

Міністерство освіти і науки України  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

До захисту допускається

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

д.е.н., професор Михасюк І.Р.

„\_\_\_“ \_\_\_\_\_ 2021 р.

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА**

### **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав студент групи ЕкпМ – 21з  
галузі знань 07 «Управління та  
адміністрування»  
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність»

Бель В.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи :

доц. кафедри економіки підприємства,

к.е.н. Максимець Ю.В.

(посада, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Львів – 2021

## ЗМІСТ

	Стор.
<b>ВСТУП.....</b>	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	8
<b>1.1. Сутність, класифікація активів підприємства та джерела їх         формування .....</b>	8
<b>1.2. Методологія оцінки ефективності управління активами         підприємства.....</b>	17
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «ХІНКЕЛЬ-КОГУТ» .....</b>	24
<b>2.1. Загальна характеристика і оцінка показників діяльності         підприємства .....</b>	
<b>2.2. Аналіз структури та динаміки активів підприємства.....</b>	31
<b>2.3. Ефективність управління активами підприємства.....</b>	38
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	47
<b>3.1. Вдосконалення управління необоротними активами         підприємства .....</b>	47
<b>3.2. Вдосконалення управління оборотними активами         підприємства .....</b>	56
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	65
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	71
<b>ДОДАТКИ.....</b>	77

## ВСТУП

*Актуальність обраної теми.* Конкурентний статус підприємства в значній мірі визначається складом та динамікою його активів, організацією їх використання, способами і можливостями відтворення. Від ефективності використання активів залежать фінансові результати роботи підприємства, його виробничо-господарські показники, динаміка розвитку. Управління активами підприємства – важлива складова його управлінської системи, покликана сформулювати сприятливу матеріально-технічні умови для активного та результативного підприємництва. Саме в системі управління активами часто заховані причини успіхів та невдач підприємницької діяльності. Питання підвищення ефективності управління активами підприємства були актуальними у всі часи. На сьогодні, коли посилилася дія низки несприятливих фінансово-економічних чинників, вони набули особливої ваги в управлінській практиці підприємств.

*Стислий огляд публікацій за обраною темою.* Проблемі дослідження управління активами підприємства приділено багато уваги в публікаціях низки науковців. Дані питання досліджували Стоянова О.Г., Рєпіна І.М., Неміш Ю.В., Шарко М.В., Буренко Ю.А., Лубяная Н.В., Старицький Т.Р., Стельмах Х.П., Дехтяр Н.А., Стратійчук В., Хаустова І.Є і ряд інших. Не дивлячись на те, що дослідженню ефективного управління активами підприємства присвячено багато публікацій вітчизняних та зарубіжних авторів, до сьогоднішнього не створено єдиної моделі ефективного управління активами підприємства. Дослідження даного питання з урахуванням конкретних умов та специфіки діяльності підприємства дозволяє напрацювати пропозиції адаптивні цим умовам,

*Мета і завдання дослідження.* Метою дослідження є опрацювати рекомендації з підвищення ефективності управління активами підприємств  
Завдання:

- дослідити сутність та види активів підприємства, джерела їх формування;
- вивчити методологічні аспекти оцінювання ефективності управління

активами підприємства;

- оцінити управління активами підприємства на прикладі підприємства – бази дослідження;

- опрацювати рекомендації з підвищення ефективності управління активами підприємства.

*Об'єкт і предмет дослідження.* Об'єктом дослідження є система управління активами підприємства, предметом – інструменти на напрямки підвищення ефективності управління активами підприємства. Базою для дослідження послужило ТзОВ «Хінкель-Когут».

*Методи дослідження.* В процесі дослідження було використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання: системний аналіз, спостереження, синтезу та порівняння, синтезу та наукового абстрагування, узагальнення наукового досвіду, термінологічного аналізу, статистичні методи обробки даних, логічного узагальнення, табличного та графічного подання даних.

*Наукова новизна одержаних результатів.* В роботі вивчено питання підвищення ефективності управління активами підприємства специфічної підгалузі м'ясної промисловості.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, 3-х розділів, списку використаних джерел, додатків. В першому розділі розкриваються теоретичні аспекти управління активами, розкривається їх сутність, види, особливості участі в виробничому процесі, джерела фінансування, завдання управління з прив'язкою до специфіки функціонування оборотних та необоротних активів, оцінювання ефективності управління. В другому розділі аналізуються процеси формування та використання активів на прикладі ТзОВ «Хінкель-Когут» і виявляються проблемні їх аспекти виникнення. В третьому розділі обґрунтовуються рекомендації щодо підвищення ефективності управління необоротними та оборотними активами підприємства.

Робота містить 70 сторінок тексту комп'ютерного набору, 23 таблиці, 9 рисунків, список використаних джерел на 50 позицій, 14 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Сутність, класифікація активів підприємства та джерела їх формування

Для забезпечення господарської діяльності підприємство повинне володіти певними ресурсами матеріальними, грошовими, людськими. Саме завдяки використанню ресурсів підприємство досягає поставлених цілей. Ресурси, які мають вартісну оцінку, в управлінській науці та практиці прийнято називати активами.

Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку (НСБО) «активи - ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигід у майбутньому» Активи є тим майном, яке підприємство відображає в своєму балансі [1].

Вітчизняні дослідники сутності активів відмічають, що таке визначення не в повній мірі характеризує їх сутність. Вони посилаються на те, що поняття ресурсів охоплює матеріальні, нематеріальні, трудові, земельні, які не обов'язково відображаються в балансі підприємства. Крім того, наведеним визначенням не відображається форма власності на ресурси. Зокрема орендовані засоби обліковуються на позабалансових рахунках [2, с. 191]. Як бачимо, категорія «активи» не є такою простою і її можна розглядати з різних точок зору.

Досліджуючи концептуальні підходи до визначення сутності активів підприємства, Петруня Н.В виділив групи визначень за концепцією активів. Активи розглядаються як об'єкт власності, об'єкт обліку, об'єкт управління, об'єкт інвестування, як економічний потенціал [3, с. 188,189]. Розглянемо сутність активів, як об'єкта управління.

Так Бланк І.А. вважає активи системою контрольованих підприємством ресурсів, характеристиками яких є детермінована вартість, продуктивність та

здатність генерувати дохід. Обороти таких ресурсів пов'язані з факторами часу, ризику та ліквідності [4].

Шелудько В.Г., Стоянова О.Г., Константюк Н. поняття активів зводять до майна, зазначаючи, що за своєю суттю активи є майном в матеріальній та нематеріальній формах, яке призначене для отримання прибутку шляхом використання у фінансово-господарській діяльності. Таке майно набувається підприємством за рахунок власних та залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні [5; 6, с.12; 7]. Соколов Я.В. сутність активів теж розглядає як майно, але лише в частині відображеного у інвентаризаційному описі, тобто лише те, що є власністю підприємства [8]. Михайленко П.П., Поддєрьогін А.М., Поліщук М.П. погоджуються з визначенням, яке міститься в НСБО, стверджуючи, що активи є ресурсами, використання яких веде до збільшення економічних вигод у майбутньому [9, с.63]. Отже, розглядаючи активи, як об'єкт управління, його, як правило, трактують з 2-х точок зору – як майно та як ресурси, яке приносить вигоди.

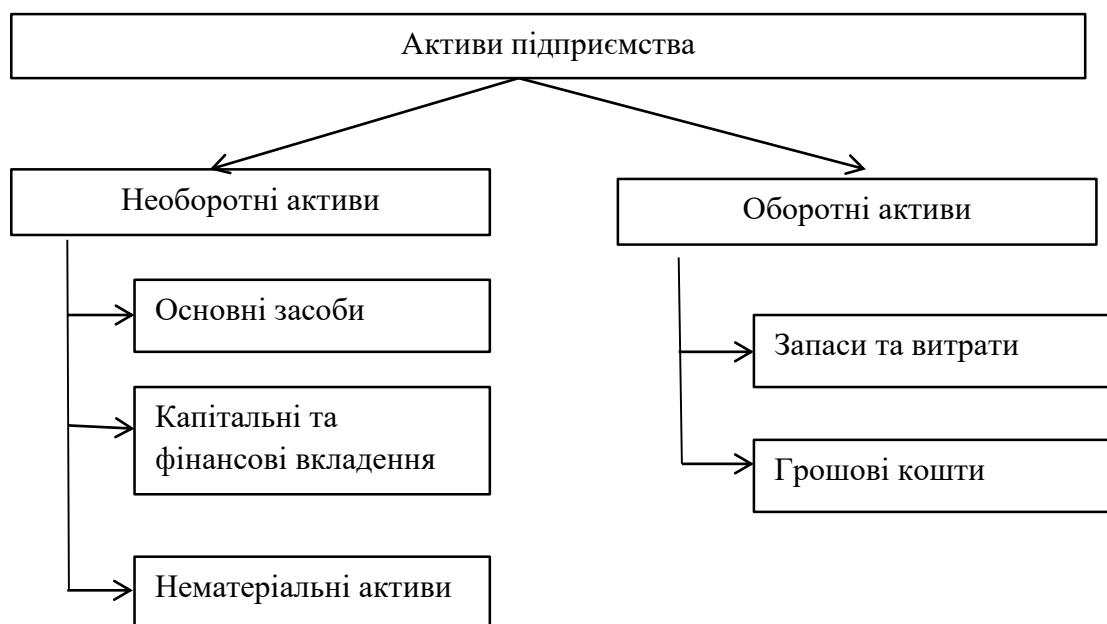
Досліджуючи різні трактування сутності активів та різні їх характеристики, низка науковців їх узагальнила, прийшовши до висновку, що є сукупністю матеріальних та нематеріальних цінностей підприємства у вартісному вираженні, що формуються за рахунок власних та позикових джерел, обслуговуючи виробничо-господарський процес і забезпечуючи його безперервність задля досягнення економічних і соціальних вигід [10, с.139].

Для активів властиві певні особливості, зокрема [11]:

- вони безпосередньо використовуються в процесі здійснення господарської діяльності;
- формуються під конкретні цілі господарювання;
- є майновими цінностями, що мають вартість;
- повністю контролюються підприємством;
- є економічним ресурсом, який генерує дохід;
- знаходяться в процесі постійного обороту;
- їх використання пов'язане з фактором ризику;

- залежать від фактору ліквідності;
- є результатом обробок, які мали місце раніше, тобто не перебувають на стадії виготовлення, доставки, а готові до використання в даний момент часу.

Виходячи з вищенаведеного, активи можуть існувати у формі грошових коштів; еквівалентів грошових коштів; фінансових інвестицій; виробничих засобів, що використовуються у господарській діяльності підприємства (основних засобів, нематеріальних активів, виробничих запасів тощо); незавершеного виробництва; запасів готової продукції; дебіторської заборгованості юридичних або фізичних осіб [12, с. 83-84] (див. рис.1.1.)



**Рис.1.1. Склад активів підприємства\***

\* Складено за [10, с.140]

Відповідно до НСБО [1] в балансі підприємства активи розміщені в 3-х розділах:

I розділ- необоротні активи;

II розділ – оборотні активи;

III розділ- необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття.

Характеризуючи активи як об'єкт управління, необхідно відмітити особливості їх окремих складових частин. Зокрема, необоротні активи є найменш мобільною частиною майна підприємства. Вони функціонують тривалий період

часу, багаторазово використовуються в господарських процесах, переносять свою вартість на новостворену продукцію частинами, які вимірюються нарахованими сумами амортизації. Необоротний актив використовується більше одного року.

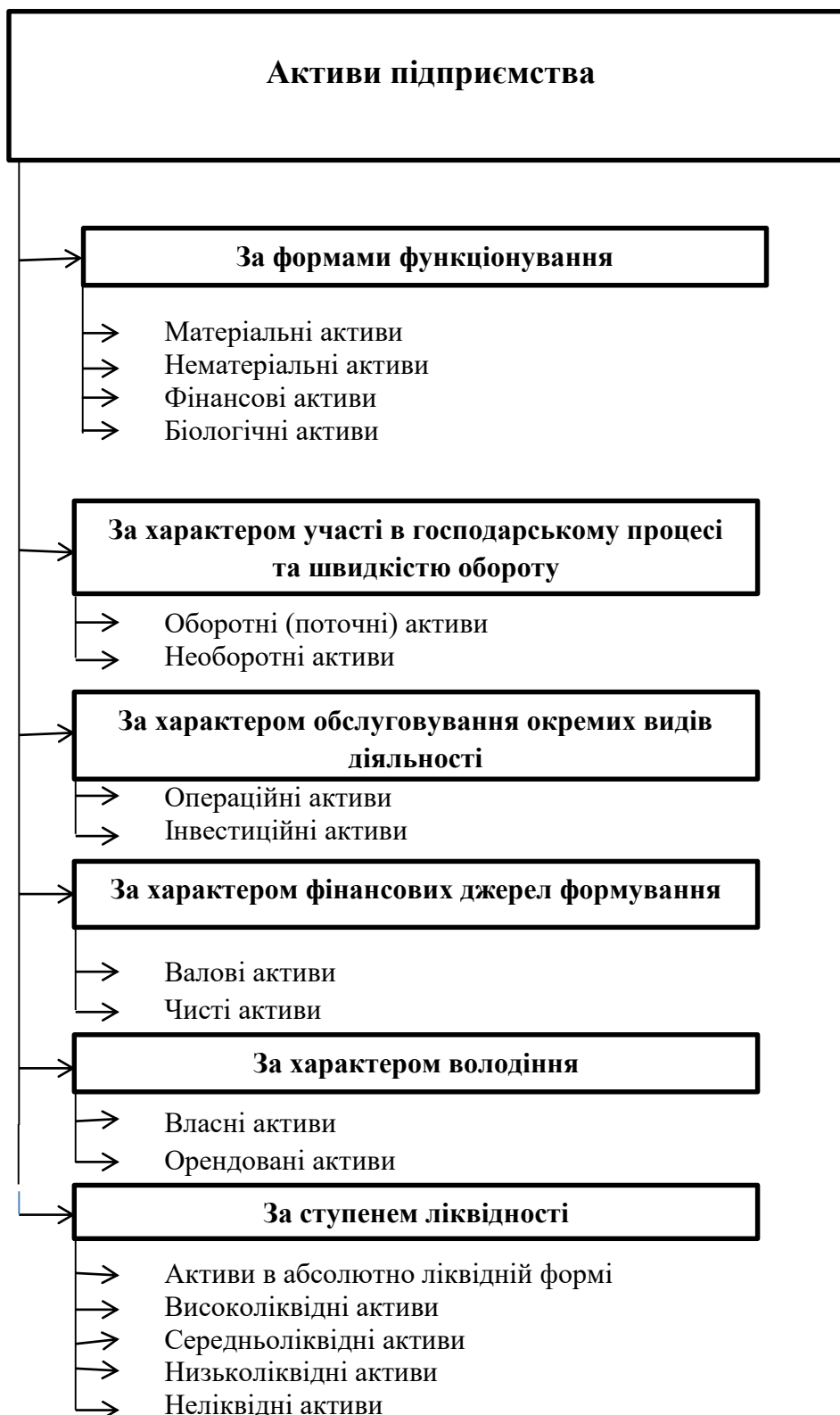
До необоротних активів належать: нематеріальні активи; незавершене будівництво; основні засоби; інвестиційна нерухомість; довгострокові біологічні активи; довгострокові фінансові інвестиції; довгострокова дебіторська заборгованість; відстрочені податкові активи; гудвіл; інші необоротні активи.

Відповідно до НСБО оборотними активами вважаються гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи використання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [1]. Відмінною рисою оборотних активів є те, що вони постійно перебувають у русі, а відтак в результаті їхнього кругообігу проходить відновлення виробництва та зорганізується безперервність функціонування бізнесу. Саме оборотні активи визначають ліквідність підприємства, від їх формування залежить його платоспроможність.

До оборотних активів належать: запаси (виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція, товари); поточні біологічні активи; депозити перестраховування; векселі одержані; дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги, чиста реалізаційна вартість, первісна вартість, резерв сумнівних боргів); дебіторська заборгованість за розрахунками ( з бюджетом, за виданими авансами, з нарахованих доходів, із внутрішніх розрахунків); інша поточна дебіторська заборгованість; поточні фінансові інвестиції; грошові кошти та їх еквіваленти (в національній валюті, в іноземній валюті); готівка; рахунки в банках; витрати майбутніх періодів; частка перестраховика у страхових резервах; інші оборотні активи.

Зважаючи на значну кількість різних видів матеріальних та нематеріальних цінностей, які включаються в склад активів підприємства, їх дослідження вимагає їх класифікації, тобто поділу за певними ознаками. Класифікація активів за різними класифікаційними ознаками наведена на рис. 1.2. [13, с. 98].





**Рис. 1.2. Класифікація активів підприємства за основними ознаками\***

\* Складено за [13, с.98]

За формою функціонування виділяють активи матеріальні, нематеріальні та фінансові. Зрозуміло, що саме матеріальна форма є ознакою матеріальних активів. До них відносяться переважна частина основних та оборотних засобів, зокрема основні засоби, незавершені капітальні вкладення, запаси сировини та матеріалів, готової продукції, обсяг незавершеного виробництва.

