МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Кафедра інформаційних систем в управлінні та обліку

4-6.2
20.11.23

Вікторія Ігорівна Козир

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Обліково-аналітичне забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Науковий керівник
д.е.н., проф. Ірина ЖИГЛЕЙ
_____
(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Світлана ЛАЙЧУК
_____
(підпис)

Завідувач кафедри інформаційних систем
в управлінні та обліку
д.е.н., проф. Сергій ЛЕГЕНЧУК
_____
(підпис)

Житомир
2023 р.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ВУЛП – Відповідальне управління ланцюгами постачання

ЄСВ – Єдиний соціальний внесок

ЗУ – Закон України

ООН – Організація Об'єднаних Націй

П(С)БО – Положення (стандарт) бухгалтерського обліку

ПН – податкова декларація

ПДВ – податок на додану вартість

ТОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю

ТЗВ – транспортно-заготівельні витрати

ТМЦ – товарно-матеріальні цінності

УЛП – управління ланцюгами постачання

ЦСР – Цілі сталого розвитку

SCM – Supply Chain Management

TMS – Transport management system

IFS – Industrial and Financial Systems

Д-т – дебет

К-т – кредит

грн. – гривня

р. – рік

табл. – таблиця

тис. – тисяча

шт. – штуки

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ 12

1.1. Поняття та зміст концепції відповідального управління ланцюгами постачань та контроль за її дотриманням 12

1.2. Анотований огляд вітчизняної та зарубіжної літератури з питань обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань 23

1.3. Концепція відповідального управління ланцюгами постачання як елемент досягнення цілей сталого розвитку 29

1.4. Тенденції сучасних бізнес-стратегій в частині відповідального управління ланцюгами постачання та їх врахування в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» 36

Висновки до розділу 1 41

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙ, ЩО ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ СИСТЕМУ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦЕРСАНІТ ІНВЕСТ» 43

2.1. Економіко-організаційна характеристика ТОВ «Церсаніт Інвест» та організація бухгалтерського обліку з урахуванням впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачань 43

2.2. Облікове забезпечення процесів, що забезпечують систему відповідального управління ланцюгами постачання в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» та відображення результатів в фінансовій звітності. 56

2.3. Управлінський облік процесів відповідального управління ланцюгами постачання: ключові етапи та методика підготовки управлінської звітності 68

Висновки до розділу 2 77

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНЕЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ НА ТОВ «ЦЕРСАНІТ ІНВЕСТ» 80

3.1. Вплив впровадження відповідального управління ланцюгами постачань на фінансовий результат діяльності підприємства..... 80

3.2. Обліково-аналітичне забезпечення управління ризиками в ланцюгах постачання..... 86

3.3. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи відповідального управління ланцюгами постачання за допомогою блокчейну. 96

Висновки до розділу 3 104

РОЗДІЛ 4. МЕТОДИКА ВИКЛАДАННЯ ОБЛІКОВИХ ДИСЦИПЛІН 106

4.1. Методика викладання лекції на тему «Відповідальне управління ланцюгами постачань» в курсі «Соціальна відповідальність»..... 106

4.2. Методика проведення практичного заняття на тему «Відповідальне управління ланцюгами постачань» в курсі «Соціальна відповідальність»…….115

Висновки до розділу 4. 118

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... 119

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 123

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі, де глобальні виклики економічним, соціальним та екологічним проблемам, стають все більш важливими, а розвиток світових торгівельних потоків стрімко зростає та ускладнюється складним механізмом транспортування, відповідальне управління ланцюгами постачання стає необхідним і ефективним інструментом для досягнення сталого розвитку.

Статистика показує, що за останні роки інтерес суспільства до сталого розвитку зростає. За даними ООН, більше 80% покупців у багатьох країнах виражають бажання придбати товари чи послуги від компаній, які відомі своєю відповідальністю та сталістю у виробництві. Україна посіла 36 місце в рейтингу зі 165 країн світу за індексом сталого розвитку, який щорічно складається ООН і Фондом Bertelsmann за даними Укрінформ із посиланням на відповідний звіт. На першому місці рейтингу – Фінляндія. За нею Швеція, Данія, Німеччина та Бельгія [25].

Загальна світова тенденція до сталого розвитку і відповідального бізнесу робить важливим дослідження та впровадження практик відповідального управління ланцюгами постачань.

Сьогодні підприємства, що прагнуть зміцнити власні позиції на ринку вкрай потребують закріплення новітнього критерію конкурентоспроможності, а саме впровадження корпоративної соціальної відповідальності у своїй обліковій політиці. Великі компанії мають широкі глобальні ланцюги постачання, і вимоги до дотримання стандартів сталості можуть впливати на можливість здійснення міжнародних бізнес-операцій. Використовуючи концепцію відповідального управління ланцюгами постачань, підприємства значно сприяють підвищенню конкурентного потенціалу на внутрішньому ринку та мають потенціал зайняти успішну позицію у системі міжнародних економічних відносин.

Володіння суттєвою інформацією усіх етапів постачання та відповідальність за діяльність кожного суб'єкту поставки, що є ключовим завданням відповідального управління повинно стати основоположним

підходом до безпечного та захищеного процесу донесення товарів і послуг до ринку.

Досліджуючи сучасні літературні джерела – веб-сайти, статті, книги, журнали, матеріали конференцій – варто сказати, що питання розвитку концепції управління ланцюгами постачань потребує більшої уваги. Тому розвиток відповідального управління ланцюгами постачань стає актуальною темою для дослідження і впровадження в практику.

Важливим проблемним питанням відповідального управління ланцюгами постачання є автоматизований ризиковий контроль підприємства. Адже, врахування екологічних, економічних та соціальних аспектів у ланцюгах постачань допомагає зменшити ризик негативного впливу на довкілля, сприяє стабільності та уникненню потенційних проблем, пов'язаних з постачанням товарів та послуг.

Відповідальне управління ланцюгами постачань може приносити економічну вигоду компаніям. Воно допомагає зменшити витрати на енергію та ресурси, оптимізувати процеси виробництва, підвищити найдійність ланцюга та покращити відносини з контрагентами. Тому питання необхідності впровадження відповідального управління є досить актуальним.

З цією метою в даному дослідженні узагальнено положення обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань.

Об’єктом дослідження є операції, що виникають в процесі відповідального управління ланцюгами постачання на ТОВ «ЦЕРСАНІТ ІНВЕСТ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та організаційно методичних аспектів відповідального управління ланцюгами постачання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тематиці удосконалення системи управління ланцюгами постачання присвячено досить багато вітчизняних та іноземних праць. Серед зарубіжних дослідників поняття «управління ланцюгами постачань» (англійською – Supply Chain Management,

SCM) варто виділити таких авторів, як Р.В. Альтекар [49], М.Г. Енц та Д.М. Ламберт [53], К.С. Тан [66].

Одним з перших україномовних видань, присвячених концепції відповідального управління ланцюгами постачання (ВУЛП), була збірка представництва ООН в Україні / Ініціативи Глобального договору в Україні у 2011 р., в якій розповідається про історію походження питання та понятійний апарат; та ознайомлює з основними етапами впровадження практики ВУЛП [3]. Вагомий внесок у дослідження концепції ВУЛП у своїх працях зробили М.С. Клюквіна [15], Т.О. Колодізєва [18], Смерічевська С.В. [41].

Слід зазначити, що праці щодо дослідження саме обліково-аналітичного забезпечення управління ланцюгами постачань у вітчизняних науковців практично відсутні. Окремі напрацювання, пов'язані з обліком логістичних процесів за останні 5 років, є у З. Плиси [32], О. Завитій [12], О.І. Пилипенка [31], С. Тютюнника [45], Ю.С. Серпенінової [38], тощо. Проте, слід відзначити велику кількість випускових робіт за спеціальністю 071, присвячних темі обліку логістичних витрат, постачальницької діяльності тощо.

Проте, подальшого дослідження потребують питання оцінки постачальників з погляду Цілей сталого розвитку, удосконалення обліку розрахунків з постачальниками та контроль за строками погашення кредиторської заборгованості, розробка заходів щодо зниження сум логістичних витрат, оцінка ризиків, що пов'язані зі впровадженням системи відповідального управління, аналіз ефективності процесу постачання та автоматизація процесів постачання.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних, організаційних та методичних положень обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань.

Для досягнення мети дослідження було поставлено такі завдання:

1) Розкрити поняття та зміст концепції відповідального управління ланцюгами постачань та контролю за її дотриманням;

2) проаналізувати публікації вітчизняної та зарубіжної літератури з питань обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань;

3) дослідити концепцію відповідального управління ланцюгами постачань, як елемент досягнення цілей сталого розвитку;

4) оглянути тенденції сучасних бізнес-стратегій в частині відповідального управління ланцюгами постачання та врахувати їх в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»;

5) описати економіко-організаційну характеристику ТОВ «Церсаніт Інвест» та організацію бухгалтерського обліку з урахуванням впровадження концепції ВУЛП;

6) відобразити облікове забезпечення процесів, що забезпечують систему ВУЛП в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» та дослідити результати в фінансовій звітності;

7) дослідити формування управлінського обліку процесів ВУЛП: ключові етапи та методика підготовки управлінської звітності;

8) проаналізувати вплив впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачань на фінансові результати ТОВ «Церсаніт Інвест»;

9) дослідити обліково-аналітичного забезпечення управління ризиками в ланцюгах постачання;

10) сформувати шлях удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи відповідального управління ланцюгами постачання за допомогою блокчейну;

11) дослідити методику викладання й проведення лекційного та практичного занять на тему «Відповідальне управління ланцюгами постачання» в курсі «Соціальна відповідальність».

Методи дослідження. Під час проведення дослідження використовувалися різноманітні методи обробки інформації, а саме системний підхід, метод узагальнення, групування та опис. Для створення послідовної

структури роботи був використаний структурно-логічний аналіз та узагальнення. Методи спостереження й зіставлення були використані для обробки та інтерпретації отриманих результатів, вивчення концепції в цілому, Метод порівняння дав змогу визначити взаємозв'язків між її компонентами та документальний аналіз у вигляді дослідження документів, звітів, архівних матеріалів було залучено у формуванні обліково-аналітичного забезпечення ВУЛП. Абстрактно-логічний і метод причинно-наслідкових зв’язків для визначення елементів облікової політики щодо операцій з постачання. Графічний метод з застосуванням аналізу і синтезу усієї інформації допоміг відобразити отримані результати та обгрунтувати можливості практичного застосування концепції.

Подальшого розгляду зазнали проблемні питання як: розробка системи ефективного планування, оптимізація транспортних потоків, налагодження постачальницької діяльності, удосконалення обліку розрахунків з постачальниками та контроль за строками погашення кредиторської заборгованості, розробка заходів щодо зниження сум логістичних витрат, оцінка ризиків, що пов’язані зі впровадженням системи відповідального управління, аналіз ефективності процесу постачання**.**

У ході дослідження **було удосконалено:**

1) облікову політику ТОВ «Церсаніт Інвест» шляхом включення до неї положень відповідального управління ланцюгами постачання, що передбачає дотримання соціальних, економічних, етичних та екологічних норм на кожному етапі постачання;

2) процес укладання договорів з постачальниками шляхом необхідності оцінки умов поставки з позиції їх соціальної, етичної та екологічної відповідальності;

3) організацію контролю за процесом постачання у вигляді впровадження систем IFS, TMS, Login Trade, що забезпечують прозорий та надійний вибір постачальника, дотримання строків та умов поставок;

4) процес надання інформації внутрішнім користувачам через формування реєстру постачальників за допомогою управлінських звітів з детальною інформацією та показниками відповідності до концепції ВУЛП.

5) підвищити точність, прозорість та ефективність процесів виставлення рахунків, здійснення платежів та управління запасами за допомогою застосування технології блокчейн у ланцюзі постачання, зокрема через відсканування QR-кодів на упаковці продукту та застосування розумних контрактів.

Інформаційною базою дослідження стали вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, періодична література. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, фінансової та управлінської звітності, зокрема, ТОВ «Церсаніт Інвест».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи отримала своє відображення у публікації тези за темою «Ефективне управління ризиками при впровадженні концепції відповідального управління ланцюгами постачань» в збірнику IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (дод. Ж.) [16]. Також результати дослідження апробовані у статті за темою «Обліково-аналітичне забезпечення відповідального управління ланцюгами постачання за умови використання технології блокчейн», що прийнята до друку до фахового видання «Економіка, управління та адміністрування» № 4(106) 2023, Державного університету «Житомирська політехніка» (дод. З) [17].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Магістерська робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота налічує 34 таблиці, 11 рисунків і 8 додатків. Список використаних джерел містить 69 найменувань і розміщений на 11 сторінках.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ

1.1. Поняття та зміст концепції відповідального управління ланцюгами постачань та контроль за її дотриманням

Досить стрімкий розвиток глобального бізнесу останніх десятиліть привів до появи складних ланцюгів постачань, які поєднують постачальників, виробників, дистриб'юторів та кінцевих споживачів у всесвітній мережі. Розвиток технологій, зростання конкуренції, скорочення часу життя продуктів і збільшення кількості вимог споживачів кидають компаніям серйозний виклик, щодо знаходження ефективної системи функціонування підприємств насамперед з дотриманням етичних, соціальних і екологічних стандартів.

Уособлюючи в собі усі чинники швидкої, якісної та безпечної передачі товарів і послуг на ринок, відповідальне управління ланцюгами постачань стає ключовим аспектом розвитку сучасних компаній на теренах глобального бізнесу. Споживачі стають більш вимогливими і зосереджують увагу не тільки на якості продуктів і послуг, але й на їх вплив на соціальне та екологічне середовище. У такому контексті, ефективне управління ланцюгами постачань стає критично важливим фактором для успіху новітніх компаній.

Управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM) – це координація усіх етапів процесу постачання товарів і послуг на ринок, починаючи від постачальників сировини до кінцевих споживачів. Воно включає планування, закупівлю, виробництво, транспортування, складське управління, дистрибуцію та обслуговування клієнтів.

Варто зазначити, що концепція управління поставками є досить новою та динамічною в сучасній економіці. Внаслідок натиску глобалізації та відкритості

світових ринків у 90-х роках XX ст. виникла значна потреба у ефективних механізмах керування бізнесу. Різні видання зазначають, що вперше термін - SCM — був запропонований системним інтегратором — компанією «i2 Technologies» та консалтинговою компанією «Артур Андерсен» на початку 1980-х років [23]. А також появу даної концепції пов'язують із статтею К. Олівера та М. Вебера "Supply chain management: Logistics Catches up with Strategy ", яка була опублікована в Лондоні в 1982 році.

Як зазначається у збірнику «Стандартів логістики і управління ланцюгами поставок», управління ланцюгами поставок – це організація, планування, контроль та виконання товарного потоку, від проектування та закупівель через виробництво та розподіл до кінцевого споживача, відповідно до вимог ринку до ефективності за витратами [14].

Сьогодні управління ланцюгами поставок у широкому сенсі – це цілісна концепція ведення бізнесу, що поєднує в собі процеси і функції, спрямовані на координацію та оптимізацію руху товарів і послуг на кожному етапі постачання.

Проаналізувавши трактування сутності управління ланцюгами постачань, постає потреба у детальному описі складових, які об'єднуються та котролюються даною концепцією. У наступній таблиці 1.1. відображено основні складові концепції УЛП.

Таблиця 1.1.

Основні складові концепції управління ланцюгами постачань (SCM)

Складова	*Опис*	*Основні завдання*
1	*2*	*3*
Планування (Planning)	Розроблення стратегічних планів та тактичних рішень щодо оптимального руху товарів і послуг у ланцюзі постачань.	1. Аналіз попиту і передбачення потреб. 2. Визначення стратегії постачання. 3. Встановлення критеріїв оцінки та вибору постачальників.
Закупівлі (Procurement)	Мета - забезпечення отримання якісних матеріалів і послуг за найкращою ціною та вчасно.	1. Виявлення та оцінка постачальників. 2. Укладання угод та установлення контрактних відносин. 3. Управління постачальницькою базою.

Продовження таблиці 1.1.

1	*2*	*3*
Виробництво (Production)	Управління процесом виробництва товарів або надання послуг.	1. Планування виробництва та використання ресурсів. 2. Контроль якості та дотримання стандартів виробництва. 3. Управління виробничими процесами.
Логістика (Logistics)	Оптимізація фізичного руху товарів. Забезпечує доставку товарів в потрібний час і місце.	1. Управління запасами та складськими запасами. 2. Оптимізація транспортних маршрутів та доставок. 3. Координація фізичного руху товарів.
Дистрибуція (Distribution)	Планування та забезпечення оптимального розподілу товарів до кінцевих споживачів.	1. Вибір каналів дистрибуції. 2. Розподіл товарів до кінцевих споживачів. 3. Управління доставками та термінами поставок.
Повернення (Returns)	Управління процесом повернення товарів або обробки рекламацій.	1. Обробка повернення товарів та рекламацій. 2. Компенсація клієнтів і повернення коштів. 3. Поліпшення процесу повернення та робота над причинами повернень.
Інформаційний обмін (Information Exchange)	Забезпечення ефективного обміну даними та інформацією між всіма учасниками ланцюга постачань.	1. Збір, аналіз і обмін даними між всіма учасниками ланцюга постачань. 2. Використання технологій інформаційного обміну для вирішення проблем та підвищення ефективності.

Джерело: власна розробка.

Аналізуючи основні складові концепції та завдання пов'язані з ними, можна сказати, що усі вони мають певний зв'язок між собою та об'єднуючись формують цілісну систему управління. Планування впливає на закупівлю, яка в свою чергу забезпечує необхідні ресурси для виробництва. Після виробництва, товари транспортуються і зберігаються на складах, після чого проводиться їх дистрибуція до кінцевих споживачів. Варто додати, що фінальним етапом є обслуговування клієнтів та інформаційний обмін з ними, де забезпечується післяпродажне обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Обліково-аналітичне забезпечення кожного етапу з належною уважністю та ефективністю допомагає забезпечити безперебійний потік матеріалів та продуктів, що є необхідними для виробництва та надання послуг.

SCM підкреслює той факт, що недостатньо зосередитися лише на поліпшенні внутрішніх процесів і функцій, тому що ділові дії підприємства включають мережу відносин, що далеко виходять за стіни компанії та об'єднують у собі усіх учасників процесу постачання.

Управління ланцюгом поставок є унікальним, оскільки - охоплює кілька компаній і залежить від великої кількості аспектів. Ланцюг поставок – це певна послідовність постачальників і споживачів: кожен споживач стає постачальником для наступних видів діяльності, і так доти, доки товар не буде отримано кінцевим споживачем [6]. Сформуємо перелік ключових елементів ланцюга постачання у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Основні елементи ланцюга постачання

Елемент	*Опис*	*Роль*
1	*2*	*3*
Центральна компанія	Організація, що координує діяльність ланцюга постачань та взаємодіє з усіма сторонами	Управляє інтеграцією, плануванням та координацією діяльності всього ланцюга постачань
Постачальники	Організації або особи, що постачають товари або послуги	Забезпечують необхідні матеріали та ресурси для виробництва
Клієнти	Організації або особи, які купують товари або послуги від центральної компанії або споживачів	Визначають попит і вимоги, визначають успіх бізнесу
Споживачі	Остаточні користувачі товарів або послуг, які виробляються в ланцюзі постачань	Використовують товари або послуги, впливають на ринковий попит
Логістичний посередник	Організації, що забезпечують послуги логістики, такі як зберігання, транспортування, упакування	Оптимізують фізичний рух товарів та забезпечують ефективність доставки
Допоміжні посередники	Інші компанії або організації, з якими взаємодіє центральна компанія або інші учасники ланцюга постачань	Забезпечують додаткові ресурси, експертизу або підтримку для ланцюга постачан

Джерело: власна розробка

Залежно від ступеня впливу кожного учасника ланцюга поставок на кінцеву цінність, що надається кінцевим споживачам, усіх учасників можна розділити на ключових (основних) та допоміжних [18]. Безпосередній вплив на формування та управління бізнес-процесами мають незалежні підприємства або

структурні підрозділи центральної компанії – ключові учасники ланцюга. У свою чергу, допоміжні учасники ланцюга поставок за допомогою своїх ресурсів, навиків, можливостей надають підтримку ключовим учасникам. До допоміжних партнерів належать: банківські, страхові, кредитні установи; експедиторські та транспортні компанії; підприємства, що здають у найм складські, виробничі чи торгові площі, органи структури державної влади та інших.

Однак, просте управління ланцюгом постачань вже не є достатнім. Сучасні компанії все більше звертають увагу на відповідальність та сталість у своїх бізнес-практиках. Враховуючи етичні, соціальні та екологічні аспекти у всіх ланках постачання концепція SCM розширюється та сприяє створенню саме відповідального управління.

Основна мета відповідального управління ланцюгами постачань – забезпечити ефективність та стабільність ланцюга постачань, одночасно враховуючи потреби всіх зацікавлених сторін, таких як постачальники, виробники, дистриб'ютори, споживачі та суспільство в цілому. Важливість відповідального управління ланцюгами постачань полягає в тому, що воно сприяє створенню стійкого та тривалого бізнесу. Компанії, які демонструють високий рівень відповідальності в управлінні ланцюгами постачань, здатні забезпечити не тільки власну конкурентоспроможність, але й впливати на стандарти галузі та сприяти розвитку суспільства.

Проблема відповідального управління формується у свідомості та переконливості кожного суб'єкту поставки у їх безпечній для навколишнього середовища діяльності. Адже ВУЛП – це управління екологічним, економічним і соціальним впливом та заохочення постачальників до впровадження практик відповідального управління впродовж усього життєвого циклу товарів і послуг [3].

У наступній схемі 1.1. наведено ключові аспекти відповідального управління ланцюгами постачань та їх взаємодія.



Рис. 1.1. Ключові аспекти концепції відповідального управління ланцюгами постачань

Джерело: власна розробка

Серед найважливіших аспектів концепції відповідального управління ланцюгами постачань можна виділити:

1) Екологічна відповідальність, що формується в усвідомленні впливу ланцюга постачань на навколишнє середовище і прийнятті заходів для зменшення негативних екологічних наслідків. Пропонуємо включити використання екологічно чистих матеріалів, зменшення викидів парникових газів, оптимізацію транспортування та утилізацію відходів.

2) Соціальна відповідальність, що відображається у забезпеченні справедливих умов праці в усьому ланцюзі постачань, включаючи права працівників, безпеку на робочому місці, запобігання дискримінації та дотримання принципів соціальної справедливості.

3) Етична відповідальність у вигляді дотримання етичних норм і принципів у взаєминах з постачальниками, споживачами та іншими стейкхолдерами. Це включає чесність, прозорість, відкритість і відповідність етичним стандартам у всіх бізнес-операціях.

4) Економічна ефективність, що підтримує вдосконалення процесів управління ланцюгами постачань для досягнення оптимальних економічних результатів. Сюди варто віднести оптимізацію витрат, підвищення ефективності

за допомогою використання передових технологій і систем управління, автоматизацію операцій, впровадження методів прогнозування попиту, підвищення ефективності комунікацій між учасниками ланцюга постачань та забезпечення точності та своєчасності інформації.

Можемо бачити, що кожен аспект впливає один на одного та безпосередньо на становлення відповідального управління вцілому. Адже усі ці норми є взаємопов'язаними та порушення однієї відповідальності негативним чином відобразиться на іншій. Наприклад, порушення безпеки на робочому місці, що є фактором соціальної відповідальності може призвести до техногенної та екологічної катастрофи.

Основні інструменти відповідального управління ланцюгами постачань – кодекси етики постачальників, соціальні аудити, системи оцінки екологічного та соціального впливу цілого ланцюга постачання, системи маркування та сертифікації продукції, звітність за показниками ВУЛП. У зв'язку з чим підприємства намагаються збільшити власні вимоги до постачальників, згідно до законодавства та міжнародних норм. Такий підхід спонує кожну зацікавлену сторону оцінити й власні ризики співпраці.

Забезпечення надійності та практичності концепції за допомогою її самостійного функціонування та змогу оцінити результат даного впровадження здіснюється за допомогою проведення аудиту. Через відсутність єдиного підходу та методу якісного аудиту ланцюга постачання у контексті його соціальної, етичної, економічної відповідальності постає необхідність у дослідження його методик.

Проведення аудиту дає нам можливість дослідити можливості зміцнення контролю над кожним етапом постачання. Зокрема, проаналізувати стратегію управління постачанням та виявити ризики, пов'язані з ланцюгами постачань.

Аудит системи відповідального управління ланцюгами постачання проводиться шляхом аналізу процесів та операцій ланцюга постачання компанії. Цей аналіз зазвичай включає перевірку систем транспортування, інвентаризації, складування і виконання замовлень компанії.

Ланцюг постачання складається з кількох етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у процесі забезпечення постачання товарів або послуг. Основні етапи постачання зображені у рис. 1.2.



Рис. 1.2. Етапи ланцюга постачання

Джерело: власна розробка.

Мета аудиту даного ланцюга – проаналізувати кожен етап та виявити області, в яких компанія може підвищити ефективність та результативність своїх операцій у ланцюзі постачання. Аудит системи відповідального управління ланцюгами постачання може бути як ретельним аналізом усієї діяльності, так і бути зосереджений на конкретних областях, таких як транспортування чи складування.

Аудиторський слід надає можливість відслідковувати операції, пов'язані з товарними потоками: від надходження товарів на підприємство, під час їх руху у процесі господарської діяльності (наприклад, обробка, зберігання тощо) і до відвантаження з підприємства. Запис аудиту передбачає збереження облікових записів за попередні періоди та дає можливість відслідковувати одиницю даних

від моменту її внесення до одного облікового реєстру до моменту переміщення цієї одиниці даних до іншого облікового реєстру.

Поняття "запису аудиту (аудиторського сліду)" є ширшим за поняття "подвійного запису" в бухгалтерському обліку, оскільки передбачає перехресне посилання не лише між рахунками бухгалтерського обліку, але і між будь-якими обліковими записами та їх джерелами (зокрема документами).

Для цілей отримання авторизації облікова система підприємства повинна відповідати принципам бухгалтерського обліку та фінансової звітності, національним положенням (стандартам) бухгалтерського обліку або міжнародним стандартам фінансової звітності та забезпечувати повноцінний запис аудиту. Облікова система включає, зокрема, регістри та журнали з обліку руху грошових коштів, активів, запасів, розрахунків із контрагентами/діловими партнерами за придбані/продані товари (роботи, послуги), фінансову та управлінську звітність.

У класичному вигляді аудит ланцюга постачання передбачає дослідження з семи розділів:

1. Схема бізнесу, місія й стратегія;
2. Аналіз товарної номенклатури;
3. Аналіз системи керування запасами;
4. Аналіз системи планування;
5. Аналіз логістичних витрат;
6. Аналіз IT забезпечення;
7. Аналіз логістичної служби.

Достатньо широко реалізується зарубіжними підприємствами і приносить вельми відчутні результати логістичний аудит в системі ланцюгів постачання. В керуванні бізнес-процесів вітчизняних підприємств дана система не знаходить належного застосування внаслідок того, що потреба в ній часто переважає над наявністю знань в цій області.

Безпека в мережах постачальників стала центральним ключем до відповідального управління ланцюгами постачань. Аудит постачальників

дозволяє спростити вибір та оцінку нових або існуючих постачальників. Це також дозволяє визначити можливості та ризики у компанії.

