

**Міністерство освіти і науки України
Державний торговельно–економічний університет
Вінницький торговельно–економічний інститут**

Кафедра маркетингу та реклами

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
«УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ»
(за матеріалами фірми «БудАрт», суб'єкта підприємницької діяльності –
фізичної особи – Чешківського Руслана Петровича, с. Дружелюбівка,
Хмільницького р-ну, Вінницької обл.)

Здобувача вищої освіти
4 курсу, групи Л–41д
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Логістика»
денної форми навчання

Петра ФЕКЛІНА

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Юрій ДОВГАНЬ

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Юрій ДОВГАНЬ

Вінниця 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ.....	7
1.1 Сутність та значення закупівельної логістики для підприємств малого бізнесу.....	7
1.2 Основні підходи та методи організації закупівель у малому бізнесі.....	13
1.3 Особливості управління закупівельною логістикою в малому бізнесі.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ФІРМИ «БУДАРТ».....	28
2.1 Загальна характеристика фірми «БудАрт» та основні економічні показники її діяльності.....	28
2.2 Аналіз логістичної системи фірми «БудАрт».....	35
2.3 Аналіз стану управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» та напрями його удосконалення.....	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Закупівельна логістика посідає ключове місце в системі управління малим бізнесом, оскільки саме вона визначає безперервність виробничих процесів, рівень витрат, конкурентоспроможність продукції та здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринку. В умовах сучасної економіки, що характеризується нестабільністю постачань, коливанням цін на матеріальні ресурси, зростанням логістичних витрат та посиленням конкуренції, ефективне управління закупівлями стає одним із вирішальних чинників успішного функціонування підприємств малого бізнесу. Особливо це актуально для українських реалій, де малий бізнес працює в умовах обмежених фінансових ресурсів, нестабільності зовнішнього середовища та необхідності швидкої адаптації до змін у ланцюгах постачання.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених логістиці, питання закупівельної логістики малого бізнесу залишаються недостатньо розробленими. У працях зарубіжних дослідників, таких як Д. Бауерсокс, Д. Клосс, М. Крістофер, значна увага приділяється стратегічному управлінню ланцюгами постачання, інтеграції логістичних процесів, оптимізації витрат [1]. Українські науковці – Є. Крикавський, М. Окландер, Л. Балабанова, Н. Чухрай – досліджують логістичні системи підприємств, методи управління запасами, взаємодію з постачальниками [2]. Проте більшість робіт орієнтовані на середні та великі підприємства, тоді як специфіка малого бізнесу, з його обмеженими ресурсами, локальними ринками та високою залежністю від надійності постачальників, потребує окремого, більш прикладного підходу.

Сучасна практика показує, що малі підприємства часто стикаються з низкою проблем у сфері закупівель: відсутністю системного планування потреб, неефективним вибором постачальників, надлишковими або дефіцитними запасами, високою собівартістю закупівель через невеликі обсяги замовлень, недостатньою цифровізацією процесів. Це призводить до зростання витрат,

затримок у виконанні замовлень, зниження рівня сервісу та втрати конкурентних переваг. У наукових дослідженнях також бракує комплексних методик, адаптованих саме до умов малого бізнесу, що підтверджує необхідність подальшого вивчення проблеми та розробки практичних рекомендацій.

Актуальність теми зумовлена потребою малого бізнесу у впровадженні сучасних підходів до управління закупівельною логістикою, які дозволять підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити витрати, забезпечити стабільність постачань та покращити загальні результати діяльності підприємства. Особливої значущості дослідження набуває в контексті діяльності фірми «БудАрт», яка функціонує в умовах локального ринку та залежить від своєчасного забезпечення матеріалами для виконання будівельних робіт. Саме тому дослідження управління закупівельною логістикою на матеріалах цього підприємства є своєчасним, практично орієнтованим і має важливе значення для підвищення ефективності його діяльності.

Подальший розвиток дослідження логістичних процесів у малому бізнесі потребує чіткого визначення його наукової мети, завдань, об'єкта та предмета, що забезпечує логічну послідовність і наукову обґрунтованість кваліфікаційної роботи. Метою дослідження є встановлення шляхів підвищення ефективності управління закупівельною логістикою малого підприємства шляхом узагальнення теоретичних положень, аналізу практичної діяльності фірми «БудАрт» та розробки рекомендацій щодо вдосконалення її логістичних процесів. Така мета відповідає актуальності теми, оскільки дозволяє поєднати теоретичні підходи з реальними потребами підприємства, що функціонує в умовах обмежених ресурсів та високої залежності від стабільності постачань.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі визначено низку взаємопов'язаних завдань, спрямованих на комплексне розкриття теми, а саме:

- розкрити сутність та значення закупівельної логістики для підприємств малого бізнесу;
- охарактеризувати основні підходи та методи організації закупівель у малому бізнесі;

- визначити особливості управління закупівельною логістикою в малому бізнесі;
- надати загальну характеристику фірми «БудАрт» та оцінити основні економічні показники її діяльності;
- здійснити аналіз логістичної системи підприємства;
- проаналізувати стан управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» та визначити напрями його удосконалення.

Така структура завдань забезпечує логічний зв'язок між теоретичними положеннями та практичними результатами, а також дозволяє сформулювати цілісне бачення проблеми та шляхів її вирішення.

Об'єктом дослідження є логістична діяльність малого підприємства, що охоплює процеси забезпечення матеріальними ресурсами, взаємодію з постачальниками, управління запасами та організацію закупівель. Предметом дослідження виступає система управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт», її особливості, проблеми та можливості вдосконалення. Такий підхід дозволяє зосередитися на ключових аспектах, що визначають ефективність закупівельних процесів, і водночас забезпечує можливість глибокого аналізу конкретного підприємства.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, статистичні дані, матеріали періодичних видань, аналітичні огляди, а також внутрішня документація фірми «БудАрт», що відображає її господарську діяльність та логістичні процеси. Використання різноманітних джерел забезпечує комплексність дослідження та дозволяє об'єктивно оцінити стан закупівельної логістики підприємства.

У процесі дослідження застосовано методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, економічного та статистичного аналізу, що дозволяють дослідити теоретичні положення, оцінити практичні показники діяльності підприємства та сформулювати обґрунтовані рекомендації. Використання цих методів забезпечує наукову достовірність отриманих результатів і дозволяє розкрити логіку дослідження на всіх його етапах.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути безпосередньо впроваджені у діяльність фірми «БудАрт» для підвищення ефективності закупівель, оптимізації взаємодії з постачальниками, зменшення витрат і стабілізації логістичних процесів. Розроблені підходи є універсальними й можуть бути адаптовані іншими малими підприємствами, які стикаються з подібними викликами в організації закупівельної логістики.

Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємств будівельної сфери та суміжних галузей, де важливим є своєчасне забезпечення матеріальними ресурсами. Запропоновані рекомендації створюють основу для вдосконалення планування потреб, підвищення контролю за запасами, оптимізації вибору постачальників та впровадження елементів цифровізації логістичних процесів.

Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом представлення напрацювань за темою «Управління закупівельною логістикою в малому бізнесі» у рамках XV Всеукраїнської студентської науково–практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально–економічного розвитку України», що відбулася у м. Вінниця 16 квітня 2026 р. Обговорення матеріалів дозволило підтвердити актуальність теми та практичну цінність запропонованих підходів, а також сприяло уточненню окремих положень дослідження.

Структура кваліфікаційної роботи логічно відображає послідовність дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні основи управління закупівельною логістикою в малому бізнесі, у другому – проведено аналіз логістичної діяльності фірми «БудАрт» та обґрунтовано напрями її вдосконалення. Загальний обсяг роботи становить 52 сторінки: основний текст – 44 сторінки, джерела – 5 сторінки (40 позицій).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Сутність та значення закупівельної логістики для підприємств малого бізнесу

Закупівельна логістика є фундаментальним елементом логістичної системи підприємства, оскільки саме вона забезпечує формування матеріального потоку на початковому етапі його руху. У науковій літературі закупівельна логістика розглядається як сукупність процесів, пов'язаних із визначенням потреби в матеріальних ресурсах, вибором постачальників, організацією постачання, контролем якості та управління запасами. На думку М. Крістофера, закупівельна логістика є ключовою ланкою ланцюга постачання, що визначає ефективність усіх наступних логістичних операцій [3]. Українські дослідники, зокрема О. Крикавський та М. Окландер, підкреслюють, що закупівельна логістика формує основу ресурсного забезпечення підприємства та значною мірою впливає на його конкурентоспроможність [4].

Для малого бізнесу закупівельна логістика має особливе значення, оскільки саме на цьому етапі формуються витрати, які часто становлять найбільшу частку собівартості продукції або послуг. Малі підприємства, на відміну від великих корпорацій, не мають можливості закуповувати ресурси великими партіями, отримувати значні знижки чи користуватися довгостроковими контрактами з постачальниками. Це зумовлює необхідність більш точного планування потреб, ретельного вибору постачальників та оптимізації витрат на закупівлі. Неефективність у цій сфері може призвести до дефіциту матеріалів, зривів виробничих процесів, збільшення витрат або втрати клієнтів.

Сутність закупівельної логістики полягає у забезпеченні підприємства необхідними ресурсами у потрібний час, у потрібній кількості, належної якості та за мінімально можливих витрат. Це визначення відображає класичний

логістичний принцип «7R» (right product, right quantity, right condition, right place, right time, right customer, right cost), який у контексті малого бізнесу набуває ще більшої ваги [5]. Для невеликих підприємств навіть незначні відхилення у строках постачання або обсягах закупівель можуть мати суттєві наслідки, оскільки вони працюють із обмеженими запасами та часто не мають резервних ресурсів.

Закупівельна логістика також виконує стратегічну функцію, оскільки визначає рівень взаємодії підприємства з постачальниками, формує довгострокові партнерські відносини та впливає на стабільність діяльності. У сучасних умовах, коли ринки характеризуються високою мінливістю, а ланцюги постачання – нестабільністю, здатність малого бізнесу забезпечити надійність закупівель стає критично важливою [6]. Саме тому закупівельна логістика розглядається не лише як операційна діяльність, а як інструмент стратегічного управління.

Значення закупівельної логістики для малого бізнесу проявляється насамперед у її здатності формувати економічні результати підприємства. Саме на етапі закупівель закладається структура витрат, що впливає на собівартість продукції, рівень рентабельності та фінансову стійкість. Для малих підприємств, які працюють у середовищі обмежених ресурсів, кожна закупівельна операція має бути економічно обґрунтованою, оскільки навіть незначне перевищення витрат може суттєво вплинути на кінцевий результат діяльності. Ефективна закупівельна логістика дозволяє мінімізувати витрати на придбання матеріалів, транспортування, зберігання та обробку, що є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності малого бізнесу [7].

Операційне значення закупівельної логістики полягає у забезпеченні безперервності виробничих процесів. Малі підприємства зазвичай не мають великих складських площ і не можуть формувати значні страхові запаси, тому вони особливо залежні від точності планування та стабільності постачань. Невчасне надходження матеріалів може призвести до простоїв, порушення графіків виконання робіт, втрати клієнтів і додаткових витрат. Саме тому

закупівельна логістика виконує функцію координації між потребами виробництва та можливостями постачальників, забезпечуючи оптимальний рівень запасів і ритмічність матеріальних потоків [8].

