

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

«До захисту допущено»  
Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.  
\_\_\_\_\_ Лариса ГРИЦЕНКО  
(підпис)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
освітньо-професійної програми «Фінанси і аудит підприємництва»

на тему: «**Ефективність управління активами підприємства та шляхи її покращення**»

Здобувачки групи Ф.мдн-21р Бибик Тетяни Ігорівни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Тетяна БИБИК

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник доц. к.е.н.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Світлана ПОХИЛЬКО

Суми 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, д.е.н., проф.  
\_\_\_\_\_ Лариса ГРИЦЕНКО  
(підпис)  
«25» вересня 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістр

Здобувачки групи Ф.мдн-21р інституту (центру) ЦЗДВН  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Бибик Тетяни Ігорівни

Тема роботи: **«Ефективність управління активами підприємства та шляхи її покращення»**

Затверджено наказом по СумДУ № 1328- VI від 22 листопада 2023р.

Термін здачі здобувачкою завершеної роботи 29 листопада 2023р.

**Вихідні дані до роботи:** нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

**Зміст основної частини роботи** (перелік питань для розроблення):

1. Теоретичні засади управління активами підприємства;
2. Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства.

Дата видачі завдання: «25» вересня 2023 р.

Керівник доц., к.е.н. доц. \_\_\_\_\_ Світлана ПОХИЛЬКО  
(підпис)

Завдання прийнято до виконання

«25» вересня 2023 р. \_\_\_\_\_ Тетяна БИБИК  
(підпис)

## АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:  
**Ефективність управління активами підприємства та шляхи її покращення**  
Здобувачки Бибики Тетяни Ігорівни

Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 51 сторінці, список використаних джерел містить 42 найменування. Робота містить 3 таблиці, 17 рисунків.

### **Актуальність теми роботи**

В умовах лібералізації економіки в суб'єкті господарювання активи визнаються ресурсом економічної вигоди. Активи розширюють діяльність економічних суб'єктів і дозволяють отримувати прибуток, необхідний подальшого розвитку. Активи є однією з економічних категорій та беруть безпосередню участь у процесах підготовки, виробництва та реалізації.

**Метою даної роботи** є дослідження інструментів та методів управління активами підприємства та оцінювання ефективності їх використання.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування та використання активів підприємства.

**Предмет дослідження** – економічні відносини що виникають між підприємствами та їх стейкхолдерами з приводу управління активами.

**Методи дослідження** – графічний, порівняльний аналіз, узагальнення, дедукція, індукція.

У першому розділі магістерської роботи досліджуються теоретичні засади управління активами підприємства. У другому розділі розглядається система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства.

Інформаційною основою є дані, отримані з сайтів світової мережі, дані фондових бірж, періодичні та монографічні праці вітчизняних та закордонних науковців, інші інформаційні джерела.

Ключові слова: активи підприємства, управління, необоротні активи, оборотні активи, запаси, ефективність управління.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1 Основні аспекти управління активами підприємства .....	7
1.2 Стан необоротних та оборотних активів в економічній системі України .....	11
2 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ЯК РЕЛЕВАНТНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	16
2.1 Загальні принципи та методи управління активами підприємства .....	16
2.2 Особливості управління необоротними активами підприємства .....	19
2.3 Управління оборотними активами, як ключове завдання фінансового менеджменту підприємства.....	23
2.3.1 Загальні принципи управління оборотними активами .....	23
2.3.2 Методи управління запасами .....	26
2.3.3 Управління дебіторською заборгованістю підприємства.....	29
2.3.4 Управління грошовими активами підприємства .....	31
2.3.5 Управління ліквідністю як основний елемент системи управління оборотними активами підприємства .....	33
2.4 Сучасні технології управління активами підприємства.....	34
2.5 Практична реалізація принципів управління активами на прикладі Срібнянської дільничої лікарні ветеринарної медицини .....	38
ВИСНОВКИ.....	43
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....	45

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах нестабільної економіки, активи суб'єкта господарювання набувають особливого значення як ресурси, що сприяють економічній вигоді. Вони є ключовим елементом у розширенні бізнес-операцій економічних суб'єктів, створюючи основу для генерації прибутку, який є життєво необхідним для подальшого розвитку та процвітання компанії. Активи відіграють важливу роль у різних економічних процесах, включаючи підготовку, виробництво та реалізацію товарів та послуг.

За умов конкуренції, підприємства прагнуть максимально ефективно використовувати свої активи для збільшення економічної вигоди. Це означає, що одним з основних завдань управління компанією є вибір та застосування оптимальних методів та стратегій для використання активів з максимальною ефективністю.

Активи підприємства можуть бути класифіковані на дві основні групи: необоротні та оборотні. Необоротні активи, які включають в себе довгострокові інвестиції, нерухомість, обладнання та інші ресурси, що не підлягають швидкому перетворенню у грошові кошти, відіграють довгострокову стратегічну роль. Водночас оборотні активи, такі як готівка, запаси та дебіторська заборгованість, є більш ліквідними та забезпечують необхідну гнучкість у повсякденному бізнес-процесі, оскільки вони постійно обертаються та перетворюються на грошові кошти.

Ефективне управління кожною з цих груп активів вимагає специфічного підходу. Управління необоротними активами передбачає стратегічне планування та довгострокові інвестиційні рішення, тоді як управління оборотними активами зосереджується на оптимізації ліквідності та ефективності грошових потоків. В обох випадках, ключ до успіху полягає у збалансуванні між підтримкою достатнього рівня активів для підтримки операційної діяльності та мінімізації витрат та ризиків, пов'язаних з утриманням цих активів.

Управління активами має бути вбудоване у загальну систему управління підприємством та пов'язане з організацією фінансових аспектів процесів придбання, оновлення та ефективного використання активів. Основною метою цього

процесу є забезпечення оптимальної кількості активів, високої прибутковості та відповідності встановленим стандартам. В рамках системи комплексного управління активами виконуються оптимізаційні заходи щодо складу та структури активів, а також впроваджуються заходи, спрямовані на підвищення їх ефективності. Управління активами підприємства тісно пов'язане із розробкою заходів, що сприяють поліпшенню її фінансового стану.

Питання управління активами підприємства та процеси оцінювання ефективності такого управління аналізуються в багатьох працях вітчизняних та зарубіжних авторів. Серед них можна відзначити праці Болгар Т.М., Кальченко А.О., Дехтяр Н.А., Дейнеки О.В., Лотюк М.В., Нагорного Є.О. та інших.

**Метою даної роботи** є дослідження інструментів та методів управління активами підприємства та оцінювання ефективності їх використання.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування та використання активів підприємства.

**Предмет дослідження** – економічні відносини що виникають між підприємствами та їх стейкхолдерами з приводу управління активами.

**Завдання дослідження:**

- проаналізувати основні аспекти управління активами підприємства;
- проаналізувати стан необоротних та оборотних активів в економічній системі України;
- розглянути особливості управління необоротними та оборотними активами підприємства;

**Методи дослідження** – графічний, порівняльний аналіз, узагальнення, дедукція, індукція.

У першому розділі магістерської роботи досліджуються теоретичні засади управління активами підприємства. У другому розділі розглядається система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства.

Інформаційною основою є дані, отримані з сайтів світової мережі, дані фондових бірж, періодичні та монографічні праці вітчизняних та закордонних науковців, інші інформаційні джерела.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Основні аспекти управління активами підприємства

Для досягнення успіху в умовах сучасної ринкової економіки, компаніям вкрай важливо зосередитися на ефективному управлінні всіма наявними ресурсами. Серед цих ресурсів, особлива увага повинна бути приділена управлінню активами, оскільки саме вони становлять основу для стабільного та динамічного розвитку виробничих потужностей. Адекватне управління активами відіграє ключову роль у підвищенні ефективності бізнес-операцій, забезпечуючи зростання прибутків та посилення позицій компанії на конкурентному ринку.

Керування активами не обмежується лише їх підтримкою та використанням, але також включає стратегічне планування, аналіз та оцінку їх ефективності. Це дозволяє не тільки оптимізувати поточне використання активів, але й прогнозувати майбутні потреби та можливості, що в кінцевому рахунку сприяє створенню міцної основи для тривалого успіху підприємства.

Таким чином, здатність компанії ефективно управляти своїми активами є критично важливою для досягнення максимальної продуктивності, збільшення прибутковості та підтримки конкурентної переваги на ринку. Це вимагає глибокого розуміння ринкових тенденцій, а також здатності швидко адаптуватися до змінних умов, ефективно використовуючи кожен ресурс, доступний компанії.

Згідно з НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» «...активи представляють собою ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигод у майбутньому» [24].

Глибокий аналіз фінансового стану підприємства є невід'ємною частиною ефективного управління активами та загальної стратегії підприємства. У сучасному бізнес-середовищі, фінансовий стан компанії виступає як віддзеркалення її загального успіху та ефективності, і він є предметом зацікавленості не тільки для керівництва підприємства, але й для широкого кола зацікавлених сторін,

включаючи бізнес-партнерів, державні органи, фінансові інституції та інших учасників ринку.

В цьому контексті, постійне моніторинг та аналітичний огляд фінансового стану підприємства стають важливими інструментами для забезпечення його стабільного розвитку та адаптації до змінних ринкових умов. Зосередження уваги на динаміці та ефективності використання активів, а також постійне вдосконалення підходів до їх планування та управління, можуть суттєво підвищити загальну продуктивність підприємства.

Важливим аспектом управління активами підприємства є використання специфічних показників та методів для їх аналізу. Цей процес передбачає детальне дослідження ключових показників, які стосуються формування та використання активів на підприємстві, з метою визначення потенціалу для підвищення їх продуктивності та ефективності. Для цього аналізу можуть використовуватися різноманітні методи та підходи, які дозволяють отримати всебічне розуміння фінансового стану активів підприємства.

Різні системи фінансового аналізу, такі як горизонтальний, вертикальний, порівняльний, інтегральний аналіз, а також аналіз фінансових коефіцієнтів, забезпечують глибоке вивчення структури та динаміки активів. Горизонтальний аналіз допомагає виявити тенденції у часі, в той час як вертикальний аналіз дає можливість оцінити кожен елемент активів у контексті загального фінансового стану. Порівняльний аналіз дозволяє порівняти показники підприємства з аналогічними показниками інших компаній або галузевими стандартами. Інтегральний аналіз та аналіз фінансових коефіцієнтів надають можливість оцінити фінансове здоров'я підприємства на основі комплексного підходу.

Зазвичай, аналіз активів здійснюється на основі даних, отриманих із фінансової звітності підприємства, включаючи річний баланс, звіт про фінансові результати, а також інформацію про рух грошових коштів. Об'єднаний аналіз, що поєднує різні методики, дає можливість оцінити активи як з точки зору їх структури, так і з точки зору зміни їх кількості та вартості протягом певного періоду. Використання таблиць та графіків у процесі аналізу сприяє наочності та



зрозумілості отриманих результатів. Важливо враховувати, що норми зміни структури активів можуть істотно відрізнятися залежно від особливостей галузі та специфіки діяльності підприємства.

Питанню управління активами приділяється увага в працях багатьох вітчизняних та іноземних науковців-фінансистів. Узагальнення наукового внеску деяких з них наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Узагальнення наукового внеску авторів до питань управління активами підприємства

Автори	Авторський внесок
Ніколайчук О.А., Зозуля В.А., Кушнірук А.В. [25]	Проаналізовано сучасні теоретико-методичні підходи до визначення сутності активів підприємства та підходи до їх аналізу. Запропоновано алгоритм вартісно-орієнтованого управління активами підприємства.
Пігуль Н., Бондаренко Є., Кириченко А. [32]	Визначені етапи управління активами підприємства в розрізі складових елементів активів, що обумовлено їх власними характеристиками. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності управління активами підприємства з урахуванням системи коефіцієнтів та інтегральних показників, які використовуються для визначення економічної ефективності заходів, зазначених у стратегії управління активами конкретного суб'єкта господарювання.
Бурдонос Л., Виногоградня В. [8]	Досліджено, що важливою умовою фінансової стійкості та активності будь-якого суб'єкта господарювання є ефективне, стратегічне планування й раціональне використання оборотних та необоротних активів. Визначено та обґрунтовано, що фінансово стійким і ефективним являється таке підприємство, яке за рахунок власних фінансів сплачує кошти вкладені в активи, не дає фальшивої дебіторської та кредиторської заборгованості, вчасно сплачує за своїми зобов'язаннями.
Перезовова І., Павлова Г. [31]	Розроблено загальний алгоритм управління оборотними активами підприємства, який складається з шести етапів та включає аналіз використання оборотного капіталу в попередньому періоді, визначення підходів до формування оборотних активів, їх оптимізацію, забезпечення необхідної ліквідності та збільшення рентабельності оборотних активів.
Василішин С.І. [9]	Обґрунтовано структурну модель обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством та відображено традиційні функції обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства і ризик-менеджменту. Установлено основні етапи та завдання облікового забезпечення управління активами підприємств у системі їхньої економічної безпеки, що ґрунтуються на процесному підході до організації обліку.
Канцедал Н.Ю., Клімович І.М., Ганін В.І. [20]	Встановлено, проводячи аналіз оборотних активів, необхідно їх розрізняти по ролі в створенні продукту — оборотні активи у сфері виробництва та інші оборотні активи.

Огляд та опрацювання сучасних наукових досліджень та публікацій, присвячених проблемам управління активами підприємств продемонстрував наявність публікацій за даною тематикою таких науковців-фінансистів як: Олійник Т.О., Мірошніченко О.В. [28], Чемчикаленко Р.А., Майорода О.Є., Люткіна А.В. [41], Кремень О.І., Мосійчук Р.Л., Кремень В.М. [21], Вдовенко Л. [11], Перезовова І., Павлова Г. [31] та інших.

Для виявлення рівня наукового інтересу до проблем управління активами підприємств було проведено аналіз кількості пошукових запитів за даним питанням за допомогою сервісу Google Trends. В якості пошукових термінів використовувалися такі поняття як необоротні активи, оборотні активи, нематеріальні активи (рис. 1.1).