Одним із найліпших інструментів контролю суб'єктів ланцюга є аудит учасників ланцюга постачання, що схематично можна зобразити наступним чином:

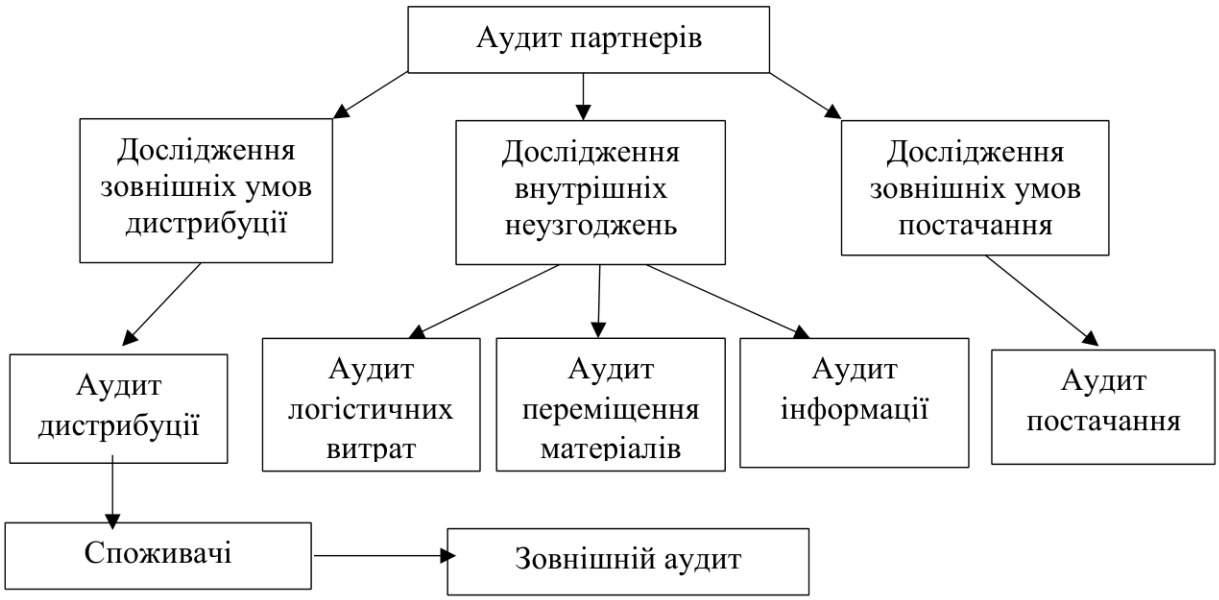


Рис.1.3. Система проведення аудиту ланцюга постачання

Процес аудиту учасників ланцюга постачання є послідовністю виконання стандартних фаз:

1) підготовка до аудиту;

2) інтерв'ювання та збір даних;

3) проведення аналізу;

4) виявлення вузьких місць;

5) коригуючі дії;

6) усунення вузьких місць.

Таким чином, згідно з міжнародним нормативом "Використання результатів роботи внутрішнього аудитора» внутрішній аудит логістичної діяльності підприємства пропонується здійснювати за такими напрямами:

1) Аналіз системи обліку і внутрішнього контролю логістичної діяльності;

2) Вивчення фінансової і оперативної інформації логістичних операцій;

3) Вивчення ефективності управлінських рішень на різних рівнях господарювання;

4) Аналіз адекватності політики в сфері менеджменту підприємства;

5) Оцінка якості інформації;

6) Розробка проектів управлінських рішень в сфері логістичної діяльності;

7) Проведення стратегічного аналізу;

8) Розробка прогнозів логістичної діяльності.

Отже, було розглянуто основні загальноприйняті аспекти науково-методичної сутності концепції відповідального управління ланцюгами постачань, у ході дослідження яких визначено важливість та актуальність впровадження даної практики на сучасних підприємствах задля становлення високого рівня конкурентоспроможності, якісного й безпечного постачання товарів й послуг та можливості виходу на міжнародний ринок.

Визначено, що існує велика кількість проблемних питань даної концепції, через її новизну. Невирішеними проблемами є відсутність науково обґрунтованих організаційно-методичних підходів до впровадження відповідального управління на підприємстві, потреба у інноваційних підходах контролю основних процесів постачання.

Методом покращення впровадженої концепції ВУЛП може стати здійснення контролю за допомогою проведення аудиту системи, що включає аналіз різних аспектів діяльності компанії в рамках ланцюга постачання. Це допомагає виявити потенціал зниження витрат та підвищення ефективності. Зовнішній аудит постачальників спрямований на забезпечення дотримання відповідальності наступного етапу постачання та зменшення ризиків. Все це сприяє покращенню бізнес-процесів та досягненню оптимальних результатів в управлінні ланцюгами постачання.

1.2. Анотований огляд вітчизняної та зарубіжної літератури з питань обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань

Визнаючи важливість наукової та практичної цінності праць вищезгаданих авторів, варто зазначити, що певне коло завдань, пов'язаних з відповідальним управлінням ланцюгами постачань не досить сформовано і вимагає їх подальшого дослідження. Деякі з аргументів та спростувань відображаються у публікаціях в періодичній літературі, де висвітлені показники та результати роботи, актуальні інновації та практичні розробки.

Першочергово потрібно акцентувати увагу на трактування терміну «управління ланцюгами постачань», адже досі науковцями всього світу не було сформовано єдиного загальновиваженого визначення управління ланцюгами постачань, яке б повною мірою висвітлювало всі сторони цієї системи. Усі науковці вкладають в це поняття щось сучасне та індивідуальне. Хронологія основних визначень поняття «управління ланцюгами постачань» зображена у додатку В.

За вказаними даними підсумуємо в цілому контекст управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM) – це охоплення інтеграції різних бізнес-процесів та створення взаємодіючих відносин між постачальниками, виробниками, посередниками та споживачами. Можемо бачити, як з роками все більше управління поставок уособлює в собі принципи стійкості бізнесу. Виокремимо спільні та відмінні риси трактування від різних авторів.

Спільні риси визначень SCM включають:

1) Підкреслення значення інтеграції і взаємодії між різними ланцюгами поставок та бізнес-процесами.

2) Фокус на забезпеченні безперебійного потоку матеріалів, товарів та послуг від постачальників до кінцевих споживачів.

3) Удосконалення бізнес-процесів для досягнення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності.

Відмінності визначень SCM виражаються у:

1) Акценті на різних аспектах управління, таких як управління відносинами з постачальниками, маркетинговою логістикою, інформаційно-комунікаційними аспектами.

2) Врахуванні додаткових факторів, таких як сталість, екологічність, підвищення якості обслуговування та зниження ризиків у ланцюгах поставок.

Аналізуючи трактування здебільшого зарубіжних науковців підсумуємо, що на сучасному етапі дослідження акцентується увага на тому, що управління ланцюгами поставок спрямоване на забезпечення конкурентних переваг на ринку. Мачов'як говорить, що «основною функцією УЛП є підвищення конкурентоспроможності товару чи послуги» [62].

Необхідно відзначити, що зміни в потребах суспільства призвели до нових вимог. За словами Рандалля та Мелло, висловлення, що ланцюг постачання відповідає лише за управління закупівлями, потоками замовлень та інформацією, вже не відповідає сучасній ситуації. Орієнтація на споживача та підвищена соціальна відповідальність визначають нові вимоги: «Сьогодні важливі всі додаткові аспекти, такі як покращення обслуговування споживачів, зниження ризиків у ланцюгу поставок, зменшення кількості відходів, удосконалення дизайну товарів та підвищення якості сервісного обслуговування товарів, розглядаються як невід'ємні складові управління ланцюгом поставок».

Згідно з Вачоном та Класеном, важливість соціальної відповідальності, зокрема екологічності, підтверджується тим, що «бути ефективним недостатньо; сучасні підприємства шукають стійкі та екологічно орієнтовані ланцюги поставок» [58].

Хоча існує деяка неоднозначність у визначенні управління ланцюгами постачань, це не зменшує його наукової та практичної значимості. Кожне визначення підкреслює важливі аспекти управління ланцюгами постачань, такі як планування, координація, задоволення потреб клієнтів та досягнення ефективності.

Широкий спектр проблемних питань, пов'язаних з управлінням ланцюгом поставок, був предметом досліджень різними авторами і опублікований в періодичних виданнях.

З метою виявлення ключових тенденцій і викликів, що виникають у галузі управління ланцюгом поставок, та стимулювання подальших досліджень та обговорень у цій області сформована наступна таблиця 1.3., що містить перелік проблемних питань відповідального управління планцюгами постачань.

Таблиця 1.3.

Перелік проблемних питань ВУЛП, що досліджувались різними авторами в періодичних виданнях

№ з/п	*Перелік питань, що досліджувались*	*Автори*	*Рік видання*
1	*2*	*3*	*4*
1	Логістичні витрати виробничих підприємств як об’єкти обліку та контролю [12]	Завитій О.	2019
2	Supply chain trends that will shape 2023 [57]	Michael Keenan, Kaleigh Moore	2023
3	How the war in Ukraine impacts global supply chains. [55]	Ram Ganeshan, Tonya Boone	2022
4	Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ. [34]	Полянська А. С., Мартинець В. Б., Кабан О. В.	2022
5	Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції [11]	Завербний А.С. Ломага Ю. Р.	2022
6	Безпека та особливості функціонування ланцюгів поставок в умовах ризику [33]	ПогребнякА. Т., Неміш Ю.В.	2022
7	Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства [26]	Набока Р. М., Шукліна В. В.	2020
8	Впровадження цифрових технологій в управління ланцюгами постачань [4]	В.Г. Загорянський, Т.В. Гайкова	2023
9	Стратегічні бізнес-моделі управління замкненими ланцюгами постачання в умовах циркулярної економіки [42]	Gritsenko S., Savchenko L.,	2023
10	Організація аудиту системи управління ланцюгами постачання в умовах пандемії [1]	Богатирьов Є.О.	2020
11	Класифікація логістичних витрат торговельних підприємств у підсистемі управлінського обліку [24]	Медвідь Л. Г., Воронко Р. М.,	2022

Джерело: власна розробка.

Дана таблиця представляє важливий огляд тематики, що була досліджена за останні чотири роки. Перелік сформований на публікаціях в наукових статтях, журналах та інших виданнях. Можемо бачити, що автори враховують різноманітні аспекти управління ланцюгом поставок, включаючи стратегічне планування, оптимізація потоків матеріалів та інформації, вирішення проблем логістики та транспортування, управління ризиками, забезпечення якості, ефективне планування запасів, партнерські взаємини.

Дослідження іноземних публікацій дало змогу визначити основні тренди та інновації в галузі відповідального управління ланцюгами постачання, а також порівняти результати провідних вчених. Наприклад, Зеяд Альматарне у своїй статті мав на меті вивчити взаємозв'язок між бухгалтерським обліком корпоративної соціальної відповідальності та управлінням ланцюгом поставок. Результати дослідження показують, що існує статистично значущий зв'язок на значному рівні між областями обліку корпоративної соціальної відповідальності, включаючи розвиток людських ресурсів, розвиток природних ресурсів, покращення якості продукції, покращення якості послуг і управління ланцюгом поставок [48].

Значної популярності за останні роки набуває дослідження сфери блокчейну, як методу оптимізації управління ланцюгами постачання. Блокчейн можна розглядати як децентралізовану книгу, яка зберігає цифрові записи транзакцій одночасно на кількох комп'ютерах. Після введення блоку записів у книгу інформація в блоці математично пов'язується з іншими блоками. Таким чином формується ланцюжок незмінних записів, що забезпечує прозорість ланцюга постачання на усіх етапах [59].

Зокрема, О. Петрук та ін. [29] розглядають блокчейн як технологію збереження, обробки даних, прав і зобов'язань та аналітики фінансової інформації, Ю. Попівняк [35] в загальних рисах дослідила сучасний стан, можливості та перспективи застосування технології блокчейн у бухгалтерському обліку й аудиті, В. Ткачук та С. Обіход [44] розглядають blockchain-based

business models (бізнес-моделі, засновані на технологіях блокчейн) як вид бізнес-моделей в електронному бізнесі,

Ключові результати дослідження, щодо можливості залучення технології блокчейн в управлінні ланцюгів постачання сформовані у наступній таблиці.

Таблиця 1.4.

Результати дослідження технології блокчейн, як методу оптимізації УЛП в іноземних публікаціях

№ з/п	*Результати дослідження*	*Автори*	*Рік видання*
1	*2*	*3*	*4*
1	Технологія блокчейн може вирішити питання про те, як підвищити точність і прозорість під час переміщення товарів через глобальний ланцюг поставок [50].	Д. Бумблаускас, А. Манн, Б. Дуган.	2020
2	Блокчейн і смарт-контракти можуть бути застосовані до систем відстеження цін SCM [68].	М. Йоо, Ю. Вон.	2018
3	Blockchain — це технологія, що сприяє «відстежуваності для сталого розвитку» Очікується, що блокчейн-додаток на основі Ethereum для управління твердими відходами покращить численні сфери цілей сталого розвитку (ЦСР), як-от здоров'я, навколишнє середовище та соціальна інтеграція [54].	Дж. Амато Нето, Р.Ф. Гонсалвес, Алмейда., А.С. Франка	2020
4	Дослідження області системи бухгалтерського обліку з підтримкою блокчейну. Очікується, що така система працюватиме в режимі реального часу, матиме можливість перевірки, а також забезпечуватиме прозорість транзакцій. У ньому розглядається потенціал технології блокчейн для радикального перетворення практики аудиту [67]	Джун Дай, М.А. Вашархелі.	2017
5	Підписання розумних контрактів за допомогою блокчейну щодо виконання угод між зацікавленими сторонами. У таких сценаріях система може автоматично обробляти замовлення, тим самим автоматизуючи вибір постачальника [64].	Е. Сальмерон-Манцано, Ф. Манзано-Аґульяро.	2019

Джерело: власна розробка.

А.С. Франка та ін. у своєму дослідженні дійшли висновку, що блокчейн-додаток на основі Ethereum для управління твердими відходами покращить численні сфери цілей сталого розвитку (ЦСР), як-от здоров'я, навколишнє середовище та соціальна інтеграція [54]. В контексті відповідального управління ланцюгами постачань проблематика блокчейну в більшості досліджується

іноземними авторами в наступних аспектах: як система відстеження цін [68], задля надання точності й прозорості під час перевезення [50], в контексті використання смарт контрактів [64], задня керування логістичними процесами [7], в контексті покращення бухгалтерського обліку та аудиту [67] та для досягнення сталого розвитку в цілому [54].

Незважаючи на велику кількість публікацій в цій галузі, існують численні прогалини в дослідженнях, які дають достатньо підстав для продовження вивчення цього питання. Результати переваг технологій блокчейн, що сформовані у таблиці переконливі.

Проте, існують суперечки у питанні чи може блокчейн стати більш безпечною альтернативою поточним бухгалтерським записам ланцюга постачання. За думкою Джошуа Г. Койн у дослідженні можливостей блокчейну служити бухгалтерським цілям – це неможливо. Адже, було виявленно численні недоліки, які перешкоджають застосуванню блокчейну як інструменту фінансової звітності. У той час як цифрові валюти на основі блокчейну існують лише всередині блокчейну, економічні транзакції існують поза бухгалтерськими записами. Ця різниця перешкоджає прийнятному рівню перевірки транзакцій за допомогою моделі блокчейн. Крім того, переваги безпеки блокчейна, які роблять його нібито незмінним, не є повністю доступними або надійними в облікових умовах [52].

Такі розбіжності науковців доводять актуальність й новизну дослідження теми залучення технологій блокчейну у систему управління ланцюгами постачання та її обліково-аналітичним забезпеченням.

Незважаючи на те, що певна частина питань була досліджена та вирішена, залишилось багато моментів, що потребують уваги та досліджень у цій галузі. До таких варто віднести пошук ефективних методів вимірювання та оцінки впливу діяльності ланцюга постачань на соціальне, екологічне та економічне середовище, що знайшло б своє відображення у певній системі показників для кожної компанії особисто. Важливим проблемним питанням сьогодення

постають дослідження сфери управління поставками у кризових ситуаціях, оцінка та контроль ризиків.

Проблема інструментів, таких як стандарти, сертифікації та аудити, та їх використання для вимірювання й моніторингу впливу є досить влучним. Проте варто зазначити, що вони потребують подальшого вдосконалення та уніфікації.

Крім того, важливим аспектом залишаються методи забезпечення відповідальної поведінки всіх учасників ланцюга постачань, включаючи виробників, постачальників, дистриб'юторів та споживачів. Це може бути досягнуто шляхом встановлення етичних принципів, створення систем стимулювання та моніторингу дотримання вимог до відповідальної поведінки.

Також підсумуємо важливість розвитку інформаційних технологій та залучення інноваційних підходів для оптимізації управління ланцюгами постачань з урахуванням вимог сталого розвитку. Впровадження автоматизованих систем управління, використання аналітики даних може покращити ефективність.

1.3. Концепція відповідального управління ланцюгами постачання як елемент досягнення цілей сталого розвитку

На теренах сучасної економіки важливими стають глобальні проблеми, як погіршення клімату, енергетична криза, виснаження природних ресурсів, зміна вимог суспільства, нерівномірний розподіл багатства, екологічна деградація. При таких умовах підприємствам все важче втримати свої конкурентні позиції формуючи в своїй політиці лише власні економічні вигоди у вигляді отримання прибутку.

Спираючись на глобальні вимоги до сучасних підприємств, які передбачають баланс між потребами сучасних поколінь та майбутніх, забезпечуючи при цьому більш ефективне використання ресурсів та збереження

екосистеми, досягнення цілей сталого розвитку стає своєрідним компасом для управління компанією.

Цілі сталого розвитку (ЦСР) – це 17 ключових завдань, визначених Організацією Об'єднаних Націй (ООН) у рамках Повноцінного розвитку до 2030 року. Кожна з цих цілей спрямована на вирішення конкретних проблем, які стоять перед світом, і включає такі аспекти, як боротьба з бідністю, збереження екологічної рівноваги, забезпечення освіти та здоров'я, підтримка економічного росту та інші.

ЦСР включають в себе серйозний та багатогранний план дій, для виконання якого кожний суб'єкт економіки може внести певний вклад. Вони включають в себе аспекти подолання бідності та голоду, розвитку освіти та гідної праці, економічного розвитку міст та спільнот за допомогою технологій та інновацій, боротьбу за збереження клімату та екологічної стійкості, соціального добробуту у вигляді справедливості, миру та гендерної рівності. Усе це формує комплексний підхід до досягнення сталого розвитку. Усі цілі сталого розвитку сформовані у наступній схемі:



Рис.1.4. Цілі сталого розвитку.

Джерело: [46].

Усі 17 цілей взаємопов'язані, тобто успіх в одній впливає на успіх інших. Заключним етапом є партнерство заради стійкості, адже кожна ціль та рівень однаково важливі, але для досягнення усіх цілей необхідне партнерство.

Підприємства грають ключову роль у досягненні цих цілей через свою діяльність та відповідальність перед глобальними проблемами за допомогою:

1) Виробництво екологічно чистої продукції, що зменшує негативний вплив на навколишнє середовище, використовуючи екологічно чисті технології, зменшуючи викиди.

2) Забезпечення гідних умов праці, справедливу заробітну плату та рівних можливостей для всіх працівників.

3) Сприяння розвитку місцевих громад, інвестуючи в освіту, охорону здоров'я, житлову інфраструктуру та інші соціальні програми.

4) Відкрита та чесна співпраця із стейкхолдерами, такими як клієнти, постачальники, урядові органи і неприбуткові організації.

5) Розробка інноваційних технологій та продуктів, які сприяють зменшення викидів парникових газів, водозбереження та інших екологічних завдань.

6) Публічна звітність про соціальну відповідальність і досягнення цілей сталого розвитку допомагає стежити за прогресом та забезпечувати відкритий обмін інформацією з зацікавленими сторонами.

Підтримуємо думку німецького науковця К. Отта, який говорить, що поняття «сталий розвиток» необхідно розглядати з позицій поєднання та досягнення систем економічного, соціального й екологічного розвитку на основі послідовного здійснення принципів відповідальності перед суспільством [63]. В цьому випадку прибуток не є вже кінцевою метою, на яку слід спрямовувати управлінську діяльність. Вона є однією з економічних цілей і виконує важливу функцію – виступає засобом досягнення всієї системи цілей.

Тому концепція відповідального управління ланцюгами, що поєднує у собі економічні, соціальні, екологічні та етичні принципи процесу постачання продукції та послуг є елементом досягнення цілей сталого розвитку.

Як саме цілі сталого розвитку відповідають кожному елементу концепції відповідального управління ланцюгами постачання та яким чином це можна досягнути в діяльності підприємства можна побачити у наступній таблиці.

Таблиця 1.5.

Цілі сталого розвитку відповідно до елементів ВУЛП

Елементи ВУЛП	*ЦСР*	*Приклад досягнення*
1	*2*	*3*
Соціальна відповідальність	№1. Ні бідності. №2. Ні голоду. № 3. Гарне здоров'я	Забезпечення справедливої оплати праці та соціальних пільг для працівників. Страхування працівників.
	№8. Гідна праця та економічне зростання	Забезпечення гідних умов праці та створення можливостей для професійного зростання
	№4. Якісна освіта	Підтримка освітніх програм для співробітників та їхніх сімей. Підвищення кваліфікації за допомогою курсів, навчання.
	№5. Гендерна рівність	Залучення на роботу працівників незалежно від гендерних особливостей. Ні дискримінації.
Економічна відповідальність	№12. Відповідальне споживання	Використання чистої сировини . Підвищення якості продукції.
	№1. Ні бідності.	Оплата податків зі заробітної плати. Створення робочих місць.
	№8. Економічне зростання	Використання ефективних бізнес-моделей та інвестиції в інновації для сталого росту.
	№11.Сталий розвиток міст та спільнот	Оплата місцевих зборів й податків. Допомога місцевим спільнотам й організаціям.
Екологічна відповідальність	№6. Чиста вода та належні санітарні умови №14. Збереження морських екосистем	Ефективне використання водних ресурсів, рекуперація та очищення води.
	№13. Боротьба зі зміною клімату	Використання відновлювальних джерел енергії, впровадження програм зменшення CO2. Стійкі та екологічно чисті технології виробництва та транспорту.
	№15. Збереження екосистем суші	Підтримка охорони природи та програми збереження біорізноманіття.

Продовження таблиці 1.5.

1	*2*	*3*
Етична відповідальність	№16. Мир та справедливість	Відмова від участі в корупційних практиках та фінансування програм підтримки миру.
	№10. Зменшення нерівності	Реалізація політик та програм для врахування інтересів різних соціальних груп.
	№17. Партнерство заради стійкого розвитку	Співпраця зі стейкхолдерами. Залучення до впровадження концепції ВУЛП постачальників та клієнтів.

Джерело: власна розробка.

Реалізація концепції відповідального управління ланцюгами постачання дозволяє підприємствам активно сприяти досягненню Цілей Сталого Розвитку, покращуючи тим самим свою конкурентоспроможність.

Сталий розвиток суб'єкта господарювання зумовлений здатністю керівників приймати оптимальні управлінські рішення, а для цього необхідна ефективна інформаційна база, основу якої становлять бухгалтерський облік та економічний аналіз.

Бухгалтерська звітність, включаючи баланс, звіт про прибуток та інші фінансові й нефінансові звіти, грає важливу роль у створенні довіри серед інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Транспарентність фінансової діяльності сприяє привертанню інвестицій та партнерству, що може бути важливим для розвитку підприємства.

Методи управління внутрішньої системи відповідальності кожного суб'єкту ланцюга постачання згідно до цілей сталого розвитку включають в себе:

1) Постійний моніторинг очікувань і вимог Клієнтів.

2) Постійне і систематичне вдосконалення якості та конкурентоспроможності продукції та методів її виробництва.

3) Розвиток взаємно корисливої співпраці з постачальниками.

4) Підвищення кваліфікації та технічно – організаційних навичок, формування обізнаності персоналу в сфері якості, охорони навколишнього середовища та безпеки праці за допомогою відповідної системи навчання та розвитку та вмотивування.

5) Постійна модернізація технічного виробничого обладнання;

6) Ефективне і економне управління на кожному етапі виробництва, складування і обслуговування клієнтів;

7) Вжиття активних заходів для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище у виробничих та адміністративних процесах

8) Підтримання здорового та безпечного робочого середовища, забезпечення працівників найкращими умовами праці, вжиття заходів щодо запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та потенційним небезпекам;

9) Врівноважений розвиток, заснований на принципах соціального діалогу та пошуку рішень однаково вигідних як для підприємства, так і оточення: працівників, зацікавлених сторін та громад, в яких він діє.

Партнерство та спільні ініціативи між постачальниками можуть виявитися дуже корисними, коли ставляться вимоги відповідального ведення бізнесу, особливо у контексті соціальної відповідальності.

Одним з найкращих інструментів для формалізації вимог та очікувань пропонуємо вважати кодекс етики компанії. Він створює фундамент для сталого розвитку, відштовхуючись від якого менеджери із закупівель, постачальники та інші особи зможуть приймати вірні рішення.

Кодекс етики компанії – це самостійно розроблений документ, який визначає стандарти і правила поведінки для працівників компанії згідно до досягнення цілей сталого розвитку. Адже цей кодекс відображає цінності, принципи та підходи, які важливі для організації, і встановлює норми, які слід дотримуватися у всіх аспектах роботи та взаємодії зі стейкхолдерами. Основні моменти, які зазвичай можуть бути включені до кодексу етики компанії, включають:

1) Професійна чесність та інтегрітет: Компанія зобов'язується до чесності та інтегрітету у всіх аспектах своєї роботи, у тому числі у відносинах з клієнтами, партнерами та колегами.

2) Захист конфіденційної інформації: Працівники повинні бути обережними у використанні та розголошенні конфіденційної інформації компанії та її клієнтів.

3) Рівні можливості та недискримінація: Компанія забезпечує рівні можливості для всіх працівників і не терпить дискримінації на будь-якій підставі, включаючи расу, стать, вік, релігію тощо.

4) Охорона навколишнього середовища: Компанія дотримується екологічних стандартів і вживає заходів для збереження природних ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля.

5) Доброчесність у веденні бізнесу: Процеси ведення бізнесу компанії повинні бути чесними та відповідати вимогам законодавства.

6) Спільнота та соціальна відповідальність: Компанія сприяє розвитку спільноти та здійснює благодійні заходи, спрямовані на поліпшення соціального стану.

7) Професійний розвиток: Компанія надає можливості для навчання та розвитку своїх працівників.

8) Дотримання стандартів якості: Компанія виробляє продукцію або надає послуги, які відповідають високим стандартам якості.

9) Відкритість та чесність у відносинах зі стейкхолдерами: Компанія сприяє відкритому спілкуванню з клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами.

Отже, важливість концепції відповідального управління у досягненні цілей сталого розвитку в сучасних організаціях важко переоцінити. Ці дві аспекти взаємодіють і сприяють створенню позитивного впливу на суспільство та навколишнє середовище.

1.4. Тенденції сучасних бізнес-стратегій в частині відповідального управління ланцюгами постачання та їх врахування в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»

Досить швидка динаміка світової економіки, що об’єднує мільйони підприємств у різних країх та регіонах, стає передумовою для розвитку міцної мережі взаємозв’язків між компаніями й постачальниками та кінцевими клієнтами. Таке розширення міжнародної торгівлі посилило важливість управління ланцюгом поставок. Наприклад, глобальний ринок УЛП складав близько 16 млрд доларів США у 2020 році.

Значного розвитку зазнали процеси діджиталізації та цифровізації бізнес-процесів, системи яких включають в себе наступні методи управління ланцюгами постачання: аналітичні ланцюги постачань, машинне навчання, Big data, Blockchain, Internet of Things, Artificial Intelligence, Integration Platform as a Service.

Протягом наступного десятиліття очікується більш ніж подвоєння глобального ринку управління ланцюгами поставок. У контексті перспектив розвитку управління ланцюгами постачання в Україні важливими аспектами вважаються інтеграція українських організацій у світову логістичну мережу, за допомогою застосування новітніх технологій та обладнання, використання широкого спектру сучасних економічних інструментів у логістичному управлінні, розвиток інтегрованої логістики, що сприяє об'єднанню зусиль керівництва промислових компаній, їх структурних підрозділів та логістичних партнерів для цілісного управління матеріальними та супутніми потоками на усіх етапах ланцюга постачання – від закупівлі до продажу.

Починаючи з 2020 року міжнародні ланцюги постачання перебувають у кризовому стані. Ланцюги постачань зазнали суттєвих трансформацій, збільшилася складність та вартість логістичних операцій. Сьогодні підприємства мають вирішувати фінансові та операційні проблеми таким

чином, щоб одночасно швидко задовольняти потреби своїх працівників, клієнтів та постачальників.

Проаналізувавши опитування центру розвитку інновацій, Офісу з розвитку підприємництва та експорту, національного проєкту Дія. Бізнес спільно з Advanter Group за підтримки Європейського Союзу в межах Ініціативи для відновлення економіки щодо стану та потреб українського бізнесу на 2022 рік, було визначено, що близько 50% бізнесів по всій Україні ще досі в процесі обдумування та інтуїтивного управління (від 46,6% у Центрі України до 58,9% на Сході) і лише 37,7% мають стратегію управління чи бізнес план. Близько 80 % досі необізнані щодо методів управління та впровадженням найбільш ефективних технологій з точки зору захисту довкілля [43].

Слід підкреслити, що за результатами досліджень у 2022 році відбувається і зміна бізнес-стратегій серед МСБ – 43% планують розвиток експорту. За регіональним розподілом орієнтовані на експорт 48,2% бізнесу Заходу, 47,8% Півночі, 33% Центру, 36,2% Сходу та 30% Півдня.

