МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Підвищення ефективності системи управління запасами на підприємстві ТОВ «Парк Сервіс»

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Improving the Efficiency of the Inventory Management System at Park Service LLC

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра, групи 6.0732-мо
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
А.О. Макарова
Керівник доц. каф. П.МОтаЛ., доц., к.е.н О.В. Гудима
Рецензент доц. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2026

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент,
освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____

«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Макаровій Анастасії Олександрівні

1. Тема роботи Підвищення ефективності системи управління запасами на підприємстві ТОВ «Парк Сервіс»
керівник роботи Гудима Ольга Вікторівна, к.е.н., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від «___»_____20__ року №___
2. Строк подання здобувачем роботи «___»_____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми ефективності системи управління запасами.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Теоретичні основи управління запасами на підприємстві – складається з 3 підрозділів: 1.1 Економічна сутність та класифікація виробничих запасів; 1.2 Сучасні методи та моделі управління запасами; 1.3 Показники ефективності використання запасів; 2 Розділ – Оцінка і аналіз системи управління запасами в ТОВ «Парк Сервіс» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Парк Сервіс»; 2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; 2.3 Аналіз існуючої системи закупівель та контролю запасів в ТОВ «Парк Сервіс»; 3 Розділ – Шляхи удосконалення управляння запасами на підприємстві – складається з 3 підрозділів: 3.1 Оптимізація обсягів

замовлення за допомогою математичних моделей; 3.2 Впровадження автоматизованих систем обліку та контролю запасів; 3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2026 р.	22.01.2026 р.
2	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	06.03.2026 р.	06.03.2026 р.
3	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2026 р.	03.04.2026 р.

6. Дата видачі завдання 22.01.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	лютий	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ А.О. Макарова
(підпис)

Керівник роботи _____ О.В. Гудима
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Підвищення ефективності системи управління запасами на підприємстві ТОВ «Парк Сервіс»»: 73 сторінки, 16 таблиць, 6 рисунків, 13 формул, 4 додатки. Перелік посилань нараховує 33 найменування.

Актуальність теми визначається тим, що в умовах економічної нестабільності ефективне управління запасами стає критичним фактором фінансової стійкості підприємства. Оптимізація обсягів ресурсів дозволяє мінімізувати витрати на зберігання, запобігти дефіциту та вивільнити обігові кошти, що забезпечує ТОВ «Парк Сервіс» додаткові конкурентні переваги на ринку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів, аналіз поточного стану та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління запасами у ТОВ «Парк Сервіс» за допомогою математичних моделей та автоматизації.

Об’єктом дослідження є процес управління виробничими та товарними запасами у ТОВ «Парк Сервіс».

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

У роботі розкрито сутність запасів, проведено аналіз їхньої оборотності, АВС- та SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Парк Сервіс». Обґрунтовано впровадження моделі EOQ та ERP-системи для автоматизації обліку, що забезпечить зростання рентабельності підприємства.

УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ, ОПТИМІЗАЦІЯ, МОДЕЛЬ EOQ, АВС-АНАЛІЗ, ОБОРОТНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ТОВ «ПАРК СЕРВІС», ЛОГІСТИЧНІ ВИТРАТИ

ABSTRACT

Qualification work: «Improving the Efficiency of the Inventory Management System at Park Service LLC»: 73 pages, 16 tables, 6 figures, 13 formulas, 4 appendices. The list of links includes 33 items.

The relevance of the topic is determined by the fact that under conditions of economic instability, effective inventory management becomes a critical factor for the financial stability of an enterprise. Optimization of resource volumes allows for minimizing storage costs, preventing shortages, and freeing up working capital, providing «Park Service» LLC with additional competitive advantages in the market.

The purpose of the qualification paper is to study theoretical aspects, analyze the current state, and substantiate practical recommendations for improving the inventory management system at «Park Service» LLC through mathematical models and automation.

The object of the research is the process of manufacturing and trade inventory management at «Park Service» LLC.

The information base consists of scientific works on logistics, financial statements of «Park Service» LLC, and statistical data. The results are systematized using tables, EOQ model graphs, and management schemes.

The paper reveals the essence of inventories, analyzes their turnover, and provides ABC and SWOT analyses of «Park Service» LLC activities. The implementation of the EOQ model and an ERP system for accounting automation is substantiated, which will ensure an increase in the enterprise's profitability.

INVENTORY MANAGEMENT, OPTIMIZATION, EOQ MODEL, ABC ANALYSIS, TURNOVER, EFFICIENCY, «PARK SERVICE» LLC, LOGISTICS COSTS.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: A, B та C;

SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, що полягає в аналізі внутрішніх чинників та зовнішніх чинників;

Модель EOQ – Economic Order Quantity – модель розрахунку оптимального розміру замовлення, яка мінімізує сукупні витрати на зберігання запасів та виконання замовлень;

Модель ERP – система планування ресурсів підприємства;

XYZ-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства залежно від характеру їх споживання та точності прогнозування змін у їх потребі;

BI – Business Intelligence – методи та інструменти для перетворення необроблених даних у значущу та корисну інформацію для бізнес-аналізу;

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

ROI – коефіцієнт рентабельності інвестицій.

ЗМІСТ

ВСТУП……...……. 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ…….……. 11
1.1 Економічна сутність та класифікація виробничих запасів…...…… 11
1.2 Сучасні методи та моделі управління запасами ……..…… 16
1.3 Показники ефективності використання запасів……..……. 24
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В ТОВ «ПАРК СЕРВІС»……..……... 30
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Парк Сервіс»…… 30
2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства…… 38
2.3 Аналіз існуючої системи закупівель та контролю запасів в ТОВ «Парк Сервіс» 43
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ…… 49
3.1 Оптимізація обсягів замовлення за допомогою математичних моделей……..…… 49
3.2 Впровадження автоматизованих систем обліку та контролю запасів ……..……... 54
3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів…...……. 58
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ……..…… 63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..…… 65
ДОДАТКИ ……...……... 69

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасній архітектурі ринкових відносин результативність менеджменту ресурсів виступає стратегічним детермінантом зміцнення конкурентних переваг, забезпечення фінансової стабільності та сталого розвитку суб'єктів господарювання. Ключове місце в ієрархії управлінських функцій належить менеджменту запасів, оскільки саме вони гарантують безперебійність операційних циклів, безпосередньо корелюють із рівнем логістичних витрат, показниками ліквідності та кінцевими фінансовими результатами діяльності.

Актуальність обраного напряму дослідження обумовлена високим ступенем турбулентності економічного середовища, ескалацією конкуренції, трансформацією логістичних ланцюгів та імперативом раціоналізації витрат. За таких умов підприємства потребують імплементації інноваційних стратегій управління запасами. Збалансоване формування ресурсних рівнів дозволяє мінімізувати капіталомісткість складських процесів, нівелювати ризики дефіциту чи акумуляції неліквідів, інтенсифікувати операційну діяльність та забезпечити якісний клієнтський сервіс.

Особливого значення набуває адаптація прогресивних методів менеджменту, використання економіко-математичного моделювання, інтегрованих інформаційних систем та автоматизованих технологій. Це дозволяє досягти прецизійної точності у плануванні та суттєво підвищити верифікованість управлінських рішень.

Проблематика менеджменту запасів перебуває у фокусі постійної уваги представників вітчизняної та зарубіжної економічної думки. Фундаментальний внесок у розробку концептуальних засад управління матеріальними потоками здійснили фахівці у сферах логістики, стратегічного менеджменту та економіки підприємства. Їхні наукові розвідки присвячені питанням оптимізації ресурсних рівнів, імплементації прогностичних

моделей попиту, проєктуванню систем прецизійного контролю та загальної інтенсифікації логістичного супроводу бізнес-процесів. Проте, попри високий ступінь розробленості загальних теорій, прикладні аспекти модернізації систем управління запасами на конкретних підприємствах потребують подальшої адаптації до умов високої ринкової турбулентності та галузевої специфіки діяльності суб'єктів господарювання.

Об'єктом дослідження виступає система управління матеріальними запасами ТОВ «Парк Сервіс».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних та практичних інструментів забезпечення результативності управління запасами підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка прикладного інструментарію щодо вдосконалення системи менеджменту запасів для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення цільових орієнтирів було визначено та розв'язано такі завдання:

- розкрити економічну природу та роль менеджменту запасів у діяльності сучасного підприємства;
- систематизувати інноваційні методи та моделі оптимізації запасів;
- сформувати систему детермінант оцінювання результативності ресурсного менеджменту;
- здійснити комплексний діагностичний огляд операційної діяльності ТОВ «Парк Сервіс»;
- провести SWOT-верифікацію екзогенних та ендогенних чинників впливу на підприємство;
- виконати критичний аналіз діючої моделі управління запасами на об'єкті дослідження;
- спроєктувати стратегічні заходи щодо модернізації системи управління запасами;

- здійснити предиктивну оцінку економічної доцільності та результативності запропонованих ініціатив.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод наукової абстракції; методи якісного аналізу і синтезу, індукції і дедукції; методи кількісного аналізу економічних показників (спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення).

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Економічна сутність та класифікація виробничих запасів

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування підприємств значною мірою залежить від раціонального управління матеріальними ресурсами, серед яких важливе місце займають виробничі запаси. Саме вони забезпечують безперервність виробничого процесу, ритмічність діяльності підприємства, стабільність постачання продукції та оптимізацію витрат. Від рівня організації управління запасами залежить швидкість обороту капіталу, рівень витрат на зберігання, фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства в цілому.

В економічній літературі виробничі запаси розглядаються як матеріальні ресурси, що призначені для використання у виробничому процесі, обслуговуванні виробництва або управлінських потребах підприємства. Вони є складовою оборотних активів і виступають одним із ключових елементів операційної діяльності підприємства [13, с. 59].

Дослідники зазначають, що економічна сутність запасів полягає у їх здатності забезпечувати безперервність виробництва та реалізації продукції, а також у формуванні матеріальної основи господарської діяльності підприємства. Водночас запаси виступають об’єктом управління, оскільки їх надлишок або дефіцит може призводити до зростання витрат, зниження прибутковості та погіршення фінансового стану [4, с. 47].

Сучасні наукові підходи трактують запаси як стратегічний ресурс підприємства, який забезпечує гнучкість виробничої системи, можливість адаптації до змін попиту та зменшення ризиків перебоїв у постачанні. В умовах нестабільного економічного середовища роль запасів значно зростає, оскільки вони виступають своєрідним буфером між попитом і пропозицією.

Науковці підкреслюють, що запаси виконують низку важливих функцій, серед яких: забезпечення безперервності виробничого процесу; створення страхового резерву на випадок перебоїв у постачанні; згладжування коливань попиту; оптимізація витрат на закупівлю та транспортування; підвищення рівня обслуговування споживачів [24, с. 66]. Разом із тим, формування запасів потребує значних фінансових ресурсів, що обумовлює необхідність їх ефективного управління. Деструктивна політика управління запасами здатна спричинити іммобілізацію оборотного капіталу, ескалацію витрат на утримання складських приміщень, фізичну деградацію матеріальних ресурсів та зниження рівня ліквідності суб'єкта господарювання.

Сучасні наукові розвідки підтверджують, що раціональне управління запасами є детермінантою фінансової стійкості підприємства, оскільки дозволяє оптимізувати структуру оборотних активів, мінімізувати витрати та максимізувати рентабельність діяльності [5, с. 88]. В умовах глобалізаційних та цифрових трансформацій цей процес набуває стратегічного статусу, будучи інтегрованим у функціонування логістичних мереж та ланцюгів постачання. Сучасні концепції передбачають синергію управління запасами із загальною корпоративною системою менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень.

Фундаментальне значення має системна класифікація виробничих запасів, яка виступає передумовою для організації їх обліку, аналітичного контролю та планування [18, с. 81]. У фаховій літературі виділяють низку класифікаційних критеріїв виробничих запасів. Зокрема, класифікація за функціональним призначенням передбачає поділ на: сировину та основні матеріали – ресурси, що складають матеріальну основу готової продукції; допоміжні матеріали – ресурси, необхідні для забезпечення технологічного циклу; паливо – енергоносії для технологічних та енергетичних потреб; запасні частини – компоненти для технічного обслуговування та ремонту обладнання; малоцінні та швидкозношувані предмети (МШП) – активи, що

використовуються у виробництві протягом короткого часового інтервалу [12, с. 37]. Така диференціація дозволяє ідентифікувати роль кожного елемента в виробничому циклі та оптимізувати їх використання.

Класифікація за місцем знаходження – за цією ознакою виділяють: запаси на складах підприємства; запаси у виробництві; запаси в дорозі; готову продукцію на складі [20, с. 402]. Ця класифікація дозволяє оцінити структуру запасів та визначити ефективність логістичних процесів. Класифікація за ступенем ліквідності, де запаси можуть поділятися на: ліквідні (швидко реалізуються або використовуються); неліквідні (повільно використовуються або не мають попиту). Такий поділ є важливим для оцінки фінансового стану підприємства та управління оборотним капіталом [9, с. 23].

Класифікація за характером використання виділяють: поточні запаси – забезпечують безперервність виробництва; страхові запаси – формуються на випадок перебоїв у постачанні; сезонні запаси – створюються з урахуванням сезонних коливань; підготовчі запаси – необхідні для підготовки матеріалів до використання.