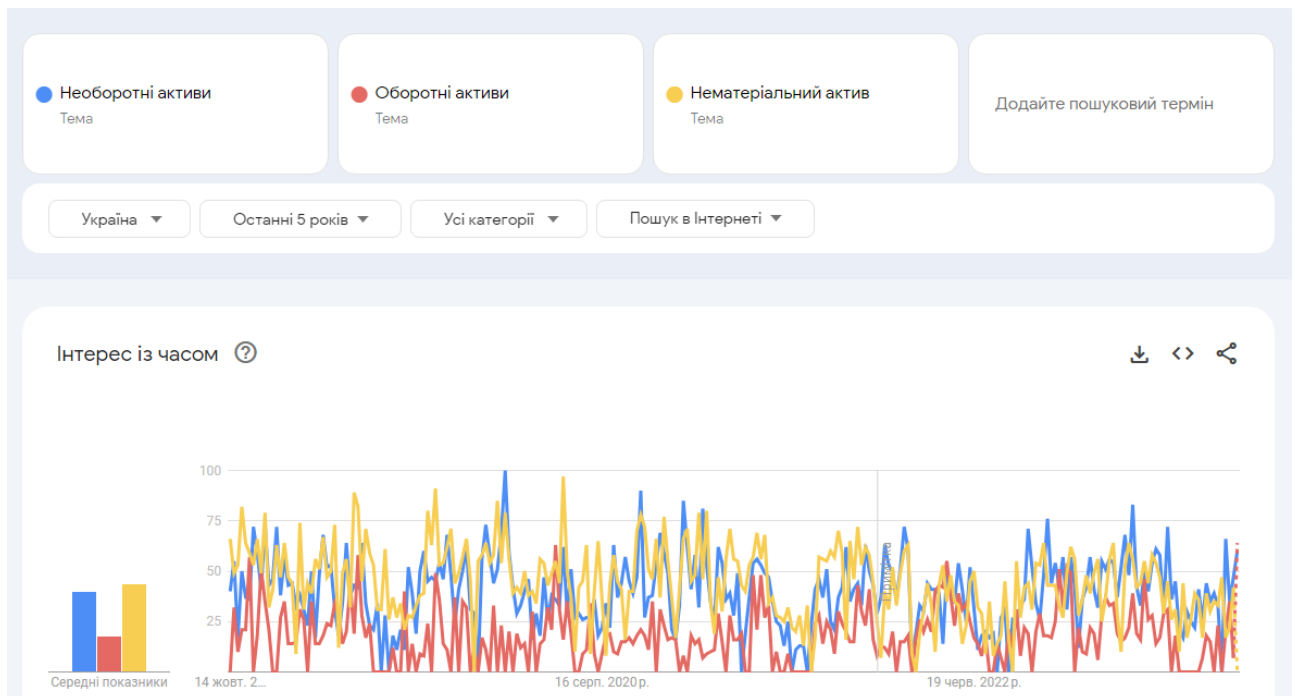


Рисунок 1.1 - Дослідження наукового інтересу до питань управління активами підприємства [авторська розробка]

Рисунок 1.1 демонструє, що найбільший інтерес в науковому та суспільному середовищі приділяється питанням управління нематеріальними та необоротними активами. Це пояснюється значною роллю цих активів у формуванні економічного та виробничого потенціалу підприємств. Нематеріальні активи також викликають інтерес з позиції захисту прав інтелектуальної власності.

## 1.2 Стан необоротних та оборотних активів в економічній системі України

У заплутаній мережі економіки держави підприємства відіграють ключову роль, сприяючи її зростанню та стабільності. У рамках цих корпоративних структур наріжним каменем є активи, які поділяються на необоротні та оборотні активи. Розуміння впливу цих активів має вирішальне значення, оскільки вони мають глибокий вплив на економічну систему держави.

Необоротні активи, також відомі як основні засоби, являють собою довгострокові інвестиції компанії. Ці активи включають майно, обладнання та інвестиції в підприємства, які тривають понад рік. Наявність значних необоротних активів у компаній сприяє економічній стабільності кількома способами. Компанії зі значними необоротними активами часто інвестують в інфраструктуру. Ці інвестиції створюють робочі місця, стимулюють економічну діяльність і покращують загальну якість життя, стимулюючи економічне зростання. Інвестори, швидше за все, інвестуватимуть у компанії зі значними необоротними активами. Ці активи діють як застава, забезпечуючи довіру інвесторів і стабілізуючи фондовий ринок. Компанії з необоротними активами можуть дозволити собі інвестувати в дослідження та розробки. Ця інновація веде до створення нових продуктів і послуг, сприяючи економічній конкурентоспроможності в глобальному масштабі. Податки на майно, які часто стягуються з необоротних активів, роблять значний внесок у державні доходи. Цей дохід дозволяє уряду фінансувати державні проекти та програми соціального забезпечення, стимулюючи економічний розвиток.

Поточні активи – це активи, які компанія планує перетворити на готівку або використати протягом одного року. До них відносяться готівка, дебіторська заборгованість та товарно-матеріальні цінності. Вплив оборотних активів на економічну систему держави також є глибоким. Компанії зі оптимальним співвідношенням поточних активів і поточних зобов'язань забезпечують ліквідність. Ця ліквідність дозволяє підприємствам долати економічні спади, запобігаючи банкрутству та зберігаючи робочі місця.

Банки та фінансові установи оцінюють поточні активи компанії перед наданням кредиту. Адекватні поточні активи вказують на здатність компанії погасити позики, полегшуючи доступ до капіталу для розширення та інвестицій. Адекватні поточні активи дозволяють підприємствам виконувати короткострокові зобов'язання, забезпечуючи стабільність зайнятості. Співробітники можуть покладатися на свою роботу, що призводить до підвищення споживчої довіри та витрат, що, у свою чергу, стимулює економічне зростання. Компанії з міцними оборотними активами можуть ефективно управляти своїми запасами. Така ефективність забезпечує стабільний ланцюжок поставок, запобігаючи дефіциту та знижуючи коливання цін, сприяючи економічній стабільності. Для визначення стану активів підприємств доцільно проаналізувати статистичні дані наведені в [30].

На рисунку 1.2 наведена динаміка зміни розмірів необоротних активів в розрізі розмірів підприємства та визначено тенденції їх зміни.

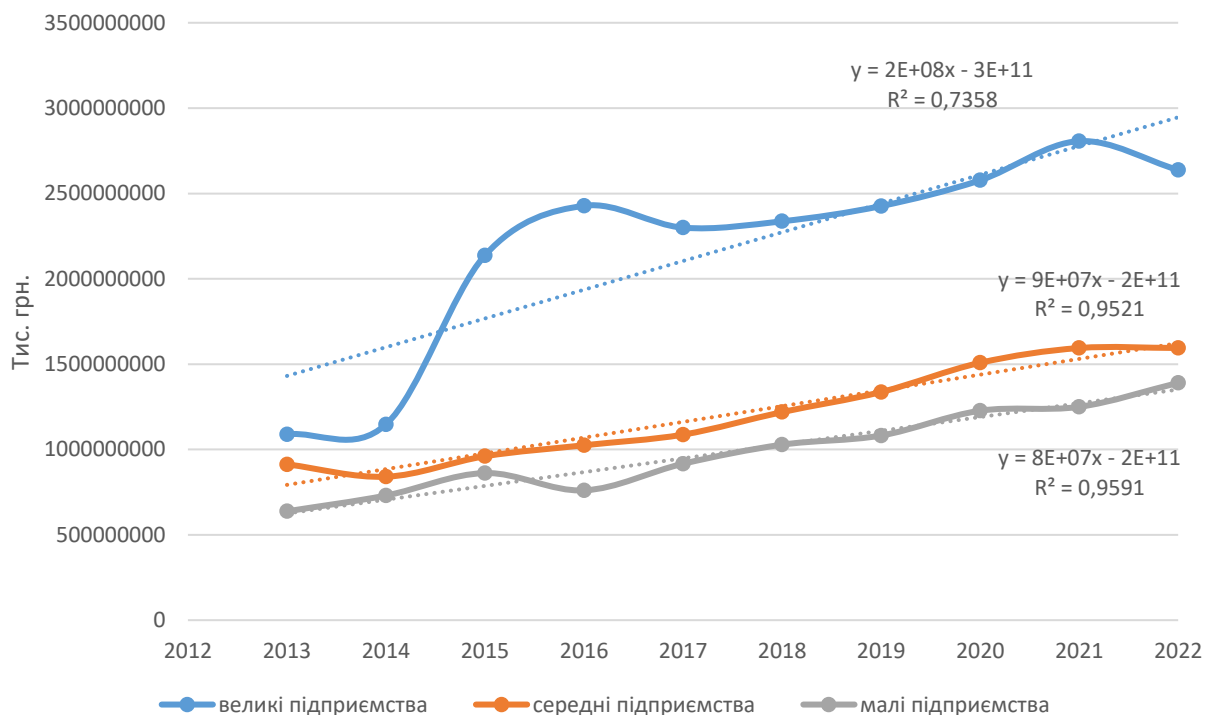


Рисунок 1.2 – Динаміка необоротних активів [30]

З рисунку видно, що для середніх і малих підприємств характерно більш стабільне зростання активів, яке доволі точно описується лінійним рівнянням. В той же час для великих підприємств характерно зменшення необоротних активів

протягом 2022 року, що пояснюється військовим станом і значними втратами таких активів деякими підприємствами внаслідок бойових дій.

Дещо інша ситуація спостерігається зі станом оборотних активів (рис. 1.3).

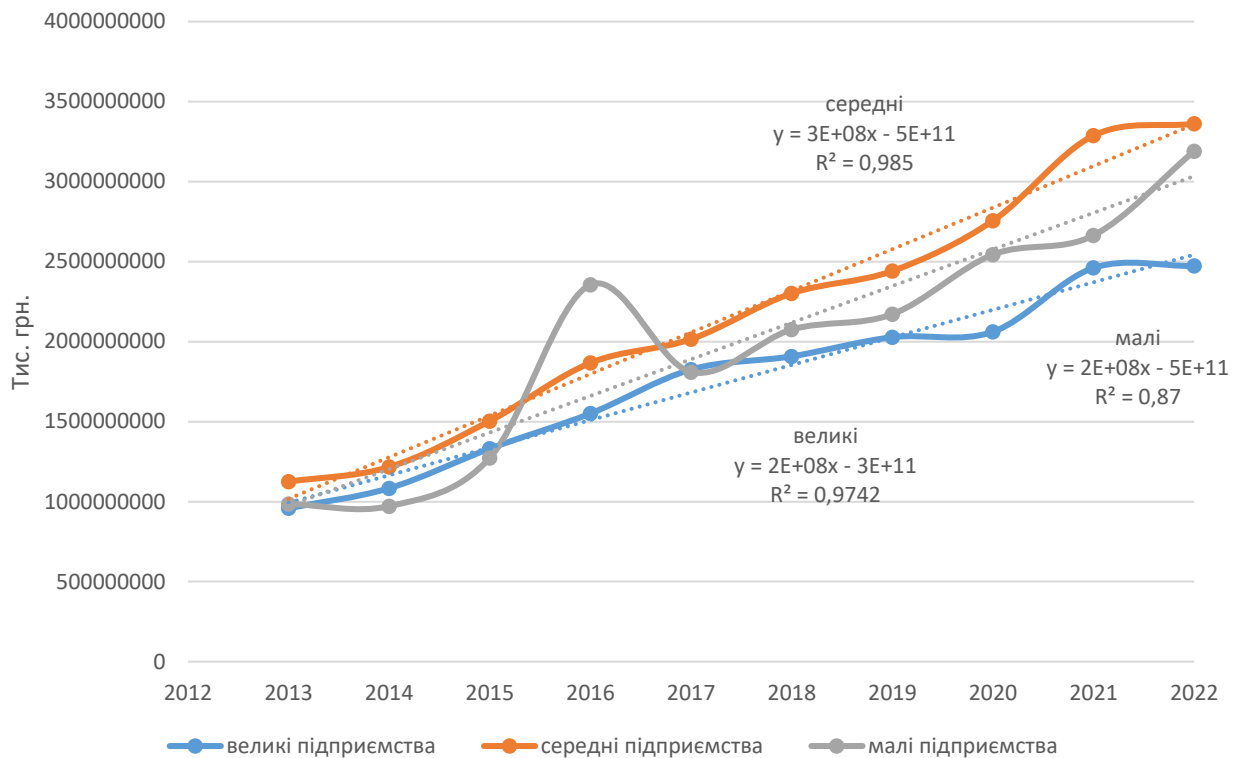


Рисунок 1.3 – Динаміка оборотних активів [30]

З рисунку 1.3 видно, що для всіх типів підприємств обсяги оборотних активів мають тенденцію до зростання, яка описується лінійними рівняннями. особливо це характерно для середніх та великих підприємств.

Також інтерес викликає визначення динаміки співвідношення оборотних і необоротних активів (рис. 1.4). Співвідношення оборотних і необоротних активів є важливою частиною фінансового аналізу компаній і вказує на те, як ефективно компанія використовує свої активи для генерації прибутку та забезпечення стійкості у довгостроковій перспективі. Співвідношення оборотних і необоротних активів вказує на те, які частини активів компанії є більш важливими для її операційної діяльності. Це можна розрахувати за допомогою ряду фінансових показників, таких як коефіцієнт оборотності активів (Total Asset Turnover) або коефіцієнт використання активів (Asset Utilization Ratio).

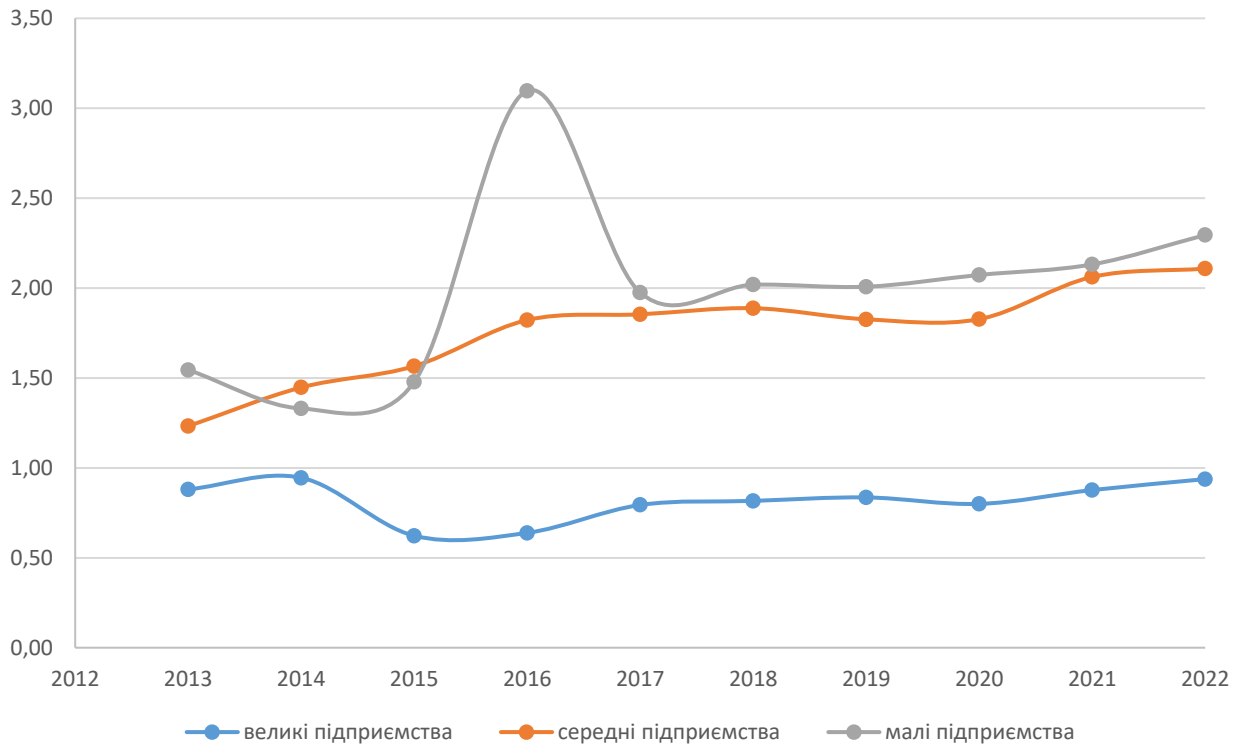


Рисунок 1.4 – Співвідношення оборотних і необоротних активів [30]

Якщо компанія має високий коефіцієнт оборотності активів, це може вказувати на те, що вона ефективно використовує свої оборотні активи для генерації продажів. Це може бути важливим для компаній зі швидкими оборотами товарів або послуг, таких як роздрібна торгівля або готельний бізнес. З іншого боку, високий коефіцієнт використання активів може бути важливим для компаній, які важко відокремити свою операційну діяльність від необоротних активів, наприклад, виробничі підприємства. Це може вказувати на те, що компанія вдало використовує свої необоротні активи для генерації прибутку.