За думкою власників та керівників підприємств, основні труднощі у розвитку сучасного бізнесу в Україні в умовах кризи визначаються наступним чином:

1) Недостатня кількість клієнтів здатних регулярно робити покупки на внутрішньому ринку - 62%;

2) Непередбачуваність розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку - 48%;

3) Недостатній обсяг фінансових ресурсів - 43%;

4) Непередбачувані кроки держави, які можуть негативно позначитися на стані бізнесу - 29%;

5) Пошкоджені ланцюги постачання - 26%;

6) Неефективна, тривала та витратна логістика - 23%.

Можемо бачити, що значну роль відіграє контроль за платоспроможністю клієнтів, державне втручання до бізнес-процесів, зруйнованість ланцюгів постачання та неефективне регулювання лоігстикою.

Рівень досягнення цілей сталого розвитку країни взагалі залежить від фінансової підтримки бізнесу на рівні держави. Це включає реалізацію проєктів та програм, таких як навчальна ініціатива "TERRA. Курс на сталий розвиток" (03-10.2022 р.) в Україні. Ця програма впроваджується в рамках проєкту ПРООН "Побудова кращого майбутнього: відновлення ММСП України після COVID у напрямі посилення стійкості та сталого розвитку" за участю Центру "Розвиток КСВ", Громадської організації "Центр стратегій та комунікацій Синергія в дії" та Всеукраїнської ради жінок-фермерок.

Згідно з результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації представників МСБ, учасників проєкту Unlimit Ukraine у 2022 році, 72% не скористалися жодними державними або міжнародними програмами для підтримки свого бізнесу. Лише 15% скористалися можливістю оплати одного 2% податку, а 6% отримали інші податкові пільги. Це свідчить про низький рівень взаємодії між бізнесом та державою.

Серед ключових стратегічних рішень для бізнесу на період 2022-2023 років, власники та генеральні директори виділили наступні аспекти:

1) Розширення ланцюгів постачання через пошук нових клієнтів та розвиток нових каналів продажу – 68%;

2) Оптимізація витрат – 52%;

3) Пошук додаткового фінансування – 41%;

4) Запуск нових напрямків розвитку бізнесу – 35%;

5) Впровадження антикризового управління – 33%;

6) Пошук партнерів на зовнішніх ринках – 32%;

7) Розвиток експорту – 30%;

8) Врегулювання заборгованості з клієнтів – 21%;

9) Оптимізація кадрових ресурсів, включаючи можливе скорочення персоналу – 20%.

На сьогодні подолати виклики та залишитися конкурентоспроможними зможуть лише ті компанії, які своєчасно і правильно перебудують логістичні процеси, терміново впровадять сучасні інноваційні рішення, спроможуться

вибудувати політику зменшення постійних і змінних витрат із найменшими втратами для бізнесу, зробити ланцюги постачання більш стійкими, що означає краще планування запасів, відхід від поставок лише з одного місця, диверсифікацію ризиків.

Кожен окремий вузол, фірма чи організація у мережі ланцюга поставок має потенціал формувати й впливати на всю систему. Сукупність динаміки фірми щодо надання послуг ланцюга поставок, представлених у всьому світі, визначає напрямок, потенціал і шлях зростання глобального ринку управління ланцюгом поставок.

Базою дослідження було обране підприємство ТОВ «Церсаніт Інвест», яке є лідируючою компанією в Україні з виготовлення санітарної кераміки та плитки. Цінність ТОВ «Церсаніт Інвест» виражається у відповідальності – для компанії це більше, ніж хороше виконання своїх обов'язків, це відповідальність за реалізацію цілей всієї організації та усвідомлення наслідків своїх дій. Ключовим є почуття відповідальності за готові продукти та збільшення рівня задоволеності Клієнтів, пропонуючи продукти та товари найвищої якості не завдаючи шкоди навколишньому середовищу.

Засобом для реалізації цих цілей є впроваджена «Інтегрована система управління», яка постійно вдосконалюється на підставі вимог стандартів ISO 9001 та ISO 14001. Відповідно до політики «Інтегрованої системи управління», компанія Cersanit вживає активних заходів щодо скорочення негативного впливу на навколишнє середовище в процесах виробництва й адміністрування.

У сфері використання природних ресурсів:

1) Повторне використання або переробка напівфабрикатів, готових виробів та матеріалів, які входять до їхнього складу;

2) переробка пакувальних матеріалів;

3) використання у виробництві екологічно чистої сировини та вторинних матеріалів;

4) повернення у виробництво технологічної води та виробничого керамічного браку.

У сфері життєвого циклу продукту:

1) Розробка та контроль процедур із сортування відходів, поводження з ресурсами та небезпечними відходами;

2) контроль впливу на навколишнє середовище протягом усього життєвого циклу продукту — від проектування та виробництва до утилізації.

При розширенні своєї логістичної системи, ТОВ «Церсаніт Інвест» керується ключовими принципами: чіткого управління, прозорості в діяльності та довгострокової підтримки. Через співпрацю з постачальниками, підприємство спонукає їх впроваджувати власні стандарти відповідальної діяльності, одночасно дотримуючись вимог самої компанії. При вдосконаленні відповідальної системи управління ланцюгами постачання, керівники повинні оцінювати не тільки короткострокові фінансові вигоди для себе, а й встановлювати такі партнерські відносини з постачальниками, які допоможуть створити тривалу цінність для всього ланцюга. Це передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку у практику закупівель.

Логістика з застосуванням практик відповідального управління та залученням іноваційних технологій стане ефективним механізмом створення ринкової економіки України, її інтеграції в світову економіку шляхом створення стійких транспортно-економічних зв’язків.

Підсумовуючи, можна сказати, що ланцюг постачання буде продовжувати свій розвиток та вдосконалення, проте він рухатиметься новими шляхами. Багато існуючих та встановлених логістичних каналів потрібно перебудовувати та шукати альтернативи, що викликано впливом кризових подій. Сам процес побудови адаптивних ланцюгів поставок тісно пов'язаний з дотриманням певних принципів, зокрема гнучкість мережі, цифрова взаємодія, постійне відстеження виробничо-збутової мережі в реальному часі, швидке генерування ідей та наявність децентралізованих команд, що мають можливість самостійно ухвалювати управлінські рішення.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що в умовах функціонування сучасного ринку, де конкурентоспроможність визначається великою кількостю чинників та вимог, впровадження відповідального управління ланцюгами постачання стає рушією до успіху.

У ході дослідження концепції, визначено, що відповідальне управління ланцюгами постачання – це процес координації усіх етапів постачання товарів і послуг на ринок, починаючи від постачальників сировини до кінцевих споживачів із залученням етичних, соціальних та екологічних аспектів у всіх ланках постачання.

Було переглянуто основні складові та виділено ключових суб'єктів процесу постачання, що мають безпосередній вплив на формування та управління бізнес-процесами. Визначено, що відповідальна стратегія в управлінні ланцюгами постачань може забезпечити більшу прозорість контрагентів, дозволяє компаніям уникнути ризиків, пов'язаних з порушенням етичних та соціальних норм, сприяє зменшенню витрат та підвищенню ефективності.

Розглянуто загальні методики та етапи проведення аудиту. Для забезпечення якості внутрішніх процесів аудит здійснюється шляхом запровадження внутрішнього аудиту або залучення для виконання цієї роботи інших суб'єктів господарювання. Аудит системи відповідального управління ланцюгами постачання допомагає виявити потенціал зниження витрат та підвищення ефективності.

За допомогою вивчення періодичної літератури визначені основні проблемні питання, серед яких важливим аспектом залишаються методи забезпечення відповідальної поведінки всіх учасників ланцюга постачань, включаючи виробників, постачальників, дистриб'юторів та споживачів. Це може бути досягнуто шляхом встановлення етичних принципів, створення систем стимулювання та моніторингу дотримання вимог до відповідальної поведінки.

Було визначено, що впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачання допомагає організаціям досягти цілей сталого розвитку,

що включають в себе ряд ключових 17 елементів.. При цьому, впровадження кодексу етики компанії стає інструментом формалізації вимог до відповідальної поведінки всіх учасників ланцюга постачання та сприяє побудові корпоративної культури, що базується на прозорості, довірі та відповідальності.

У ході дослідження теоретичних положень обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань було визначено, що впровадження даної концепції є вкрай важливою складовою становлення високого рівня конкурентоспроможності компанії, підвищення ефективності діяльності, оптимізації витрат та покращення фінансового результату. Ці практики допомагають компаніям досягати своїх цілей сталого розвитку, створюючи позитивний вплив на суспільство, навколишнє середовище та власну репутацію.

При цьому, важливо підкреслити, що успішна реалізація відповідального управління ланцюгами постачання вимагає комплексного підходу та взаємодії між різними стейкхолдерами, включаючи компанії, постачальників, споживачів, урядові органи та громадські організації. Ця концепція дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін і викликів глобального ринку, збалансовувати власні інтереси зі сталим розвитком та соціальною відповідальністю.

РОЗДІЛ 2
ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙ, ЩО ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ СИСТЕМУ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦЕРСАНІТ ІНВЕСТ»

2.1. Економіко-організаційна характеристика ТОВ «Церсаніт Інвест» та організація бухгалтерського обліку з урахуванням впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачань

Ключову роль в основу формування розвинутої та прогресивної економіки України, впливаючи на її ріст, стійкість та конкурентоспроможність на світовому ринку, займають виробничі підприємства. Генеруючи великий обсяг продукції та послуг, що входять до валового внутрішнього продукту країни, забезпечуючи мільйони людей робочими місцями, розширюючи зовнішньоекономічні зв'язки та заробіток в іноземній валюті, виробничі підприємства забезпечують зовнішній баланс та стійкість валюти, сприяють розвитку і модернізації інфраструктури та сприяють зменшенню безробіття.

Виробниче підприємство – це виробничо-організаційна одиниця, що є самостійним юридичним суб'єктом, який спеціалізується на виготовленні товарів або наданні послуг шляхом обробки сировини, напівфабрикатів, компонентів або інших матеріалів з метою отримання прибутку. Головним завданням якого є виготовлення продукції або надання певних послуг, що може охоплювати широкий спектр діяльності від виробництва технічно-складних виробів до надання послуг з обслуговування клієнтів.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Церсаніт Інвест» відноситься до категорії виробничого підприємництва. Відповідність товариства до цієї групи безпосередньо залежить від мети створення компанії. Основною фінансовою метою ТОВ «Церсаніт Інвест» є отримання прибутку за рахунок виготовлення продуктів, що включають широкий спектр колекцій керамічної

плитки, кераміки для ванної кімнати, сантехніки, меблів для оснащення ванних кімнат та інших приміщень, а також простору навколо будинку.

На сьогоднішній день лідером на ринку з виробництва санітарної кераміки та керамічної плитки як в Україні, так і за кордоном є група Cersanit. Найбільшим успіхом останні роки Церсаніт користується у Польщі, Румунії, Чехії, Німеччині, невпинно підтримуючи міжнародний розвиток та нині займає важливе місце на ринку України. Основну інформацію про ТОВ «Церсаніт Інвест» відповідно до відомостей з Єдиного державного реєстру станом на вересень 2023 року наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Відомості про ТОВ «Церсаніт Інвест» з Єдиного державного реєстру

№ з/п	*Відомість*	*Інформація*
1	*2*	*3*
1	Найменування юридичної особи, у тому числі скорочене	Товариство з обмеженою відповідальністю "Церсаніт Інвест" (ТОВ "Церсаніт Інвест")
2	Статус юридичної особи	Не перебуває у процесі припинення.
3	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
4	Код ЄДРПОУ	33529350
5	Місцезнаходження юридичної особи	Україна, Житомирська обл., Звягельський р-н, село Чижівка, вул.Чижівська, будинок 4.
6	Розмір статутного (складеного) капіталу (пайового фонду)	Розмір : 370 489 300,00 грн
7	Основний вид економічної діяльності (КВЕД)	23.42 Виробництво керамічних санітарно-технічних виробів
8	Уповноважені особи	Іванські Вініціуш Юліуш Мровець Пьотр Мечислав
9	Дата державної реєстрації	23.11.2005 (17 років 9 місяців)
10	Форма власності	Недержавна власність

Джерело: складено за [9].

Можемо бачити, що підприємство «Церсаніт Інвест» функціонує уже більше 17 років з організаційно-правовою формою товариства з обмеженою відповідальністю.

За статистичними даними Державного реєстру щодо кількості юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання ТОВ є найпоширенішою та займає 49,94 % усіх наявних категорій [7]. Адже це

універсальний формат юридичної особи, що зменшує безліч ризиків, пов'язаних з безпечним функціонуванням бізнесу.

Комбінуючи у собі переваги солідарної відповідальності його учасників у вигляді обмежених внесених часток, дана форма дає можливість створити бізнес із великою кількістю найманих працівників, залучати інвестиції, використовувати систему кредитування. Ключовою вигодою даного товариства є понесення обмеженої фінансової відповідальної у межах внесеного статутного капіталу. Це означає, що особисте майно учасників не підлягає конфіскації для розрахунку боргів компанії, якщо вони виникли.

Місія компанії Cersanit — це будівництво швидкої, простої, інноваційної та сучасної бізнес-організації в європейському масштабі, що дозволило б компанії досягти та підтримувати позицію лідера на ринку обладнання для ванних кімнат, а також позицію провідного експерта в сфері настінної та підлогової керамічної плитки, а як результат — забезпечити довгострокове стійке зростання вартості компанії [51].

За Державним класифікатором видів економічної діяльності в Україні (КВЕД) основним видом діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» є КВЕД-23.42 «Виробництво керамічних санітарно-технічних виробів». Цей клас включає виробництво керамічних раковин, ванн, біде, унітазів, інших керамічних пристосувань та керамічних меблів. Дана категорія потребує наявність великих потужностей, автоматизованого виробництва та значну кількість складів для упакування та зберігання продукції.

В Україні виробництвом керамічних санітарно-технічних виробів займається 6 основних компаній, лідером яких на ринку є ТОВ «Церсаніт Інвест» (Табл. 2.2.)

Таблиця 2.2.

Основні виробники керамічних санітарно-технічних виробів в Україні

Позиція	*Найменування*	*Розташування*	*Дохід*
1	*2*	*3*	*4*
1	ТОВ «Церсаніт Інвест»	Житомирська область, село Чижівка	2 141 335 000 грн
2	ПРАТ «Геберіт Керамік Продакшн»	Хмельницька область, місто Славута	573 523 000 грн
3	ТОВ «Укркомпозит+»	Дніпропетровська область, місто Дніпро	98 071 600 грн
4	ТОВ «ПЗГМ»	місто Київ	15 382 000 грн
5	ТОВ «Керам - Арт»	Київська область, місто Вишневе	1 814 000 грн
6	ДП «Славутський Комбінат „Будфарфор“»	Хмельницька область, місто Славута	1 320 300 грн

Джерело: складено за [2].

Наступним важливим видом діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» є виробництво керамічних плиток і плит. Загальна кількість зареєстрованих в Україні юридичних осіб по КВЕД - 23.31 «Виробництво керамічних плиток і плит" на 01.01.2023 становила 97 осіб (97 осіб на 01.01.2022). Фізичних осіб-підприємців 19 осіб (17 осіб на 01.01.2022) [47].

Загальний перелік видів діяльності підприємства «Церсаніт Інвест» наведений в наступній таблиці 2.4.

Таблиця 2.3.

Види діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*КВЕД*	*Вид діяльності*
1	*2*	*3*
1	08.12	Добування піску, гравію, глин і каоліну
2	08.99	Добування інших корисних копалин та розроблення кар'єрів, н.в.і.у.
3	23.31	Виробництво керамічних плиток і плит
4	23.32	Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини
5	46.73	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
6	70.22	Консультування з питань комерційної діяльності й керування

Джерело: складено за [69].

Серед інших видів діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» можемо бачити добування піску, гравію, глин і каоліну, інших корисних копалин, що пов'язано з видобутком власної сировини для виробництва. Адже компанія має особистий кар'єр, що використовується для добування глини для власних потреб, рідше для продажу.

В Україні сформувалось досить стабільне конкурентне середовище у цьому сегменті ринку. Щодо імпорту, згідно з відомостями Української Асоціації Кераміки, понад 95% керамічної плитки ввозиться в Україну з 10 країн, таких як Польща, Чехія, Китай. Розподіл виробництва керамічної плитки за 2022 р. в Україні між основними виробниками наведено в рисинку 2.1.

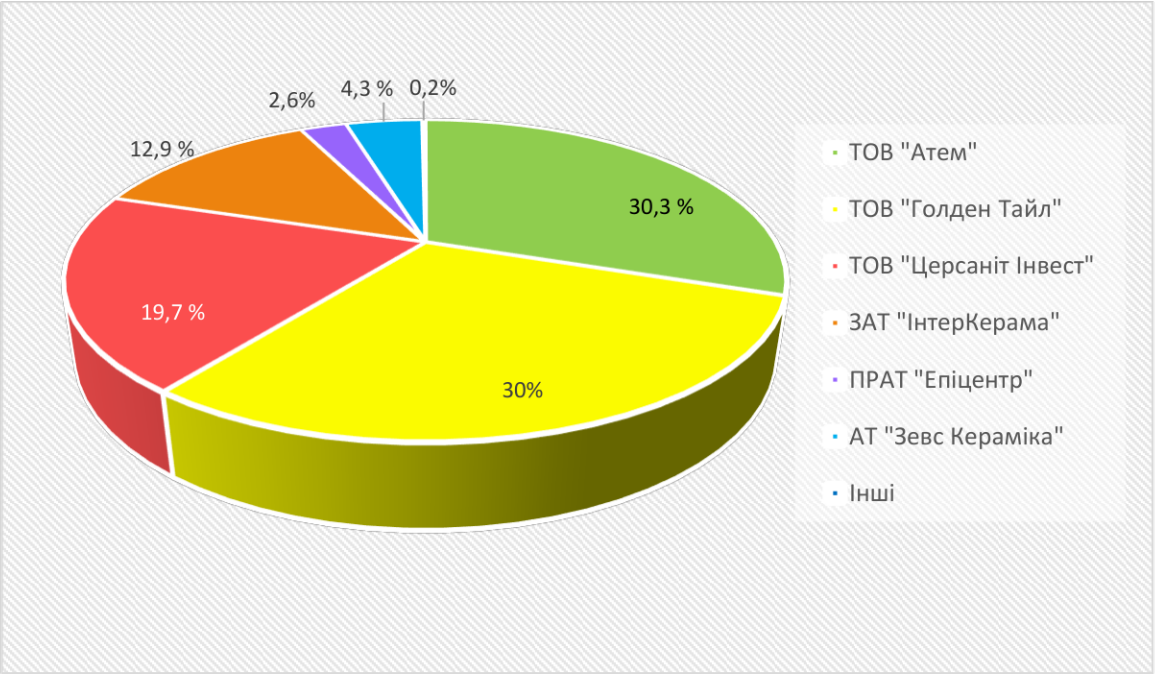


Рис. 2.1. Розподіл виробництва керамічної плитки за 2022 р. в Україні, %.

Джерело: складено за [47].

Найбільшими виробниками керамічної плитки в Україні за підсумками 2022 року залишаються ТОВ "Атем" і ТОВ "Голден Тайл", посідаючи перші два місця за обсягами виробництва і утримуючи по 30 % ринку. Третю позицію займає ТОВ «Церсаніт Інвест» з показником в 19,7 %, зважаючи на те, що це не є основним видом діяльності компанії.

Взаємовідносини між працівниками та результатами їх трудової діяльності є ключовим фактором в досягненні успіху підприємства. Важливо відзначити, що правильно складена докладна організаційна структура, яка визначає ролі та функції різних підрозділів й працівників в контексті загальних цілей компанії, впливає на ефективність управлінського процесу.

Організаційна структура компанії – це спосіб, яким вона впорядковує свої підрозділи та встановлює взаємозв'язки між ними. Вона визначає ланцюжок командного керівництва, ієрархію прийняття рішень, розподіл обов'язків та відповідальності, а також комунікаційні шляхи всередині компанії. За допомогою злагодженої роботи всієї команди та виконання завдань і планів підприємства залежить успішність досягнення планованих рівнів продажу та розвитку товариства в цілому.

Важливо враховувати, що немає універсальної організаційної структури, яка б підходила для всіх компаній, тому вибір структури враховує конкретні особливості та потреби компанії. Для досягнення запланованого рівня виробництва й реалізації, ТОВ «Церсаніт Інвест» налічує близько 1200 співробітників, яких можна класифікувати за різними критеріями сфери діяльності та рівня відповідальності.

Організаційна структура ТОВ «Церсаніт Інвест» являє собою взаємозв'язки між ключовими підрозділами та їх працівниками, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей компанії. Основними компонентами є центр управління у вигляді генерального директора підприємства, його заступника й внутрішнього аудитора, що контролюють наступні підрозділи: виробничий відділ, відділ адміністрування, відділ продажів та бюро обслуговування клієнтів.

Усі підрозділи організаційної структура підприємства відображені на наступній схемі.

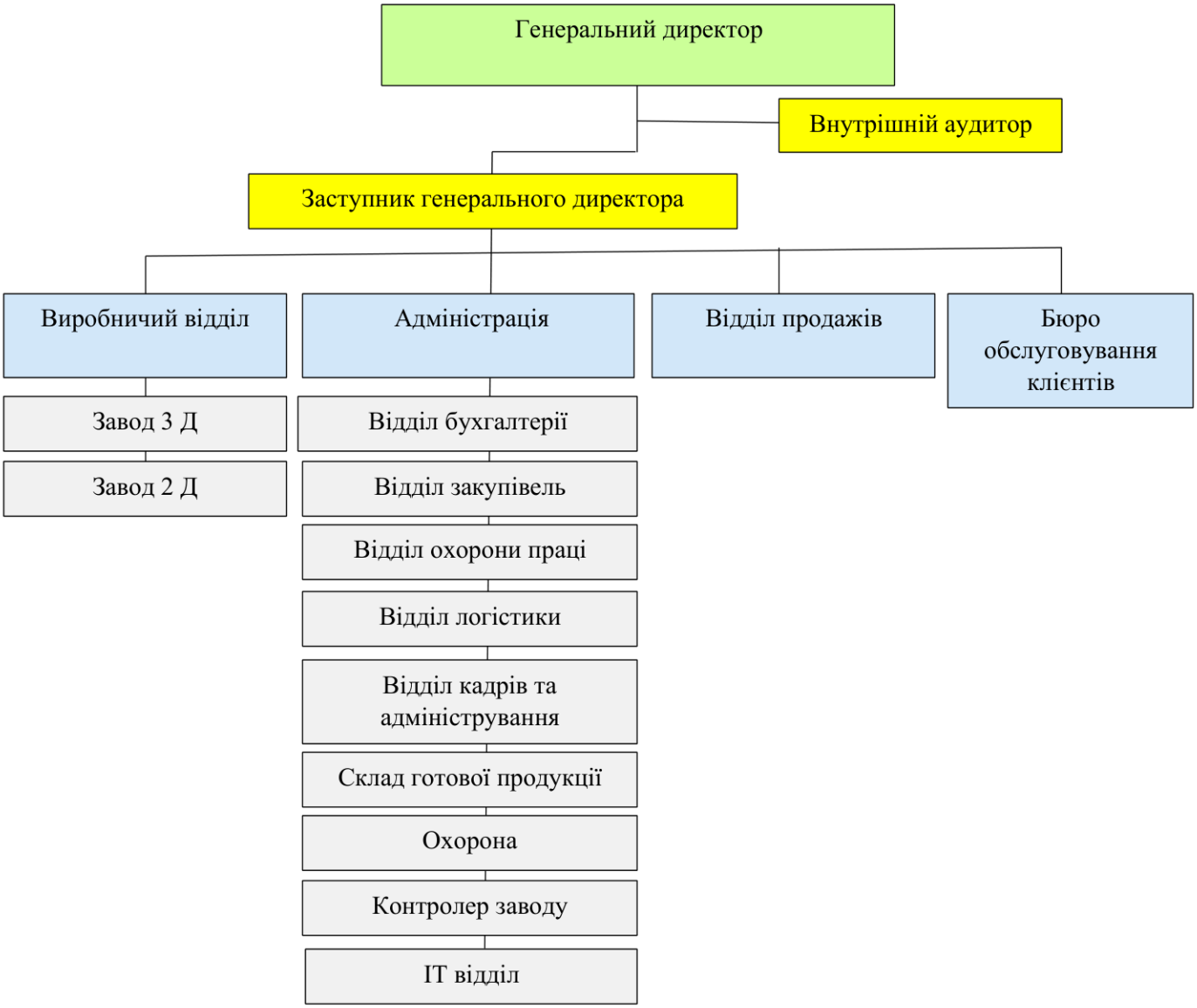


Рис 2.2. Організаційна структура ТОВ «Церсаніт Інвест»

Джерело: власна розробка.

Ця організаційна структура демонструє чітку ієрархію та розподіл функцій між відділами, що сприяє ефективному їх управлінню. Більш детальний розбір структури виробництва й адміністрації зображений у додатку А - Б відповідно.

Відділ бухгалтерії ТОВ «Церсаніт Інвест» сформований централізованим способом зі створенням бухгалтерської служби на чолі з головним бухгалтером, що використовує журнально-ордерну форму ведення бухгалтерського обліку.

Нижче представлена таблиця з організаційною структурою відділу бухгалтерії ТОВ «Церсаніт Інвест» та її основними обов'язками.

Таблиця 2.4.

Організаційна структура бухгалтерської служби ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*Підрозділ*	*Посада*	*Обов'язки*
1	*2*	*3*	*4*
1	Головний бухгалтер		Складання і подання статистичної, фінансової та податкової звітності Організація та контроль ефективності роботи бухгалтерського персоналу; Контроль відображення операцій в бухгалтерському обліку, формування звітності;
2	Заступник головного бухгалтера		Ведення обліку витрат та регулярний аналіз фінансових показників. Підготовка фінансової документації для податкових органів.
3	Облік заробітньої плати	Керівник групи обліку розрахунків	Контроль над операціями з нарахування та виплат заробітної плати Контроль та проведення лікарняних та відпусток Перевірка коректності оподаткування Формування та подача звітності
		Бухгалтер групи обліку розрахунків	Регулярне ведення операцій з розрахунків з заробітної плати Ведення операцій з нарахування податків та зборів; Робота з виконавчими листами; Подання заяв-розрахунків до ПФУ; Подача звітності; Підготовка довідок про доходи;
4	Облік витрат	Керівник групи обліку витрат	Оперативні звірки з покупцями та постачальниками щомісячно.
		Бухгалтер групи обліку витрат	Списання палива, маршрутні листи, авансові звіти; Розрахунок планової собівартості готової продукції; Аналіз фактичної собівартості готової продукції;
5	Облік ОЗ та податкового обліку	Керівник групи обліку звітності та податків	Податковий та бухгалтерський облік витрат. Облік основних засобів — введення в експлуатацію та контроль по місцям зберігання;

Продовження таблиці 2.4.

1	*2*	*3*	*4*
5	Облік ОЗ та податкового обліку	Бухгалтер групи обліку звітності та податків	Реєстрація податкових накладних в ЕРПН контроль за дотриманням податкового законодавства з ПДВ; Контроль наявності та руху товару на складах.
		Бухгалтер групи обліку складських операцій та виробництва	Облік господарських операцій: Придбання, модернізація необоротних активів; Вибуття необоротних активів; Облік зносу; Ремонті роботи, пов`язані з придбанням необоротних активів; Облік взаєморозрахунків з Постачальниками Товариства; Участь у проведені інвентаризації.

Джерело: власна розробка.

Бухгалтерська служба на чолі з головним бухгалтером та заступником поділяється на три ключові підрозділи: облік заробітної плати, облік витрат та облік ОЗ й податків, кожен з яких має власного керівника та декілька бухгалтерів, що проводять усі господарські операції компанії.

Коли інформація легко переходить від одного відділу до іншого, це сприяє швидкому прийняттю рішень та вирішенню проблем. Чіткий і логічний розподіл обов'язків сприяє уникненню дублювання роботи та конфліктів між відділами.

Облікова політика компанії, що містить набір певних методів, правил, процедур, стандартів для ведення свого фінансового обліку та фінансової звітності на нашу думку повинна містили обов'язкову інформацію про впровадження практик відповідального управління. (Табл. 2.5.)

Таблиця 2.5.

Впровадження концепції відповідального управління в облікову політику

Напрям	*Методи*	*Результат впровадження*
1	*2*	*3*
Врахування відповідальності в фінансовому обліку	Включення в облікові записи витрат на програми ВУЛП, витрати на оцінку ризиків, навчання співробітників і моніторинг дотримання стандартів.	Забезпечення точності та надійності фінансової інформації з урахуванням впроваження відповідальних практик.

Продовження таблиці 2.5.

