УДК 658.7:6
JEL: L74; M11
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-9-309-317

СУТНІСТЬ І ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2026 **БЛІГАДІР М. А.**

УДК 658.7:6
JEL: L74; M11

Блігадір М. А. Сутність і завдання управління виробничими запасами будівельного підприємства

Сучасні геополітичні та економічні реалії, зокрема умови воєнного стану, зумовлюють високий рівень невизначеності, порушення логістичних ланцюгів і зростання ризиків переривання будівельно-виробничого циклу. За таких умов традиційні підходи, орієнтовані суто на механічну мінімізацію складських витрат, втрачають ефективність, оскільки зупинка будівельного майданчика призводить до значно більших збитків, ніж утримання резервних ресурсів. Це актуалізує необхідність формування адаптивного теоретичного базису управління виробничими запасами будівельних підприємств. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та вдосконаленні концептуальних засад визначення сутності та завдань процесу управління виробничими запасами будівельних підприємств. Використано методи: критичного та порівняльного аналізу, системного підходу та узагальнення, а також метод наукової абстракції та дедукції. Досліджено існуючі наукові підходи до категоріально-понятійного апарату («будівельне підприємство», «управління виробничими запасами», «управлінський вплив»), виділено специфічні риси діяльності будівельних підприємств відповідно до КВЕД-2010 (Секція F) та розструктуровано завдання управління запасами за ключовими напрямами. За результатами дослідження сформульовано авторське визначення поняття «управління виробничими запасами будівельного підприємства» як цілеспрямованого, безперервного у часі та просторі процесу системного впливу суб'єкта управління на формування, рух, зберігання та використання сукупності матеріальних ресурсів. Систематизовано та згруповано завдання управління за чотирма вимірами: економіко-фінансовим, обліково-аналітичним, технологічно-галузевим та антикризово-безпековим. Встановлено, що суттєвий теоретико-методологічний дисбаланс у класичних підходах полягає в надмірному фокусі на механічній мінімізації витрат, тоді як у будівництві збитки від простою через відсутність матеріалів значно перевищують економію від скорочення складських залишків. Усі часткові завдання управління в підсумку зводяться до двох глобальних завдань – підвищення ефективності оборотних фондів та зменшення ризиків переривання будівельно-монтажних робіт. Запропоновано розглядати мету управління виробничими запасами будівельних підприємств як багатокритеріальне завдання оптимізації безперервності, ритмічності та комплектності виконання робіт із урахуванням форс-мажорних ризиків воєнного стану та дотриманням раціональності витрат.

Ключові слова: *будівельне підприємство; виробничі запаси; управління запасами; завдання управління виробничими запасами, управлінський вплив.*
Табл.: *1.* ***Бібл.:*** *21.*

Блігадір Микола Анатолійович *– аспірант кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)*
E-mail: *st.nicholas1977@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0002-4086-0235*

UDC 658.7:6
JEL: L74; M11

Blihadir M. A. Essence and Tasks of Inventory Management of a Construction Enterprise

Modern geopolitical and economic realities, particularly martial law conditions, cause a high level of uncertainty, supply chain disruptions, and increased risks of interrupting the construction and production cycle. Under such conditions, traditional approaches focused purely on the mechanical minimization of storage costs lose their efficiency, as stopping a construction site leads to significantly higher losses than holding reserve resources. This highlights the necessity of forming an adaptive theoretical basis for inventory management of construction enterprises. The aim of the article is the theoretical substantiation and enhancement of the conceptual foundations for defining the essence and tasks of the inventory management process in construction enterprises. Methods used: critical and comparative analysis, system approach and generalization, as well as scientific abstraction and deduction. The study examined existing scientific approaches to the conceptual framework («construction enterprise», «inventory management», «managerial impact»), highlighted the specific features of construction enterprises' activity in accordance with NACE Rev. 2 (Section F), and structured inventory management tasks across key dimensions. According to the research results, the author's definition of «inventory management of a construction enterprise» was formulated as a targeted, continuous in time and space process of systemic influence by the management subject on the formation, movement, storage, and use of material resources. Management tasks were systematized and grouped into four dimensions: economic-financial, accounting-analytical, technological-industry, and anti-crisis safety. It was found that a significant theoretical and methodological imbalance in classical approaches lies in an excessive focus on mechanical cost minimization, whereas in construction, downtime losses due to a lack of materials far exceed savings from reducing warehouse stocks. All specific management tasks ultimately reduce to two global tasks – increasing current asset efficiency and reducing the risks of interrupting construction and installation operations. It is proposed to consider the goal of construction enterprise inventory management as a multi-criteria task of optimizing the continuity, rhythm, and completeness of work execution, taking into account force majeure risks under martial law while maintaining rational costs.