Рівновага між оборотними та необоротними активами залежить від конкретної галузі, бізнес-моделі та стратегії компанії. Менеджмент повинен уважно аналізувати це співвідношення та визначити оптимальний розподіл активів для досягнення фінансових цілей та стійкості підприємства.

Для повноти проведення дослідження необхідно також проаналізувати в динаміці структуру необоротних (рис. 1.5) та оборотних активів (рис. 1.6).

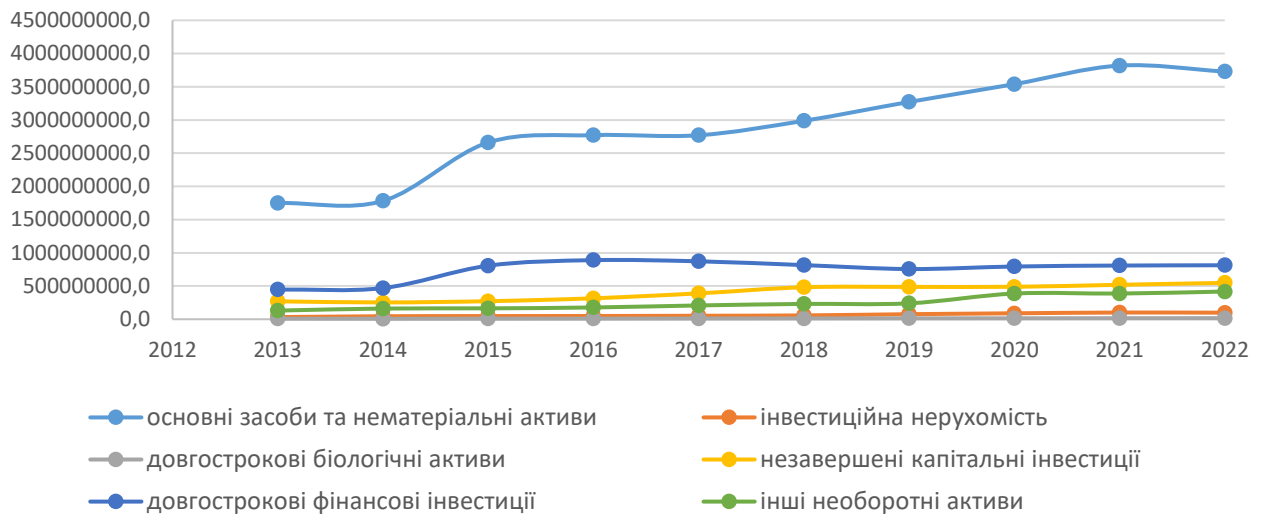


Рисунок 1.5 – Структура необоротних активів

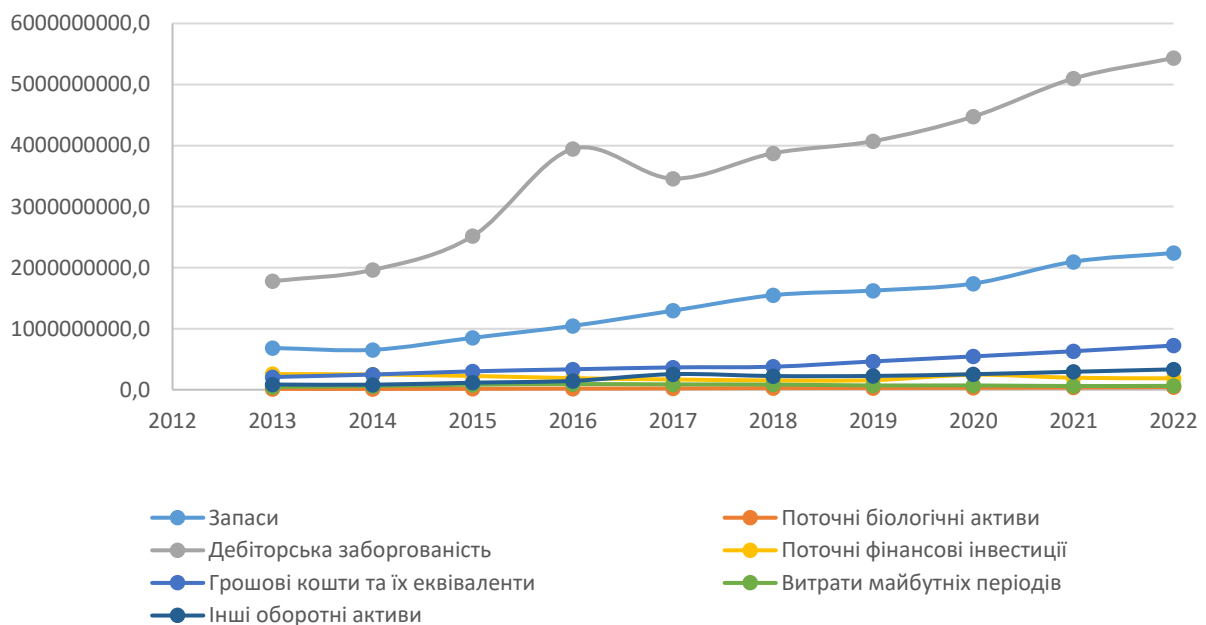


Рисунок 1.6 – Структура оборотних активів

Необоротні та оборотні активи – це не просто облікові показники; вони є джерелом життя економічної системи. Їхній вплив поширюється на різні сектори, сприяючи стабільності, інноваціям, зайнятості та зростанню. Уряди та політики повинні визнати важливість створення середовища, у якому підприємства можуть процвітати, накопичувати активи та робити суттєвий внесок в економіку. Розуміючи складний баланс між необоротними та оборотними активами, суспільства можуть побудувати міцну економічну систему, стійку до викликів і сприяючи довгостроковому процвітанню.

## 2 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ЯК РЕЛЕВАНТНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1 Загальні принципи та методи управління активами підприємства

Єдиної системи управління активами немає, оскільки кожне підприємство унікальне. Різноманітність напрямів діяльності, масштаб виробництва, організаційна структура, фінансові можливості, наявність каналів збуту та взаємодія з контрагентами – всі ці фактори визначають відповідну систему управління активами.

На структуру активів підприємства впливають різні чинники, включаючи вид та масштаб бізнесу. Підприємства у сфері виробництва та торгівлі мають різні основні активи: у торгових підприємств переважають оборотні активи, а у виробничих – необоротні. Великі підприємства, зазвичай володіючи великими основними засобами, також можуть дозволити великі грошові резерви, тоді як малі й середні підприємства обмежені цьому плані. Великі компанії часто інвестують, що рідко притаманно малих підприємств. Вплив на структуру активів надають також тип продукції, стадія розвитку підприємства та підхід до управління.

Кожен продукт або послуга потребують різних обсягів основних засобів та запасів сировини. На різних етапах життєвого циклу підприємства активи можуть мати різне співвідношення на балансі. Стиль управління також значно впливає на структуру активів. Консервативний підхід часто призводить до створення надлишкових резервів, що збільшує витрати та погіршує ліквідність підприємства. Крім того, надлишкові резерви можуть витіснити вільні кошти з обороту, що, у свою чергу, може призвести до збільшення кредиторської заборгованості та позик, збільшуючи витрати та погрожуючи платоспроможності підприємства.

Історично система управління активами підприємства пройшла декілька еволюційних етапів, короткий зміст яких подано в табл. 2.1.



Таблиця 2.1 – Еволюція теорії і практики управління активами [34]

Управлінська концепція	Короткий зміст (по відношенню до активів)	Пріоритетні активи (домінанти)
1	2	3
Управління виробництвом (XIX ст.)	Основні управлінські акценти – на виробництво, а отже, на операційні активи підприємства. Рішення по активах орієнтувалися на дотримання технологій виробництва, збільшення продуктивності активів, економію на експлуатації машин і механізмів, пошук дешевих джерел сировини та матеріалів	Матеріальні активи
Управління підприємством як закритою системою (20-ті роки XX ст.)	Формування функціональних підсистем (фінанси, виробництво, збут, кадри). Підвищення значимості грошей, цінних паперів. Ускладнення рішень у сфері управління активами, поява концепцій, пов'язаних із здійсненням інвестицій в активи, їх фінансуванням та забезпеченням розширеного відтворення	Перенесення акцентів на фінансові активи
Управління бізнесом як відкритою системою (після Другої світової війни)	Формування активів, конкурентоспроможних у ринковому середовищі за складом і структурою. Упровадження стратегічних рішень в управлінні бізнесом у цілому й активами зокрема для підвищення адаптаційних можливостей підприємства в мінливому зовнішньому середовищі. Підвищення ролі інформації у прийнятті управлінських рішень	Акцент на нематеріальних активах, людському капіталі, правах на інтелектуальну власність
Ідеологія вартісного управління (60–80-ті роки XX ст.)	Підвищення корпоративної вартості. Створення довгострокових стратегій розвитку, включаючи стратегії формування й управління активами. Удосконалення обліку та звітності щодо активів. Підвищення фінансової прозорості	Нарощування сукупних активів
Концепція капіталізації (друга половина XX ст.)	Зростання ролі і значення довгострокового капіталу, який представлений в активах балансу необоротними активами, а в пасивах – власним капіталом та довгостроковими зобов'язаннями і забезпеченнями. Нарощування активів довгострокового характеру	Нарощування необоротних активів передусім за рахунок нематеріальних активів, включаючи бренд
Концепція економічного росту (друга половина XX ст. – початок XXI ст.)	Макроекономічний ріст за рахунок зростання економічних агентів	Ріст чинників виробництва в поєднанні з трансфертами ззовні (інноваційних, освітніх, соціальних та інших детермінантів росту)

У динамічному ландшафті сучасного бізнесу ефективне управління активами підприємства (Enterprise Asset Management (EAM)) має вирішальне значення для забезпечення довголіття та прибутковості компаній. EAM включає в себе цілісний підхід до оптимізації придбання, використання та обслуговування активів протягом усього їх життєвого циклу.

Одним із основоположних принципів EAM є отримання повної видимості всіх активів. Це стосується не лише фізичних активів, таких як машини та обладнання, але й цифрових активів та інтелектуальної власності. Розуміння того, якими активами володіє компанія, де вони розташовані та як вони використовуються, є основою ефективного управління.

EAM є найбільш ефективним, коли він узгоджується із загальними стратегічними цілями організації. Інтегруючи плани управління активами з ширшими бізнес-цілями компанії, підприємства можуть забезпечити суттєвий внесок своїх

активів у кінцевий результат. Стратегічне планування передбачає прогнозування потреб в активах, врахування технологічних досягнень і передбачення вимог ринку.

Активи мають життєвий цикл, від придбання до вибуття. Ефективний ЕАМ передбачає ефективне управління кожним етапом цього життєвого циклу. Це включає стратегії закупівель, регулярне технічне обслуговування для збільшення зручності використання та відповідальні методи утилізації. Розуміння оптимальної точки для заміни або модернізації активів має вирішальне значення для максимізації вартості інвестицій.

Кожен актив несе в собі властиві ризики, такі як ризик поломки, старіння або загрози кібербезпеці для цифрових активів. ЕАМ вимагає впровадження стратегій управління ризиками, щоб пом'якшити ці потенційні підводні камені. Це може включати методи прогнозованого обслуговування, протоколи кібербезпеки або наявність планів на випадок несподіваних подій.

У цифрову епоху дані безцінні. ЕАМ значною мірою покладається на аналіз даних, щоб приймати обґрунтовані рішення. Використовуючи дані з різних джерел, компанії можуть оптимізувати продуктивність активів, прогнозувати потреби в обслуговуванні та визначати можливості економії. Статистика на основі даних дає можливість організаціям проактивно керувати своїми активами, що сприяє підвищенню ефективності та скороченню часу простою.

Дотримання галузевих норм і стандартів відповідності не є предметом обговорення в ЕАМ. Компанії повинні бути в курсі змін нормативних актів, пов'язаних з управлінням активами, гарантуючи, що їхня практика відповідає вимогам законодавства. Відповідність не тільки дозволяє уникнути юридичних ускладнень, але й зміцнює довіру між зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів та інвесторів.

ЕАМ – це постійний процес. Успішні організації розглядають управління активами як безперервний цикл оцінки, оптимізації та інновацій. Регулярні оцінки, механізми зворотного зв'язку та впровадження нових технологій є важливими для збереження конкурентоспроможності та забезпечення ефективності

стратегій управління активами з часом.

Підсумовуючи, управління активами підприємства – це не лише нагляд за фізичними ресурсами; мова йде про стратегічне використання цих ресурсів для досягнення успіху в бізнесі. Застосовуючи принципи комплексної видимості, стратегічного планування, управління життєвим циклом, управління ризиками, прийняття рішень на основі даних, відповідності та постійного вдосконалення, компанії можуть оволодіти мистецтвом ЕАМ, гарантуючи, що їхні активи не просто керуються, а й оптимізуються для тривалого використання. Термін зростання та стійкість.

## **2.2 Особливості управління необоротними активами підприємства**

Для забезпечення стабільного економічного зростання підприємств зараз необхідно розробити ефективну стратегію управління необоротними активами у різних сферах бізнесу. Це з посиленням конкуренції над ринком товарів та послуг. Необоротні активи становлять значну частину балансу підприємств та відображають їх майновий стан, інвестиційну активність та ділову активність. Таким чином, ефективне використання цих активів впливає на кінцеві результати підприємства.

Основні засоби та нематеріальні активи вимагають періодичної модернізації та заміни. Розробка нових продуктів, освоєння нових ринків та розширення бізнесу потребують вкладень у необоротні активи. Підвищення ефективності використання необоротних активів дозволяє скоротити потребу в них, збільшивши коефіцієнт їх використання за часом та потужністю. Існує зворотна залежність між цими показниками. Поліпшення використання основних засобів позитивно позначається на фінансових показниках підприємства: збільшується обсяги виробництва, знижуються витрати, підвищується якість продукції, зменшується податкове навантаження та збільшується прибутковість.

У системі корпоративного фінансового менеджменту важливе значення має розумне поводження з необоротними активами. Необоротні активи, які часто

називають довгостроковими активами, складають основу діяльності компанії. Ці активи, включаючи нерухомість, обладнання та інтелектуальну власність, вимагають стратегічних методів управління, які забезпечують їх довговічність, ефективність і внесок у загальне зростання компанії. Основні етапи управління операційними необоротними активами наведено на рис. 2.1.