1	*2*	*3*
Розробка інтегрованих систем звітності	Створення інтегрованої системи звітності з ключовими показниками ВУЛП, включаючи екологічний вплив і соціальну відповідальність.	Забезпечення звітності про сталий розвиток; Покращення внутрішньої аналітики та контролю.
Аудити та перевірки відповідальності	Проведення аудитів та перевірок постачальників для перевірки їх дотримання стандартів відповідального управління	Виявлення та зменшення ризиків у постачальній ланцюзі; Забезпечення дотримання стандартів якості і етики.
Визначення стратегічних цілей	Включення стратегічних цілей в облікову політику. Закріплення планів і дій для досягнення покращень	Покращення стратегічного управління.
Публічна звітність	Розгляд можливості публічної звітності про практики відповідального управління ланцюгами постачання	Збільшення рівня відкритості та довіри серед інвесторів, клієнтів та інших зацікавлених сторін; Посилення репутації компанії.

Джерело: власна розробка.

Опублікування звітності про впроваджені практики, закріплення нормованих показників дає клієнтам, інвесторам та іншим зацікавленим особам оцінити безпечність та ефективність діяльності. Хоч це і несе певні витрати у фінансовому обліку у вигляді куплених програм, забезпечення навчання працівникам, додаткових витрат моніторингу та користь від зменшення ризиків, збільшення клієнтів та оптимізації витрат безпечного виробництва перевищує.

Ключовим етапом є застосування чіткої програми відповідального управління у власній системі кординації зусиль між відділами. Для дотримання норм відповідального постачання важливо кожному підрозділу встановити відповідні показники результативності, в залежності від категорії за яку може відповідати даний відділ: соціальної, економічної, екологічної чи етичної складової відповідальності. Взаємодія між вказаними підрозділами уособлює в собі цілісну систему, що зображена на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Взаємодія структурних підрозділів ТОВ «Церсаніт Інвест»

Джерело: власна розробка.

Початковим етам функціонує підрозділ планування, який відіграє ключову роль у формуванні обсягу замовлень для виробництва. Підрозділ планування встановлює оптимальні обсяги виробництва, враховуючи різні фактори, такі як попит на ринку, наявність ресурсів, можливості виробництва та фінансові обмеження. Важливою частиною їх завдання є розробка стратегічних планів та короткострокових планів виробництва, які визначають, коли, скільки та які товари чи послуги мають бути виготовлені.

Ефективна робота підрозділу планування допомагає компанії уникнути надлишків або недостачі товарів на ринку, що може негативно вплинути на прибутковість та репутацію компанії. Організований та проактивний підхід до планування дозволяє компанії реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та ринкові умови, забезпечуючи їй конкурентну перевагу та стійкість на ринку.

Наступний відділ, що отримує інформацію від підрозділу планування є маркетинговий. Відділ маркетингу відповідає за аналіз попиту на продукцію та визначення необхідних асортиментних груп товарів для задоволення цього попиту. За допомогою їх прогнозу та вибору того чи іншого продукту робиться замовлення на виробництво.

Виробництво ТОВ «Церсаніт Інвест» розподілене на два окремих заводи 2D та 3D - плитки та кераміки відповідно, що знаходяться на одній території, мають свої власні центри відповідальності. Процес виробництва 2D плитки включає в себе етапи підготовки і обробки сировини, формування та сушка продукції, глазурування з наступним випалом у спеціалізованих печах за високих температур та кінцеве пакування з контролем якості і передача на склад.

Склад заводу відповідає за належне зберігання готової продукції до моменту відвантаження її. ТОВ «Церсаніт Інвест» налічує велику ділянку складів у вигляді ангарів на території підприємства. Таке розташування дає змогу зберігати продукцію під наглядом та під оптимальними умовами, що забезпечує її якість і безпеку. Наявність власного складу спрощує та прискорює процес відвантаження, що дозволяє вчасно доставляти продукцію клієнтам і забезпечувати їхні потреби. Крім того, оптимізований складський процес допомагає управлінню запасами, що важливо для забезпечення плавного виробництва та уникнення затримок. Відправка продукції вчасно та в гарному стані впливає на задоволення клієнтів і збільшує довіру до бренду компанії.

Бюро обслуговування клієнтів приймає заявки від покупців. В обліковій системі формує замовлення з обсягами, ціною та номенклатурою продукції. ТОВ «Церсаніт Інвест» має всього 6 постійних клієнтів та відвантажує готову продукцію у великих оптових замовленнях. Ключовими покупцями є дилери, що продовжують ланцюг постачання продукції до кінцевого споживача. Вони можуть реалізовувати товари через роздрібні магазини, оптові компанії, інтернет-магазини, будівельні супермаркети та інші канали продажу.

Відділ логістики грає вирішальну роль у забезпеченні ефективності продовження ланцюга постачання. Логістика забезпечує координацію і контроль

всіх операцій, пов'язаних з переміщенням товарів від постачальників до кінцевих споживачів. Підрозділ планує відвантаження на конкретну дату, за допомогою тендерної програми обирає перевізника за найнижчими цінами та найвигіднішими умовами доставки та займається оформленням усіх супровідних документів та відображення їх в системі підприємства.

Завершальною ланкою процесу є передача документів та операцій з поставки товару до відділу бухгалтерії для введення показників в облікову систему підприємства, здійснення оплати усім контрагентам та формуванням фінансових результатів діяльності. Методи впровадження концепції у роботу відділів сформовані у наступній таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

№ з/п	*Підрозділ*	*Методи впровадження ВУЛП*
1	*2*	*3*
1	Відділ планування	1) Розробка стратегічних планів вдосконалення процесів. 2) Планування точної кількості необхідного обсягу виробництва. 2) Визначення ключових показників ефективності та їх моніторинг.
2	Відділ маркетингу	1) Відповідальне дослідження ринку та аналіз споживчого попиту. 2) Впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на сталу соціальну та екологічну відповідальність.
3	Виробництво	1) Впровадження зелених технологій та безпечних технологій виробництва без шкідливих викидів у навколишнє середовище. 2) Моніторинг споживання енергії та води з метою оптимізації. 3) Мінімізація кількості відходів. 4) Мінімізація ризику виникнення аварійних ситуацій.
4	Склад	1) Впровадження системи вторинної переробки. 2) Оптимізація складського управління 3) Безпечне для працівників розміщення палет.
5	Бюро обслуговування клієнтів	1) Створення програм лояльності для клієнтів із врахуванням їхніх потреб. 2) Впровадження системи збору та аналізу фідбеку від клієнтів.
6	Відділ логістики	1) Оптимізація маршрутів доставки для зменшення викидів CO_2. 2) Використання технологій відстеження для ефективного управління логістичними процесами. 3) Вибір надійних перевізників.
7	Відділ бухгалетрії	1) Ведення фінансового обліку відповідно до стандартів сталого розвитку. 2) Аудит та аналіз фінансових операцій з точки зору відповідального управління.

Джерело: власна розробка.

Підсумовуючи важливість впровадження відповідального управління варто сказати про те, що дана концепція стає не просто модним трендом, але необхідною умовою для успішної діяльності сучасних компаній. Визначено, що важливим етапом впровадження концепції ВУЛП є ефективно розподілені обов'язки підрозділів організаційної структури, що робить ланцюг постачання більш гнучким та швидким. Впровадження відповідального підходу, в якому компанія бере на себе відповідальність за економічний, екологічний і соціальний вплив своїх операцій протягом усього ланцюга постачання включає в себе дотримання стандартів етики, правил справедливої торгівлі, сталого виробництва, безпеки праці та інших аспектів, що визначаються глобальними та місцевими законами і нормами.

Методом удосконалення є включення положень відповідального управління ланцюгами постачання в облікову політику ТОВ «Церсаніт Інвест», що передбачає дотримання соціальних, економічних, етичних та екологічних норм на кожному етапі діяльності і залучення постачальників до впровадження практик відповідального управління впродовж усього життєвого циклу товарів і послуг.

2.2. Облікове забезпечення процесів, що забезпечують систему відповідального управління ланцюгами постачання в діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» та відображення результатів в фінансовій звітності.

Один із початкових та ключових етапів у виробничій діяльності підприємства, зокрема у ТОВ "Церсаніт Інвест", є процес постачання. Для прийняття ефективних рішень щодо відповідального управління цього процесу, необхідно мати доступ до інформації про нього, і основним джерелом залишається бухгалтерський облік.

Метою бухгалтерського обліку процесів відповідального постачання є надання повної, достовірної, систематичної, доречної інформації, яка дозволяє ефективно керувати усіма господарськими операціями, контролювати витрати, оцінювати ефективність та забезпечувати звітність перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Відповідальний підхід ведення бухгалтерського обліку передбачає дотримання податкових та законодавчих вимог.

Бухгалтерський облік є ключовим інструментом, який дозволяє керівництву підприємства раціонально використовувати ресурси, відповідально управляти ланцюгом постачання та впроваджувати стратегічні рішення для досягнення поставлених цілей. Підприємство завжди дотримується визначених методологічних принципів, які закріплені в законодавстві України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність" [13]. Це гарантує надійність та об'єктивність фінансової інформації, що є важливим фактором для успішного функціонування підприємства.

Проаналізувавши ключові етапи ланцюга постачання ТОВ «Церсаніт Інвест» було визначено, що особливої актуальності набувають розробка системи ефективного планування, оптимізація транспортних потоків, налагодження постачальницької діяльності, розробка заходів щодо зниження сум логістичних витрат, аналіз ефективності процесу постачання.

Ключовими об’єктами обліку ланцюга постачання є: витрати на здійснення цього процесу, обсяг придбаних матеріальних цінностей, розрахунки з постачальниками та обсяг реалізованої готової продукції. Виходячи із заданих об’єктів обліку, обліково-аналітичне забезпечення цих процесів регулює наступні аспекти, що необхідно включити до облікової політики:

1) Організація роботи облікових працівників (відділи бухгалтерії, постачання, планування, логістики);

2) Організація обліку надходження сировини, розрахунків із постачальниками, забезпеченість зобов’язань перед ними, а також системи оподаткування таких операцій;

3) Відповідне документальне супроводження процесів постачання;

4) Організація обліку приймання сировини, організація складського господарства, зберігання готової продукції;

5) Організація синтетичного та аналітичного обліку вибуття готової продукції;

6) Організація обліку витрат ланцюга постачання.

Неконтрольоване накопичення запасів, слабка взаємодія з постачальниками, нехтування розвитком матеріальної бази і системи управління логістичною інфраструктурою призвели до стрімкого зростання витрат, якими стає неможливо нехтувати. Тому першочерговим етапом дослідження виділимо розподіл витрат та зобов'язань за кожним з елементів ланцюга постачання. Основні етапи якого, витрати та зобов'язання пов'язані з ним та об'єкти обліку сформовані у наступній таблиці.

Таблиця 2.7.

Відображення витрат та зобов'язань згідно з етапом ланцюга постачання

Етап	*Функції*	*Витрати*	*Об'єкти обліку*
1	*2*	*3*	*4*
Закупівля та постачання	Цей етап включає вибір та залучення постачальників, переговори про умови поставки, укладання контрактів та замовлення товарів або послуг.	Вартість закупівель та послуг;	Розрахунки з постачальниками; Облік виробничих запасів; Облік надходження ТМЦ.
Транспортування та логістика	Цей етап включає переміщення товарів від постачальника до підприємства або місця виробництва. Це може включати в себе вибір оптимальних транспортних засобів, розкладування вантажів, організацію маршрутів та відстеження доставки	Витрати на транспортування, логістичні послуги, вартість перевезення, розрахунки з перевізниками	Розрахунки з іншими кредиторами; Облік транспортно-заготівельних витрат.

Продовження таблиці 2.7.

1	*2*	*3*	*4*
Зберігання та складування	Цей етап включає правильне управління запасами, врахування термінів придатності, забезпечення відповідних умов зберігання та організацію складського простору.	Витрати на зберігання, обслуговування складу; Витрати на утримання навантажувачів; витрати на пакування.	Розрахунки з оплати праці працівникам
Виробництво	Цей етап включає в себе виробництво готової продукції. Це включає процеси відпуску сировини та матеріалів у виробництво.	Витрати на виробництво, матеріальні витрати, витрати з оплати праці та ЄСВ, Витрати на електроенергію,	Облік вибуття запасів у виробництво; Собівартість виробництва, Облік розрахунків з оплати праці та ЄСВ
Дистрибуція, реалізація готової продукції	Цей етап охоплює розподіл готових товарів до кінцевих споживачів.	Витрати на доставку до покупця, витрати на відвантаження, послуги дистрибуції;	Собівартіть реалізації, Облік дебіторської заборгованості, Розрахунки з іншими дебіторами;

Джерело: власна розробка.

Акцентуючи увагу на обліку витрат можемо виокремити ступінь їх змінності на постійні та змінні. Змінними є такі позиції витрат, величина яких залежить від виробництва. Тому такі зміни витрат, що спричинені змінами обсягів постачань, виробництва, обсягу реалізації, наявності товарно–матеріальних цінностей можуть мати різний характер.

Постійні – це такі складові витрат, які не змінюються в залежності від обсягів діяльності та є постійними. Постійні витрати об’єднують амортизацію приміщень і обладнання складів, амортизацію транспортних засобів, витрати на електроенергію, витрати на оплату погодинної праці із обов’язковим нарахуванням ЄСВ, витрати на оплату телекомунікаційних послуг.

Організація обліку матеріальних цінностей залежить від джерел їх надходження. Джерела надходження запасів на ТОВ «Церсаніт Інвест» можна поділити на такі групи:

- Придбання;
- Власне виробництво;

- Безкоштовне отримання;
- Внески до статутного капіталу підприємства;

Найчастіше сировина та матеріали потрапляють на ТОВ «Церсаніт Інвест» внаслідок придбання за плату або власного видобутку з кар'єру. Основні складові сировини для виробництва керамічних виробів включають глину, воду, каолін, кварцовий пісок, колірні пігменти.

Іншими методами надходження можуть бути: обмін на подібні та неподібні активи, благодійні внески, гуманітарна допомога, оприбуткування раніше не врахованих матеріальних цінностей, отримання від ліквідації ОЗ.

Таблиця 2.8.

Відображення у обліку надходження запасів ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*Зміст господарської операції*	*Д-т*	*К-т*	*Первинний документ*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1	Придбано сировину у постачальника з наступною оплатою	201	631	Накладна, рахунок-фактура
2	Відображено податковий кредит з ПДВ	644	631	Податкова накладна
3	Оприбутковано сировину внаслідок власного виробництва	201	23	Приймально здавальний акт
4	Безплатно отримано запаси	201	718	ПКО, накладна
5	Отримано запаси, як додатковий внесок понад статутний капітал	201	422	ПКО, Довідка бухгалтерії

Джерело: власна розробка.

Проведення операції з поставки сировини будь яким наведеним способом, перш за все, передбачає проходження процедури документального супроводу. Першочергово це замовлення для постачальника із наперед визначеними умовами, що слугує підтвердженням для здійснення поставки та наступної оплати. ТОВ «Церсаніт Інвест» використовує власну комп'ютерну систему формування замовлень IFS, де вказується кількість, ціна потрібної партії, інформація про постачальника та інші деталі поставки.

Для налагодження постачальницької діяльності на ТОВ «Церсаніт Інвест» варто чітко орієнтуватися у ситуації на внутрішньому та закордонному ринку матеріальних цінностей, що необхідні для виготовлення готової продукції,

відслідковувати основні тенденції та перспективи розвитку. У ході аналізу яких варто визначити доцільність вибору того чи іншого виду сировини та постачальника.

Відносини з постачальниками формують основу для забезпечення системи відповідального управління ланцюгами постачання. Товариство «Церсаніт Інвест» вибирає постачальників товарів та послуг згідно зі збереженням ринкової конкурентоспроможності та прозорості. Всі працівники зобов'язані строго дотримуватися діючих закупівельних процедур.

Далі сформовані правила ТОВ «Церсаніт Інвест», яких варто дотримуватись у процесі реалізації закупівельної процедури:

a) Діяти відповідно до процедури і за посередництва платформи Login trade;

b) Зустрічі Працівників з представниками Контрагента проводити в місцеперебуванні товариств/виробничих підприємств, хіба що специфіка замовлення вимагає зустрічі за межами їх місцеперебування;

c) Інформувати про зв'язки, що можуть мати вплив на безсторонність, а також виключати з процедури Працівників, безсторонність яких могла б викликати який-небудь сумнів.

d) Старанно готувати договори, звертаючи особливу увагу на постанови, що стосуються умов гарантії та рекламації, відповідно до процедури укладання, реєстрації та архівації договорів.

e) Вдумливо перевіряти причини впровадження змін в договір в процесі його реалізації.

f) Вдумливо контролювати реалізацію окремих етапів закупівельної процедури та процедури укладання, реєстрації та архівації договорів.

g) Старанно брати участь в отриманні предмета замовлення.

h) Дотримуватися та виконувати умови договору.

i) Реагувати на будь-які, навіть найменші порушення поведінки, які викликають неетичні або корупційні дії.

Одним із методів удосконалення процесу вибору постачальників на ТОВ «Церсаніт Інвест» є використання платформи Login trade – це сформована система, що використовується для вибору того чи іншого постачальника сировини чи послуг за допомогою проведення тендеру. Основна мета – забезпечити максимальну конкуренцію між постачальниками і вибрати найкращу пропозицію з точки зору ціни, якості і інших важливих факторів.

За допомогою системи товариство має змогу самостійно обрати перелік постачальників або перевізників, направити їх на дану платформу та отримати їх актуальну цінову пропозицію. Система Login trade обирає найвигіднішу та найнижчу запропоновану ціну та формує переможців тендеру, з яких у свою чергу управлінський персонал обере найоптимальніший варіант співпраці. Після вибору переможця укладається офіційна угода між замовником і постачальником.

Важливим етапом регулювання взаємовідносин між замовником і постачальником є укладання договорів зі встановлення правил і умов співпраці між двома сторонами. Розроблений стандарт договору містить умови поставки та оплати, ціни, форс-мажорні обставини, претензії та додаткові умови.

Продавець зобов'язується поставити покупцю, а покупець прийняти товар в кількості та асортименті, які відображені у рахунках-фактурах, товаротранспортних накладних, які підписуються по мірі відвантаження товару. При імпорті товару продавець супроводжує його комплектом документів з міжнародної автодорожньої накладної (CMR), специфікацією із зазначенням кількості, рахунком-фактурою та копією декларації у кількості 5 шт кожного документу. Оплата товарів та послуг з перевезень здійснюється шляхом банківського перерахунку протягом 30 днів з дати поставки.

Методом удосконалення відповідального управління ланцюгами постачання пропонуємо прописування у договорі з постачальником додаткових умов поставки із залученням категорій соціальної, етичної та екологічної відповідальності. У такому договорі можуть бути визначені вимоги щодо соціальних стандартів, інформація щодо запобігання корупції та виникнення

ризиків захисту власного інтересу. Варто також включити умови надання інформації щодо дотримання норм впливу на навколишнє середовище та можливі санкції у випадку порушення визначених умов з питань відповідальності, що стосуються соціальної, етичної і екологічної відповідальності. Ці додаткові умови допомагають не лише створити ефективний механізм контролю за діяльністю постачальника, але й сприяють підвищенню ступеня сталості в сучасних ланцюгах постачання.

Уклавши договір з постачальником товарів, робіт, послуг товариство встановлює основу для взаємовідносин, які мають велике значення для фінансової стійкості та успішності ланцюга постачання. Ці договори не лише регулюють умови постачання, але й слугують інструментом для ефективного контролю та обліку операцій, пов'язаних із здійсненням розрахунків з постачальниками.

У даному контексті, бухгалтерський облік розрахунків з постачальниками стає невід'ємною частиною управління ефективністю ланцюга постачання. Розглянемо ключові аспекти бухгалтерського обліку розрахунків з постачальниками та його важливість для сучасних бізнес-структур.

Облік операцій з постачальниками відображається на рахунку 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками». Однією з характерних особливостей цього рахунку є його подвійне сальдо - він одночасно відображає: дебіторську заборгованість на сальдо по дебету та кредиторську заборгованість на сальдо по кредиту. При журнально-ордерній формі обліку облік ведеться в 3 журналі.

Попередню оплату постачальнику варто відображати за дебетом рахунку 371 «Розрахунки за виданими авансами» з наступним взаємозаліком заборгованостей після отримання запасів. Для відображення претензії, у разі отримання сировини невідповідної якості використовується рахунок 374 «Розрахунки по претензіях».

Таблиця 2.9.

Відображення основних операцій обліку розрахунків з постачальниками у діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*Зміст господарської операції*	*Д-т*	*К-т*	*Первинний документ*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1	Оприбутковано сировину на суму 100 тис.грн з наступною оплатою.	201	631	Накладна, рахунок-фактура
2	Відображено податковий кредит з ПДВ(крім того) на 20 тис. грн	644	631	Податкова накладна
3	Погашено заборгованість постачальника на 120 тис. грн за сировину	631	311	Платіжне доручення, виписка банку
4	Отримано послугу від постачальника для виробничих цілей на суму 2000 грн	23	631	Акт виконаних робіт
5	Відображено податковий кредит з ПДВ(крім того) на 500 грн	644	631	Податкова накладна
6	Погашено заборгованість постачальника на 2500 грн за отримані послуги	631	311	Платіжне доручення, виписка банку
7	Отримано послугу загальногосподарського призначення	92	63	Акт виконаних робіт
8	Виставлено претензію постачальнику	374	631	Рахунок, претензія
9	Отримано від постачальників арматуру для будівництва	151	631	Накладна, рахунок-фактура
10	Придбано основні засоби у постачальника	152	631	Накладна, рахунок-фактура
11	Здійснено авансовий платіж постачальнику	371	311	Платіжне доручення, виписка банку
12	Відображено умовний податковий кредит з ПДВ	641	644	Розрахунок бухгалтерії
13	Оприбутковано сировину від постачальника	201	631	Накладна
14	Відображено суму ПДВ	644	631	Податкова накладна
15	Здійснено взаємозалік заборгованостей	631	371	Акт взаємозаліку

Джерело: власна розробка.

Можемо бачити, що за кредитом рахунку 63 відображаються одержані товарно-матеріальних цінності, спожиті роботи або послуги на фактичну суму і відносять в дебет рахунків 15, 20, 21, 22, 23, 28, 64, 91, 92, 93. Документальне оформлення включає товарно-транспорті накладні, накладні, акти приймання виконаних робіт і послуг. У свою чергу за дебетом рахунку 63 обліковуються сплачені суми для погашення заборгованості постачальникам і підрядникам, а

також внесення підприємством попередньої оплати або погашення кредиторської заборгованості. Документальне оформлення включає виписки банків, платіжні доручення для підтвердження оплати.

Облікове відображення інших етапів ланцюга постачання сформовано у наступній таблиці.

Таблиця 2.10

Відображення основних операцій обліку на інших етапах ланцюга постачання у діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»

Етапи	*№ з/п*	*Зміст господарської операції*	*Д-т*	*К-т*	*Первинний документ*
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
Транспортування та логістика	1	Відображено отримані послуги з перевезення сировини від ТОВ «Луцьк Транс Логістик»	201	685	ТТН, Рахунок-фактура. Акт виконаних робіт
	2	Відображено ПДВ	644	685	ПН
	3	Оплачено послуги з перевезення	685	311	Платіжне доручення, виписка банку.
	4	Відображено разову організаційну послугу при митному оформленні вантажу	949.1.	685	Рахунок-фактура, МД
	5	Відображено послугу зі стоянки авто	949.2.	685	Рахунок-фактура, акт виконаних робіт
	6	Списується сума витрат на дослідження потенціалу ринку закупівель	949.3.	685	Акт виконаних робіт, розрахунок бухгалтерії
Зберігання та складування	1	Оприбутковано готову продукції з виробництва на склад	26.1	23.1	Акт на внутрішнє переміщення
Виробництво	1	Списано на виробництво сировину у вигляді глини	23.1	201	Акт
	2	Нараховано з/п плацівникам виробництва	23.1	661	РПВ
	3	Відображено ЄСВ	23.1	651	РПВ. Розрахунок бухгалтерії
	4	Оприбутковано готову продукцію з виробництва	26.1	23.1	Акт на внутрішнє переміщення

Продовження таблиці 2.10

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
Дистрибуція, реалізація готової продукції	1	Реалізовано готову продукцію покупцю ТОВ «Епіцентр»	361	701	Накладна, рахунок-фактура
	2	Відображено ПДВ	701	641	ПН
		Списано собівартість продукції	901	26	Розрахунок бухгалтерії
	3	Отримано послуги з перевезення товару на склад покупця від експедитора	93	685	Акт виконаних робіт
	4	Відображено ПДВ за перевезення	644	685	ПН

Джерело: власна розробка.

На субрахунку 949 «Інші витрати операційної діяльності» відображаються елементи логістичних витрат на постачання. Для підвищення рівня оперативності управлінського реагування на поведінку логістичних витрат пропонуємо запровадити аналітичні рахунки 949.1 «Витрати на послуги митного оформлення перевезень», 949.2 «Витрати на організаційні послуги», 949.3. «Витрати на дослідження потенціалу ринку закупівель», 949.4 «Витрати на контроль за дотриманням умов договорів постачання».

Ведення обліку розрахунків підприємства з постачальниками і підрядниками, його правові засади регламентуються П(С)БО 11 «Зобов'язання» [36]. Відповідно до П(С)БО 11 «Зобов'язання», сума фактично сплачених поточних зобов'язань у балансі відображаються у розділі «Поточні зобов'язання». У Звіті про рух грошових коштів інформація про розрахунки з постачальниками і підрядниками наводиться у наступних рядках:

- Рядок 090 «Витрачання на оплату товарів (робіт, послуг)»;
- Рядок 3100 «Витрачання на оплату товарів (робіт, послуг)»;
- Рядок 3560 «Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань».

У примітках до фінансової звітності наводиться інформація про перелік і суми зобов'язань, що включені до статей балансу "Інші довгострокові зобов'язання", "Інші поточні зобов'язання".

Розрахунки з постачальниками та підрядниками формують ключовий показник кредиторської заборгованості у фінансовій звітності та значно

впливають на показники ефективності. Кредиторська заборгованість знаходить своє відображення у пасиві балансу. Структура зобов'язань у пасиві балансу ТОВ «Церсаніт Інвест» мала такий вигляд протягом 2021–2022 років (Табл. 2.11.).

Таблиця 2.11.

Структура зобов'язань ТОВ «Церсаніт Інвест» за 2021-2022 рр.

Стаття балансу	*2021*	*2022*
1	*3*	*4*
II. Довгострокові зобов'язання		
Довгострокові зобов'язання за кредитами та позиками	150 508	2 213 545
Довгострокова торгова та інша кредиторська заборгованість	-	-
Довгострокові зобов'язання з оренди	21 607	11 454
Всього довгострокові зобов'язання	**172 115**	**2 224 999**
III. Короткострокові зобов'язання		
Короткострокові зобов'язання за кредитами та позиками	2 721 238	1 351 185
Короткострокові зобов'язання з оренди	7 531	5 462
Торгова та інша кредиторська заборгованість	263 923	435 725
Резерви та забезпечення	10 510	13 619
Інші поточні зобов'язання	-	-
Всього короткострокові зобов'язання	**3 033 202**	**1 805 991**
Всього зобов'язання	**3 175 317**	**4 030 990**

Можемо бачити, що величина короткострокових зобов'язань у 2022 році зменшилась на 67,95% за рахунок погашення короткострокових позик, проте величика кредиторської заборгованості за товари збільшилась на 171 802 тис. грн. що свідчить про збільшення заборгованості перед постачальниками або зростання обсягів невиплачених рахунків за отримані товари чи послуги. Таке зростання кредиторської заборгованості може бути спричинене збільшенням обсягів закупівлі, змінами в умовах оплати, відстрочення платежів, затримки у виплаті рахунків. Збільшення кредиторської заборгованості може бути стратегічним рішенням для оптимізації фінансових потоків компанії, але

важливо управляти цим процесом, щоб уникнути проблем з ліквідністю та вчасними виплатами.

Проаналізувавши фінансову звітність ТОВ «Церсаніт Інвест» у розрізі кредитоської заборгованості визначено, що важливим постачає питання контролю розрахунків з постачальниками, дотримання строків оплати та управління показниками кредиторської та дебіторської заборгованостей.

Отже, дослідивши особливості обліку розрахунків із постачальниками та підрядниками, для удосконалення організації їхнього обліку можна запропонувати:

1) Впровадження концепції відповідального управління на початку договірного процесу, розробка та включення нових умов договору, що стосуються соціальної, етичної і екологічної відповідальності.
2) Впровадження автоматизованих систем вибору та залучення нових постачальників, на прикладі платформи Login trade;
3) Проводити аналіз складу кредиторської заборгованості, контроль над термінами погашення, своєчасне виявлення прострочень.
4) Ведення реєстру постачальників з детальною інформацією та показниками відповідності, згідно до концепції ВУЛП.