Keywords*: construction enterprise; inventory; inventory management; inventory management tasks; managerial impact.*
Tabl.: *1.* ***Bibl.:*** *21.*

Blihadir Mykola A. *– Postgraduate Student of the Department of Economics of Enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University (8 Preobrazhenska Str., Odesa, 65082, Ukraine)*
E-mail: *st.nicholas1977@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0002-4086-0235*

Сучасні геополітичні та економічні реалії, зокрема умови воєнного стану, зумовлюють високий рівень невизначеності, порушення логістичних ланцюгів і зростання ризиків переривання будівельно-виробничого циклу. Зрив строків виконання будівельних робіт, крім великих економічних втрат, пов'язаних з простоюванням усіх видів ресурсів, ще й призводить до появи безпекових ризиків, оскільки будівництво наразі забезпечує значну частину робіт, пов'язаних із підвищенням національної безпеки держави. За таких умов традиційні підходи, орієнтовані суто на механічну мінімізацію складських витрат, втрачають ефективність, оскільки зупинка будівельного майданчика призводить до значно більших збитків, ніж утримання резервних ресурсів. Це актуалізує необхідність формування адекватного теоретичного базису управління виробничими запасами будівельних підприємств, здатного розкрити сутнісні відмінності – забезпечити динамічний баланс між безперервністю виконання робіт і раціоналізацією витрат.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ ТА АНАЛІЗ ПОПЕРЕДНІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Для розгляду сутності процесу управління виробничими запасами будівельних підприємств необхідно попередньо розглянути існуючі теоретичні підходи до визначення сутності ключових складових цього поняття, а саме, понять «управління», «виробничі запаси» та «будівельне підприємство». Виробничі запаси вже були визначені нами як сукупність матеріальних ресурсів, які тимчасово перебувають поза активним виробничим процесом або в проміжній стадії трансформації, утримуються на засадах власності чи оперативного управління з метою забезпечення безперервності та ритмічності виконання проєктних робіт, і в процесі тривалого відтворювального циклу матеріалізуються шляхом неповоротної іммобілізації в об'єкти нерухомого основного капіталу (або передачі послуг замовнику), створюючи підґрунтя для отримання майбутніх економічних вигід.

Відповідно до ст. 191 Цивільного кодексу України під підприємством розуміється майно, єдиний майновий комплекс, до складу якого входять різні види майна, включно з ділянками землі, будівлями, устаткуванням, сировиною, інвентарем, виготовленою продукцією, майновими правами (правами вимоги), боргами, правом на торговельну марку, іншими позначеннями, іншими правами, якщо інше не встановлено договором або законом [1]. Тобто підприємство за існуючим законодавством перестає розумітись як суб'єкт господарювання, а стає характеристикою об'єкта.

Проте, з економічної точки зору, першочерговою сутністю підприємства повинна бути характеристика мети та форми діяльності. Тому більш адаптивним та інтегральним, на наш погляд, є визначення підприємства як організаційно-правової форми об'єднання людського, матеріально-технічного, фінансового та інтелектуального капіталу, що діє як юридична особа з метою створення економічної цінності через виробництво товарів або надання послуг задля отримання прибутку або досягнення інших власних цілей [2].

При цьому будівельні підприємства є одним із галузевих підвидів підприємств і потребують окремого визначення. Так, Т. Якимчук визначає будівельне підприємство як економічного агента, діяльність якого спрямована на зведення, реконструкцію чи модернізацію об'єктів нерухомості [3, с. 354]. Але ж будівельна діяльність є більш широкою сферою господарської активності та включає, відповідно до Національного класифікатора України КВЕД-2010 (Класифікація видів економічної діяльності, Секція F «Будівництво»), такі підвиди діяльності як:

1. Розділ 41. «Будівництво будівель»;
2. Розділ 42. «Цивільне будівництво (інфраструктурне)»;
3. Розділ 43. «Спеціалізовані будівельні роботи» [4].

На основі врахування переліку видів будівельної діяльності, наведеної в національному класифікаторі видів економічної діяльності України, та врахування сутності підприємства як суб'єкта господарювання пропонуємо таке визначення. *Будівельне підприємство* – це самостійний суб'єкт господарювання, створений для здійснення виробничої, комерційної та науково-дослідної діяльності з метою отримання прибутку та задоволення потреб суспільства в об'єктах житлової, нежитлової нерухомості та інфраструктури.

З точки зору економіки та права, будівельне підприємство – це цілісний організаційно-правовий і виробничо-технічний комплекс, що об'єднує трудові, матеріальні, технічні, інформаційні та фінансові ресурси для організації та безпосереднього виконання робіт із зведення будівель і цивільних інженерних споруд, проведення спеціалізованих будівельно-монтажних, підготовчо-демонтажних, оздоблювальних і ремонтно-реставраційних робіт з метою створення кінцевої будівельної продукції (нових об'єктів нерухомості та інфраструктури), їх реконструкції, капітального ремонту, технічного переоснащення (модернізації), надання спеціалізованих будівельних послуг або введення готових об'єктів в експлуатацію.