Нематеріальні активи хоча і не мають матеріальної форми, проте так само приймають участь в господарській діяльності та приносять прибуток. До них належать права на використання винаходів, різного роду «ноу-хау», комп'ютерних програм, придбані права на користування природними ресурсами, товарні знаки, торгова марка, «гудвіл» (різниця між ринковою вартістю підприємства та його балансовою вартістю), інше.

Фінансові активи - це різного роду грошові активи в національній та іноземній валюті, дебіторська заборгованість у всіх її формах, коротко та довгострокові фінансові вкладення.

Біологічні активи формуються на підприємствах, де вони задіяні в господарському процесі.

За характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту активів виділяють оборотні та необоротні активи. Вони відображаються в балансі підприємства в окремих розділах і їх склад уже аналізувався вище.

Підприємство, як правило, веде різні види діяльності, зокрема операційну та інвестиційну. Для обслуговування цих видів діяльності формуються свої активи. Операційні активи приймають участь в створенні операційного прибутку і охоплюють всі необоротні засоби, задіяні в операційних процесах і оборотні операційні активи.

Інвестиційні активи включають майнові цінності підприємства, які пов'язані з інвестиційними процесами – це незавершені капітальні вкладення, устаткування, довго- та короткострокові фінансові вкладення.

Формування активів є відправною точкою, яка запускає їх у виробництво. Для цього можуть залучатися як власні, так і позикові засоби. Відповідно за фінансовими джерелами формування розрізняють валові та чисті активи. Валові

охоплюють активи, незалежно від джерела їх фінансування, чисті – лише активи, створені за рахунок власного капіталу.

За характером володіння активи поділяються на власні та орендовані. Останні обходяться дорожче, оскільки виникає потреба сплачувати орендну плату за їх використання.

Поділ активів за ступенем ліквідності дозволяє оцінити можливість покриття зобов'язань підприємства у відносно короткі терміни. Активи в абсолютно ліквідній формі взагалі не потребують реалізації, оскільки ними являються грошові засоби. Високоліквідні активи вимагають для їх реалізації мінімум часу і практично при цьому не втрачають своєї ринкової вартості. Це короткострокові фінансові вкладення та короткострокова дебіторська заборгованість. До активів із середнім ступенем ліквідності зараховують всю дебіторську заборгованість, крім короткострокової та безнадійної, та запаси готової продукції.

Ліквідація низько ліквідних активів вимагає значного періоду часу, їх продаж, як правило, супроводжується втратою частини поточної вартості. До таких активів відносяться запаси матеріалів, сировини, напівфабрикатів, основні засоби, незавершені капітальні вкладення, устаткування, довгострокові фінансові вкладення. Безнадійна дебіторська заборгованість, витрати майбутніх періодів, збитки поточних та минулих років класифікуються як неліквідні активи, оскільки практично вони самотійно не можуть бути реалізовані.

Крім вище перелічених ознак класифікації активів підприємства існує і низка інших, які відображають певні їх характеристики. Такими є місце використання активів (всередині підприємства, поза його межами), терміни експлуатації (короткострокові, довгострокові), ризик залучення (безризикові, з низьким рівнем ризику, з нормальним рівнем ризику, з високим рівнем ризику, з критичним рівнем ризику), за цінами залучення (оптимальні активи, ефективні активи, нейтральні активи, регресивні активи, критичні активи) [10, с.141].

Структура активів формується залежно від виду діяльності підприємства, а також можливостей їх фінансування. Джерелами формування активів

підприємства є всі грошові кошти, які підприємство в стані акумулювати на певний момент для подальшого вкладення в свої активи [14, с.110]. Розрізняють власні джерела формування активів та позикові.

Власними джерелами формування активів підприємств є грошові кошти, які належать підприємству, іншими словами формують його власний капітал. Такими на початку і подальшого функціонування підприємства є суми зареєстрованого капіталу, до яких додаються суми додаткового капіталу, резервного капіталу та нерозподіленого прибутку підприємства, утворюючи таким чином власний капітал. Власний капітал виконує надзвичайно важливі функції в життєдіяльності підприємства, зокрема, в частині формування його активів. До них відноситься: гарантійна функція (відповідальності і захисту прав кредиторів), довгострокового фінансування (функція фінансування та забезпечення ліквідності), розподілу доходів і активів (база для нарахування дивідендів і розподілу майна), основоположна (функція заснування та введення в дію підприємства), самостійності і влади, кредитоспроможності, фінансування ризику, компенсації понесених збитків, регулятивна, організаційна, довгострокового кредитування, захисна функція, функція управління та контролю, рекламна функція [15, с.57].

Завдяки власному капіталу можливим є створення та ведення в дію підприємств, відповідно, початкове формування його активів. Умовою збереження власного капіталу є забезпечення прибуткової діяльності підприємства. Саме прибуток виступає основним джерелом нарощення власних джерел фінансування активів.

Так як власний капітал виступає основою формування оборотних і необоротних активів, то в силу специфіки останніх в процесі їх функціонування створюються передумови для концентрації амортизаційних сум, скерованих на відтворення цих активів. Відповідно, крім прибутку, джерелом власних внутрішніх фінансових ресурсів є амортизація. Згідно з нормативним регулюванням підприємство має можливість обирати метод нарахування амортизаційних сум, виходячи із потреби в компенсації зносу основних засобів. Методи прискореної амортизації дозволяють сконцентрувати основні

амортизаційні суми в початковий період експлуатації засобів, тим самим створюючи фінансову базу для їх оновлення та, відповідно, підвищення продуктивності в більш короткий період.

Однією із функцій власного капіталу є відповідальність та захист прав кредиторів. Власний капітал, відповідно, формує умови для залучення позикових коштів, якими є довгострокові та короткострокові кредити банків, кредиторська заборгованість.

Залучення позикових коштів в основному є вигідним заходом, оскільки віддача «чужих» коштів часто є вищою, ніж процент, який треба заплатити за їх залучення. Крім того, діє ефект фінансового левериджу, тобто підвищується рентабельність власного капіталу. Проценти за кредит включаються в собівартість продукції, тим самим зменшуючи базу оподаткування прибутковим податком. Проте залучення кредитів супроводжується певними ризиками, оскільки веде до зменшення платоспроможності та зниження ліквідності. Відмінності між власним та позиковим капіталом наведені в табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Відмінності між власним та позиковим капіталом як джерел  
формування активів підприємства\***

Ознака для порівняння	Активи, створені за рахунок капіталу	
	власного	позикового
1	2	3
Право на прийняття управлінських рішень, участь в стратегічному плануванні розвитку підприємства	Передбачає такі повноваження	Не передбачає таких повноважень
Вплив на фінансовий ризик	Збільшення власних активів мінімізує ризик фінансової нестабільності	Збільшення позикових засобів в структурі формування активів значно підвищує фінансові ризики
Терміни повернення вкладених засобів	Чітко не обумовлені	Однозначно визначені в угодах та договорах при отриманні позик
Черга на виплату прибутку (процентів) у формі доходу	Залишковий принцип	Отримання доходу в першу чергу
Місце в черзі при відшкодуванні внесків у разі банкрутства	Залишковий принцип	В першу чергу
Активи, які переважно фінансуються	Довгострокові	Короткострокові

## Продовження таблиці 1.1.

1	2	3
Вплив на величину податку на прибуток	Відсутній	Зменшує податок за рахунок включення процентів в собівартість продукції
Джерела формування	Внутрішні і зовнішні	Тільки зовнішні
Взаємовплив доходу власника капіталу та прибутковості підприємства	Прямий зв'язок	Зв'язок відсутній

*\*Джерело: [16]*

Виходячи із переваг та недоліків формування активів за рахунок позикових ресурсів, основними цілями їх залучення є: а) поповнення необхідного обсягу постійної частини оборотних активів; б) забезпечення формування перемінної частини оборотних активів; в) формування недостатнього обсягу інвестиційних ресурсів; г) забезпечення соціально-побутових потреб своїх робітників. Обмежуючим фактором для залучення позик є рівень платоспроможності та фінансової стійкості.

## **1.2.Методологія оцінки ефективності управління активами підприємства**

Ефективність управління активами є результатом сукупного впливу різних факторів внутрішнього та зовнішнього походження. Самі активи, залежно від їх природи та специфіки використання в господарських процесах, можуть сприяти або, навпаки, протидіяти ефективному управлінню ними. В таблиці 1.2 наведені переваги та недоліки оборотних та необоротних активів, які, відповідно створюють хороші умови для забезпечення ефективності управлінських рішень або їх ускладнюють. Як справедливо зазначає Рєпіна І.І., ці системоутворюючі їх властивості не дозволяють застосувати уніфіковану модель управління активами [19]. В силу цього оцінювання ефективності управління активами підприємства повинно бути адаптоване до складу та структури його активів, виходити із конкретних умов господарювання, будуватися на достовірних вихідних даних, служити базою для прийняття зважених рішень з підвищення ефективності їх формування та використання.

Таблиця 1.2

### Переваги і недоліки оборотних і необоротних активів підприємства

	Оборотні активи	Необоротні активи
<b>Переваги</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- більш висока ліквідність;</li> <li>- знаходження частини оборотних активів у вигляді готових засобів платежу;</li> <li>- можливість швидкої реструктуризації оборотних активів;</li> <li>- можливість підвищити темпи обігу шляхом раціонального управління.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- менший ризик інфляційного знецінення та можливе збільшення ринкових цін на нерухомість швидшими темпами, ніж темпи інфляції;</li> <li>- менший ризик втрати в процесі господарської діяльності;</li> <li>- здатність приносити стабільний прибуток за несприятливої господарської кон'юнктури у формі орендних та лізингових платежів;</li> <li>- можливість більш інтенсивного використання (у дві або три зміни) в періоди підйому ринкової кон'юнктури.</li> </ul>
<b>Недоліки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливе інфляційне знецінення грошових активів;</li> <li>- додаткові витрати на утримання зайвих оборотних активів;</li> <li>- можливі втрати у зв'язку з природним убутком товарно-матеріальних цінностей;</li> <li>- більш високий рівень фінансових ризиків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість морального зносу за швидкої змінюваності технологій;</li> <li>- низький рівень маневреності, неможливість швидко змінити структуру вкладених коштів;</li> <li>- низький рівень ліквідності й неспроможність забезпечити потік платежів при погіршенні платоспроможності.</li> </ul>

Управління активами повинно забезпечити виконання низки вимог, а саме чітку постановку цілей та завдань управління активами, контроль за їх виконанням; удосконалення методики аналізу ефективності використання всіх видів активів; оптимізацію процесу управління активами; використання в управлінні активами економічних методів та моделей; розроблення методики оперативного управління високоліквідними оборотними активами; розроблення загальної стратегії управління активами; орієнтацію на використання внутрішніх важелів впливу на процес управління активами [20].

Оцінювання ефективності управління активами підприємства повинно проводитися окремо для необоротних активів та для оборотних, оскільки завдання їх використання є різними. Зважаючи на структурний склад необоротних та оборотних активів доцільно давати оцінки ефективності управління окремими їх складовими.

Основним завданням ефективного управління активами є забезпечення їх конкурентоздатності та прибуткового використання за умов збереження ліквідності та платоспроможності. Завдання, які стоять окремо перед управлінням оборотними та необоротними активами показані на рис.1.3.



**Рис. 1.3. Завдання управління активами підприємства**

*Джерело: [21, с.206]*

Про ефективність управління активами підприємства можна судити, виходячи з аналізу активів. Аналізу активів підприємства передбачає дослідження величини, структури та динаміки активів на основі горизонтального та вертикального аналізу балансу, характеристику їх стану, показників ефективності та структури і динаміки джерел фінансування.

Аналіз необоротних активів рекомендується проводити поетапно, оцінюючи



ті чи інші сторони їх формування та використання. Початково слід оцінити загальний майновий стан підприємства, величину та динаміку виручки та прибутку. На першому етапі слід проаналізувати місце необоротних активів в загальній величині активів підприємства, розрахувавши їх питому вагу.

На другому етапі вивчається склад необоротних активів підприємства і динаміка їх структури. У процесі цього вивчення розглядається співвідношення основних засобів і нематеріальних активів, питома вага рухомих і нерухомих їх видів, які характеризують, відповідно, активну і пасивну частини основних засобів, у складі нематеріальних активів розглядаються окремі їх види.

На третьому етапі аналізу оцінюється стан необоротних активів за ступенем їх зношеності (амортизації). У процесі такої оцінки використовуються наступні основні показники: коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт амортизації нематеріальних активів, коефіцієнт придатності нематеріальних активів, зведений коефіцієнт придатності необоротних активів.

Далі вивчається інтенсивність відновлення операційних необоротних активів за допомогою показників коефіцієнт вибуття необоротних активів, коефіцієнт вводу в дію нових необоротних активів, коефіцієнт відновлення необоротних активів, швидкість відновлення необоротних активів.

На шостому етапі аналізу оцінюється рівень ефективності використання необоротних активів. Для цього використовуються такі основні показники: коефіцієнт рентабельності необоротних активів, коефіцієнт віддачі необоротних активів, коефіцієнт фондомісткості, коефіцієнт фондоозброєності.

Методика розрахунку базових показників для аналізу необоротних активів подана в табл. 1.3.

Аналіз оборотних активів підприємства теж вимагає проходження відповідних етапів. Відправною точкою є оцінювання майнового стану підприємства. Потім послідовно слід провести наступні роботи. По-перше, проаналізувати динаміку загального обсягу оборотних активів підприємства; темпи зміни середньої їх суми в зіставленні з темпами зміни обсягу реалізації

Таблиця 1.3

**Методика розрахунку аналітичних показників необоротних активів [23]**

Найменування показника	Алгоритм розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт рентабельності необоротних активів ( $KP_{на}$ )	$KP_{на} = \frac{ЧП}{A_{на}} * 100\%$ , де ЧП – сума чистого прибутку підприємства; $A_{на}$ - середня вартість необоротних активів	Відображає прибутковість необоротних активів
Коефіцієнт віддачі необоротних активів ( $KB_{на}$ )	$KB_{на} = \frac{ОР}{A_{на}}$ , де ОР – обсяг реалізації/виробництва продукції;	Відображає суму реалізованої/виробленої продукції на 1 грн. необоротних активів (основних засобів)
Коефіцієнт фондомісткості ( $KM_{на}$ )	$KM_{на} = \frac{A_{на}}{ОР}$	Показує вміст необоротних активів в сумі реалізованої /виробленої продукції
Коефіцієнт фондоозброєності ( $KO_{на}$ )	$KO_{на} = \frac{A_{на}}{СЧП}$ , де СЧП – середньорічна чисельність персоналу	Відображає суму необоротних активів, що припадає на одного працівника
Коефіцієнт вибуття необоротних активів	$КВБ_{на} = \frac{A_{вб}}{A_{нап}}$ , де $A_{вб}$ – вартість необоротних активів, що вибули; $A_{нап}$ - вартість необоротних активів на початок періоду	Характеризує вибуття необоротних активів
Коефіцієнт введення в дію нових необоротних активів ( $КВД_{на}$ )	$КВД_{на} = \frac{A_{вд}}{A_{нак}}$ , де $A_{вд}$ - вартість нововведених необоротних активів; $A_{нак}$ - вартість необоротних активів на кінець періоду	Відображає введення нових нематеріальних активів
Коефіцієнт відновлення необоротних активів $КВН_{на}$	$КВН_{на} = \frac{A_{вд} - A_{вб}}{A_{кін}}$	Характеризує динаміку необоротних активів
Швидкість відновлення операційних необоротних ( $ШВ_{на}$ )	$ШВ_{на} = \frac{1}{КВД_{на}}$	Характеризує середній період часу повного відновлення необоротних активів.
Коефіцієнт зносу основних засобів ( $КЗ_{оз}$ )	$КЗ_{оз} = \frac{З_{оз}}{ПВ_{оз}}$ , де $З_{оз}$ – сума зносу основних засобів підприємства; $ПВ_{оз}$ – початкова вартість основних засобів	Характеризує ступінь зносу основних засобів.
Коефіцієнт придатності основних засобів ( $КП_{оз}$ )	$КП_{оз} = \frac{ЗВ_{оз}}{ПВ_{оз}}$ , де $ЗВ_{оз}$ – залишкова вартість основних засобів	Відображає частину основних засобів, придатних для експлуатації.

продукції і середньої суми всіх активів; динаміку питомої ваги оборотних активів у загальній сумі активів підприємства.

По-друге, розглянути динаміку складу оборотних активів підприємства в розрізі основних їх видів: запасів сировини, матеріалів і напівфабрикатів; запасів готової продукції; дебіторської заборгованості; залишків грошових активів.

По-третє, вивчити оборотність окремих видів оборотних активів у загальній їх сумі. Цей аналіз проводиться з використанням показників – коефіцієнта оборотності та періоду обороту оборотних активів. На даному етапі аналізу встановлюється загальна тривалість і структура операційного, виробничого й фінансового циклів підприємства; досліджуються основні фактори, що впливають на тривалість цих циклів.

По-четверте, визначити рентабельність оборотних активів, дослідити фактори, що її формують.