2.3. Управлінський облік процесів відповідального управління ланцюгами постачання: ключові етапи та методика підготовки управлінської звітності.

Поява управлінського обліку, як самостійної галузі бухгалтерської діяльності спричинена ускладненням завдань перед системою бухгалтерського обліку необхідністю розробки фінансових стратегій компанії, підвищенням вимог до конкурентоспроможності, розвитком інформаційних технологій.

Управлінський облік включає в себе не лише облікову, планову і контрольну функції, а також аналітичну функцію. Виконання аналітичної

функції покладено на управлінський аналіз, який є однією з гілок економічного аналізу. Питання про зміст управлінського аналізу та його роль у впровадження відповідального управління підприємства залишається поки що недостатньо вивченим, що обумовило актуальність дослідження.

Попереднє дослідження положень обліково-аналітичного забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань та розкриття сутності концепції з її відображенням у обліку дало змогу визначити, що ланцюг постачання – це складна сукупність процесів, що включає в себе усі етапи від постачання сировини до виробництва, зберігання, переміщення, транспортування і розподілу готової продукції або послуг, що потребує чіткого контролю на кожному етапі. Тому функція управлінського обліку процесів постачання зводиться як до контролю економічної роботи усієї організації, так і кожного структурного підрозділу окремо.

Управлінський облік – це процес збору, аналізу та інтерпретації інформації, який допомагає приймати обґрунтовані рішення в управлінні бізнесом. Цей процес включає в себе вимірювання та контроль різних аспектів діяльності підприємства, включаючи фінансові показники, оптимізацію процесів, ефективність витрат, а також управління ризиками та відповідальність перед стейкхолдерами.

На прикладі підприємства "Церсаніт Інвест" розглянемо важливість управлінського обліку у контексті процесів постачання. Підприємство стикається з різноманітними викликами та завданнями у сфері постачання, такими як забезпечення якісною сировиною, оптимізація ланцюгів постачання, відповідність стандартам якості та вимогам ефективності.

Так як асортимент продукції компанії Cersanit є в наявності у всіх державах Євросоюзу, на ринках Східної Європи, Близького Сходу, а також країн Центральної Азії та Північної Африки процеси постачання потребують чіткого контролю. Для досягнення цих цілей необхідний відповідальний та добре організований управлінський облік. Він допомагає визначити ефективність процесів постачання, виявити області, де можливі покращення, та вирішити

завдання, пов'язані зі збільшенням продуктивності, зменшенням витрат і покращенням якості постачання.

Початковим етапом організації управлінського обліку є визначення мети та об’єкта обліку. У довгостроковій перспективі Група Cersanit має на меті розвинути міцну міжнародну економічну організацію та зберегти своє перше місце на ринку керамічних виробів та плитки. Досягнення цієї мети компанія здійснює за рахунок постійного вдосконалення своїх пропозицій продукції на ринку, залучення постійних клієнтів та масштабної дистрибуції.

Об’єктами управлінського обліку заради досягнення цієї мети є доходи та витрати підприємства, фінансові результати, показники бюджетування, центри відповідальності та система внутрішньої звітності. Концепція відповідального управління ланцюгами постачання потребує розгляд додаткових сторін на що повинен бути спрямований управлінський облік.

Традиційний підхід до організації управлінського обліку процесу постачання на підприємстві здебільшого спрямований на виробництві та понесених виробничих витратах, проте залучення логістичного підходу допомагає орієнтуватися на зниження витрат усіх ланок у комплексі «постачання – виробництво – збут». Концептуально парадигма управління логістикою полягає в інтеграції виробництва, матеріально-технічного постачання, збуту і т.д.

Логістика є важливою ланкою відповідального управління ланцюгами постачань, саме через можливість безпосереднього впливу на процес відвантаження та доставки готової продукції до кінцевого споживача.

ТОВ «Церсаніт Інвест» використовує TMS (Transport management system) – це система керування транспортом підприємства, що уособлює в собі автоматизацію управління доставками, планування маршрутів та моніторинг пересування автотранспорту. За допомогою системи ТМС ризик втрати продукції під час перевезення є мінімальним. Адже кожен етап чітко прослідковується та затверджується управлінським персоналом та перевізником безпосередньо.

Система TMS стає найбільш оптимальним та практичним методом удосконалення щодо управління логістичних процесів компанії. Функціональні можливості системи включають в себе автоматичне планування маршрутів, облік умов доставки: габарити та тип транспорту й товару, визначення порядку завантаження та розвантаження, повідомлення про час прибуття на точку доставки, онлайн контроль руху транспортного засобу, реєстрація відхилень руху за маршрутом та плановий аналіз показників.

Автоматизація транспортної логістики дозволить управлінському персоналу детально контролювати усі поставки сировини та реалізацію продукції, спростити обробку замовлень, заощадити витрати на робочу силу для організації. Оптимізація маршрутів допоможе підвищити ефективність експлуатації автопарку, скоротити зайвий кілометраж та зношування транспортних засобів. Такий підхід дозволить доставляти замовлення швидше та забезпечить можливість виконання кількох замовлень за один рейс.

Враховуючи що на ціноутворення впливає безліч факторів: вартість та витрата палива, ставки водіїв, обслуговування транспортних засобів. Впровадження TMS допоможе автоматично враховувати всі змінні та миттєво надати точні розрахунки вартості та графіка доставок.

Регулярні управлінські звіти, що формує програма дозволяють переглядати KPI, такі як тенденції обсягів, вартість за милю/тонну, кількість доставок, скасовані та відкладені замовлення, а також вносити необхідні поліпшення у будь-який час. За допомогою автоматичного настроюванню попереджень є можливість ефективно мінімізувати потенційні ризики.

Основна причина зайвих необгрунтованих витрат – погане планування. TMS система може автоматизувати процеси відвантаження та скоротити витрати часу та людських ресурсів. Недостатнє усвідомлення значущості планування може бути ознакою неякісного управління підприємством.

Етап раціонального планування процесів постачання є запорукою успішного досягнення кінцевої мети діяльності підприємства. «Фізичний» рух щодо надходження і вибуття сировини та готової продукції має безпосередній

вплив на забезпечення безперебійного виробничого процесу та ланцюга постачання, а «вартісний» рух, тобто потік грошових коштів, що задіяні у цьому русі, впливає на результати розрахунків фінансових потоків підприємства.

Одночасне планування витрат на придбання сировини, здійснення логістичних процесів, дає змогу здійснювати безперебійний контроль за сумою цих витрат, що відповідно сприяє оперативному реагуванню на непередбачувані ситуації та виявлення відхилень.

Самі ж витрати процесу планування ТОВ «Церсаніт Інвест» включають:

1) Витрати на прогнозування виробничої програми підприємства: канцелярські витрати, витрати на інформаційне обслуговування та використання засобів зв’язку.

2) Визначення розміру замовлень відповідно до виробничої програми підприємства та деталізація планів поставки: заробітна плата та відрахування на соціальні заходи працівників відділу планування;

3) Вибір методів та способів зберігання, розрахунок необхідної кількості стелажів, панелей тощо: представницькі витрати працівників підрозділу планування;

4) Втрати від знецінення, морального старіння, крадіжок, псування, нестач;

5) Витрати на дослідження і розробки.

Витрати, що пов'язані з утриманням управлінського персоналу у вигляді заробітної плати працівникам та відрахуванням, їх страхування та відрядження, витрати на пошту, канцелярію та засоби зв'язку, що необхідні для їх роботи відносяться до адміністративних витрат та відображаються у бухгалтерському обліку на рахунку 92 «Адміністративні витрати». Відображення основних операцій в бухгалтерському обліку зі адміністративними витратами відображені у наступній таблиці.

Таблиця 2.12.

Відображення основних операцій обліку адміністративних витрат у діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*Зміст господарської операції*	*Д-т*	*К-т*	*Первинний документ*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1	Нараховано заробітну управлінському персоналу ТОВ «Церсаніт Інвест»	92	661	Розрахунково-платіжна відомість
2	Нараховано ЄСВ на заробітну плату управлінського персоналу	92	651	Розрахунок бухгалтерії. РПВ
3	Списано послуги телефонного зв'язку, що використовувався управлінським персоналом	92	685	Акт виконаних робіт та послуг
4	Віднесено на адміністративні витрати поточного місяця частину залишку витрат майбутніх періодів (Передоплата за періодичні видання)	92	39	Виписка банку, розрахунок бухгалтерії
5	Списано витрати на відрядження адміністративного персоналу	92	372	Розрахунок бухгалтерії
6	Включено до витрат амортизацію необоротних активів загальногосподарського призначення	92	13	
7	Списано адміністративні витрати на фінансовий результат	79	92	Розрахунок бухгалтерії

Джерело: власна розробка.

Для впровадження відповідального управління впродовж усього циклу постачання потрібно сформувати систему ведення управлінського обліку постачальників. Що допомагає управлінському персоналу контролювати показники кредиторської заборгованостей та строків її погашення. Наведемо можливий приклад ведення управлінського обліку постачальників.

Таблиця 2.13.

Приклад системи відстеження розрахунків з постачальниками

Облі-ковий №	*Постачальник*	*Тип товарів/ послуг*	*Умови поставки*	*Загальна сума заборгованості*	*Терміни оплати*	*Кінцева дата погашення*
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*
20547	Mardo	Послуги перевезення	20 днів	650 560	45 днів	01.01.2024
20067	ТОВ «Надійність-К»	Сировина (пісок)	15 днів	356 380	30 днів	15.12.2023

Продовження таблиці 2.13.

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*
20153	ТОВ «УКРКВАРЦПРОМ»	Сировина (Глина)	15 днів	563 094	30 днів	30.12.2023
20176	ТОВ «Сілі-Кор»	Сировина (Каолін)	15 днів	856 900	30 днів	05.01.2024

Джерело: власна розробка.

Отже, таким чином управлінський персонал може ідентифікувати кожного постачальника за його особистим обліковим номером з системи IFS, де можна побачити договір укладений з ним, тип товарів чи послуг та умови поставки, прослідкувати терміни виконання замовлення й оплати та оцінити величину загальної заборгованості перед постачальником та кінцеву дату погашення заборгованості.

Важливим етапом впровадження відповідального управління є формування управлінської звітності. Цей вид звітності створений для оцінки та відображення стратегічних ініціатив, спрямованих на ефективне управління ланцюгами постачання з погляду екологічної стійкості, соціальної відповідальності та прозорості. Сформуємо приклад звітності щодо моніторингу.

Таблиця 2.14.

Приклад управлінської звітності щодо моніторингу концепції ВУЛП

Показник	*Опис*	*Одиниця виміру*	*Поточний стан*	*Ціль*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
Впровадження стандартів, політик	Реалізація стандартів управління постачанням	% виконання	80%	Досягти 100%, розробка нових стандартів
Екологічні ініціативи	Збільшення використання екологічно чистих матеріалів	Тонни CO2 викидів	Зменшення на 15%	Зменшення на 30%
Соціальна відповідальність	Участь у соціальних програмах, благодійних акціях	Кількість заходів	12 заходів	Здійснити 20 заходів
Диверсифікація постачальників	Розширення співпраці з різними постачальниками	Кількість постачальників	6	Збільшити до 10
Впровадження технологій	Забезпечення прозорості у ланцюгу постачання	Використання технології	Пілотний проект	Розгорнути на всіх етапах

Джерело: власна розробка.

Вказані показники та одиниці вимірювання можуть варіюватися в залежності від конкретних стратегічних цілей та завдань компанії у сфері управління ланцюгами постачання. Такий звіт може використовуватися для моніторингу, внутрішнього аудиту та планування дій для покращення відповідального управління ланцюгами постачання.

Управлінський аналіз також можна розглядати як інтервенційний етап в управлінні підприємством, оскільки він спрямований на оцінку попередньої та майбутньої діяльності підприємства, використовуючи в якості основи інформацію, яка накопичена в рамках системи управлінського обліку.

Для відображення попередньої фактичної та майбутньої планової діяльності управлінський облік використовує інструмент бюджетування. Бюджетування – це процес планування, обліку і контролю витрат за допомогою розробки системи бюджетів. Бюджети складаються як кожного структурного підрозділу, так і певного облікового процесу окремо. Бюджети підрозділів зводяться до єдиного бюджету підприємства, що називається зведений чи головний бюджет.

Використання бюджетування у якості інструменту управління дає можливість вищому керівництву створити прогнозну модель у вигляді взаємопов'язаних бюджетів, що відображає їх бачення майбутнього розвитку організації. Це дозволяє збільшити адаптивність підприємства до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі шляхом можливостей сценарійного планування та моделювання.

Для прикладу важливим для управління ланцюгом постачання є бюджет закупівлі, що містить інформацію про заплановані та фактичні витрати на закупівлю сировини й матеріалів. Бюджет закупівель дозволяє оптимізувати витрати, уникаючи великих непотрібних покупок, враховуючи величину оптимальної необхідної кількості сировини на рік.

Наприклад, загальна бюджетна таблиця для відповідального управління ланцюгами постачання може виглядати так:

Таблиця 2.15.

Бюджет управління ланцюгами постачання

№ з/п	*Категорія*	*Плановані витрати (тис. грн)*	*Фактичні витрати (тис. грн)*	*Абсолютне відхилення*	*Відносне відхилення*
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Закупівлі	500,000	480,000	-20,000	-4 %
2	Логістика	300,000	310,000	+10,000	3,33 %
3	Екологічні ініціативи	150,000	140,000	-10,000	-6,67 %
4	Технологічні інновації	200,000	190,000	-10,000	-5 %

Джерело: власна розробка.

Отже, ключові аспекти впровадження управлінського обліку в систему відповідального управління ланцюгами постачання:

1) Бюджетування розглядається як інструмент управління, який визначає напрями та області діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей у сучасних умовах. Цей інструмент допомагає підприємству контролювати та передбачати можливі результати.

2) Формування управлінської звітності щодо моніторингу виконання концепції ВУЛП.

3) Система ведення управлінського обліку постачальників для контролю показників кредиторської заборгваності та строків погашення.

4) Розподіл витрат та зобов’язань за кожним з елементів ланцюга постачання та їх планування.

Висновки до розділу 2

У ході дослідження організації та методики обліку операцій, що забезпечують систему відповідального управління ланцюгами постачань на прикладі діяльності ТОВ «Церсаніт Інвест» було визначено, що дане товариство займає лідируючи позицію на ринку санітарної кераміки та плитки. Сформоване міцне конкурентне середовище, розгалуженість системи постачання, безліч посередницьких ланок підприємства стали фундаментальним рушієм до впровадження практик відповідального управління.

Визначено, що опублікування звітності про впроваджені практики відповідального управління ланцюгами постачання, закріплення нормованих показників дасть змогу клієнтам, інвесторам та іншим зацікавленим особам оцінити безпечність та ефективність діяльності та значно зміцнити своє становище на ринку.

Впровадження відповідального управління у виглядів різноманітних методів на кожному підрозділі підприємства виявилося ключовим для покращення ефективності та стабільності бізнесу. Використання стратегічного планування, досліджень ринку, екологічно-орієнтованих технологій у виробництві, оптимізації управління логістикою та впровадження програм лояльності для клієнтів сприяло покращенню продуктивності та створенню стабільної бази для розвитку підприємства в майбутньому.

Система ведення бухгалтерського обліку, комерційної та транспортної документації включає, зокрема, обробку та відслідковування обліку клієнтів та постачальників, замовлень клієнтів, замовлень на закупівлю товарів у постачальників, рух запасів у процесі виробництва, інвентаризацію залишків запасів, звіти про результати інвентаризації запасів на різних етапах господарської діяльності та періодичність її проведення, ідентифікацію запасів, готових для транспортування, переміщення між етапами господарської діяльності та відвантаження.

Облікове забезпечення зазначеного процесу має свої певні нюанси, що пов’язані з великою кількістю етапів ланцюга постачання, починаючи від планування діяльності, зосереджуючи увагу на закупівлях, виробництві, транспортуванні, логістиці й складування, завершуючи доставкою та інформаційною підтримкою. Облік і оцінка логістичних показників стають ключовими факторами постійного поліпшення на шляху до лідерства в галузі.

Для налагодження постачальницької діяльності на ТОВ «Церсаніт Інвест» запропоновано використання платформи Login trade, що використовується для вибору того чи іншого постачальника сировини чи послуг за допомогою проведення тендеру з найкращою ціновою пропозицією.

Визначено, що удосконалення системи укладення договорів між замовником і постачальником є важливим кроком для ефективного управління ланцюгами постачання. Додаткові умови, що враховують соціальну, етичну та екологічну відповідальність, сприяють стабільності ланцюгів постачання, контролю за діяльністю постачальників і підвищенню їхньої ефективності. Договори стають основою для фінансової стійкості ланцюга постачання та забезпечують надійний контроль операцій.

Також систематичний аналіз кредиторської заборгованості, контроль за строками її погашення та своєчасне виявлення прострочених платежів є невід’ємною частиною ефективного відповідального управління підприємством.

У діяльності компанії ТОВ "Церсаніт Інвест", використання системи управління транспортом (TMS) є ключовим компонентом оптимізації логістичних процесів. TMS дозволяє автоматизувати та контролювати рух транспорту, планування маршрутів, моніторинг поставок та витрати. Автоматизація логістичних процесів сприяє мінімізації невиправданих витрат через оптимізацію планування та керування рухом транспорту. Застосування системи TMS вирішує проблеми ефективності та підвищує рівень контролю над логістичними процесами у компанії.

Управлінський облік використовує систему бюджетування для відображення минулої та майбутньої діяльності, що дає можливість керівництву

створювати модель майбутнього розвитку компанії. Цей процес дозволяє підприємству адаптуватися до змін в середовищі та максимально оптимізувати витрати. Наприклад, бюджет закупівель важливий для управління ланцюгом постачання, допомагаючи оптимізувати витрати на сировину та матеріали.

РОЗДІЛ 3.
УДОСКОНЕЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ НА ТОВ «ЦЕРСАНІТ ІНВЕСТ»

3.1. Вплив впровадження відповідального управління ланцюгами постачань на фінансовий результат діяльності підприємства

На сьогоднішній день, в умовах економічного формування суб'єктів господарювання, питання визначення, обліку та управління фінансовими результатами є найважливішим при здійсненні господарської діяльності підприємств, оскільки фінансовий результат представляється основною підсумковою ознакою [3].

Фінансовий результат підприємства є одним з найважливіших показників успішності та стійкості компанії. Цей показник відображає фінансові досягнення товариства у вигляді прибутку або збитку за певний період часу, і дозволяє оцінити ефективність його діяльності.

Фінансовий результат компанії визначається шляхом порівняння доходів та витрат підприємства. Перевищення доходів над витратами свідчить про позитивний фінансовий результат у вигляді отримання прибутку, що є ключовою метою діяльності товариства.

Фінансовий результат є важливим для різних зацікавлених сторін, включаючи як внутрішніх осіб, так і зовнішніх. Управлінці компанії аналізують фінансовий результат, для визначення ефективності своєї діяльності. Це допомагає виявити проблемні сфери та прийняти рішення щодо стратегії розвитку за допомогою коректив у витратній політиці, маркетингових стратегіях та управлінських рішеннях для покращення фінансового результату компанії. Потенційні контрагенти, що відіграють важливу роль у становлення ланцюга постачання, використовують фінансовий результат для оцінки ризиків та вигод

від співпраці з компанією. Тому будь який вплив на фінансовий результат повинен прослідковуватись під чітким контролем.

Контроль над ланцюгами постачань виявляється критичним завданням для отримання прибутку, оскільки невдалі етапи та порушення у процесі постачання можуть мати серйозний негативний вплив на бізнес. Недостатній контроль процесу постачання призводить до виникнення різноманітних проблем, основні з яких, їх фактори впливу та наслідки наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Вплив відсутності контролю процесу постачання на діяльність бізнесу

№ з/п	*Проблема*	*Фактори впливу*	*Наслідки*
1	*2*	*3*	
1	Затримки в постачанні	Недостатній контроль виробничого процесу, перерви Недостатня кількість товару на складах Порушення планування Невиконання угод постачальників	Невиконання плану продаж. Невиконання угод з клієнтами.
2	Погіршення якості	Низька якість постачальницьких товарів або неконсистентність якості Неприйнятні стандарти якості Дефекти в товарах при транспортування	Виробництво бракованих товарів або послуг Збільшення витрат на переробку або виправлення помилок Погіршення репутації
3	Зростання вартості	Додаткові витрати на пошук та встановлення альтернативних постачальників Залучення швидкісних поставок	Підвищення цін на кінцеві продукти для клієнтів. Втрата частини постійних клієнтів
4	Ризики в ланцюзі постачання	Природні катастрофи Політичні нестабільності Фінансові проблеми постачальників	Ненадійне співробітництво Зменшення клієнтів

Джерело: власна розробка.

Отже, можемо бачити, що порушення у процесі постачання мають серйозний негативний вплив на фінансовий результат підприємства. Затримки поставок, недостатня якість товарів, зростання вартості та ризики в ланцюгах постачань можуть призвести до зменшення продуктивності, збільшення витрат і погіршення репутації підприємства.

Порушення у постачанні можуть спричинити затримки в поставках, що в свою чергу може призвести до перерв у виробництві та недотримання угод з клієнтами. Недостатня якість товарів або послуг може призвести до виробництва бракованих товарів або втрати клієнтів. Ризики в ланцюгах постачань можуть створювати загрози безпеці та непередбачуваність в операціях підприємства.

Для успішного управління ланцюгами постачань, підприємства повинні активно займатися зміцненням контролю над постачаннями. Це включає впровадження ефективних стратегій управління постачаннями, встановлення стандартів якості та контролю, покращення комунікації та співробітництва з постачальниками, а також аналіз та управління ризиками в ланцюгах постачань.

Ключовими показниками, що формують фінансовий результат є величина доходів та витрат. Згідно з П(с)БО 16, витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками) за звітний період [27].

Варто зазначити, що велика кількість необґрунтованих витрат може негативно впливати на фінансовий результат підприємства. Необґрунтовані витрати включають витрати, які не приносять значимої вартості, користі або конкурентних переваг підприємству. Необгрунтовані витрати, що можуть впливати на процес постачання зображені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Розподіл необгрунтованих витрат згідно до категорій

№ з/п	*Категорія витрат*	*Опис*	*Необгрунтовані витрати*
1	*2*	*3*	*4*
1	Прямі матеріальні витрати	Витрати на закупівлю сировини, матеріалів, компонентів або товарів, які можна віднести безпосередньо до виробничого процесу	Перевищення запасів, втрати через неконтрольовану втрату або застарілу продукцію.
2	Прямі трудові витрати	Витрати на оплату праці працівників, що безпосередньо зайняті у виробничому процесі або наданні послуг	Переплата працівників, невідповідність між кількістю працівників і потребами виробництва або низьку продуктивність праці.

Продовження таблиці 3.2.

1	*2*	*3*	*4*
3	Адміністративні витрати	Витрати на управління підприємством, обслуговування офісів, адміністративні послуги, комунальні платежі, оплату трудового часу керівників тощо	Надмірні витрати на непотрібні або непродуктивні послуги, зайва адміністративна структура, надмірна витрата енергії та ресурсів.
4	Витрати на збут	Витрати, пов'язані зі збутом продукції або послуги, включаючи маркетинг, рекламу, продажі та розподіл.	Непотрібні чи неефективні логістичні процеси, невдачі в запуску нових продуктів, неефективні маркетингові стратегії
5	Інші операційні витрати	Вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, сума податків, зборів (обов'язкових платежів), втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей.	Непотрібні страхові поліси, недостатню оцінку ризиків,

Джерело: власна розробка.

Необґрунтовані витрати можуть призвести до збільшення загальних витрат підприємства без значного зростання прибутку. Це може негативно вплинути на рентабельність підприємства та загрожувати фінансовому результату.

Для ефективної діяльності підприємства та одержання позитивного фінансового результату, першочергово слід звернути увагу на оптимізацію витрат. Оптимізація витрат – це процес пошуку та реалізації шляхів зменшення витрат за допомогою аналізу усіх аспектів функціонування підприємства, включаючи виробництво, логістику, закупівлі, управління запасами, енергоефективність та управління персоналом. Основними цілями оптимізації витрат є зниження непродуктивних витрат, економія ресурсів, підвищення продуктивності, забезпечення якості та підвищення конкурентоспроможності.

Конкретні заходи можуть варіюватися в залежності від специфіки підприємства та його діяльності. Процес оптимізації витрат включає кілька етапів, що згруповані у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Етапи процесу оптимізації витрат

№ з/п	*Етап*	*Заходи оптимізації*
1	*2*	*3*
1	Аналіз витрат	Ідентифікація основних джерел непродуктивних витрат, аналіз усіх статтей витрат
2	Розробка стратегії	Визначення пріоритетів і цілей, пошук областей для поліпшення
3	Планування та бюджетування	Розробка бюджету оптимізації витрат, визначення ресурсів, інструментів та строків проведення
4	Пошук ефективних рішень	Дослідження альтернативи, пошук ефективних способів виконання діяльності з меншими витратами
5	Впровадження заходів	Реалізація запланованих заходів, включаючи зміни в процесах виробництва, закупівлях, управлінні запасами та інших аспектах діяльності
6	Моніторинг та контроль	Відстежування та контроль результатів оптимізації витрат, аналіз їх впливу на фінансовий результат підприємства

Джерело: власна розробка.

Зазначені етапи та заходи є загальними рекомендаціями для оптимізації витрат. Оптимізація витрат є необхідним елементом ефективного фінансового управління підприємством. Вона може призвести до збільшення прибутку, покращення фінансової стійкості та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Однак важливо зберігати баланс між зниженням витрат та забезпеченням якості продукції та задоволенням потреб клієнтів, що і є основою відповідального управління ланцюгами постачання.

Наслідками відсутності відповідального управління ланцюгами постачання, що несуть вплив на витрати, збільшуючи їх, є недостатня транспарентність, недостатня ефективність виробничих процесів, нестабільність поставок, низька якість постачальників, неефективна логістика, відсутність контролю над ризиками. Це все тягне за собою збільшення адміністративних витрат у вигляді додаткових витрачань на перевірку та аудит постачальників,

збільшення витрат на виробництво та переробку, повторні відправки, ремонт або повернення продукції, завищення витрат на збут та транспортування продукції.

Впровадження концепції ВУЛП має позитивний вплив на доходи підприємства у вигляді:

1) Покращення якості продукції або послуг, що впливає на задоволеність клієнтів та може призвести до збільшення обсягів реалізації та збільшення частки постійних клієнтів. Вища якість матеріалів позитивно позначиться на витратах, пов'язаних зі зниженням браку.

2) Оптимізація запасів дозволяє уникати надмірних запасів або недостач, може призвести до збільшення оборотності запасів та покращення ліквідності компанії.

3) Стабільна співпраця з постачальниками, що сприяє обміну знаннями, інноваціям та розвитку нових продуктів або послуг може відкривати нові ринки та можливості для збільшення доходів компанії.

4) Покращена репутація в очах клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін може привертати нових клієнтів, збільшувати лояльність існуючих клієнтів та підвищувати конкурентоспроможність на ринку, що може позитивно вплинути на величину доходів.

Управління запасами, зниженням витрат на енергію та ресурси, а також з уникненням штрафних санкцій або витрат, пов'язаних з невідповідністю екологічним та соціальним стандартам усе це позитивно впливає на фінансовий результат компанії, створюючи сприятливі умови для збільшення кількості реалізації, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності.

3.2. Обліково-аналітичне забезпечення управління ризиками в ланцюгах постачання.

Відповідальне управління ризиками в ланцюгах постачання під впливом глобальної конкуренції та зовнішних економічних та екологічних чинників на операційну діяльність стає стратегічною необхідністю для успішного функціонування сучасних підприємств. Обліково-аналітичне забезпечення цього процесу виявляється не лише ключовим інструментом контролю, але напрямком удосконалення, спрямованим на виявлення, оцінку та управління невизначеностями, пов'язаними з ланцюгами постачання для забезпечення стійкості та надійності операцій, розвитку та збалансованості бізнес-процесів.

Невизначеність в управлінні ланцюгами поставок означає ситуацію, коли інформація про можливі майбутні стани або події у ланцюгах поставок відсутня або неповна. Це важлива проблема, що досліджується в управлінні ланцюгами поставок. Зменшення невизначеності є ключовим аспектом для створення концепції управління ланцюгами поставок на основі методів та моделей управління запасами на рівні міжорганізаційних відносин. Це призвело до розробки різних концепцій, моделей та інформаційних систем для зменшення невизначеності в ланцюгах поставок.