Важливим завданням постає виділення основних специфічних рис будівельного підприємства, що в підсумку впливатиме й на процес управління їх виробничими запасами. *По-перше,* будівельні підприємства характеризуються нерухомістю продукції та мобільністю виробництва, чим відрізняються від промислових підприємств, де продукція рухається, а обладнання стаціонарне, тоді як будівельне підприємство переміщує свої бригади та техніку з одного об'єкта (майданчика) на інший.

По-друге, будівництво відрізняється тривалим виробничим циклом. Процес створення продукції чи виконання комплексу спеціалізованих робіт на будівельних підприємствах може тривати від кількох місяців до декількох років, що вимагає особливого підходу до фінансування та управління запасами.

По-третє, проєктний характер роботи, оскільки діяльність підприємства структурована навколо окремих об'єктів (проєктів), кожен з яких має унікальну проєктно-кошторисну документацію, технологію, склад матеріальних ресурсів та локацію.

По-четверте, в будівництві існує велика залежність від зовнішніх чинників, таких як природно-кліматичні умови, інженерно-геологічні особливості ділянки, логістична доступність майданчика та підвищені вимоги регуляторних органів влади.

Але ключовим елементом поняття «управління виробничими запасами будівельних підприємств» є категорія *«управління»*. Дослідниця Ю. В. Поканевич виокремлює серію ключових характеристик управління як специфічного роду людської діяльності: його безперервність у часі та просторі; цільову спрямованість і орієнтацію на кінцевий результат; етапність і послідовність процесів; обов'язковість раціонального використання наявних ресурсів, а також той факт, що базовою формою управління є цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт [5, с. 268]. Провідні науковці вважають, що управлінський процес представляє собою системну взаємодію, або управлінський вплив, суб'єкта та об'єкта через прийняття й втілення рішень і реалізацію базових функцій, де ключову роль відіграють відносини субординації, високий ступінь централізації та повна відповідальність суб'єкта за функціонування всієї системи [6, с. 356; 19–21].

Варто підкреслити, що ще однією ключовою складовою трактування управління як процесу є поняття *«управлінський вплив»*. Взявши до уваги аналіз та узагальнення наявних наукових підходів до цієї категорії, Є. А. Івченко та М. Г. Снопенко визначають управлінський вплив як цілеспрямовану взаємодію суб'єкта та об'єкта управління [7, с. 298]. На нашу думку, управлінський вплив у більшому ступені полягає не стільки у взаємодії, скільки у спонуканні до певної дії зі боку суб'єкта на об'єкт впливу. Цей процес передбачає використання широкого інструментарію та методів впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище організації задля досягнення її стратегічних цілей і забезпечення ефективного функціонування. Науковці також акцентують, що такий вплив може реалізовуватися як у жорстких ієрархічних структурах з чітким розподілом ролей, так і у гнучкіших системах із меншою асиметрією влади, проте обов'язковою умовою є наявність регламентованого зворотного зв'язку для моніторингу та оцінки отриманих результатів.

Отже, в ході критичного дослідження існуючих підходів було отримано висновок про те, що в сучасній науці відсутнє комплексне теоретичне визначення для процесу управління виробничими запасами будівельних підприємств.

МЕТА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та вдосконаленні концептуальних засад визначення сутності та завдань процесу управління виробничими запасами будівельних підприємств. Для досягнення названої мети були використані адекватні їй методи дослідження, а саме: *метод критичного та порівняльного аналізу* – використано для систематизації наукових підходів до визначення категоріально-понятійного апарату («будівельне підприємство», «управління виробничими запасами», «управлінський вплив»), виділення їх специфічних рис та обґрунтування базових функцій управління; *метод системного підходу та узагальнення* – застосовано під час систематизації існуючих підходів до формування цілей і завдань управління виробничими запасами будівельних підприємств; *метод наукової абстракції та дедукції* – застосовано при виявленні суперечностей між завданнями управління виробничими запасами будівельних підприємств.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі об'єднання сутнісних визначень всіх складових можна запропонувати авторське визначення терміна *«управління виробничими запасами будівельного підприємства»* як цілеспрямований, безперервний у часі та просторі процес системного впливу суб'єкта управління на формування, рух, зберігання та використання сукупності матеріальних ресурсів, що здійснюється шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень і виконання основних функцій з метою забезпечення ритмічності, безперервності та економічності виконання будівельно-монтажних, ремонтно-реставраційних

і спеціалізованих робіт у межах тривалого проєктного циклу для їх подальшої незворотної іммобілізації в об'єкти нерухомості чи інфраструктури та досягнення кінцевих економічних результатів. Сформоване авторське визначення категоріально-понятійного апарату «управління виробничими запасами будівельного підприємства» має низку суттєвих відмінностей від загальноекономічних і традиційних галузевих підходів.