По-п'яте, оцінити склад основних джерел фінансування оборотних активів та фінансового ризику, що генерується сформованою структурою джерел фінансування оборотних активів.

Результати аналізу дозволяють визначити загальний рівень ефективності управління оборотними активами на підприємстві та виявити основні напрями його підвищення в майбутньому періоді. Методика розрахунку показників використання оборотних активів наведена в табл.1.4.

Таблиця 1.4

#### Методика розрахунку аналітичних показників оборотних активів\*

Найменування показника	Алгоритм розрахунку
1	2
1. Середні залишки оборотних активів	ряд. (1195 + 1200 до 1 року) гр. 3 + 4 форми № ½
1.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	ряд. ( 1165) гр. 3 + 4 форми № 1/2
1.2. Коштів у розрахунках	ряд. (1195 + 1200 до 1 року – 1100 – 1165) гр. 3 + 4 форми № ½
1.3. Запаси	ряд. (1100) гр. 3 + 4 форми № 1/2
2. Чистий дохід від реалізації продукції	ряд. 2000 форми №2
2.1. Одноденна виручка від реалізації	пок. 2: кількість днів у періоді (365)
3. Оборотність оборотних активів, дні	пок. 1: пок. 2.1
3.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	пок. 1.1: пок. 2.1
3.2. Коштів у розрахунках	пок. 1.2: пок. 2.1

## Продовження таблиці 1.4

1	2
3.3. Запасів	пок. 1.3: пок. 2.1
4. Число оборотів оборотних активів, раз	пок. 2: пок. 1
4.1. Грошових коштів та їх еквівалентів	пок. 2: пок. 1.1
4.3. Запасів	пок. 2: пок. 1.3

*Джерело: [24]*

Крім збору та традиційного оцінювання показників ефективності управління активами сучасна наука напрацювала нетрадиційні підходи. Зокрема, аналіз показників, які розглядалися вище, доповнюється іншими оцінками та обґрунтуваннями. Так пропонується проходження наступних етапів:

- аналіз стану управління активами за схемою яка розглядалася.
- розрахунок інтегральних показників ефективності управління окремо оборотними та необоротними активами за функцією Харрінгтона;
- аналіз розрахованих показників щодо ефективності управління активами;
- аналіз причин, які вплинули на розрахунки показників ефективності;
- формування рекомендацій для поліпшення результату розрахунків;
- контроль за дотриманням рекомендацій [25, с. 119-121].

Такий підхід отримав назву діагностичного аналізу ефективності управління активами підприємства.

Таким чином, ефективне управління активами підприємства є можливим, коли воно виходить із комплексного дослідження процесів формування та використання активів та передбачає адекватне реагування на всі виклики, які провокують зниження прибутковості, реалізації, та рівня використання активів.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «ХІНКЕЛЬ-КОГУТ»

#### 2.1. Загальна характеристика і оцінка показників діяльності підприємства

ТЗОВ «Хінкель-Когут» являється підприємством з переробки натуральних ковбасних оболонки. Розташоване в м. Городок Львівської області. Компанія вийшла на ринок в грудні 2001р., і з цього моменту є одним з провідних постачальників кишкової продукції вітчизняним м'ясокомбінатам, а також експортує продукцію в низку європейських країн для потреб підприємств м'ясопереробки.

Підприємство організує власне виробництво, самостійно займається постачанням та калібруванням сировини з провідних світових та європейських м'ясозаготівельних підприємств, має дистрибуційну мережу, торгові представництва. Пройшло атестацію у дозвільних структурах Європейського Союзу, що дозволяє йому експортувати свою продукцію. Підприємство є членом міжнародної асоціації виробників ковбасних оболонки INSCA.

На сьогоднішній день у розпорядженні підприємства знаходиться земельна ділянка (вартість 771 тис.грн.), виробничий цех в с. Березовець площею 2150 кв.м. (вартість 15 598 тис.грн.), 14 одиниць транспортних засобів (вартість 1 933 тис.грн.), машини та обладнання на суму 2 653 тис.грн.

На досліджуваному підприємстві працює 251 осіб. В поточному 2021р. на підприємстві пройшло певне скорочення персоналу. Штатним розписом підприємства на цей рік передбачено 213 штатних одиниць, з них 18 одиниць адміністративного персоналу та 195 виробничого. Професійна структура виробничого персоналу характеризується наступними даними: 74,6 відсотка припадає на калібрувальників харчових продуктів, 7,1 відсотка на укладальників-пакувальників, решта - інженерно-технічний та допоміжний господарський персонал.

Управління підприємством побудоване за лінійно-функціональним

принципом. За такої структури забезпечується клієнтоорієнтованість підприємства, що є важливим аспектом для забезпечення конкурентоспроможності. Іншими позитивними сторонами такої структури є оперативність в прийнятті рішень, сталі взаємозв'язки між структурними підрозділами, єдність управлінських дій, професійність у виконанні окремих функцій. Проте для такої структури властиві і певні недоліки, які полягають у недостатній гнучкості при розв'язанні інноваційних завдань, ускладненні міжфункціональної взаємодії при впровадженні інновацій, можливості дублювання управлінських завдань та виникнення суперечностей між лінійними та функціональними керівниками. Організаційна структура ТзОВ «Хінкель-Когут» подана на рис. 2.1.



**Рис.2.1. Організаційна структура ТзОВ «Хінкель-Когут»\***

\*Складено за даними Додатку Л

На сьогоднішній день підприємство виробляє різні види оболонок, і може задовольнити вимоги найбільш прискіпливого покупця. Асортимент та призначення продукції підприємства подано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

## Асортимент та призначення продукції ТЗОВ «Хінкель-Когут»\*

Група продукції	Асортимент	Призначення
Свинячі оболонки (черева, міхурі)	Серії НК Н І (найвищий сорт, виготовляється з європейської сировини). Серія НК Н ІІ (другого гатунку, призначена для малих підприємств, у яких відсутнє автоматичне обладнання).	Для виготовлення сардельок, різних сортів варених ковбас, напівкопчених і копчених ковбас; національних сортів і видів - Гриль-ковбаси, Landjäger, Bockwurst, Boudin Blanc Noir, Chorizo, Pepperoni, Salami, Kishka, Kielbasa та Bratwurst.
	НК BL - свинячі міхурі, додатково очищені і відкалібровані за фаршоємкістю (до 1 кг, 1-2 кг, 2-3 кг, 3+ кг)	Для різних видів варених ковбас, а також для сировялених і копчених делікатесних виробів (наприклад, суджук, бастурма).
Яловичі оболонки (круга, черева, синюги)	НК BEEF M - серія натуральних оболонок найвищого гатунку, ідентифікується AA. Черев класу А (найвищий клас). Черев класу АВ (складається пропорційно з класу А та класу В). Черев класу В (допускаються певні дефекти). Черев класу Доместік (С).	Для виготовлення сардельок, різних сортів варених ковбас, напівкопчених і копчених ковбас.
	Синюги: клас А (найвищий гатунок) клас В (перший гатунок).	Для виготовлення варених сортів ковбас.
Штучні оболонки	SUN SMOKE CAS, SUN COLOR CELLO, SUN COLOR CAS, SUN COLOR NV, SUN F	Для виробництва варених ковбас, варених вітчин, варених делікатесних продуктів, продуктів з м'яса.

Складено за [26]

Підприємство є експортно орієнтованим. В структурі реалізації 2020 року експорт склав 68,8 відсотка. Половина продукції реалізується РРНУ Europa Sp.z.o.o., четверта частина скеровується 5-и великим комбінатам (Juba Sp.z.o.o.Sp.K, ООО «Белкеизинг», Брік Плюс, ТОВ «Кін Дніпро Плюс», ТОВ «Актіс»), решта середнім та малим підприємствам (табл.2.2).

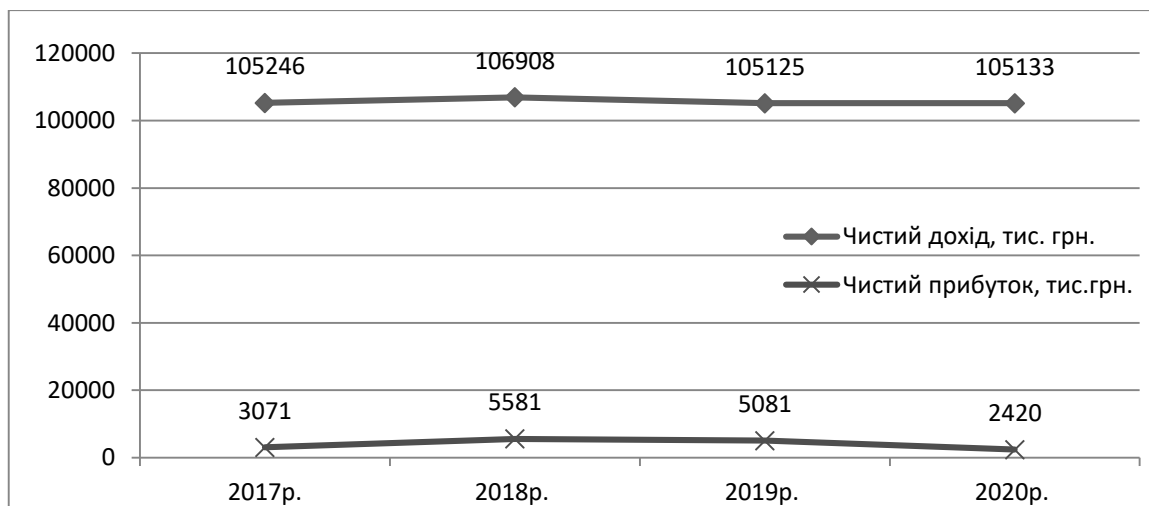
Таблиця 2.2

## Покупці продукції ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2020р.\*

Назва підприємства	Обсяг реалізації	
	Сума, тис. грн.	% до підсумку
РРНУ Europa Sp.z.o.o.	52 417	49,9
Juba Sp.z.o.o.Sp.K	7510	7,1
ООО «Белкеизинг»	4192	3,4
Брік Плюс	7872	7,5
ТОВ «Кін Дніпро Плюс»	4045	3,8
ТОВ «Актіс»	3476	3,3
Інші	25 621	25,0
Всього	105 133	100,0

\*Складено за даними Додатку II

Завдяки роботі на зарубіжних ринках підприємству вдалося, не зважаючи на несприятливі економічні умови, обумовлені пандемією, зберегти в останні роки стабільний обсяг продаж, що відображено на рис.2.2. Водночас, як слідує з даного рисунку чистий прибуток підприємства постійно знижується, що свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства, зокрема зниження ефективності використання його активів.



**Рис.2.2. Динаміка чистого доходу та чистого прибутку ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2017 – 2020рр., тис.грн.\***

*Складено за даними Додатків А,Б,В*

Тенденції розвитку діяльності підприємства найкращим чином відображають показники динаміки його основних показників (див. табл. 2.3.). З даних табл. 2.2 слідує, що підприємство успішно нарощує власний капітал, який в середньорічному обчисленні за два останніх роки зріс в 4,7 рази в основному за рахунок нагромадження отриманого прибутку.

Це формує сприятливі передумови для розширення виробництва та нарощення виробничого потенціалу. За 2018-2019рр. було освоєно капітальних інвестицій на суму 17 316 тис.грн.

Має місце тенденція до зменшення активів підприємства в 2020р. В попередньому році, навпаки, активи підприємства збільшилися, причому достатньо вагомо. Така є хвилеподібна тенденція спостерігається і по відношенню до персоналу, чисельність якого то зростає, то зменшується.



Таблиця 2.3

**Динаміка основних показників господарської діяльності ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			2019 в % до 2018р.	2020 в % до 2019р.
	2018	2019	2020		
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	106 908	105 125	105 133	98,3	100,0
Середньорічна вартість основних засобів за залишковою вартістю тис.грн.	24 691	27 925	26 096	113,1	93,4
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	54 697	61 968	46 427	113,3	74,9
Власний капітал в середньорічному обчисленні, тис.грн.	3 689	11 481	17 481	311,2	152,3
Капітальні інвестиції, тис.грн.	7 003	9 300	1013	138,8	0,12
Середня кількість працівників, осіб	205	262	251	127,8	95,8

\*Складено за даними Додатків А, Б, В, Г, Д, Е

Фінансові результати ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр. подані в табл. 2.4. Вони засвідчують, що приблизно при рівних обсягах реалізованої продукції підприємство отримувало різні величини чистого прибутку. Особливо показовим в цьому плані є 2020р., в якому обсяг чистого прибутку скоротився більш, ніж у 2-а рази. Якщо прослідкувати динаміку показників, на основі яких розраховано чистий прибуток підприємства, то можна виявити надзвичайне зростання інших операційних витрат (більше ніж в 2,5 рази), що в значній мірі спровокувало вказану динаміку чистого прибутку. При цьому слід відмітити, що в 2020р. спостерігалася позитивна динаміка (з т.з впливу на величину чистого прибутку) таких показників, як валовий прибуток, адміністративні витрати, інші доходи. Інші параметри, які бралися до розрахунку мають негативну динаміку і, відповідно, зменшили величину чистого прибутку підприємства. Можна стверджувати, що параметри, які визначають основний фінансовий результат

діяльності підприємства – чистий прибуток не мають стабільної динаміки, їх величина по роках досліджуваного періоду змінюється в різні сторони, що свідчить про відсутність цілеспрямованої політики. Господарська діяльність зорганізується спонтанно на потреби дня, що і обумовлює вказані тенденції.

Таблиця 2.4.

**Фінансові результати ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр., тис.грн.\***

Показники	Роки			2019 в %	2020 в %
	2018	2019	2020	до 2018р.	до 2019р.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	106 908	105 125	105 133	98,3	100,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	93 092	102 076	96 859	109,7	94,9
Валовий прибуток (збиток)	13 816	3 049	8 274	22,1	271,4
Інші операційні доходи	15 143	22 958	22 233	151,6	96,8
Адміністративні витрати	6 797	8 686	5 624	127,8	64,7
Витрати на збут	2 675	4 416	5 764	165,1	130,5
Інші операційні витрати	12 467	6 468	16 424	51,9	253,9
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	7 020	6 437	2 695	91,7	41,9
Інші доходи	76	539	3 563	709,2	661,0
Фінансові витрати	276	338	232	122,5	68,6
Інші витрати	15	437	3 075	2913,3	703,7
Прибуток (збиток) до оподаткування	6 805	6 201	2 951	91,1	47,6
Чистий прибуток (збиток)	5 581	5 081	2 420	91,0	47,6

\*Складено за даними Додатків М,Н,О

Ефективність використання капіталу підприємства характеризують показники подані в табл. 2.5. Для розрахунку даних показників брався показник чистого прибутку підприємства з врахуванням всіх видів діяльності. Всі показники рентабельності, які характеризують ефективність використання капіталу, мають позитивне значення. Зміни чистого прибутку та розміру статутного і власного капіталу по роках мають різні напрямки. Власний та статутний капітал підприємства за досліджуваний період в середньорічному обчисленні суттєво зросли, в той час, як величина чистого прибутку зменшилася. В результаті спостерігається суттєве падіння рентабельності власного та статутного капіталів. За останні 3-и роки рентабельність власного капіталу зменшилася майже в 11 раз. Статутний капітал підприємства почав серйозно нарощуватися,

починаючи з 2019р. Нині на 1 грн. вкладень в статутний капітал підприємства припадає 54,4 грн. прибутку. Рентабельність власного капіталу складає 13,8 відсотка. Рентабельність залученого капіталу 4,4%.

Таблиця 2.5.

**Аналіз ефективності використання капіталу на основі показників рентабельності ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			Абсолютне відхилення 2019 від 2018р.	Абсолютне відхилення 2020 від 2019р.
	2018	2019	2020		
Рентабельність власного капіталу, %	151,3	44,2	13,8	(107,1)	(30,4)
Рентабельність статутного капіталу, %	6414,9	231,0	54,4	(6183,9)	(176,6)
Рентабельність залученого капіталу, %	7,3	6,4	4,4	(0,9)	(2,0)
Рентабельність сукупних активів, %	6,9	5,6	3,3	(1,3)	(2,4)
Рентабельність виробничих активів, %	11,1	8,2	4,8	(2,9)	(3,4)
Загальна рентабельність господарської діяльності, %	5,9	5,1	2,3	(0,8)	(2,8)
Чиста рентабельність господарської діяльності, %	4,8	4,2	1,9	(0,6)	(2,3)

\*Складено за даними Додатків Г, Д,Е,М,Н,О

Основним активом підприємства, в силу специфіки виробництва, є персонал, який переважно є жіночим. На підприємстві спостерігається достатньо мінлива ситуація щодо використання праці. Зокрема, в 2020р. чисельність працівників зменшилася, а обсяги реалізації і сукупні доходи зросли, відповідно збільшилася продуктивність праці. Проте середня заробітна плата перебуває на рівні мінімальної заробітної плати, що є недостатнім мотивом для високопродуктивної праці.