Ризик – це ймовірність настання несприятливої для діяльності події чи наслідку певного явища, що у разі виникнення несе за собою збільшення витрат підприємства або втрати прибутку.

В першу чергу важливо дослідити зовнішні та внутрішні фактори впливу. Зовнішнє середовище включає вплив культурних, соціальних, юридичних, фінансових, технологічних, економічних та політичних факторів. Для підприємств, що займаються зовнішньою торгівлею, важливо розглянути різні аспекти експортної діяльності, такі як фінансові, юридичні, політичні, валютні, логістичні, конкурентні та інші аспекти. Також доцільно визначити категорії ризиків, які відповідають специфіці діяльності підприємства. Це можуть бути питання, такі як затримки в поставках, втрата або пошкодження вантажу,

проблеми з митним оформленням, зміни в регулятивних вимогах та інші аспекти. Внутрішнє середовище відображає цінності, культуру та стиль управління, організаційну структуру, політику, цілі та стратегію підприємства.

Важливо також розглянути можливість виникнення небезпечних подій, які можуть призвести до ризику. Для виявлення негативних чинників, що впливають на діяльність підприємства, варто використовувати відомі методи оцінки ризиків.

Таблиця 3.4.

Методи оцінки ризиків

Метод оцінки ризиків	*Опис*	*Застосування*
1	*2*	*3*
Аналіз документації	Оцінка ризиків на основі інформації, вміщеної у документах, звітах, журналах та інших записах.	Використовується для виявлення потенційних ризиків у вже наявних документах, наприклад, у контрактах або проектних планах.
Експертний досвід	Залучення кваліфікованих фахівців для визначення та оцінки ризиків на основі їхнього досвіду.	Дозволяє використовувати експертні знання для оцінки ймовірності та впливу ризиків на проект або діяльність.
Оцінка припущень	Визначення ризиків на основі припущень та розрахунків.	Цей метод використовується для оцінки можливих сценаріїв та їхнього впливу на проект або бізнес.
Використання діаграм	Використання різноманітних діаграм для візуалізації ризиків та їхніх взаємозв'язків.	Діаграми, такі як діаграми Ганта чи мережеві діаграми, можуть допомагати ідентифікувати та відслідковувати ризики на протязі проекту. Візуалізація залежностей завдань і критичних шляхів.
SWOT-аналіз	Аналіз сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз.	SWOT-аналіз допомагає визначити внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на організацію або проект, і виявити ключові ризики та можливості.

Джерело: власна розробка.

Сформуємо приклад оцінки ризиків у вигляді SWOT-аналізу для ТОВ «Церсаніт Інвест» для визначення можливих загроз бізнесу.

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз для ТОВ «Церсаніт Інвест»

№ з/п	*Категорія*	*Опис*
1	*2*	*3*
1	Сильні сторони	• Достатня якісна сировинна база • Висока кваліфікованість молодих спеціалістів • Широкий асортимент продукції, що розвивається • Висока якість готової продукції • Наявність нових технологій та інновацій у виробництві • Репутація на міжнародному ринку • Стабільні постачальницькі відносини • Велика кількість постійних клієнтів. • Високий термін зберігання продукції\
2	Слабкі сторони	• Високі витрати на енергію • Низький рівень готовності працівників до змін • Вплив на навколишнє середовище • Складна логістична система
3	Можливості	• Розширення ринку збуту продукції • Удосконалення дилерської мережі • Вихід на інші міжнародні ринки • Впровадження екологічно чистих технологій виробництва. • Заходи з реклами та маркетингу для збільшення ринкової частки. • Розширення кола інформування потенційних покупців
4	Загрози	• Нестабільність економічних умов • Зміни валютних курсів • Забруднення навколишнього середовища • Зниження рівня кваліфікації працівників • Неплатоспроможність покупців • Зменшення кількості необхідних перевізників • Збільшення витрат на доставку продукції • Політична нестабільність, зміни у законодавстві • Погіршення відносин з закордонними контрагентами • Підвищення вартості сировини.

Джерело: власна розробка.

Загрози, такі як нестабільність економічних умов, зміни валютних курсів, екологічні виклики, низький рівень готовності працівників до змін та інші, можуть створити значні виклики для підприємства.

Для зменшення цих загроз рекомендується активно впроваджувати екологічно чисті технології, вдосконалювати логістичні процеси, розглядати можливості диверсифікації постачань та ринків, інвестувати в навчання та

розвиток персоналу, а також ретельно вивчати та адаптуватися до змін у світових економічних умовах та політичних факторах.

Таким чином, SWOT-аналіз допомагає підприємству ідентифікувати ризики та визначати напрямки подальшої стратегії для їх управління, використовуючи свої сильні сторони для максимізації можливостей та мінімізації загроз та слабких сторін.

Сучасний розподіл загальних ризиків за видами та їх можливі наслідки можна сформувати у вигляді:

Таблиця 3.6

Види ризиків

Вид ризику	*Опис*	*Приклад ризику*	*Наслідки для підприємства*
1	*2*	*3*	*4*
Фінансовий	Пов'язаний із збитками чи втратами коштів	Зміна валютних курсів	Фінансові труднощі, недостатність коштів для операцій
Технічний	Виникає через проблеми з технічним обладнанням	Кібератака на IT інфраструктуру	Перерва в роботі, втрати даних, зниження довіри клієнтів
Стратегічний	Виникає через невірне стратегічне планування	Неправильне адаптування до зміни ринку	Втрата конкурентоспроможності, зниження прибутків
Репутаційний	Пов'язаний із зниженням репутації компанії	Негативні медіа-публікації про компанію	Втрата довіри клієнтів, важкості в привласненні нових клієнтів
Правовий	Виникає через порушення законодавства	Позови через порушення патентних прав	Судові витрати, штрафи, втрата ліцензій
Операційний	Пов'язаний із збоями у внутрішніх процесах	Поломка виробничого обладнання	Зупинка виробництва, втрати прибутку, втрата ринкової частки
Екологічний	Виникає через вплив на природне середовище	Забруднення навколишнього середовища	Штрафи, втрата ліцензій, негативний публічний вигляд
Людський	Пов'язаний із збоями у роботі персоналу	Конфлікти на робочому місці	Зниження продуктивності, втрата талановитих працівників
Інноваційний	Виникає через невдалі інноваційні проекти	Витрати на розробку невдалого продукту	Фінансові втрати, втрата конкурентоспроможності

Джерело: власна розробка.

Можемо бачити, що вплив усіх ризиків на фінансовий результат компанії є досить великим. В загальному недостатньо ефективне управління цих ризиків приводить до збільшення розміру витрат на оперативне керування їх наслідками. Врахування ж цих ризиків у плануванні, моніторингу та прийнятті рішень допомагає забезпечити більш стабільний та ефективний ланцюг постачання.

Усі потенційні та існуючі небезпечні події, їх походження та можливі наслідки раціонально внести до реєстру ризиків, що розробляється на підприємстві з урахуванням масштабів, галузі діяльності та інших критеріїв підприємства. У цьому реєстрі рекомендується коротко описати сутність кожного ризику, його ймовірні наслідки та потенційний вплив на діяльність підприємства. Ризики логістичної системи доцільно виділити в окрему групу.

На кожному етапі постачання існують ризики, що можуть зупинити увесь наступний ланцюг, негативний вплив зазнає кожен елемент. Для зменшення впливу ризиків і вдосконалення управління ланцюгом постачання, компанії повинні впровадити власну стратегію регулярної оцінки та контролю. Сформуємо перелік ризиків ТОВ «Церсаніт Інвест» відповідно до етапів постачання.

Таблиця 3.7

Ризики ТОВ «Церсаніт Інвест» в ланцюгу постачання

Етап постачання	*Ризики*
1	*2*
Закупівля	• Невідповідність технічних характеристик закупівельного товару; • Зміни валютних курсів; • Порушення договірних умов з постачальником; • Невідповідність екологічним стандартам; • Зростання закупівельних цін;
Транспортування й логістика	• Пошкодження під час транспортування; • Вартість транспортування вища, ніж планувалося; • Непрофесійне водійство або невірне завантаження товару; • Проблеми з митним оформленням або ліцензуванням; • Затримки у доставці; • Вплив транспортування на довкілля; • Неготовністю вантажу в терміни; • Поломки транспортних засобів.

Продовження таблиці 3.7.

1	*2*
Виробництво	• Помилки в технічному процесі виробництва; • Збільшення витрат на виробництво; • Відсутність кваліфікованого персоналу на виробництві; • Забруднення навколишнього середовища виробництвом; • Поломки устаткування; • Простої виробництва через політичну нестабільність.
Зберігання й складування	• Втрата товару через несприятливі умови зберігання; • Витрати на додаткове зберігання товарів; • Нехватка складів та ангарів; • Невірна інвентаризація або втрата товарів зі складу; • Претензії через порушення умов зберігання або пакування; •
Реалізація	• Технічні несправності під час відвантаження; • Зменшення попиту на товар; • Завищення витрат на рекламу та маркетинг; • Зміни у споживчих уподобаннях; • Ризик неплатоспроможності покупців; • Недотримання договірних зобов’язань контрагентів; • Зменшення обсягів продаж; • Підвищення ставок податків

Джерело: власна розробка.

Попереднє планування можливих ризиків та оцінка їх ймовірних наслідків дозволяють визначити необхідний резерв для покриття можливих витрат. Система управління ризиками є ключовим елементом стратегічного планування та діяльності підприємства. Цей підхід базується на визнанні того, що ризики завжди присутні в управлінській діяльності, і їхнє врахування та керування є важливим елементом досягнення стратегічних цілей та уникнення негативних наслідків.

Етап ідентифікації ризиків включає у себе систематичне розпізнавання та аналіз ризиків, які є характерними для функціонування певного підприємства, вивчення джерел їх походження та подібних аспектів. Отже, під час ідентифікації необхідно встановити всі можливі ризики, які властиві діяльності підприємства, ретельно їх описати, класифікувати за основними критеріями, провести аналіз та забезпечити прийняття результативних управлінських рішень.

Оцінка ризику визначає ймовірність та величину його впливу на організацію. Вона базується на аналізі даних та може використовувати кілька методів, включаючи кількісні та якісні оцінки.

Система управління ризиками включає в себе наступні етапи:

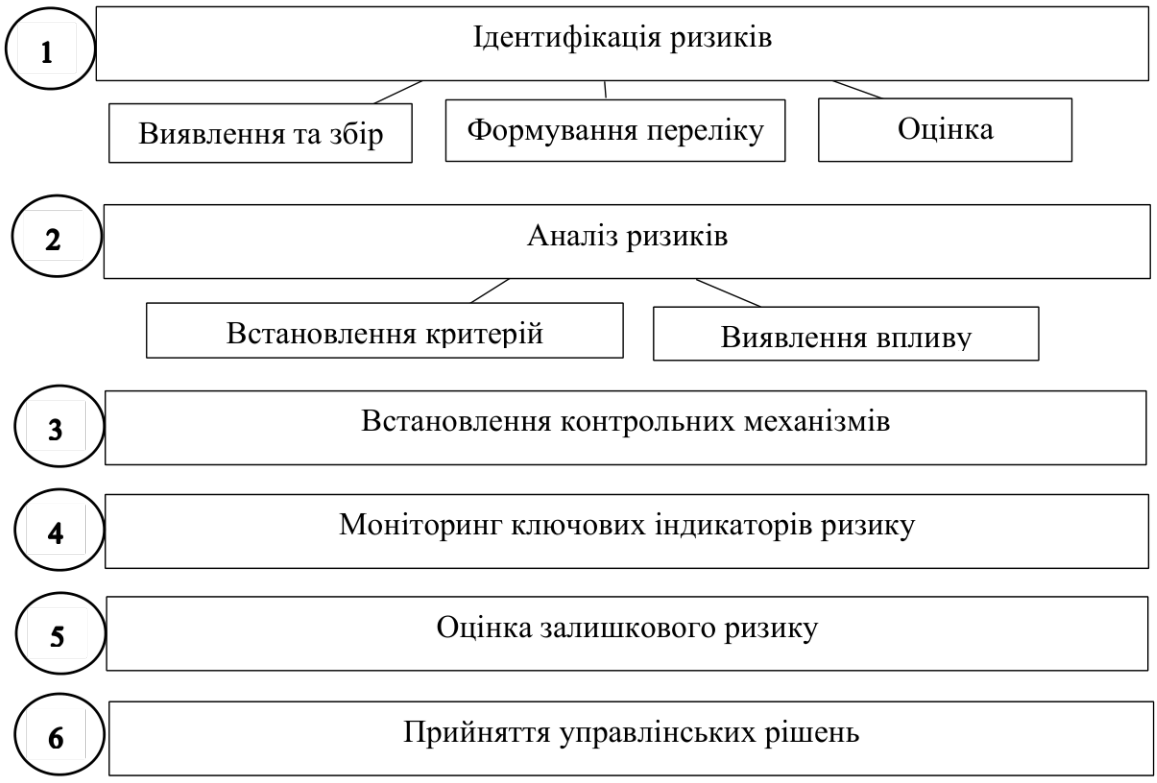


Рис. 3.1. Етапи управління ризиками

Джерело: власна розробка.

Використання передових технологій для збору, аналізу та інтерпретації даних, спрямованих на ідентифікацію ризикових факторів у всій системі постачання дозволяє не лише передбачати потенційні загрози, але й активно реагувати на них, розробляти та впроваджувати стратегії мінімізації ризиків. Це включає в себе оптимізацію запасів, розробку альтернативних рішень для зменшення можливих витрат у випадку виникнення проблем у ланцюзі.

Моніторинг ключових індикаторів ризику передбачає встановлення конкретних параметрів або подій, які свідчать про можливість ризикованих сценаріїв. Визначення ключових індикаторів ризику з наступним постійним відстеженням показників за допомогою автоматизованих систем або ручного

збору даних дасть змогу вивчити динаміку змін та тенденції, які можуть вказувати на зростання ризиків.

Група показників для оцінки ризиків:

- Виконання доставки точно в термін;
- Коефіцієнт задоволеності клієнтів;
- Відсоток якісно виконаних замовлень;
- Час виконання замовлення;
- Час на транспортування;
- Загальні логістичні витрати;
- Тривалість циклу постачання.

Методом удосконалення системи керування ризиками відповідального управління ланцюгами постачання пропонуємо впровадити політики у сфері охорони навколишнього середовища та якості з зазначеними цілями й показниками їх досягнення.

Таблиця 3.8.

Політика в сфері охорони навколишнього середовища ТОВ «Церсаніт Інвест» на 2023 рік

№ з/п	*Ціль*	*Показник*	*Планове значення на 2023 р.*
1	*2*	*3*	*4*
1	Зменшення використання енергоносіїв та природних ресурсів	1.1. Зменшення кількості використаного природного газу по відношенню до попереднього року	1%
		1.2. Зменшення кількості використаної електроенергії по відношенню до попереднього року	1%
		1.3. Зменшення кількості використаної води по відношенню до попереднього року	1%
2	Мінімізація кількості відходів: твердих, рідких, газоподібних	2.1. Зменшення кількості твердих відходів по відношенню до попереднього року (Побутові, виробничі, макалатура, поілетилен, металобрухт, відходи деревини, люмінісцентрі лампи)	1%
		2.2. Зменшення кількості стічних вод по відношенню до попереднього року	1%
		2.3. Зменшення кількості газоподібних викидів по відношенню до попереднього року (CO_2, Nox, SO_2, CH_4, N_2O)	1%

Продовження таблиці 3.8.

1	*2*	*3*	*4*
3	Мінімізація ризику виникнення аварійних ситуацій та їх негативного впливу на довкілля	Кількість виявлених невідповідностей стану протипожежної та протиаварійної безпеки	0

Таблиця 3.9.

Політика в сфері якості ТОВ «Церсаніт Інвест» на 2023 рік

№ з/п	*Ціль*	*Показник*	*Планове значення на 2023 р.*
1	*2*	*3*	*4*
1	Досягнення лідируючого положення на ринку сантехнічного обладнання	1.1. Заповнення ринку продукцією (Плитка керамічна та декоративні елементи)	30%
		1.2. Заповнення ринку продукцією санітарної кераміки торгових марок Cersanit	50%
2	Постійне покращення якості продукції	2.1. Показник GVG виробництва плитки керамічної	94,4%
		2.2. Показник GVG виробництва санітарної кераміки	85%
		2.3. Відсоток вартості зарекламованої санітарної кераміки	0,5%
		2.4 Відсоток вартості зарекламованої керамічної плитки та декоративних елементів по відношенню до вартості продажів	0,13%
3	Ефективний менеджмент в усіх процесах діяльності підприємства	Бальна оцінка вищого керівництва (по десятибальній шкалі)	10
4	Безперервне підвищення кваліфікації та професійних навичок працівників	Відсоток працівників, що пройшли навчання від загальної кількості працівників на кінець звітного періоду	50%
5	Ефективна та бережлива експлуатація обладнання та устаткування	5.1. Досягнення добової продуктивності , м2 / доба	6500
		5.2. Зменшення кількості годин простою основного обладнання та устаткування на виробництві санітарної кераміки по відношенню до попереднього року	5%

Врахування показників ефективності та удосконалення управлінських практик заради цілей може позитивно впливати на підприємство в умовах змінного середовища. Такий підхід дозволяє не лише виявляти можливі ризики, але і розробляти та впроваджувати стратегії для їхнього попередження чи зменшення впливу. Керування ризиками стає важливою складовою стратегічного управління, спрямованого на досягнення стабільності та успіху підприємства в довгостроковій перспективі.

Прийняття управлінських рішень передбачає ефективне та результативне керівництво ризиками. Управління ризиками впроваджується в усі організаційні процеси ланцюга постачання, забезпечуючи ефективну двосторонню комунікацію, де завдання передаються від вищих рівнів до нижчих, а ефективний зворотній зв'язок відбувається від нижчих рівнів до вищих. Крім того, важливо забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю з усіма учасниками логістичного ланцюга, такими як постачальники, перевізники, митниця, клієнти тощо. Необхідно своєчасно обмінюватися інформацією про можливі ризики та вживати спільні заходи для їх запобігання або ефективного управління ними.

Тому процеси відповідального управління ланцюгами постачання допоможуть підприємству систематично відстежувати ризики на усьому ланцюгу постачання, забезпечуючи належну інформацію та аналіз для ефективного їх контролю. Вони дозволяють розуміти фінансову стійкість підприємства, ідентифікувати потенційні проблеми та приймати обґрунтовані рішення для зменшення ризиків та забезпечення сталості ланцюга постачання.

Впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачання сприяє зменшенню ризиків за допомогою сталості ланцюга постачання, зменшуючи ймовірність виникнення перебоїв чи кризових ситуацій. Спільні ініціативи з відповідального управління можуть покращити взаємовідносини з постачальниками, що дозволяє побудувати більш стійкі та ефективні партнерські відносини. Зосередження на відповідальному використанні ресурсів та заходи щодо зменшення негативного впливу на

довкілля можуть допомогти зменшити екологічні ризики та викликати позитивний вплив на довкілля.

3.3. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи відповідального управління ланцюгами постачання за допомогою блокчейну.

Чим довший ланцюг поставок, тим менше ефективні та прозорі його процеси, що негативно впливає на управління цим ланцюгом поставок. Розмір проблеми настільки великий, що 69% компаній стверджують, що вони не мають достатнього контролю над своїми ланцюгами поставок, що призводить до значних фінансових втрат. Згідно з оцінками Data Warehousing Institute, ці збитки перевищують 600 мільярдів доларів [56].

У ході дослідження концепції відповідального управління ланцюгами постачання було виявлено основні проблеми, з якими стикається сучасний бізнес в ланцюгах постачання.

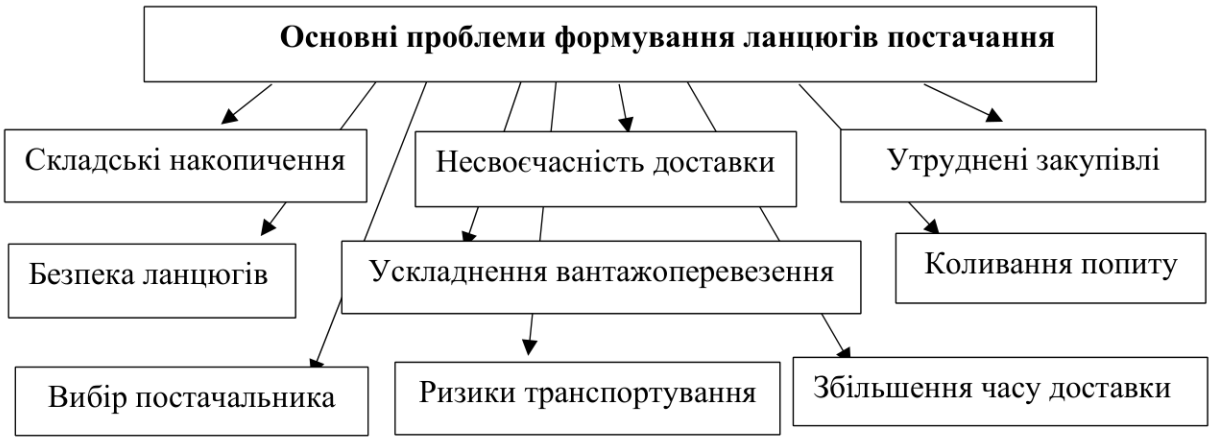


Рис. 3.2. Основні проблеми ланцюга постачання

Можемо бачити, що основні проблеми направлені на оптимізацію процесів транспортування, відслідковування товару та етапів перевезення та забезпечення безпеки постачання.

Важливим елементом впровадження відповідального управління є створення та підтримка політики транспарентності та відкритості даних. Це сприятиме підвищенню довіри всіх учасників ланцюга постачання та покращить співпрацю.

Автоматизація логістичної системи вважається одним з найбільш пріоритетних завдань на будь-якому підприємстві. Впровадження Інтегрованих ІТ-Рішень дозволить оптимізувати процеси взаємодії з усіма учасниками ланцюга постачання, покращуючи облікову та аналітичну базу даних.

Ми вважаємо, що таку прозорість надасть технологія блокчейн. Технологія блокчейн може вирішити питання про те, як підвищити точність і прозорість під час переміщення товарів через глобальний ланцюг поставок.

Блокчейн – це система блоків, кожен з яких створює незмінну історію транзакцій, яка спільно використовується різними вузлами. Якщо хтось бажає внести нову інформацію в мережу, то всі учасники системи будуть проінформовані про ці зміни і матимуть можливість перевірити, хто саме вніс їх та коли це відбулося. Блокчейн набуває все більшої популярності, як і випадки використання даної технології. Одним із найпоширеніших і найвідоміших прикладів сучасного використання технології блокчейн є криптовалюта, наприклад біткойн, і фінанси. Проте система блоків, як розподілений цифровий реєстр, є перспективною для полегшення деяких глобальних проблем управління ланцюгом поставок.

Основна думка у використанні технології блокчейн у ланцюгах постачання полягає у створенні автоматизованої системи відстеження переміщення товару на кожному етапі, що доступне як для постачальників сировини чи перевізників для легкої, надійної, автентичної та безпечної системи постачання.

Нір Кшетрі отримав найбільшу кількість цитувань за свою статтю під назвою «Роль блокчейну в досягненні ключових цілей управління ланцюгом поставок» [60]. У цій статті, опублікованій у 2018 році, розглядається фундаментальне питання методів застосування технології блокчейн для досягнення цілей SCM. Якщо говорити лише про витрати, то численні варіанти

використання блокчейн-токенів є економічно доцільним для зменшення витрат транзакцій.

Блокчейн полегшує обґрунтоване та ефективне вимірювання результатів і продуктивності ключових процесів SCM. Після того, як вхідні дані про поставку потрапляють в реєстр блокчейнів, вони залишаються незмінними. Інші постачальники в ланцюжку також можуть відстежувати відправлення, доставку та прогрес. Таким чином блокчейн створює довіру серед постачальників. Потенціал блокчейна для створення довіри сильно резонує у світі ланцюгів поставок, де відсутність довіри є суттєвою перешкодою для співпраці.

Принцип роботи технології блокчейн зображений на рис. 3.3.

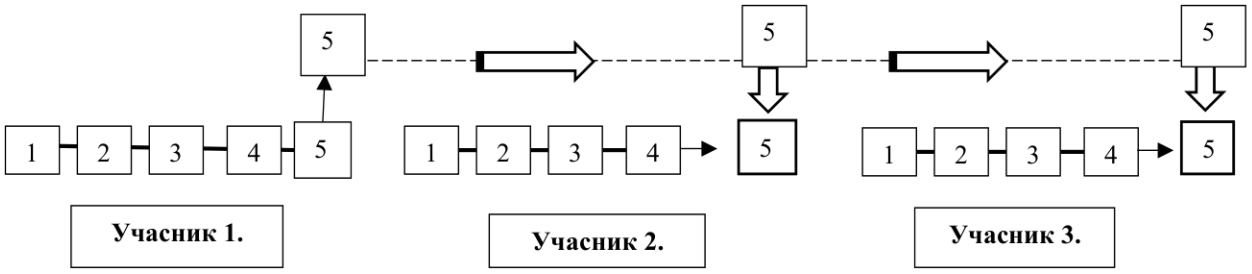


Рис. 3.3. Принцип роботи технології блокчейн

На зображеній схемі ми можемо бачити учасників системи блокчейн, кожен з яких зберігає однаковий ланцюг блоків. При внесенні нової інформації у даному випадку учасник під номером 1 створює новий блок 5, у якому зберігається попередній код інформації блоку 4, та нові дані, що потребують перевірки інших учасників. Після чого учасник 1 автоматично розсилає інформацію блоку 5 іншим учасникам системи, які, в свою чергу, завіряють її та вносять у свій ланцюг блоків. Якщо хтось бажає внести нову інформацію в мережу, то всі учасники системи будуть проінформовані про ці зміни і матимуть можливість перевірити, хто саме вніс їх та коли це відбулося.

Неможливість внесення змін у записи та децентралізоване зберігання даних сприятимуть забезпеченню прозорості та контролю над постачаннями на кожному етапі. Використання технології блокчейн у системі постачання товарів із великими за обсягами та складними операціями може істотно покращити відстеження кожної одиниці продукту, особливо в ситуаціях, коли продукт

проходить через велику кількість компаній. Спосіб використання технології блокчейн у ланцюгу постачання товарів може бути узагальнений як фіксація передачі товару у реєстрі, де це реєструється як транзакція. Така транзакція містить ідентифікацію сторін, ціну, дату, місце розташування, характеристики та стан продукту, а також будь-яку іншу суттєву інформацію для ефективного управління ланцюгом постачання. Публічний доступ до цього реєстру дозволяє відслідковувати маршрут кожного товару від місця призначення до джерела сировини, з якої його виготовлено.

Один із варіантів використання блокчейн-простежуваності в ланцюжку постачання це відсканування QR-код на упаковці продукту. У зв'язку з чим споживачі можуть відслідкувати інформацію з коробки для доступу до даних, зібраних у всьому ланцюжку постачання. Блокчейн дозволяє нам безпечно зберігати інформацію про походження, яку можна легко перевірити. З точки зору клієнта, інформація про продукт, включаючи походження, виробництво, модифікації та зберігання, забезпечує клієнтам необхідну гарантію.

Блокчейн також забезпечує точний спосіб вимірювання якості продукту під час транспортування. Наприклад, аналізуючи дані про шлях і тривалість подорожі, зацікавлені сторони в ланцюжку постачання можуть знати, чи був продукт не в тому місці, чи він залишався в цьому місці занадто довго.

Впровадження технології блокчейн у бухгалтерський облік сприяє безпечним онлайн-транзакціям. Можливими напрямками є облік запасів, облік розрахунків з постачальниками, здійснення оплат. Очікується, що така система працюватиме в режимі реального часу, матиме можливість перевірки, а також забезпечуватиме прозорість транзакцій.

Сучасне ведення бухгалтерського обліку передбачає використання принципу подвійного запису у вигляді внесення даних кожної транзакції двічі: в дебет одного рахунку та кредит іншого. Проте, це може змінитись, якщо в процес обліку транзакцій впровадити технологію блокчейн, яка передбачає триразове введення транзакцій в систему бухгалтерського обліку, що сприятиме

підвищенню рівня безпеки даних, прозорості інформації та, головне, суттєво зменшить рівень фальсифікації даних.

В контексті впровадження технології блокчейн в бухгалтерський облік задля підвищення ефективності відповідального управління ланцюгами постачання слід розглядати такі ділянки обліку, як облік дебіторської й кредиторської заборгованості та її погашення; облік запасів; облік розрахунків з постачальниками; нарахування і сплати податків; оперативний облік і складання звітності; робота з документами та їх зберігання.