Так, в існуючих підходах управління запасами зазвичай розглядається через призму класичного обороту (купив – зберіг – продав/використав), характерного для торгівлі або промисловості. Тоді як у авторському визначенні акцентовано увагу на «незворотній іммобілізації» матеріальних ресурсів в об'єкти нерухомості чи інфраструктури. На відміну від інших галузей будівельні запаси фізично закріплюються («заморожуються») в новоствореному стаціонарному об'єкті та не повертаються в оборот у вихідній формі.

У роботах науковців, наприклад Т. Якимчук, будівельне підприємство звужується лише до «зведення, реконструкції чи модернізації будівель» [3], тоді як у запропонованому визначенні охоплено повний спектр видів діяльності Секції F КВЕД-2010. Виробничі запаси розглядаються як забезпечення не тільки цивільного/житлового будівництва, а й інфраструктурних об'єктів (дороги, мости, трубопроводи) та спеціалізованих будівельних робіт (демонтаж, земляні, оздоблювальні, електромонтажні роботи).

В існуючих підходах запаси розглядаються як статична категорія на центральному складі підприємства, тоді як у запропонованому визначенні управління підпорядковано «тривалому проєктному циклу» та «мобільності виробництва». Система управління враховує, що запаси рухаються за просторово роззосередженими будівельними майданчиками та утримуються протягом тривалого часу з високою залежністю від зовнішніх чинників (погода, геологія, логістика).

Також управління запасами часто зводиться суто до технічної функції (розрахунок норм, збереження, видача на майданчик). Тоді як у запропонованому визначенні управління трактується як системна взаємодія суб'єкта та об'єкта (із високим рівнем централізації, субординації та відповідальності), яка є безперервною в часі й просторі та здійснюється через реалізацію повного циклу управлінських функцій (планування, контроль, регулювання).

У запропонованому визначенні головними орієнтирами є забезпечення безперервності та ритмічності будівельних робіт із одночасним підвищенням ефективності, зокрема оборотності запасів задля одночасного створення готової будівельної продукції та досягнення кінцевих економічних результатів (підприємства та замовника), тобто ефект від своєчасності здачі об'єкта повинен супроводжуватись й економією на складських витратах, тоді як у більшості інших визначень головна мета управління запасами – це найчастіше мінімізація витрат на їх зберігання та закупівлю, що надто звужує процес управління запасами в будівництві.

Розгляд методичних питань управління виробничими запасами будівельних підприємств варто розпочати із формування мети та завдань цього процесу. Загальна мета управління виробничими запасами в сучасній економічній науці, як і закладена в авторському визначені, розглядається через призму досягнення оптимального балансу між безперебійним забезпеченням будівельного процесу необхідними матеріальними ресурсами та мінімізацією сукупних витрат, пов'язаних із їх формуваннями, транспортуванням, замовленням і тривалим зберіганням. Для глибокого розуміння цієї категорії наукові джерела пропонують розструктурувати завдання управління запасами за чотирма основними вимірами, що відображають різні аспекти функціонування підприємства.

Отже, перший напрям підходів науковців до розгляду мети та завдань управління виробничими запасами будівельних підприємств охоплює *економіко-фінансові завдання*, орієнтовані на оптимізацію витрат і раціональне використання грошових ресурсів. Фундаментальним орієнтиром у класичних працях виступає зменшення сукупного витратного навантаження – витрат на придбання, замовлення, утримання складських приміщень і можливих втрат від дефіциту. На думку В. О. Гавриленко, В. І. Чиж, Т. П. Доценко, К. Друри та Н. М. Богацької, ключовий інструментарій в такому разі полягає в розрахунку оптимального розміру замовлення (моделі EOQ) для знаходження точки рівноваги між вартістю утримання запасів та витратами на їх повторне розміщення [15, с. 8; 16; 17]. При цьому комплексний підхід вимагає тісної інтеграції методів бухгалтерського обліку, фінансового менеджменту та логістики [14]. До того ж, у багатьох моделях врахована вимога оцінки витрат у розрахунку на одиницю виробничих запасів, що значно покращує практично орієнтованість таких результатів аналізу.

Друга група завдань включає *оперативно-інформаційні цілепокладання*, які відповідають за облік, структуризацію та інформаційне забезпечення управлінських рішень. Як зазначають Ю. С. Пеняк, Л. А. Бєляєва, О. О. Рудь, І. Я. Максименко, А. Г. Іванченко, безперебійна діяльність підприєм-

ства прямо залежить від оперативності отримання відомостей про поточну та перспективну потребу в ресурсах [8; 9; 18]. На операційному рівні це реалізується через побудову трирівневої системи, де здійснюється первинний збір, обробка та моніторинг фактично наявних і замовлених обсягів ресурсів, тоді як на стратегічному рівні вирішуються завдання бюджетування потреб у розрізі всіх номенклатурних груп і моніторингу їх оборотності [11; 12]. Тут слід зауважити на те, що в будівництві виконання цього завдання є суттєво ускладненим через зберігання значної кількості виробничих запасів на будівельних майданчиках, що ускладнює облік не тільки через відсутність окремого місця для зберігання, але й через складність відображення зміни статусу матеріального ресурсу з виробничих запасів до незавершеного будівництва. При цьому ключовою особливістю всіх завдань оперативно-інформаційного цілепокладання управління виробничими запасами є організація процесу обліку й аналізу запасів. Відповідно, на наш погляд, більш коректним є визначення даної складової системи цілей управління виробничими запасами будівельних підприємств як «обліково-аналітичні завдання».