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що ТЗОВ «Хінкель-Когут» за 20-літній період забезпечило сприятливі умови для підвищення своєї ефективності. Основними досягненнями підприємства є налагодження тісних коопераційних зв'язків з закордонними постачальниками та споживачами продукції, широкий спектр асортиментних позицій продукції, міцні ринкові позиції. Водночас підприємство в останні роки демонструє небажану динаміку до

зменшення прибутковості, персоналу та активів підприємства.

## 2.2. Аналіз структури та динаміки активів підприємства

Сформовані на кінець 2020р. активи ТзОВ «Хінкель-Когут» визначаються сумою 60 404 тис. грн. і мають наступну структуру: 37,5 відсотка припадає на необоротні активи та решта на активи оборотні. Починаючи з 2018р. в формуванні структури активів намітилася тенденція до зростання питомої ваги необоротних активів і зменшення, відповідно, частки активів оборотних. Коли в 2018р. частка останніх складала 72 відсотка, то в 2020 вона зменшилася до 62,5 відсотка, тобто скоротилася на 9,5 пункти (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

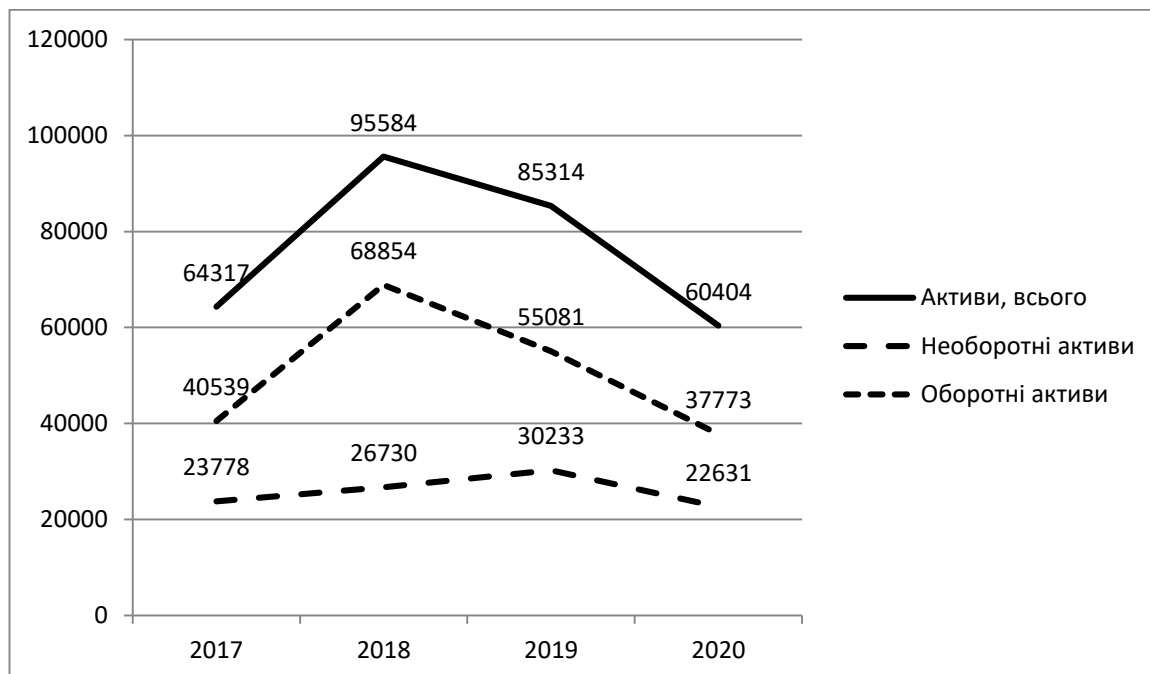
### Структура активів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\*

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (+,-):		Відносне відхилення, %:	
	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.	2019 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.
Необоротні активи, тис. грн.	26 730	30 233	22 631	3 503	(7 602)	13,1	(25,1)
питома вага, %	28,0	35,4	37,5	7,4	2,1	26,4	5,9
Оборотні активи, тис. грн.	68 854	55 081	37773	(13 773)	(17 308)	(20,0)	(31,4)
питома вага, %	72,0	64,6	62,5	(7,4)	(2,1)	(10,3)	(3,3)
Разом активів, тис. грн.	95 584	85 314	60 404	(10 270)	(24 910)	(10,7)	(29,2)
питома вага, %	100,0	100,0	100,0	-	-	-	-
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	2,57	1,82	1,67	(0,75)	(0,15)	(29,2)	(8,2)

\*Складено за даними Додатків Г, Д,Е

Сума оборотних і необоротних активів за досліджуваний період суттєво скоротилася (рис.2.3.). За останні 2-а роки скорочення склало 36,8 відсотка. Причому динаміка зміни необоротних активів характеризується їх зростанням в 2019р. та суттєвим зменшенням (25,1%) в 2020р. За два роки, вони скоротилися а

15,3 відсотка. Оборотні активи зменшувалися щороку: на 20,0 відсотка в 2019р. та на 31,4 відсотка в 2020р. Внаслідок цього, необоротні активи за два роки зменшилися на 15,3 відсотка, а оборотні на 45,1 відсотка. Відповідно, коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів знизився з 2,57 до 1,67.



**Рис. 2.3. Динаміка необоротних, оборотних та загальних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2017-2020рр., тис.грн. \***

\*Складено за даними Додатків Г, Д,Е

Скорочення активів не є позитивною тенденцією в діяльності підприємства та свідчить про зменшення його потенціалу, особливо коли це стосується скорочення активної частини основних засобів.

Таблиця 2.7

**Динаміка необоротних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» за основними видами в 2018-2019рр. (тис.грн. на кінець року)\***

Показники	Роки			2019 в % до 2018р.	2020 в % до 2019р.
	2018	2019	2020		
Нематеріальні активи	4	13	13	325,0	100,0
Незавершені капітальні інвестиції	612	484	162	79,1	33,5
Основні засоби	26 114	29 736	22 456	113,9	75,5
Всього:	26 720	30 233	22 631	113,1	74,9

\*Складено за даними Додатків Г, Д,Е

Динаміка необоротних активів показана в табл. 2.7. Склад необоротних активів включає нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, основні засоби. На кінець 2020р. їх суми відповідно склали 13 тис. грн., 162 тис. грн., 22 456 тис. грн. Нематеріальні активи за речовим складом являють права на користування майном (будівлею). Незавершені капітальні вкладення мають місце у зв'язку з модернізацією будівель. Основну частину в складі необоротних активів займають основні засоби.

Як засвідчують дані табл. 2.8, їх частка на кінець 2020р. становить 99,2 відсотка. Вона зросла порівняно з 2018р. на 1,5 пункти в зв'язку з тим, що суттєво зменшилася сума незавершених капітальних вкладень, хоча сума основних засобів теж скоротилася, але нижчими темпами.

Таблиця 2.8

**Структура необоротних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2019рр.  
на кінець року, %\***

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (+,-):	
	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.
Нематеріальні активи	0,00	0,00	0,1	-	0,1
Незавершені капітальні інвестиції	2,3	1,6	0,7	(0,7)	(0,9)
Основні засоби	97,7	98,4	99,2	0,7	0,8
Всього:	100,0	100,0	100,0	-	-

\*Складено за даними Додатків Г, Д,Е

Оскільки основні засоби по суті формують майже всю величину матеріальних активів, доцільно розглянути їх матеріально-речовий склад та тенденції зміни. В табл. 2.9 представлена їх динаміка та структура в 2018-2020рр. На кінець 2020р. в структурі основних засобів 51,6 відсотка припадало на будівлі, споруди та передавальні пристрої. На машини, обладнання приходилося 23,9 відсотка, на транспорт – 19,3 відсотка, 3,3 відсотка склали інші основні засоби. Підприємство володіє земельною ділянкою вартістю 771 тис. грн., частка якої в структурі основних засобів складає 1,9 відсотка.

Оцінюючи структуру основних засобів, можна говорити про переважання в їх складі пасивної частини, що не є сприятливою передумовою для інтенсифікації

виробництва.

Таблиця 2.9.

**Динаміка і структура основних засобів «Хінкель-Когут» в 2018-2019рр. по первинній вартості на кінець року\***

Показники	Роки						2019 в % до 2018р.	2020 в % до 2019р.
	2018		2019		2020			
	Тис.грн.	%	Тис.грн.	%	Тис.грн.	%		
Земельні ділянки	771	2,0	771	1,7	771	1,9	100,0	100,0
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	13 861	36,4	20 035	43,1	20 653	51,6	144,5	103,1
Машини та обладнання	6 569	17,2	10 139	21,8	9 568	23,9	154,3	94,4
Транспортні засоби	14 695	38,6	14 242	30,6	7 737	19,3	96,9	54,3
Інструмент, прилади, інвентар (меблі)	1 582	4,2					-	-
Інші основні засоби	46	0,1	1280	2,8	1 301	3,3	2782,6	101,6
Малоцінні необоротні матеріальні активи	571	1,5					-	
Всього:	38 095	100,0	46 467	100,0	40 030	100,0	121,9	86,1

\*Складено за даними Додатків Ж,З,К

Ще переконливіше цей висновок доводять дані, розраховані в табл. 2.10, де до уваги взято структуру основних засобів за залишковою вартістю (формою звітності №11-ОЗ за 2018р. оцінка основних засобів за залишковою вартістю не передбачалася). Із них слідує, що на будівлі, споруди та передавальні пристрої реально припадає 69,5 відсотка, тобто майже 2/3 від величини основних засобів.

Динаміка основних засобів по видах в основному збігається з загальною їх динамікою. Має місце зменшення основних засобів, проте темпи цього зменшення по видах засобів є різними. Показовим в цьому плані є 2020р., в якому найбільшими темпами було скорочено обсяг транспортних засобів – майже на 62,3 відсотка. Обсяг машин та обладнання скоротився на 38,1 відсотка, інших основних засобів – на 9,7 відсотка. Найменше скоротилася вартість будівель, споруд та передавальних пристроїв – лише на 5,2 відсотка (за оцінкою по залишковій вартості). Такі співвідношення в темпах зміни основних засобів і обумовили несприятливі зміни їх виробничої структури. Одночасно зменшення

основних засобів підприємства принесло йому дохід від їх продажу в розмірі 3 563 тис.грн., що частково розв'язало проблеми грошового забезпечення діяльності.

Таблиця 2.10

**Динаміка і структура основних засобів «Хінкель-Когут» в 2018-2019рр. по залишковій вартості на кінець року\***

	2019		2020		2020 в % до 2019р.
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	
Земельні ділянки	771	2,6	771	3,4	100,0
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	16 459	55,4	15 598	69,5	94,8
Машини та обладнання	4 289	14,4	2 653	11,8	61,9
Транспортні засоби	7 580	25,4	2 859	12,7	37,7
Інструмент, прилади, інвентар (меблі)					
Інші основні засоби	637	2,1	575	2,6	90,3
Всього:	29 736	100,0	22 456	100,0	75,5

\*Складено за даними Додатків 3,К

В структурі активів ТЗОВ «Хінкель-Когут» на кінець 2020р. 62,5 відсотка припадало на оборотні засоби. Їх динаміка та склад в 2018 – 2020рр. подані в табл. 2.11. За досліджуваний період їх загальна величина демонструє спадаючий тренд. Це стосується також і окремих їх видів. Так виробничі запаси, які дещо зросли в 2019р., в 2020 р. скоротилися на майже на  $\frac{3}{4}$ , досягнувши найменшого за останні 4-и роки рівня – 3 202 тис. грн. Позитивним є те, що скоротилися і запаси готової продукції (за рік на 59,6 відсотка), оскільки дана продукція має обмежений термін придатності. За минулий рік скоротилися також обсяги дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом, іншої поточної дебіторської заборгованості, витрат майбутніх періодів. Обсяги дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом зменшилися на 14,8 відсотка, іншої поточної дебіторської заборгованості – на 85,3 відсотка, витрат майбутніх періодів - на 41 відсоток.



Таблиця 2.11

**Динаміка оборотних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» за основними видами в 2018-2019рр. (тис.грн. на кінець року)\***

Показники	Роки			2019 в % до 2018р.	2020 в % до 2019р.
	2018	2019	2020		
Виробничі запаси	11 931	12 192	3 202	102,2	26,3
Готова продукція	21 468	22 771	9 205	106,1	40,4
Товари	34	34	128	100,0	376,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	28 752	16 611	22 330	57,8	134,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	3 914	2 626	2 237	67,1	85,2
Інша поточна дебіторська заборгованість	1 716	665	98	38,8	14,7
Готівка	796	7	238	0,9	3400,0
Витрати майбутніх періодів	158	83	49	52,5	59,0
Інші оборотні активи	84	92	286	109,5	310,9
<b>Всього:</b>	<b>68 854</b>	<b>55 081</b>	<b>37773</b>	<b>80,0</b>	<b>68,5</b>

\*Складено за даними Додатків Г, Д, Е

Одночасно спостерігається суттєве збільшення запасів товарів, дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, готівкових засобів, інших оборотних активів. Серед вказаних видів найбільші темпи зростання мала сума готівкових засобів, але так як вона розрахована на кінець року, то скоріше її походження ситуційне (на кінець 2018р. готівкові кошти склали майже в три рази більшу величину). Зростання запасів товарів пояснюється розширенням перепродажу імпортованих штучних ковбасних оболонок.

Певні проблеми для управління активами може принести значне підвищення сум дебіторської заборгованості. Зрозуміло, що їх поява, яка супроводжується суттєвим скороченням запасів готової продукції, була вимушеним кроком. Одночасно суттєве збільшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, послуги, роботи відволікає частину грошових коштів підприємства з обігу, заставляючи залучати кредити. Крім того, не виключено, що серед дебіторів можуть бути суб'єкти, які виявляються неплатоспроможними, що приведене до виникнення безнадійної дебіторської заборгованості, тобто взагалі втрати коштів.

Таблиця 2.12

**Структура необоротних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2019рр.  
на кінець року,%\***

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (+,-):	
	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.	2020 р. до 2019 р.
Виробничі запаси	17,3	22,1	8,5	4,8	(13,6)
Готова продукція	31,2	41,3	24,4	10,1	(16,9)
Товари	0,0	0,1	0,3	0,1	0,2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	41,7	30,2	59,1	(11,5)	28,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	5,7	4,8	5,9	(0,9)	1,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	2,5	1,2	0,3	(1,3)	(0,9)
Готівка	1,2	0,0	0,6	(1,2)	0,6
Витрати майбутніх періодів	0,2	0,1	0,1	(0,1)	0,0
Інші оборотні активи	0,1	0,2	0,7	0,1	0,5
<b>Всього:</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

\*Складено за даними Додатків Г, Д, Е

Тенденції, які мають місце в динаміці окремих видів оборотних активів, зумовлюють зміни їх структури. Серед трьох років, які досліджуються, найбільші прибутки від операційної діяльності мали місце в 2018р. (табл.2.4). Тому можна стверджувати, що структура оборотних активів даного року була найбільш сприятливою для забезпечення прибутковості. Порівняння її із структурою 2020р. показує, що суттєво зменшується частка запасів, особливо виробничих, призначенням яких є забезпечення безперервності основної операційної діяльності. В той час суттєво зростає частка дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, яка на кінець 2020р. сягає 59,1 відсотка всіх обігових засобів. Частка запасів готової продукції склала 24,4 відсотка і суттєво зменшилася порівняно з 2019р., що, як вказувалося, є позитивним трендом. Частки інших видів оборотних засобів є незначними і за досліджуваний період майже не змінилися.

Підсумовуючи аналіз динаміки та структури активів підприємства, слід сказати, що більшість їх видів мають спадну динаміку, яка свідчить про

скорочення виробничого потенціалу підприємства. В структурі необоротних активів негативним є значне зростання пасивної частини основних засобів, в структурі оборотних – високі розміри дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги.

### **2.3. Ефективність управління активами підприємства**

Ефективність управління активами підприємства вимірюється системою показників, які відображають ефективність використання необоротних та оборотних активів та структуру фінансування їх створення.

Ефективне використання необоротних активів підприємства можливе при створенні умов для повної реалізації їх виробничого потенціалу, що потребує значної уваги з боку менеджменту підприємства до процесів їх відтворення. Оскільки майже 100 відсотків необоротних активів підприємства складають основні засоби, то управління необоротними активами зводиться до управління саме цими засобами. Ефективність управління відтворенням основних засобів передбачає аналіз відповідних процесів, який описується низкою показників. В управлінській практиці аналіз процесу відтворення основних засобів проводиться з метою прогнозування моменту їх ремонту або повної заміни, планування необхідного капіталу для фінансування цих процесів та розробки пропозицій стосовно джерел його надходження.

Процес відтворення основних засобів характеризується коефіцієнтами їх придатності, зношення, оновлення та вибуття. Як слідує із даних таблиці 2.13 коефіцієнт придатності основних засобів підприємства на кінець 2020р. склав 56 відсотків. Тренд даного показника є спадаючим, що свідчить про старіння основних засобів, і, відповідно, втрату ними своїх початкових якостей. Зношення будівель складає 24,5 відсотка, зношення машин і обладнання - 72, 3 відсотка, зношення транспортних засобів – 63,0 відсотка, інших необоротних матеріальних активів – 55,8 відсотка. На нематеріальні активи нарахована амортизація, яка покриває 55, 8 відсотків їх вартості.

