

УДК 657

Скаско О. І.,
oleh.i.skasko@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7746-0801,
д.е.н., проф., професор кафедри обліку та аналізу, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

Шандарівський Ю. Т.,
yurii.shandarivskyi.mnopm.2024@lpnu.ua,
магістр, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Ключову роль у ефективній реалізації стратегій підприємств відіграє обліково-аналітичне забезпечення, яке формує актуальні інформаційні дані для менеджменту. У статті проведено теоретичне та практичне дослідження аспектів бухгалтерського та аналітичного управління запасами на підприємствах. Наголошено, що налагоджена та організована система формування запасів та їх оцінка їх оптимального рівня на основі аналізування внутрішніх і зовнішніх чинників впливу дозволяє звести до мінімуму витрати підприємств на їх створення та зберігання в умовах нових викликів сьогодення. Проведення аналітичної роботи на підприємстві базується на досконалому обліку (фінансовому, управлінському, господарському, стратегічному тощо) і спрямоване на забезпечення прийняття правильних управлінських рішень із урахуванням обґрунтованих сценаріїв майбутніх подій, розробку заходів щодо недопущення та її подолання негативних наслідків діяльності. Для забезпечення зазначених умов особливої актуальності набуває питання наявності точної та оперативної інформації, що формує облік із урахуванням поточної та прогнозної функції, а також її відповідної аналітичної обробки. Важливу роль у функціонуванні системи управління відіграє система обліково-аналітичного забезпечення. Обліково-аналітичне забезпечення управління матеріально-виробничими запасами входить у загальну систему обліково-аналітичного забезпечення управління суб'єктом господарювання і займає в цій загальній системі одну з найбільш значущих позицій. Стаття підкреслює роль обліково-аналітичного забезпечення в посиленні ділової активності підприємства, його конкурентоспроможності та посилює якісний рівень управління запасами в цілому через належну організацію продуктивної взаємодії між виробником та постачальниками, що впливає в кінцевому результаті на прибутковість. Ефективне управління запасами дозволяє підприємствам забезпечити безперервність виробничих процесів, мінімізувати ризики дефіциту або надлишку матеріальних ресурсів, оптимізувати фінансові потоки. Тому оцінка запасів є не лише технічним аспектом бухгалтерського обліку, а й інструментом стратегічного управління, який впливає на загальний успіх підприємства. Зроблено висновки, що зміни, які відбуваються в Україні і світі протягом останніх трьох років, потребують розробки таких ситуаційних систем управління запасами, які б враховували наступні аспекти: ризики неочікуваної появи дефіциту товарно-матеріальних цінностей, сировини, непрогнозований споживчий попит, пов'язаний із панічними очікуваннями, утрудненість транспортної логістики, ризики псування товарно-матеріальних цінностей.

Ключові слова: інформаційне забезпечення менеджменту, обліково-аналітичне забезпечення, управління запасами, інструмент управління запасами, зовнішні фактори впливу.

Skasko O. I.,
oleh.i.skasko@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7746-0801,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting and Analysis, Institute of Economics and Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv

Shandarivskyi Yu. T.,
yurii.shandarivskyi.mnopm.2024@lpnu.ua,
Master's degree student, Lviv Polytechnic National University, Lviv

ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROVISION IN ENTERPRISE INVENTORY MANAGEMENT

Abstract. A key role in the effective implementation of enterprise strategies is played by accounting and analytical provision, which generates relevant information data for management. This article has conducted a theoretical and practical study of aspects of accounting and analytical inventory management at enterprises. It is emphasized that a