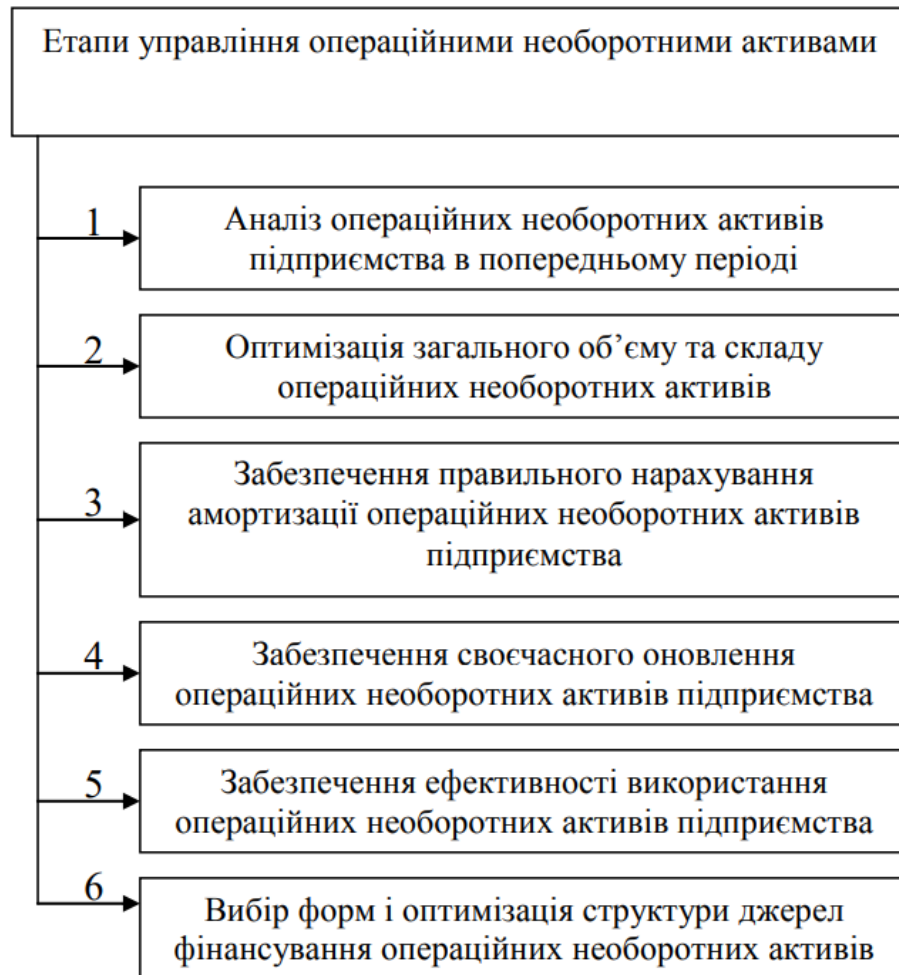


Рисунок 2.1 – Етапи управління операційними необоротними активами

Ведення точної та оновленої інвентаризації є ключовим аспектом ефективного управління необоротними активами. Регулярне проведення аудитів та оцінок є важливим для забезпечення того, що компанії мають повне і точне уявлення про свої активи, включаючи їх поточний стан, розташування, а також статус амортизації. Це дозволяє більш ефективно управляти цими активами, мінімізувати ризики, пов'язані з їх знеціненням, та оптимізувати загальну вартість володіння ними.

Сучасні технології та програмне забезпечення для управління запасами відіграють вирішальну роль у цьому процесі. Вони спрощують відстеження активів, забезпечуючи високу точність та ефективність управління. Такі системи не тільки допомагають уникнути втрати або зловживання активами, але й підвищують загальну продуктивність їх використання, допомагаючи компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо закупівлі, обслуговування, модернізації або списання активів.

Крім того, розширення можливостей програмного забезпечення для управління активами може включати інтеграцію з іншими системами управління, такими як фінансовий облік або планування ресурсів підприємства (ERP), що дозволяє отримати ще більш всебічний огляд управління ресурсами компанії. Це, у свою чергу, сприяє кращому розумінню взаємозв'язків між різними аспектами бізнесу та підвищує ефективність ухвалення стратегічних рішень.

Кожен необоротний актив має кінцевий життєвий цикл. Ефективне управління передбачає ретельне планування, від придбання до вибуття. Аналізуючи термін служби активів і плануючи їх заміну або модернізацію, компанії можуть уникнути несподіваних збоїв, скоротити час простою та оптимізувати витрати. Прийняття стратегічних рішень щодо ремонту, технічного обслуговування або заміни є важливим для довгострокової ефективності.

Методи прогнозованого технічного обслуговування використовують аналітику даних і алгоритми машинного навчання, щоб передбачити, коли обладнання чи механізми ймовірно вийдуть з ладу. Відстежуючи ключові параметри, підприємства можуть передбачати потреби в обслуговуванні, скорочувати час простою та продовжувати термін служби активів. Цей проактивний підхід мінімізує збої в роботі та максимізує корисність необоротних активів.

Співпраця зі спеціалізованими постачальниками послуг для обслуговування та управління необоротними активами може бути економічно ефективною стратегією. Передача експертам таких завдань, як технічне обслуговування обладнання, управління об'єктами або підтримка ІТ-інфраструктури, гарантує, що активи обробляються професіоналами, що часто призводить до підвищення

ефективності та зниження довгострокових витрат.

Інвестиції в навчання співробітників і розвиток навичок мають вирішальне значення, особливо в галузях, де необхідні спеціальні знання для роботи з необоротними активами. Добре навчений персонал може ефективніше експлуатувати, обслуговувати та усувати несправності складного обладнання, що сприяє підвищенню продуктивності, зменшенню помилок і подовженню терміну служби активів.

Спеціалізовані програмні рішення для управління активами надають підприємствам централізовану платформу для відстеження, керування та аналізу необоротних активів. Ці системи автоматизують різні завдання, включаючи планування технічного обслуговування, розрахунок амортизації та відстеження відповідності. Використання такого програмного забезпечення забезпечує точність, зменшує адміністративне навантаження та підвищує загальну ефективність управління активами.

Дотримання галузевих норм і стандартів має важливе значення для управління необоротними активами. Регулярні перевірки гарантують, що активи відповідають вимогам безпеки, охорони навколишнього середовища та законодавству. Недотримання вимог може призвести до штрафів і шкоди репутації. Тому підприємства повинні бути в курсі нових нормативних актів і відповідним чином адаптувати свої методи управління.

Ефективні методи управління необоротними активами є незамінними для забезпечення стабільності, зниження витрат і підвищення продуктивності. Завдяки комплексному управлінню запасами, плануванню життєвого циклу, прогностичному технічному обслуговуванню, стратегічним партнерствам, навчанню співробітників, програмному забезпеченню для управління активами та перевірці відповідності підприємства можуть долати виклики та використовувати можливості. Цілісний підхід до управління необоротними активами не тільки захищає інвестиції, але й діє як каталізатор стійкого зростання, що робить його незамінним компонентом успішних корпоративних стратегій.

## 2.3 Управління оборотними активами, як ключове завдання фінансового менеджменту підприємства

### 2.3.1 Загальні принципи управління оборотними активами

Особливу значимість у фінансовій стратегії будь-якої економічної організації мають оборотні активи та їх ефективне управління. Цей інтерес зумовлений тим, що саме оборотні активи формують фінансові показники підприємства та визначають його спроможність до платежів.

Оборотні активи є ключовою частиною балансу підприємства та відображають економічну активність компанії в короткостроковому плані. Ці активи призначені для конвертації у грошові кошти, реалізації або споживання протягом одного фінансового року. Складові оборотних активів розглядаються окремо для зручності фінансового аналізу та керування підприємством.

#### 1. Запаси:

Запаси включають товари або сировину, які зберігаються для подальшого використання чи продажу. Ефективне управління запасами дозволяє уникнути перевиробництва або нестачі товарів, що може призвести до втрати прибутку.

#### 2. Рахунки дебіторів:

Це сума грошей, яку клієнти повинні підприємству за товари чи послуги, які вже були поставлені або надані. Рахунки дебіторів слід вдивлятися для управління вчасною сплатою та уникнення неплатоспроможних клієнтів.

#### 3. Готівка та Еквіваленти готівки:

Це включає усі грошові кошти, які перебувають на банківських рахунках підприємства або в інших формах, які легко конвертуються в готівку. Готівка та еквіваленти готівки важливі для оплати поточних зобов'язань та проведення різних операцій.

#### 4. Короткострокові інвестиції:

Це включає фінансові інструменти, такі як короткострокові депозити або цінні папери, які можуть бути швидко перетворені у готівку. Ці інвестиції можуть бути вигідним способом збереження грошей, забезпечуючи при цьому

невеликий ризик.

#### 5. Витрати майбутніх періодів:

Ця складова включає витрати, які сплачені, але які відносяться до наступних фінансових періодів. Наприклад, це може бути аванс за послуги чи товари, які будуть надані у майбутньому.

#### 6. Інші оборотні активи:

Це включає різні короткострокові активи, такі як податкові активи (наприклад, податкові повернення, що ще не отримані), заставлені активи та інші короткострокові інвестиції.

Ефективне управління оборотними активами допомагає підприємствам забезпечити плинність грошових коштів, уникнути надмірних запасів, збільшити ліквідність та знизити ризики. Аналіз та оптимізація кожної зі складових оборотних активів є ключовими завданнями для фінансового менеджменту підприємства. Науковий інтерес до різних складових оборотних активів, проаналізований за допомогою сервісу Google Trends наведено на рис. 2.2.

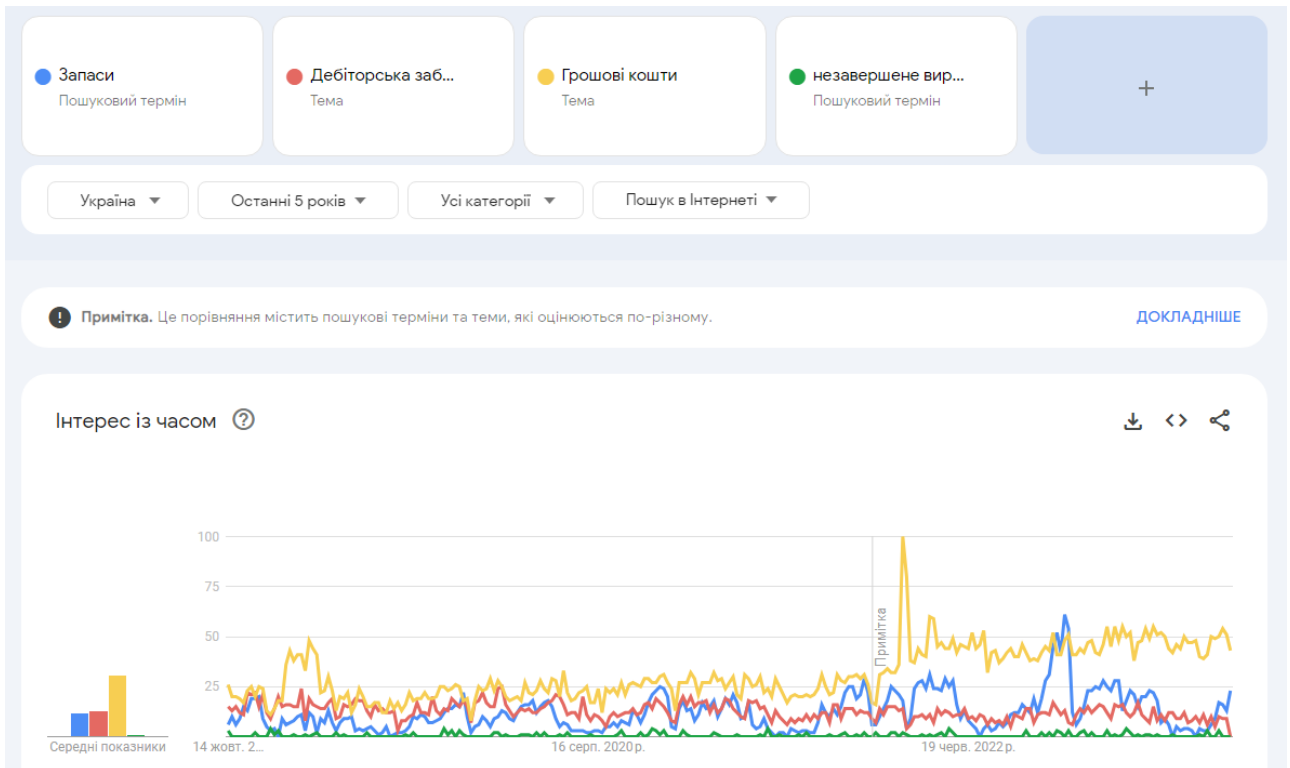


Рисунок 2.2 – Аналіз наукового інтересу до оборотних активів [авторська розробка]



Рисунок 2.2 демонструє наявність підвищеного інтересу до питань управління дебіторською заборгованістю. Це не дивно, адже раніше нами було з'ясовано, що для більшості українських підприємств дебіторська заборгованість становить більшу частину оборотних активів, що вимагає підвищеного контролю за нею. Решта оборотних активів, за виключенням незавершеного виробництва мають приблизно однаковий рівень інтересу.

Важливість контролю над оборотними активами у тому, що можуть становити до половини активів підприємства, а торгових організаціях цей показник може бути ще вище. Адекватний рівень оборотних активів дозволяє досягти прийняттого прибутку від інвестицій. У протилежному випадку, нестача ліквідних активів створює загрози для ефективного ведення виробничо-господарської діяльності.

Управління оборотними активами має на увазі стратегію, сфокусовану на підтримці збалансованості між поточними активами та зобов'язаннями компанії. Ефективна система управління оборотними активами допомагає підприємствам як виконувати свої фінансові зобов'язання, а й збільшувати свої доходи.

Основною суттю оборотних активів є їхнє постійне включення в процес обороту капіталу та створення нової вартості. Вони переміщуються зі сфери звернення до сфери виробництва та назад, починаючи свій шлях із оплати матеріальних ресурсів та інших необхідних елементів виробництва. Ці витрати повертаються як виручки від продажу продукції. Отримані кошти знову використовуються для закупівлі матеріалів і запуску виробництва.

Таким чином, оборотні активи є ключовою економічною категорією підприємства, а вмиле управління ними відіграє критичну роль у фінансовій стратегії організації, забезпечуючи її фінансові результати та спроможність до платежів.