Застосування такої класифікації сприяє більш точному плануванню потреби у матеріальних ресурсах. У сучасних дослідженнях також виділяють стратегічні, тактичні та операційні запаси залежно від рівня управлінських рішень, що дозволяє інтегрувати управління запасами у загальну систему менеджменту підприємства [29].

Важливим сучасним підходом є поділ запасів за ступенем важливості та стабільності попиту, що реалізується через використання методів ABC – XYZ аналізу, які дозволяють визначити пріоритетність управління різними групами запасів та підвищити ефективність логістичної діяльності. Зарубіжні дослідження також підкреслюють необхідність класифікації запасів у межах ланцюгів постачання, що дозволяє підвищити рівень координації між учасниками ринку та оптимізувати процеси планування ресурсів [28].

Отже, виробничі запаси є важливою економічною категорією, що відображає матеріальну основу виробничої діяльності підприємства та забезпечує безперервність його функціонування. Їх економічна сутність проявляється у забезпеченні виробничого процесу ресурсами, формуванні оборотного капіталу та впливі на фінансові результати діяльності підприємства.

З метою узагальнення підходів до класифікації виробничих запасів та систематизації їх основних характеристик доцільно представити їх у вигляді узагальненої таблиці, що дозволяє наочно відобразити різноманітність класифікаційних ознак та їх практичне значення для управління підприємством (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація виробничих запасів підприємства

Ознака класифікації	Види запасів	Характеристика
За функціональним призначенням	Сировина і матеріали, допоміжні матеріали, паливо, запасні частини, МШП	Використовуються у виробничому процесі та забезпечують його безперервність
За місцем знаходження	Складські, у виробництві, в дорозі	Відображають стадії руху матеріальних ресурсів
За ступенем ліквідності	Ліквідні, неліквідні	Характеризують можливість швидкого використання або реалізації
За характером використання	Поточні, страхові, сезонні, підготовчі	Забезпечують стабільність виробничого процесу
За ступенем важливості	A, B, C	Визначають пріоритетність управління запасами
За стабільністю попиту	X, Y, Z	Характеризують передбачуваність споживання

Джерело: сформовано автором на основі: [4, 5, 23, 31].

Побудова такої класифікації дозволяє підприємству більш ефективно організувати облік і контроль запасів, визначити пріоритетні напрями управління та оптимізувати витрати на їх утримання. Узагальнення класифікаційних ознак сприяє підвищенню точності планування потреби у матеріальних ресурсах та формуванню ефективної політики управління запасами. Поряд із традиційними класифікаційними підходами особливого

значення в сучасній практиці управління запасами набуває метод ABC – XYZ аналізу, який дозволяє здійснювати багатовимірну оцінку запасів за рівнем їх економічної важливості та стабільності попиту (табл. 1.2) [25].

Таблиця 1.2 – Критерії класифікації запасів за методом ABC-XYZ

Метод	Група	Критерій віднесення	Характеристика
ABC-аналіз	A	70-80% вартості запасів (10-20% номенклатури)	Найбільш цінні позиції, потребують жорсткого контролю
	B	15-25% вартості (20-30% номенклатури)	Середній рівень важливості
	C	5–10% вартості (50-70% номенклатури)	Найменш цінні, спрощений контроль
XYZ-аналіз	X	Коефіцієнт варіації до 10%	Стабільний, прогнозований попит
	Y	Коефіцієнт варіації 10-25%	Помірні коливання попиту
	Z	Коефіцієнт варіації понад 25%	Нерегулярний, важко прогнозований попит

Джерело: сформовано автором на основі [2; 33].

ABC-аналіз базується на принципі Парето, згідно з яким незначна частка номенклатури формує основну частину вартості запасів. XYZ-аналіз, у свою чергу, дозволяє оцінити рівень стабільності попиту за допомогою коефіцієнта варіації. Поєднання двох методів формує матрицю ABC – XYZ, що дає можливість визначити оптимальну політику управління для кожної групи запасів (наприклад, група AX – високовартісні та стабільні запаси, які потребують точного планування; група CZ – низьковартісні та нерегулярні позиції, що можуть закуповуватися епізодично).

Таким чином, ABC – XYZ аналіз виступає важливим інструментом стратегічного управління запасами, оскільки дозволяє диференціювати управлінські підходи залежно від економічної значущості та передбачуваності споживання.

Отже, виробничі запаси є важливою економічною категорією, що формує матеріальну основу функціонування підприємства та забезпечує безперервність виробничого процесу. Їх економічна сутність проявляється у

здатності підтримувати ритмічність діяльності, впливати на швидкість обороту капіталу та фінансові результати підприємства. Проведений аналіз наукових підходів дозволив встановити, що раціональна класифікація запасів, зокрема із застосуванням ABC – XYZ аналізу, створює методологічну основу для формування ефективної системи управління матеріальними ресурсами та забезпечує підґрунтя для подальшого дослідження механізмів оптимізації запасів.

1.2 Сучасні методи та моделі управління запасами

У сучасній архітектурі економічних відносин результативне управління запасами виступає стратегічним детермінантом фінансової стійкості суб’єктів господарювання, зміцнення їхніх конкурентних позицій та раціоналізації витрат. Ескалація логістичної турбулентності, високий рівень ринкової невизначеності та тотальна цифровізація бізнес-процесів вимагають імплементації інноваційних методів і моделей менеджменту запасів.

Такі підходи дозволяють досягти прецизійної точності планування, мінімізувати сукупні витрати та гарантувати безперебійність виробничо-збутових циклів.

Наукова спільнота акцентує увагу на тому, що модерні стратегії управління запасами базуються на інтегративному підході, який синтезує економічний аналіз, математичне моделювання, логістичний інжиніринг та ІТ-інструментарій. Це забезпечує оптимізацію обсягів зберігання, зниження капіталомісткості запасів та інтенсифікацію ресурсного потенціалу підприємства [11, с. 126]. Ключовим вектором трансформації є застосування системної парадигми, де запаси розглядаються як органічний елемент глобальних ланцюгів постачання. Такий формат управління дозволяє синхронізувати закупівлі, операційну діяльність та збут, підвищуючи якість стратегічних рішень.

В умовах цифрової трансформації пріоритетність здобувають інтегровані системи управління (ERP, WMS), що базуються на хмарних обчисленнях та алгоритмах Big Data. Вони автоматизують цикли планування й контролю, підвищуючи швидкість управлінської реакції та нівелюючи ризики людського чинника [2, с. 95]. Сучасний науковий інструментарій пропонує широкий діапазон методів: від класичних економіко-математичних моделей до прогресивних логістичних концепцій.

Аналітичний метод управління передбачає використання глибокого економічного аналізу для встановлення рентабельних рівнів зберігання. Він базується на моніторингу коефіцієнтів оборотності, тривалості логістичного циклу та маржинальних витрат на утримання активів. Застосування аналітичних інструментів дає змогу ідентифікувати закономірності у динаміці обсягів запасів, локалізувати приховані резерви ефективності та верифікувати оптимальні управлінські сценарії [32].

Важливим напрямом сучасного управління запасами є використання методів прогнозування попиту, які базуються на статистичних даних та математичних моделях. Вони дозволяють підвищити точність планування потреби в запасах та зменшити ризик їх дефіциту або надлишку. Наукові дослідження доводять, що використання сучасних методів прогнозування сприяє підвищенню ефективності управління запасами, оскільки дозволяє враховувати сезонні коливання попиту, тенденції ринку та поведінку споживачів [26, с. 128].

Логістичний підхід передбачає управління запасами з урахуванням руху матеріальних потоків у межах ланцюга постачання. Він спрямований на забезпечення оптимального рівня запасів при мінімальних витратах та високому рівні обслуговування споживачів [19, с. 47]. В умовах нестабільного ринкового середовища логістичні методи дозволяють підвищити гнучкість системи управління запасами та забезпечити швидку адаптацію до змін попиту і пропозиції.

Одним із найбільш релевантних інструментів оптимізації ресурсних потоків є економіко-математичне моделювання, що дозволяє детермінувати критичні параметри системи управління на основі прецизійних розрахунків. До фундаментального переліку таких моделей належать: концепція економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ), моделі з фіксованим обсягом або фіксованою періодичністю поставок, а також стохастичні системи [8, с. 193].

Імплементація цих алгоритмів спрямована на мінімізацію кумулятивних витрат, які інтегрують видатки на утримання складських потужностей, трансакційні витрати на оформлення партій та альтернативні втрати від дефіциту активів.

Сучасна наукова парадигма акцентує увагу на стохастичному моделюванні, яке враховує волатильність попиту та імовірнісний характер зовнішніх чинників. Це суттєво підвищує адаптивність менеджменту до ринкових флуктуацій [30]. Особливе значення має використання політик поповнення, що дозволяють встановити оптимальний поріг замовлення та обсяг партії з урахуванням динамічного попиту та питомих витрат на зберігання.

Стрімкий розвиток цифрових технологій зростає, де роль інтелектуальних систем управління запасами, які базуються на використанні штучного інтелекту, машинного навчання та системної динаміки. Застосування імітаційного моделювання та оптимізаційних алгоритмів дозволяє моделювати поведінку системи запасів у різних умовах та визначати найбільш ефективні стратегії управління [6, с. 118].

У новітніх наукових розвідках особлива увага приділяється імплементації мультиагентних систем та великих мовних моделей (LLM) у контур управління складними ланцюгами постачання, що радикально підвищує якість координації між ринковими контрагентами. Синергія методів машинного навчання, зокрема нейронних мереж та алгоритмів глибокого підкріплювального навчання (Deep Reinforcement Learning),

дозволяє детермінувати оптимальні стратегії управління запасами в умовах високої волатильності попиту та ринкової невизначеності.

Фундаментальним інструментарієм диференційованого менеджменту залишається інтегрований ABC – XYZ аналіз, що дає змогу класифікувати ресурсну базу за критеріями фінансової значущості та стабільності споживання.

Застосування цієї матриці сприяє фокусуванню управлінських зусиль на стратегічно пріоритетних позиціях [27, с. 95]. Паралельно з цим критичну роль відіграє впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), які слугують метриками для верифікації якості менеджменту та ідентифікації зон розвитку.

Сучасні суб'єкти господарювання масштабують використання інтегрованих ERP-систем, що консолідують планування ресурсів, управління поставками та фінансовий моніторинг. Такі цифрові екосистеми забезпечують повну прозорість руху активів у реальному часі. Дослідження підтверджують, що інтеграція інструментів Business Intelligence (BI) та автоматизованих систем управління дозволяє суттєво інтенсифікувати результативність операційних рішень [33].

Отже, сучасний методологічний апарат управління запасами базується на принципах комплексності, технологічної інтеграції та математичної прецизійності. Його практична реалізація дозволяє підтримувати паритетний рівень запасів, мінімізувати логістичний тиск на собівартість та підвищувати загальну рентабельність підприємства. Систематизація зазначених підходів у межах даної роботи дозволить обґрунтувати вибір найбільш релевантної моделі управління відповідно до специфіки функціонування конкретного об'єкта.

Однією з фундаментальних економіко-математичних парадигм оптимізації управління запасами є модель економічного розміру замовлення (Economic Order Quantity – EOQ), відома також як формула Вілсона.

Таблиця 1.3 – Основні методи та моделі управління запасами

Метод / модель	Сутність	Переваги	Недоліки
EOQ (економічний розмір замовлення)	Визначення оптимального обсягу замовлення	Мінімізація витрат на зберігання і замовлення	Потребує стабільного попиту
ABC-аналіз	Класифікація запасів за рівнем важливості	Простота застосування	Не враховує коливання попиту
XYZ-аналіз	Класифікація за стабільністю попиту	Підвищує точність планування	Потребує статистичних даних
JIT	Мінімізація запасів шляхом постачання «точно вчасно»	Зменшення витрат на зберігання	Високий ризик перебоїв
ERP-системи	Автоматизація управління запасами	Підвищення контролю та прозорості	Висока вартість впровадження
Стохастичні моделі	Врахування невизначеності попиту	Підвищення точності прогнозування	Складність розрахунків

Джерело: сформовано автором на основі: [3, 6, 26, 32].

Цей аналітичний інструмент дозволяє розрахувати такий обсяг замовлення, за якого кумулятивні витрати на утримання складських запасів та операційні витрати на оформлення поставок досягають свого мінімального значення [26, с. 127]. Математично модель EOQ має вигляд:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}} \tag{1.1}$$

де: D – річна потреба (обсяг попиту) у матеріалі;

S – витрати на оформлення одного замовлення:

H – витрати на зберігання одиниці запасу на період.

Економічний зміст формули полягає у знаходженні такого розміру партії замовлення, при якому досягається баланс між витратами на зберігання та витратами на розміщення замовлень. Зі збільшенням обсягу замовлення зменшується кількість замовлень, але зростають витрати на зберігання, і навпаки. Модель EOQ дозволяє визначити точку мінімуму загальних витрат.

Слід зазначити, що класична модель EOQ передбачає низку припущень: стабільний попит, постійні витрати на замовлення та зберігання, відсутність дефіциту та миттєве поповнення запасів. У реальних умовах господарювання ці припущення можуть порушуватися, що зумовлює використання модифікованих і стохастичних моделей управління запасами [29].

Для наочного відображення логіки функціонування моделі економічного розміру замовлення доцільно подати її структурну схему, яку подано на рис. 1.1, що демонструє взаємозв'язок між основними параметрами та результативним показником.

