, Professor, Professor Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine

**E-mail:** redchenko@ukr.net

**ORCID:** 0000-0001-8234-4074

**Boyko Ruslan**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor Department of Accounting, Control, Analysis and  
Taxation  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine

**E-mail:** rboy@ukr.net

**ORCID:** 0000-0002-4044-0217

## ELEMENTS OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM OF TRANSPORT AND FORWARDING ENTERPRISES

### **Abstract**

**Introduction.** The article highlights the role of internal control as an effective means of increasing the efficiency of the use of all types of resources, improving the performance indicators of the enterprise and creating prerequisites for its further development. The purpose of the article is to substantiate the essence of the elements that determine the content and purpose of internal control, to formulate proposals for improving the organizational and methodological principles of its functioning and purpose in the management system of enterprises engaged in freight forwarding activities.

**Methods.** The use of a systems approach allowed us to determine the place of internal control in the management system of transport and forwarding enterprises and its relationship with other management functions. The method of induction and deduction was used when studying the elements of the internal control system and the stages of its implementation; historical and logical analysis - to substantiate the theoretical and organizational and methodological principles of building internal control; theoretical generalization and observation - when studying regulatory legal acts, scientific works and formulating conclusions.

**Results.** The importance of building a rational system of internal control of freight forwarding activities as a key element of managing enterprises that provide such services is considered. The theoretical aspects of the interpretation of internal control are revealed, its purpose, objectives, characteristic features and purpose in the management system of freight forwarding enterprises are determined. The practical aspects and problematic issues of the organization and features of the functioning of the internal control system at enterprises providing freight forwarding services are investigated. Attention is focused on a systemic approach to building internal control. The subjects of internal control are identified with the definition of their powers and organizational forms of implementation. Objects and information support of internal control are considered from the perspective of the influence on them of the peculiarities of the activities of transport and forwarding enterprises. It is recommended to highlight separate areas of internal control by types of services - transport, forwarding and intermediary services.

**Discussion.** The organizational and methodological model of building internal control of the activities of enterprises providing transport and forwarding services is proposed to be considered as a logical sequence of control actions in terms of three stages - initial, research and final. The improvement of the quality, efficiency and reliability of the internal control system of enterprises providing transport and forwarding services will be facilitated by the introduction of modern digital technologies and innovative methodological tools into the control process.

**Keywords:** transport and forwarding activities, management, internal control, objects, subjects, organization of internal control, outsourcing, service.

### **References**

1. Butynets T. A. (2008). Vnutrishnii kontrol: sut i zmist. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. Zhytomyr. № 2 (44), s. 31–42. available at: [https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/44\\_2/31.pdf](https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/44_2/31.pdf).
2. Voronko R. M., Martseniuk R. A., Chik M. Yu. (2024). Sutnist' vnutrishn'oho kontroliu ta pytannia joho orhanizatsii na pidpriemstvakh z prokatu majna. *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 64, available at:

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-43>.

3. Kamenska T. O., Redko O. Yu. (2015). Vnutrishnii kontrol i audyt v upravlinni: praktychni posibnyk. Kyiv : DP "Informatsiino-analitychne ahentstvo", 375 s.

4. Kijko A. I. (2024). Sutnist' ta osoblyvosti transportno-ekspedytors'koi diial'nosti pidpriemstv: suchasnyj aspekt. *Visnyk L'vivskoho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vyp. 79, s. 106-112, available at: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-14>.

5. Kutsyk P. and Martseniuk R. (2020). Oblik i opodatkuvannia transportno-ekspedytors'koi diial'nosti: teoretyko-metodychni aspekty. *Instytut bukhalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii : mizhnarodnyj naukovyj zhurnal*, vyp. 2, s. 49-60, available at: <https://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/viewFile/478/525>.

6. Kutsyk P. O., Medvid L. H., Shevchuk V. O., Kharynovych-Yavorska D. O. (2015). Diialnist torhovelnykh pidpriemstv u konkurentnomu seredovyshchi: kontrolno-analitychne zabezpechennia systemy upravlinnia: monohrafiia. Chernivtsi : Tekhnodruk, 370 s.

7. Lichman A. A. (2016). Transportno-ekspedytors'ka diial'nist' iak skladova systemy posluh: oblikovi aspekty, available at: [file:///C:/Users/user/Downloads/7385-14863-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/7385-14863-1-SM%20(1).pdf).

8. Martseniuk R. A., Chik M. Yu. (2022). Vnutrishnij kontrol' transportno-ekspedytors'koi diial'nosti: orhanizatsiynij ta problemnyj aspekt. *Visnyk L'vivskoho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vyp. 69, s. 59-65, available at: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-08>.

9. Medvid' L. H., Levkovych A. V. (2017). Orhanizatsiyno-metodychni osnovy vnutrishn'oho kontroliu lohistychnykh vytrat vyrobnychkykh pidpriemstv. *Ekonomika i finansy: naukovyj zhurnal*, vyp. 12, s. 57-75.

10. Ohiichuk M. F., Novikov I. T., Rahulina I. I. (2010). Audyt: orhanizatsiia i metodyka : navch. posib. Kyiv : Alerta, 584 s.

11. Pylypenko L. M., Voskalo V. I. (2024). Metodyka y orhanizatsiia vnutrishnoho kontroliu prokatu rechei u konteksti rozvytku ekonomiky spilnogo spozhyvannia. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, № 1(10), available at: <https://doi.org/10.32782/dees.10-26>.

12. Podatkovyj kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

13. Pro transportno-ekspedytors'ku diial'nist': Zakon Ukrainy vid 01.07.2004 r. №1955-IV zi zminamy ta dopovnenniamy. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text>.

14. Semenets' A. (2021). Vnutrishnij kontrol' ta systema vnutrishn'oho kontroliu v konteksti mizhnarodnoho biznesu: formalizatsiia defynitsij. *Mizhnarodni vidnosyny suspil'ni komunikatsii ta rehional'ni studii*, available at: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2021-01-386-397>.

15. Tsyvil'nyj kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 №436-IV zi zminamy ta dopovnenniamy. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Received: 02.03.2026 / Review 03.11.2026 / Accepted 04.30.2026