Стратегічне значення закупівельної логістики проявляється у формуванні довгострокових партнерських відносин із постачальниками. Для малого бізнесу важливо не лише знайти вигідного постачальника, а й забезпечити стабільність співпраці, що дозволяє отримувати кращі умови, знижки, пріоритетне обслуговування та гнучкість у поставках. У сучасних умовах, коли ланцюги постачання часто зазнають збоїв через економічні, політичні чи логістичні фактори, надійність постачальників стає одним із ключових чинників стійкості підприємства [9]. Закупівельна логістика, орієнтована на стратегічне партнерство, дозволяє малому бізнесу зменшити ризики, пов'язані з нестабільністю ринку, та забезпечити передбачуваність постачань.

Для кращого розуміння специфіки закупівельної логістики малого бізнесу доцільно порівняти її з підходами, характерними для великих підприємств. Це дозволяє побачити, чому саме малий бізнес потребує особливої уваги до організації закупівель (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння закупівельної логістики малого та великого бізнесу

Критерій	Малий бізнес	Великий бізнес
Обсяги закупівель	Невеликі, нерегулярні	Великі, стабільні
Умови постачання	Менш вигідні, обмежені знижки	Значні знижки, довгострокові контракти
Рівень запасів	Мінімальні, часто «з коліс»	Можливість формувати страхові запаси
Залежність від постачальників	Висока	Низька або середня
Гнучкість у виборі постачальників	Обмежена	Широкі можливості
Ризики збоїв у постачанні	Високі	Контрольовані

Складено автором на основі [1; 4; 9].

Ця таблиця демонструє, що малий бізнес перебуває у більш вразливому становищі щодо закупівель, а отже, потребує більш точного, системного та

професійного підходу до управління закупівельною логістикою. Саме тому ефективність закупівельних процесів безпосередньо впливає на стабільність діяльності малого підприємства, його здатність виконувати замовлення, утримувати клієнтів та розвиватися в умовах конкуренції.

Функціонування закупівельної логістики в малому бізнесі охоплює низку ключових функцій, які забезпечують ефективність матеріальних потоків та стабільність операційної діяльності. Однією з базових функцій є планування потреб у матеріальних ресурсах, що передбачає визначення обсягів, строків та номенклатури необхідних матеріалів. Для малих підприємств точність такого планування має особливе значення, оскільки вони не можуть дозволити собі надлишкові запаси, які «заморожують» оборотні кошти, або дефіцит ресурсів, що призводить до простоїв [10]. Саме тому планування закупівель у малому бізнесі часто здійснюється з урахуванням сезонності, коливань попиту та специфіки виконуваних робіт.

Важливою функцією закупівельної логістики є вибір постачальників. Для малого бізнесу цей процес є складнішим, ніж для великих компаній, оскільки підприємства невеликого масштабу мають обмежену переговорну силу та не завжди можуть претендувати на вигідні умови співпраці. Тому вибір постачальника повинен ґрунтуватися на комплексній оцінці, що включає якість продукції, цінові умови, надійність поставок, гнучкість, географічну близькість та репутацію. У науковій літературі цей процес часто описується як *vendor rating* – система оцінювання постачальників за низкою критеріїв, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність закупівель [11].

Наступною важливою функцією є управління запасами, яке передбачає визначення оптимального рівня матеріальних ресурсів, необхідних для безперебійної роботи підприємства. Для малого бізнесу характерним є прагнення працювати з мінімальними запасами, що знижує витрати на зберігання, але водночас підвищує ризики дефіциту. Тому ефективне управління запасами передбачає застосування сучасних методів, таких як ABC-аналіз, XYZ-аналіз, визначення точки замовлення (ROP), розрахунок економічного розміру

замовлення (EOQ) [12]. Використання цих методів дозволяє малим підприємствам оптимізувати обсяги закупівель, зменшити витрати та підвищити точність планування.

Закупівельна логістика також виконує координаційну функцію, забезпечуючи узгодження дій між різними підрозділами підприємства – виробництвом, складом, фінансовою службою, транспортом. У малому бізнесі, де часто відсутня чітка структуризація функцій, ця координація має особливе значення. Відсутність узгодженості може призвести до дублювання замовлень, нераціонального використання ресурсів або затримок у виконанні робіт [13]. Тому ефективна закупівельна логістика сприяє підвищенню внутрішньої організованості підприємства та забезпечує ритмічність його діяльності.

Окремої уваги заслуговує контроль якості закуплених матеріалів. Для малого бізнесу неякісні матеріали можуть мати критичні наслідки, оскільки вони призводять до переробок, збільшення витрат, втрати клієнтів і погіршення репутації. Тому закупівельна логістика повинна включати процедури перевірки якості, документального супроводу та фіксації невідповідностей. У цьому контексті важливим є формування довгострокових відносин із постачальниками, які гарантують стабільну якість продукції.

У сукупності ці функції формують цілісну систему закупівельної логістики, яка забезпечує малому бізнесу можливість ефективно працювати в умовах високої конкуренції та нестабільності ринку. Чим більш системно організовані закупівельні процеси, тим вищою є здатність підприємства адаптуватися до змін, знижувати витрати та забезпечувати стабільність своєї діяльності.

Значення закупівельної логістики для малого бізнесу проявляється не лише у забезпеченні підприємства необхідними ресурсами, а й у формуванні його конкурентних переваг [14]. У сучасних умовах ринку, де швидкість реагування, гнучкість та економічність операцій стають ключовими факторами успіху, саме ефективно організовані закупівлі дозволяють малим підприємствам утримувати позиції та розвиватися. Закупівельна логістика впливає на всі основні показники

діяльності: собівартість продукції, рівень сервісу, швидкість виконання замовлень, фінансову стійкість та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Одним із найважливіших аспектів значення закупівельної логістики є її вплив на конкурентоспроможність підприємства. Для малого бізнесу, який часто працює в умовах високої конкуренції та обмежених ресурсів, можливість зменшити витрати на закупівлі навіть на кілька відсотків може стати вирішальною. Ефективна система закупівель дозволяє оптимізувати структуру витрат, підвищити якість продукції або послуг, забезпечити стабільність виконання замовлень і, відповідно, зміцнити позиції підприємства на ринку. У цьому контексті закупівельна логістика виступає не лише інструментом забезпечення ресурсами, а й важливим елементом стратегічного управління.

Важливим є також вплив закупівельної логістики на рівень ризиків, з якими стикається малий бізнес [15]. Нестабільність постачань, коливання цін, затримки транспортування, зміни умов співпраці з постачальниками – усе це може суттєво вплинути на діяльність підприємства. Системний підхід до закупівель дозволяє зменшити ці ризики шляхом диверсифікації постачальників, укладання довгострокових угод, впровадження контролю якості та використання сучасних методів планування. Таким чином, закупівельна логістика стає інструментом управління ризиками, що забезпечує стабільність і передбачуваність діяльності малого підприємства.

Окремо варто підкреслити роль закупівельної логістики у формуванні внутрішньої організованості підприємства. Чітко налагоджені процеси закупівель сприяють підвищенню дисципліни, покращенню комунікації між підрозділами, зменшенню кількості помилок та дублювання операцій [16]. Для малого бізнесу, де часто одна особа виконує кілька функцій, це має особливе значення. Раціонально організована закупівельна логістика дозволяє зменшити навантаження на персонал, підвищити ефективність роботи та забезпечити більш якісне управління ресурсами.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що закупівельна логістика є одним із ключових елементів системи управління малим бізнесом. Вона визначає рівень витрат, стабільність виробничих процесів, якість продукції, конкурентоспроможність та здатність підприємства адаптуватися до змін ринку. Саме тому дослідження сутності та значення закупівельної логістики є важливою передумовою для розробки ефективних підходів до її організації, що стане основою для подальшого аналізу методів і особливостей управління закупівлями у малому бізнесі.

1.2 Основні підходи та методи організації закупівель у малому бізнесі

Організація закупівель у малому бізнесі ґрунтується на поєднанні теоретичних підходів та практичних інструментів, які дозволяють забезпечити підприємство необхідними ресурсами за мінімальних витрат і з максимальною надійністю [17]. На відміну від великих компаній, де закупівельні процеси часто формалізовані та стандартизовані, малі підприємства змушені адаптувати методи закупівель до власних можливостей, обмежених фінансових ресурсів та специфіки ринку. Саме тому вибір підходів до організації закупівель має вирішальне значення для ефективності логістичної діяльності малого бізнесу.

У науковій літературі закупівлі визначаються як процес забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, що включає планування потреб, пошук і вибір постачальників, укладання договорів, організацію поставок та контроль їх виконання. За визначенням Д. Бауерсокса, закупівлі – це «комплекс управлінських дій, спрямованих на забезпечення підприємства ресурсами у відповідності до його виробничих потреб» [18]. У контексті малого бізнесу це визначення набуває особливої ваги, оскільки кожна закупівельна операція має прямий вплив на фінансові результати та стабільність діяльності підприємства.

Одним із ключових підходів до організації закупівель є плановий підхід, який передбачає системне визначення потреб у матеріалах на основі прогнозування обсягів робіт, сезонності, аналізу попиту та наявних запасів. Для малого бізнесу планування закупівель є складним завданням через нестабільність замовлень та обмеженість ресурсів, однак саме плановий підхід дозволяє уникнути дефіциту матеріалів і надлишкових запасів [19]. Ефективне планування передбачає використання таких інструментів, як прогнозування потреб, аналіз історичних даних, визначення мінімального та максимального рівня запасів.

Другим важливим підходом є оперативний підхід, який базується на швидкому реагуванні на зміни у виробничих потребах. У малому бізнесі він часто домінує через гнучкість та невеликі обсяги діяльності. Оперативні закупівлі дозволяють швидко адаптуватися до змін попиту, однак вони можуть бути дорогими через відсутність довгострокових контрактів та необхідність закупівель у терміновому режимі [20]. Тому ефективність оперативного підходу залежить від здатності підприємства підтримувати постійний контакт із постачальниками та швидко приймати рішення.

Третім підходом є стратегічний підхід, який передбачає формування довгострокових відносин із постачальниками, укладання стабільних угод, використання системи оцінювання постачальників та оптимізацію закупівельних процесів. Для малого бізнесу стратегічний підхід є складнішим у реалізації, однак він забезпечує стабільність постачань, знижує ризики та дозволяє отримувати більш вигідні умови співпраці. Стратегічні закупівлі передбачають аналіз ринку постачальників, оцінку їх надійності, формування партнерських відносин та використання інструментів SRM (Supplier Relationship Management) [21].

Ці підходи не є взаємовиключними – у практиці малого бізнесу вони часто поєднуються, формуючи змішану модель закупівель, яка дозволяє одночасно забезпечити гнучкість, економічність та стабільність постачань.

Для кращого розуміння різниці між підходами до закупівель доцільно представити їх порівняння (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняння основних підходів до організації закупівель

Підхід	Характеристика	Переваги	Недоліки
Плановий	Закупівлі на основі прогнозів і планів	Зменшення витрат, стабільність	Потребує точних даних
Оперативний	Реакція на поточні потреби	Гнучкість, швидкість	Вищі витрати, ризики дефіциту
Стратегічний	Довгострокові відносини з постачальниками	Надійність, вигідні умови	Складність реалізації для малого бізнесу

Складено автором на основі [5; 8; 12; 17]

Методи організації закупівель у малому бізнесі формують інструментарій, який дозволяє підприємству забезпечувати себе матеріальними ресурсами у потрібний час і за оптимальних витрат. На відміну від підходів, що визначають загальну логіку управління закупівлями, методи є конкретними практичними механізмами, які застосовуються для планування, контролю та оптимізації закупівельних процесів. Для малого бізнесу, який працює в умовах обмежених фінансових можливостей та високої залежності від стабільності постачань, правильний вибір методів має вирішальне значення.