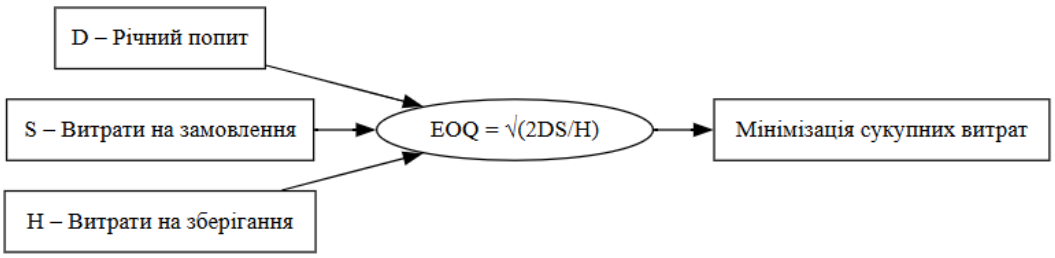


Рисунок 1.1 – Структурна схема моделі економічного розміру замовлення (EOQ)

Як видно зі схеми, оптимальний розмір замовлення визначається на основі трьох ключових параметрів: річного попиту (D), витрат на оформлення одного замовлення (S) та витрат на зберігання одиниці продукції (H). Взаємодія цих показників формує значення EOQ, при якому забезпечується мінімізація сукупних витрат підприємства. Графічна інтерпретація моделі EOQ дозволяє наочно продемонструвати процес мінімізації витрат та визначення оптимального розміру замовлення.

Як видно з рис. 1.2, витрати на замовлення зменшуються зі збільшенням розміру партії постачання, тоді як витрати на зберігання мають зростаючий характер.

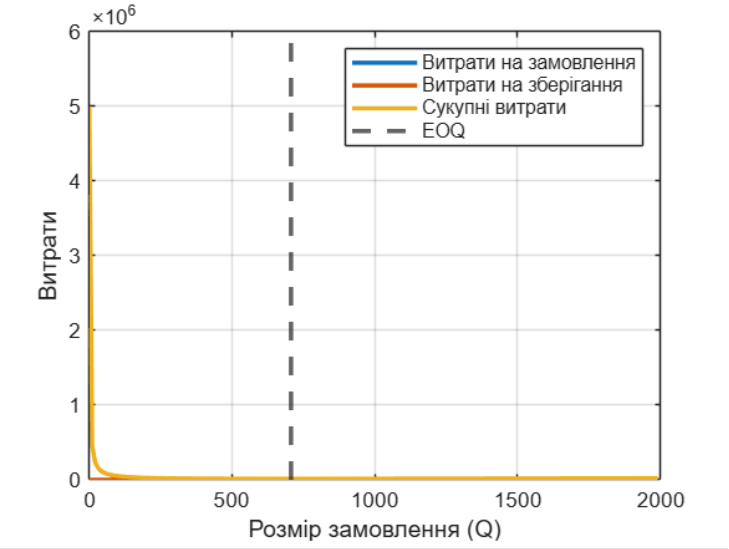


Рисунок 1.2 – Графічна інтерпретація мінімізації сукупних витрат у моделі EOQ

Сукупні витрати формують U-подібну криву, мінімум якої відповідає оптимальному значенню EOQ. Саме в цій точці досягається баланс між витратами на зберігання та витратами на замовлення. Система управління запасами підприємства функціонує як замкнений цикл, що включає послідовні етапи: планування потреби, закупівлю, зберігання, використання у виробництві та контроль і аналіз. Важливим елементом є зворотний зв’язок, який забезпечує коригування планів на основі результатів аналізу.

Система управління запасами підприємства є багатофакторним процесом, що охоплює планування ресурсних потреб, організацію поставок, складське зберігання, виробниче споживання та моніторинг результативності (рис. 1.3). Інтеграція цих елементів гарантує безперебійність господарського циклу та мінімізацію витрат.

Застосування економіко-математичних моделей, статистичних методів прогнозування, логістичних стратегій та передових цифрових рішень становить базис сучасного управління запасами, що відповідає викликам динамічної ринкової кон’юнктури.

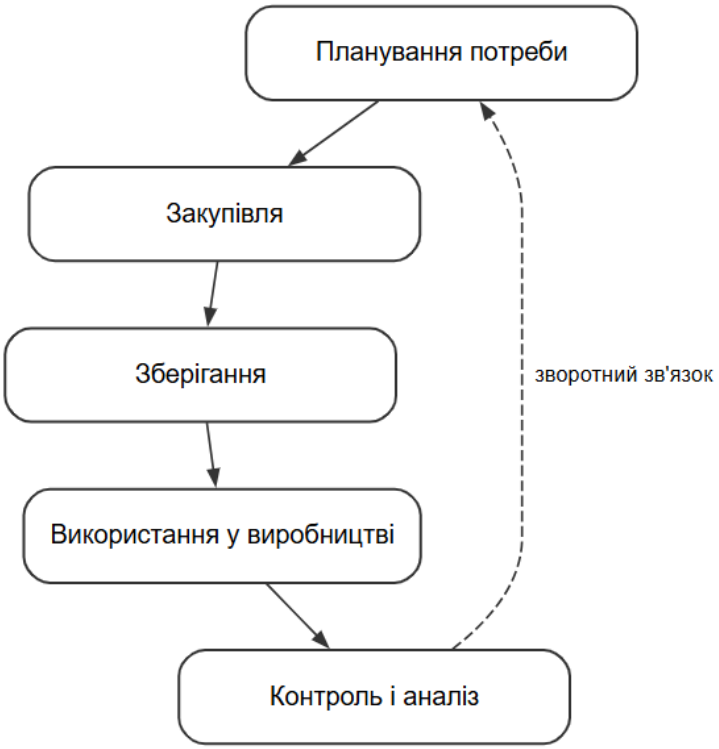


Рисунок 1.3 – Система управління запасами підприємства

Відтак, вивчення новітніх методів і моделей управління є вагомим теоретичним підґрунтям для аналізу ефективності відповідної системи та розробки шляхів її оптимізації.

Сьогоднішній інструментарій менеджменту запасів характеризується значним рівнем складності та синергією економіко-математичних, логістичних і технологічних рішень. Це забезпечує прецизійність управлінських ініціатив та підтримання рентабельних обсягів зберігання активів. Імплементація аналітичного моделювання й прогресивних логістичних концепцій гарантує скорочення сукупних витрат, точність прогнозних значень та стабільність операційних процесів. Особливої ваги набуває впровадження інтелектуальних систем і алгоритмів штучного інтелекту, що радикально підвищують адаптивність бізнесу до динамічних трансформацій ринкового середовища. Отже, концептуалізація сучасних підходів до управління запасами створює фундаментальну теоретичну базу для оптимізації політики використання матеріальних ресурсів компанії.

1.3 Показники ефективності використання запасів

Ефективність управління запасами є одним із ключових факторів забезпечення стабільності діяльності підприємств, підвищення їх фінансових результатів та конкурентоспроможності. Раціональне формування та використання запасів сприяє оптимізації витрат, підвищенню оборотності капіталу та забезпеченню безперервності виробничих і логістичних процесів. Саме тому значну роль відіграє теоретичне дослідження визначення системи показників, які дозволяють комплексно оцінити ефективність використання запасів.

У науковій літературі зазначається, що оцінка ефективності управління запасами повинна базуватися на системному підході, який передбачає використання сукупності фінансових, економічних, логістичних та операційних показників. Це дозволяє отримати об’єктивну характеристику стану запасів та визначити напрями підвищення ефективності їх використання [16]. Дослідники підкреслюють, що показники ефективності використання запасів відображають рівень раціональності їх формування, швидкість обігу, ступінь забезпеченості виробництва ресурсами та вплив запасів на фінансові результати діяльності підприємства [17].

Фундаментальним індикатором інтенсивності використання матеріальних активів виступає коефіцієнт оборотності запасів, що детермінує швидкість їхньої трансформації у готову продукцію чи грошові еквіваленти. Ескалація показника оборотності свідчить про раціоналізацію ресурсного потенціалу компанії, оскільки це мінімізує обсяги капіталу, замороженого в запасах, та нівелює витрати на їхнє складське утримання [14]. Даний коефіцієнт дозволяє верифікувати якість менеджменту матеріальних потоків і встановити рентабельний обсяг резервів, необхідний для підтримки операційної безперебійності.

Додатковим релевантним показником є тривалість одного обороту, що фіксує середній часовий лаг, необхідний для повної конверсії запасів.

Скорочення тривалості оборотності в днях свідчить про оптимізацію управлінських алгоритмів та прискорення вивільнення фінансових ресурсів із виробничого циклу [24, с. 66].

Індикатори забезпеченості детермінують рівень відповідності фактичних залишків об’єктивним потребам суб’єкта господарювання. Вони дозволяють верифікувати ступінь укомплектованості операційного циклу ресурсами та ідентифікувати ризики формування дефіциту або ірраціонального надлишку активів. Підтримка паритетного рівня забезпеченості мінімізує виробничі загрози, посилює операційну стійкість та гарантує безперебійність функціонування підприємства.

Фундаментальним аспектом моніторингу виступає аудит сукупних витрат на утримання запасів, що інтегрують видатки на складське зберігання, страхування, логістику та менеджмент. Оптимізація цієї витратної бази є пріоритетним критерієм результативності ресурсного менеджменту. Емпірично доведено, що редукція витрат на обслуговування запасів прямо корелює з ростом прибутковості та інтенсифікацією експлуатації капіталу [10, с. 123].

Оскільки запаси становлять вагому частку мобільних активів і потребують значної іммобілізації капіталу, вони прямо впливають на фінансовий стан компанії. До базових індикаторів фінансової результативності запасів відносять: їхню питому вагу в оборотних активах, рентабельність ресурсів та коефіцієнт покриття власними оборотними коштами. Зазначені параметри дозволяють об’єктивно оцінити вплив ресурсної політики на фінансову автономію та загальну ефективність бізнесу [7, с. 89].

У сучасних умовах значну роль відіграють логістичні показники ефективності управління запасами, які характеризують рівень обслуговування споживачів, точність виконання замовлень та швидкість постачання. Серед основних логістичних показників виділяють рівень сервісу, частоту дефіциту запасів та рівень виконання замовлень, які

дозволяють оцінити ефективність управління матеріальними потоками [7, с. 147]. Застосування логістичних показників сприяє підвищенню якості управління запасами та забезпеченню оптимального рівня обслуговування споживачів.

У сучасній практиці управління запасами широко застосовується система ключових показників ефективності (KPI), яка дозволяє комплексно оцінити результативність управління запасами та визначити напрями його вдосконалення. До основних KPI управління запасами відносять рівень оборотності запасів, точність прогнозування попиту, рівень дефіциту, витрати на зберігання та рівень обслуговування клієнтів. Застосування системи KPI сприяє підвищенню прозорості управління запасами та ефективності прийняття управлінських рішень.

У сучасних наукових розвідках особливий акцент робиться на впровадженні цифрового інструментарію для верифікації ефективності менеджменту запасів. Застосування інтелектуальних систем бізнес-аналітики (BI-платформ) та автоматизованих комплексів моніторингу суттєво підвищує прецизійність аналітичних процедур та оперативність прийняття стратегічних рішень у динамічному ринковому середовищі [27, с. 169]. Крім того, архітектура сучасних ERP-систем дозволяє автоматизувати збір та обробку масивів даних, що мінімізує трансакційні витрати та оптимізує ресурсну політику підприємства.

Емпірично доведено, що раціональне управління запасами прямо детермінує фінансову результативність бізнесу, оскільки сприяє зниженню капіталомісткості виробництва, максимізації прибутку та зміцненню ринкової стійкості [1, с. 20]. Оптимізація обсягів зберігання активів інтенсифікує оборотність робочого капіталу та покращує показники ліквідності компанії.

Для проведення релевантної оцінки доцільно систематизувати ключові індикатори, що використовуються у фінансовому та логістичному менеджменті. Формування цілісної системи показників дозволяє

ідентифікувати приховані резерви підвищення результативності операційної діяльності. Для забезпечення високої наукової репрезентативності подальшого аналізу подано розрахункові алгоритми ключових коефіцієнтів у формалізованому вигляді:

$$K_{об} = \frac{СР}{\bar{З}} \quad (1.2)$$

де: $K_{об}$ – коефіцієнт оборотності запасів;

СР – собівартість реалізованої продукції;

$\bar{З}$ – середня вартість запасів за період.

Цей показник характеризує кількість повних оборотів запасів за аналізований період.

Тривалість одного обороту запасів:

$$Т_{об} = \frac{365}{К_{об}} \quad (1.3)$$

де: $Т_{об}$ – тривалість одного обороту (у днях);

365 – кількість календарних днів у році;

$К_{об}$ – коефіцієнт оборотності.

Показує середній період, протягом якого запаси повністю використовуються.

Рентабельність запасів:

$$R_з = \frac{П}{\bar{З}} \quad (1.4)$$

де: $R_з$ – рентабельність запасів;

П – чистий або операційних прибуток підприємства;

$\bar{З}$ – середня вартість запасів.

Показник відображає рівень прибутковості, отриманої з кожної гривні, вкладеної у запаси.

Частка запасів в оборотних активах:

$$D_з = \frac{З}{ОА} * 100\% \quad (1.5)$$

де: $D_з$ – частка запасів;

З – вартість запасів;

ОА – загальна сума оборотних активів.