system of inventory formation and assessment of their optimal level based on analysis has been established and organized. Internal and external factors of influence allow minimizing the costs of enterprises for their creation and storage in the conditions of new challenges of today. Conducting analytical work at the enterprise is based on perfect accounting (financial, managerial, economic, strategic, etc.) and is aimed at ensuring the adoption of correct management decisions, taking into account the complex scenarios of future events, the development of measures to prevent and overcome the negative consequences of activities. To ensure these conditions, the issue of the availability of accurate and operational information that forms accounting, taking into account the current and prognostic function, as well as its corresponding analytical processing, becomes particularly relevant. The accounting and analytical support system plays an important role in the functioning of the management system. Accounting and analytical provision for the management of material and production inventories is part of the general system of accounting and analytical support for the management of a business entity and occupies one of the most significant positions in this general system. The article emphasizes the role of accounting and analytical support in strengthening the business activity of the enterprise, its competitiveness and enhances the quality level of inventory management in general through the proper organization of productive interaction between the manufacturer and suppliers, which ultimately affects profitability. Effective inventory management allows enterprises to ensure the continuity of production processes, minimize the risks of shortages or excesses of material resources, and optimize financial flows. Therefore, inventory valuation is not only a technical aspect of accounting, but also a strategic management tool that affects the overall success of the enterprise. It was concluded that the changes taking place in Ukraine and the world over the past three years require the development of such situational inventory management systems that would take into account the following aspects: risks of unexpected shortages of commodities and raw materials, unforeseeable consumer demand associated with panic expectations, difficulties in transport logistics, risks of spoilage of commodities and materials.

Keywords: information management support, accounting and analytical support, inventory management, inventory management tool, external influencing factors.

JEL Classification: D23, G31, H32, M41, M42

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-84-16>

Постановка проблеми. Однією з ключових ланок у системі управління підприємством є система обліково-аналітичного забезпечення управління. Вона забезпечує взаємодію між структурними підрозділами організації, а також реагує на зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на підприємство, і дозволяє ефективно реалізовувати стратегію підприємства.

Формування стратегії суб'єктів господарювання безпосередньо корелює з необхідністю трансформації системи на якісно новий рівень функціонування, оскільки карантинні обмеження, а згодом військові дії зумовили появу багатьох зовнішніх факторів впливу у ринковому середовищі в Україні, зокрема щодо своєчасних обмежень можливостей постачання й збуту для багатьох видів товарів.

Ключову роль у ефективній реалізації стратегій підприємств відіграє обліково-аналітичне забезпечення, яке формує актуальні інформаційні дані для менеджменту суб'єктів. Отже, внутрішня стратегія підприємства має бути узгоджена з зовнішніми макроекономічними змінами в країні. З огляду на вказане вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення має стати відповіддю підприємств на виклики сьогодення та на майбутні загрози, що і визначає актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вивченню різних аспектів обліково-аналітичного забезпечення приділяли значну увагу як іноземні, так і вітчизняні вчені, зокрема принципи та сутність обліково-аналітичного забезпечення

обґрунтовували А. Г. Загородній [1; 2; 3], Р. Ф. Бруханський [4], П. О. Куцик та І. Й. Яремко [5; 6]; Ю. І. Мискін [7].

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо дослідженим залишається питання адаптації обліково-аналітичного забезпечення до унікальних інформаційних потреб менеджменту, зумовлених військовими діями та новими проблемами у ланцюгах поставок і збуту.

Переважно у науковій літературі обліково-аналітичне забезпечення розглядається як традиційна, уніфікована система, орієнтована на ретроспективну фіксацію фактів для контролюючих органів. Бракує системних досліджень, що встановлюють прямий причинно-наслідковий зв'язок між стратегічним вибором підприємства та необхідною архітектурою, функціоналом і пріоритетами його інформаційної системи. Існуючі підходи не вирішують проблему перетворення обліково-аналітичного забезпечення з пасивного реєстратора на активний інструмент підтримки стратегічних рішень підприємств.

Враховуючи наведене, доречно наголосити, що тематика оптимального обліково-аналітичного забезпечення ефективності управління запасами є доволі важливою та актуальною та потребує подальшого всебічного вивчення.

Постановка завдання. Стратегії управління запасами у сучасних умовах війни мають враховувати суттєву гнучкість та мінливість ринку в забезпеченні поставок сировини й інших складових для неперервності виробництва. Це включає доречність наявності досконалого обліково-аналітичного

забезпечення та застосування принципу наявності альтернативних варіантів поставок із урахуванням внутрішніх та зовнішніх ризиків впливу на загальну безперервну виробничу діяльність із збереженням прибутковості.