Внаслідок недостатньої впевненості в надійності контрагентів, використання технології блокчейн дозволить вчасно реагувати на зміни в платоспроможності компаній, наприклад, завдяки попередньому аналізу ліквідності підприємств та занесенню цих даних до реєстру.

Окрім того, технологія блокчейн може покращити рівень управління запасами під час відстеження вантажу та управління історією його пересування. Це дає можливість споживачам довіряти продукту, оскільки кожен, хто бере участь в транзакції, може поділитися та перевірити всю інформацію

Технологія блокчейн може виділити та деталізувати принаймні п’ять ключових вимірів продукту: характер, якість, кількість, місце розташування і власність. Таким чином, блокчейн усуває потребу в надійній центральній організації, яка керує та обслуговує цю систему, і дозволяє клієнтам перевіряти безперервний ланцюг зберігання та транзакції від сировини до кінцевого продажу. Ця інформація записується в бухгалтерські книги, коли транзакції відбуваються в цих кількох інформаційних вимірах блокчейну з перевіреними оновленнями.

Розумні контракти, як письмові правила, що зберігаються в блокчейні, можуть допомогти визначити взаємодію учасників мережі між собою та всередині системи. Розумні контракти впливають на обмін мережевими даними між учасниками ланцюжка поставок і постійне вдосконалення процесів. Юридична природа та надійність смарт-контрактів підтверджують, що вони пропонують набагато краще рішення, ніж традиційне договірне право.

Рис. 3.4. показує загальну графічну трансформацію одного традиційного ланцюжка поставок на основі блокчейну.

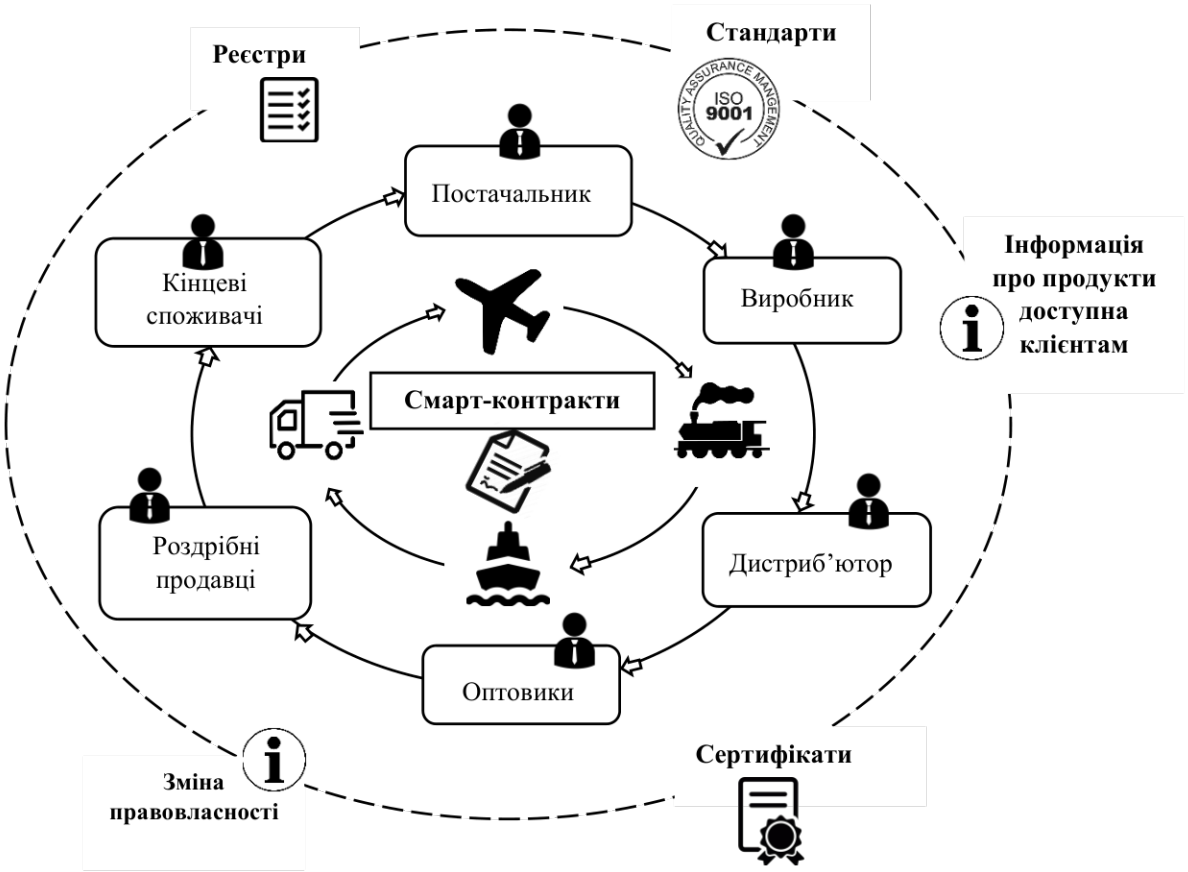


Рис. 3.4. Ланцюг поставок на основі блокчейну.

Смарт-контракти у вказаному ланцюгу постачання виступають ефективним координатором процесів забезпечення системи блокчейн між усіма учасниками. Об'єднуючи постачальників, виробників, дистриб'юторів, оптових та роздрібних продавців у єдину мережу, програмний код, що містить інструкції щодо виконання підписаних угод, автоматично фіксує наявність сертифікатів, дотримання стандартів та норм на будь якому етапі постачання. Незважаючи на спосіб транспортування продукції та кількість суб'єктів постачання, створення єдиної системи на базі смарт контракту дозволяє забезпечити прозорість та надійність усіх операцій. Таким чином, інформація про рух продукції в режимі реального часу доступна усім учасникам, незважаючи на зміну права власності.

Отже, розумні або смарт контракти у цьому ланцюгу поставок – це фрагмент програмного коду, який містить інструкції щодо виконання угод між

зацікавленими сторонами. Особливість полягає в тому, що цей контракт не залежить від втручання третіх сторін чи господарських органів. Всі етапи вирішення таких угод автоматично керуються.

Основна мета смарт-контрактів – це спростити та оптимізувати переговірний процес та його виконання. Таким чином, ці контракти призначені для забезпечення прозорості у виконанні угодних процесів та зменшення пов'язаних з ними витрат. Вони автоматизують обмін інформацією, передачу товарів та фінансові операції, представляючи собою комп'ютерні алгоритми автоматизованого обміну на рівні цифрових сертифікатів.

Учасники угоди установлюють умови та санкції за їх порушення в смарт-контрактах, підписуючи їх цифровим підписом. Сам смарт-контракт автоматично перевіряє виконання умов, приймає рішення про успішне завершення операції та виплату активів (грошей, нерухомості, акцій) або застосування штрафних санкцій та блокування доступу до активів в разі порушення.

Ключові принципи керування ланцюгами постачання, базовані на блокчейн-технології, перш за все, мають формуватися шляхом застосування схем збору та обробки інформації через цифровізацію документів. Також, важливо розглядати схеми взаємодії між різними учасниками транспортного процесу.

Впровадження технології блокчейн в концепцію відповідального управління ланцюгами:

1) З економічної точки зору впровадження технології блокчейн може принести користь фірмі та її ланцюжку постачання з різних аспектів бізнесу, що впливає на їх економічні показники.

2) Соціальна відповідальність полягає у можливості технології блокчейн блокувати недобросовісних контрагентів і притягувати корупціонерів до відповідальності як за соціальні, так і за індивідуальні злочини.

3) Етична відповідальність: Чіткий запис історії продукту допомагає покупцеві бути впевненим, що товари, які купуються, походять з етичних джерел.

4) Технологія блокчейн також сприяє екологічній стійкості ланцюжка поставок. Точне відстеження неякісної продукції та ідентифікація подальших транзакцій із продукцією може допомогти зменшити повторну обробку та повернення, що допомагає зменшити споживання ресурсів і скорочення викидів парникових газів. Якщо процес виробництва продукту підтверджено як екологічний з точки зору рівня викидів парникових газів, екологічно свідомі клієнти можуть бути більш охочими купувати екологічні продукти.

Отже, блокчейн може сприяти удосконаленню процесів виставлення рахунків та здійснення платежів за допомогою ефективної та безпечної системи. Смарт-контракти можуть бути використані компаніями для автоматизації усього цього процесу, забезпечивши його високу точність та прозорість. Це також призведе до ефективності в виставленні рахунків та проведенні оплат, роблячи ці процеси надійними.

Впровадження ланцюга поставок на основі блокчейну призведе до значних економічних заощаджень та дозволить зменшити залежність системи від багатьох посередників, підвищивши її рівень прозорості. Тут блокчейн технологія значно змінила засади управління ланцюгами поставок, надаючи прозорість, безпеку та ефективність, які часто важко досягти за допомогою традиційних систем.

Висновки до розділу 3

У ході ретельного аналізу системи відповідального управління ланцюгами постачань було виявлено основні аспекти та стратегії впровадження високоякісного та ефективного підходу.

Дослідження показало, що недостатній контроль процесу постачання призводить до виникнення різноманітних проблем, таких як затримки поставок, недостатня якість товарів, зростання вартості та виникнення ризиків в ланцюгах постачань, збільшуючи при цьому величину необгрунтованих витрат. Відсутність ефективної системи управління тягне за собою збільшення й інших категорій витрат, таких як прямих витрат на виробництво, адміністративних витрат, витрат на збут. Для формування системи контролю процесів постачання та одержання позитивного фінансового результату вцілому, слід звернути увагу на впровадження відповідального управління.

Аналізуючи вплив впровадження концепції ВУЛП на величину витрат і доходів, може бачити, що позитивно на фінансовий результат впливає оптимізація витрат за рахунок чистих безвідходних технологій, зменшення браку, уникнення надмірних запасів та недостач, покращення якості продукції, стабільна співпраця та підвищення репутації. Наступним фактором є значне зменшення витрат, викидів у навколишнє середовище, безпечна співпраця та зниження ризиків ланцюга постачання. Важливо зберігати баланс між зниженням витрат і забезпеченням якості продукції, а також враховувати потреби клієнтів.

Для забезпечення стійкості та надійності операцій, розвитку та збалансованості бізнес-процесів пропонуємо спрямувати діяльність на виявлення, оцінку та управління невизначеностями.

SWOT- аналіз, як метод оцінки загроз та можливостей їх зменшення, дав змогу сформувати рекомендації, щодо активного впровадження екологічно чистих технологій, вдосконалення логістичних процесів, диверсифікації постачань та ринків, інвестицій в навчання та розвиток персоналу, а також адаптації до змін у світових економічних умовах та політичних факторах.

Запропонована система показників дає змогу вивчити динаміку змін та тенденції, які можуть вказувати на зростання ризиків. Керування ризиками стає важливою складовою стратегічного управління, спрямованого на досягнення стабільності та успіху підприємства в довгостроковій перспективі.

Використання передових технологій для зібрання, аналізу та інтерпретації даних у всій системі постачання не лише дозволяє передбачати потенційні загрози, але і активно реагувати на них, розробляти та впроваджувати стратегії мінімізації ризиків.

Впровадження інтегрованих IT-рішень може значно оптимізувати взаємодію у ланцюзі постачання, поліпшуючи облікову та аналітичну базу даних. Застосування технології блокчейн у ланцюзі постачання, зокрема через відсканування QR-кодів на упаковці продукту та застосування розумних контрактів. Це дозволяє підвищити точність, прозорість та ефективність процесів виставлення рахунків, здійснення платежів та управління запасами.

Підсумуємо, що технологія блокчейн може призвести до значних економічних заощаджень, зменшення залежності від посередників та підвищення рівня прозорості в ланцюгу постачання, роблячи його ефективнішим та надійним.

РОЗДІЛ 4.
МЕТОДИКА ВИКЛАДАННЯ ОБЛІКОВИХ ДИСЦИПЛІН

4.1. Методика викладання лекції на тему «Відповідальне управління ланцюгами постачань» в курсі «Соціальна відповідальність»

Тісна взаємодія бізнесу, держави та суспільства, згідно з якою врахування інтересів один одного та всіх зацікавлених сторін, розподіл відповідальності за вплив своєї діяльності – найважливіші чинники, допомагає об'єднати зусилля заради підвищення якості життя населення. Проінформованість суспільства у сфері соціальної відповідальності має суттєве значення, оскільки сучасне середовище вимагає більшого уважного ставлення до впливу, який ми справляємо на навколишнє середовище та майбутнє покоління.

Студенти спеціальності 071 «Облік та оподаткування», як майбутнє лідерство у суспільстві та спеціалісти в області бізнес-процесів компаній, відіграють ключову роль у формуванні та залученні принципів відповідальності у діяльності підприємств. Вивчення курсу "Соціальна відповідальність" допомагає студентам зрозуміти етичні та соціальні аспекти прийняття управлінських рішень у сфері бізнесу, науки, громадських організацій та інших секторів. Це не лише розвиває критичне мислення, але й сприяє формуванню та втіленню цінностей, які сприяють створенню більш справедливого та сталого світу.

Таким чином, вивчення навчальної дисципліни «Соціальна відповідальність» сприятиме формуванню системних уявлень про структуру, джерела та її фактори, що надасть фахівцю можливість до впровадження інноваційних підходів у сфері розвитку підприємництва, технологій, та соціальних програм, що стане основою для ефективного лідерства в сучасному суспільстві.

Мета навчальної дисципліни «Соціальна відповідальність» полягає в розумінні та усвідомленні студентами, які навчаються за освітньо-професійною

програмою «Облік і оподаткування», фундаментальних теоретичних та практичних знань з питань соціальної відповідальності у взаємодії сучасного бізнесу та суспільства.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретико-методологічні, методичні та організаційно-економічні аспекти формування і розвитку соціальної відповідальності.

Навчальна дисципліна "Соціальна відповідальність" у сучасних університетських програмах відіграє важливу роль у формуванні громадянської свідомості та підготовці майбутніх лідерів, здатних розуміти, оцінювати та впливати на соціальні проблеми. Цей курс спрямований на вироблення у студентів усвідомлення важливості соціальної відповідальності в бізнесі, суспільстві та особистому житті. Опис предмета навчальної дисципліни сформований у таблиці 4.1.

Таблиця 4.1.

Опис предмета навчальної дисципліни «Соціальна відповідальність»

<table>
<tr><td colspan="9">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td colspan="5">Шифр та назва галузі знань
071 «Облік і оподаткування»
Освітньо-кваліфікаційний рівень «магістр»</td><td colspan="4">«Соціальна відповідальність» – вибіркова дисципліна циклу соціально-економічної підготовки
Курс: 1, Семестр: 1</td></tr>
<tr><td colspan="9"></td></tr>
<tr><td>Напрям підготовки</td><td>Кількість кредитів ECTS</td><td>Кількість годин за ОПП</td><td>Кількість аудиторних годин</td><td>Лекції</td><td>Семінарські / практичні</td><td>Заліки по модулях</td><td>Самостійна робота</td><td>ІНДЗ</td></tr>
<tr><td>«Облік і оподаткування»</td><td>2,5</td><td>75</td><td>48</td><td>32</td><td>16</td><td>2</td><td>15</td><td>12</td></tr>
<tr><td rowspan="2">«Облік і оподаткування»</td><td colspan="2">Кількість тижневих годин</td><td colspan="2">Кількість змістових модулів</td><td colspan="2">Кількість залікових модулів</td><td colspan="2">Вид контролю</td></tr>
<tr><td colspan="2">2</td><td colspan="2">9</td><td colspan="2">2</td><td colspan="2">ПМК, залік</td></tr>
<tr><td>Методи навчання</td><td colspan="8">лекції, семінарські заняття, самостійна робота, ІНДЗ (творчі завдання), робота в бібліотеці, Інтернеті, захист реферативних робіт, складання схем, таблиць тощо</td></tr>
</table>

Ключові завдання курсу «Соціальна відповідальність» сформовані у наступній таблиці.

Таблиця 4.2.

Завдання курсу «Соціальна відповідальність»

№ з /п	*Завдання курсу*	*Опис*
1	*2*	*3*
1	Розуміння та усвідомлення принципів соціальної відповідальності	Студенти отримують можливість ознайомитися з основними концепціями, принципами та практичними аспектами соціальної відповідальності. Це включає в себе аналіз діяльності підприємств, установ, та організацій з точки зору їх впливу на суспільство, довкілля та економіку.
2	Вивчення стратегій впровадження соціально відповідальних підходів	Розгляд різноманітних стратегій, ініціатив та методів, що спрямовані на впровадження соціально відповідальних практик у різних сферах, включаючи бізнес, громадські організації, та державні структури. На прикладі діяльності діючих підприємств та їх звітності.
3	Розвиток критичного мислення та етичних стандартів.	Курс спрямований на розвиток у студентів критичного оцінювання і розуміння етичних аспектів у процесах управління, діяльності підприємств та прийняття стратегічних рішень. Критичне осмислення теоретичних засад підприємницької, торговельної та біржової діяльності.
4	Підготовка до впровадження практичних рішень	Надання практичних інструментів та методик, які допоможуть студентам реалізувати соціально відповідальні підходи в різних контекстах та вибудувати ефективні стратегії впровадження цих підходів у майбутній діяльності.
5	Стимулювання інноваційних підходів	Курс спрямований на розвиток та підтримку інновацій у сфері соціальної відповідальності, що дозволить студентам застосовувати та розробляти нові методи та стратегії в цій сфері.

Програмними результатами вивчення дисципліни «Соціальна відповідальність бізнесу» є вміння застосовувати набуті знання для виявлення, постановки та вирішення завдань за різних практичних ситуацій в підприємницькій, торговельній та біржовій діяльності, розуміння, впровадження та практичне застосування принципів соціальної відповідальності у сфері бізнесу, володіння методами та інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень.

Теоретичною і методологічною базою вивчення соціальної відповідальності є дисципліни гуманітарного та загальноекономічного циклів, економіка підприємства, організація обліку, соціологія, психологія, менеджмент,

економіка праці та соціально-трудові відносини, управління персоналом та управлінський облік.

Даний курс формує у собі завдання з вивчення теоретичних положень взаємодії держави, бізнесу, суспільства та людини у сфері соціальної відповідальності як умови стійкого розвитку суспільства й акцентує на їхньому застосуванні, вирішенні реальних проблем та розвитку практичних навичок, необхідних для втілення соціально відповідальних стратегій у сучасному світі.

Методика викладання облікової дисципліни включає в себе:

1) Використання лекцій для подання теоретичного матеріалу. Це здійснюється за допомогою показу презентацій та відео, використання прикладів та вправ для пояснення складних концепцій.

2) Проведення практичних занят у вигляді розв’язування вправ, кейсів, практичних завдань, які допомагають студентам застосовувати теорію на практиці.

3) Використання групових завдань та проектів для сприяння розвитку навичок співпраці, комунікації та аналізу.

4) Використання онлайн-ресурсів, програм обліку та відповідних програмного забезпечення для практичного навчання та аналізу фінансових даних.

5) Вивчення та аналіз справжніх ситуацій, кейсів з реального життя для розвитку аналітичних навичок та прийняття рішень.

6) Використання оцінювання для стимулювання студентів до вивчення матеріалу та застосування знань.

Щодо методів навчання курсу «Соціальна відповідальність», спосіб передачі навчального матеріалу включає різноманітні комунікативні (словесні) методи, використання візуальних засобів, а також практичне застосування отриманої теорії. З організаційної точки зору, використовуються методи, які організовують та стимулюють навчально-пізнавальну діяльність, а також контролюють та мотивують студентів для самостійного опанування матеріалу. За логікою сприйняття та освоєння навчального матеріалу використовуються

методи, що передбачають вивчення матеріалу через аналіз, узагальнення та вирішення практичних завдань. Залежно від форми, використовуються як лекції, так і практичні заняття для більш ефективного сприйняття та засвоєння навчального матеріалу.

Таблиця 4.3.

Порівняльний аналіз основних методів викладання

Метод	*Сильні сторони*	*Слабкі сторони*	*Дидактичне значення*
1	*2*	*3*	*4*
Бесіда	Сприяє активному обговоренню матеріалу, розвиває критичне мислення студентів, дозволяє всебічно розглянути питання	Ефективність залежить від вправності викладача у ставленні питань, часто недостатньо часу для всіх студентів	Розвиває комунікативні та аналітичні навички, сприяє сприйняттю та усвідомленню навчального матеріалу
Спостереження	Дозволяє студентам безпосередньо сприймати явища та процеси, сприяє практичному навчанню	Обмежений доступ до реальних об'єктів чи ситуацій, може бути обмежений за місцем або часом	Розвиває спостереження та аналітичні навички, сприяє засвоєнню матеріалу через власний досвід
Демонстрація презентацій	Чітке візуалізування матеріалу, сприяє кращому сприйняттю студентами навчального матеріалу	Ризик втрати уваги студентів, однобічність підходу, може бути важко охопити всі аспекти теми	Забезпечує структурований погляд на матеріал, підтримує взаємодію між студентами та викладачем
Лекція	Ефективно передає великий обсяг інформації, може вдихнути велике об'єднання студентів, зручно для організації великих груп	Ризик втрати уваги аудиторії, важкість засвоєння великих обсягів інформації за один раз	Передача фундаментальних знань, може стати основою для подальшого вивчення матеріалу
Самостійна робота	Сприяє саморозвитку та навичкам самостійності, позитивно впливає на розвиток відповідальності та ініціативи	Ризик втрати спілкування та взаємодії, може стати неефективним для менш мотивованих студентів	Розвиває самостійність та аналітичні навички, сприяє глибокому засвоєнню матеріалу
Практична робота	Забезпечує практичний досвід та аплікацію теорії на практиці, сприяє засвоєнню навичок	Може вимагати значного часу, трудомісткий у підготовці та організації	Розвиває практичні навички та навички застосування знань на практиці

Продовження таблиці 4.3.

1	*2*	*3*	*4*
Проблемні ситуації	Спонукає до критичного мислення та розв'язання проблем, розвиває аналітичні навички	Не завжди існує однозначна відповідь на проблему, може бути складним для певних студентів	Забезпечує розвиток критичного мислення та вміння розв'язувати проблеми на основі аналізу та обговорення
Кейси	Навчає вирішувати реальні проблеми, спонукає до критичного мислення та аналізу	Може вимагати додаткового часу для вивчення, не завжди має зрозуміле рішення	Розвиває практичні навички та допомагає вирішувати реальні проблеми через аналіз та обговорення

У наступній таблиці сформована програма модуля «Відповідальне управління ланцюгами постачання» у курсі «Соціальна відповідальність».

Таблиця 4.4.

Програма вивчення теми «Відповідальне управління ланцюгами постачання» у курсі «Соціальна відповідальність»

№ з/п	*Тема*	*Напрямки дослідження*
1	*2*	*3*
Розділ 1.	«Концептуальні основи відповідального управління ланцюгами постачань»	Теоретичні аспекти формування ВУЛП. Засади і тенденції розвитку. Основні кроки впровадження у практику діяльності організації. Історія виникнення.
Розділ 2.	Діалог зі стейкхолдерами як основний напрямок соціальної відповідальності бізнесу.	Поняття і види стейкхолдерів. Конфлікти інтересів між стейкхолдерами. Аналіз стейкхолдерів. Основні завдання аналізу стейкхолдерів. Карта стейкхолдерів. Індикатори необхідності діалогу зі стейкхолдерами. Ситуації недоцільності діалогу зі стейкхолдерами. Характеристики стратегічного діалогу зі стейкхолдерами.
Розділ 3.	Оцінка результативності відповідального управління ланцюгами постачання.	Соціальна звітність. Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності. Моніторинг відповідального загального управління організацією. Моніторинг співпраці з групами впливу. Моніторинг досягнення суспільної місії організації. Оцінка збереження та відтворення довкілля організацією. Показники соціальної відповідальності бізнесу в результатах діяльності організації.

Джерело: власна розробка.

Включення модуля «Відповідальне управління ланцюгами постачання» у курсі «Соціальна відповідальність» допоможе студентам розуміти важливість сталого управління ланцюгами постачання, ознайомитися з принципами економічної, екологічної, етичної та соціальної відповідальності у ланцюгах постачання, зрозуміти вплив процесів постачання на сталість бізнесу.

Сформуємо основні аспекти проведення лекційних занять по даній темі.

Лекція – це форма організації навчального заняття у вищих навчальних закладах, під час якого здійснюється викладання інформації для вивчення різних предметів. Це може бути монологічний виступ викладача, де він пояснює концепції, використовуючи різні методи – від презентацій до демонстрацій. Лекції можуть супроводжуватися використанням слайдів, відеоматеріалів, аудіо або інших засобів для наочності.

План лекційних занять – це структурований перелік тем, які будуть вивчатися під час лекційного курсу. Цей план може включати загальний огляд матеріалу, розподіл тем на окремі заняття, методи навчання, а також рекомендації для самостійної роботи студентів.

ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ:

ТЕМА: «ВІДПОВІДАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ»

Розділ 1. «Концептуальні основи відповідального управління ланцюгами постачань»

1.1. Вступ і контекст.

a) Огляд ключових термінів та понять.
b) Історія виникнення концепції та її зв'язок з економікою та соціальними аспектами.

1.2. Теоретичні аспекти формування ВУЛП.

a) Принципи та тенденції розвитку.
b) Основні кроки впровадження в практику організації.
c) Визначення важливості теми для сучасного бізнесу.

Розділ 2. «Діалог зі стейкхолдерами як основний напрямок відповідального управління ланцюгами постачання »

2.1. Поняття стейкхолдерів та конфлікти інтересів.

a) Визначення та види стейкхолдерів.
b) Конфлікти інтересів між ними.

2.2. Аналіз та важливість діалогу зі стейкхолдерами.

a) Основні завдання аналізу стейкхолдерів.
b) Інструменти аналізу: матриця стейкхолдерів, карта стейкхолдерів.

2.3. Облікове забезпечення процесів розрахунків з постачальниками.

a) Контроль та аналіз кредиторської заборгованості.
b) Важливість розрахунків з контрагентами у системі відповідального управління ланцюгами постачання.

Розділ 3. «Оцінка результативності відповідального управління ланцюгами постачань»

3.1. Соціальна звітність та моніторинг.

a) Сутність та цілі соціальної звітності.
b) Моніторинг ефективності діяльності організації у контексті соціальної відповідальності.

3.2. Показники соціальної відповідальності.

a) Моніторинг загального управління організацією.
b) Оцінка співпраці з групами впливу та досягнення суспільної місії.

Структура лекцій може відрізнятися залежно від предмету та стилю викладача, але зазвичай включає вступ, основну частину з викладанням матеріалу та завершення, де можливі питання та обговорення. Лекції часто слугують введенням до подальшої самостійної роботи студентів, а також можуть бути підґрунтям для подальших обговорень на семінарських заняттях чи лабораторних роботах.

Даний план лекційних занять щодо тем соціальної відповідальності в бізнесі є досить структурованим і детальним. Він охоплює різні аспекти, від

історії виникнення концепцій до практичних аспектів оцінки та вимірювання соціальної відповідальності в організаціях.

Використання опорного конспекту (ОКЛ) є одним з ефективних методів навчання, що допомагає роз’яснити поточні педагогічні завдання та досягти мети підготовки висококваліфікованих фахівців.

Опорний конспект лекцій – вид навчально-методичного видання, в якому за допомогою опорних сигналів, які являють собою наочну конструкцію, що заміщує систему значень, понять, ідей як взаємопов’язаних елементів, стисло викладено теоретичний матеріал.

Приклад опорного конспекту сформований у додатку Г. Опорний конспект містить у собі основні елементи необхідного обсягу теоретичного матеріалу у вигляді окремих пояснень, закінчених фраз, скорочень, термінів, опорних сигналів. Він поєднує три принципи класичної успішної педагогіки: доступність, посильність, наочність. Розробка ОКЛ є необхідною умовою підвищення ефективності навчального процесу шляхом інтенсифікації проведення як лекційних, так і семінарських занять.

Опорний конспект даного модуля включає основні питання, пов'язані з теорією концепції ВУЛП, з точки зору застосування екологічних, економічних, етичних та соціальних принципів управління на різних рівнях.

4.2. Методика проведення практичного заняття на тему «Відповідальне управління ланцюгами постачань» в курсі «Соціальна відповідальність».

Структура курсу «Соціальна відповідальність» присвячена в першу чергу феномену соціальної відповідальності бізнесу, варіативності її моделей, структурній та інструментальній різноманітності, сучасним тенденціям у розвитку СВБ. Дослідження відповідального управління ланцюгами постачання показало важливість впровадження концепції для досягнення сталого розвитку.

Соціальна відповідальність сучасного фахівця як підґрунтя його продуктивної професійної діяльності спонукає до більш обгрунтованих, стало орієнтованих та соціально відповідних рішень, де кожна дія має потенціал позитивно вплинути на спільне майбутнє.