Таблиця 1.4 – Основні показники ефективності використання запасів

Показник	Формула	Економічний зміст
Коефіцієнт оборотності запасів	$K_{об} = \frac{СР}{\overline{З}}$	Характеризує швидкість обігу запасів
Тривалість обороту запасів	$Т_{об} = \frac{365}{K_{об}}$	Відображає період використання запасів
Частка запасів в оборотних активах	$D_з = \frac{З}{ОА} * 100\%$	Показує структуру активів підприємства
Рентабельність запасів	$R_з = \frac{П}{\overline{З}}$	Характеризує ефективність використання

Джерело: сформовано автором на основі: [1, 5, 11, 18].

Слід зазначити, що для більшості показників ефективності використання запасів не існує універсальних нормативних значень, оскільки їх оптимальний рівень залежить від галузевої специфіки, масштабу діяльності підприємства, характеру виробництва та ринкових умов. Тому оцінка показників повинна здійснюватися в динаміці за кілька періодів, а також шляхом порівняння з середньогалузевими значеннями або показниками підприємств-конкурентів. Такий підхід забезпечує об’єктивність аналізу та дозволяє виявити реальні тенденції зміни ефективності управління запасами [11; 24].

Впровадження системи ключових індикаторів надає підприємству змогу здійснювати комплексний моніторинг результативності управління запасами, верифікувати їхній вплив на фінансовий результат та обґрунтовувати управлінські ініціативи щодо оптимізації ресурсної структури. Аналіз цих метрик сприяє підвищенню ефективності використання активів та зміцненню фінансової стійкості суб'єкта господарювання. Отже, застосування синтезу економічних, фінансових, логістичних та операційних показників забезпечує можливість системної оцінки використання запасів і формує теоретичний базис для подальшого аналізу менеджменту ресурсів.

Показники ефективності запасів виступають вагомим інструментом оцінки результативності використання матеріальних ресурсів, дозволяючи комплексно проаналізувати швидкість їх оборотності, рівень забезпеченості виробничого циклу, витрати на зберігання та детермінувати вплив на фінансові показники. Застосування вищезгаданої системи індикаторів гарантує об'єктивність оцінки менеджменту запасів та виявлення резервів для інтенсифікації діяльності. Використання сучасних KPI (Key Performance Indicators) та цифрових аналітичних інструментів сприяє підвищенню прозорості управління та якості управлінських рішень. Таким чином, система показників ефективності становить методичне підґрунтя для постійного аналізу та вдосконалення системи управління запасами підприємства.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА І АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В ТОВ «ПАРК СЕРВІС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Парк Сервіс»

У сучасній архітектурі ринкових відносин результативність функціонування суб’єктів господарювання детермінована раціоналізацією виробничо-комерційних циклів, оптимізацією ресурсного потенціалу та досконалістю механізмів управління логістичними потоками. Пріоритетним чинником забезпечення операційної стабільності виступає менеджмент запасів, оскільки вони становлять вагому частку мобільних активів і прямо корелюють із фінансовими результатами, показниками ліквідності та рівнем ринкової конкурентоспроможності підприємства.

Збалансоване формування та експлуатація запасів гарантують безперебійність виробничо-збутової діяльності, мінімізують трансакційні витрати на їхнє утримання та інтенсифікують оборотність капіталу. Разом із тим, надлишкова акумуляція активів спричиняє іммобілізацію фінансових ресурсів та ескалацію складських витрат, тоді як дефіцит запасів генерує ризики операційних збоїв та втраченої вигоди.

Для проведення релевантного аналізу механізмів управління запасами необхідно надати організаційно-економічну характеристику суб’єкта господарювання, на матеріалах якого базується дане дослідження. Об’єктом аналітичного вивчення у роботі обрано товариство з обмеженою відповідальністю «Парк Сервіс», діяльність якого зосереджена у сфері сервісного обслуговування та професійної організації бізнес-комунікацій.

Відповідно до відомостей з відкритих державних реєстрів, ТОВ «Парк Сервіс» функціонує як самостійна юридична особа, що реалізує господарські

операції згідно з нормативно-правовим полем України. Правовий статус підприємства як суб'єкта господарювання верифікується відповідними реєстраційними даними та ідентифікаційними кодами, отриманими у встановленому законом порядку [21; 22].

Фундаментальною метою функціонування товариства є максимізація прибутку через задоволення ринкового попиту на профільні послуги та раціоналізацію використання матеріально-технічних, кадрових і фінансових активів. Для реалізації стратегічних цілей на підприємстві впроваджено систему менеджменту ресурсів, що інтегрує стратегічне планування, координацію сервісних циклів, моніторинг ресурсних витрат та ретроспективний аналіз результативності.

Організаційна архітектура ТОВ «Парк Сервіс» детермінована галузевою специфікою та спрямована на оптимізацію ключових бізнес-процесів. Вона базується на лінійно-функціональному принципі, охоплюючи керівну ланку, адміністративний апарат, профільні сервісні підрозділи та служби забезпечення. Такий формат побудови гарантує чітку делімітацію функціональних повноважень і підвищує загальну керованість об'єкта.

Економічна діяльність підприємства характеризується сукупністю показників, які відображають результати його функціонування, зокрема обсяг реалізації продукції або послуг, рівень витрат, прибутковість діяльності, ефективність використання ресурсів та фінансову стійкість. Аналіз цих показників дозволяє оцінити економічний потенціал підприємства та визначити основні напрями підвищення ефективності його діяльності.

Важливою складовою економічної характеристики підприємства є структура його активів, значну частку яких становлять оборотні активи, включаючи запаси. Запаси забезпечують безперервність господарської діяльності підприємства, оскільки вони виступають матеріальною основою виробничих і торговельних процесів. Ефективне управління ними дозволяє забезпечити оптимальний рівень ресурсів, необхідних для стабільного функціонування підприємства.

У наукових дослідженнях зазначається, що раціональна організація системи управління запасами сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, зниженню витрат та покращенню фінансових результатів. Ефективна система менеджменту запасів передбачає планування потреби у матеріальних ресурсах, організацію закупівель, контроль за їх рухом та аналіз ефективності використання.

Сучасні підприємства дедалі частіше застосовують комплексні підходи до управління запасами, які поєднують економічні, логістичні та інформаційні інструменти. Використання сучасних інформаційних систем, зокрема ERP-систем, дозволяє автоматизувати процеси обліку та контролю запасів, підвищити точність планування та оперативність прийняття управлінських рішень.

Крім того, у сучасних умовах розвитку цифрової економіки важливого значення набуває інтеграція інформаційних технологій у систему управління ресурсами підприємства. Застосування цифрових інструментів аналізу, систем бізнес-аналітики та автоматизованих інформаційних систем надає дозвіл підвищити ефективність керування матеріальними ресурсами, а також змогу, щоб забезпечувати оперативний контроль за їх використанням. Для більш повного розуміння особливостей діяльності підприємства доцільно узагальнити основні відомості про ТОВ «Парк Сервіс», що характеризують його правовий статус та організаційні особливості функціонування.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Парк Сервіс»

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Парк Сервіс»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	32957955
Форма власності	Приватна
Основна мета діяльності	Отримання прибутку від здійснення господарської діяльності
Джерела інформації	Відкриті державні реєстри підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [21; 22].

Наведені у таблиці 2.1 відомості підтверджують, що ТОВ «Парк Сервіс» функціонує в правовому полі України, суворо дотримуючись встановлених нормативно-правових регламентів господарювання. У структурі операційного менеджменту компанії пріоритетне значення належить управлінню ресурсними потоками, де особливе місце відведено матеріальним активам. Їхня раціональна експлуатація виступає гарантом оптимального ресурсного забезпечення, мінімізації витрат та інтенсифікації загальної результативності бізнес-процесів.

Оскільки запаси є стратегічно важливою частиною оборотного капіталу, якість управління ними прямо детермінує фінансову спроможність та прибутковість об’єкта дослідження. Відтак, вивчення організаційно-економічного профілю ТОВ «Парк Сервіс» є фундаментальною прелюдією до поглибленого аудиту системи менеджменту запасів.

Для всебічної верифікації поточної діяльності необхідно реалізувати ретроспективну оцінку ключових економічних маркерів, що дозволить ідентифікувати тренди розвитку та ефективність використання наявного потенціалу в динаміці. Систематизацію фундаментальних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Парк Сервіс» акумульовано у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «Парк Сервіс»

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Дохід від реалізації, грн	10 848 500	13 283 400	15 838 031	+4 989 531
Собівартість реалізації, грн	8 104 600	10 189 200	12 115 400	+4 010 800
Валовий прибуток, грн	2 743 900	3 094 200	3 722 631	+978 731
Чистий прибуток, грн	-344 100	-1 657 200	-559 200	-215 100
Активи, грн	1 200 700	744 100	677 800	-522 900
Оборотні активи, грн	820 000	540 000	480 000	-340 000
Запаси, грн	240 000	190 000	170 000	-70 000
Рентабельність продажів, %	-3,2	-12,5	-3,5	+ (покращення)

Джерело: сформовано автором на основі даних [21; 22].

Результати аналізу ключових економічних індикаторів ТОВ «Парк Сервіс» демонструють стійку тенденцію до зростання виручки від реалізації. У 2024 році дохід суб'єкта господарювання сягнув 15,84 млн грн, продемонструвавши приріст у розмірі 4,99 млн грн відносно показників 2022 року.

Паралельно з висхідною динамікою доходів зафіксовано зростання собівартості реалізованих послуг, яка у 2024 році склала 12,12 млн грн (+4,01 млн грн до рівня 2022 року). Така кореляція свідчить про інтенсифікацію операційних витрат підприємства.

Валовий прибуток суб'єкта господарювання у 2024 році досяг позначки 3,72 млн грн, що демонструє зростання порівняно з базисним 2022 роком майже на 1 млн грн. Попри позитивну динаміку валового доходу, чистий фінансовий результат залишається дефіцитним (від'ємним), що детерміновано високим рівнем адміністративних видатків, витратами на операційне обслуговування діяльності та іншими операційними витратами.

Слід акцентувати увагу на суттєвій редукції сукупної вартості активів підприємства: з 1,2 млн грн у 2022 році до 677,8 тис. грн у 2024 році. Така тенденція до скорочення балансової вартості активів може свідчити про здійснення заходів з оптимізації майнової структури або вивільнення (реалізацію) частини ресурсів.

Таким чином, ТОВ «Парк Сервіс» демонструє інтенсифікацію масштабів діяльності, проте постає перед необхідністю вдосконалення стратегії управління витратами для досягнення беззбитковості. В додатку А подано фінансову звітність ТОВ «Парк Сервіс» за 2022 – 2024 рр.

Таблиця 2.3 – Структура оборотних активів ТОВ «Парк Сервіс»

Показник	2022	2023	2024
Оборотні активи, грн	820 000	540 000	480 000
Запаси, грн	240 000	190 000	170 000
Дебіторська заборгованість, грн	420 000	270 000	230 000
Грошові кошти, грн	160 000	80 000	80 000

Джерело: сформовано автором на основі даних [21; 22].

Відповідно до результатів аналізу, відображених у таблиці 2.3, домінуючу позицію у структурі мобільних активів товариства займає дебіторська заборгованість.

У 2022 році її питома вага перевищила 51%, що констатує значну концентрацію капіталу у дебіторів. Обсяг виробничих запасів у 2022 році складав 240 тис. грн (близько 29 % оборотних коштів), проте до 2024 року спостерігається їхня редукція до 170 тис. грн. Подібна низхідна динаміка вказує на раціоналізацію складського господарства або трансформацію стратегії постачання.

Зменшення запасів може позитивно впливати на ліквідність підприємства, однак надмірне скорочення запасів може створювати ризики перебоїв у наданні послуг або виконанні робіт. Для наочного відображення структури оборотних активів підприємства доцільно використати графічну візуалізацію.

Кругова діаграма на рис. 2.1 дозволяє визначити частку основних складових оборотних активів підприємства та оцінити роль запасів у їх загальній структурі.



Рисунок 2.1 – Структура оборотних активів ТОВ «Парк Сервіс» у 2024 році

Графічна інтерпретація даних на рис. 2.1 демонструє превалювання дебіторської заборгованості в архітектурі мобільних активів товариства. Такий розподіл свідчить про суттєву іммобілізацію фінансових ресурсів, які тимчасово вилучені з господарського обороту через механізми дебіторських зобов'язань.

Питома вага запасів у структурі оборотних коштів складає приблизно 35 %, що є вагомим показником для підтримання операційної безперебійності та сервісних циклів.

Мінімальна частка вільних грошових коштів вказує на їхню високу оборотність та інтенсивне залучення у поточні бізнес-процеси. З огляду на це, домінування дебіторської заборгованості та запасів актуалізує потребу у прецизійному менеджменті матеріальних потоків. Оптимізація управління запасами стає критичним детермінантом фінансової стійкості та стабільного функціонування підприємства.

Для оцінки ефективності управління запасами використовують показники оборотності запасів.