Метою статті є обґрунтування теоретичних положень із удосконалення діючих вимог обліково-аналітичного забезпечення управління запасами підприємств для потреб менеджменту. Саме аналітичні механізми управління запасами на сьогодні висувають ряд питань до вдосконалення інформаційного забезпечення менеджменту зі сторони обліку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін “обліково-аналітичне забезпечення” (далі – ОАЗ) використовується в економічній літературі та практиці досить часто, але його трактування не завжди є однозначним. Різні автори пропонують дефініції, які дещо відрізняються одна від одної.

Зокрема, А. Г. Загородній характеризує термін ОАЗ із таким тлумаченням: “це досконала форма організації всіх видів обліку й аналізу, метою якої є прийняття виважених поточних і стратегічних управлінських рішень та контролю над їх реалізацією” [1].

Бруханський Р. Ф. характеризує обліково-аналітичне забезпечення як “безперервне, цілеспрямоване формування відповідних інформаційних потоків, підпорядкованих вимогам аналізу, планування та підготовки і контролю фінансових управлінських рішень” [4].

У публікації Лень В. С. цю систему розкрито через побудову “упорядкованої внутрішньої структури підприємства, яка накопичує дані обліку й зовнішню інформацію для аналізу та формування звітності у необхідному для конкретних управлінських цілей форматі” [8, с. 287].

Досить змістовну характеристику обліково-аналітичного забезпечення наводить Гангал Л. С. як “систему, котра складається з низки підсистем, на вході якої покладаються дані оперативного, статистичного, фінансового й управлінського обліку, а на виході – аналітичні звіти для їх використання в процесах прийняття управлінських рішень” [9, с. 126].

У монографії Загороднього А. Г. та Партин Г. О. обліково-аналітичну систему подано як “складну інформаційну систему, що об’єднує три підсистеми, а саме облікового забезпечення, аналітичного забезпечення та інформаційну підсистему функціональних сфер діяльності підприємства” [2].

Незалежно від термінологічного наповнення ця система розглядається на рівні взаємодії виражених у назві її структурних складових – “обліково-аналітичне” і “забезпечення”. При цьому поняття “обліково-аналітичне” характеризує види економічної інформації, а “забезпечення” прирівнюють до “форм інформаційного забезпечення даними”, необхідних для системи управління підприємством.

З погляду застосування підприємством у практичній площині обліково-аналітичне забезпечення формує масиви інформаційних даних та

методами, прийомами і способами аналізу опрацьовує їх, де кінцевим продуктом стають різні інформаційні результати для прийняття рішень менеджментом суб’єкта. Саме цього суттєво сьогодні у ресурсному забезпеченні суб’єктів потребує управлінський персонал, оскільки військові дії порушують традиційні своєчасні поставки або наражають великі запаси на ризик їх втрати від можливих обстрілів тощо.

Мінливість, високий рівень конкурентності та зміни зовнішнього середовища під впливом військових дій зумовлюють необхідність постійного вдосконалення методів та інструментів стратегічного управління діяльністю підприємства, зокрема й управління запасами. Їх рівень оптимальності є визначальним чинником, що впливає на рентабельність виробництва та реалізації продукції, можливість здійснювати безперебійну поточну діяльність та на ринкову позицію підприємства в цілому.

Ефективність управління запасами підприємства значною мірою визначається якістю інформаційного забезпечення прийняття відповідних управлінських рішень. Інформація, яка формує систему інформаційного забезпечення управління запасами, повинна відповідати вимогам щодо її суттєвості, повноти, своєчасності, достовірності, релевантності й ефективності. Склад показників інформаційної бази управління запасами конкретного підприємства залежить від його галузевої приналежності, рівня диверсифікації діяльності та особливостей взаємовідносин із контрагентами (постачальниками і покупцями).