Одним із найбільш поширених методів є метод економічного розміру замовлення (EOQ – Economic Order Quantity) [22]. Він дозволяє визначити оптимальний обсяг закупівлі, за якого сумарні витрати на замовлення та зберігання матеріалів є мінімальними. Для малого бізнесу EOQ є корисним інструментом, оскільки допомагає уникнути надлишкових запасів, що «заморожують» оборотні кошти, та зменшити кількість термінових закупівель, які зазвичай є дорогими. Формула EOQ базується на співвідношенні між витратами на оформлення замовлення та витратами на зберігання, що дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо обсягів закупівель [23].

Важливим методом є визначення точки замовлення (ROP – Reorder Point), який дозволяє встановити рівень запасів, за якого необхідно здійснити нове замовлення. Для малого бізнесу цей метод є критично важливим, оскільки він

забезпечує безперервність виробничих процесів і мінімізує ризик дефіциту матеріалів. Точка замовлення враховує середній рівень споживання матеріалів та час постачання, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на потреби виробництва. У поєднанні з EOQ цей метод формує ефективну систему управління запасами.

Значне поширення у малому бізнесі мають методи ABC– та XYZ–аналізу, які дозволяють класифікувати матеріальні ресурси за їх значущістю та стабільністю споживання. ABC–аналіз ґрунтується на принципі Парето і передбачає поділ матеріалів на три групи залежно від їх вартості та впливу на діяльність підприємства. XYZ–аналіз, у свою чергу, класифікує матеріали за рівнем коливань попиту [24]. Поєднання цих методів дозволяє малому бізнесу визначити пріоритети у закупівлях, оптимізувати рівень запасів та зосередити увагу на найбільш критичних ресурсах.

У сфері вибору постачальників важливим інструментом є Vendor Rating, що передбачає системне оцінювання постачальників за такими критеріями, як ціна, якість, надійність, гнучкість та умови співпраці [25]. Для малого бізнесу цей метод є дієвим способом зменшення ризиків і формування стабільних партнерських відносин, оскільки дозволяє обґрунтовано порівнювати альтернативи та приймати раціональні рішення.

Важливе місце серед сучасних методів займає також JustinTime (JIT), який орієнтований на постачання матеріалів у момент їх фактичного використання [26]. Водночас його застосування потребує високої надійності постачальників, тому на практиці метод часто використовується частково або у поєднанні з іншими інструментами управління запасами.

Методи формують основу системи закупівель малого бізнесу та забезпечують не лише ефективність і стабільність постачання, а й створюють умови для раціонального використання ресурсів, зниження витрат і підвищення передбачуваності закупівельних процесів. Їх застосування дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни потреб, підтримувати безперервність виконання робіт і мінімізувати ризики, пов'язані з нестачею матеріалів або

затримками постачання. У комплексі це сприяє підвищенню загальної результативності логістичної діяльності та зміцненню конкурентних позицій малого підприємства.

Для узагальнення розглянутих підходів подано (табл. 1.3), у якій систематизовано основні методи організації закупівель у малому бізнесі.

Таблиця 1.3 – Основні методи організації закупівель у малому бізнесі

Метод	Сутність	Переваги	Обмеження
EOQ	Оптимальний розмір замовлення	Мінімізація витрат	Потребує стабільного попиту
ROP	Визначення моменту замовлення	Запобігання дефіциту	Залежність від точності даних
ABC/XYZ	Класифікація матеріалів	Пріоритизація закупівель	Потребує регулярного аналізу
Vendor Rating	Оцінка постачальників	Зменшення ризиків	Складність оцінювання
JIT	Постачання «точно вчасно»	Мінімальні запаси	Високі вимоги до постачальників

Складено автором на основі [5; 10; 12]

Сучасна організація закупівель у малому бізнесі дедалі більше спирається на цифрові інструменти, автоматизацію та використання електронних платформ. Це зумовлено потребою підвищити точність планування, зменшити витрати часу на рутинні операції та забезпечити прозорість взаємодії з постачальниками. Цифровізація закупівельних процесів дозволяє малим підприємствам працювати на рівні, який раніше був доступний лише великим компаніям із розвиненими логістичними системами.

Одним із ключових інструментів є електронні системи обліку та планування закупівель, які дозволяють автоматизувати процеси формування замовлень, контролю запасів, ведення історії закупівель та аналізу витрат [27]. Використання таких систем забезпечує підприємству можливість оперативно відстежувати залишки матеріалів, прогнозувати потреби та уникати ситуацій дефіциту або надлишку. Для малого бізнесу особливо цінними є прості та доступні рішення – хмарні сервіси, онлайн-таблиці, CRM-системи, які не

потребують значних фінансових вкладень, але суттєво підвищують ефективність закупівель.

Важливу роль відіграють електронні торговельні платформи, які дозволяють підприємствам порівнювати ціни, умови постачання, рейтинги постачальників та здійснювати закупівлі в онлайн-режимі [28]. Такі платформи забезпечують прозорість ринку, розширюють вибір постачальників і дозволяють малому бізнесу отримувати вигідніші умови співпраці. Крім того, електронні платформи сприяють зменшенню транзакційних витрат, оскільки процес пошуку постачальника, оформлення замовлення та оплати стає значно швидшим і простішим.

Окремим напрямом розвитку закупівель є використання електронних тендерів, які дозволяють підприємству отримати найкращу пропозицію шляхом конкурентного відбору постачальників. Хоча тендерні процедури частіше застосовуються у середньому та великому бізнесі, малі підприємства також можуть використовувати спрощені форми тендерів – наприклад, запити комерційних пропозицій або міні-конкурси між кількома постачальниками [29]. Це дозволяє отримати об'єктивну інформацію про ринкові ціни та обрати найбільш вигідного партнера.

Важливим елементом сучасної організації закупівель є договірні моделі, які визначають умови співпраці між підприємством і постачальником. Найпоширенішими є моделі фіксованої та гнучкої ціни, рамкові угоди й контракти з відстрочкою платежу. Для малого бізнесу особливо цінними є договори, що забезпечують гнучкі умови оплати, можливість часткових поставок та адаптацію до змін ринку. Рамкові угоди дозволяють підтримувати стабільність постачань і зменшувати адміністративні витрати, оскільки не потребують укладання нового договору для кожної закупівлі.

Важливий вплив на організацію закупівель має також автоматизація документообігу, яка скорочує час на оформлення накладних, актів і рахунків, зменшує кількість помилок та забезпечує швидкий доступ до архіву документів

[30]. Для малого бізнесу це є суттєвою перевагою, оскільки дозволяє зменшити навантаження на персонал і підвищити точність обліку.

Таким чином, цифровізація закупівельних процесів відкриває для малого бізнесу нові можливості підвищення ефективності, зменшення витрат та покращення взаємодії з постачальниками. Використання сучасних інструментів дозволяє підприємствам працювати більш системно, прозоро та передбачувано, що є важливою умовою їхнього розвитку в умовах конкурентного ринку.

Для узагальнення основних цифрових інструментів, що застосовуються у закупівельній діяльності малого бізнесу, наведено (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Цифрові інструменти організації закупівель у малому бізнесі

Інструмент	Призначення	Переваги	Особливості використання
Електронні системи обліку	Планування та контроль закупівель	Автоматизація, точність	Потребують налаштування
Онлайн-платформи закупівель	Пошук і порівняння постачальників	Прозорість ринку	Залежність від інтернет-доступу
Електронні тендери	Конкурентний відбір постачальників	Найкраща ціна	Потребують часу на організацію
Електронний документообіг	Оформлення та зберігання документів	Швидкість, мінімум помилок	Потрібна цифрова грамотність

Складено автором на основі [7; 9; 13; 18]

Узагальнюючи різноманіття підходів і методів організації закупівель у малому бізнесі, можна стверджувати, що ефективність закупівельної діяльності залежить від здатності підприємства поєднувати стратегічні, планові та оперативні рішення з використанням сучасних інструментів управління. Жоден окремий метод не може забезпечити повноцінну ефективність закупівель, тому малий бізнес зазвичай формує комбіновану модель, яка враховує специфіку його діяльності, обмеженість ресурсів та динамічність ринку.

Важливою особливістю сучасної організації закупівель є інтеграція традиційних методів – таких як EOQ, ROP, ABC/XYZ та Vendor Rating – із цифровими інструментами, що дозволяють автоматизувати процеси, підвищити точність планування та забезпечити прозорість взаємодії з постачальниками. Поєднання аналітичних методів із електронними платформами закупівель,

CRM–системами та електронним документообігом створює нову якість управління закупівлями, яка раніше була доступною лише великим компаніям [31]. Для малого бізнесу це відкриває можливість працювати більш системно, зменшувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність.

Взаємозв'язок між методами закупівель можна представити як логічну послідовність:

аналітичні методи (ABC/XYZ, Vendor Rating) формують основу для прийняття рішень планові методи (EOQ, ROP) визначають оптимальні параметри закупівель → цифрові інструменти забезпечують реалізацію цих рішень у практичній діяльності. Така інтегрована модель дозволяє малому бізнесу не лише оптимізувати витрати, а й підвищити надійність поставок, що є критично важливим у сучасних умовах нестабільності ринку.

Застосування комплексного підходу до організації закупівель сприяє підвищенню ефективності логістичної діяльності малого підприємства, забезпечує стабільність матеріальних потоків, покращує якість взаємодії з постачальниками та зменшує ризики, пов'язані з перебоями у поставках [32]. У результаті закупівельна діяльність перетворюється з рутинної операційної функції на важливий елемент стратегічного управління, що впливає на фінансові результати, конкурентоспроможність та довгостроковий розвиток підприємства.

Таким чином, організація закупівель у малому бізнесі повинна базуватися на поєднанні науково обґрунтованих методів, сучасних цифрових інструментів та гнучких управлінських рішень.

1.3 Особливості управління закупівельною логістикою в малому бізнесі

Управління закупівельною логістикою в малому бізнесі має низку специфічних особливостей, які відрізняють його від підходів, характерних для середніх і великих підприємств. Ці особливості зумовлені масштабом діяльності,

обмеженістю фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів, високою залежністю від зовнішнього середовища та нестабільністю ринку. Саме тому закупівельна логістика малого бізнесу потребує гнучких, адаптивних та економічно обґрунтованих рішень, які дозволяють забезпечити стабільність постачань і мінімізувати ризики.

Однією з ключових особливостей є високий рівень залежності від постачальників. Малі підприємства зазвичай не мають можливості формувати великі партії замовлень, що обмежує їхню переговорну силу та зменшує шанси отримати вигідні цінові умови. У результаті вони змушені працювати з невеликою кількістю постачальників, часто локальних, що підвищує ризики перебоїв у постачанні. Будь яка затримка або зміна умов співпраці може суттєво вплинути на виробничий процес, тому малий бізнес змушений приділяти особливу увагу надійності партнерів та якості комунікації з ними.

Ще однією характерною рисою є обмеженість фінансових ресурсів, що впливає на можливість формування запасів [33]. Малі підприємства рідко мають змогу закуповувати матеріали наперед або створювати страхові запаси, оскільки це потребує значних оборотних коштів. Унаслідок цього закупівлі часто здійснюються невеликими партіями, у короткі строки та з високою частотою. Такий підхід підвищує гнучкість, але водночас збільшує витрати на транспортування та оформлення замовлень. Тому управління запасами в малому бізнесі потребує особливої точності та постійного контролю.