Коефіцієнт оборотності запасів:

$$К_{об} = \frac{\text{Собівартість}}{\text{Середній запас}} \quad (2.1)$$

Середній запас визначається за формулою:

$$Z_{сер} = \frac{Z_{поч} + Z_{кін}}{2} \quad (2.2)$$

Період обороту запасів:

$$Т = \frac{365}{К_{об}} \quad (2.3)$$

Таблиця 2.4 – Показники ефективності використання запасів

Показник	2022	2023	2024
Середній запас, грн	215 000	200 000	180 000
Собівартість, грн	8 104 600	10 189 200	12 115 400
Коефіцієнт оборотності	37,7	50,9	67,3
Період обороту запасів, днів	9,7	7,2	5,4

Отримані результати розрахунків (табл. 2.4) констатують істотне посилення інтенсивності експлуатації ресурсного потенціалу товариства. Зокрема, показник оборотності запасів продемонстрував стрімку висхідну динаміку – з 37,7 циклів у 2022 році до 67,3 у 2024 році. Паралельно з цим часовий лаг одного обороту скоротився з 9,7 до 5,4 доби, що свідчить про значне прискорення трансформації матеріальних активів у грошову форму. Редукція тривалості оборотності підтверджує раціоналізацію менеджменту ресурсів, що зміцнює фінансову стабільність підприємства та дозволяє мінімізувати трансакційні витрати на складське утримання. В додатку Б подано розрахунки показників ефективності запасів. Для візуалізації виявлених тенденцій доцільно представити варіацію коефіцієнта оборотності у графічному форматі.

Візуалізація даних на рис. 2.2 констатує стійку висхідну траєкторію коефіцієнта оборотності запасів ТОВ «Парк Сервіс». Динаміка показника демонструє послідовне зростання: з 37,7 циклів у 2022 році до 50,9 у 2023 році, із досягненням пікового значення 67,3 у 2024 році. Ескалація даного індикатора є прямим підтвердженням інтенсифікації експлуатації матеріальних ресурсів та суттєвого скорочення часового лагу перебування активів у складській ланці.

Прискорення оборотності капіталу в запасах оцінюється як позитивна трансформація, що сприяє оптимізації грошових потоків, мінімізації витрат на утримання складського господарства та зростанню загальної рентабельності операційної діяльності. Таким чином, ретроспективний аналіз верифікує тезу, що досконалий менеджмент запасів виступає критичним драйвером результативності бізнес-моделі підприємства.

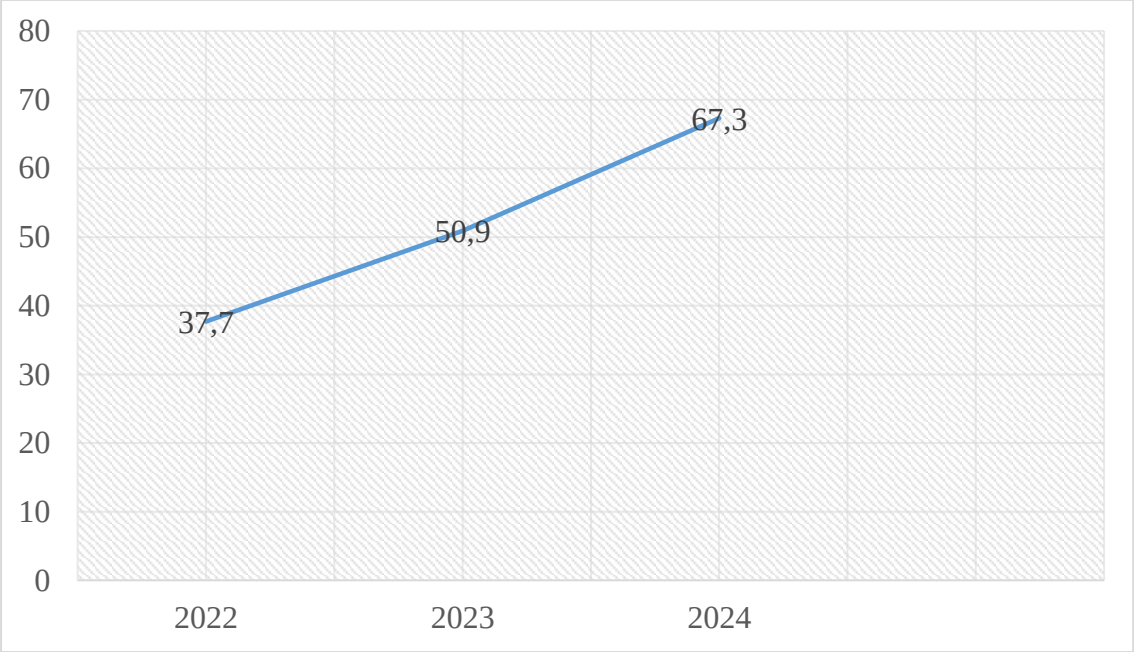


Рисунок 2.2 – Динаміка коефіцієнта оборотності запасів ТОВ «Парк Сервіс» у 2022–2024 рр.

Узагальнена організаційно-економічна характеристика ТОВ «Парк Сервіс» дала змогу сформувати цілісне уявлення про юридичний статус, галузеву специфіку та архітектуру ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання. Виконаний діагностичний аналіз слугує фундаментальною базою для подальшої верифікації системи управління запасами, виявлення прихованих резервів ефективності та проєктування стратегічних напрямів удосконалення управлінських циклів.

2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Результативність менеджменту запасів детермінується умовами діяльності суб'єкта господарювання, що формуються під впливом сукупності зовнішніх та внутрішніх чинників. Відтак, для релевантного аналізу системи

управління ресурсами доцільно здійснити комплексну верифікацію операційного середовища, що дозволяє ідентифікувати ключові преференції та детерміновані обмеження у процесах акумулювання, моніторингу та споживання товарних резервів.

У сучасній парадигмі господарювання підприємства функціонують у регістрах високої економічної турбулентності, що актуалізує впровадження гнучких та адаптивних механізмів управління матеріальними потоками. Науковці акцентують, що раціональне оперування запасами дозволяє не лише гарантувати безперебійність операційних циклів компанії, а й зміцнити її фінансову еквілібристику та конкурентні позиції.

Середовище фірми формують детермінанти, на які менеджмент не має прямого впливу, проте зобов'язаний імплементувати їх у стратегію планування запасів. До таких атрибутів належать макроекономічні тренди, рівень розбудови логістичної мережі, волатильність попиту, кон'юнктура ринку постачальників та інтенсивність технологічного прогресу в галузі.

Фундаментальним екзогенним чинником виступає ринкова кон'юнктура, що визначає ємність попиту на продукцію підприємства. Коливання споживчої активності безпосередньо трансформують структуру та обсяги активів, що вимагає застосування прогресивних методик прогностичного моделювання. У наукових розвідках також зазначається, що дискретність поставок, цінова волатильність ресурсів та логістичні ризики спроможні деформувати рівень запасів і спровокувати ескалацію сукупних витрат.

Вагому роль у розбудові ефективного інструментарію менеджменту відіграє експансія цифрових рішень та систем планування ресурсів (ERP-систем). Впровадження таких платформ забезпечує автоматизацію облікових процедур, підвищує прецизійність прогнозування та оптимізує товаропровідні операції.

Актуальні дослідження підтверджують, що синергія ERP- та BI-технологій інтенсифікує якість управлінського консалтингу щодо формування ресурсного базису.

Паралельно із зовнішніми векторами, критичне значення мають ендогенні умови, що безпосередньо структурують організацію внутрішнього менеджменту запасів. До них зараховують архітектуру організаційної структури, зрілість логістичних бізнес-процесів, регламенти обліку та контролю, а також професійні компетенції персоналу. Для системного огляду детермінант, що моделюють стан системи управління запасами, доцільно структурувати їх у формі таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на систему управління запасами підприємства

Група факторів	Основні елементи	Вплив на управління запасами
Економічні	рівень інфляції, коливання цін, стан ринку	визначають вартість закупівель та обсяги формування запасів
Ринкові	попит на продукцію, конкуренція, поведінка споживачів	впливають на необхідний рівень страхових запасів
Логістичні	надійність постачальників, транспортні умови	визначають частоту поповнення запасів
Технологічні	використання ERP–систем, автоматизація обліку	підвищують точність контролю та планування запасів
Організаційні	структура управління, система контролю	забезпечують ефективну координацію процесів управління запасами
Фінансові	наявність оборотного капіталу	визначають можливості формування запасів

Джерело: складено автором на основі [21; 22; 32].

Як свідчать дані таблиці 2.5, менеджмент запасів є складним поліфакторним процесом, що детермінується як екзогенними умовами господарювання, так і ендогенними організаційними спроможностями підприємства. Кореляція цих чинників формує оптимальний рівень резервів, періодичність поставок та структуру матеріальних активів.

Внутрішній простір фірми відіграє одну з провідних ролей у забезпеченні результативності оперування ресурсами. Зокрема, критичним є впровадження інноваційних методик планування, зокрема ABC-аналізу, XYZ-аналізу та економіко-математичних парадигм оптимізації. Застосування таких інструментів надає суб'єктам змогу раціоналізувати структуру активів, мінімізувати логістичні видатки та інтенсифікувати ефективність споживання матеріальних цінностей.

Додатково, вагомим аспектом виступає впровадження системи ключових індикаторів ефективності (KPI), які дозволяють верифікувати результативність управління запасами.

До зазначеного переліку належать показники оборотності, рівень дефіциту номенклатури, коефіцієнт покриття попиту та витрати на утримання активів. Функціонування системи метрик дозволяє підприємствам оперативно діагностувати дисфункції у сфері ресурсного менеджменту та приймати превентивні управлінські рішення.

Аналізуючи діяльність ТОВ «Парк Сервіс», варто констатувати, що дієвість управління запасами критично залежить від здатності компанії адаптуватися до трансформацій зовнішнього середовища та економно використовувати внутрішній потенціал.

Експлуатація сучасних інформаційних комплексів, модернізація логістичних маршрутів та інтеграція аналітичних моделей управління запасами можуть сприяти зростанню ефективності діяльності підприємства та забезпеченню його фінансової еквілібристики.

Для поглибленої верифікації операційного середовища та ідентифікації чинників, що модулюють якість менеджменту ресурсів, доцільно застосувати інструментарій SWOT-аналізу.

Цей метод дозволяє адекватно оцінити внутрішній потенціал компанії – сильні та слабкі сторони у синергії з екзогенними векторами впливу (можливості та загрози).

Такий підхід забезпечує цілісну архітектуру факторів впливу на запаси та слугує фундаментом для проектування стратегій оптимізації управлінських процесів.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ТОВ «Парк Сервіс»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
стабільна діяльність підприємства на ринку	обмежена автоматизація системи управління запасами
наявність налагоджених відносин із постачальниками	недостатній рівень прогнозування попиту
відносно швидка оборотність запасів	нерівномірність попиту на послуги
гнучкість у прийнятті управлінських рішень	залежність від окремих постачальників
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
впровадження цифрових систем управління запасами	економічна нестабільність
автоматизація складського обліку	зростання витрат на матеріальні ресурси
розвиток логістичних технологій	інфляційні процеси
оптимізація процесів постачання	посилення конкуренції

Джерело: власне дослідження.

Результати SWOT-аналізу з таблиці 2.6 свідчать про те, що підприємство має низку внутрішніх переваг, серед яких стабільність діяльності, наявність налагоджених відносин із постачальниками та достатньо висока оборотність запасів. Це створює передумови для ефективного функціонування системи управління матеріальними ресурсами.

Водночас спектр деструктивних чинників внутрішнього середовища підприємства окреслюється недостатнім рівнем цифровізації менеджменту запасів та обмеженим прогностичним потенціалом щодо ринкового попиту. Зазначені дефіцити генерують ризики ірраціонального формування резервів, що спричиняє або акумуляцію неліквідів, або виникнення дефіциту критичних ресурсів. Векторний аналіз екзогенного середовища ідентифікує суттєві вікна можливостей для інтенсифікації управління через імплементацію сучасних IT-рішень, автоматизацію складської логістики та реінжиніринг ланцюгів постачання.

Паралельно з цим діяльність товариства піддається тиску зовнішніх загроз, таких як макроекономічна турбулентність, цінова ескалація на ринку ресурсів та агресивна конкуренція. Результати SWOT-верифікації актуалізують імператив модернізації системи управління запасами, зокрема через впровадження інтелектуальних систем планування та прецизійного контролю.

Механізм управління запасами підприємства еволюціонує під впливом дихотомії внутрішніх та зовнішніх детермінант. Синергія врахування цих факторів дозволяє суб'єкту господарювання підтримувати рентабельний рівень активів, мінімізувати логістичні витрати та забезпечити високу конкурентоспроможність матеріальних ресурсів.

2.3. Аналіз існуючої системи закупівель та контролю запасів в ТОВ «Парк Сервіс»

Результативна архітектура закупівель та моніторингу запасів виступає фундаментальним компонентом логістичної й операційної стратегії підприємства. Вона гарантує своєчасну дистрибуцію необхідних матеріальних активів, оптимізацію витрат на складське утримання та підтримку стабільності виробничо-комерційних циклів. У сучасних економічних реаліях формування раціонального механізму закупівель стає пріоритетом, оскільки саме цей етап детермінує загальну ефективність управління ресурсним потенціалом компанії.

Згідно з науковими розвідками, функція закупівель має бути органічно інтегрована в загальний контур управління запасами, охоплюючи стратегічне планування потреб, верифікацію надійних постачальників, операційну координацію поставок та перманентний аудит складських залишків. Такий системний підхід забезпечує підтримку рентабельного рівня матеріальних

резервів, нівелюючи ризики ірраціональної акумуляції надлишків або виникнення дефіцитних станів.