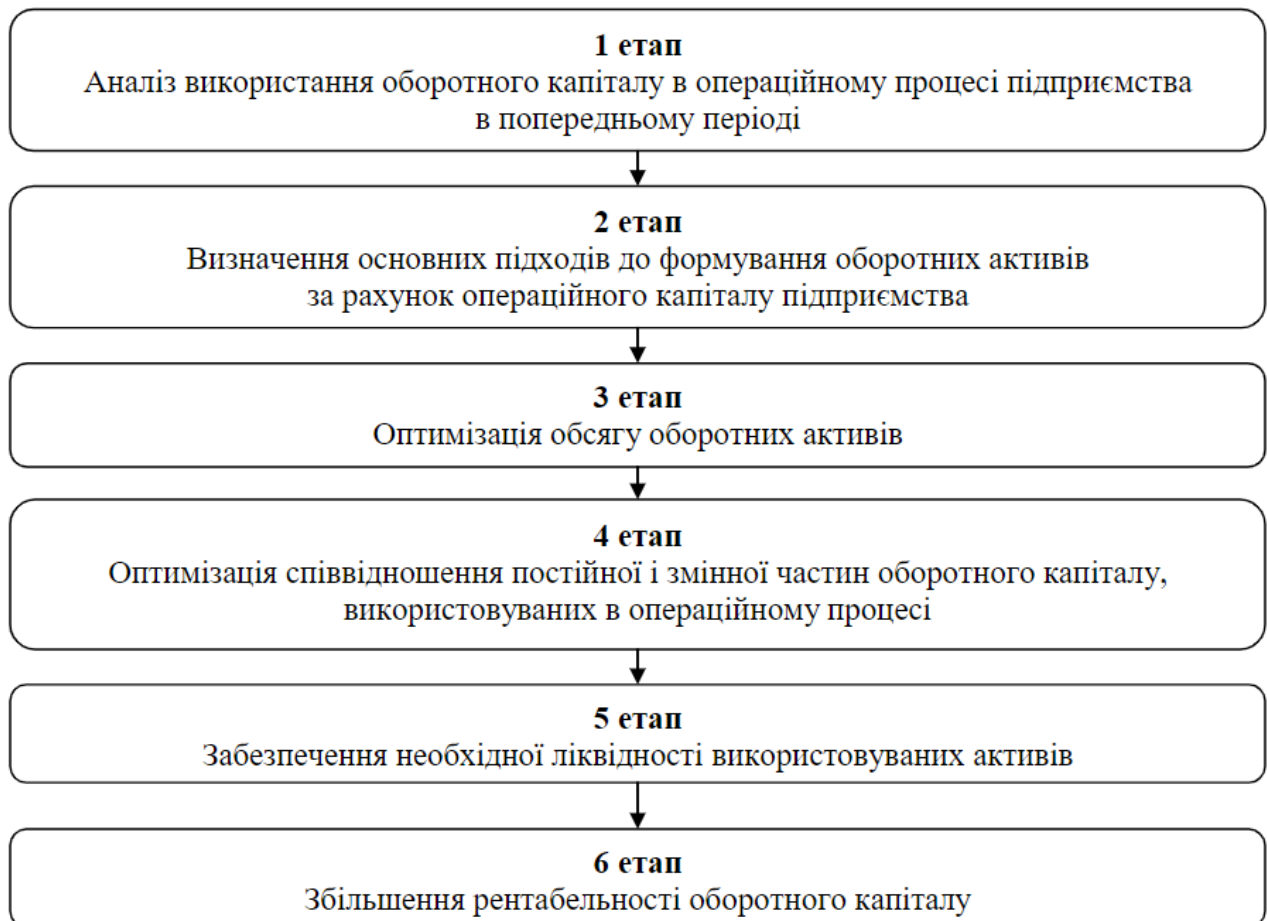


Рисунок 2.3 – Основні етапи управління оборотними активами підприємства [31]

### 2.3.2 Методи управління запасами

Основна мета управління запасами полягає у забезпеченні безпеки виробничих процесів та зниженні пов'язаних з цим витрат на виготовлення кінцевої продукції. Головна мета полягає в тому, щоб забезпечити безперервність виробничого процесу, досягти оптимального рівня прибутку та забезпечити стабільну господарську діяльність підприємства в умовах конкурентного ринку.

Виробничі запаси формуються промисловими підприємствами для використання у процесі виробництва. Політика управління витратами для підприємства має такі цілі:

- точне визначення обсягу запасів різних видів продукції, що є на складі у певний часовий період;
- визначення обсягу запасів матеріальних ресурсів, необхідних підрозділу

матеріально-технічного постачання виконання виробничої програми.

Зазначимо, що управління запасами охоплює різні аспекти, включаючи фінансові та маркетингові аспекти. У межах теорії фінансового управління запасами виділяються три підходи до формування запасів, що оцінюються з урахуванням ризиків та прибутковості.

Консервативний підхід: Характеризується створенням значних запасів на підприємстві, які забезпечують захист від ризиків, пов'язаних із можливими перериваннями у постачаннях та несподіваним зростанням попиту на продукцію. У цьому підході ризиків практично немає, за винятком надзвичайних обставин. Проте основним ризиком у разі є низька рентабельність виробництва, низька оборотність оборотних засобів і, як наслідок, низька ефективність виробничо-комерційної діяльності підприємства.

При цьому підході матеріальні резерви формуються на основі інформації за кілька років. Це дозволяє визначити, який вид товарів та в яких обсягах необхідно зберігати на складі. Помірний підхід дозволяє підприємству знизити ризики до мінімуму, але слід враховувати, що показники рентабельності діяльності будуть лише на рівні середнього значення.

Агресивний підхід: Агресивний підхід передбачає мінімізацію чи повну відсутність запасів. При цьому підході ризики зростають до максимуму, що може спричинити серйозні фінансові втрати у разі збоїв. Однак у разі відсутності проблем підприємство може досягти максимальної ефективності. У практиці застосовують три основні моделі управління запасами: модель з фіксованим обсягом замовлення; модель із фіксованим тимчасовим інтервалом між замовленнями; та модель з фіксованим часовим інтервалом поповнення запасів за принципом «мінімум – максимум».

Сучасний фінансовий менеджмент передбачає використання оптимізаційних моделей управління запасами. Оптимізаційна модель управління запасами – це математична або статистична система, яка використовується для мінімізації витрат та оптимізації рівня запасів підприємства. Ця модель дозволяє підприємствам досягти балансу між запасами товарів та послуг та витратами на їх

утримання, оптимізуючи рівень запасів для досягнення максимальної ефективності виробничих процесів та задоволення потреб клієнтів. Однією з найпоширеніших таких моделей є модель Уілсона, яка передбачає мінімізацію рівня витрат на створення запасів (рис. 2.4).

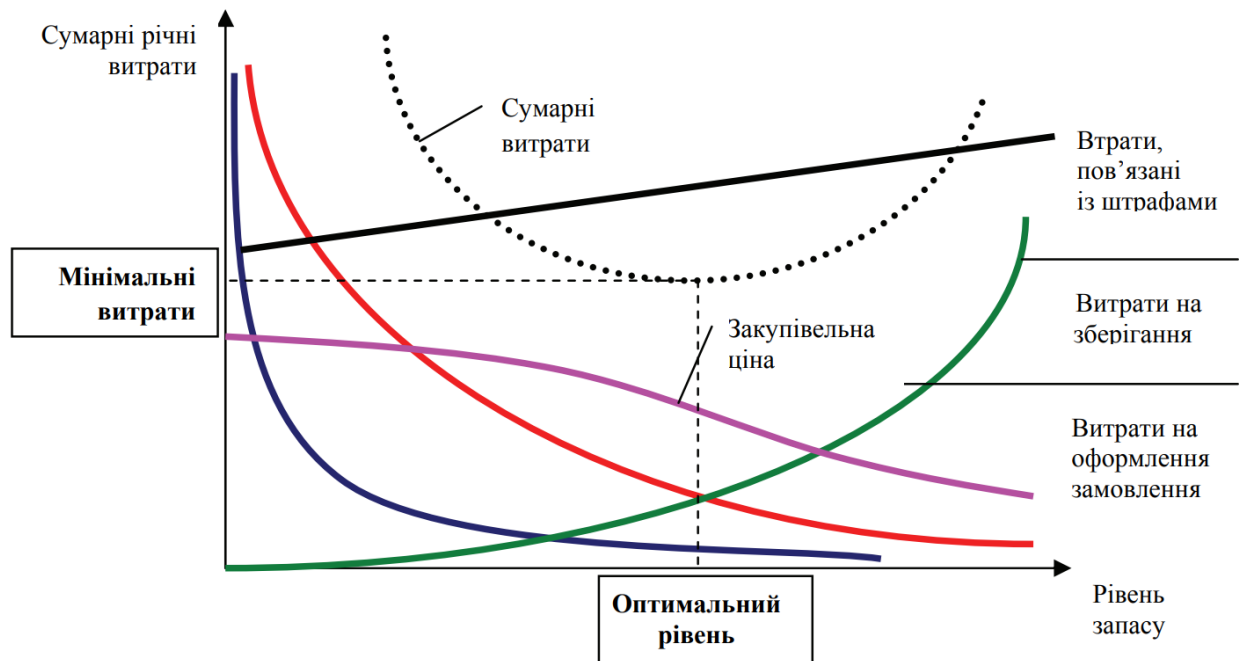


Рисунок 2.4 – Модель Уілсона щодо управління запасами [38]

Оптимізаційні моделі допомагають підприємствам визначити, коли і скільки товарів або сировини слід замовляти для поповнення запасів. Вони враховують попит на товари, терміни поставок, витрати на утримання запасів та інші фактори, щоб визначити оптимальний час і обсяг замовлення. Одним з ключових аспектів оптимізації є визначення оптимального рівня запасів. Моделі допомагають знайти баланс між вартістю утримання запасів та ризиком недостачі. Це важливо для забезпечення неперервності виробництва та задоволення потреб клієнтів. Моделі оптимізації визначають оптимальні інтервали часу між замовленнями, щоб знизити витрати на утримання запасів та забезпечити достатній рівень запасів для покриття попиту.

Оптимізаційні моделі управління запасами відіграють важливу роль у сучасних бізнес-системах. Вони допомагають підприємствам не лише знизити

витрати та підтримувати необхідний рівень запасів, а й гнучко реагувати на зміни у ринкових умовах, забезпечуючи оптимальну продуктивність та задоволення потреб клієнтів. Оптимізаційні моделі є важливим інструментом управління запасами та грають ключову роль у стратегічному плануванні та прийнятті рішень підприємства.

Для оптимізації керування запасами критично важливо автоматизувати процеси використання сировини, матеріалів та комплектуючих, а також їх закупівель. Необхідно ретельно розраховувати страхові запаси та замовлення для всього асортименту продукції, що випускається. Особливо важливо враховувати прогнози попиту кілька місяців наперед для ефективного управління запасами матеріально-технічних ресурсів.

Додатковий аналіз дозволяє автоматично враховувати у страхових запасах можливі проблеми: затримки постачання, недостачі, брак та пересортицю. У зв'язку з цим важливо систематично проаналізувати можливості управління запасами та створити механізм порівняння варіантів виробництва та використання запасів під час виконання виробничих програм. Крім того, центри відповідальності мають бути чітко визначені на всіх етапах управління запасами на підприємстві.

### 2.3.3 Управління дебіторською заборгованістю підприємства

На даний момент стан дебіторської заборгованості для багатьох компаній є особливою перешкодою на шляху досягнення ефективної роботи оборотного капіталу. Зазвичай, виникнення хворої заборгованості пов'язані з необачністю кредитної політикою підприємства до боржникам, нерозбірливим вибором партнерів і прагненням збільшити обсяги продажів. Управління дебіторську заборгованість має на увазі контроль за оборотними коштами підприємства. Щоб забезпечити сприятливий клімат, необхідно звертати увагу при відборі потенційних замовників та клієнтів.

Робота з дебіторською заборгованістю, тобто процес управління нею, є важливим моментом у діяльності будь-якого підприємства та потребує пильної уваги керівників та менеджерів. Тому було розроблено алгоритм управління

дебіторської заборгованістю, поданий нижче.

1. Ретроспективний аналіз поточної дебіторської заборгованості (оцінка величини та складу заборгованості).
2. Формування кредитної політики підприємства стосовно контрагентам.
3. Розрахунок оборотного капіталу визначення тривалості фінансового циклу.
4. Розробка системи оцінки кредитних умов контрагентів.
5. Розробка процедур стягнення дебіторську заборгованість.
6. Застосування для підприємства ефективних заходів здійснення контролю за виникнення і погашення дебіторську заборгованість (рис. 2.5).

Процес планування та контролю за дебіторською заборгованістю — це важливий аспект будь-якого підприємства, яке потребує поетапної системи її регулювання. Правильно складений план та його реалізація здатні повному обсязі погасити свої зобов'язання, налагодити цикл вільних оборотних засобів, що сприяє створенню репутації відповідального та надійного партнера.

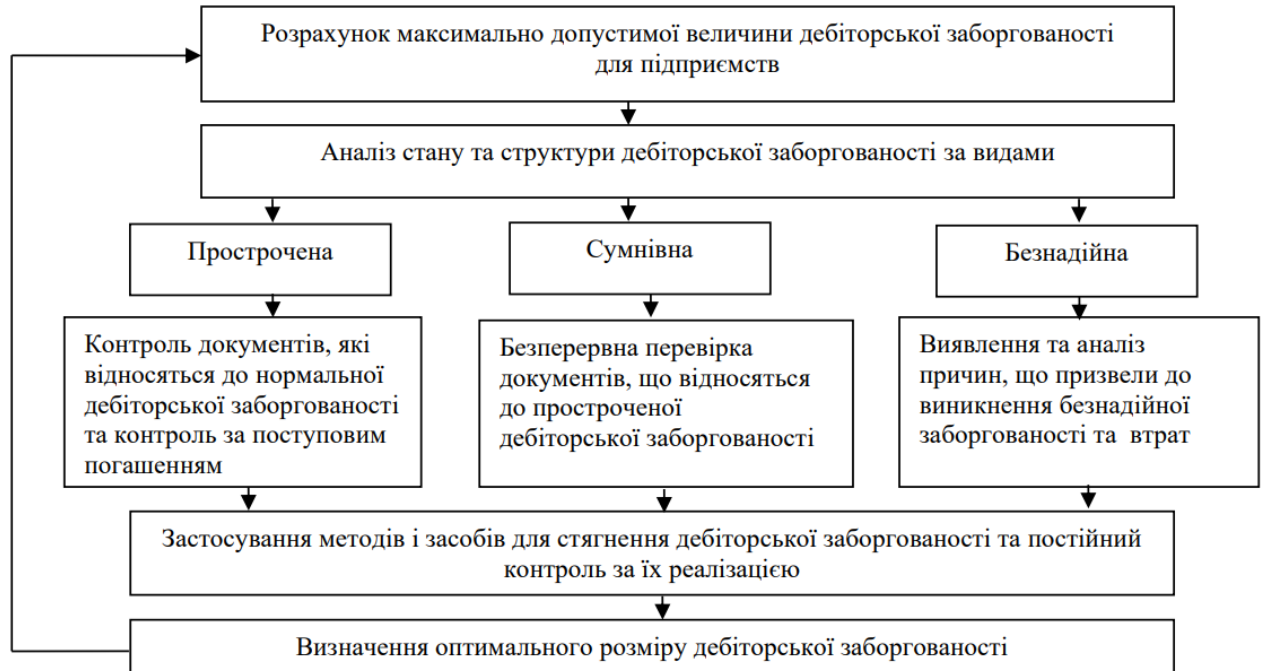


Рисунок 2.5 – Процес контролю за дебіторською заборгованістю [36]

Безумовно, кредитна політика комерційної організації є складним об'єктом управління, що вимагає прийняття кваліфікованих рішень у різних галузях:

фінансових, юридичних, маркетингових. Їхня реалізація сприятиме підвищенню добробуту власників бізнесу.

#### 2.3.4 Управління грошовими активами підприємства

Кошти відіграють ключову роль у житті будь-якого підприємства, являючи собою важливу частину його фінансових ресурсів. Ці високоліквідні активи забезпечують виконання різних зобов'язань. Кошти підприємства включають різноманітні активи, будь то готівка в касі, рахунки в банках, чеки, акредитиви, перекази і так далі.

Багато підприємств стикаються з проблемою обмежених фінансових ресурсів через неефективне їх використання. Тому важливим етапом управління в організації є ведення обліку та аудиту коштів. Серед основних завдань обліку грошових коштів і супутніх документів можна виділити контроль за вірністю та легальністю документації з операціями з грошима, точне та вчасне відображення цих операцій у бухгалтерському обліку, проведення інвентаризації грошових коштів та контроль не тільки їх збереженням, а й обліком їх руху.