В досліджуваному періоді коефіцієнт введення в дію нових основних

засобів досягнув свого максимуму в 2018р. коли він склав 12,3 відсотка. В 2020р. він був менше 1-го відсотка, при тому, що зношеність активної частини є достатньо великою. Правда, в 2020р. із введених в дію нових активів в сумі 365 тис. грн., нові машини, обладнання та інвентар склали 343 тис. грн, а коефіцієнт введення в дію нових засобів 3,6 відсотка. Коефіцієнт вибуття основних засобів найбільшим був у 2020р.

Таблиця 2.13

**Коефіцієнти стану та руху основних засобів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			Відхилення 2019 від 2018р.	Відхилення 2020 від 2019р.
	2018	2019	2020		
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,69	0,64	0,56	(0,05)	(0,08)
Коефіцієнт зношення основних засобів на кінець року	0,31	0,36	0,44	0,05	0,08
Коефіцієнт введення в дію нових основних засобів	0,123	0,065	0,009	(0,053)	(0,056)
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,078	0,002	0,16	(0,076)	0,158
Коефіцієнт відновлення основних засобів	0,115	0,045	(0,17)	(0,007)	(0,125)

\*Складено за даними Додатків Ж,З,К

Розрахунок показника, що комплексно характеризує процеси вводу в дію нових засобів та вибуття діючих (коефіцієнта відновлення) доводить, що реальне відновлення відбулося в 2018 та 2019рр., хоча і з різною силою. В 2020р. спостерігається проїдання основного капіталу, так як введення нових засобів не компенсується сумою вибулих.

В таблиці 2.14 наводиться аналіз показників ефективності підприємства в 2018-2020рр. Основним показником ефективності використання основних засобів є рівень фондівдачі, який залежить від співвідношення темпів зміни виручки від реалізації продукції та темпів зміни середньорічної вартості основних засобів. В 2018р. середньорічна вартість основних засобів дещо зросла, а обсяг реалізації, навпаки, впав. Як наслідок, фондівдача зменшилася порівняно з попереднім роком на 13,2 відсотка. В 2020р. мають місце протилежні тенденції - обсяг реалізації зростає, а середньорічна вартість основних засобів зменшується.

Відповідно, рівень фондovіддачі збільшується.

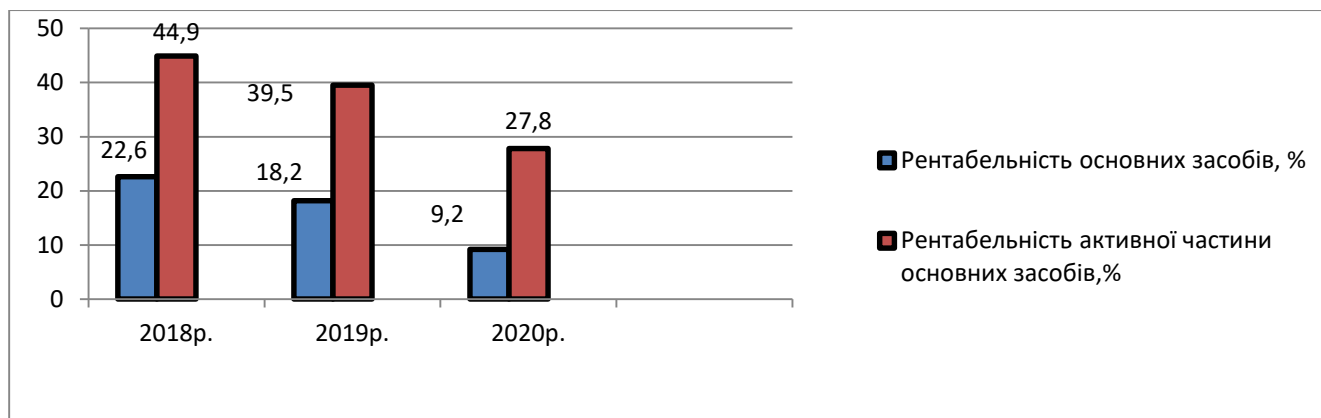
Таблиця 2.14

**Аналіз ефективності використання основних засобів ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			2019 в % до 2018р.	2020 в % до 2019р.
	2018	2019	2020		
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	106 908	105 125	105 133	98,3	100,0
Основні засоби в середньорічному обчисленні, тис. грн.	24 691	27 925	26 096	113,1	93,4
Основні засоби, які відносяться до активних в середньорічному обчисленні, тис.грн.	12 432	12 876	8691	103,5	67,5
Фондомісткість, грн.	0,24	0,27	0,25	112,5	92,6
Фондовіддача, грн.	4,33	3,76	4,03	86,8	107,2
Фондовіддача активної частини основних засобів, грн.	8,6	8,16	12,10	94,8	148,3
Питома вага активної частини основних засобів (за середньорічною вартістю)	0,53	0,46	0,33	86,7	72,2
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	5 581	5 081	2 420	91,0	47, 6
Рентабельність основних засобів, %	22,6	18,2	9,3	80,5	51,1

\*Складено за даними Додатків Г,Д,Е,Ж,З,К,М,Н,О

Значення показника фондovіддачі залежить від рівня технічної озброєності підприємства та виробничої структури основних засобів. Зменшення питомої частки активних основних засобів негативно позначається на динаміці даного показника. Динаміка фондovіддачі активної частини основних засобів відповідає динаміці загального показника фондovіддачі, проте темпи зменшення фондovіддачі активної частини засобів в 2019 році є меншими, а темпи її зростання в 2020р. є більшими. Так в 2019р. загальна фондovіддача зменшилася на 13,2 відсотка, тоді як фондovіддача їх активної частини на 5,2 відсотка, в 2020р. приріст фондovіддачі склав відповідно 7,2 та 48,3 відсотка (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Рентабельність основних засобів ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2019-2020рр.\***

\*Складено за даними Додатків Г,Д,Е,Ж,З,К,М,Н,О

Показники рентабельності основних засобів мають спадну динаміку, в основному обумовлену спадною динамікою самого прибутку. На кінець 2020р. кожна гривня основних засобів підприємства давала 9,3 коп. прибутку тоді як в 2018р. це було 22,3 коп., що обумовлено низькою прибутковістю продукції та спадною динамікою сум чистого прибутку. Зменшення величини основних засобів в 2020р. позитивно вплинуло на рівень рентабельності основних засобів - прибуток зменшився на 52,4 відсотка, а рентабельність основних засобів на 49,8 відсотка.

Ефективність управління оборотними активами підприємства досліджують дані, наведені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Показники ефективності використання оборотних активів ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			Відхилення 2019 від 2018р.	Відхилення 2020 від 2019р.
	2018	2019	2020		
1	2	3	4	5	6
Сукупні доходи від діяльності, тис. грн.	122 127	128 622	130 929	6 495	2 307
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	5 581	5 081	2 420	(500)	(2 661)
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	54 697	61 968	46 427	7 271	(15 541)

## Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6
Рентабельність оборотних активів, %	10,2	8,2	5,2	(2,0)	(3,0)
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,23	2,08	2,82	(0,15)	0,74
Тривалість одного обороту в днях	164	175	130	11	(45)
Коефіцієнт закріплення (завантаження) оборотних коштів	0,44	0,48	0,35	0,04	(0,13)

\*Складено за даними Додатків Г,Д,Е,М,Н,О

Безпосередню оцінку ефективності управління оборотними активами дає показник їх рентабельності, який вимірює величину чистого прибутку в розрахунку на 1 грн. оборотних засобів. Оскільки прибуток підприємства з року в рік зменшується, то, відповідно, зменшується рентабельність оборотних активів. В 2018р. вона складала 10,2 відсотка, в 2019р. – 8,2 відсотка, в 2020р. – лише 5,2%.

Про ефективність управління оборотними активами судять за величиною показників оборотності оборотних активів в цілому та окремих їх складових. Базовими параметрами, які відображають оборотність є коефіцієнт оборотності та тривалість одного обороту. Коефіцієнт оборотності проказує скільки оборотів за рік зробив той чи інший актив, тобто скільки раз він обернувся. Підвищення даного показника означає зменшення суми оборотних активів, тобто їх вивільнення з обороту. Проте слід зважати на величину абсолютного та відносного вивільнення, щоб не допустити ситуації, коли оборотних активів стане замало для забезпечення безперервності функціонування виробництва. Тривалість одного обороту - показник, який взаємопов'язаний з коефіцієнтом оборотності. Чим вище значення коефіцієнта оборотності, тим меншою є тривалість одного обороту.

З аналізу даних таблиці 2.15 видно, що в цілому по підприємству має місце тенденція до нарощення оборотності оборотних активів. В досліджуваному періоді спостерігається хвилеподібна динаміка більшості показників діяльності, яка характеризується погіршенням ефективності використання ресурсів у 2019р.

Показник оборотності оборотних активів не є винятком і його найменше значення спостерігалось саме у цьому році. Відповідно завантаження оборотних коштів у цей рік було найбільшим.

Ефективність управління окремими складовими оборотних засобів відображають показники оборотності активів представлені в табл. 2.16. З даних таблиці слідує, що показники оборотності запасів мають динаміку, яка властива оборотним активам в цілому, тобто відслідковується спад показників у 2019р. та їх підвищення у 2020р. На кінець 2020р. тривалість обороту запасів склала 80 днів, в 2019 вона дорівнювала 108 дням.

Таблиця 2.16

**Аналіз показників оборотності оборотних активів ТЗОВ «Хінкель-Когут» за їх видами в 2018-2020рр.\***

Показники	Роки			Відхилення 2019 від 2018р.	Відхилення 2020 від 2019р.
	2018	2019	2020		
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,23	2,08	2,82	(0,15)	0,74
Тривалість одного обороту оборотних активів, дн.	164	175	130	11	(45)
Коефіцієнт оборотності запасів	4,06	3,37	4,55	(0,69)	1,18
Тривалість одного обороту запасів, дн.	90	108	80	18	(28)
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,26	4,74	5,88	0,48	1,14
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дн.	86	77	62	9	(15)
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,38	1,50	1,99	0,12	0,49
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дн.	264	243	184	(21)	(59)
Тривалість операційного циклу, днів	176	185	142	9	(43)
Тривалість фінансового циклу, днів	(88)	(58)	(42)	30	16

\*Складено за даними Додатків Г,Д,Е,М,Н,О

Оборотність дебіторської заборгованості демонструє зростаючий тренд. З року в рік швидкість її обертання зростає, - в 2020р. тривалість одного обороту становила 62 дні. Має місце також прискорення оборотності кредиторської заборгованості (на кінець 2020р тривалість одного обороту склала 184 дні). Відслідковується також скорочення тривалості операційного циклу та від'ємне значення фінансового циклу, що говорить про значне залучення в оборот чужих



грошей. Це обумовлює необхідність дослідження таких аспектів, як ліквідність та фінансова стійкість підприємства.

Аналіз показників ліквідності (табл. 2.17) доводить, що на кінець 2020р. 2-а із 3-х показників ліквідності не відповідають нормативним значенням. Правда, відслідковується тенденція до їх покращення.

Таблиця 2.17

**Розрахунок коефіцієнтів ліквідності ТЗОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\*.**

Назва показника	Роки			Відхилення 2019 від 2018р.	Відхилення 2020 від 2019р.	Нормативне значення
	2018	2019	2020			
Коефіцієнт покриття	0,799	0,812	0,918	0,013	0,106	> 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,411	0,296	0,613	(0,115)	(0,317)	0,6 –0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,009	0,0001	0,006	(0,0089)	(0,0059)	> 0,2
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	(17362)	(12 706)	(3 366)	4656	9040	> 0

*\*Складено за даними Додатків Г,Д,Е, [26, 27]*

В діапазоні нормативних значень знаходиться показник швидкої (поточної) ліквідності, який показує, яка частина поточних зобов'язань покривається високоліквідними оборотними активами підприємства. Значення даного показника по роках досліджуваного періоду коливаються. На кінець 2020 р. рівень покриття високоліквідними активами поточних зобов'язань складає 61,3 відсотка.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) демонструє позитивний тренд і майже наближається до нормативного значення. Значення показника покращується з року в рік і на кінець 2020року склало 0,918.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у всі періоди був далеким від нормативного рівня.

Аналізуючи значення чистого оборотного капіталу, не можна говорити про раціональність структури джерел фінансування активів. Ці значення є від’ємними, що свідчить про недостатність власних коштів для формування оборотних активів. Тенденція зміни від’ємних значень показника по роках періоду є позитивною, і якщо вона збережеться, то в скоромі часі підприємство зможе вийти на значення позитивні, що свідчатимуть про наявність оборотних активів профінансованих із власних джерел фінансування.

Більш повну картину ефективності формування активів підприємства дає аналіз платоспроможності ТзОВ «Хінкель-Когут», наведений в табл. 2.18.

Таблиця 2.18.

**Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) ТзОВ «Хінкель-Когут» в 2018-2020рр.\***

Назва показника	Роки			Відхилення 2019 від 2018р.	Відхилення 2020 від 2019р.	Нормативне значення
	2018	2019	2020			
Коефіцієнт автономії	0,069	0,189	0,312	0,12	0,123	> 0,5
Коефіцієнт фінансування	9,203	3,868	2,135	(5,335)	(1,733)	<1, зменшення
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	(0,288)	(0,256)	(0,100)	0,032	0,156	> 0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(2,538)	(0,788)	(0,178)	1,75	0,61	> 0, збільшення

*Складено за даними Додатків Г,Д,Е, [27]*

З табл. 2.18 видно, що ні один із показників оцінювання фінансової стійкості підприємства не відповідає нормативним значенням. Коефіцієнт автономії має позитивну динаміку, проте поки що відстає від мінімального нормативного рівня на 0,118 пункти. Значення коефіцієнту фінансування свідчить про переважне фінансування активів підприємства залученими коштами, які в більше, ніж в 2-а рази перевищують розмір власних джерел. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами та коефіцієнт маневреності власного капіталу взагалі мають негативні значення, тоді як норматив передбачає

значення позитивні. Як і у випадку з значенням чистого оборотного капіталу динаміка даних показників є позитивною. У разі збереження даної динаміки, підприємство наростить свою фінансову стійкість. Для цього необхідно нарощувати прибутковість діяльності та ефективніше використовувати основні та оборотні активи.

## РОЗДІЛ 3

### ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Вдосконалення управління необоротними активами підприємства

Вдосконалення управління необоротними активами підприємства є умовою їх вдосконалення та підвищення прибутковості використання, що створює для підприємства ряд конкурентних переваг. Управління необоротними активами повинне забезпечувати задоволення потреб у їх наявності за кількісними та якісними показниками відповідно до масштабів та структури виробничої програми та максимально ефективно їх використання. Завданнями управління необоротними активами є :

- встановлення потреби у їх прирості та визначення можливих форм їх оновлення;
- оптимізація строків використання необоротних засобів та проведення ефективної амортизаційної політики;
- забезпечення ефективної експлуатації наявних необоротних активів;
- необхідне фінансове забезпечення відтворення необоротних активів при збереженні платоспроможності та фінансової стійкості підприємства [28, с. 196; 29, с. 359].

Виходячи із зазначених завдань основними напрямками політики управління необоротними активами є їх відтворення, використання та фінансування. Виходячи із структури необоротних активів ТзОВ «Хінкель-Когут», в якій майже 100 відсотків припадає на основні засоби, які детально досліджувалися в аналітичній частині роботи, в подальшому питання вдосконалення управління необоротними активами будемо розглядати лише стосовно них.

Управління основними засобами повинно забезпечувати дотримання наступних принципів: відповідність (підпорядкованість) стратегічним цілям економічного розвитку підприємства; перспективність; обґрунтованість

управлінських рішень за характером відтворення основних засобів підприємства; ефективність; безперервність та надійність; плановірність, пропорційність, динамізм [30, с.313].

Результати аналізу ефективності управління основними засобами досліджуваного підприємства, доводять, що ці принципи реалізують лише частково. В підприємства відсутня формалізована загальна стратегія розвитку, не забезпечується постійний кваліфікований аудит стану та використання основних засобів, що обумовлює недотримання принципу безперервності та надійності. Відсутність стратегічних планів унеможливорює визначення потреби в основних засобах та, відповідно, не дозволяє сконцентрувати достатні фінансові ресурси для забезпечення розширення основних засобів та їх оновлення.

Тому система управління основними засобами підприємства повинна бути перебудована з орієнтацією на стратегічний розвиток. Зважаючи на нестабільність нинішніх економічних умов, є потреба в розробці загальної стратегії підприємства, яка б визначала основні орієнтири, на які повинна орієнтуватися і політика управління необоротними активами.

Стратегічним документом, що визначає матеріально-технічний розвиток підприємства є його інвестиційна стратегія. Розробка інвестиційної стратегії підприємства дозволяє підтримувати високі темпи розвитку, сприяти оптимізації інвестиційних активів, якими є основні засоби, виявити та запровадити механізми, що сприяють модернізації та удосконаленню матеріально-технічної бази підприємства, пришвидшити реінвестування капіталу, зменшити ризики при інвестуванні основних засобів, підтримати ліквідність балансу [31, с 20]. Формування інвестиційної стратегії дозволить підприємству визначитися з інвестиційними цілями, ресурсами та системою управління, що забезпечить конкурентну дієздатність у реальній економічній ситуації [32].