Важливою особливістю є також низький рівень формалізації закупівельних процесів. На багатьох малих підприємствах відсутні чітко прописані процедури, регламенти та стандарти закупівельної діяльності. Часто всі функції – від планування потреб до контролю якості – виконує одна особа, що підвищує ризик помилок, суб'єктивності та неузгодженості дій [34]. Неформалізованість процесів ускладнює аналіз закупівельної діяльності, зменшує прозорість витрат і створює труднощі у взаємодії з постачальниками. У таких умовах особливо важливо впроваджувати хоча б базові елементи стандартизації та документування закупівель.

Окремої уваги заслуговує висока чутливість малого бізнесу до змін зовнішнього середовища. Коливання цін на матеріали, зміни логістичних маршрутів, сезонні фактори, економічні та політичні ризики – усе це має значно сильніший вплив на малі підприємства, ніж на великі. Відсутність фінансових резервів та обмежені можливості диверсифікації постачальників роблять малий бізнес вразливим до будь яких збоїв у ланцюгах постачання. Тому управління закупівельною логістикою повинно бути максимально адаптивним, з акцентом на швидке реагування та мінімізацію ризиків.

Ще однією важливою особливістю є висока роль особистих контактів та неформальних відносин у взаємодії з постачальниками [35]. Для малого бізнесу партнерські відносини часто будуються не лише на формальних договорах, а й на довірі, репутації та особистому досвіді співпраці. Це може бути як перевагою, так і недоліком: з одного боку, неформальні відносини забезпечують гнучкість і швидкість прийняття рішень, з іншого – підвищують ризик залежності від конкретного постачальника та ускладнюють об'єктивну оцінку його діяльності.

Кадрові особливості управління закупівельною логістикою в малому бізнесі є одним із ключових чинників, що визначають ефективність закупівельних процесів [36]. На відміну від великих підприємств, де існують окремі відділи закупівель, логістики, планування та контролю якості, у малому бізнесі ці функції часто зосереджені в руках однієї або двох осіб. Така концентрація обов'язків підвищує оперативність прийняття рішень, але водночас створює ризики перевантаження персоналу, зниження якості контролю та виникнення помилок. Обмеженість кадрових ресурсів також означає, що працівники не завжди мають спеціалізовану логістичну освіту, а отже, закупівельні рішення часто приймаються на основі практичного досвіду, інтуїції або короткострокових потреб, а не системного аналізу.

Технологічні особливості управління закупівлями в малому бізнесі пов'язані з рівнем цифровізації та доступністю сучасних інструментів. Багато малих підприємств досі використовують традиційні методи обліку – паперові документи, прості електронні таблиці або базові бухгалтерські програми [37]. Це

обмежує можливості для аналізу закупівельної діяльності, ускладнює контроль запасів і знижує точність планування. Водночас підприємства, які впроваджують навіть мінімальні цифрові рішення – хмарні сервіси, CRMсистеми, електронний документообіг – отримують суттєві переваги у вигляді швидшого доступу до інформації, зменшення кількості помилок та підвищення прозорості закупівельних процесів. Таким чином, рівень технологічної оснащеності прямо впливає на якість управління закупівельною логістикою.

Організаційні особливості малого бізнесу також визначають специфіку управління закупівлями. Через невеликий масштаб діяльності підприємства часто працюють у режимі постійної адаптації до змін попиту, сезонності та коливань ринку. Це означає, що закупівельні рішення мають бути максимально гнучкими, а процеси – швидкими та простими [38]. У малому бізнесі рідко застосовуються складні процедури погодження закупівель, багаторівневі системи контролю або формалізовані регламенти. З одного боку, це забезпечує оперативність, з іншого – створює ризики нераціональних закупівель, дублювання замовлень або недостатнього контролю за витратами. Тому важливою особливістю є необхідність балансування між гнучкістю та мінімальною стандартизацією процесів.

Ще однією характерною рисою є обмежені можливості щодо диверсифікації постачальників. Малі підприємства часто працюють у локальних ринкових умовах, де вибір постачальників є обмеженим [39]. Це зумовлює залежність від одного або кількох партнерів, що підвищує ризики перебоїв у постачанні, коливань цін або зниження якості матеріалів. У таких умовах управління закупівельною логістикою повинно включати постійний моніторинг ринку, пошук альтернативних джерел постачання та формування резервних варіантів співпраці, навіть якщо вони не використовуються регулярно.

Важливим аспектом є також обмеженість складських можливостей. Малі підприємства зазвичай не мають великих складських площ, а інколи взагалі працюють без окремого складу, використовуючи тимчасові або орендовані приміщення. Це обмежує можливість формування запасів і змушує підприємство

працювати з короткими інтервалами постачання. У таких умовах особливо важливими стають точність планування, швидкість обробки замовлень та надійність постачальників.

Управління закупівельною логістикою в малому бізнесі значною мірою визначається впливом зовнішніх факторів, які формують умови функціонування підприємства та безпосередньо впливають на стабільність постачань. Одним із найважливіших таких факторів є ринкова нестабільність, що проявляється у коливаннях цін на матеріали, змінах попиту, сезонних коливаннях та непередбачуваних змінах у ланцюгах постачання. Для малого бізнесу ці коливання є особливо відчутними, оскільки підприємства не мають значних фінансових резервів, які дозволили б компенсувати різкі зміни вартості ресурсів або затримки у постачанні. У таких умовах закупівельна логістика повинна бути максимально адаптивною, а рішення – швидкими та обґрунтованими.

Важливим зовнішнім чинником є логістична інфраструктура регіону, у якому працює підприємство. Для малих компаній, що часто функціонують у межах локальних ринків, доступність транспортних маршрутів, якість доріг, наявність складів тимчасового зберігання та близькість постачальників мають вирішальне значення [40]. Недостатній розвиток інфраструктури може призвести до затримок у постачанні, збільшення транспортних витрат та зниження надійності логістичних операцій. Тому малий бізнес змушений враховувати ці фактори при виборі постачальників, плануванні закупівель та організації доставки.

Суттєвий вплив на управління закупівлями мають регуляторні та нормативні вимоги, які визначають правила ведення бізнесу, стандарти якості продукції, вимоги до документального оформлення та податкові зобов'язання. Для малого бізнесу дотримання цих вимог може бути складним через обмеженість кадрових ресурсів та відсутність спеціалізованих юридичних або логістичних служб. Невиконання нормативних вимог може призвести до штрафів, затримок у постачанні або неможливості використання певних

матеріалів. Тому важливою особливістю є необхідність постійного моніторингу змін у законодавстві та адаптації закупівельних процесів до нових вимог.

Окрему групу особливостей становлять ризики, пов'язані з поведінковими аспектами управління закупівлями. У малому бізнесі рішення часто приймаються власником або вузьким колом менеджерів, що підвищує суб'єктивність оцінки постачальників, умов співпраці та якості матеріалів. Особисті симпатії, попередній досвід або неформальні домовленості можуть впливати на вибір постачальника більше, ніж об'єктивні критерії. З одного боку, це забезпечує гнучкість і швидкість прийняття рішень, з іншого – створює ризики нерациональних закупівель, залежності від окремих партнерів та зниження прозорості процесів.

Важливим аспектом є також ризики, пов'язані з інформаційною асиметрією. Малі підприємства часто мають обмежений доступ до ринкової інформації, що ускладнює порівняння цін, оцінку надійності постачальників та прогнозування змін на ринку. У результаті закупівельні рішення можуть прийматися на основі неповної або застарілої інформації, що підвищує ризик переоплат, затримок або отримання неякісних матеріалів. Тому важливою особливістю управління закупівельною логістикою є необхідність постійного збору, аналізу та оновлення інформації про ринок.

Зовнішні ризики також включають геополітичні та економічні чинники, які можуть впливати на доступність матеріалів, строки постачання та рівень цін. Для малого бізнесу такі ризики є особливо критичними, оскільки підприємства не мають можливості швидко змінювати постачальників, диверсифікувати джерела закупівель або формувати стратегічні запаси. У таких умовах важливою особливістю є необхідність розробки резервних сценаріїв, пошуку альтернативних постачальників та формування мінімальних страхових запасів для критично важливих матеріалів.

Узагальнюючи викладені особливості, можна стверджувати, що управління закупівельною логістикою в малому бізнесі формується під впливом поєднання внутрішніх обмежень та зовнішніх викликів, які визначають специфіку

прийняття рішень і організацію логістичних процесів. На відміну від великих підприємств, де закупівлі є чітко структурованою функцією з розподілом відповідальності, малий бізнес змушений працювати в умовах високої гнучкості, мінімальної формалізації та постійної адаптації до змін ринку. Це створює як переваги, так і ризики: з одного боку, підприємства можуть швидко реагувати на зміни попиту, з іншого – стають більш вразливими до нестабільності постачань і коливань цін.

Особливу роль у закупівельній логістиці малого бізнесу відіграє здатність підприємства забезпечити баланс між оперативністю та економічністю закупівель. Обмежені фінансові ресурси змушують підприємства уникати великих запасів, але водночас потреба у стабільності постачань вимагає наявності хоча б мінімального резерву критично важливих матеріалів. У таких умовах ефективність закупівель залежить від точності планування, якості комунікації з постачальниками та здатності підприємства швидко приймати рішення на основі актуальної інформації.

Важливою особливістю є також необхідність формування довгострокових, довірчих відносин із постачальниками. Для малого бізнесу такі відносини часто стають ключовим чинником стабільності, оскільки забезпечують гнучкі умови співпраці, можливість відстрочки платежів, пріоритетне обслуговування та швидке вирішення проблемних ситуацій. Однак надмірна залежність від одного постачальника може створювати додаткові ризики, тому підприємству важливо підтримувати хоча б мінімальну диверсифікацію джерел постачання.

Значний вплив на управління закупівельною логістикою мають інформаційні та поведінкові фактори. Обмежений доступ до ринкової інформації, відсутність аналітичних інструментів та суб'єктивність у прийнятті рішень можуть призводити до нераціональних закупівель, переплат або вибору ненадійних партнерів. Для малого бізнесу ці ризики є особливо відчутними, оскільки навіть незначні помилки у виборі постачальника чи оцінці потреб можуть спричинити затримки у виконанні робіт або додаткові витрати.

Тому важливою умовою підвищення ефективності закупівель є впровадження хоча б базових елементів аналітики, систематизації даних та документування процесів. Навіть прості інструменти – електронні таблиці, фіксація історії закупівель, порівняння цін і термінів постачання – дозволяють підприємству приймати більш обґрунтовані рішення, зменшувати вплив людського фактору та підвищувати передбачуваність логістичних операцій. Формування мінімальної інформаційної бази щодо постачальників, умов співпраці та фактичних результатів поставок створює основу для подальшого вдосконалення системи закупівельної логістики.