Касовий бюджет є ключовим інструментом управління грошовими потоками. Він не тільки допомагає виявити періоди, в які компанія зіткнеться з нестачею чи надлишком коштів, а й визначити розміри цих недоліків та надлишків, а також тривалість часу, протягом якої це станеться. Коли виникають періоди дефіциту коштів, керівництво має заздалегідь подбати про отримання кредиту або відкриття кредитної лінії, щоб забезпечити найкращі умови для себе.

Проте не брак грошей вимагає прийняття управлінських рішень, а й передбачуваний надлишок коштів у банківських рахунках організації. Гроші, що лежать на рахунках, є неефективним активом, який може призвести до додаткових внутрішніх витрат. Управління тимчасово вільними коштами полягає у можливості їх розумного використання та інвестування з метою отримання додаткових джерел доходу. В цьому плані світове визнання мають оптимізаційні моделі Баумоля і Міллера-Орра.

Модель Баумоля — це методологія оптимізації використання грошових

активів, яка була розроблена американським економістом Уільямом Баумолом. Основна ідея полягає в тому, що грошові активи слід ефективно використовувати для забезпечення максимальної вигоди. Модель Баумоля допомагає підприємствам визначити ідеальний баланс між утриманням грошових коштів для забезпечення операційної активності та інвестуванням залишкових коштів для отримання прибутку. Модель дозволяє оцінити ризики, пов'язані з утриманням грошових активів на рахунках підприємства, порівняти їх із можливими доходами від інвестицій та визначити найоптимальніший варіант. Грошові активи, що не інвестуються, втрачають свою вартість через інфляцію. Модель Баумоля допомагає знайти способи мінімізувати ці втрати через раціональне інвестування грошових коштів. Модель допомагає забезпечити необхідний рівень ліквідності для негайного реагування на непередбачені витрати чи можливості. Модель Баумоля дозволяє визначити оптимальні строки та умови інвестування грошових активів для досягнення максимальної ефективності. Модель Баумоля є потужним інструментом для підприємств, що дозволяє оптимізувати управління грошовими активами. Шляхом ретельного аналізу ризиків, доходності та ліквідності, підприємства можуть приймати обґрунтовані рішення щодо використання своїх фінансових ресурсів, забезпечуючи стійкість та розвиток у майбутньому.

Модель Міллера-Орра є інструментом для визначення оптимального рівня ризику в інвестиціях. Ця модель базується на концепції, що люди та компанії вибирають інвестиції, які максимізують їх очікувану користь при певному рівні ризику. Одним із ключових аспектів моделі Міллера-Орра є поняття абсолютної та відносної ризиковості. Абсолютна ризиковість вимірюється стандартним відхиленням доходності активів. Відносна ризиковість, з іншого боку, вимірює, наскільки змінюється доходність активу порівняно зі змінами доходності іншого активу. За моделлю Міллера-Орра, інвестори знають свою функцію корисності, яка виражає, як вони оцінюють прибуток в порівнянні з ризиком. Ця функція корисності допомагає інвесторам визначити оптимальне співвідношення між ризиком та доходністю. Модель Міллера-Орра може бути адаптована до різних ситуацій і потреб інвесторів. Інвестори можуть використовувати математичні



підходи для раціонального вибору інвестиційних портфелів. Ця модель допомагає знайти оптимальний рівень ризику, який задовольняє потреби інвестора.

Модель Міллера-Орра є потужним інструментом для оптимізації грошових активів. Шляхом визначення оптимального співвідношення між ризиком та доходністю, інвестори можуть досягти бажаної мети фінансового зростання, уникнути непотрібних ризиків і забезпечити стабільність своїм фінансовим активам. Модель Міллера-Орра залишається важливим інструментом для інвесторів у світі нестабільних фінансових ринків, допомагаючи їм зробити раціональні та обдумані фінансові рішення.

### 2.3.5 Управління ліквідністю як основний елемент системи управління оборотними активами підприємства

Рівень та зміни у ліквідності залежать від ефективності управління оборотними коштами підприємства, що становить важливу частину стратегії управління обсягом та структурою оборотних коштів та їх фінансування. У той же час управління ліквідністю впливає на прибутковість та ризики бізнесу та вимагає дотримання наступних принципів.

Принцип постійного підтримки достатньої ліквідності передбачає визначення оптимальних резервів ліквідності, враховуючи невизначеність довкілля підприємства. Нестача ліквідності становить фінансовий ризик, оскільки це може призвести до розбалансування грошових потоків компанії за обсягом та часом, що становить серйозну загрозу для її довгострокового існування.

Принцип компромісу "ризик – прибутковість" базується на основній концепції фінансового менеджменту, що стверджує взаємозв'язок між очікуваною прибутковістю та ризиком будь-якої ділової операції. Ця концепція поширюється управління ліквідністю підприємства, визначаючи рівень ліквідності, який впливає рентабельність активів.

Принцип взаємозв'язку управління ліквідністю та загальної стратегії розвитку підприємства свідчить про необхідність узгодження управління ліквідністю із загальною стратегією підприємства. Залежно від обраної стратегії –

зростання, стабілізації чи виживання – компанія має використовувати відповідні методи та інструменти для забезпечення постійної ліквідності, що сприяє досягненню стратегічних цілей бізнесу.

## 2.4 Сучасні технології управління активами підприємства

Сучасні технології у сфері управління активами, застосовувані західними виробниками, зосереджуються насамперед зменшенні запасів матеріалів. Це досягається через різні методи. Розглянемо їх.

MRP (Materials Requirements Planning) – це система планування потреби у матеріалах у виробничих процесах. MRP – це складний підхід до управління запасами, виробництвом і плануванням, який гарантує, що компанії мають потрібні матеріали в потрібний час, мінімізуючи відходи та максимізуючи продуктивність. За своєю суттю MRP — це комп’ютерна система управління запасами, яка розраховує матеріали та компоненти, необхідні для виробництва продукту. Він враховує графік виробництва, поточний рівень запасів і специфікацію матеріалів (BOM), щоб створювати точні та своєчасні замовлення на закупівлю та виробництво. MRP допомагає підприємствам відповісти на важливі запитання, наприклад, що виробляти, скільки виробляти та коли виробляти.

Специфікація матеріалів (BOM): докладний перелік усіх матеріалів і компонентів, необхідних для виготовлення продукту. MRP використовує специфікацію для визначення сировини, необхідної для виробництва. Стан запасів: MRP постійно контролює рівень запасів сировини та готової продукції. Аналізуючи ці рівні, він гарантує, що виробництво не зупиниться через нестачу матеріалу або надмірний надлишок.

Головний графік виробництва (MPS): MPS – це план, який визначає, які продукти будуть виготовлені та в яких кількостях. MRP узгоджує графік виробництва з наявними матеріалами, оптимізуючи ефективність виробництва. Терміни виконання: MRP враховує терміни закупівлі сировини. Це гарантує, що замовлення розміщуються постачальникам завчасно, запобігаючи затримкам у

виробництві.

Оптимізація запасів: MRP запобігає надлишку або недостатньому запасу матеріалів, надаючи точні прогнози попиту. Це допомагає оптимізувати рівень запасів і зменшити поточні витрати. Синхронізуючи виробництво з попитом, MRP мінімізує час простою та забезпечує безперебійну роботу виробничих процесів, підвищуючи загальну продуктивність.

MRP дозволяє точно планувати виробничу діяльність. Це гарантує, що кожна фаза виробничого процесу відбувається в потрібний час, уникаючи вузьких місць і затримок. Завдяки ефективному управлінню запасами та зменшенню відходів MRP допомагає контролювати витрати, що сприяє підвищенню прибутковості для підприємств. MRP надає цінну інформацію про виробничий процес. Менеджери можуть приймати обґрунтовані рішення на основі даних у реальному часі, що сприяє кращому стратегічному плануванню та розподілу ресурсів.

Хоча системи MRP пропонують значні переваги, їх успішне впровадження вимагає ретельного планування та уваги до деталей. Компанії повинні інвестувати в надійні програмні рішення, забезпечувати введення точних даних і забезпечувати належне навчання свого персоналу. Крім того, адаптація системи відповідно до змін у моделях попиту або збоїв у ланцюжку постачання має вирішальне значення для її подальшої ефективності.

«Канбан» – метод, який надає оперативний контроль за кількістю виробленої продукції кожному етапі виробництва. Система Kanban, що походить від принципів ощадливого виробництва, стала потужним методом оптимізації робочого процесу, підвищення ефективності та сприяння постійному вдосконаленню організацій у різних галузях.

Термін «Канбан» у перекладі з японської означає «візуальний сигнал», що точно охоплює суть цієї системи. За своєю суттю Kanban — це візуальний інструмент управління проектами, який допомагає командам візуалізувати роботу, мінімізувати вузькі місця та максимізувати ефективність. Канбан, спочатку розроблений компанією Toyota у 1940-х роках, був прийнятий у розробці програмного забезпечення, виробництві та багатьох інших галузях.

Канбан використовує дошки, картки та стовпці для представлення робочих елементів і їх виконання. Це візуальне представлення забезпечує миттєве уявлення про стан завдань і проектів. Канбан накладає обмеження на кількість завдань, дозволених на кожному етапі робочого процесу одночасно. Завдяки цьому він запобігає перевантаженню членів команди, зменшує багатозадачність і забезпечує постійний потік роботи. Канбан підкреслює важливість стабільного та безперервного робочого процесу. Завдання проходять через різні етапи процесу без зайвих затримок, забезпечуючи послідовне виконання та виконання роботи.

Система на основі витягування: робота переходить на наступний етап лише за наявності можливостей, на відміну від системи на основі натискання, де завдання просуваються вперед незалежно від можливостей команди.

Дошки Канбан пропонують візуальне представлення робочого процесу в режимі реального часу, дозволяючи членам команди швидко зрозуміти, які завдання виконуються, що потребує уваги та що вже виконано. Канбан запобігає перевантаженню та сприяє цілеспрямованій роботі. Це призводить до швидшого виконання завдань, скорочення часу виконання та підвищення загальної ефективності. Адаптивна природа Канбан дозволяє командам швидко реагувати на зміну пріоритетів. Завдання можна змінити за пріоритетністю та змістити, не порушуючи весь робочий процес. Канбан заохочує співпрацю та спілкування між членами команди. Це виховує почуття спільної відповідальності та сприяє культурі постійного вдосконалення. Канбан гарантує ефективне та швидке виконання завдань. Це, у свою чергу, призводить до швидшої доставки продуктів або послуг, підвищуючи задоволеність клієнтів.

Хоча Канбан пропонує численні переваги, його успішне впровадження вимагає відданості принципам і практикам. Належне навчання, чітке спілкування та готовність адаптуватися до змін є ключовими елементами для реалізації повного потенціалу системи Канбан.

Однією з найбільш новаторських стратегій, які змінили спосіб роботи бізнесу, є система управління запасами «точно вчасно» (Just-in-Time). Це організаційний підхід, який, враховуючи попит та забезпечуючи точне управління,

дозволяє скоротити запаси та, як наслідок, тривалість виробничого циклу. JIT являє собою відхід від традиційної практики інвентаризації, зосереджуючись на мінімізації відходів і максимальному підвищенні ефективності. Управління запасами «точно вчасно» — це методологія, спрямована на виробництво товарів або послуг саме в той момент, коли вони потрібні, а не раніше. Основний принцип полягає в зменшенні відходів, включаючи надлишкові запаси, перевиробництво, дефекти та непотрібний час очікування. Цей підхід оптимізує виробничі процеси, зменшує поточні витрати та покращує грошовий потік, що робить його привабливим вибором для підприємств будь-якого розміру.

Виробництво, орієнтоване на попит: JIT значною мірою покладається на точне прогнозування попиту. Розуміючи моделі попиту споживачів, підприємства можуть виробляти товари чи послуги безпосередньо відповідно до потреб ринку, уникаючи надлишкових запасів. Постійне вдосконалення: JIT заохочує культуру постійного вдосконалення. Компанії регулярно оцінюють і вдосконалюють свої виробничі процеси, прагнучи до підвищення ефективності та якості. Цей ітеративний підхід призводить до постійного вдосконалення операцій. Побудова міцних, надійних відносин із постачальниками має вирішальне значення для JIT. Своєчасне постачання сировини та компонентів має важливе значення для підтримки безперебійного виробництва. Спільне партнерство з постачальниками підтримується для забезпечення постійного потоку матеріалів.

Підприємства є гнучкими та здатними швидко адаптуватися до змін у вимогах споживачів або ринкових умов. Така гнучкість дозволяє компаніям швидко реагувати на тенденції та зміни на ринку. Мінімізуючи надлишкові запаси та скорочуючи поточні витрати, компанії економлять гроші. JIT усуває потребу у великих складах для зберігання надлишкових товарів, дозволяючи компаніям більш ефективно розподіляти ресурси.

## 2.5 Практична реалізація принципів управління активами на прикладі Срібнянської дільничої лікарні ветеринарної медицини

В якості практичного прикладу розглянемо результативність управління активами Срібнянської дільничої лікарні ветеринарної медицини. Фінансова звітність даного суб'єкта господарювання за 2012-23 р. наведена в додатку А. Спочатку проаналізуємо динаміку необоротних та оборотних активів (рис. 2.6).

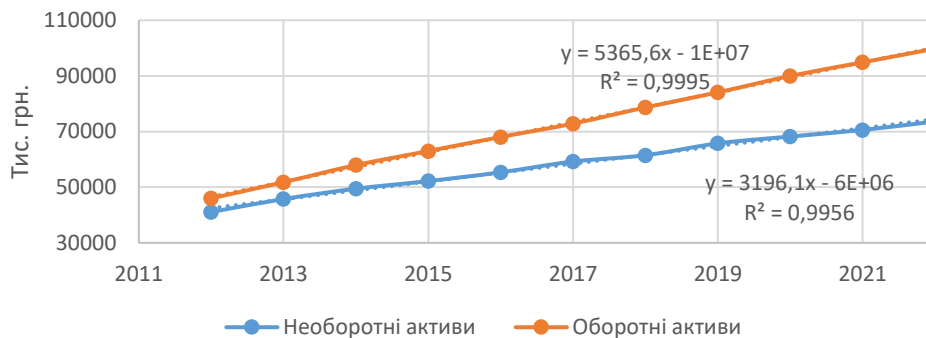


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни активів [авторська розробка]

З рисунку видно, що активи мають стійку тенденцію до зростання, яка доволі точно описується лінійним рівнянням. Причому, дещо більшими темпами зростають оборотні активи. Структура необоротних активів наведена на рис. 2.7.