Інформаційну основу для управління запасами мають становити дані про існуючі та потенційні можливості та загрози, наявні резерви та потенціал оптимізації запасів, а також про сильні і слабкі сторони функціонування відповідної системи управління на підприємстві. Внутрішніми джерелами інформації є обрані стратегії підприємства (цінова, кредитна, амортизаційна тощо) та вихідні дані бухгалтерії. Водночас в умовах постійної мінливості зовнішнього середовища під впливом військових дій, глобальних тарифних війн, зміни кон’юнктури товарних і фінансових ринків, фіскальної політики обліково-аналітичне забезпечення має також всеохоплююче аналізувати глобальні прогнози розвитку сировинних, товарних тощо ринків, показники макроекономічного розвитку конкретної однієї чи декількох країн; мезо бізнес-середовища, що знаходиться між **мікросередовищем** (безпосередні учасники ринку) та **макросередовищем** (глобальні фактори) і включає ключових стейкхолдерів, партнерів, конкурентів, постачальників та споживачів, що впливають на галузь та відіграють важливу роль у визначенні можливостей та загроз для підприємства, як-от конкурентна боротьба та взаємодія з регуляторними органами.

Останніми роками в Україні підприємства саме через недостатній аналіз зовнішніх факторів впливу зазнають певних збитків. Реалізуючи управління запасами, необхідно насамперед забезпечити адекватність реагування і спроможність адаптації підприємства до тих змін зовнішнього середовища,

на які воно не має впливу, та використовувати зовнішні і внутрішні можливості підтримування і посилення конкурентних переваг на ринку.

Загалом запаси підприємства поділяють на: поточний запас – це обсяг матеріальних цінностей, які необхідні для виробництва або продажу до наступної їх планової поставки; гарантійний (резервний) запас, призначений для безперервного постачання споживача у разі непередбачених обставин (відхилення в періодичності й величині партій постачань від передбачених договором); затримки матеріалів або товарів у дорозі; непередбачене зростання попиту).

У звичайних умовах розміри граничних запасів підприємств незначні, оскільки їх збільшення передбачає зростання витрат на складування. Але в умовах, які склалися в Україні на даний момент, бізнес змушений збільшувати їх розмір. Саме в цьому напрямі і має бути скероване обліково-аналітичне забезпечення для визначення розміру граничного (резервного) запасу з урахуванням наявних ресурсів та потенційних зовнішніх впливів на підприємства, яким властивий безперервний тип виробництва. Для торговельних підприємств такий граничний запас є менш суттєвим.

Вплив військових дій, тарифних заходів у міжнародній торгівлі та санкційних заходів до країн, постачальників тощо зруйнував напрацьовані логістичні ланцюги поставок і породив нові виклики в управлінні запасами в Україні. Серед них можна виділити такі:

- дефіцит окремих категорій сировини, матеріалів та товарів у зв'язку із зупинкою та руйнуванням виробничих потужностей або вимушеною переорієнтацією на інших постачальників внаслідок санкцій;
- тарифні війни зумовили зміни цінової політики багатьох контрагентів;
- ускладнилася в багатьох напрямках транспортна логістика (наприклад, морем);
- планові та аварійні відключення електроенергії через дефіцит потужності, спричинений війною та ремонтними роботами та ін.

У таких кризових умовах керівники змушені приймати рішення щодо формування запасів, не виходячи з практики їх оптимізації у мирний час, а виходячи з потреб підприємства та споживачів регіону.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Управління запасами у кризових ситуаціях вимагає відмови від використання стандартних підходів та концепцій і використання ситуативних підходів. Зміни, які відбуваються в Україні і світі протягом останніх трьох років, потребують розробки таких ситуативних систем управління запасами, які б враховували наступні аспекти: ризики неочікуваної появи дефіциту товарно-матеріальних цінностей, сировини, непрогнозований споживчий попит, пов'язаний із панічними очікуваннями, утрудненість транспортної логістики, ризики псування товарно-матеріальних цінностей. Саме надати об'єктивну оцінку цих ризиків має надати обліково-аналітичне

забезпечення управління запасами, де доречно сформулювати окремий блок, що генеруватиме таку інформацію.