У підсумку можна зазначити, що управління закупівельною логістикою в малому бізнесі є складним і багатогранним процесом, який потребує поєднання гнучкості, обережності та системності. Ефективність закупівель визначає не лише рівень витрат, а й стабільність виробничих процесів, якість продукції, конкурентоспроможність та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Саме тому розуміння особливостей закупівельної логістики є важливою передумовою для розробки практичних рекомендацій щодо її вдосконалення, що стане предметом аналізу у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ФІРМИ «БУДАРТ»

2.1 Загальна характеристика фірми «БудАрт» та основні економічні показники її діяльності

Фірма «БудАрт» – це мале будівельне підприємство, що працює у форматі ФОП і спеціалізується на виконанні ремонтних та будівельних робіт для приватних і державних замовників. Основними напрямками діяльності є внутрішні та зовнішні оздоблювальні роботи, капітальний і поточний ремонт приміщень, реконструкція будівель, а також будівництво невеликих об'єктів. Підприємство працює без посередників, самостійно організовуючи закупівлю матеріалів та їх доставку на об'єкти, що дозволяє контролювати якість ресурсів і оптимізувати витрати.

Організаційна структура фірми є простою та відповідає масштабу малого бізнесу. Управління підприємством здійснює керівник, який координує виконання робіт, веде переговори із замовниками та приймає ключові рішення. Фінансову частину забезпечує бухгалтер, відповідальний за облік, звітність і розрахунки. Закупівельні функції виконує окремий працівник, який займається пошуком матеріалів, оформленням замовлень і контролем строків постачання. Основні будівельні роботи виконують майстри, що формують невелику бригаду та відповідають за якість і своєчасність реалізації проєктів. Така структура дозволяє підприємству працювати гнучко та оперативно реагувати на потреби клієнтів.

Логістична складова діяльності є мінімальною. Підприємство не має власного транспорту для регулярних перевезень, тому більшість матеріалів доставляються безпосередньо магазинами, у яких здійснюється закупівля. Це зменшує витрати та скорочує час на організацію постачання. У випадках, коли потрібне транспортування великогабаритних вантажів, фірма користується

послугами невеликих приватних перевізників, таких як ФОП «ТрансБуд» або ФОП «ЛогістСервіс», що працюють у межах району та забезпечують швидку доставку за доступною вартістю.

Для оцінювання фінансового стану підприємства проаналізовано ключові економічні показники за 2023–2025 роки. Узагальнені результати наведено у (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності фірми «БудАрт»

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2025 р. до 2023 р., тис. грн	Темп зростання, %
Загальний дохід, тис. грн	3430,79	2860,96	4143,57	+1712,78	131,6
Собівартість робіт, тис. грн	2744,63	2288,76	3314,40	+1370,23	131,5
Чистий прибуток, тис. грн	686,15	572,19	828,61	+342,55	131,5
Рентабельність, %	21,4	20,4	22,9	+1,5	–

Складено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналіз представлених показників свідчить, що фірма «БудАрт» у 2025 році суттєво покращила свої фінансові результати порівняно з 2023 роком. Загальний дохід підприємства зріс, що позитивно вплинуло на збільшення чистого прибутку та забезпечило стабільне покриття собівартості робіт. Зростання доходу та прибутку вказує на підвищення ефективності діяльності та раціональне управління витратами. Підприємство демонструє здатність підтримувати стабільний рівень рентабельності та має потенціал для подальшого розвитку.

Незмінна чисельність персоналу при зростанні фінансових результатів свідчить про високу продуктивність праці та оптимальне навантаження на працівників. Простота логістичних процесів, використання доставки від магазинів і співпраця з невеликими перевізниками дозволяють підприємству мінімізувати витрати та забезпечувати стабільність постачань без створення складної логістичної інфраструктури. Усе це формує основу для подальшого вдосконалення системи закупівельної логістики, що буде розглянуто у наступних підрозділах.

Логістична система фірми «БудАрт» має просту, але функціонально достатню структуру, що відповідає масштабу малого будівельного підприємства. Оскільки фірма працює у форматі ФОП і виконує обмежену кількість проєктів одночасно, логістичні процеси організовані максимально раціонально та без зайвих елементів, які могли б збільшувати витрати або ускладнювати управління.

Основою логістичної діяльності є закупівля матеріалів, яка здійснюється за потребою, відповідно до графіка виконання робіт. Закупівельник отримує інформацію від керівника та майстрів щодо необхідних матеріалів, після чого здійснює пошук оптимальних пропозицій у місцевих будівельних магазинах. Перевага надається тим торговельним точкам, які пропонують власну доставку, оскільки це дозволяє уникати додаткових витрат на транспорт та скорочує час організації постачання. Такий підхід є типовим для малого бізнесу, де важливо мінімізувати операційні витрати та забезпечити гнучкість у плануванні.

У випадках, коли магазини не можуть забезпечити доставку або коли необхідно перевезти великогабаритні матеріали, фірма користується послугами невеликих приватних перевізників. Серед них – локальні ФОП, які спеціалізуються на вантажних перевезеннях у межах району. Такі перевізники забезпечують швидку реакцію, доступні ціни та можливість узгодження індивідуальних умов, що є важливим для малого підприємства з обмеженим бюджетом.

Внутрішня логістика на об'єктах у фірмі «БудАрт» організована просто та практично, що відповідає масштабу підприємства. Майстри самостійно розподіляють матеріали між робочими зонами, стежать за їх використанням і завчасно повідомляють керівника про потребу в додаткових закупівлях. Завдяки невеликій чисельності бригади та чіткій взаємодії між виконавцями процес переміщення матеріалів не потребує складних схем чи спеціального обладнання – усі операції виконуються вручну або з використанням базового інструменту.

Матеріали на об'єктах зберігаються у визначених місцях, що спрощує доступ до них і зменшує ризик втрат. Залишки після завершення певних етапів робіт або використовуються на інших ділянках, або повертаються до тимчасового

резерву. Такий підхід дозволяє уникати дублювання закупівель і підтримувати порядок на робочому майданчику. Постійний зв'язок між майстрами та керівником через мобільні месенджери забезпечує швидке реагування на зміни в обсягах робіт і дозволяє оперативно коригувати потреби в матеріалах.

Для узагальнення ключових характеристик логістичної системи фірми «БудАрт» наведено табл. 2.2, у якій відображено основні елементи логістики та їх особливості.

Таблиця 2.2 – Характеристика логістичної системи фірми «БудАрт»

Елемент логістики	Характеристика	Особливості для малого бізнесу
Закупівля матеріалів	Закупівля за потребою, безпосередньо під конкретні об'єкти	Мінімізація запасів, економія коштів
Доставка	Переважно доставка магазинами; за потреби – приватні перевізники	Гнучкість, низькі витрати
Зберігання	Відсутність власного складу; короткострокове зберігання на об'єктах	Зменшення витрат на оренду
Внутрішня логістика	Розподіл матеріалів майстрами на місці	Простота та оперативність
Управління потоками	Координація між керівником, закупівельником і майстрами	Швидке прийняття рішень

Логістична система фірми «БудАрт» побудована за принципом максимальної простоти та економічності, що є характерним для малого будівельного бізнесу. Відсутність складної інфраструктури компенсується гнучкістю, швидкістю прийняття рішень та ефективною взаємодією між працівниками. Використання доставки від магазинів дозволяє суттєво зменшити витрати на транспорт, а співпраця з невеликими перевізниками забезпечує можливість оперативного реагування на нестандартні потреби.

Мінімізація запасів та закупівля матеріалів під конкретні об'єкти знижує ризики заморожування коштів і втрат від псування матеріалів. Водночас така система потребує чіткої координації між закупівельником і майстрами, оскільки будьяка затримка у постачанні може вплинути на строки виконання робіт. Загалом логістична система «БудАрт» є ефективною для підприємства такого масштабу, однак має потенціал для подальшого вдосконалення, зокрема у

напрямі планування закупівель, стандартизації процесів та підвищення точності обліку.

Критерії вибору постачальників, якими керується фірма «БудАрт», мають ключове значення для забезпечення стабільності постачань та ефективності виконання будівельних робіт. Оскільки підприємство працює у форматі малого бізнесу та не формує великих запасів матеріалів, правильний вибір постачальника безпосередньо впливає на строки виконання робіт, якість результату та рівень витрат.

Першим і найважливішим критерієм є ціна, адже матеріали становлять значну частку собівартості. Закупівельник порівнює пропозиції різних магазинів, обираючи оптимальне співвідношення вартості та якості. Для малого підприємства навіть невелика різниця в ціні може суттєво вплинути на фінансовий результат.

Не менш важливою є якість матеріалів, оскільки використання неякісної продукції може призвести до переробок, додаткових витрат і зниження задоволеності клієнтів. Тому фірма орієнтується на перевірені бренди та магазини з доброю репутацією.

Важливим критерієм виступає швидкість доставки, адже затримки у постачанні можуть спричинити простой на об'єкті. Перевага надається магазинам, які мають власну доставку, що забезпечує передбачуваність строків і зменшує витрати на транспорт.

Значення має і гнучкість умов співпраці, зокрема можливість повернення або обміну матеріалів. Це особливо актуально при роботі з нестандартними позиціями або зміною обсягів робіт, що дозволяє уникати зайвих витрат.

Останнім критерієм є широта асортименту, яка скорочує час на пошук матеріалів і зменшує кількість окремих закупівель. Магазини з великим вибором товарів забезпечують зручність і швидкість роботи закупівельника.

Узагальнюючи, можна зазначити, що фірма «БудАрт» застосовує практичний і раціональний підхід до вибору постачальників, орієнтуючись на ключові фактори, які найбільше впливають на якість і строки виконання робіт.

Водночас відсутність формалізованої системи оцінювання постачальників створює певні ризики, пов'язані з суб'єктивністю прийняття рішень. Запровадження простої системи рейтингування дозволило б підвищити прозорість процесу, зменшити залежність від одного працівника та забезпечити стабільність постачань у довгостроковій перспективі.

Фінансові результати фірми «БудАрт» формуються за рахунок загального річного обороту, який включає всі надходження від виконання будівельних робіт. Оскільки підприємство працює у форматі ФОП, структура витрат є відносно стабільною: близько 40 % становлять матеріали, 25 % – оплата праці, 10 % – податки, а решта припадає на інші виробничі витрати. Така пропорція є типовою для малого будівельного бізнесу. Узагальнені дані за 2023–2025 роки наведено у (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Структура витрат у собівартості робіт фірми «БудАрт»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Загальний оборот, тис. грн	3 430	2 860	4 143
Витрати на матеріали, тис. грн	1 372	1 144	1 857
Оплата праці, тис. грн	857	715	986
Податки, тис. грн	443	386	514
Інші витрати, тис. грн	171	143	257
Чистий дохід, тис. грн	686	572	828

Складено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналіз структури витрат показує, що фірма «БудАрт» працює за типовою для малого будівельного бізнесу моделлю, де найбільшу частку займають витрати на матеріали – близько 40 % річного обороту. Це логічно, оскільки будівельні матеріали формують основу виробничого процесу та визначають якість виконаних робіт.

Витрати на оплату праці становлять у середньому 25 %, що відповідає невеликій бригаді майстрів. Податкове навантаження на рівні 10 % є характерним для ФОП, який працює на спрощеній системі оподаткування. Інші витрати (логістика, інструмент, амортизація, дрібні закупівлі) займають близько 5 %.

Чистий дохід у межах 18–22 % від обороту свідчить про стабільну роботу підприємства та ефективне управління витратами. Така структура дозволяє фірмі залишатися конкурентоспроможною, забезпечувати якість робіт і підтримувати фінансову стійкість.