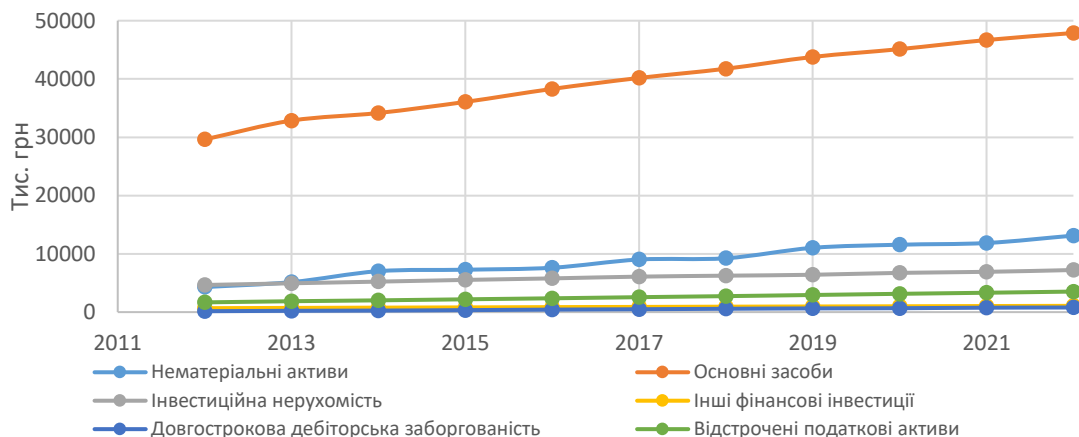


Рисунок 2.7 – Структура необоротних активів

З рисунку 2.7 видно, що в структурі необоротних активів переважають основні засоби. на другий сходинці знаходяться нематеріальні активи. Аналогічний аналіз можна провести для оборотних активів (рис. 2.8). Як видно з графіку

в структурі оборотних активів переважають запаси, які мають тенденцію до збільшення біль швидкими темпами ніж інші оборотні активи.

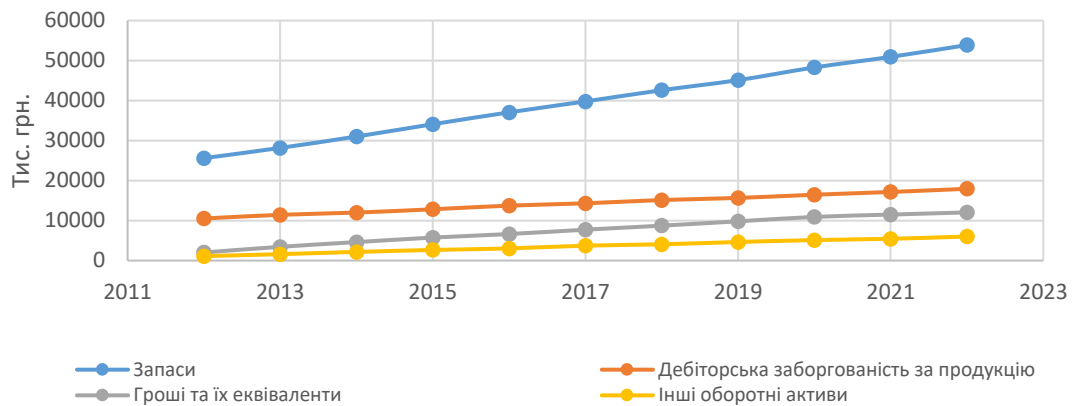


Рисунок 2.8 – Структура оборотних активів

Для визначення ефективності управління активами доцільно розрахувати деякі показники ділової активності, наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники ділової активності [42]

Показник	Розрахунок	Зміст
Коефіцієнт оборотності активів	відношення чистої виручки від реалізації до середньорічної вартості активів	Характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних у нього ресурсів незалежно від джерел їх залучення.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2000}{\Phi 1(\text{р.}1300(\text{гр.}3) + \text{р.}1300(\text{гр.}4)) / 2}$	
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	відношення чистої виручки від реалізації до середньорічного розміру дебіторської заборгованості	Показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки, тобто скільки разів ця заборгованість утворюється та погашається протягом року.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2000}{\Phi 1((\text{р.}1125 \div \text{р.}1155) \text{ гр.}3 + (\text{р.}1120 \div \text{р.}1155) \text{ гр.}4) / 2}$	
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини кредиторської заборгованості	Показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємству.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2050}{\Phi 1((\text{р.}1610 \div \text{р.}1650) \text{ гр.}3 + (\text{р.}1610 \div \text{р.}1650) \text{ гр.}4) / 2}$	
Строк погашення дебіторської заборгованості	відношення тривалості звітного періоду (360 днів) до коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості	Показує середній період погашення дебіторської заборгованостей.
Строк погашення кредиторської заборгованості	відношення тривалості звітного періоду (360 днів) до коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості	Показує середній період погашення кредиторської заборгованостей.
Коефіцієнт оборотності запасів	відношення чистої виручки від реалізації до середньорічного розміру запасів	Показує, як часто обертаються запаси для забезпечення поточного обсягу продажу.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2000}{\Phi 1(\text{р.}1100 \text{ гр.}3 + \text{р.}1100 \text{ гр.}4) / 2}$	
Фондовіддача	відношення чистої виручки від реалізації до середньорічної вартості основних засобів	Характеризує ефективність використання основних засобів і показує скільки отримано виручки на одиницю вкладених основних засобів.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2000}{\Phi 1(\text{р.}1010 \text{ гр.}3 + \text{р.}1010 \text{ гр.}4) / 2}$	
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства	Показує ефективність використання власного капіталу підприємства.
	$\frac{\Phi 2 \text{ р.}2000}{\Phi 1(\text{р.}1495(\text{гр.}3) + \text{р.}1495(\text{гр.}4)) / 2}$	

Показник оборотності активів наведено на рис. 2.8.

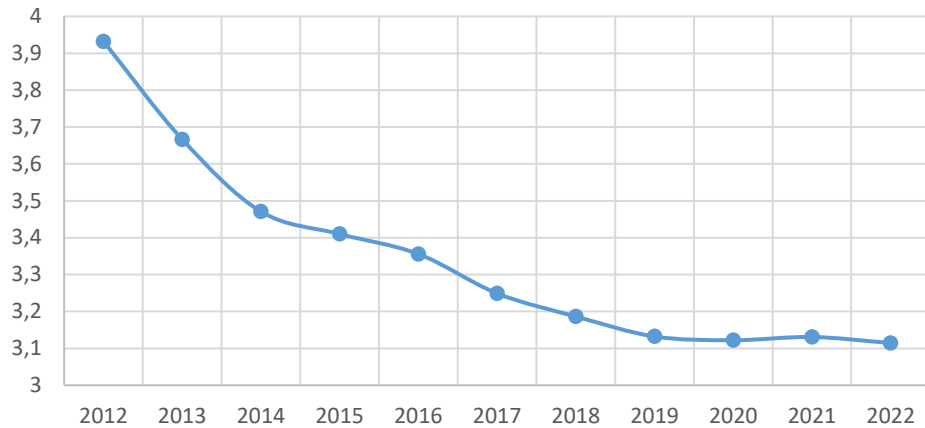


Рисунок 2.8 – Показник оборотності активів

Показник оборотності активів (англ. Asset Turnover Ratio) використовується для вимірювання ефективності управління активами компанії. Цей показник вказує, скільки грошей компанія генерує відносно своїх активів. Високий показник оборотності активів вказує на те, що компанія ефективно використовує свої активи для генерації прибутку. Низький показник може вказувати на проблеми в управлінні активами або неефективне використання ресурсів. Показник оборотності активів може варіюватися в залежності від галузі та конкретних характеристик компанії, тому порівнювати його краще з іншими компаніями в тій же галузі або з аналогічними компаніями на ринку.

Показники оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості (рис. 2.9) вказують на те, як швидко компанія може зберегти або здійснити платежі за товари та послуги, які вона отримала в кредит або надала в кредит.

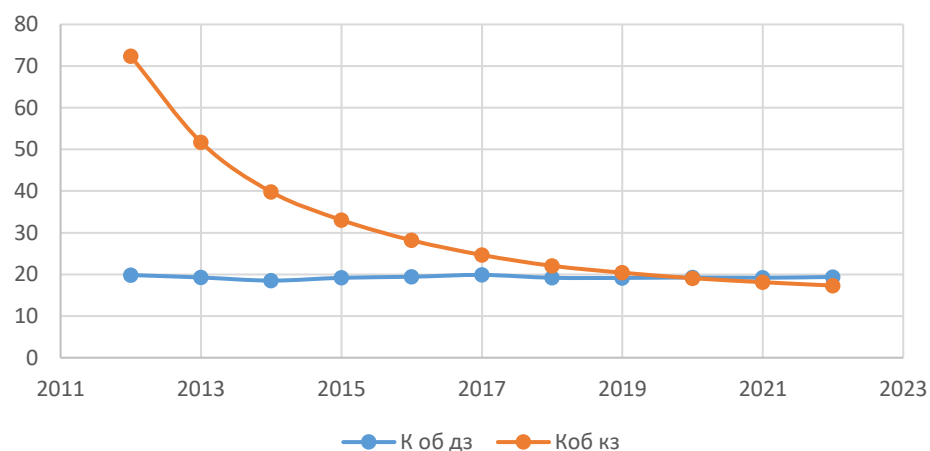


Рисунок 2.9 – Показники оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості



Ці показники є важливими для оцінки ліквідності та фінансового стану компанії. Показник оборотності дебіторської заборгованості (Accounts Receivable Turnover Ratio) вимірює, як швидко компанія збирає гроші від своїх клієнтів за товари чи послуги. Чим вище цей показник, тим швидше компанія збирає гроші від своїх клієнтів.

Показник оборотності кредиторської заборгованості (Accounts Payable Turnover Ratio) вимірює, як швидко компанія платить своїм постачальникам за товари чи послуги. Чим вище цей показник, тим швидше компанія сплачує своїм постачальникам.

Знання середнього балансу дебіторської та кредиторської заборгованості допомагає отримати більш точні показники оборотності. Ці показники можуть варіюватися в залежності від галузі та конкретних стратегій управління компанією. Їх слід порівнювати з іншими компаніями у тій же галузі, щоб зрозуміти, наскільки ефективно компанія управляє своїми дебіторськими та кредиторськими заборгованостями.

Важливим показником, що характеризує ста необоротних активів є показник фондівдачі (рис. 2.10).

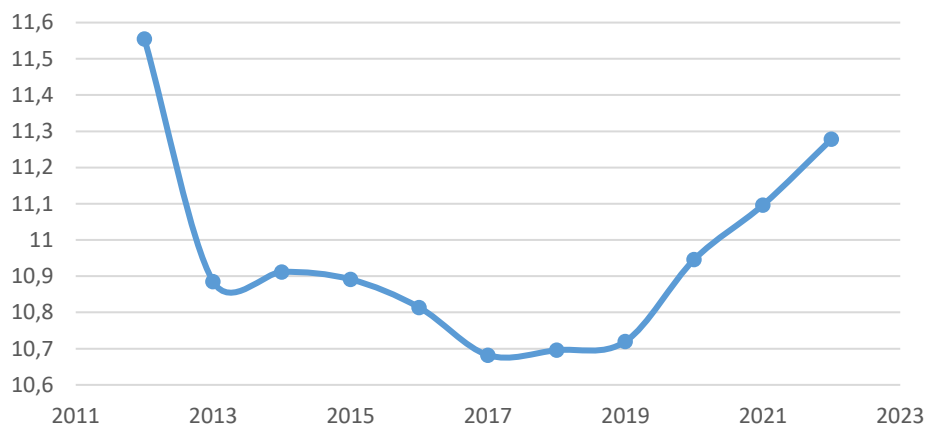


Рисунок 2.10 – Показник фондівдачі

Показник фондівдачі для основних засобів (англ. Fixed Assets Turnover Ratio) вимірює, як ефективно компанія використовує свої основні засоби для генерації прибутку. Цей показник допомагає визначити, скільки грошей компанія заробляє на кожну гривню вкладених у основні засоби. Високий показник

фондовіддачі для основних засобів свідчить про те, що компанія ефективно використовує свої активи, тимчасом як низький показник може вказувати на проблеми в управлінні активами або низьку виробничу активність.

Суттєвий інтерес для інвестора представляє показник оборотності власного капіталу (рис. 2.11).

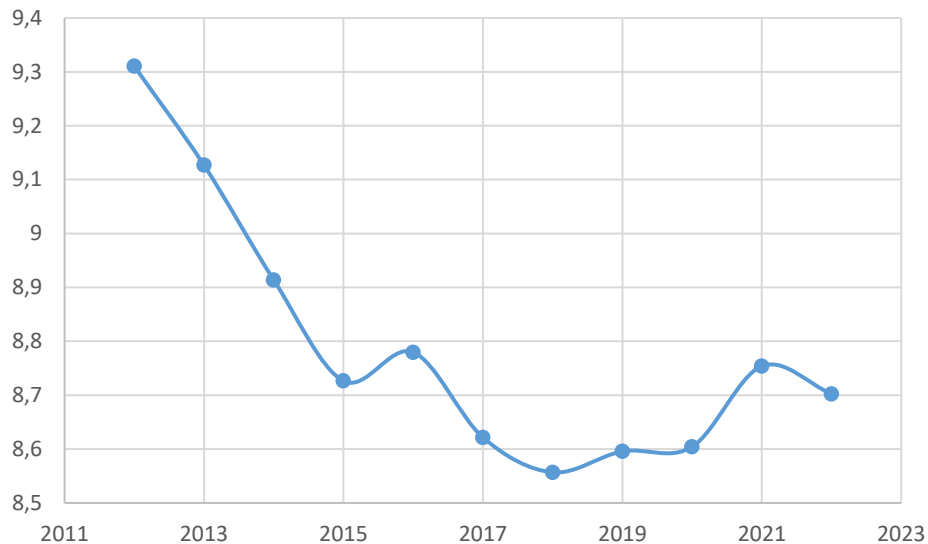


Рисунок 2.11 – Показник оборотності власного капіталу

Коефіцієнт оборотності власного капіталу, також відомий як коефіцієнт оборотності власних активів або коефіцієнт оборотності власного капіталу, вимірює ефективність використання компанією власного капіталу для отримання продажів або прибутку. Цей коефіцієнт показує, скільки прибутку генерує компанія на кожну гривню капіталу.

Вищий коефіцієнт оборотності власного капіталу означає, що компанія ефективно використовує власний капітал своїх акціонерів для збільшення продажів, що вказує на хороші фінансові результати. Однак важливо розглядати це співвідношення в контексті галузі оскільки ідеальні співвідношення можуть відрізнятися між секторами.

Інвестори та аналітики часто використовують цей коефіцієнт, щоб оцінити ефективність компанії в отриманні прибутку від власного капіталу та порівняти її з конкурентами чи галузевими еталонними показниками.

## ВИСНОВКИ

Управління фінансовими ресурсами підприємства є одним із ключових завдань в управлінні. Наявність достатніх фінансових ресурсів та його ефективне використання мають вирішальне значення для фінансового добробуту організації. Оцінка того, наскільки ефективно використовуються фінансові ресурси, визначає майбутній фінансовий стан підприємства та його ділову репутацію. Головна мета створення фінансових ресурсів полягає у повному задоволенні фінансових потреб підприємства та забезпеченні його сталого розвитку. Тому важливим аспектом для підприємства є вибір джерел фінансування та визначення їх співвідношення у структурі капіталу. Цей вибір визначає, як фінансові ресурси використовуватимуться у майбутньому. Проте процес формування та використання фінансових ресурсів взаємопов'язані.

Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів дозволяє виявити та виправити недоліки в управлінні активами, що у свою чергу підвищує ефективність підприємства. Оцінка ефективності включає аналіз платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, структури капіталу, оборотності і рентабельності підприємства.