Навчальним планом курсу «Соціальна відповідальність» передбачено проведення семінарських, практичних занять з метою надання можливості учасникам усвідомити застосування концепцій у реальному житті.

Мета семінарських заняттях з дисципліни «Соціальна відповідальність»: глибше розглянути теоретичні основи та практичний аспект розвитку соціальної відповідальності організацій в ринкових умовах, прослідкувати процеси, що відбуваються у всіх економічних процесах компанії, вивчити методи та засоби впливу концепції на бізнес.

Проведення практичних занять вимагає структурованого підходу для досягнення максимальної ефективності та активної участі студентів. Ось деякі ключові методи проведення семінарських занять:

1) Робота в групах для обговорення питань, вирішення завдань, аналізу кейсів або проведення практичних вправ. Це стимулює взаємодію, обмін думками та сприяє активному вивченню теми.

2) Вільне обговорення питань, вибір тем для обговорення, дебати, висловлення різних точок зору. Це допомагає збагачувати знання та розвивати критичне мислення.

3) Підбиття підсумків, висновків, перегляд основних моментів семінару, можливо, формулювання практичних рекомендацій.

Сучасні методи викладання відомі своєю різноманітністю, наприклад на засадах лідерства в освітній процес використовуються методи студентоцентрованого навчання та викладання й методи роботи у групі.

Таблиця 4.5.

Сучасні методи навчання та викладання

Методи студентоцентрованого навчання й викладання	***Методи роботи у групі***
Метод креативного мислення	Метод головоломки
Побудова проблеми (stage setting	Мозковий штурм (brainstorming)
Візія майбутнього (visioning and futuring)	Подумай – Розкажи другу – Поділись з усіма (Think, Pair, Share)
Метод коучингових груп	Метод ділової (рольової) гри
Резюме відповіді іншого студента (student summary of another's answer)	Метод академічного протиріччя (academic controversy)
Завершальні папірці	Метод проведення студентами семінарів, конференцій
Зображення ідей (Concept Maps)	Метод інтерв'ю у три етапи
Побудова проблеми (stage setting)	Метод аналізу команди

Джерело: складено за [28].

Сформуємо для прикладу план практичного заняття за темою «Відповідальне управління ланцюгами постачання» (Див. Додаток Д). Практичне заняття містить в собі питання для перевірки базових знань за темою семінару, тестові завдання, практичні завдання у вигляді формування переваг та недоліків впровадження концепції відповідального управління ланцюгами постачання, складання плану управління ланцюгом постачання, мартиці стейкхолдерів у поданій таблиці та розв'язання ситуаційного кейсу. Науково-дослідна індивідуальна роботи студентів містить 10 рекомендованих напрямків.

Аналіз методів перевірки знань і успішності студентів включає в себе підходи та інструменти, спрямовані на оцінку рівня засвоєння матеріалу та загальної успішності студентів.

Існують наступні методи перевірки знань студентів:

1) Тестування. Може бути у формі традиційних письмових тестів або електронних тестів, що дозволяють автоматизовану перевірку відповідей.

2) Письмові завдання. Запитання відкритого типу або завдання на написання есе, які дозволяють студентам вільно висловити свої знання.

3) Усне опитування. Проведення усних опитувань або інтерв'ю, де студенти відповідають на питання викладача.

4) Практичні вправи. Оцінка базується на виконанні практичних завдань, виконанні певних задач у реальних умовах.

5) Проєкти. Самостійні розробки студентів у вигляді рефератів, курсових робіт, презентацій, статтей.

6) Самостійні роботи. Підсумковий контроль знань за темою на практичному занятті з певної теми для перевірки рівня розуміння матеріалу.

7) Активність студентів на заняттях. Оцінка базується за участь, обговоренняматеріалу, задавання питань тощо під час занять.

Ці методи надають можливість оцінити як загальне розуміння матеріалу студентами, так і їхню здатність застосовувати ці знання на практиці. Під час проведення лекційних та практичних занять використовуються: пояснювально-ілюстративний, репродуктивні, проблемне викладання, частково-пошуковий, дослідницький методи викладання.

Висновки до розділу 4

У ході дослідження методики викладання облікових дисциплін було визначено, що вивчення навчальної дисципліни «Соціальна відповідальність» сприяє формуванню критичного мислення, розвитку толерантності, емпатії та уміння сприймати й розуміти різноманітні точки зору. Курс навчає студентів відчувати свою причетність до глобальних проблем, посилюючи їхню здатність до участі в соціальних ініціативах та активної громадянської участі.

Результатом цього дослідження стало створення модуля, який не лише дозволяє студентам отримати актуальні знання про управління ланцюгами постачання, але й спонукає їх розглядати цю сферу через призму етики, сталої розвитку та соціальної відповідальності.

Під час розробки даної теми вдалося поглибити розуміння важливості етичного та відповідального управління ланцюгами постачання у сучасному бізнесі та соціальній сфері із залученням аналізу взаємовідносин зі стейкхолдерами та відповідними показниками діяльності. Відповідно до наукових підходів та аналізу сучасних практик, були визначені ключові принципи та стратегії, які сприяють покращенню стандартів управління ланцюгами постачання з урахуванням соціальної відповідальності.

Розглядаючи дисципліну "Соціальна відповідальність" як частину навчального процесу, ми відкриваємо перед студентами можливість стати свідомими та активними учасниками формування кращого світу, де етична, соціальна та екологічна відповідальності стають важливими аспектами не лише особистого, але й глобального розвитку.

Підсумовуючи важливість дослідження аспектів відповідального управління ланцюгами постачання варто сказати, що розробка лекційного та практичного заняття для студентів підтвердила актуальність включення даних питань до курсу соціальної відповідальності у програми навчання, сприяючи формуванню свідомих та відповідальних фахівців, готових до вирішення сучасних викликів у сфері управління ланцюгами постачання з урахуванням соціальних аспектів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасний глобальний бізнес відзначається стрімким розвитком та складністю ланцюгів постачань, які інтегрують постачальників, виробників, дистриб'юторів та кінцевих споживачів у єдину всесвітню мережу. Під впливом технологічного прогресу, зростання конкуренції та зміни вимог споживачів перед компаніями постають завдання щодо знаходження ефективних стратегій функціонування, з особливим акцентом на етичні, соціальні та екологічні стандарти.

На основі аналізу та узагальнення теоретичних положень обліково-аналітичного забезпечення впровадження системи відповідального управління ланцюгами постачань було обґрунтовано основні елементи змістової концепції, як ключовий напрямок управління потоковими процесами постачання на підприємстві, з метою підтримки внутрішнього балансу економічних ресурсів, логістичної системи підприємства та співпраці з контрагентами.

Отже, відповідальне управління ланцюгами постачання – це управління екологічним, економічним і соціальним впливом за допомогою розроблених стандарів, програм, кодексів, звітності, системи аудиту, маркування та сертифікації продукції із заохоченням постачальників до впровадження концепції у своїх практиках.

Визначено, що невирішені проблеми полягають у відсутності науково обґрунтованих організаційно-методичних підходів до впровадження відповідального управління на підприємстві та потребі у інноваційних підходах контролю основних процесів постачання, керування ризиками.

Аналізуючи тлумачення більшості зарубіжних вчених, можна визначити, що сучасні дослідження акцентують увагу на тому, що управління ланцюгами постачань спрямоване на здобуття конкурентних переваг на ринку. Зараз важливими розглядаються всі додаткові аспекти, такі як поліпшення обслуговування споживачів, зниження ризиків у ланцюзі поставок, мінімізація кількості відходів, удосконалення дизайну товарів та підвищення якості

сервісного обслуговування товарів, і вони розглядаються як необхідні компоненти управління ланцюгом поставок.

Аналіз проблемних питань ВУЛП, що досліджувались за останні 4 роки окреслив такі напрямки дослідження як: різноманітні аспекти управління ланцюгом поставок, стратегічне планування, облікове забезпечення постачання, оптимізація потоків матеріалів та інформації, вирішення проблем логістики та транспортування, управління ризиками, забезпечення якості, ефективне планування запасів, партнерські взаємини. Серед іноземних публікацій популярності зазнала сфера застосування блокчейну.

Визначено, що існують суперечки у питанні чи може блокчейн стати більш безпечною альтернативою поточним бухгалтерським записам ланцюга постачання. Такі розбіжності науковців доводять актуальність й новизну дослідження теми залучення технологій блокчейну у систему управління ланцюгами постачання та її обліково-аналітичним забезпеченням.

Глобальні вимоги до підприємств вимагають балансу між сучасними та майбутніми потребами, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та екосистеми. Досягнення цілей сталого розвитку (ЦСР), таких як боротьба з бідністю та голодом, розвиток освіти та праці, економічний прогрес через технології та інновації, сприяння екологічній стійкості та соціальному добробуту, стає стратегічним орієнтиром для відповідального управління підприємствами.

Базою для практичного дослідження організації впровадження ВУЛП стало виробниче підприємство ТОВ «Церсаніт Інвест», що займається виготовленням широкого спектру колекцій керамічної плитки, кераміки для ванної кімнати, сантехніки, меблів для оснащення ванних кімнат та інших приміщень та займає лідируючу позицію на ринку.

Міцне конкурентне середовище, галузева розгалуженість та численні посередницькі ланки підприємства визначили необхідність впровадження відповідального управління ланцюгами постачань. Важливим етапом впровадження концепції ВУЛП є ефективно розподілені обов’язки підрозділів

організаційної структури, що робить ланцюг постачання більш гнучким та швидким. Опублікування звітності про впроваджені практики, закріплення нормованих показників дає клієнтам, інвесторам та іншим зацікавленим особам оцінити безпечність та ефективність діяльності.

Дослідження облікового забезпечення процесів дало визначити, що ключовими об'єктами бухгалтерського облік системи ланцюга постачань є витрати на здійснення цього процесу, логістичні витрати, обсяг придбаних матеріальних цінностей, розрахунки з постачальниками та обсяг реалізованої готової продукції. Для підвищення рівня оперативності управлінського реагування на поведінку логістичних витрат пропонуємо запровадити аналітичні рахунки по обліку логістичних витрат.

Важливими етапами впровадження відповідального управління є формування управлінської звітності та використання бюджетування, з метою досягнення поставлених цілей у сучасних умовах та контролю можливих результатів.

Під час аналізу системи відповідального управління ланцюгами постачання було вивчено вплив впровадження концепції на фінансовий результат компанії, визначено основні види ризиків й методи оцінки та їх контролю та окреслено напрямок удосконалення системи із залученням новітніх технологій.

Отже, відповідальне управління може сприяти покращенню фінансового результату підприємства. Оптимізація витрат, ефективний контроль процесу постачання та використання передових технологій, таких як блокчейн, розглядаються як ключові елементи для забезпечення стабільності та успіху. Впровадження технології блокчейн може призвести до економічних заощаджень, зменшення залежності від посередників та підвищення прозорості в ланцюгу постачання, роблячи його більш ефективним та надійним.

Основні пропозиції для удосконалення концепції ВУЛП включають:

1) Здійснення контролю за допомогою проведення аудиту системи, що включає аналіз різних аспектів діяльності компанії в рамках ланцюга постачання.

Одним із найліпших інструментів контролю суб'єктів ланцюга є аудит учасників ланцюга постачання.

2) Одним з найкращих інструментів для формалізації вимог та очікувань пропонуємо вважати кодекс етики компанії. Кодекс етики компанії визначає стандарти та правила поведінки, створюючи фундамент для сталого розвитку, що дозволяє менеджерам із закупівель, постачальникам та іншим учасникам приймати вірні рішення відповідно до визначених цілей.

3) Включення положень відповідального управління ланцюгами постачання в облікову політику ТОВ «Церсаніт Інвест», що передбачає дотримання соціальних, економічних, етичних та екологічних норм на кожному етапі діяльності і залучення постачальників до впровадження практик відповідального управління впродовж усього життєвого циклу товарів і послуг.

4) Здійснення процесу вибору постачальників з використанням платформи Login trade, що автоматизовано забезпечує максимальну конкуренцію між постачальниками і обирає найкращу пропозицію з точки зору ціни, якості і інших важливих факторів.

5) Укладання договорів зі встановлення правил і умов співпраці між двома сторонами із залученням категорій соціальної, етичної та екологічної відповідальності. Розроблений стандарт договору містить умови поставки та оплати, ціни, форс-мажорні обставини, претензії та додаткові умови.

6) Запровадити аналітичні рахунки для обліку логістичних витрат.

7) Проводити аналіз складу кредиторської заборгованості, контроль над термінами погашення, своєчасне виявлення прострочень.

8) Ведення реєстру постачальників з детальною інформацією та показниками відповідності, згідно до концепції ВУЛП.

9) Застосування технології блокчейн у ланцюзі постачання, зокрема через відсканування QR-кодів на упаковці продукту та застосування розумних контрактів. Це дозволяє підвищити точність, прозорість та ефективність процесів виставлення рахунків, здійснення платежів та управління запасами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Богатирьов Є. О.* Організація аудиту системи управління ланцюгами постачання в умовах пандемії / *Є.О. Богатирьов* // Збірник праць Національного авіаційного університету. – 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45479/1/%d0%a4%d0%a2%d0%9c%d0%9b_2020_073.3_%d0%91%d0%be%d0%b3%d0%b0%d1%82%d0%b8%d1%80%d1%8c%d0%be%d0%b2%20%d0%84.%d0%9e.pdf

2. Виробництво керамічних санітарно-технічних виробів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://opendatabot.ua/c/kved/C/23.42

3. *Воробей В.* Відповідальне управління ланцюгами постачань / *В. Воробей, А.Данилюк, І. Журовська*. – Збірка представництва ООН в Україні, 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Responsible_Supply_Chain__UA_.pdf

4. Гайкова Т.В. Впровадження цифрових технологій в управління ланцюгами постачань / *Т.В. Гайкова, В.Г. Загорянський* // Збірник наук. Праць центральноукраїнський науковий вісник. – 2023. – Вип. 38. С. 222-228 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mapiea.kntu.kr.ua/pdf/7(38)_I/27.pdf

5. *Гетьман Д.В.* Інноваційне управління ланцюгами постачання в міжнародній логістичній компанії / *Д.В. Гетьман* // – 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45478/1/%d0%a4%d0%a2%d0%9c%d0%9b_2020_073.3_%d0%93%d0%b5%d1%82%d1%8c%d0%bc%d0%b0%d0%bd%20%d0%94.%d0%92..pdf

6. *Глушенко Т. М.* Аналіз розвитку логістичних послуг на сучасному світовому ринку / *Т. М. Глушенко* // Наук. вісн. Херсонського державного уні-ту. – 2014. – Вип. 6. – Ч. 1. С. 169–171.

7. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/edrpoy/ukr/EDRPU_2020/ks_opfg/ks_opfg_0120.htm

8. *Джур О.Є.* Ланцюги постачань в умовах конкуренції та розвитку / *О.Є. Джур* // Економіка та суспільство. – 2021. – № 34. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1080/1037

9. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://usr.minjust.gov.ua/content/free-search

10. *Жиглей І.В.* Обліково-аналітичне забезпечення відповідального управління ланцюгами постачань / *І.В. Жиглей, В.О. Карплюк* // Матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Обліково-фінансова наука і практика: пріоритети розвитку та місія у воєнний час». – 2022. – С. 151-155.

11. *Завербний А.С.* Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції / *А.С. Завербний, Ю.Р. Ломага* // Економіка та суспільство – 2022. – Вип. 45. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1927/1855

12. *Завитій О.* Логістичні витрати виробничих підприємств як об'єкти обліку та контролю / *О. Завитій* // Міжнародний науковий журнал. – 2019. – Вип. 1-2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/403/402

13. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text

14. *Кіндій М.В.* Управління ланцюгами поставок торгових мереж на засадах категорійного менеджменту / *М. В. Кіндій, Я. В. Малиш, Л. П. Прийма* // Збірник Львівської Політехніки. – 2015. – С. 143-152. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/973ce2e4-74c3-4b84-b670-02e30a47d41b/content

15. *Клюквіна М. С.* Відповідальне управління ланцюгами постачань як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств / *М. С. Клюквіна* //

Економічний часопис. – 2011. – № 9-10 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48017/09-Kliukvina.pdf?sequence=1

16. *Козир В.І.* Ефективне управління ризиками при впровадженні концепції відповідального управління ланцюгами постачань / *В.І. Козир, І.В. Жиглей* // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». – 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://conf.ztu.edu.ua/suchasni-vyklyky-stalogo-rozvytku-biznesu/

17. *Козир В.І.* Обліково-аналітичне забезпечення відповідального управління ланцюгами постачання за умови використання технології блокчейн / *І.В. Жиглей, В.І. Козир* // «Економіка, управління та адміністрування». – 2023. – Вип. 4 (106).

18. *Колодізєва Т. О.* Особливості інноваційного управління ланцюгами поставок національних підприємств / *Т. О. Колодізєва* // матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – 2018. – С. 159-163 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20598

19. *Короленко Н. В*. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма / *Н.В. Короленко* // Ефективна економіка. - 2013. - № 11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_49

20. *Криворучко Г.О.* Теоретикометодичні основи ефективного управління логістичними процесами на підприємстві / *Г.О. Криворучко, С.В. Смерічевська* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29466/1/2019-13_2-20.pdf

21. *Крикавський Є.* Логістика та управління ланцюгами поставок: Підручник / *Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч*. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 848 с.

22. *Лисак О.І.* SCM-Системи як засіб автоматизації управління постачанням / *О.І. Лисак* // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного. – 2022. – Вип. 1. С.

125-132. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16918/1/Zbirnik_%e2%84%9645_economika_125-132.pdf

23. *Луценко І.С.* Управління ланцюгами поставок / *І.С. Луценко* - Навч. посібник. – 2022. – Київ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49534/1/Konspekt.pdf

24. *Медвідь Л. Г.* Класифікація логістичних витрат торговельних підприємств у підсистемі управлінського обліку / *Л.Г. Медвідь, Р.М. Воронко* // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. – 2022. – № 70. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1280/1207

25. Мультимедійна платформа іномовлення України / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3265142-ukraina-na-36-misci-v-globalnomu-rejtingu-stalogo-rozvitku-oon.html

26. *Набока Р. М.* Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства / *Р. М. Набока* // Ефективна економіка – 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/89.pdf

27. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text

28. *Паламарчук О.* Викладання в університеті на засадах лідерства / *О. Паламарчук* - Навч. посібник – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://core.ac.uk/download/pdf/84274005.pdf

29. *Петрук О.М.* Фінтех як поняття функціональної економічної науки. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу / *О.М. Петрук, Я.І. Бурцев, С.М. Защипас, О.Г. Попов* // Міжнародний збірник наукових праць. – 2023. – Вип. 3(53). – С. 48–53 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://doi.org/10.26642/pbo-2022-3(53)-48-53.

30. *Пилипенко А. А.* Збалансована система показників в системі стратегічного управління розвитком інтегрованих структур бізнесу/ *А. А. Пилипенко* // Проблеми економіки. – 2010. – № 2. – С. 47–55

31. *Пилипенко О. І.* Облікове забезпечення логістики в управлінні підприємством / *О. І. Пилипенко* // Збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної конференції. – 2022. – С. 138-140 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/profile/Vagif-Guliyev-2/publication/358088827_SUCASNA_PARADIGMA_V_UMOVAH_INFORMACIJNOGO_SUSPILSTVA/links/61ef8d5fc5e3103375bbe6c9/SUCASNA-PARADIGMA-V-UMOVAH-INFORMACIJNOGO-SUSPILSTVA.pdf#page=139

32. *Плиса З.Й.* Облікове забезпечення операцій в мікрологістичних системах / *З.Й. Плиса.* // Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції. – 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2021/03/1_%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84.%D0%A4%D0%9E%D0%9F%D0%9C-2020-%D0%9A%D0%9D%D0%95%D0%A3-%D0%90%D0%9F%D0%A3-%D0%A4%D0%9F%D0%91%D0%90%D0%A3-%D0%A1%D0%90%D0%A3.pdf#page=104

33. *Погребняк А.Т.* Безпека та особливості функціонування ланцюгів поставок в умовах ризику / *А.Т. Погребняк, Ю.В. Неміш, Г. Павловські* // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2022. – Вип. 35. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/641/588

34. *Полянська А.С.* Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ / *А.С. Полянська, В.Б. Мартинець, О. В. Кабан* // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону – 2018. – Вип. 14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12635/1/6083-Article%20Text-17004-1-10-20220629.pdf

35. *Попівняк Ю.М.* Технологія блокчейн у бухгалтерському обліку й аудиті: сучасний стан, можливості та перспективи застосування / *Ю.М. Попівняк* // Науковий журнал «Економіка, управління та адміністрування». – 2019. – Вип. 3(89). – С. 137-144 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-137-144

36. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 "Зобов'язання" / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text

37. *Свічкарь В.А.* Ризики в системі митного регулювання міжнародних ланцюгів поставок / *В. А. Свічкарь* // Ефективна економіка – 2018. Вип. 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/50.pdf

38. *Серпенінова Ю.С.* Проблемні аспекти ідентифікації та облікового відображення логістичних витрат / *Ю.С. Серпенінова* // Інфраструктура ринку. – 2018. – Вип. 23. – С. 351-358 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/62.pdf

39. *Смерічевська С. В.* Логістичні ризики в процесі стратегічного управління ланцюгами поставок авіапослуг і шляхи їх мінімізації / *С.В. Смерічевська, О.П. Науменко* // Proceedings of the Conference – 2017. – Вип. 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/7587/2/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%83%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8C_2017_%D1%87.2.pdf

40. *Смерічевська С.В.* Механізм забезпечення ефективної партнерської взаємодії в кластерних організаційних структурах / *С.В. Смерічевська* // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/12345/998/12.pdf?sequence=1&isAllowed=y

41. *Смерічевська С.В.* Моделі стратегічного управління ланцюгами постачання в умовах цифрової економіки / *С.В. Смерічевська* // Збірник доповідей XX Міжнародної науково-практичної конференції. – 2022. – С. 173-177 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://eti.edu.ua/images/files/zbirnuk_jovten_22.pdf#page=173

42. *Смерічевська С.В.* Стратегічні бізнес-моделі управління замкненими ланцюгами постачання (Closed Loop Supply Chain management) в умовах циркулярної економіки / *С.В. Смерічевська* // Conceptual principles, methods and models of greening logistics activities. – 2023. – pp. 218 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/370865925_Strategicni_biznes-modeli_upravlinna_zamknenimi_lancugami_postacanna_Closed_Loop_Supply_Chain_management_v_umovah_cirkularnoi_ekonomiki

43. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції, літо 2022 / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/news/15408

44. *Ткачук В.О.* Структура та класифікація моделей електронного бізнесу. / *В.О. Ткачук, С.В. Обіход* // Науковий журнал «Економіка, управління та адміністрування». – 2022. – Вип. 1(99). – С. 11–17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-11-17.

45. *Тютюнник С.* Облікове бачення фінансових потоків у логістиці / *С. Тютюнник* // Матеріали V міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – 2023. – С. 425-427 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://lnup.edu.ua/attachments/article/5027/%D0%9B%D0%9D%D0%A3%D0%9F%20%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%A7%D0%B0%D1%81%D1%82%201%20(22-23.03.2023%D1%80.).pdf#page=425)

46. Цілі сталого розвитку. – 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://business.diia.gov.ua/handbook/sustainable-development-goals/cili-stalogo-rozvitku

47. *Юдічева О.* Стан та перспективи розвитку ринку керамічної плитки в україні // *О. Юдічева, П. Захарченко, С. Войтенко, А. Кулік, А. Самойленко //* SWorldJournal – 2022. – Вип. 4 (11-04). - С. 29–37 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-031

48. *Almatarneh Z.* The relationship between corporate social responsibility accounting and supply chain management / *Z. Almatarneh, N. I. Ineizeh* // Journal Growing Science. – 2022. – № 10 (4). – pp. 1421-1426 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://m.growingscience.com/beta/uscm/5638-the-relationship-between-corporate-social-responsibility-accounting-and-supply-chain-management.html

49. Altekar R.V. Supply chain management: concepts and cases, second edition / R.V. Altekar. - Easter Economy Edition, 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://books.google.com.ua/books?hl=ru&lr=&id=eqzQEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Supply+Chain+Management&ots=y4C43PCE7D&sig=kKtiCttNDqgyhZ9JQw6Y1HwZ51k&redir_esc=y#v=onepage&q=Supply%20Chain%20Management&f=false

50. *Bumblauskas D.* A blockchain use case in food distribution: Do you know where your food has been? / *D. Bumblauskas, A. Mann, B. Dugan, J. Rittmer* // International Journal of Information Management. – 2020. – № 52 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S026840121930461X?via%3Dihub

51. Cersanit [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.cersanit.com/ua-ua/pro-kompaniu/grupa-cersanit-ta-brendi/misia-cersanit/

52. *Coyne J. G.* Can Blockchains Serve an Accounting Purpose? /*J. G. Coyne, P. L. McMickle* // Journal of Emerging Technologies in Accounting. – 2017. – № 14. – pp. 101–111 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://publications.aaahq.org/jeta/article-abstract/14/2/101/9225/Can-Blockchains-Serve-an-Accounting-Purpose?redirectedFrom=fulltext

53. *Enz M.G.* A supply chain management framework for services / *M.G. Enz, D.M. Lambert* // Journal of Business Logistics. – 2022. – № 44. – pp. 11-36 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jbl.12323.

54. *França A.S.* Proposing the use of blockchain to improve the solid waste management in small municipalities / *A.S. França, N.J. Amato, R.F. Gongalves* // Journal of Cleaner Production. – 2020. - № 24 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652619333992?via%3Dihub

55. *Ganeshan R.* How the war in Ukraine impacts global supply chains / *R. Ganeshan, T. Boone* // Economy and ecology. - 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ips-journal.eu/topics/economy-and-ecology/how-the-war-in-ukraine-impacts-global-suppy-chains-5894/

56. *Haug A.* The costs of poor data quality / *A.Haug*, *F.Zachariassen* // Journal of Industrial Engineering and Management. – 2011. – № 4 (2). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/277237089_The_costs_of_poor_data_quality

57. *Keenan M.* Supply chain trends that will shape 2023 / *M. Keenan, K. Moore* // 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.shopify.com/enterprise/supply-chain-trends-strategies

58. *Klassen, R.D.* Managing supplier sustainability risk: an experimental study / *R.D. Klassen, S. Vachon* - *Emerald Publishing Limited*, 2023_[Електронний

ресурс]. – Режим доступу: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SCM-02-2023-0106/full/html.

59. *Kshetri N.* Blockchain and sustainable supply chain management in developing countries / *N. Kshetri* // International Journal of Information Management. – 2021. № 60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401221000694

60. *Kshetri, N.* Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives / *N. Kshetri* // Int. J. Inf. Manag. – 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401217305248?via%3Dihub

61. *Lambert D. M.* Issues in supply chain management. / *D. M. Lambert, M. C. Cooper* // Industrial Marketing Management. - 2000. - № 29 (1). P. 65-83.

62. *Machowiak W.* Risk management – unappreciated instrument of supply chain management strategy / *W. Machowiak* // Scientific Journal of Logistics. – 2012. – № 8 (4). – pp. 277-285 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.logforum.net/pdf/8_4_1_12.pdf.

63. *Ott K.* The Case for Strong Sustainability / K. Ott / Greifswald: Steinbecker Verlag Ulrich Rose. – 2003. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

64. *Salmeron-Manzano E.* The Role of Smart Contracts in Sustainability: Worldwide Research Trends / *E. Salmeron-Manzano, F. Manzano-Agugliaro* // Journal Sustainability. – 2019. – № 11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.mdpi.com/2071-1050/11/11/3049

65. Supply Chain Management Definitions and Glossary. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://cscmp.org/CSCMP/Academia/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/ Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5- 8c4b-6878815ef921.

66. *Tang C.S.* Supply Chain Management for Extreme Conditions: Research Opportunities / *C. S. Tang* // Journal of Supply Chain Management. – 2020. – № 57.

– pp. 7-16 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jscm.12255.

67. *Vasarhelyi M.* A. Blockchain-Based Accounting and Assurance / *M. A. Vasarhelyi, J. Dai* // Journal of Information Systems. – 2017. – № 31. – pp. 5–21 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://publications.aaahq.org/jis/article-abstract/31/3/5/1105/Toward-Blockchain-Based-Accounting-and-Assurance?redirectedFrom=fulltext

68. *Won Y.* A Study on the Transparent Price Tracing System in Supply Chain Management Based on Blockchain / *Y. Won, M. Yoo* // Journal Sustainability. – 2018. – № 10 (11) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.mdpi.com/2071-1050/10/11/4037

69. YouControl — сервіс перевірки контрагентів / [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33529350/