ТОВ «Парк Сервіс» здійснює господарювання у сфері надання послуг, що зумовлює потребу в постійній наявності певної номенклатури товарно-матеріальних ресурсів. Відтак, продуктивність діяльності суб'єкта господарювання критично залежить від раціоналізації закупівельних процедур, менеджменту складських запасів та верифікації їх цільового використання.

Закупівельний цикл на підприємстві, як правило, охоплює послідовність етапів: ідентифікація ресурсних потреб, селекція контрагентів, пролонгація договірних відносин, прийом товарів, їх інвентаризація та моніторинг споживання. Саме така архітектура закупівельної діяльності забезпечує обґрунтоване планування та економне використання активів компанії.

Вагомим елементом системи є планування потреби в резервах. Воно базується на ретроспективному аналізі використання ресурсів, прогностичному моделюванні попиту та моніторингу залишків на складах. Наукові розвідки підтверджують, що застосування прогресивних методик прогнозування дозволяє суттєво підвищити прецизійність планування закупівель та мінімізувати витрати на утримання активів.

Іншим значущим аспектом є верифікація надійних постачальників. Підприємства, зазвичай, ранжують контрагентів за критеріями цінової політики, якісних параметрів продукції, стабільності поставок, логістичних термінів та умов співпраці. Такий підхід сприяє мінімізації ризиків операційних перебоїв та забезпечує безперервність діяльності підприємства.

Моніторинг запасів реалізується через систематичний облік матеріальних цінностей, періодичне проведення інвентаризацій та аналіз коефіцієнтів ефективності їх споживання. Як підкреслюють фахівці, регулярний контроль резервів дозволяє оперативно ідентифікувати

диспропорції (надлишки або дефіцит) та приймати превентивні управлінські рішення щодо їх оптимізації.

Для підвищення ефективності управління запасами підприємства дедалі частіше застосовують сучасні інформаційні системи, які автоматизують процеси обліку та контролю матеріальних ресурсів. Зокрема, ERP-системи дозволяють інтегрувати інформацію про закупівлі, складські залишки та продажі, що значно підвищує точність управлінських рішень у сфері управління запасами. З метою узагальнення основних елементів системи закупівель та контролю запасів на підприємстві доцільно представити їх у вигляді таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Основні елементи системи закупівель та контролю запасів підприємства

Елемент системи	Характеристика	Значення для управління запасами
Планування закупівель	визначення потреби у матеріальних ресурсах	забезпечує своєчасне поповнення запасів
Вибір постачальників	оцінка постачальників за ціною, якістю та надійністю	мінімізує ризики перебоїв у постачанні
Організація закупівель	укладання договорів та оформлення замовлень	забезпечує ефективність закупівельного процесу
Складський облік	ведення обліку товарів та матеріалів	дозволяє контролювати залишки запасів
Контроль використання запасів	аналіз ефективності використання ресурсів	сприяє оптимізації витрат підприємства
Інформаційні системи	використання ERP та інших цифрових рішень	автоматизує процес управління запасами

Джерело: складено автором на основі [23; 24; 32].

Як видно з таблиці 2.7, система закупівель та контролю запасів підприємства включає комплекс взаємопов’язаних процесів, які забезпечують ефективне управління матеріальними ресурсами. Раціональна організація цих процесів дозволяє підприємству зменшити витрати на закупівлю та зберігання запасів, а також підвищити рівень обслуговування споживачів.

Пріоритетним вектором оптимізації ресурсної системи є впровадження сучасних інструментів аналітики та моделювання. Зокрема, у діяльності підприємств широко застосовуються методології ABC-аналізу, XYZ-аналізу та математичні парадигми оптимізації складських резервів. Імплементація зазначених методів надає змогу ідентифікувати найбільш критичні товарні групи та раціоналізувати їх обсяги на складських потужностях підприємства.

Крім того, актуальні наукові дослідження підтверджують, що експлуатація цифрових платформ та аналітичних систем сприяє зростанню результативності менеджменту запасів. Інтеграція спеціалізованого програмного забезпечення забезпечує автоматизацію закупівельних процедур, моніторинг залишків та прогнозування споживчого попиту, що кардинально підвищує ефективність використання активів суб'єкта господарювання.

Для поглибленого розуміння механізмів організації управління матеріальними цінностями на підприємстві доцільно представити логіку закупівельного процесу у вигляді структурної схеми, наведеній на рис. 2.3. Така візуалізація дозволяє чітко детермінувати ключові стадії формування та споживання складських запасів.

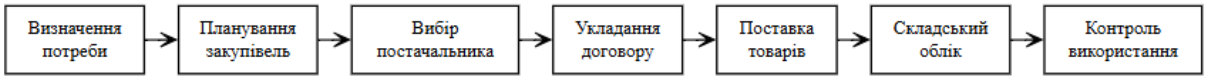


Рисунок 2.3 – Схема процесу закупівель на підприємстві

Як видно з рис. 2.3, процес управління закупівлями на підприємстві включає декілька послідовних етапів. На першому етапі визначається потреба підприємства у матеріальних ресурсах. Після цього здійснюється планування закупівель, що передбачає визначення обсягів і строків постачання.

Наступним етапом є вибір постачальників, який базується на оцінці їх надійності, вартості ресурсів та умов співпраці. Після укладання договору здійснюється постачання товарів, їх приймання та облік на складі підприємства. Завершальним етапом є контроль використання матеріальних ресурсів, що дозволяє оцінити ефективність управління запасами та своєчасно виявляти відхилення від планових показників.

Для оцінки структури запасів підприємства доцільно застосувати метод АВС-аналізу, який дозволяє класифікувати запаси залежно від їх економічної значущості для підприємства (табл. 2.8). Метод АВС-аналізу базується на принципі Парето, відповідно до якого невелика частка ресурсів формує основну частину вартості запасів підприємства.

Таблиця 2.8 – Класифікація запасів підприємства за методом АВС

Група	Частка запасів	Характеристика
A	70–80 %	Найбільш цінні ресурси підприємства, які потребують постійного контролю
B	15–25 %	Запаси середньої важливості, що потребують періодичного контролю
C	5–10 %	Другорядні ресурси з невеликою часткою у загальній вартості запасів

Джерело: власне дослідження.

Застосування методу АВС-аналізу дозволяє підприємству більш ефективно організувати систему управління запасами. Зокрема, ресурси групи А формують основну частину вартості запасів, тому вони потребують найбільш ретельного контролю, регулярного моніторингу та точного планування закупівель.

Запаси групи В мають середній рівень значущості для підприємства та можуть контролюватися з меншою частотою. Водночас ресурси групи С становлять незначну частку загальної вартості запасів, тому їх управління може здійснюватися за спрощеною системою контролю. Використання АВС-аналізу дозволяє підприємству оптимізувати витрати на управління запасами

та зосередити увагу на найбільш важливих матеріальних ресурсах. В додатку В подано вихідні дані для проведення АВС-аналізу запасів.

Проведений аналіз діяльності підприємства та системи керування запасами надає дозвіл зробити узагальнення про наявність певних проблем у процесі управління матеріальними ресурсами. Зокрема, встановлено, що на підприємстві спостерігається недостатній рівень автоматизації процесів управління запасами, що може ускладнювати оперативне планування закупівель та контроль використання матеріальних ресурсів. Крім того, система управління запасами не передбачає використання сучасних економіко-математичних моделей оптимізації. Наявні підходи до управління запасами переважно базуються на традиційних методах планування, що може призводити до неефективного формування обсягів запасів, виникнення надлишкових складських залишків або дефіциту матеріальних ресурсів.

У цьому контексті актуалізується імператив модернізації системи менеджменту запасів через імплементацію прогресивного аналітичного інструментарію. Пріоритетними напрямами визначено застосування моделей економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ), методики диференціації запасів за алгоритмом АВС-аналізу, а також інтеграцію цифрових платформ управління матеріальними ресурсами. Саме проєктуванню стратегічних векторів удосконалення цієї системи буде присвячено заключний розділ дослідження.

Таким чином, можна стверджувати, що архітектура закупівлі та контролю запасів ТОВ «Парк Сервіс» є критичним чинником забезпечення операційної стійкості. Раціоналізація закупівельних циклів, прецизійний моніторинг ресурсних рівнів та використання новітнього IT-інструментарію створюють передумови для оптимізації витратної бази, інтенсифікації ресурсного потенціалу та гарантування безперебійності всіх господарських процесів підприємства.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Оптимізація обсягів замовлення за допомогою математичних моделей

Раціональний менеджмент запасів виступає одним із фундаментальних чинників забезпечення стабільності бізнесу, оскільки саме резерви детермінують значну частку оборотних активів та безпосередньо впливають на фінансову результативність.

Аналіз діяльності ТОВ «Парк Сервіс» виявив наявність надлишкових залишків та інертність управління ними, що провокує зростання витрат на утримання. В сучасних господарських реаліях класичні підходи до управління запасами демонструють низьку ефективність, що зумовлює нагальну потребу в імплементації економіко-математичних моделей оптимізації [2, с. 127]. Подібні інструменти дозволяють ідентифікувати оптимальні параметри закупівельної логістики, мінімізувати операційні видатки та інтенсифікувати використання ресурсного базису підприємства.

Однією з найбільш поширених і практично значущих парадигм є модель економічного обсягу замовлення (EOQ – Economic Order Quantity), що дозволяє розрахувати такий розмір партії, який мінімізує кумулятивні витрати на придбання та зберігання матеріальних активів [26]. Модель EOQ базується на припущенні, що сумарні витрати на менеджмент запасів генеруються двома основними складниками: витратами на адміністрування (оформлення) замовлення та витратами на складське утримання. Цільова функція витрат має вигляд:

$$TC = \frac{D}{Q} * S + \frac{Q}{2} * H \quad (3.1)$$

де: TC – загальні витрати;

D – річний попит;

Q – розмір замовлення;

S – витрати на оформлення одного замовлення;

H – витрати на зберігання одиниці запасу.

Оптимальний розмір замовлення визначається за формулою:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}} \quad (3.2)$$

Застосування цієї парадигми дозволяє досягти оптимуму між витратами на складське утримання та операційними видатками на замовлення, що є критично важливим для суб'єктів з високим рівнем ресурсної концентрації [1; 3]. Проведений аналіз засвідчив наступне: на підприємстві відсутня автоматизована система менеджменту ресурсів; не імплементовано математичні моделі оптимізації; спостерігається інтенсивне зростання обсягів залишків та витрат на їх утримання. Це детермінує висновок, що процес формування запасів реалізується переважно інтуїтивно, без належного економічного базису.

У зазначених умовах впровадження моделі EOQ дозволить: мінімізувати надлишкові активи; раціоналізувати частоту поставок; скоротити логістичні видатки на зберігання; інтенсифікувати коефіцієнт оборотності запасів. Згідно з актуальними науковими розвідками, застосування математичного моделювання у системі управління матеріальними цінностями забезпечує приріст ефективності діяльності на 10 – 25 % залежно від галузевої специфіки Для практичного застосування моделі EOQ використано дані підприємства: річна потреба (D) = 1 200 000

од; витрати на оформлення замовлення (S) = 2 000 грн; витрати на зберігання (H) = 20 % від вартості запасу; середня вартість одиниці запасу = 100 грн – $H = 20$грн. Розрахунок EOQ (табл. 3.1):

$$EOQ = \sqrt{\frac{2*1200000*2000}{20}} = \sqrt{240000000} \approx 15492 \text{ од.}$$

Таблиця 3.1 – Розрахунок оптимального розміру замовлення (EOQ)

Показник	Значення
Річний попит (D)	1 200 000 од
Витрати на замовлення (S)	2 000 грн
Витрати на зберігання (H)	20 грн
EOQ	15 492 од.

Джерело: власне дослідження.

Отриманий оптимальний розмір замовлення становить 15 492 одиниці, що означає доцільність формування закупівель саме такими партіями. Використання даного підходу дозволяє: зменшити кількість замовлень протягом року; оптимізувати складські запаси; знизити загальні логістичні витрати. Кількість замовлень на рік становитиме:

$$N = \frac{D}{EOQ} = \frac{1200000}{15492} \approx 77 \text{ замовлень}$$

Це свідчить про більш рівномірний та прогнозований процес постачання. Впровадження моделі EOQ на підприємстві дозволить: перейти від інтуїтивного до науково обґрунтованого управління запасами; забезпечити оптимальний рівень запасів; підвищити фінансову стійкість підприємства; створити основу для подальшого впровадження цифрових систем (ERP, BI) [33]. Крім того, у сучасних умовах цифровізації економіки використання математичних моделей є необхідною складовою ефективного управління ланцюгами постачання.