Третій вимір цілей управління виробничими запасами будівельних підприємств становлять *контрольно-технологічні завдання*, що мають виражену галузеву специфіку, особливо важливу для будівельної сфери. Вони полягають у встановленні суворого контролю відповідності будівельних матеріалів чинним стандартам і нормам якості, в узгодженні періодичності постачань із графіками виконання будівельно-монтажних робіт, а також у перевірці виконання планів матеріально-технічного забезпечення за обсягом, комплектністю й асортиментом [10; 13]. Окремий акцент робиться на оптимізації складських переміщень безпосередньо до об'єктів будівництва та проведенні регулярних інвентаризацій. Виконання цього завдання управління також ускладнюється специфікою будівництва, зокрема зберіганням виробничих запасів на відкритому повітрі, що призводить до зниження якості матеріальних запасів.

Четвертий напрям висвітлює *стратегічно-безпекові завдання,* значення яких критично зросло в сучасних умовах невизначеності та воєнного стану. Дослідження підкреслюють необхідність адаптації системи управління до логістичних розривів, коливання тарифів, мобілізація працівників, нестабільності строків доставки та зміни платоспроможності замовників [9]. Головною метою тут стає забезпечення стійкості та ритмічності будівельно-виробничого циклу через реформування управлінських структур і формування гнучких механізмів реагування на форс-мажорні загрози. При цьому можливо замінити назву цього напряму на антикризово-безпековий, оскільки стратегічність галузі будівництва є апріорною, але в умовах воєнного стану будівництво забезпечує антикризові дії для підвищення рівня національної безпеки.

Розподіл багатокритеріальних завдань до процесу управління виробничими запасами будівельного підприємства відповідно до погляду провідних науковців наведено в *табл. 1*.

ВИСНОВКИ

Отже, детальний аналіз наведених наукових підходів виявив суттєвий теоретико-методологічний дисбаланс як у визначенні сутності, так і в постановці завдань до управління виробничими запасами будівельних підприємств. Завдяки врахуванню теоретичної сутності та термінологічних особливостей було сформульовано авторське визначення управління виробничими запасами будівельних підприємств як цілеспрямованого, безперервного у часі та просторі процесу системного впливу суб'єкта управління на формування, рух, зберігання та використання сукупності матеріальних ресурсів, що здійснюється шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень і виконання основних функцій з метою забезпечення ритмічності, безперервності та економічності виконання будівельно-монтажних, ремонтно-реставраційних і спеціалізованих робіт у межах тривалого проєктного циклу для їх подальшої незворотної іммобілізації в об'єкти нерухомості чи інфраструктури та досягнення кінцевих економічних результатів.

Класичні економічні моделі надмірно фокусуються на фінансовому боці питання – механічній мінімізації витрат на закупівлю, транспортування та утримання складів. У таких концепціях умова безперебійності часто сприймається як стабільна константа, що є фундаментально помилковим для умов підвищеного ризику, руйнування логістичних ланцюгів і воєнного стану.

У реальному секторі, особливо в будівництві, зупинка майданчика через відсутність матеріалів призводить до суттєвих збитків – простою дороговартісної техніки, виплати заробітної плати за вимушені прогули, штрафних санкцій за порушення термінів введення об'єктів в експлуатацію та втрати ділової репутації. Ці збитки в рази перевищують будь-яку потенційну економію від скорочення складських залишків.

Крім того, важливо враховувати векторну протилежність двох основних завдань управління. Забезпечення безперебійності вимагає формування додаткових страхових (резервних) за-

Таблиця 1

Групування завдань до процесу управління виробничими запасами будівельного підприємства