З метою оцінки фінансової стійкості та платоспроможності фірми «БудАрт» проведено аналіз основних показників ліквідності, автономії та структури капіталу. Розрахунки виконано за даними фінансової звітності підприємства за 2023–2025 роки. Результати наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Оцінка фінансового стану фірми «БудАрт»

Показники	2023	2024	2025	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,42	1,48	1,55	+0,13	+9,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,88	0,93	1,02	+0,14	+15,9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,22	0,25	0,28	+0,06	+27,3
Коефіцієнт автономії	0,46	0,49	0,52	+0,06	+13,0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,60	0,63	0,67	+0,07	+11,7
Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	1,15	1,08	0,95	–0,20	–17,4
Чистий оборотний капітал, тис. грн	1 180	1 320	1 480	+300	+25,4

Складено автором на основі фінансової звітності компанії

Аналіз фінансових показників свідчить про поступове покращення фінансового стану фірми «БудАрт». Зростання коефіцієнтів ліквідності та автономії вказує на підвищення платоспроможності та фінансової незалежності підприємства. Зменшення співвідношення позикового і власного капіталу свідчить про зниження боргового навантаження. Позитивна динаміка чистого оборотного капіталу підтверджує стабільність фінансових потоків і здатність підприємства ефективно використовувати власні ресурси. Загалом фінансовий стан «БудАрт» можна охарактеризувати як стійкий із тенденцією до покращення.

Проведений аналіз діяльності фірми «БудАрт» дозволяє зробити висновок, що підприємство має стабільні фінансові показники та ефективну організацію закупівельної логістики. Структура витрат є збалансованою: найбільшу частку становлять матеріальні ресурси (близько 40 % річного обороту), що відповідає

специфіці будівельних робіт. Оплата праці займає близько 25 %, податки – 10 %, а інші витрати – близько 5 %. Така пропорція забезпечує підприємству достатній рівень рентабельності та фінансової стійкості.

Аналіз фінансових коефіцієнтів показав позитивну динаміку ліквідності, автономії та чистого оборотного капіталу, що свідчить про зростання платоспроможності та зниження боргового навантаження. Підприємство демонструє тенденцію до підвищення ефективності використання власних ресурсів і збереження стабільності фінансових потоків.

Критерії вибору постачальників, якими керується фірма «БудАрт», є практичними та раціональними. Основний акцент робиться на ціні, якості та швидкості доставки, що забезпечує своєчасне виконання робіт і контроль витрат. Додаткові фактори – гнучкість умов, асортимент і надійність постачальників – сприяють зменшенню ризиків і підвищенню ефективності закупівельної логістики.

Загалом результати аналізу підтверджують, що фірма «БудАрт» має стійке фінансове становище, ефективну систему управління витратами та раціональний підхід до вибору постачальників, що створює основу для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2.2 Аналіз логістичної системи фірми «БудАрт»

Логістична система фірми «БудАрт» формується відповідно до особливостей діяльності малого будівельного підприємства, яке працює за індивідуальними замовленнями та виконує широкий спектр ремонтно–будівельних робіт. Основою логістики є оперативність, гнучкість та мінімізація витрат, що дозволяє підприємству ефективно організовувати процеси постачання, транспортування та використання матеріальних ресурсів.

Закупівельна логістика відіграє ключову роль у функціонуванні підприємства, оскільки матеріали становлять найбільшу частку витрат. Закупівлі здійснюються переважно під конкретний об'єкт, що дозволяє уникати надлишкових запасів і зменшувати ризики заморожування коштів. Підприємство співпрацює з кількома постачальниками, обираючи їх за критеріями ціни, якості, швидкості доставки та гнучкості умов. Такий підхід забезпечує стабільність постачань і можливість швидко реагувати на зміни в обсягах робіт.

Транспортна логістика організована за змішаною моделлю. Для великих партій матеріалів використовується доставка від магазинів або будівельних баз, що дозволяє зменшити витрати на власний транспорт. Дрібні закупівлі здійснюються самостійно, що забезпечує оперативність і можливість швидко поповнювати необхідні ресурси. Відсутність власного вантажного транспорту знижує витрати підприємства, але водночас створює залежність від графіків та можливостей сторонніх служб доставки.

Складська логістика має мінімальний рівень формалізації. Підприємство не утримує постійного складу, а матеріали доставляються безпосередньо на об'єкти або зберігаються тимчасово у невеликих приміщеннях. Такий підхід дозволяє уникати витрат на оренду складських площ, але потребує чіткої координації поставок, щоб уникнути затримок у роботі. Водночас відсутність запасів зменшує ризики псування або втрати матеріалів.

Інформаційна логістика базується на використанні мобільних засобів комунікації та простих цифрових інструментів. Замовлення матеріалів, узгодження поставок і контроль виконання робіт здійснюються через телефон, месенджери та електронну пошту. Такий підхід є достатнім для малого підприємства, забезпечує швидкість обміну інформацією та мінімізує адміністративні витрати.

Загалом логістична система фірми «БудАрт» характеризується простотою, гнучкістю та орієнтацією на оперативне виконання робіт. Вона забезпечує підприємству можливість ефективно організовувати процеси постачання та

використання ресурсів, підтримуючи стабільність діяльності та конкурентоспроможність на ринку будівельних послуг.

Важливим елементом логістичної системи фірми «БудАрт» є організація взаємодії між учасниками процесу виконання робіт. Оскільки підприємство працює з кількома об'єктами одночасно, значну роль відіграє координація дій між майстрами, постачальниками та замовниками. Внутрішня логістика базується на чіткому розподілі функцій: майстри відповідають за виконання робіт, керівник – за планування та контроль, а закупівлі здійснюються централізовано. Така модель дозволяє уникати дублювання функцій і забезпечує оперативність прийняття рішень.

Окремої уваги потребує управління часовими ресурсами. Для будівельного підприємства дотримання строків є критичним фактором конкурентоспроможності, тому логістична система «БудАрт» орієнтована на мінімізацію простоїв. Планування робіт здійснюється з урахуванням графіків поставок, складності об'єкта та доступності робочої сили. У разі затримок із доставкою матеріалів підприємство використовує альтернативні канали закупівель, що дозволяє уникати зупинки робіт і забезпечувати безперервність виробничого процесу.

Важливою складовою логістики є управління ризиками. Підприємство стикається з типовими для будівельної сфери загрозами: коливанням цін на матеріали, затримками постачань, сезонністю попиту та непередбачуваними змінами умов на об'єкті. Для зменшення ризиків «БудАрт» підтримує співпрацю з кількома постачальниками, що дозволяє швидко змінювати джерело закупівель у разі потреби. Крім того, підприємство уникає накопичення великих запасів, що зменшує фінансові ризики та підвищує гнучкість.

Аналіз логістичної системи фірми «БудАрт» показав, що підприємство сформувало просту, але ефективну модель організації матеріальних, інформаційних і транспортних потоків, яка відповідає специфіці малого будівельного бізнесу. Основою логістики є гнучкість та оперативність, що дозволяє швидко реагувати на зміни в обсягах робіт, потреби замовників та умови

зовнішнього середовища. Відсутність складної бюрократичної структури забезпечує швидкість прийняття рішень і мінімальні адміністративні витрати, що є важливою конкурентною перевагою для підприємства такого масштабу.

Закупівельна логістика відіграє ключову роль у діяльності «БудАрт», оскільки саме матеріали формують основу виробничого процесу. Підприємство здійснює закупівлі під конкретні об'єкти, що дозволяє уникати надлишкових запасів і зменшувати фінансове навантаження. Співпраця з кількома постачальниками забезпечує стабільність поставок і знижує ризики, пов'язані з коливанням цін або затримками доставки. Такий підхід дозволяє підтримувати безперервність робіт і забезпечує контроль витрат.

Транспортна складова логістики організована за змішаною моделлю, що поєднує використання доставки від постачальників та самостійне транспортування дрібних закупівель. Це дає змогу оптимізувати витрати та забезпечувати оперативне поповнення матеріалів. Водночас залежність від сторонніх служб доставки потребує чіткої координації та своєчасного планування, щоб уникати простоїв на об'єктах.

Складська логістика має мінімальний рівень формалізації, що є характерним для малого будівельного бізнесу. Відсутність постійного складу зменшує витрати підприємства, але вимагає точного узгодження графіків поставок та виконання робіт. Така модель є ефективною за умови стабільної взаємодії з постачальниками та чіткого контролю за рухом матеріалів.

Інформаційна логістика базується на використанні мобільних засобів комунікації та цифрових інструментів, що забезпечує швидкий обмін інформацією між учасниками процесу. Це дозволяє оперативно вирішувати організаційні питання, коригувати графіки та контролювати виконання робіт без значних витрат на адміністративні ресурси.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що логістична система фірми «БудАрт» є функціональною, адаптивною та достатньою для забезпечення стабільної діяльності підприємства. Вона дозволяє ефективно управляти ресурсами, підтримувати ритмічність виконання робіт та

забезпечувати належний рівень сервісу для замовників. Разом із тим, подальший розвиток підприємства потребуватиме поступового вдосконалення окремих логістичних процесів, що стане основою для підвищення конкурентоспроможності та розширення масштабів діяльності.

2.3 Аналіз стану управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» та напрями його удосконалення

Закупівельна логістика є ключовим елементом діяльності фірми «БудАрт», оскільки саме від ефективності процесів постачання залежить ритмічність виконання будівельних робіт, рівень витрат та загальна конкурентоспроможність підприємства. Для малого будівельного бізнесу, який працює за індивідуальними замовленнями та не формує великих запасів матеріалів, управління закупівлями має вирішальне значення. Будь-які затримки з постачанням або помилки у виборі постачальника можуть призвести до простоїв, збільшення витрат та порушення строків виконання робіт, що негативно впливає на репутацію підприємства.

Особливістю закупівельної логістики «БудАрт» є її висока залежність від зовнішніх факторів: коливання цін на будівельні матеріали, сезонність попиту, доступність транспорту, швидкість роботи постачальників та зміни умов на об'єктах. У таких умовах підприємство змушене забезпечувати гнучкість закупівельних процесів, оперативно коригувати обсяги замовлень та підтримувати стабільні відносини з кількома постачальниками одночасно. Це дозволяє зменшувати ризики та забезпечувати безперервність робіт.

Аналіз стану управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» дає можливість оцінити, наскільки ефективно організовані процеси планування потреб, вибору постачальників, контролю поставок та використання матеріальних ресурсів. Дослідження також дозволяє визначити сильні сторони логістичної системи, виявити проблемні аспекти та сформувати базу для

подальшого удосконалення закупівельної діяльності підприємства. У цьому підрозділі розглянуто фактичний стан закупівельної логістики, її організаційні особливості та вплив на загальну ефективність роботи фірми.

Управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» базується на поєднанні оперативного планування потреб у матеріалах та гнучкої взаємодії з постачальниками. Оскільки підприємство працює за індивідуальними замовленнями, обсяги закупівель формуються залежно від специфіки кожного об'єкта. Це зумовлює необхідність точного визначення потреби в матеріалах, щоб уникати як дефіциту, так і надлишкових закупівель, які призводять до заморожування коштів. Планування здійснюється керівником підприємства, який визначає перелік необхідних матеріалів, їх кількість та оптимальний час поставки.

Важливою особливістю закупівельної логістики є відсутність довгострокових контрактів із постачальниками. «БудАрт» працює переважно за принципом вибору найвигіднішої пропозиції на момент закупівлі, що дозволяє зменшувати витрати, але водночас підвищує залежність від ринкової кон'юнктури. Така модель є типовою для малого бізнесу, проте вона потребує постійного моніторингу цін, умов доставки та наявності матеріалів у різних торгових точках. Підприємство підтримує співпрацю з кількома будівельними магазинами та базами, що забезпечує можливість швидко змінювати постачальника у разі потреби.