Для більш глибокого обґрунтування доцільності використання моделі EOQ проведено порівняння витрат до та після її впровадження (табл. 3.2). На підприємстві раніше використовувався середній розмір замовлення $Q_{\text{факт}} = 25000$од. Тоді загальні витрати на управління запасами до впровадження EOQ становитимуть:

$$TC_{\text{до}} = \frac{D}{Q_{\text{факт}}} \cdot S + \frac{Q_{\text{факт}}}{2} \cdot H$$

$$TC_{\text{до}} = \frac{1200000}{25000} \cdot 2000 + \frac{25000}{2} \cdot 20$$

$$TC_{\text{до}} = 96000 + 250000 = 346000\text{грн}$$

Після впровадження EOQ:

$$TC_{\text{після}} = \frac{1200000}{15492} \cdot 2000 + \frac{15492}{2} \cdot 20$$

$$TC_{\text{після}} \approx 155000 + 154920 = 309920\text{грн}$$

Таким чином, економічний ефект становить:

$$E = 346000 - 309920 = 36080\text{грн}$$

Таблиця 3.2 – Порівняння витрат до та після впровадження EOQ

Показник	До впровадження	Після впровадження
Розмір замовлення	25 000	15 492
Кількість замовлень	48	77
Витрати на замовлення	96 000 грн	155 000 грн
Витрати на зберігання	250 000 грн	154 920 грн
Загальні витрати	346 000 грн	309 920 грн

Джерело: власне дослідження.

Отримані результати свідчать, що використання моделі EOQ дозволяє знизити загальні витрати на управління запасами на 36 080 грн, що становить близько 10,4 %. Це підтверджує ефективність використання економіко-математичних моделей у практиці управління запасами [7, с. 112]. Для візуалізації ефекту використання моделі EOQ доцільно побудувати графік залежності витрат від розміру замовлення, що подано в додатку Г.

Отже, результати підтверджують, що імплементація моделі EOQ забезпечує не лише редукцію витрат, а й інтенсифікацію використання оборотного капіталу підприємства. Мінімізація надлишкових залишків сприяє вивільненню фінансових активів, які можуть бути реінвестовані в інші стратегічні напрями діяльності, що зміцнює загальну фінансову стійкість суб’єкта господарювання [5, с. 88].

Варто акцентувати, що досягнутий рівень економії (10,4 %) корелює з результатами актуальних наукових розвідок, згідно з якими ефект від впровадження економіко-математичного моделювання в менеджмент запасів варіюється в межах 10 – 25 % [11, с. 128]. Це верифікує практичну доцільність експлуатації моделі EOQ у діяльності сучасних підприємств.

Водночас необхідно враховувати певні детерміновані обмеження парадигми EOQ. Зокрема, дана модель базується на постулаті про стабільність попиту і не нівелює ризики ринкових флуктуацій, сезонних коливань або затримок у ланцюгах постачання.

Крім того, алгоритм не враховує потенційні преференції у вигляді оптових дисконтів при закупівлі масштабних партій. У зв’язку з цим раціональним є синергетичне поєднання EOQ із прогресивними методами прогностичного моделювання та цифровими екосистемами управління ресурсами.

Таким чином, застосування моделі EOQ виступає дієвим інструментом оптимізації ресурсного менеджменту. Здійснені розрахунки продемонстрували потенціал для скорочення операційних видатків та підвищення результативності використання активів. Впровадження цієї

моделі дозволить ТОВ «Парк Сервіс» модернізувати систему управління запасами та створити фундаментальні передумови для подальшої автоматизації й цифрової трансформації управлінських процесів.

3.2 Впровадження автоматизованих систем обліку та контролю запасів

В умовах поглибленої цифровізації економічних процесів результативне управління запасами неможливе без застосування автоматизованих інформаційних систем, що забезпечують оперативний облік, моніторинг та аналітичну підтримку руху матеріальних ресурсів. Проведений аналіз діяльності ТОВ «Парк Сервіс» виявив низку системних дисфункцій: недостатній рівень автоматизації, відсутність інтегрованих інструментів аналітики та прогнозування, а також фрагментарне використання прогресивних методик оптимізації.

Згідно з фаховими розвідками, імплементація автоматизованих систем управління запасами суттєво підвищує результативність бізнес-процесів за рахунок мінімізації видатків, прецизійності облікових процедур та прискорення процесу прийняття управлінських рішень [1, с. 21]. Крім того, цифрові технології забезпечують транспарентність логістичних операцій та оперативну адаптацію до флуктуацій споживчого попиту.

Інтегровані автоматизовані комплекси представляють собою програмно-інформаційні платформи, що забезпечують: моніторинг руху активів у режимі real-time; контроль рівня залишків; автоматизацію формування заявок на закупівлю; прогнозування попиту; синергію з фінансово-логістичним контуром підприємства.

Експлуатація таких систем дозволяє трансформувати ручний чи частково автоматизований облік у комплексну систему управління матеріальними потоками [14].

Особливого значення набувають ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують всі бізнес-процеси підприємства в єдину інформаційну систему. ERP-рішення забезпечують синхронізацію даних про запаси, закупівлі, фінанси та збут, що значно підвищує ефективність управління [32].

Аналіз діяльності ТОВ «Парк Сервіс» показав такі проблеми: відсутність автоматизованого контролю рівня запасів; нерівномірність попиту та недостатня точність планування; перевищення оптимального рівня запасів; відсутність інтеграції між обліком та управлінськими рішеннями. Ці недоліки призводять до: збільшення витрат на зберігання; уповільнення оборотності запасів; виникнення надлишкових або дефіцитних запасів. Впровадження автоматизованих систем дозволить усунути зазначені проблеми та створити основу для застосування математичних моделей, зокрема EOQ.

Для ТОВ «Парк Сервіс» доцільно впровадити систему, яка включатиме такі функціональні блоки. Модуль обліку запасів – забезпечує ведення обліку в режимі реального часу, контроль залишків та руху товарів. Модуль планування закупівель – автоматично формує замовлення на основі заданих параметрів (мінімальний запас, EOQ, прогноз попиту) (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Очікувані результати впровадження автоматизованої системи управління

Показник	До впровадження	Після впровадження
Рівень запасів	Надлишковий	Оптимізований
Точність обліку	Середня	Висока
Оборотність запасів	Нестабільна	Стабільна
Витрати на зберігання	Високі	Знижені
Швидкість прийняття рішень	Низька	Висока

Джерело: власне дослідження.

Аналітичний модуль – дозволяє проводити ABC- та XYZ-аналіз, оцінювати ефективність використання запасів та формувати звітність. Модуль прогнозування – використовує статистичні та аналітичні методи для

прогнозування попиту [15, с. 158]. Інтеграційний модуль – забезпечує взаємодію з бухгалтерськими, фінансовими та логістичними системами підприємства.

Згідно з дослідженнями, впровадження сучасних інформаційних систем управління запасами дозволяє: знизити витрати на зберігання на 15 – 30 %; підвищити оборотність запасів на 20 – 40 %; скоротити обсяг надлишкових запасів до 25 % [18, с. 83]. Крім того, використання інтегрованих систем управління (ERP, BI) сприяє підвищенню результативності управління запасами та забезпечує більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень [33]. Впровадження автоматизованої системи управління запасами потребує певних інвестицій. Для ТОВ «Парк Сервіс» є: вартість ERP-системи – 80 000 грн; навчання персоналу – 20 000 грн.

$$I = 100000\text{грн}$$

Згідно з дослідженнями, автоматизація управління запасами дозволяє знизити витрати на зберігання на 15 – 30 % [18, с. 85]. Враховуючи, що витрати на зберігання становили 250 000 грн:

$$\mathrm{E}_{ERP} = 250000 \cdot 0.2 = 50000\text{грн}$$

Тому розрахунок терміну окупності:

$$T = \frac{I}{E} = \frac{100000}{50000} = 2\text{роки}$$

Таким чином, впровадження автоматизованої системи управління запасами є економічно доцільним, оскільки забезпечує повернення інвестицій протягом двох років та подальше отримання стабільного економічного ефекту.

Сучасні дослідження також підтверджують, що цифровізація процесів управління запасами є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі [6; 25]. Для успішного впровадження автоматизованої системи управління запасами на ТОВ «Парк Сервіс» доцільно: обрати ERP-систему з модулем управління запасами; інтегрувати систему з існуючим бухгалтерським обліком; впровадити використання EOQ-моделі у системі планування; провести навчання персоналу; забезпечити постійний моніторинг ефективності системи.

Вагомим інструментом інтенсифікації менеджменту запасів є впровадження системи ключових індикаторів ефективності (KPI), що дозволяють верифікувати результативність реалізованих стратегій. До фундаментальних метрик управління належать: коефіцієнт оборотності резервів; тривалість періоду зберігання; рівень дефіциту та індекс рівня обслуговування клієнтів [13; 18].

Застосування автоматизованих систем оперування запасами забезпечує безперервний моніторинг зазначених індикаторів у режимі real-time, що суттєво підвищує прецизійність управлінських рішень та гарантує оперативну адаптацію до динаміки попиту.

Окрім того, інтеграція ERP-платформи дозволяє алгоритмізувати механізм автоматичної генерації замовлень. Зокрема, при досягненні критичного (мінімального) порогу запасів система самостійно формує заявку на постачання з урахуванням оптимального розміру партії (EOQ), що гарантує безперебійність діяльності та мінімізує ризики виникнення дефіцитних станів.

Разом із тим, впровадження цифрових комплексів супроводжується специфічними ризиками, до яких зараховують: значні капітальні інвестиції, необхідність реінжинірингу бізнес-процесів, а також імовірний опір персоналу інноваціям. Отже, критично важливими є поетапна імплементація системи, навчання кадрового потенціалу та забезпечення належного технічного супроводу [18].

Таким чином, розгортання автоматизованих систем обліку та контролю виступає імперативом підвищення результативності управління ресурсами підприємства. Застосування сучасних ІТ-інструментів дозволить ТОВ «Парк Сервіс» раціоналізувати рівень запасів, скоротити операційні витрати та прискорити цикл прийняття менеджерських рішень.

У синергії з економіко-математичними моделями (зокрема EOQ) це формує комплексний підхід до модернізації системи управління, забезпечуючи зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

В сучасних господарських реаліях інтенсифікація менеджменту матеріальних резервів виступає детермінантою фінансової стійкості суб’єкта господарювання, мінімізації операційних видатків та зміцнення конкурентних позицій. Запропоновані заходи, зокрема імплементація економіко–математичних парадигм (EOQ, ABC-аналіз) та впровадження автоматизованих систем управління, потребують комплексного економічного підтвердження їх доцільності та результативності.

Фахові дослідження підтверджують, що раціональне управління запасами дозволяє скоротити кумулятивні логістичні витрати на 15 – 30 % та прискорити оборотність ресурсного базису підприємства [1, с. 17]. Окрім того, оптимізація обсягів складських залишків прямо детермінує фінансові результати компанії, оскільки надлишкові накопичення провокують іммобілізацію оборотного капіталу.

Експлуатація моделі економічного обсягу замовлення (EOQ) дозволяє мінімізувати сукупні видатки на менеджмент запасів, які інтегрують такі компоненти: витрати на адміністрування замовлень; операційні витрати на складське зберігання; фінансові витрати на утримання активів. Загальна

формула сукупних витрат подана у формулі 3.3. Оптимальний розмір замовлення визначається за формулою:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}} \tag{3.3}$$

Впровадження цієї моделі дозволяє: скоротити витрати на зберігання; зменшити кількість замовлень; забезпечити безперервність виробничого процесу. За результатами досліджень, використання EOQ забезпечує зниження витрат на управління запасами в середньому на 20 – 25 % [26, с. 130].

Автоматизовані системи обліку та контролю запасів (ERP, BI-системи) забезпечують: підвищення точності обліку; скорочення часу обробки інформації; зменшення людського фактору; оптимізацію логістичних процесів. Впровадження ERP-систем дозволяє знизити рівень надлишкових запасів на 10 – 20 % та підвищити оборотність товарів [32]. Крім того, інтеграція BI-технологій забезпечує покращення управлінських рішень на основі аналітичних даних. Економічний ефект можна визначити як різницю між витратами до та після впровадження системи:

$$E = C_{\text{до}} - C_{\text{після}} \tag{3.4}$$

де:

$C_{\text{до}}$– витрати до впровадження;

$C_{\text{після}}$– витрати після впровадження.

ABC-аналіз дозволяє класифікувати запаси за рівнем їх важливості та оптимізувати управління ними. Застосування даного методу забезпечує: концентрацію уваги на найбільш цінних ресурсах; оптимізацію структури запасів; зменшення витрат на зберігання. Дослідження показують, що

впровадження АВС-аналізу дозволяє скоротити витрати на управління запасами до 15 % [22].

Сукупний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів формується за рахунок: зниження витрат на зберігання; оптимізації обсягів закупівель; підвищення оборотності запасів; зменшення втрат від псування або морального старіння товарів. Узагальнюючи, можна виділити основні результати впровадження, що подані в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Результати впровадження

Показник	Очікуваний ефект
Зниження витрат на запаси	15–30%
Підвищення оборотності	10–25%
Зменшення надлишкових запасів	10–20%
Покращення фінансових результатів	зростання прибутку

Джерело: власне дослідження.

За результатами досліджень, ефективне управління запасами сприяє підвищенню рентабельності підприємства та зміцненню його фінансової стійкості [11]. Для оцінки доцільності впровадження заходів доцільно використовувати показник рентабельності інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{E}{I} \cdot 100 \quad (3.5)$$

де:

E – економічний ефект;

I – інвестиції у впровадження системи.

У разі, якщо значення ROI є позитивним та перевищує альтернативні варіанти інвестування, впровадження заходів є економічно доцільним. Згідно з сучасними дослідженнями, інвестиції в цифровізацію управління запасами мають високий рівень окупності та забезпечують довгостроковий економічний ефект [7].