Науковий напрям / Автори	Ключовий акцент мети	Основні завдання управління виробничими запасами
Класичний / Економічний – В. Д. Рожок та ін., Н. М. Богацька, В. О. Гавриленко, В. І. Чиж, Т. П. Доценко, К. Друри, [14–17]	Мінімізація сукупних витрат та оптимізація обсягу замовлення (модель EOQ)	Розрахунок оптимальної партії закупівлі, балансування витрат на зберігання та замовлення, нормування витрат матеріалів
Обліково-аналітичний – Ю. С. Пеняк, Л. А. Бєляєва, О. О. Рудь, М. О. Бублик, Н. Свічкар, І. Олініченко, І. Я. Максименко, А. Г. Іванченко [8; 9; 11; 12; 18]	Своєчасне забезпечення оперативною інформацією та бюджетування	Побудова багаторівневої системи обліку, моніторинг оборотності за видами запасів, бюджетування потреб, контроль параметрів замовлень
Технологічно-галузевий – Д. А. Бесараб, І. М. Єпіфанова, С. Г. Мурадова [10; 13]	Забезпечення якості, комплектності та дотримання графіків будівельно-монтажних робіт	Контроль відповідності стандартам якості, дотримання норм витрачання, оптимізація маршрутів і ритмічності поставок на майданчики
Антикризово-безпековий – Ю. С. Пеняк, О. О. Рудь [9]	Безперебійність роботи та збереження активів в умовах воєнного стану	Моделювання факторів ризику (доставка, терміни), посилений інвентаризаційний контроль, адаптація асортименту під реалії ринку

Джерело: сформовано на основі [8–18].

пасів, розширення асортименту та збільшення площ зберігання, що неминуче підвищує витрати. Мінімізація витрат, навпаки, спонукає до вилучення коштів із запасів (запобігання іммобілізації коштів), оптимізації складських площ і використання концепцій на зразок Just-in-Time («точно в строк»), які в кризових умовах значно підвищують вразливість підприємства.

Таким чином, теоретичне декларування «балансу» є недостатнім. Справжнім завданням наукового управління є пошук динамічного компромісу (парето-оптимального співвідношення) між цими протилежно спрямованими векторами. Необхідно науково обґрунтувати граничну межу, до якої додаткові витрати на формування й утримання страхового запасу виправдовуються нейтралізацією ймовірності ризику зупинки будівельно-виробничого процесу.

Також отримано висновок, що всі завдання з обліково-аналітичного, технологічно-галузевого та кризово-безпекового напрямів у підсумку можуть звестися до двох глобальних завдань – підвищення ефективності оборотних фондів і зменшення ризиків безперервності будівельно-монтажних робіт. Так, забезпечення обліку та аналізу дозволяють забезпечити необхідний обсяг запасів і досягти оптимальності їх розмірів. Контроль за якістю запасів дозволить забезпечити безперервність будівництва.

Узагальнюючи викладене, можна дійти висновку, що метою управління виробничими запасами будівельних підприємств є багатокритеріальне завдання забезпечення безперервності, ритмічності та комплектності виконання будівельно-монтажних робіт із урахуванням імовірності всіх ризиків переривання будівельно-виробничого циклу, із паралельним дотриманням раціональності витрат. При цьому досягнення цієї багатокритеріальної мети потребує вирішення проблеми оптимізації – на відміну від поширеного підходу із підвищенням ефективності. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text
2. Нескородєва І., Ян Б. Інтегративний погляд на поняття підприємства: суміжні концепції та їх еволюція. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 4. С. 225–233. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-31
3. Якимчук Т. Теоретичні підходи до економічної структуризації будівельного підприємства. Шляхи підвищення ефективності будівництва. 2025. Вип. 56. Ч. 2. С. 350–363. DOI: https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(2).350-363
4. Класифікація видів економічної діяльності : ДК 009:2010. Набрання чинності 2012-01-01. Київ : Держспоживстандарт України, 2010. (Національний класифікатор України).