ЛІТЕРАТУРА

1. Загородний А. Г., Вознюк, Г. Л. Фінансово-економічний словник. Київ : Знання, 2007. 1072 с.
2. Загородний А. Г., Партин Г. О. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту підприємства : монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2022. 248 с.
3. Загородний А. Г., Оліховський В. Я., Партин Г. О., Оліховська М. В. Податкове планування: концептуальні засади, методи, інструментарій, організація : навч. посіб. Львів : Львівська політехніка, 2023. 216 с.
4. Бруханський Р. Ф. Модернізація обліково-інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств : колективна монографія: у 2-х т. Дніпропетровськ : Герда, 2013. С. 21-34.
5. Яремко І. Й. Обліково-аналітичне забезпечення як інструментарій управління економічним розвитком підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2022. № 6 (9). URL: <file:///C:/Users/HP/Downloads/26.pdf>.
6. Куцук П. О., Яремко І. Й. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту економічних систем: проблеми і шляхи розвитку : колект. монографія. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2024. 450 с.
7. Мискін Ю. І., Романюк А. П., Денешук К. С. Моделювання обліково-аналітичного забезпечення управління цінністю підприємства. *Український економічний часопис.* 2023. Вип. 1. С. 34-37. URL: <https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/246>.
8. Лень В. С. Обліково-аналітична система підприємства: обґрунтування, визначення, модель. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2016. № 1 (5). С. 281-290. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_36.
9. Гангал Л. С. Обліково-аналітичне забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Одеса, 2016. 297 с.
10. Кривешко О. В., Шпарик Я. Я., Мельник Н. В. Особливості управління запасами в кризових умовах. *Ефективна економіка.* 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10301>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.93.

REFERENCES

1. Zahorodnii, A. H. and Vozniuk, H. L. (2007), *Finansovo-ekonomichniy slovnyk*, Znannia, Kyiv, 1072 s.
2. Zahorodnii, A. H. and Partyn, H. O. (2022), *Oblikovo-analitychne zabezpechennia menedzhmentu pidpriemstva : monohrafiia*, Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, 248 s.

3. Zahorodnii, A. H., Olikhovskiy, V. Ya., Par-
tyn, H. O. and Olikhovska, M. V. (2023), Podatkove
planuvannya: kontseptualni zasady, metody, instrumen-
tarii, orhanizatsiia : navch. posibnyk, Lvivska
politehnika, Lviv, 216 s.

4. Brukhanskiy, R. F. (2013), Modernizatsiia ob-
likovo-informatsiinoho zabezpechennia stratehichnoho
menedzhmentu silskohospodarskykh pidpriemstv :
kolektyvna monohrafiia: u 2-kh t., Herda, Dniprope-
trovsk, s. 21-34.

5. Yaremko, I. Y. (2022), Oblikovo-analitychne
zabezpechennia yak instrumentarii upravlinnia
ekonomichnym rozvytkom pidpriemstva, *Problemy
suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta up-
ravlinnia*, № 6 (9), available at:
file:///C:/Users/HP/Downloads/26.pdf.

6. Kutsyk, P. O. and Yaremko, I. Y. (2024), Ob-
likovo-analitychne zabezpechennia menedzhmentu
ekonomichnykh system: problemy i shliakhy rozvytku :
kolekt. monohrafiia, Vyd-vo LTEU, Lviv, 450 s.

7. Myskin, Yu. I., Romaniuk, A. P. and Denesh-
chuk, K. S. (2023), Modeliuvannia oblikovo-
analychnoho zabezpechennia upravlinnia tsinnistiu
pidpriemstva, *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*,

vyp. 1, s. 34-37, available
at: [https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/arti-
cle/view/246](https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/246).

8. Len, V. S. (2016), Oblikovo-analitychna sys-
tema pidpriemstva: obgruntuvannia, vyznachennia,
model, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlin-
nia*, № 1 (5), s. 281-290, available
at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_36.

9. Hahal, L. S. (2016), Oblikovo-analitychne
zabezpechennia upravlinnia konkurentospromozhnistiu
ahropromyslovykh pidpriemstv : dys. ... kand. ekon.
nauk : 08.00.09, Odesa, 297 s.

10. Kryveshko, O. V., Shparyk, Ya. Ya. and Mel-
nyk, N. V. (2022), Osoblyvosti upravlinnia zapasamy v
kryzovykh umovakh, *Efektivna ekonomika*, № 5,
available
at: [http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1030
1](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10301). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.93.

Стаття надійшла: 16.09.2025

Стаття прийнята: 04.12.2025

Стаття опублікована: 30.12.2025