З урахуванням проведених розрахунків загальний економічний ефект від впровадження заходів становить: економія від EOQ: 36 080 грн; економія від ERP: 50 000 грн.

$$E_{заг} = 86080 грн$$

Розрахунок ROI:

$$ROI = \frac{86080}{100000} \cdot 100\% = 86{,}08\%$$

Отримане значення ROI свідчить про високий рівень ефективності запропонованих заходів та їх інвестиційну привабливість. Впровадження сучасних методів управління запасами дозволяє не лише скоротити витрати, але й підвищити загальну ефективність діяльності підприємства.

Отримане значення показника ROI на рівні 86,08% свідчить про високий рівень інвестиційної привабливості запропонованих заходів. У сучасній економічній практиці вважається, що інвестиційні проєкти з рівнем рентабельності понад 50 % є високоефективними, що підтверджує доцільність впровадження запропонованих рішень на підприємстві.

Додатковим підтвердженням ефективності є короткий термін окупності інвестицій, який становить 2 роки. Це свідчить про швидке повернення вкладених коштів та формування стабільного економічного ефекту в подальшому.

Важливим результатом впровадження запропонованих заходів є не лише зниження витрат, але й покращення якісних показників діяльності підприємства. Зокрема, підвищується точність планування, зменшується рівень невизначеності, забезпечується стабільність постачання та підвищується рівень обслуговування клієнтів.

У стратегічній перспективі впровадження інноваційних методів менеджменту запасів сприятиме інтенсифікації конкурентоспроможності

підприємства, зміцненню його фінансової еквілібристики та забезпеченню стійкого динамічного розвитку в умовах високої ринкової волатильності [11; 25].

Відтак, економічне обґрунтування запропонованих заходів верифікує їх доцільність та результативність. Імплементація економіко-математичних моделей, автоматизованих комплексів управління та сучасних аналітичних інструментів дозволяє суттєво мінімізувати операційні видатки, оптимізувати використання ресурсного потенціалу й забезпечити стабільність діяльності в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Отримані висновки актуалізують необхідність застосування цілісного підходу до управління запасами, що інтегрує передові технології, аналітичні методології та автоматизацію бізнес-процесів. Така синергія стає фундаментальною передумовою для трансформації складської логістики у високопродуктивну систему, спроможну адаптуватися до глобальних ринкових трансформацій.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було реалізовано поставлену мету – комплексно досліджено теоретико-прикладні аспекти менеджменту запасів та розроблено обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності їх функціонування.

1. Детерміновано сутність та економічний зміст управління запасами як ключового елемента операційної діяльності. Визначено, що ефективний ресурсний менеджмент є визначальним чинником забезпечення безперебійності господарських циклів, мінімізації витрат та зміцнення конкурентних переваг підприємства. Систематизація фахових підходів дозволила виокремити фундаментальні функції управління, класифікаційні ознаки та інструменти оптимізації, серед яких провідне місце посідають економіко-математичні парадигми (зокрема, модель EOQ). Також було ідентифіковано детермінанти, що впливають на формування запасів, та обґрунтовано необхідність їх системної інтеграції при прийнятті менеджерських рішень.

2. Здійснено ґрунтовний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Парк Сервіс». Проведений моніторинг ключових показників за період 2022 – 2024 років продемонстрував позитивну динаміку доходів, проте водночас виявив ескалацію операційних витрат та певні диспропорції в структурі майнового комплексу. Значну увагу було зосереджено на аналізі оборотних активів, де суттєву частку займають запаси, що підтверджує стратегічну актуальність обраної теми дослідження.

3. Моніторинг індикаторів результативності використання ресурсів засвідчив трансформацію динаміки їх оборотності на підприємстві. Зокрема, варіативність коефіцієнта оборотності та тривалості операційного циклу ідентифікує наявність суттєвих резервів для інтенсифікації менеджменту запасів. Це актуалізує вектор модернізації систем планування та

превентивного контролю.

4. Проведений SWOT-аналіз дозволив детермінувати внутрішній потенціал та екзогенні загрози середовища функціонування. Встановлено, що суб’єкт господарювання володіє стабільною ринковою позицією та диверсифікованими зв’язками з контрагентами, проте характеризується дефіцитом автоматизації управлінських процедур та чутливістю до флуктуацій попиту.

5. В межах аудиту закупівельної діяльності визначено, що чинна архітектура процесів є функціональною, проте потребує реінжинірингу в контексті оперативності прийняття рішень та мінімізації видатків. Додатково проведений ABC-аналіз верифікував кумулятивну нерівномірність розподілу ресурсів за критерієм їх пріоритетності, що обґрунтовує доцільність диференційованого підходу до різних номенклатурних груп. Узагальнення аналітичного етапу дозволило сформулювати ключові деструктивні чинники: низький рівень цифровізації, ігнорування економіко–математичного інструментарію оптимізації та нераціональна структура активів.

6. Розроблено прикладні рекомендації щодо вдосконалення системи менеджменту запасів. Зокрема, доведено релевантність імплементації моделі EOQ для гармонізації обсягів поставок, що дозволяє нівелювати надлишкові витрати на утримання. Запропоновано використання ABC-методології як базису для селективного управління, що сприятиме раціональному розподілу фінансового капіталу підприємства.

7. Обґрунтовано заходи з автоматизації обліково-аналітичних операцій, що дозволить підвищити прецизійність прогностичних моделей та нівелювати ризики «людського фактору». Економічний ефект від запропонованих ініціатив проявляється у редукції сукупних витрат, прискоренні оборотності та зростанні загальної рентабельності діяльності. Отже, результати дослідження підтверджують, що модернізація системи управління запасами є стратегічним напрямом підвищення ефективності ТОВ «Парк Сервіс».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аровіна М., Сугоняк В. Вибір моделі управління запасами. Економічний простір. 2025. № 3. С. 15 – 27.

2. Аулін В. В., Лисенко С. В., Гриньків А. В., Голуб Д. В., Головатий А. О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній : навчальний посібник / за заг. ред. д.т.н., проф. Ауліна В. В. Кропивницький : Видавець Лисенко В. Ф., 2022. 325 с.

3. Бондаренко О. М., Тітаренко А. Д. Економічна сутність та класифікація запасів: обліковий та управлінський аспекти. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 2. С. 63 – 67.

4. Гавриш О. М., Білуха О. В. Роль управління запасами та їх вплив на підвищення ефективності діяльності підприємств. Економіка та менеджмент бізнесу. 2024. № 3. С. 45 – 57.

5. Гасенко Ю. В. Вплив ефективного управління запасами на фінансову стабільність підприємств. Київський економічний науковий журнал. 2024. № 11. С. 85 – 92.

6. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.

7. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.

8. Жарська І. О., Хачірова Ю. С. Сучасні моделі управління запасами на підприємстві. Науковий вісник Одеського національного економічного університету : зб. наук. праць / за ред. В. В. Коваленко. Одеса : ОНЕУ, 2023. № 11–12 (312–313). С. 192 – 196.

9. Заюков І. В. Вплив запасів на фінансові результати підприємств України. Економіка і організація управління. 2024. С. 19 – 29.

10. Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами та витратами : навч. посібн. Київ : Центр навч. літ-ри, 2022. 320 с.

11. Кизенко О. О., Міцерук С. В. Підвищення результативності управління запасами у сфері торгівлі на основі інтегрованих технологій та ERP. Стратегія економічного розвитку України. 2024. Т. 54. С. 120 – 132.

12. Кірдіна О. Г., Орлова В. М., Журавльов Д. А. Удосконалення організації обліку запасів з метою управління. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 88. С. 34 – 41.

13. Колісник О. П., Мазурок О. Р. Теоретико-методичні аспекти управління запасами. Український економічний часопис. 2024. № 3. С. 58 – 64.

14. Кошеленко С. В. Формування та ефективне використання запасів підприємствами. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2021. URL: https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/2161 (дата звернення: 20.04.2026).

15. Луценко І. С. Логістичне управління запасами : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 169 с.

16. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» : Міжнар. стандарт від 01.01.2012. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_021 (дата звернення: 10.04.2026).

17. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : Наказ М-ва фінансів України від 20.10.1999 р. № 246. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99 (дата звернення: 10.04.2026).

18. Ромащенко О. С., Сливинська Е. Ю. Формування товарних запасів на підприємстві. Економіка та менеджмент бізнесу. 2024. № 3. С. 78 – 89.

19. Рудь Ю. Л., Ткаченко С. О. Управління запасами та логістика в електронній комерції: стратегічні підходи та ефективність. Підприємництво та торгівля. 2025. № 3. С. 45 – 56.

20. Спірідонова К. О. та ін. Управління товарними запасами торговельних підприємств в сучасних умовах. Економічний простір. 2024. № 191. С. 401 – 405.

21. ТОВ «Парк Сервіс» : реєстраційна інформація. URL: https://opendatabot.ua/c/32957955 (дата звернення: 20.04.2026).

22. ТОВ «Парк Сервіс» : фінансові показники та реєстраційні дані. URL: https://edrpou.ubki.ua/ua/22969776 (дата звернення: 20.04.2026).

23.Тульчинська С. О., Кривда О. В., Горєвой Д. А. Управління товарними запасами в системі закупівельної діяльності підприємства в ризикових умовах. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2024. № 6. С. 23 – 34.

24. Угрімова І., Сергейчук К. Теоретичні засади управління товарними запасами підприємства. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2024. № 6. С. 64 – 68.

25. Шафалюк О. О. Підвищення ефективності управління запасами на базі сучасних методів прогнозування попиту. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. № 8. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/114 (дата звернення: 20.04.2026).

26. Шендерівська Л. П., Варварова А. К. ABC–XYZ аналіз в системі управління запасами підприємства. Підприємництво та торгівля. 2025. № 41. С. 126–136.

27. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.

28. Cao A. Inventory management literature review: based on perishables, channel supply, supply chain cooperation. JEER. 2023. URL: https://drpress.org/ojs/index.php/jeer/article/view/14976 (дата звернення: 20.04.2026).

29. Goyal S., Kumar V. Optimizing inventory management in the supply chain using mathematical models: a comprehensive research framework. Journal of Informatics, Education and Research. 2025. Vol. 5, no. 4. URL: https://jier.org/index.php/journal/article/view/3472 (дата звернення: 20.04.2026).

30. Grützner L. Mature inventory management for supply chain automation. Electronic Markets. 2025. URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-025-00783-x (дата звернення: 20.04.2026).

31. Jiang Y. Research on supply chain inventory management strategies of manufacturing enterprises in the context of digitization. Academic Journal of Business & Management. 2024. Vol. 6, no. 3. URL: https://www.francis-press.com/index.php/papers/15263 (дата звернення: 20.04.2026).

32. Presbitero A. et al. A practical approach to replenishment optimization with extended (R,s,Q) policy. Scientific Reports. 2025. URL: https://www.nature.com/articles/s41598-025-32537-2 (дата звернення: 20.04.2026).

33. What is an ERP inventory system & how does it work? Unleashed Software. 2024. URL: https://www.unleashedsoftware.com/blog/erp-inventory-management-system/ (дата звернення: 20.04.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Парк Сервіс» за 2022 – 2024 рр.

Таблиця А.1 – Баланс підприємства

Показник	2022	2023	2024
Необоротні активи	380 700	204 100	197 800
Оборотні активи	820 000	540 000	480 000
у т.ч. запаси	240 000	190 000	170 000
Грошові кошти	160 000	80 000	80 000
Власний капітал	500 000	300 000	200 000
Зобов’язання	700 700	444 100	477 800
Баланс	1 200 700	744 100	677 800

Таблиця А.2 – Звіт про фінансові результати

Показник	2022	2023	2024
Дохід	10 848 500	13 283 400	15 838 031
Собівартість	8 104 600	10 189 200	12 115 400
Валовий прибуток	2 743 900	3 094 200	3 722 631
Чистий прибуток	-344 100	-1 657 200	-559 200

Додаток Б

Розрахунок показників оборотності запасів підприємства

1. Середній запас:

$$З_{сер} = \frac{З_{поч} + З_{кін}}{2}$$

2022:

$(240000 + 190000)/2 = 215000$

2023:

$(190000 + 210000)/2 \approx 200000$

2024:

$(170000 + 190000)/2 \approx 180000$

2. Коефіцієнт оборотності:

$$К_{об} = \frac{\text{Собівартість}}{\text{Середній запас}}$$

2022:

$8104600/215000 = 37{,}7$

2023:

$10189200/200000 = 50{,}9$

2024:

$12115400/180000 = 67{,}3$

3. Період обороту:

$$Т = \frac{365}{К_{об}}$$

2022:

Продовження додатку Б

9,7днів

2023:

7,2днів

2024:

5,4днів

Додаток В

Вихідні дані для проведення АВС–аналізу запасів

Таблиця В.1 – Структура запасів підприємства

№	Найменування	Вартість, грн	Частка, %	Кумулятивна %	Група
1	Основна сировина	60 000	25	25	A
2	Матеріали №1	45 000	19	44	A
3	Матеріали №2	35 000	15	59	A
4	Комплектуючі	30 000	13	72	A
5	Допоміжні	20 000	8	80	B
6	Паливо	15 000	6	86	B
7	Запчастини	10 000	4	90	B
8	Тара	7 000	3	93	C
9	Канцелярія	5 000	2	95	C
10	Інші	4 000	2	97	C
11	Господарські	3 000	1	98	C
12	МШП	2 000	1	100	C

Додаток Д

Залежність сукупних витрат від розміру замовлення