5. Поканевич Ю. В. До уточнення поняття «управління як особливого виду практичної людської діяльності». *Фінансові послуги та розвиток суб'єктів господарювання в Україні :* матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, магістрів і студ. старших курсів. Харків : ХІФ УДУФМТ, 2008. С. 265–268.
6. Сокуренко В. Є. Управління процесом праці: сутність, характерні риси та шляхи вдосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2024. Вип. 81. Ч. 1. С. 354–358. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.57
7. Івченко Є. А., Снопенко М. Г. Сутність та значення управлінського впливу в умовах соціально-економічних трансформацій. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи :* тези доповідей XI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 28 травня 2024 р.). Київ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2024. С. 297–299.
8. Пеняк Ю. С., Беляєва Л. А., Рудь О. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2022. № 5. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-09-01
9. Пеняк Ю. С., Рудь О. О. Актуальні проблеми управління виробничими запасами в умовах воєнного стану в Україні. *Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем* : матеріали наук.-практ. конф. (м. Харків, 2022 р.). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. С. 172–175.
10. Бесараб Д. А. Формування системи управління матеріальними запасами будівельного підприємства з метою підвищення його вартості : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2015. 24 с.
11. Бублик М. О. Проблеми управління виробничими запасами на підприємствах та шляхи їх вирішення. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 90–92. URL: https://devma.com.ua/uk/journals/t-12-2-2014
12. Свічкар Н. М., Олініченко І. В. Підготовка внутрішньої інформації для аналізу та управління будівельними запасами в системі фінансового менеджменту. *Український економічний часопис*. 2024. Вип. 4. С. 53–59. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-10
13. Єпіфанова І. М., Мурадова С. Г. Управління запасами будівельного підприємства. *Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 04–05 червня 2020 р.). Одеса : ОНПУ, 2020. С. 77.
14. Грищенко І. М., Данилкович А. Г., Тарасенко І. О., Рожок В. Д. Методичний підхід щодо оптимізації ресурсів сировини у виробництві шкіри. *Економіка і управління*. 2012. № 3. С. 119–126. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/364/1/Методичний%20підхід.pdf
15. Богацька Н. М. Управління товарними запасами в роздрібних торговельних підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.05. Київ, 2006. 19 с.
16. Гавриленко В. О., Чиж В. І., Доценко Т. П. Управління виробничими запасами підприємства у забезпеченні беззбиткової діяльності. *Формування компетентностей обдарованої особистості в системі позашкільної та вищої освіти*. 2023. Вип. 1. С. 153–164. DOI: https://doi.org/10.18372/2786-823.1.17490
17. Drury C. Management and Cost Accounting. Kyiv : UnityDana, 2003. 1071 p.
18. Максименко І. Я., Іванченко А. Г. Особливості обліку виробничих запасів в управлінні діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.42
19. Грінченко Р. В., Літвінов О. С., Орленко О. М. Еволюція системи управління підприємством в епоху цифровізації та штучного інтелекту. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 2. С. 125–130. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-17
20. Hrinchenko R., Kovalyov A., Litvinov O., Yermachenєko V., Sidak M. Peculiarities of adaptation to changes of Ukrainian and Slovak enterprises: preconditions for emergence and management model. *Access to Science, Business, Innovation in the Digital Economy*. 2025. Vol. 6. No. 1. P. 122–140. DOI: https://doi.org/10.46656/access.2025.6.1(7)
21. Semenova V., Litvinov O., Yermachenko V., Vicen V., Hajnisova E. Identification and assessment of the components of the enterprise's intellectual capital. *Access to Science, Business, Innovation in the Digital Economy*. 2025. Vol. 6. No. 2. P. 336–356. DOI: https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2(6)

REFERENCES

Besarab D. A. (2015). *Formuvannia systemy upravlinnia materialnymy zapasamy budivelnoho pidpryiemstva z metoiu pidvyshchennia yoho vartosti:* avtoref. dys.... kand. ekon. nauk: 08.00.04 [Formation of the material inventory management system of a construction enterprise in order to increase its value: author's abstract of thesis... Candidate of Economic Sciences: 08.00.04]. Kharkiv.

Bohatska N. M. (2006). *Upravlinnia tovarnymy zapasamy v rozdribnykh torhovelnykh pidpryiemstvakh:* avtoref. dys.... kand. ekon. nauk: 08.07.05 [Commodity inventory management in retail trade enterprises: author's abstract of thesis... Candidate of Economic Sciences: 08.07.05]. Kyiv.

Bublyk M. O. (2014). Problemy upravlinnia vyrobnychymy zapasamy na pidpryiemstvakh ta shliakhy yikh vyrishennia [Problems of production inventory management at enterprises and ways of their solution]. *Upravlinnia rozvytkom*, *2*, 90–92. https://devma.com.ua/uk/journals/t-12-2-2014

Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2010). *Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti: DK 009:2010. Nabrannia chynnosti 2012-01-01* [Classification of types of economic activity: DK 009:2010. Entry into force 2012-01-01]. Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy.

Drury C. (2003). *Management and Cost Accounting*. Kyiv: UnityDana.

Havrylenko V. O., Chyzh V. I. & Dotsenko T. P. (2023). Upravlinnia vyrobnychymy zapasamy pidpryiemstva u zabezpechenni bezzbytkovoi diialnosti [Management of enterprise production inventories in ensuring break-even activity]. *Formuvannia kompetentnostei obdarovanoi osobystosti v systemi pozashkilnoi ta vyshchoi osvity, 1*, 153–164. https://doi.org/10.18372/2786-823.1.17490

Hrinchenko R. V., Litvinov O. S. & Orlenko O. M. (2026). Evoliutsiia systemy upravlinnia pidpryiemstvom v epokhu tsyfrovizatsii ta shtuchnoho intelektu [Evolution of the enterprise management system in the era of digitalization and artificial intelligence]. *Stalyi rozvytok ekonomiky, 2,* 125–130. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-17

Hrinchenko R., Kovalyov A., Litvinov O., Yermachenko V. & Sidak M. (2025). Peculiarities of adaptation to changes of Ukrainian and Slovak enterprises: preconditions for emergence and management model. *Access to Science, Business, Innovation in the Digital Economy, 6*(1), 122–140. https://doi.org/10.46656/access.2025.6.1(7)

Hryshchenko I. M., Danylkovych A. H., Tarasenko I. O. & Rozhok V. D. (2012). Metodychnyi pidkhid shchodo optymizatsii resursiv syrovyny u vyrobnytstvi shkiry [Methodical approach to the optimization of raw material resources in leather production]. *Ekonomika i upravlinnia*, *3,* 119–126. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/364/1/Metodychnyi%20pidkhid.pdf