Процес вибору постачальників здійснюється за низкою критеріїв, серед яких ключовими є ціна, якість матеріалів, швидкість доставки та гнучкість умов співпраці. Для «БудАрт» важливо отримувати матеріали у стислі строки, оскільки затримки можуть призвести до простоїв на об'єктах. Тому підприємство надає перевагу постачальникам, які забезпечують оперативну доставку або мають широкий асортимент у наявності. Водночас якість матеріалів є критично важливою, оскільки вона безпосередньо впливає на результат виконаних робіт та задоволеність замовників.

Організація процесу закупівель передбачає поєднання планових та оперативних рішень. Основні матеріали закуповуються заздалегідь відповідно до затвердженого переліку робіт, тоді як додаткові або дрібні позиції можуть докуповуватися в процесі виконання об'єкта. Такий підхід дозволяє зменшити ризик нестачі матеріалів, але потребує високої координації між майстрами та керівником. Інформація про потреби передається у режимі реального часу, що забезпечує гнучкість, але водночас створює залежність від швидкості комунікації та доступності постачальників.

Контроль за виконанням закупівель здійснюється безпосередньо керівником підприємства. Він відповідає за перевірку відповідності матеріалів заявленим характеристикам, правильність кількості та своєчасність поставок. У разі виявлення недоліків або затримок підприємство оперативно змінює постачальника або коригує графік робіт. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, але потребує значного особистого залучення керівника, що є типовим для малого бізнесу.

Фінансова складова закупівельної логістики також має важливе значення. Оскільки матеріали становлять найбільшу частку витрат, підприємство прагне оптимізувати закупівельні ціни та уникати необґрунтованих витрат. Оплата здійснюється переважно одразу після закупівлі, що дозволяє уникати боргових зобов'язань, але водночас зменшує можливість отримання відстрочки платежу або додаткових знижок. Підприємство використовує переважно безготівкові розрахунки, що спрощує облік та підвищує прозорість фінансових операцій.

Загалом система управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» характеризується високою гнучкістю, швидкістю прийняття рішень та мінімальним рівнем формалізації. Вона забезпечує підприємству можливість ефективно організовувати постачання матеріалів, підтримувати ритмічність виконання робіт та контролювати витрати. Водночас така система має певні обмеження, пов'язані з залежністю від зовнішніх постачальників, нестабільністю цін та необхідністю постійного моніторингу ринку.

Проведений аналіз управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» показав, що підприємство сформувало гнучку та адаптивну систему забезпечення матеріальними ресурсами, яка відповідає умовам діяльності малого будівельного бізнесу. Закупівельні процеси організовані таким чином, щоб забезпечити безперервність виконання робіт, мінімізувати витрати та оперативно реагувати на зміни потреб на об'єктах. Відсутність надлишкових запасів, закупівля матеріалів під конкретні замовлення та постійний моніторинг ринку дозволяють підприємству ефективно використовувати фінансові ресурси та уникати заморожування оборотних коштів.

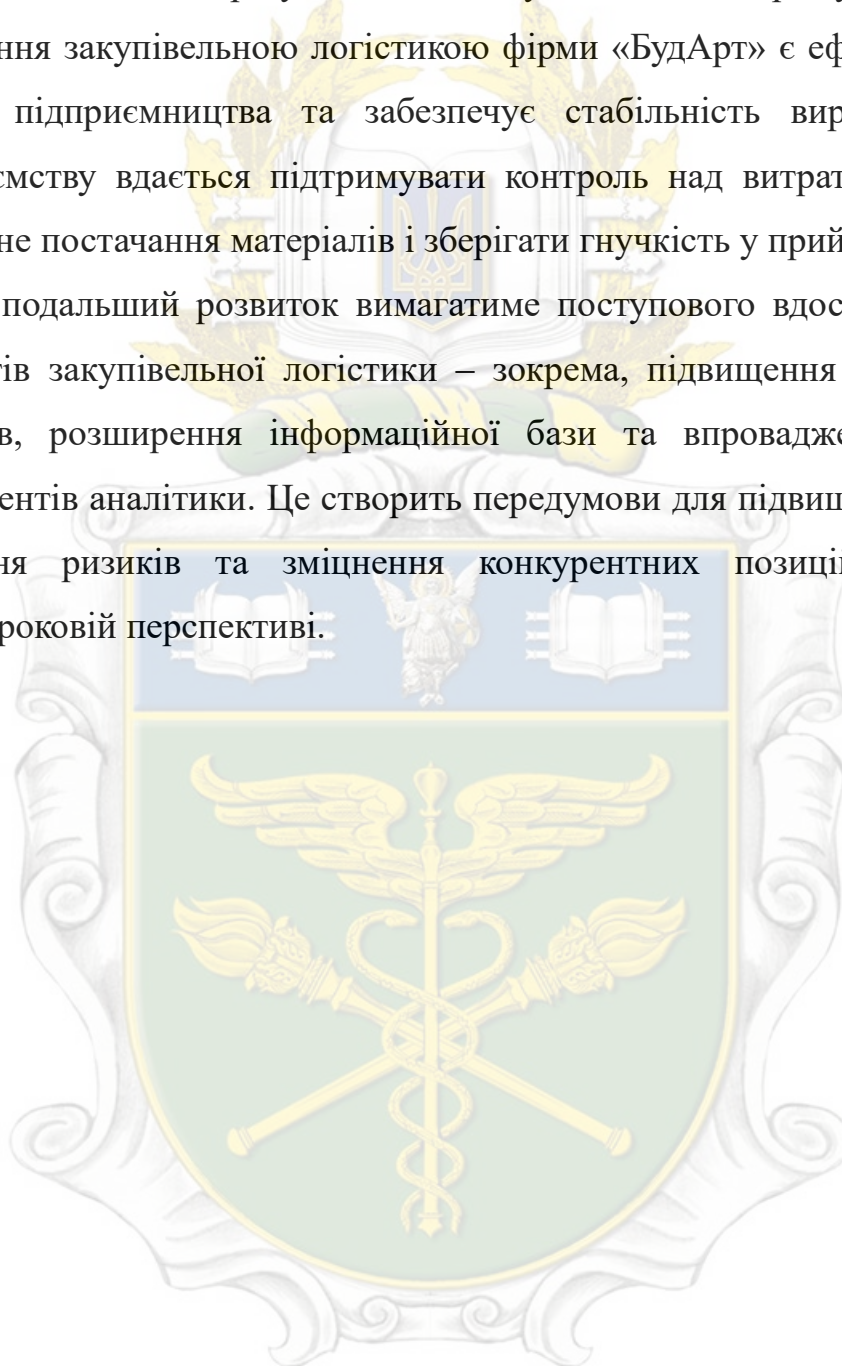
Система вибору постачальників базується на практичних критеріях, що враховують як економічні, так і операційні аспекти. Підприємство надає перевагу тим постачальникам, які здатні забезпечити стабільність поставок, оперативність доставки та належну якість матеріалів. Такий підхід дозволяє зменшувати ризики, пов'язані з затримками або невідповідністю продукції, та підтримувати ритмічність виконання робіт. Водночас відсутність довгострокових контрактів робить систему закупівель більш гнучкою, але водночас підвищує залежність від коливань ринкових цін.

Організація закупівельної діяльності на фірмі «БудАрт» характеризується високим рівнем оперативності та персональної відповідальності керівника підприємства. Саме він здійснює планування потреб, контролює якість матеріалів, координує взаємодію з постачальниками та приймає рішення щодо коригування обсягів закупівель. Така модель забезпечує швидкість реагування та гнучкість у роботі, що є важливою перевагою малого бізнесу. Водночас концентрація ключових функцій в одній управлінській ланці створює значне навантаження та обмежує можливості масштабування діяльності в майбутньому.

Фінансова складова закупівельної логістики також має суттєве значення. Оскільки матеріали становлять найбільшу частку витрат, підприємство активно порівнює ціни, аналізує пропозиції та обирає найбільш економічно вигідні варіанти. Переважно використовується модель негайної оплати, що дозволяє уникати боргових зобов'язань і підтримувати прозорість фінансових операцій.

Проте така практика зменшує можливості отримання відстрочки платежу, накопичення бонусів або знижок, що могли б додатково знизити собівартість робіт.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що система управління закупівельною логістикою фірми «БудАрт» є ефективною в умовах малого підприємництва та забезпечує стабільність виробничого процесу. Підприємству вдається підтримувати контроль над витратами, забезпечувати своєчасне постачання матеріалів і зберігати гнучкість у прийнятті рішень. Разом із тим, подальший розвиток вимагатиме поступового вдосконалення окремих елементів закупівельної логістики – зокрема, підвищення рівня формалізації процесів, розширення інформаційної бази та впровадження елементарних інструментів аналітики. Це створить передумови для підвищення ефективності, зниження ризиків та зміцнення конкурентних позицій підприємства у довгостроковій перспективі.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведений аналіз логістичної діяльності фірми «БудАрт» показав, що підприємство сформувало гнучку, адаптивну та достатньо ефективну систему управління матеріальними потоками, яка відповідає умовам малого будівельного бізнесу. Логістика підприємства базується на оперативності, мінімізації витрат та швидкому реагуванні на потреби замовників. Закупівельні процеси організовані таким чином, щоб забезпечити безперервність виконання робіт, уникати надлишкових запасів і водночас не допускати дефіциту матеріалів. Такий підхід дозволяє підприємству працювати стабільно, але водночас створює залежність від точності планування та надійності постачальників.

Управління закупівлями здійснюється переважно в оперативному режимі, що є типовим для малого бізнесу, проте потребує значної уваги з боку керівника. Саме він визначає потреби в матеріалах, контролює їх якість, координує взаємодію з постачальниками та приймає рішення щодо коригування обсягів закупівель. Така модель забезпечує швидкість, але водночас створює високе навантаження на управлінську ланку та обмежує можливості масштабування. Транспортна логістика поєднує доставку від магазинів та самостійне транспортування дрібних закупівель, що дозволяє оптимізувати витрати, але потребує чіткого планування, щоб уникати зайвих поїздок і втрат часу. Складська логістика має мінімальний рівень формалізації, що зменшує витрати, але вимагає точного узгодження поставок, оскільки підприємство не має можливості зберігати великі обсяги матеріалів.

Інформаційна логістика базується на використанні мобільних засобів комунікації, що забезпечує швидкий обмін інформацією між учасниками процесу. Проте відсутність систематизованого підходу до фіксації потреб, строків та обсягів робіт інколи призводить до необхідності термінових закупівель або коригування графіків. Усе це свідчить про те, що логістична система

«БудАрт» є функціональною та ефективною для поточного рівня діяльності, але має значний потенціал для вдосконалення.

Подальший розвиток логістики підприємства доцільно спрямувати на підвищення передбачуваності та системності закупівельних процесів. Одним із ключових напрямів є впровадження короткострокового планування закупівель на 3–7 днів уперед. Це дозволить формувати чіткий перелік матеріалів для кожного етапу робіт, визначати, які позиції потрібні негайно, а які – у наступні дні, а також створювати мінімальний набір універсальних матеріалів, який завжди має бути на об'єкті. Такий підхід зменшить кількість термінових закупівель, скоротить простої та забезпечить кращий контроль витрат.