Сам процес розробки загальної та інвестиційної стратегії підприємства , який супроводжується аналізом зовнішнього та внутрішнього середовища, виявить сприятливі можливості та ключові фактори конкурентоспроможності, які забезпечуватимуть успіх в перспективі, визначить стратегічні напрямки розвитку

підприємства та його активів. Однією із пріоритетних стратегічних завдань досліджуваного підприємства є забезпечення відновлення основних засобів, оскільки зношеність машин та обладнання є достатньо вагомим і зростає з року в рік.

Головним джерелом відтворення фінансового забезпечення відтворення основних засобів є амортизаційні відрахування і прибуток. Саме завдяки їм підприємство може здійснювати не лише просте, а й розширене відтворення цього ресурсу. Прийнято вважати, що амортизаційні відрахування є джерелом здійснення простого відтворення основних засобів.

ТЗОВ «Хінкель-Когут» не акумулює амортизаційні відрахування у спеціальному амортизаційному фонді з цільовим реноваційним призначенням. Воно здійснює просте і розширене відтворення в міру потреби за рахунок наявних власних або зовнішніх джерел фінансування. Вивчення ефективності управління основними засобами підприємства довело необхідність вирішення завдання фінансового забезпечення їх відтворення, яке повинно повинне здійснюватися на постійній основі. Пропонуємо наступні форми їх відтворення:

- підтримання основних засобів у придатному для експлуатації стані без зміни їх первісної корисності; для цієї мети може створюватися фонд ремонтних робіт;
- реновація основних засобів, тобто заміна фізично і морально зношених основних засобів новими нерідко з кращими технічними характеристиками. Джерелом цієї форми відтворення є амортизаційні відрахування та надходження від реалізації основних засобів, які відслужили свій вік;
- розширене відтворення основних засобів на існуючій та новій технічній основі (здійснення модернізації, переоснащення виробництва). Воно здійснюється за рахунок прибутку підприємства і частково амортизаційних відрахувань, а також позичкових і залучених коштів.
- ефективне використання виробничих приміщень шляхом установа додаткового устаткування на вільній площі;
- ліквідація зайвого й малоефективного устаткування.

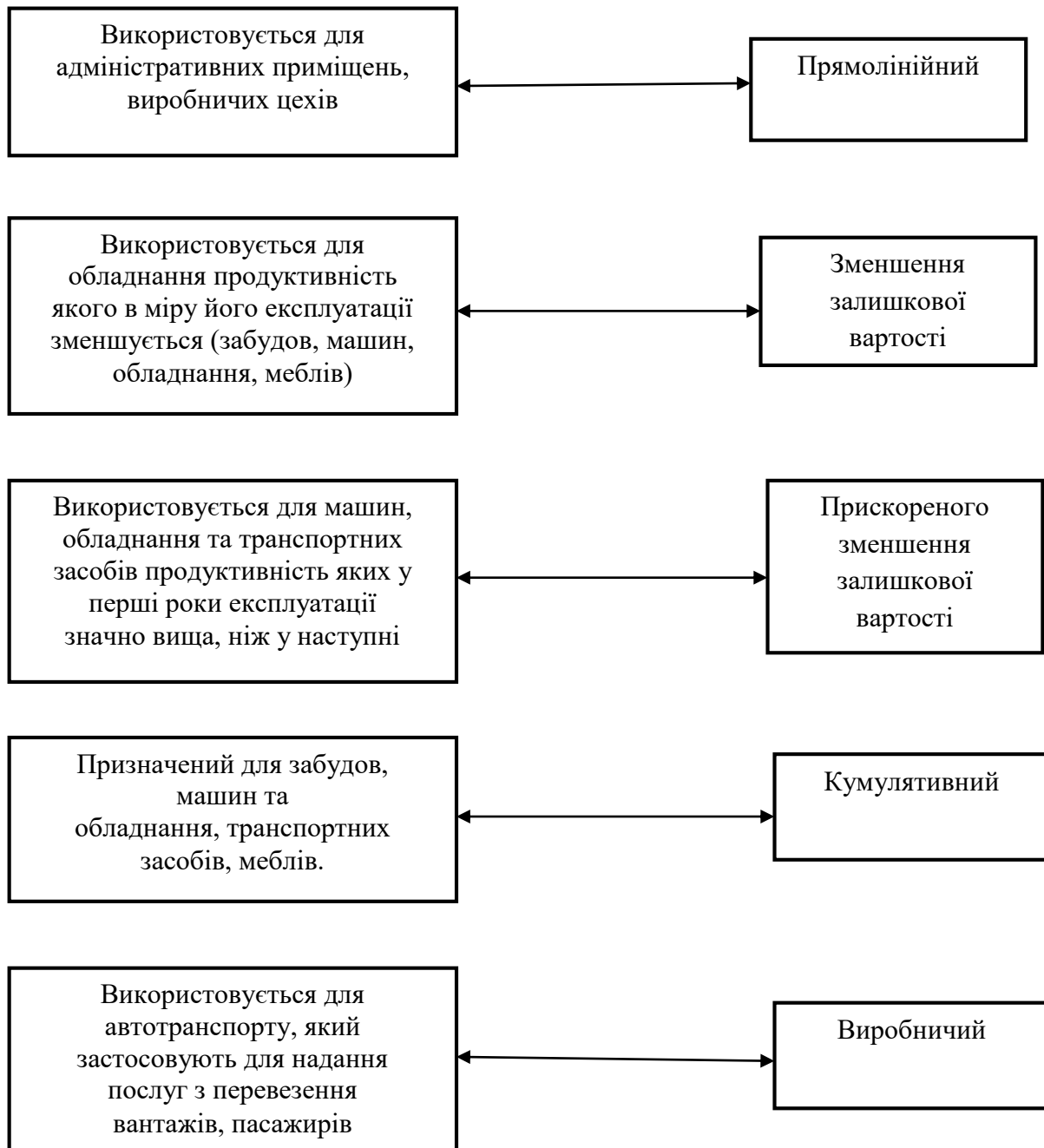
Стосовно першої форми відтворення основних засобів, то вона здійснюватиметься шляхом проведення їх технічних доглядів, поточних і капітальних ремонтів.

Фінансовою основою відтворення основних засобів є нагромаджені суми амортизаційних відрахувань. Питання нарахування амортизації регулюються Податковим кодексом України [33] та Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» [34]. Відповідно до останнього амортизація основних засобів нараховується із застосуванням таких методів: прямолінійного, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивного та виробничого

Підприємство вправі самостійно обирати метод амортизації. При цьому воно повинно враховувати потребу у оновленні основних засобів. Методи зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості та кумулятивний відносяться до методів прискореної амортизації та, відповідно, забезпечують більші суми компенсації зносу основних засобів у початковий період їх експлуатації. З позиції повного або часткового відтворення основних засобів це є позитивним моментом. Проте включення в склад собівартості збільшених сум амортизаційних відрахувань зменшує цінову конкурентоздатність продукції. Тому рекомендується для різних за функціональним призначенням груп основних засобів використовувати різні методи нарахування амортизації, виходячи із переваг та недоліків кожного методу зокрема (рис. 3.1).

Нарощенню амортизаційних сум сприяє також переоцінка основних засобів, яка дозволена у разі, коли залишкова вартість засобу суттєво відрізняється від його справедливої вартості.

Амортизаційна політика досліджуваного підприємства повинна забезпечити оновлення активної частини основних засобів, тому щодо обладнання та устаткування доцільно застосовувати методи прискореного нарахування амортизації, такі як кумулятивний або метод зменшення залишкової вартості. Вони компенсують їх інтенсивне використання в початковий період, і забезпечать акумуляцію коштів для їх інноваційного відновлення.



**Рис. 3.1. Групування основних засобів згідно методів нарахування амортизації**

*Джерело [35]*

Підтримання основних засобів шляхом їх ремонту або модернізації в конкурентних умовах не завжди є ефективним. З часом ці заходи виявляються малоефективними та не дають необхідного ефекту. І справа не стільки в технічній придатності цих засобів, скільки у відставанні за якісними показниками від нових конкурентних аналогів, які завдяки останнім досягненням науково-технічного прогресу є більш продуктивнішими та забезпечують кращу якість роботи.



В умовах конкурентного ринку неприпустимо використання зношених основних засобів та морально застарілого обладнання, оскільки це призводить до значного зниження продуктивності праці та відволікає значні трудові та матеріальні ресурси [36, с.257].

Тому для всіх підприємств, а ТзОВ «Хінкель-Когут» не є винятком, актуальною є заміна діючих основних засобів новими. В силу інфляційних процесів, коштів, які нагромаджуються завдяки амортизації, як правило, не вистачає. В зв'язку з нестачею обігових коштів нагромаджену амортизацію підприємство використовує на поточні потреби, тобто ці кошти вже є задіяними в господарському обороті і їх проблематично звідти вилучити. Другим джерелом, яке підприємство може використати на відновлення основних засобів є чистий прибуток.

З аналізу діяльності досліджуваного підприємства слідує, що його прибутковість має спадну динаміку. Це зумовлюється низькою прибутковістю продукції. На підприємстві відсутня політика управління витратами. З розрахунку фінансових результатів за 2019р. (табл.2.4) слідує, що випуск у реалізація основної продукції в цьому році були збитковими (збитки покривались іншими операційними доходами). Враховуючи, що за рахунок чистого прибутку вирішуються не тільки завдання оновлення основних засобів, можна стверджувати, що його використання як інвестиційного ресурсу є обмеженим.

Для того, щоб наростити прибуток підприємству необхідно вдосконалити систему продаж продукції, наростивши обсяги її реалізації, та організацію витрат, забезпечивши їх скорочення. Основними напрямками управління прибутком та витратами на підприємстві є:

- розширення клієнтської бази підприємства за рахунок запровадження різних стимулюючих заходів та вдосконалення просування продукції шляхом застосування сучасних інформаційних технологій;
- відстоювання інтересів підприємства при укладанні контрактів з іноземними партнерами, зокрема по питаннях визначення ціни поставки сировини і ціни продажу продукції;

- налагодження нових контактів з виробниками сировини, пошук більш дешевих її джерел;
- мінімізація операційних витрат шляхом введення системи бюджетування;
- підвищення організаційного рівня виробництва, чітке дотримання технологічної дисципліни, що призводить до скорочення втрат від браку;
- проведення заходів з енергозбереження;
- підвищення продуктивності праці на основі підвищення технічного рівня виробництва та мотивування персоналу.

Підвищенню ефективності управління основними засобами та, відповідно, зростанню прибутковості підприємства сприяє налагодження їх ефективного використання. Отже, усю сукупність технічних, організаційних та економічних заходів щодо кращого використання основних засобів підприємства можна умовно поділити на дві групи [37]:

- 1) збільшення екстенсивного завантаження;
- 2) підвищення інтенсивного навантаження.

Збільшення екстенсивного використання основних засобів передбачає скорочення простоїв машин та обладнання, підвищення коефіцієнту змінності роботи виробничих основних засобів, зниження кількості недіючих основних засобів. Щодо останнього, то в 2020р. підприємство суттєво скоротило наявні машини, обладнання та транспортні засоби, тим самим скоротивши витрати на їх утримання та суму амортизації, що відноситься на собівартість продукції. Одночасно підприємство, втративши амортизаційні відрахування, втратило і частину грошових надходжень, що компенсували ці відрахування у складі виручки. Крім того, ліквідація транспортних засобів суттєво ускладнила можливості доставки закупленої сировини.

Ефективність екстенсивного використання основних засобів залежить від їх виробничої структури. Як відмічалось, виробнича структура досліджуваного підприємства в зв'язку з виведенням з її складу низки машин, обладнання, та транспортних засобів суттєво погіршилася. Тому актуальним для політики

управління основними засобами підприємства є нарощення їх активної частини шляхом заміни діючих засобів на більш продуктивні та якісні. При цьому слід забезпечити відповідність між видами основних засобів та кваліфікацією працівників, а також можливостями інфраструктурного їх забезпечення [38, с. 153].

Екстенсивне завантаження основних засобів обмежується часом роботи машин і обладнання, тоді як інтенсифікація використання основних засобів є практичною безмежною. Інтенсифікація основних засобів передбачає підвищення їх продуктивності в одиницю часу. Управлінські рішення, які це забезпечують, стосуються впровадження високоефективних технологій, введення в експлуатацію нових високопродуктивних технологічних ліній та обладнання, застосування прогресивних форм та методів організації виробництва.

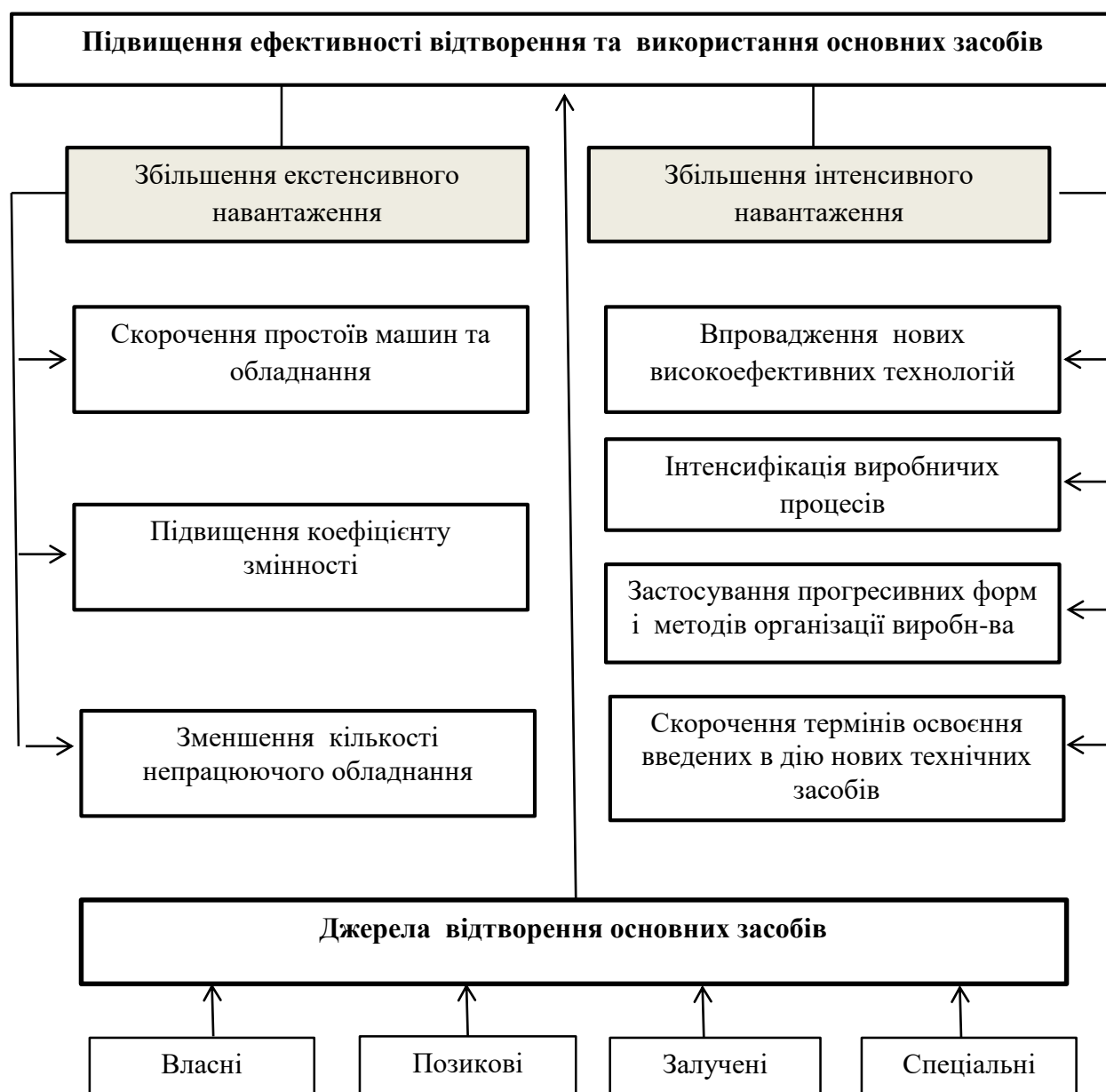
Підвищення інтенсивного навантаження можна досягнути також завдяки процесам модернізації діючого устаткування, машин та механізмів, встановлення оптимального режиму їх роботи, технічному переозброєнню.

Вирішальне значення для підвищення рівня інтенсивного використання основних засобів має своєчасна заміна та модернізація фізично спрацьованого й технічно застарілого устаткування. Для підтримування порівняно високого технічного рівня виробництва на підприємствах треба щорічно замінювати 4—6% і модернізувати 6—8% діючого парку машин, устаткування та інших видів знарядь праці [39, с. 5].

Підвищення ефективності управління основними засобами передбачає поєднання екстенсивного та інтенсивного їх відтворення (рис. 3.2).