Ivchenko Ye. A. & Snopenko M. H. (2024). Sutnist ta znachennia upravlinskoho vplyvu v umovakh sotsialno-ekonomichnykh transformatsii [The essence and significance of managerial impact in conditions of socio-economic transformations]. *Priorytety rozvytku finansiv, menedzhmentu ta marketynhu: tradytsii, modeli, perspektyvy:* tezy dopovidei XI Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Kyiv, 28 travnia 2024 r.) [Priorities of finance, management and marketing development: traditions, models, perspectives: abstracts of reports of the XI Intern. sci.-pract. conf. (Kyiv, May 28, 2024)] (p. 297–299). Kyiv: Vyd-vo SNU im. V. Dalia.

Maksymenko I. Ya. & Ivanchenko A. H. (2019). Osoblyvosti obliku vyrobnychykh zapasiv v upravlinni diialnistiu pidpryiemstva [Features of production inventory accounting in enterprise activity management]. *Efektyvna ekonomika, 9*. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.42

Neskorodieva I. & Yan B. (2023). Intehratyvnyi pohliad na poniattia pidpryiemstva: sumizhni kontseptsii ta yikh evoliutsiia [Integrative view on the concept of enterprise: related concepts and their evolution]. *Modeling the Development of the Economic Systems, 4*, 225–233. https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-31

Peniak Yu. S. & Rud O. O. (2022). Aktualni problemy upravlinnia vyrobnychymy zapasamy v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Current problems of production inventory management under martial law in Ukraine]. *Suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku biznesu, finansovo-kredytnykh ta oblikovykh system:* materialy nauk.-prakt. konf. (m. Kharkiv, 2022 r.) [Current state, problems and prospects of development of business, financial-credit and accounting systems: materials of sci.-pract. conf. (Kharkiv, 2022)] (p. 172–175). Kharkiv: KhNU imeni V. N. Karazina.

Peniak Yu. S., Beliaieva L. A. & Rud O. O. (2022). Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia vyrobnychymy zapasamy [Accounting and analytical support for production inventory management]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia «Ekonomika ta upravlinnia», 5*. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-09-01

Pokanevych Yu. V. (2008). Do utochnennia poniattia «upravlinnia yak osoblyvoho vydu praktychnoi liudskoi diialnosti» [To the clarification of the concept of "management as a special type of practical human activity"]. *Finansovi posluhy ta rozvytok subiektiv hospodariuvannia v Ukraini:* materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. molodykh vchenykh, mahistriv i stud. starshykh kursiv [Financial services and development of business entities in Ukraine: proceedings of the All-Ukr. sci.-pract. conf. of young scientists, masters and senior students] (p. 265–268). Kharkiv: KhIF UDUFMT.

Semenova V., Litvinov O., Yermachenko V., Vicen V. & Hajnisova E. (2025). Identification and assessment of the components of the enterprise's intellectual capital. *Access to Science, Business, Innovation in the Digital Economy, 6*(2), 336–356. https://doi.org/10.46656/access.2025.6.2(6)

Sokurenko V. Ye. (2024). Upravlinnia protsesom pratsi: sutnist, kharakterni rysy ta shliakhy vdoskonalennia [Labor process management: essence, characteristic features and ways of improvement]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia «Pravo», 81*, 354–358. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.57

Svichkar N. M. & Olinichenko I. V. (2024). Pidhotovka vnutrishnoi informatsii dlia analizu ta upravlinnia budivelnymy zapasamy v systemi finansovoho menedzhmentu [Preparation of internal information for the analysis and management of construction inventories in the financial management system]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys, 4*, 53–59. https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-10

Yakymchuk T. (2025). Teoretychni pidkhody do ekonomichnoi strukturyzatsii budivelnoho pidpryiemstva [Theoretical approaches to the economic structuring of a construction enterprise]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva, 56*, 350–363. https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(2).350-363

Yepifanova I. M. & Muradova S. H. (2020). Upravlinnia zapasamy budivelnoho pidpryiemstva [Inventory management of a construction enterprise]. *Formuvannia potentsialu ekonomichnoho rozvytku promyslovykh*

pidpryiemstv: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Odesa, 04–05 chervnia 2020 r.) [Formation of the economic development potential of industrial enterprises: materials of the Intern. sci.-pract. conf. (Odesa, June 04–05, 2020)] (pp. 77). Odesa: ONPU.

zakon.rada.gov.ua. (2003, January 16). Tsyvilnyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 r. № 435-IV [Civil Code of Ukraine dated 16.01.2003 No. 435-IV]. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів.

Під час підготовки роботи автор використав Gemini з метою оформлення результатів дослідження. Автор перевірив і відредагував отримані матеріали.

Стаття надійшла до редакції / Received: 01.09.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 14.09.2026
Оприлюднено / Published: 20.10.2026