Важливим напрямом удосконалення є створення внутрішньої бази постачальників із короткими характеристиками щодо швидкості доставки, рівня цін, якості матеріалів та наявності знижок. Фіксація цих параметрів після кожної закупівлі дозволить формувати рейтинг постачальників і швидко обирати найвигідніший варіант у конкретний момент. Це особливо важливо для малого підприємства, яке не має довгострокових контрактів і працює в умовах постійних змін ринкових цін.

Покращення комунікації з клієнтами та командою також є важливим елементом удосконалення логістики. Створення окремих чатів для кожного об'єкта, щоденний обмін короткими звітами про виконані роботи та потреби в матеріалах, а також регулярне надсилання клієнту фото–прогресу дозволять підвищити прозорість процесу, зміцнити довіру та зменшити кількість непорозумінь. Використання голосових повідомлень для швидкого узгодження дрібних питань забезпечить оперативність прийняття рішень і скоротить час на комунікацію.

Раціональним є також формування невеликого резерву універсальних матеріалів, які використовуються на більшості об'єктів. Наявність такого запасу дозволить уникати простоїв через дрібні нестачі та зменшить кількість термінових поїздок до магазинів. Оптимізація транспортування може бути досягнута шляхом узгодження фіксованої вартості доставки з кількома

магазинами та плануванням закупівель так, щоб основні матеріали доставлялися один–два рази на тиждень, а не дрібними партіями щодня.

Подальше вдосконалення логістичної системи фірми «БудАрт» має ґрунтуватися на поєднанні гнучкості, яка є характерною для малого бізнесу, з елементами системності, що дозволяють підвищити передбачуваність і зменшити залежність від зовнішніх факторів. Одним із ключових напрямів є впорядкування процесу закупівель через створення короткострокових планів потреби в матеріалах. Якщо перед початком кожного об'єкта формувати перелік матеріалів із розподілом за етапами робіт, підприємство зможе чітко визначати, які ресурси потрібні одразу, а які – у наступні дні. Це дозволить уникати ситуацій, коли майстри змушені чекати на дрібні матеріали, а керівник – витратити час на термінові поїздки до магазинів. Наявність мінімального набору універсальних матеріалів на кожному об'єкті забезпечить безперервність робіт і зменшить кількість непередбачених витрат.

Важливим кроком є формування внутрішньої бази постачальників, яка міститиме інформацію про швидкість доставки, рівень цін, якість матеріалів та наявність знижок. Регулярне оновлення такої бази дозволить підприємству швидко орієнтуватися на ринку та обирати найбільш вигідні пропозиції. Це особливо актуально в умовах коливання цін на будівельні матеріали, коли навіть невелика різниця у вартості може суттєво вплинути на загальний бюджет об'єкта. Систематичний аналіз цін у кількох магазинах раз на два тижні дозволить виявляти найкращі періоди для закупівель і зменшувати витрати на матеріали протягом року.

Покращення комунікації між учасниками процесу є ще одним важливим напрямом удосконалення логістики. Створення окремих чатів для кожного об'єкта забезпечить прозорість інформаційних потоків і дозволить швидко узгоджувати потреби в матеріалах, строки виконання робіт та зміни в графіку. Щоденні короткі звіти від майстрів допоможуть керівнику оперативно реагувати на потреби об'єкта, а регулярне інформування клієнта про хід робіт сприятиме підвищенню довіри та зменшенню кількості конфліктних ситуацій.

Використання фото та відеофіксації прогресу дозволить клієнту бачити реальний стан робіт, навіть якщо він не може бути присутнім на об'єкті.

Раціональним є також формування невеликого резерву універсальних матеріалів, які використовуються на більшості об'єктів. Наявність такого запасу дозволить уникати простоїв через дрібні нестачі та зменшить кількість термінових закупівель. Зберігати цей резерв можна у невеликому контейнері або боксі, що не потребує значних витрат. Регулярне поповнення резерву раз на місяць забезпечить його актуальність і дозволить уникати ситуацій, коли через відсутність елементарних матеріалів робота на об'єкті зупиняється.

Оптимізація транспортування матеріалів є важливою умовою підвищення ефективності логістики фірми «БудАрт». Узгодження фіксованої вартості доставки з кількома магазинами дозволить зменшити витрати та уникати непередбачених платежів, а планування закупівель так, щоб основні матеріали доставлялися один–два рази на тиждень, зменшить навантаження на транспорт і раціоналізує використання часу керівника. Дрібні закупівлі доцільно здійснювати самостійно, використовуючи легковий автомобіль, що забезпечує оперативність і гнучкість у роботі.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження простого та системного обліку витрат на матеріали. Використання електронної таблиці або мобільного додатка дасть змогу фіксувати кожну закупівлю, контролювати відповідність витрат плану та своєчасно виявляти зайві витрати. Такий підхід підвищує прозорість фінансових потоків і дозволяє точніше формувати кошториси на майбутні об'єкти.

Узагальнюючи запропоновані напрями вдосконалення, можна стверджувати, що їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності логістичної системи фірми «БудАрт», зменшенню витрат, покращенню взаємодії з клієнтами та забезпеченню стабільності виконання робіт. Поєднання гнучкості, характерної для малого бізнесу, з елементами системності та планування створить умови для подальшого розвитку підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку будівельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Логістика : підручник. 2–ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 368 с.
2. Бортнік С. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1169/1126>
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1169/1126> (дата звернення: 20.05.2026).
3. Васи́лига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/153.pdf
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/153.pdf (дата звернення: 20.05.2026).
4. Вербівська Л. В., Смерека М. Б. Цифрові технології у логістиці: оптимізація процесів, управління ресурсами та підвищення конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2025. № 6. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6746/6844>
[\]\(https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6746/6844\)](https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6746/6844) (дата звернення: 20.05.2026).
5. Воронкова В. Г., Беліченко А. Г., Желябін В. О. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. 3–тє вид., Львів : Магнолія 2006, 2023. 454 с.
6. Гірна О. Ланцюг поставок: оцінювання надійності постачальника. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1574/1515>
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1574/1515> (дата звернення: 20.05.2026).
7. Грехов А. М. Електронний бізнес (Е–комерція) : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 303 с.
8. Гук О., Кучма О., Мельник А. Необхідність застосування інноваційних логістичних процесів для розвитку сучасних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/>

[article/view/703/676](https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/703/676)<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/703/676> (дата звернення: 20.05.2026).

9. Гулин І., Гуцал Н., Лободзинська Т. Проблеми відображення в обліку логістичних витрат та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1906/1834>
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1906/1834> (дата звернення: 20.05.2026).

10. Гуцаленко Л. В., Марчук У. О. Управлінська звітність витрат на логістику виноробних підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. URL:
<https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6464/6548><https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6464/6548> (дата звернення: 20.05.2026).

11. Думанська К. С., Шпак Д. В., Савченко Р. В. Управління операційною діяльністю та логістикою підприємства на основі електронних систем. *Бізнес-навігатор*. 2025. Вип. 4 (81). С. 571–577.

12. Дунська А. Р., Шрамко Н. В. Особливості організації та управління реверсивною логістикою підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 20. С. 44–51.

13. Дяченко О. Ф., Кириченко О. М., Попова Ю. М. Аналіз зарубіжного досвіду управління логістичною діяльністю підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 3–7.

14. Кібік О. М., Хаймінова Ю. В., Чумаченко І. Є. Управління логістичними витратами в системі забезпечення сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 57. С. 33–39.

15. Клепанчук О. Ю. Логістичне забезпечення торговельної діяльності підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2025. Вип. 3 (80). С. 207–211. URL:
https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/37.pdfhttps://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/37.pdf (дата звернення: 20.05.2026).

16. Кобилинська Т. В. Дослідження логістичних витрат як інструменту досягнення економічної стійкості сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

/pdf/4_2020/19.pdfhttp://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/19.pdf (дата звернення: 20.05.2026).

17. Кобилінський О. Ю., Літвінова В. О. Вплив логістичних КРІ на діяльність торгового підприємства. *Бізнес–навігатор*. 2025. Вип. 5. С. 388–394.

18. Ковальська Л. Л., Дмитрук А. В. Концепт логістичного забезпечення мережевого ритейлу. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7803/7933><https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7803/7933> (дата звернення: 20.05.2026).

19. Костишин Н., Яковець Т. Сучасні аспекти та правове забезпечення організації обліку й оподаткування процесу постачання підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5458>](<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5458>) (дата звернення: 20.05.2026).

20. 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/pdf/5_2022/95.pdfhttp://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/95.pdf (дата звернення: 20.05.2026).

21. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чернописька Н. В. Логістика: компендіум і практикум : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 340 с.

22. Кужель В. М. Еволюційні детермінанти розвитку систем управління логістикою підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7817/7947><https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7817/7947>(дата звернення: 20.05.2026).

23. Лихолат С. М., Ковальчук І. С. Характеристика матеріальних потоків у логістичній системі підприємства. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6564/6657><https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6564/6657> (дата звернення: 20.05.2026).

24. Миколенко О. П. Концепція сталого підприємництва та сталої ефективності малого та середнього бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 36. С. 140–148.

25. Морохов А. Моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу: вітчизняний та зарубіжний досвід. Економіка та суспільство. 2025. № 76. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6252><https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6252> (дата звернення: 20.05.2026).

26. Нікішина О. Діагностика показників доданої вартості та логістичних витрат у ланцюгу ринку зернових і хлібних продуктів України. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, № 2. С. 9–21.

27. Ніколюк О. В., Донець Л. Я. Інноваційні засади управління системою логістичних бізнес–процесів зернового господарства. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Т. 12, № 2. С. 68–75.

28. Овсянюк–Бердадіна О. Ф. Управлінські підходи до оптимізації логістики постачання. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 62–66.

29. Родіна О. В. Місце логістичних витрат у загальній структурі витрат підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 47. С. 95–100.

30. Русанова С. С., Перепичко М. Є., Самойловська В. П. Вплив транспортної складової на управління інфраструктурними проектами. *Бізнес–навігатор*. 2025. Вип. 4 (81). С. 317–322.

31. Савенко І., Седіков Д. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації логістичних витрат. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Т. 12, № 3. С. 42–50.

32. Савченко І. Г., Мельничук М. О., Курилова Н. М. Особливості механізму управління розвитком малого та середнього підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5833/6130><https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5833/6130> (дата звернення: 20.05.2026).

33. Сидорук І. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 18. С. 67–72.

34. Смирнов І. Г. Інновації в готельному бізнесі: логістика постачання. *Логістика: проблеми і рішення*. 2020. № 6. С. 24–28.

35. Смирнов І. Г. Логістика товарно–матеріальних запасів та складська логістика в готельному господарстві. *Логістика: проблеми і рішення*. 2021. № 1. С. 44–55.

36. Смоляр Л. Г., Жигалкевич Ж. М., Тюх М. О. Управління логістичною діяльністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 5–11.

37. Сумець О. М., Лукашевич Н. М. Обґрунтування доцільності створення на виробничих підприємствах системи реєстрації, аналізу й контролю логістичних витрат. *Логістика: проблеми і рішення*. 2021. № 6. С. 34–39.

38. Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 42–48.

39. Тодощук А. В., Прокіпчук Л. І. Формування ланцюгів постачання та системи управління ними в умовах війни: ризиковий аспект. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6253/6329>
<https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6253/6329>
(дата звернення: 20.05.2026).

40. Феклін П. Управління закупівельною логістикою в малому бізнесі. *Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: збірн. матер. XV Всеукраїнської студентської науково–практичної конференції*, 16 квітня 2026 р., м. Вінниця, ВТЕІ ДТЕУ.