Інтенсифікація, як вид відтворення основних засобів на відміну від екстенсивного відтворення вимагає значних капіталовкладень. Зважаючи на те, що підприємство на сьогодні не володіє власними ресурсами, достатніми для кардинального оновлення його матеріально-технічної бази, необхідним є пошук додаткових джерел фінансування. Такими джерелами можуть виступати позикові кошти (кредити банків та інших фінансово-кредитних установ), залучені кошти (залучення нових учасників товариства, випуск облігацій) та спеціальні

(індексація, франчайзинг, лізинг) [40, с.6].



**Рис. 3.2. Типи і джерела відтворення основних засобів підприємства**

Зважаючи на невисокий рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства доцільним є пошук інвестора. Підприємству доцільно звернутися з відповідними пропозиціями до зарубіжних партнерів, з якими склалися довготривалі комерційні зв'язки. Проте на шляху залучення іноземних партнерів існує ряд бар'єрів, які стосуються несприятливого інвестиційного клімату. Так само і саме підприємство не є інвестиційно привабливим.

Основними проблемами, які стримують залучення інвестицій у вітчизняний

бізнес, і які спостерігаються на досліджуваному підприємстві є: технологічне відставання, відсутність антикризового управління, недосконалий інвестиційний та інноваційний менеджмент, значна кредиторська та дебіторська заборгованість [41, с.62].

Отже, можна стверджувати, що підвищення ефективності управління необоротними активами на ТзОВ «Хінкель-Когут» вимагає стратегічного підходу до управлінської діяльності, забезпечення стратегічного та тактичного планування, опрацювання проектів оновлення основних засобів з визначенням доцільності їх реалізації. Напрямами і заходами з підвищення ефективності управління необоротними активами підприємств є підвищення інтенсивності їх використання, своєчасна заміна застарілих та зношених об'єктів, збільшення часу використання робочого часу, вдосконалення амортизаційної політики підприємства, пошук інвестицій для інноваційного оновлення матеріально-технічної бази.

### **3.2. Вдосконалення управління оборотними активами підприємства**

Управління оборотними активами вирішує низку актуальних питань господарської діяльності підприємства, а тому його вдосконалення з метою підвищення ефективності формування та використання оборотних засобів є завжди актуальним. Метою управління активами є забезпечення їх достатності для нормального функціонування підприємства, максимально прибуткове використання в виробничо-господарській діяльності при допустимому рівні ризику [42, с.135; 43]

Завданнями, на розв'язання яких скероване ефективне управління оборотними активами є:

- формування достатнього обсягу оборотних активів при забезпеченні платоспроможності підприємства;
- оптимізація структури активів з урахуванням нормативів ліквідності;
- максимально ефективне використання активів в діяльності підприємства, забезпечення їх прибутковості та рентабельності;

- раціоналізація структури джерел фінансування оборотних активів з урахуванням нормативів фінансової стійкості [44, с. 574].

Зміст політики управління оборотними активами розкриває табл.3.1

Таблиця 3.1.

**Елементи політики управління оборотними активами виробничих підприємств**

<b>Напрямки політики управління оборотними активами</b>	<b>Способи реалізації</b>
1. Визначення потреби підприємства в оборотних активах, що забезпечують її платоспроможність	Застосування системи нормування для нормованих оборотних активів
Застосування системи розрахунків і кредитування для ненормованих оборотних активів	
2. Формування достатнього обсягу й раціональної структури оборотних активів	Застосування класифікації оборотних активів залежно від функціональної ролі, ліквідності, ступеня ризику
Забезпечення оптимального співвідношення між необхідним обсягом оборотних активів та виробничими потребами	
Забезпечення прискорення оборотності оборотних активів, скорочення тривалості виробничого циклу	
3. Оптимізація структури джерел фінансування оборотних активів	Дотримання оптимального співвідношення між власними, позиковими та залученими коштами
Максимальне самофінансування потреби в оборотних активах, дотримання своєчасності виконання фінансових зобов'язань	
4. Підвищення ефективності використання оборотних активів	Аналіз ефективності використання оборотних активів на підприємстві
Розробка заходів підвищення ефективності використання оборотних активів, їх впровадження і контроль	

Проведений аналіз використання оборотних активів ТзОВ «Хінкель-Когут» виявив низку проблем в їх формування та використанні, які в значній мірі, як і у випадку з необоротними активами, стосуються недостатнього рівня планової роботи та стратегічного управління діяльністю. Основною метою стратегічного управління оборотними активами є забезпечення підвищення ринкової вартості підприємства шляхом формування та реалізації стратегії підвищення ефективності використання оборотних активів та оптимізації їх обсягу та структури [45, с. 64].

Стратегія управління оборотними активами повинна бути імплементована в загальну стратегію розвитку підприємства. Основними завданнями стратегічного

управління оборотними активами підприємства на найближчі роки є задоволення потреб в оборотних ресурсах та досягнення мінімальних нормативів фінансової стійкості. Цього можна досягнути за рахунок підвищення прибутковості підприємства, що залежить не тільки від ефективного управління оборотними активами, а й від комплексу інших умов, які впливають на кінцевий результат роботи підприємства.

Оборотні активи є комплексною категорією, об'єднують різні за сутністю складові елементи, що вимагають спеціальних заходів по підвищенню ефективності управління кожним зокрема.

Управління запасами підприємства повинне забезпечити їх достатність для продовження виробництва та своєчасного виконання замовлень. 2019р. був не найкращим в діяльності підприємства. За його підсумками спостерігаються найгірші за останні три роки показники оборотності запасів. Оскільки підприємство має суттєву кредиторську заборгованість, то в наступному 2020р. були впроваджені управлінські рішення, які посприяли зростанню оборотності запасів та зменшенню їх середньорічної величини. Одночасно, досягнуті на кінець року запаси виявилися недостатніми, щоб забезпечити такий же обсяг річної реалізації продукції, який мав місце в останні три роки. Тому першочерговим завданням є поповнення запасів до нормативної величини, виходячи із запланованих обсягів виробництва та реалізації продукції.

Забезпечення підтримання запасів підприємства на достатньому рівні на постійній основі – невідкладне завдання управління запасами на підприємстві. Для цього на підприємстві слід налагодити планування та контроль запасів. Управління запасами передбачає встановлення термінів та кількості запасів у взаємозв'язку з витратами на їх створення на утримання.

Планування запасів передбачає встановлення потреби підприємства в їх створенні і ґрунтується переважно на процесі нормування. Можливим є застосування трьох методів розрахунку нормативів: аналітичного, методу прямого розрахунку, коефіцієнтного. На підприємстві доцільно розробити модель управління запасами, положивши в її основу розрахунок запасів залежно від

величини середньоденних продаж. Це дозволить регулювати розмір запасів при зміні попиту.

Рівень запасів визначається залежно від попиту на продукцію. На підприємстві в заданий період часу повинні бути достатні сировина, щоб виготовити необхідну кількість продукції, та/або відповідні замовленням запаси готової продукції. Відповідно до попиту на залежний та незалежний відбувається поділ систем управління запасами на систему з фіксованим розміром замовлення та систему з фіксованим інтервалом поставки [46, с.169]. Система з фіксованим розміром замовлення передбачає постійний контроль за запасами. У разі виявлення недостатності запасів замовляється їх поповнення. Система передбачає створення страхових запасів, характеризується недостатньою гнучкістю та високими затратами на складування. В системі з фіксованим часом замовлення продукція поступає на підприємство через рівні проміжки часу, а розмір запасу регулюється за рахунок зміни розміру партії. При цьому відпадає потреба у введенні обліку, однак виникає потреба частих замовлень.

В силу специфіки виробництва, запаси сировини та готової продукції на досліджуваному підприємстві мають обмежений термін зберігання, тому йому більше підходить система з фіксованим розміром замовлення, яку воно і використовує. Для покращання управління запасами доцільним є удосконалення існуючого програмного забезпечення контролю та обліку запасів на підприємстві. Сучасні інформаційні технології дозволяють суттєво скоротити витрати часу на оформлення розрахункових документів та проведення розрахунків, що зменшує нормативи запасів в днях.

Актуальним для підприємства є активізація продаж продукції, пошук нових покупців. Це дозволить зменшити запаси готової продукції і підвищити їх оборотність. Доцільною є організація обліково-контрольних процедур руху запасів, особливо заходів з контролю та оперативного регулювання формування запасів. Важливо періодично проводити інвентаризацію запасів, посилювати контроль за збереженням сировини та готової продукції, не допускати їх втрати через порушення умов зберігання, крадіжки, тощо.



На кінець 2020р. дебіторська заборгованість перед підприємством за продукцію, товари, роботи, послуги склала більше половини всіх оборотних активів. Не дивлячись на пришвидшення оборотності дебіторської заборгованості, її величина є ваготою, що зменшує грошові потоки підприємства і змушує його користуватися позиковими коштами. На кінець 2020р. сума дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги покривала 58,0 відсотка кредиторської заборгованості такого ж змісту. Відповідно, вимагається посилена увага керівництва за утворенням дебіторської заборгованості та її змінами.

Сучасна практика напрацювала три типи політики щодо управління дебіторською заборгованістю – консервативний, помірний та агресивний. Консервативний тип політики націлений на мінімізацію ризиків, обмеження числа дебіторів, обмеження терміну їх кредитування та жорстку інкасацію. Помірний тип орієнтований на типові умови і середній розмір ризику. Агресивний тип кредитування супроводжується високим ризиком, значними термінами відстрочення платежів, співпрацею з усіма суб'єктами незалежно від їх фінансового стану. Застосовуючи агресивний тип політики, підприємство отримує можливість збільшення обсягів реалізації продукції [47, с.76].

Виходячи із динаміки дебіторської заборгованості підприємства, видно, що воно проводить агресивну політику управління дебіторською заборгованістю. За цих умов можливим є настання ризику часткової несплати дебіторами поставленої їм продукції. Для втечі від такого роду ризиків механізм управління дебіторською заборгованістю підприємства повинен включати наступні заходи:

- збір інформації про потенційних дебіторів та їх ранжування за низкою показників;
- визначення умов надання кредиту та його індексації для різних категорій дебіторів;
- встановлення ліміту на суму товарів, яка відпускається в кредит;
- організація постійного моніторингу за обсягами та термінами погашення сум дебіторської заборгованості та оперативна реакція у разі виявлення відхилень

від умов закладених в контрактах (можливою є зміна умов кредитування або пролонгація термінів).

Критерієм ранжування дебіторів рекомендується інтегральний показник, який розраховується як середньоарифметична зважена, тобто сума добутоків бальної оцінки відповідних показників на їх питому вагу у сукупному результаті. Значення показників: максимально сприятливе для підприємства - 3 бали; середнє значення - 2 бали; мінімально сприятливе – 1 бал. Показники, які оцінюються: обсяг продаж, частота покупок, терміни погашення дебіторської заборгованості та частота допущених прострочень. Експерти пропонують застосовувати наступні значення питомої ваги для цих показників:

- обсяг продаж – 0,4;
- частота покупок – 0,2;
- термін погашення дебіторської заборгованості - 0,15;
- частота прострочень – 0,25 [48, с.21].

На основі отриманого рангу можна проводити диференційовану політику щодо різних категорій дебіторів, закладаючи максимально жорсткі умови для тих, суб'єктів, які знаходяться на останніх позиціях.

У разі виникнення простроченої дебіторської заборгованості повернення коштів можливе через застосування інструментів рефінансування: факторингу, обігу векселів, форфейтингу. При цьому слід розраховувати економічний ефект від застосування цих інструментів, інколи їх застосування може виявитися неефективним і мати небажані наслідки для підприємства [49, с. 66].

Важливим елементом в управлінні оборотними активами підприємства виступає його грошове наповнення, тобто грошові потоки. За коефіцієнтом абсолютної ліквідності підприємство не досягає нормативного значення, що свідчить про недостатність грошей в обігу. Підвищення суми чистого грошового потоку підприємства забезпечується за рахунок здійснення наступних заходів, про які говорилося вище. Це - зниження суми постійних витрат; зниження рівня змінних витрат; здійснення ефективної податкової політики, що забезпечує зниження рівня сумарних податкових виплат; здійснення ефективної цінової

політики, що забезпечує підвищення рівня прибутковості операційної діяльності; використання методів прискореної амортизації основних засобів; продаж невикористовуваних видів основних засобів і нематеріальних активів; оптимізація управління дебіторською заборгованістю; посилення претензійної роботи з метою повного і своєчасного стягнення штрафних санкцій.

Важливим в плані грошового забезпечення діяльності підприємства є впровадження планування грошових потоків в системі планових бюджетів підприємства. Таке планування дозволить скоординувати час виникнення потреби в капіталі для забезпечення господарської діяльності та можливостей її задоволення. У разі незбалансованості даних величин менеджмент повинен передбачити заходи по приведенню їх у відповідність. Такий розрахунок показує не тільки дефіцит грошей, а і виявляє періоди, коли вони будуть в надлишку для того, щоб визначити способи їх прибуткового використання. Впровадження процесу бюджетування в ТзОВ «Хінкель-Когут» буде мати низку позитивних наслідків. Це дозволить: поліпшити платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками; підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень; поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами; раціонально розподіляти і використовувати ресурси, оптимізувати витрати по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами; узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів підприємства, а також напрямків діяльності для досягнення поставлених завдань.

Важливим для підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства є підвищення фінансової стійкості та платоспроможності. Хоча на сьогоднішній день за рахунок низки реалізованих заходів підприємство дещо покращило свій рівень фінансової стійкості та платоспроможності, проте він і надалі залишається низьким.

Ефективне управління фінансовою стійкістю підприємства означає забезпечення збалансованості пасивів та активів, доходів та видатків, припливів та відпливів грошових засобів [50, с. 681]. Основними умовами, які це

забезпечують є достатній рівень власного капіталу, високий рівень рентабельності, зниження дебіторської заборгованості, а відтак збільшення обсягу реалізації та зменшення витрат. Заходи, які це забезпечують уже висвітлювалися.

Слід зазначити, що підприємство намагається покращити свою платоспроможність, причому не завжди раціональними заходами. Проведені на підприємстві зміни привели до суттєвого скорочення виробничого потенціалу, оскільки вони обумовили скорочення і необоротних, і оборотних активів.

Певні загрози для господарської діяльності підприємства існують зовні. Це стосується ринку сировини - через зменшення поголів'я худоби в Україні її стає все менше. Імпортна сировина поступає в значній масі, як давальницька. В цій ситуації всі вигоди отримують закордонні партнери, які використовують в своїх інтересах вітчизняну дешеву робочу силу.

Через підвищення закупівельних цін на сировину виробництво ковбасних оболонок стає малорентабельним, а підвищення цін на готову продукцію неможливим, оскільки попит на неї не такий і великий. Окремо треба сказати і про підвищення цін на електроенергію, тепло, інші роботи та послуги.

Оцінюючи в комплексі всі фактори, які визначають ефективність формування та використання активів ТзОВ «Хінкель-Когут», треба говорити про необхідність пошуку додаткового виду діяльності, який би дозволив використати наявні ресурси, зокрема наявну земельну ділянку, і забезпечив хорошу віддачу у короткий часовий період.

Узагальнюючи вищесказане, слід зазначити, що підвищення ефективності управління активами досліджуваного підприємства вимагає підвищення кваліфікації управлінського персоналу з освоєння сучасних технологій управлінської науки та практики. Підприємству необхідно запровадити розробку стратегічних та поточних планів, кожне рішення слід оцінювати на предмет його ефективності і стратегічної доцільності, забезпечувати моніторинг та контроль формування та використання активів, оперативне реагування на всі відхилення від розроблених планів. Втілення рекомендацій, які пропонуються щодо підвищення ефективності управління активами на досліджуваному підприємстві дозволять

підвищити їх прибутковість, збільшити показники віддачі від їх використання, покращити фінансове становище підприємства та його конкурентоспроможність.

## ВИСНОВКИ

Матеріальні активи підприємства є цінностями, пряме призначення яких, забезпечуючи безперервність виробничо-господарського процесу, сприяти досягненню цілей підприємницької діяльності. Вони обраховуються у вартісному вираженні та створюються за рахунок власних та позикових джерел.

Особливостями активів є: вони безпосередньо використовуються в процесі здійснення господарської діяльності; формуються під конкретні цілі господарювання; є майновими цінностями, що мають вартість; повністю контролюються підприємством; є економічним ресурсом, який генерує дохід; знаходяться в процесі постійного обороту; їх використання пов'язане з фактором ризику; залежать від фактору ліквідності; є результатом оборудок, які мали місце раніше, тобто не перебувають на стадії виготовлення, доставки, а готові до використання в даний момент часу.

Склад активів є достатньо різноманітним, що дозволяє їх класифікувати за різними ознаками. Основною ознакою, за якою поділяють активи для забезпечення управлінської діяльності, є ступінь їх мобільності. За цією ознакою активи поділяють на необоротні (основні засоби, капітальні та фінансові вкладення, нематеріальні активи) та оборотні (запаси та витрати, грошові кошти). Іншими класифікаційними ознаками активів є форма їх функціонування, характер участі у господарському процесі та швидкість обороту, характер обслуговування окремих видів діяльності, характер фінансових джерел, характер володіння, ступінь ліквідності.