Ефективне керування активами підприємства є ключовим аспектом підвищення його ефективності. Розробка та впровадження оптимальних методів управління активами забезпечують фінансову стійкість, кредитоспроможність та привабливість для інвесторів. Управління активами є складним процесом, що включає розробку загальної стратегії підприємства у виробництві, фінансах та інвестиціях. У практиці багатьох компаній продовжують існувати проблеми, такі як недостатня автоматизація управлінських процесів, відсутність регулярного моніторингу та оновлення основних виробничих активів. Керівники бізнесу, часто приділяючи увагу лише фінансовим показникам, не беруть до уваги тісний зв'язок між ними і надійністю і готовністю до експлуатації своїх активів, а також вплив операційних витрат на загальну собівартість продукції.

Оборотний капітал - це складний показник, що включає різноманітні

складові і відображає різні аспекти фінансової діяльності підприємства. Незалежно від того, які компоненти входять до його структури чи формується він із власних чи позикових коштів, управління оборотним капіталом та його ефективне використання залишаються ключовими аспектами в управлінні підприємством. Правильне управління оборотним капіталом підвищує фінансову стійкість підприємства. Це має вирішальне значення для забезпечення фінансової стійкості та благополуччя підприємства.

Ефективне управління оборотним капіталом включає формування чіткої політики, яка визначає загальний підхід до управління (агресивний, помірний, консервативний) і стратегії управління конкретними елементами оборотних активів, такими як запаси, кошти, дебіторська заборгованість та ін. Управління оборотним капіталом як забезпечує фінансову стабільність і стійкість підприємства, а й є важливим чинником для успішного розвитку бізнесу у довгостроковій перспективі.

Системи MRP відіграють ключову роль у досягненні цієї мети, оптимізуючи управління запасами, виробничі процеси та використання ресурсів. Впроваджуючи MRP, компанії можуть покращити реакцію на вимоги ринку, мінімізувати витрати та, зрештою, підвищити прибутковість. Оскільки технології продовжують розвиватися, системи MRP, ймовірно, розвиватимуться, стаючи ще більш складними та невід'ємними для успіху виробничих підприємств у всьому світі.

Система управління запасами «точно вчасно» переосмислила спосіб роботи компаній, наголошуючи на ефективності, якості та задоволенні клієнтів. Усуваючи відходи та оптимізуючи виробничі процеси, компанії можуть досягти значної економії коштів, підвищити продуктивність і залишатися конкурентоспроможними на ринку, що постійно розвивається. Оскільки компанії продовжують застосовувати принципи ЛТ, вони отримують кращі можливості для вирішення проблем і використання можливостей, забезпечуючи довгостроковий успіх на глобальному ринку.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Doing Business 2020. Ukraine. The World Bank : веб-сайт. URL: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/u/ukraine/UKR.pdf>.
2. Karas M. Building a bankruptcy prediction model: Could information about past development increase model accuracy? *Polish Journal of Management Studies*. 2018. 17(1). P. 116–130.
3. Arnold G. Corporate Financial Management. Financial Times, Prentice Hall, 1998. P. 580.
4. Richard Brealey, Stewart Myers, Franklin Allen. Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill Education; 13th edition (28 Feb. 2019). P. 1008.
5. Акуленко В. Л., Захаркін О. О., Дунаєв М. С. Тенденції розвитку ринку деривативів в Україні та світі. *Ефективна економіка*. 2021. №5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8874>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.72.
6. Акуленко В.Л., Захаркін О.О., Несторенко Д.В. Аналіз дохідності та ризику альтернативних інструментів інвестування в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2019. – Випуск 48 (частина 3). С. 40-46. URL: [http://journals//2019/48\\_3\\_2019/8.pdf](http://journals//2019/48_3_2019/8.pdf).
7. Болгар Т.М., Кальченко А.О. Шляхи підвищення ефективності управління активами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 765–771.
8. Бурдонос Л., Виноградня В. Управління активами підприємства в сучасних умовах. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. №160. С. 37–43. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/3938>.
9. Василішин С.І. Обліково-аналітичне забезпечення управління активами в системі економічної безпеки підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ч. 1. Ужгород : УНУ, 2019. Вип. 26. С. 34-39.
10. Васильєва Т.А., Боронос В.М., Захаркін О.О., Білоус Ю.Г. Стейкхолдерський підхід до моніторингу діяльності підприємства в системі стратегічного

- управління. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 1. С.43-52. DOI: 10.21272/ 1817-9215.2019.1-21.
11. Вдовенко Л. Ефективність управління активами – основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. №37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-26>.
  12. Воронін А. Системний підхід до управління вартістю підприємства. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 148–155.
  13. Головка О.Г., Омеляненко Д.О. Asset management: methodology of effective formation. *Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія та практика*. 2020. 472 с.
  14. Головка О.Г., Омеляненко Д.О. Peculiarities of business asset management. *Economics and Law*. 2021. 2 (61). С. 135–142.
  15. Головка О.Г., Омеляненко Д.О. Принципи управління активами підприємства в контексті забезпечення його фінансової стабільності. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції*. 2020. 424 с.
  16. Голубко А.І. Управління оборотними активами : URL : <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/21231?show=full>.
  17. Господарський кодекс України: Закон України від 04.02.2005 р. № 436-IV. *Верховна Рада України. Законодавство України. Веб-сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
  18. Дехтяр Н. А., Дейнека О. В., Черноус Т. М. Управління оборотними активами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №8. С. 572–578.
  19. Захаркін О.О., Захаркіна Л.С., Соломко Ю.О., Івницька К.С. Аналіз традиційних та інноваційних інструментів фінансування суб’єктів господарювання. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 2. С. 55-64. DOI: 10.21272/ 1817-9215.2020.2-06.
  20. Канцедал Н.Ю., Клімович І.М., Ганін В.І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 103–107. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.11.103.

21. Кремень О.І., Мосійчук Р.Л., Кремень В.М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства. *Бізнесінформ*. 2020. №8. С.202-210.
22. Лотюк М.В. Управління активами підприємства. *Економічні студії*. 2017. №1(14). С. 62–66.
23. Нагорний Є.О. Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2014. Вип. 11. С. 223-232.
24. Національне Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Затверджено Наказом Міністерства фінансів України 07.02.2013. №73. *Верховна Рада України. Законодавство України. Веб-сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
25. Ніколайчук О.А., Зозуля В.А., Кушнірук А.В. Удосконалення управління активами підприємства у контексті зростання ринкової вартості. *Економічні горизонти*. 2022. №2(20). С.12–32. URL: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.261846](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.261846).
26. Олександренко І.В. Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. *Бізнесінформ*. 2014. № 2. С. 277–282.
27. Олійник Л.В. Управління активами підприємства на основі конвергенції з господарсько-економічною системою. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 6. С. 264–270.
28. Олійник Т.О., Мірошніченко О.В. Основні напрями підвищення ефективності управління активами. *Інвестиції практика та досвід. Серія «Економічна наука»*. 2014. № 21. С. 73-77.
29. Осадчук Н.В. Оптимізація руху високоліквідних оборотних коштів на промисловому підприємстві. *Наукові праці Донецького державного технічного університету*. 2003. № 68. С. 96–100.
30. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

31. Перезозова І., Павлова Г. Управління оборотними активами підприємства та їх видами. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-12>.
32. Пігуль Н., Бондаренко Є., Кириченко А. Методичні засади оцінки ефективності управління активами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-20>.
33. Причєпа І.В., Кравець Н.В. Теоретичні засади управління активами підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 60. С. 249–257.
34. Пюро Б.І., Шірінян Л.В. Стратегія управління активами підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 6. С. 78-82.
35. Серік Ю.В. Управління оборотними активами підприємства. *Менеджмент, теорія та практика*. 2013. № 4. С. 70–75.
36. Ткачук Л., Венда Ч. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 84–90. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.84.90>.
37. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / За заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. Суми, 2014. 427 с.
38. Хаврук В.О. Аналіз систем управління запасами. *Вісник Національного транспортного університету*. 2012. №26(2). С.313-324. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2012\\_26\(2\)\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2012_26(2)_63)
39. Храпкіна В.В. Механізм управління активами в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2012. № 3. С. 235–242.
40. Чебанова Н.В. Комплексний підхід до системи стратегічного управління активами підприємств залізничного комплексу. *Українська держ. академія залізничного транспорту*. УкрДАЗТ. 2009. 305 с.



41. Чемчикаленко Р.А., Майорода О.Є., Люткіна А.В. Оцінка ефективності управління активами та пасивами підприємства. *Економіка і суспільство. Серія «Гроші, фінанси і кредит»*. 2017. Вип. № 11. С. 485-489.
42. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 3. С. 173-180.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2018\\_29\\_3\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29_3_35).

## Додаток А

## Фінансова звітність Срібнянської дільничої лікарні ветеринарної медицини

Актив	Код ряді	Баланс										
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>I. Необоротні активи</b>												
Нематеріальні активи:	1000	4297	5148	7017	7271	7613	9021	9239	11028	11561	11857	13125
первісна вартість	1001	9519	12168	14430	17165	19597	22473	24981	27510	29113	31730	34118
накопичена амортизація	1002	5222	7020	7413	9894	11984	13452	15742	16482	17552	19873	20993
Основні засоби:	1010	29625	32851	34161	36062	38292	40173	41754	43779	45121	46679	47888
первісна вартість	1011	45996	49812	51910	54620	57733	60212	62357	65189	67423	69765	71806
знос	1012	16371	16961	17749	18558	19441	20039	20603	21410	22302	23086	23918
Інвестиційна нерухомість:	1015	4651	4942	5230	5521	5785	6086	6249	6406	6731	6907	7221
первісна вартість	1016	8006	8338	8670	9001	9314	9658	9861	10064	10424	10640	11003
знос	1017	3355	3396	3440	3480	3529	3572	3612	3658	3693	3733	3782
інші фінансові інвестиції	1035	673	719	768	809	854	892	931	964	1001	1040	1073
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	152	220	264	337	430	493	569	635	667	757	791
Відстрочені податкові активи	1045	1668	1864	2016	2197	2368	2563	2738	2938	3136	3323	3521
Усього за розділом I	1095	41066	45744	49456	52197	55342	59228	61480	65750	68217	70563	73619
<b>II. Оборотні активи</b>												
Запаси	1100	25606	28172	31017	34091	37059	39786	42596	45112	48283	50928	53876
Виробничі запаси	1101	7976	8480	9455	10423	11132	11868	12544	13279	14278	15062	16043
Незавершене виробництво	1102	2441	2914	3437	3947	4434	4973	5557	5976	6442	6823	7152
Готова продукція	1103	3337	3685	4029	4427	4793	5215	5625	6019	6464	6811	7307
Товари	1104	1327	1652	2088	2466	2962	3411	3732	4175	4634	5075	5427
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роб	1125	10525	11441	12008	12828	13738	14319	15138	15663	16465	17157	17947
Дебіторська заборгованість за розрахунками:												
за виданими авансами	1130	2575	2581	2206	2503	2072	1695	1874	2439	2751	2684	3043
з бюджетом	1135	1758	2191	2974	2566	2919	3241	3662	3672	3919	4331	4354
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2392	2355	2946	2580	2581	2342	2596	2734	2510	2820	2501
Гроші та їх еквіваленти	1165	2022	3441	4620	5755	6634	7728	8738	9810	10919	11500	12047
Інші оборотні активи	1190	1114	1606	2171	2660	3044	3737	4066	4650	5124	5455	6017
Усього за розділом II	1195	45992	51787	57942	62983	68047	72848	78670	84080	89971	94875	99785
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та гру	1200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	1300	87058	97531	107398	115180	123389	132076	140150	149830	158188	165438	173404

Пасив	Код ряді	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>I. Власний капітал</b>												
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	23100	23100	23100	23100	23100	23100	23100	23100	23100	23100	23100
Капітал у дооцінках	1405	1122	1497	1940	2528	2878	3387	3699	4217	4652	5013	5549
Додатковий капітал	1410	1579	2350	2814	3224	3129	3167	3272	2961	3456	3334	3650
Резервний капітал	1415	3412	4162	5205	6692	7951	9412	10586	11909	13084	13713	15168
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7555	8072	8759	9464	10105	10708	11534	12410	13108	14009	14595
Усього за розділом I	1495	36768	39181	41818	45008	47163	49774	52191	54597	57400	59169	62062
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>												
Пенсійні зобов'язання	1505	2120	1745	1568	1502	1226	1736	2059	2363	2944	2621	2510
Довгострокові кредити банків	1510	6990	7594	8393	9145	9909	10671	11261	11986	12641	13247	13814
Цільове фінансування	1525	71	139	200	261	316	383	443	516	579	633	694
Усього за розділом II	1595	9181	9478	10161	10908	11451	12790	13763	14865	16164	16501	17018
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>												
Короткострокові кредити банків	1600	34360	38617	41538	41764	43100	43852	44838	47447	47727	49134	49670
Поточна кредиторська заборгованість:												
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1164	2139	2847	3435	4275	5163	6083	6853	7743	8389	8928
за товари, роботи, послуги	1615	1253	1782	2547	3397	4129	4988	5625	6329	6897	7770	8584
за розрахунками з бюджетом	1620	1909	2492	3253	3978	4943	5645	6604	7272	8143	8790	9751
Поточні забезпечення	1660	1139	1811	2511	3383	4247	5076	5581	6272	7208	7990	8897
Інші поточні зобов'язання	1690	1284	2031	2723	3307	4081	4788	5465	6195	6906	7695	8494
Усього за розділом III	1695	41109	48872	55419	59264	64775	69512	74196	80368	84624	89768	94324
Баланс	1900	87058	97531	107398	115180	123389	132076	140150	149830	158188	165438	173404

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ												
Стаття	Код ряд	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	342323	357596	372761	392759	414074	429132	446591	469308	493883	517960	540093
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-313257	-331747	-344096	-357340	-376163	-389583	-403919	-417441	-434912	-452137	-472136
Валовий: прибуток	2090	29066	25849	28665	35419	37911	39549	42672	51867	58971	65823	67957
Інші операційні доходи	2120	8097	11916	16484	19931	24371	28034	31898	34942	39016	43825	48710
Адміністративні витрати	2130	-9514	-12420	-15314	-17719	-20701	-23272	-25963	-28768	-30924	-33534	-35652
Витрати на збут	2150	-4854	-6751	-7812	-8926	-10455	-12071	-13887	-15591	-17297	-18483	-20263
Інші операційні витрати	2180	-4260	-5658	-7133	-9063	-10623	-12432	-14048	-15908	-17763	-18976	-20135
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	18535	12936	14890	19642	20503	19808	20672	26542	32003	38655	40617
Інші фінансові доходи	2220	615	1075	814	1117	886	1232	693	1099	832	1276	631
Інші доходи	2240	844	1150	721	1180	753	1210	773	1122	691	1171	720
Фінансові витрати	2250	-1235	-1535	-1845	-2139	-2483	-2714	-3059	-3353	-3629	-3934	-4295
Інші витрати	2270	-1018	-1196	-1544	-1826	-1955	-2242	-2459	-2654	-2832	-3019	-3235
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	17741	12430	13036	17974	17704	17294	16620	22756	27065	34149	34438
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3193,4	2237,4	2346,5	3235,3	3186,7	3112,9	2991,6	4096,1	4871,7	6146,8	6198,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	14548	10193	10690	14739	14517	14181	13628	18660	22193	28002	28239