Обсяг та структура активів підприємства визначаються видом діяльності та можливостями фінансування із власних та позикових джерел. Формування співвідношення між джерелами фінансування активів здійснюється з врахуванням їх переваг та недоліків, забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності.

Ефективність управління активами підприємства визначається сукупним впливом факторів зовнішнього та внутрішнього походження та визначається адаптивністю управлінських рішень конкретним умовам, зокрема складу та

структурі активів. Управління активами повинно враховувати переваги та недоліки необоротних та оборотних активів і застосовувати відповідні механізми управління. Перед управлінням необоротними та оборотними активами стоять різні завдання, а тому для оцінювання ефективності їх формування та використання застосовуються різні параметри. Аналіз цих параметрів є основою для встановлення ефективності управління.

Досліджуване в роботі ТзОВ «Хінкель-Когут» забезпечує переробку натуральних ковбасних оболочок. Підприємство тривалий час працює на ринку, має експортні поставки готової продукції та імпорт сировини. Підприємство є прибутковим, хоча в останні 3-и роки прибуток підприємства суттєво знизився в основному через низьку рентабельність продукції.

Дослідження формування активів підприємства дозволяє зробити наступні висновки:

- загальна сума активів має тенденцію до зменшення, що може призвести до зменшення виробничого потенціалу;
- в структурі активів зменшується питома вага оборотних активів і натомість зростає частка активів необоротних;
- динаміка необоротних активів не є постійною, характеризується то зростаючим то спадаючим трендом; на кінець 2020р. має місце суттєве скорочення матеріальних активів в зв'язку з продажем та ліквідацією машин, обладнання та транспортних засобів;
- майже 100 відсотків необоротних активів становлять основні засоби;
- в структурі основних засобів проходить скорочення активної їх частини та нарощення пасивної, що, відповідно, забезпечило переважання частки останньої більше, ніж у два рази;
- оборотні активи в цілому демонструють спадаючий тренд, який характерний більшості їх складових елементів: зменшуються виробничі запаси, запаси готової продукції, дебіторська заборгованість за розрахунками бюджетом, зростають суми дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги;

- в структурі активів 2/3 припадає на дебіторську заборгованість, яка є високоліквідним активом, решту активів формують запаси

Ефективність управління активами підприємства характеризується наступними показниками та тенденціями:

- зростання зношення необоротних активів, особливо в частині машин, обладнання та транспортних засобів;

- співвідношення між коефіцієнтами вибуття та відновлення основних засобів засвідчує відтворення капіталу лише до 2020р., за підсумками якого склалося негативне значення коефіцієнту відновлення, що засвідчує проїдання основного капіталу;

- фондвіддача основних засобів характеризується нестійкою динамікою (вона залишається на відносно високому рівні), фондвіддача активної частини засобів демонструє зростаючий тренд;

- прибутковості основних та оборотних активів характерна динаміка постійного спаду, що є наслідком низької рентабельності продукції;

- оборотність оборотних активів характеризується прискоренням та, відповідно, скороченням тривалості одного обороту – дана тенденція властива також запасам, дебіторській заборгованості, так само пришвидшується оборотність кредиторської заборгованості;

- значення тривалості фінансового циклу має негативне значення, що засвідчує значне залучення в оборот чужих грошей;

- ліквідність підприємства нижче нормативних значень, відмічаються низькі значення фінансової стійкості;

- спостерігається тенденція до покращання показників ліквідності та фінансової стійкості.

Ефективність управління активами підприємства визначається сукупними вигодами від управлінських дій та ступенем виконання поставлених завдань. Ефективне управління активами повинно забезпечувати реалізацію принципів управління, зокрема принципу відповідності стратегічним цілям економічного розвитку.



Виходячи із аналізу управління активами на досліджуваному підприємстві, слідує пропозиція щодо впровадження стратегічних підходів у діяльності підприємства, а саме рекомендується запровадити механізм стратегічного планування мінімум на 3-и роки. Доцільною є розробка загальної стратегії розвитку підприємства та окремо інвестиційної стратегії, яка б уможливила підвищення конкурентоспроможності наявних основних засобів. Стратегія управління оборотними активами повинна бути імплементована в загальну стратегію розвитку підприємства

Пропонується поєднати наступні форми відтворення основних засобів: підтримання основних засобів у придатному для експлуатації стані без зміни їх первісної корисності шляхом створення фонду ремонтних робіт і систематичного їх проведення; реновація основних засобів; розширене відтворення основних засобів на існуючій та новій технічній основі (здійснення модернізації, переоснащення виробництва); ефективне використання виробничих приміщень шляхом установа додаткового устаткування на вільній площі; ліквідація зайвого й малоефективного устаткування.

Доцільно поєднувати форми екстенсивного та інтенсивного відтворення основних засобів, враховуючи переваги і недоліки кожного з них та виробничо-фінансові можливості.

Рекомендується оптимізувати амортизаційну політику підприємства шляхом використання можливостей переоцінки нематеріальних активів та вибору методів амортизації, які в найбільшій мірі сприятимуть інноваційному оновленню.

Підвищення ефективності управління оборотними активами слід скерувати на розв'язання наступних завдань: формування достатнього обсягу оборотних активів та забезпечення платоспроможності підприємства; оптимізація структури активів з урахуванням нормативів ліквідності; максимально ефективно використання активів в діяльності підприємства, забезпечення їх прибутковості та рентабельності; раціоналізація структури джерел фінансування оборотних активів з урахуванням нормативів фінансової стійкості.

В сфері управління запасами необхідно на підприємстві налагодити їх

планування та контроль. Доцільно розробити модель управління запасами, положивши в її основу розрахунок запасів залежно від величини середньоденних продаж, що дозволить регулювати розмір запасів при зміні попиту. Для покращання управління запасами доцільним є удосконалення існуючого програмного забезпечення.

Для підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю рекомендується запровадити наступні заходи: збір інформації про потенційних дебіторів та їх ранжування за низкою показників; визначення умов надання кредиту та його індексація для різних категорій дебіторів; встановлення ліміту на суму товарів, яка відпускається в кредит; організація постійного моніторингу за обсягами та термінами погашення сум дебіторської заборгованості та оперативна реакція у разі виявлення відхилень від умов закладених в контрактах. Рекомендується проводити ранжування дебіторів за інтегральним показником, який інтегрує значення обсягів продаж, частоти покупок, терміну погашення заборгованості, частоти прострочень. Відповідно до місця в рангу доцільно визначати сприятливість умов надання відстрочення платежу.

Напрямок підвищення ефективності управління в сфері грошового забезпечення діяльності підприємства є впровадження планування грошових потоків в системі планових бюджетів підприємства.

Підвищення ефективності управління джерелами формування активів пов'язане з залученням інвестицій та переходом в інші більш прибуткові сфери бізнесу.

Для підвищення прибутковості активів підприємств необхідний комплекс заходів, які забезпечать зростання прибутку і стосуються не тільки управління активами, а всіх ділянок управління підприємницькою діяльністю. Такими заходами є: розширення клієнтської бази підприємства; відстоювання інтересів підприємства при укладанні контрактів з іноземними партнерами; налагодження нових контактів з виробниками сировини, пошук більш дешевих її джерел; мінімізація операційних витрат шляхом введення системи бюджетування; підвищення організаційного рівня виробництва; проведення заходів з

енергозбереження; підвищення продуктивності праці на основі підвищення технічного рівня виробництва та мотивування персоналу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку «Загальні вимоги до фінансової звітності». Затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17> (дата звернення 20.09.2021).
2. Пушкар М.С. Фінансовий облік: підручник. Тернопіль: Карт-бланш, 2002. 628 с.
3. Петруня Н.В. Концептуальні підходи до визначення сутності активів підприємства. Економічні інновації: Зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2010. Вип. 41. С. 186-194. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/66498> (дата звернення 20.09.2021).
4. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия. К.: Ника – центр, Эльга, 2003. 448 с.
5. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : підручник. 2-ге вид., стер. Київ, 2013. 375 с. URL: [https://pidruchniki.com/20080215/finansi/aktivi\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/20080215/finansi/aktivi_pidpriyemstva) (дата звернення 20.09.2021).
6. Стоянова О.Г. Методологічні основи управління оборотними активами підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2014. N 7. с. 7 – 16.
7. Константюк Н., Когут І. Основні аспекти управління активами підприємства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», 22-24 вересня 2016 р. Т. Крок. 2016 С. 85-87. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/18073> (дата звернення 20.09.2021).
8. Соколов Я.В. Актив: это очень сложно. Бухгалтерский учет – веселая наука: сборник статей .Москва: ООО «1С-Публишинг». 2011. 638 с
9. Лотюк М.В. Управління активами підприємства. Економічні студії. 2017. № 1 (14). С.62-66. URL:

- <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/709335.pdf> (дата звернення 20.09.2021).
10. Камінська І.М., Дорош В.Ю., Ковальчук А.Ю., Активи підприємства: морфологічний аналіз категорії, склад та класифікація. Економічний форум, 2019. №3. С. 136-143 URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy\\_forum/article/view/65/59](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/65/59) (дата звернення 25.09.2021).
  11. Азамова Ш.С. Сущность активов предприятия и их классификация. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/920.pdf> (дата звернення 26.09.2021).
  12. Стельмащук А. М. Бухгалтерський облік. Навчальний посібник / Стельмащук А. М., Смоленюк П. С. К.: Центр учбової літератури. 2007. 528 с.
  13. Момот Т.В, Безугла В.О., Тараруєв Ю. О., Кадничанський Н.В., Чалий І.Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури. 2011. 712с.
  14. Іванчук Н.В. Формування активів підприємства. Наукові записки. Серія «Економіка». 2008. Вип. 10. Ч. 2. С. 109-121. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/6507/1/15.pdf> (дата звернення 26.09.2021).
  15. Івченко Л.В., Удовик Н.Л. Власний капітал: джерела формування та функції. Молодий вчений. 2016. № 1(1). Частина 1. С. 55-59. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення 30.09.2021).
  16. Источники формирования имущества организации. Что включают (структура). Кратко. URL: <https://finzz.ru/istochniki-formirovaniya-imushhestva-organizacii-cto-vklyuchayut-struktura-kratko.html> (дата звернення 2.10.2021).
  17. Домбровська С. О. Роль та значення позикового капіталу підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/> (дата звернення 2.10.2021).
  18. Розділ 2. Управління активами. URL: [https://fin.biem.sumdu.edu.ua/images/My\\_files/FinManagement/Finmen2012/glava\\_2.pdf](https://fin.biem.sumdu.edu.ua/images/My_files/FinManagement/Finmen2012/glava_2.pdf) (дата звернення 2.10.2021).

19. Рєпіна І. М. Активи підприємства як об'єкт управління. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/7243/1/72-82.pdf> (дата звернення 2.10.2021).
20. Крамаренко О.Г. Фінансовий менеджмент: 2-ге вид.: Підручник / О.Г. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 520 с.
21. Кремень І.О., Мосійчук Р.Л., Кремень В.М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства. БІЗНЕСІНФОРМ. 2019. № 8 С. 202-210. URL: [www.business-inform.net](http://www.business-inform.net) (дата звернення 5.10.2021).
22. Гнатенко Є.П. Алгоритм аналізу основних виробничих засобів на підприємстві. Економічний аналіз, 2016. Том 26. № 1. С. 99-105. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>(дата звернення 5.10.2021).
- 23 Савченко А.М., Олянецька М. С. Особливості аналізу необоротних активів на прикладі підприємства ПАТ «Харківська бісквітна фабрика». Ефективна економіка. 2019. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7457> (дата звернення 5.10.2021).
- 24 Андросова О.Ф., Шестопалова О.В. Оцінка ефективності використання оборотних активів ПАТ «МоторСіч». URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/2777> (дата звернення 5.10.2021).
- 25 Вареник В.М., Євтушенко Я.С. Діагностичний аналіз ефективності управління активами підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Випуск 1 (12). С.117-122. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/1766> (дата звернення 5.10.2021).
26. Чайка Т.Ю., Лошакова С.Є., Водоріз Я.С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. Економіка і суспільство. 2018. №15. С.900-908. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/139.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/139.pdf) (дата звернення 15.10.2021).
27. Кобилецький В. Р.. Фінансовий аналіз підприємства: розрахунки та висновки. Онлайн-журнал «Financial Analysis online». URL: <https://www.finalon.com/> (дата перегляду: 17.10.2021).

28. Чобіток В.І., Пасько Н.О. Ефективне управління основними фондами на підприємстві. Вісник НТУ «ХП». 2014. № 32 (1075). С. 194-198. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата перегляду: 17.10.2021).
29. Каціман С.О., Шаманська О.І. Вдосконалення системи управління активами підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 20. С. 357-361. URL: <http://global-national.in.ua/> (дата перегляду: 18.10.2021).
30. Неміш Ю.В. Удосконалення механізму управління основними засобами на м'ясопереробних підприємствах. Інноваційна економіка. 2014. 5 (54). С. 311-319. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата перегляду: 18.10.2021).
31. Скотнікова Л.П., Угрімова І.В. Роль інвестиційної стратегії у розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХП». 2018. № 19(1295). С.19-22 URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161787509.pdf> (дата перегляду: 22.10.2021).
32. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. К.: Знання-Прес, 2002. – 149 с.
33. Податковий кодекс України від 02.12.2010. № 2788-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата перегляду: 22.10.2021).
34. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби». Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 №92. URL: <https://tax-ifrs.com.ua/standarts/unas/unas7> (дата перегляду: 22.10.2021).
35. Лищенко О.Г., Півненко В.В. Удосконалення амортизаційної політики підприємства. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/509> (дата перегляду: 23.10.2021).
36. Шарко М.В., Буренко Ю.А., Лубяная Н.В. Повышение эффективности управления основными средствами предприятия в условиях неопределенности. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. №6. С. 254-259. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/48-4.pdf> (дата перегляду: 23.10.2021).
37. Старицький Т.М. Методичні основи економічної діагностики відтворення і ефективного використання основного капіталу. АгроІнКом. 2005. № 7. С. 56-

- 60.
38. Поповиченко І. В., Спірідонова К.О. Загустіна А.Є. Основні напрями підвищення ефективності використання основних фондів в сучасних умовах господарювання. Економічний простір. 2019. № 145 С. 149 -159 URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/110/103> (дата перегляду: 23.10.2021).
39. Яшан Ю.В. Напрямки підвищення ефективності відтворення і використання основних засобів. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22. Ч.ІІ. С.1-6. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/66.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/66.pdf) (дата перегляду: 23.10.2021).
40. Старицький Т.Р. Рациональне відтворення основного капіталу в сільському господарстві: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук 08.07.02.Київ, 2006. 20 с.
41. Стельмах Х.П. Модернізація основних засобів підприємства в умовах інвестиційного розвитку: дис. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук 08.00.04. Львів, 2018. 223с.
42. Кірдіна О.Г. Управління оборотними активами підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. №43. С. 133-137. URL: <http://www.irbis-nbu.gov.ua/> (дата перегляду: 25.10.2021).
43. Мустафаева Д.Л. Рекомендации по совершенствованию управления оборотными активами и улучшению работы предприятия в целом. URL: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/3/economicsmanagement/Mustafaeva.pdf> (дата перегляду: 25.10.2021).
44. Дехтяр Н.А., Дейнека О.В., Черноус Т.М. Управління оборотними активами підприємства. Економіка і суспільство. 2017. №8. С. 572-579. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/97.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/97.pdf) (дата перегляду: 25.10.2021).
45. Стратійчук В. Стратегічне управління оборотними активами підприємств торгівлі. Вісник КНТЕУ. 2019. №5. С. 59-74. URL: <http://www.irbis->



- [nbuv.gov.ua/](http://nbuv.gov.ua/) (дата перегляду: 25.10.2021).
46. Гринів Н.Т., Кіндій М.В., Жданович Р.В. Актуальні проблеми управління запасами. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №6. Т.2. С. 168 – 172. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_6\\_2/168-172.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/168-172.pdf) (дата перегляду: 26.10.2021).
47. Мордань Є.Ю., Соломаха А.О. Системний підхід до управління дебіторською заборгованістю підприємства. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2019. №2. С. 70-79. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76897> (дата перегляду: 26.10.2021).
48. Калмакова Н.А. Оперативное управление оборотными средствами промышленного предприятия: автореферат дис. на соискание ученой степени кандидата экономических наук специальности 08.00.05. Челябинск, 2010. 25с. URL: [https://studylib.ru/doc/954918/na-pravah-rukopisi--kalmazkova-nadezhda-anatol\\_evna](https://studylib.ru/doc/954918/na-pravah-rukopisi--kalmazkova-nadezhda-anatol_evna) (дата перегляду: 26.10.2021).
49. Хаустова І.Є. Актуальні проблеми управління оборотними активами підприємства. Вісник «ХП».2018. №19(1295). С.64-67. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37492> (дата перегляду: 26.10.2021).
50. Косарева І.П., Бут А.С. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства. Молодий вчений. 2017. №4 (44). С. 678-682. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата перегляду: 26.10.2021).