

	<p>ECONOMIES' HORIZONS Економічні горизонти</p> <p>DOI: doi.org/10.31499/2616-5236 Homepage: http://eh.udpu.edu.ua</p>		<p>ISSN 2522-9273 (print) 2616-5236 (online)</p>
---	---	---	---

UDC: 336.77:658.15

JEL Classification D22, D92, M21

DOI: [10.31499/2616-5236.1\(34\).2026.353341](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(34).2026.353341)

*Nataliia Gvozdej, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
 Ph. D. in Economics, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting
 And Economic Security*

**КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
 АКТИВАМИ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

**COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF ASSET MANAGEMENT
 EFFECTIVENESS: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS**

***Анотація:** Метою статті є комплексна оцінка результативності управління активами підприємства. У роботі досліджено сучасні теоретичні та методичні підходи до трактування економічної сутності активів суб'єкта господарювання. Процедура оцінювання ефективності управління активами на рівні підприємства систематизовано та подано у вигляді шести послідовних етапів. Подальші наукові дослідження у цьому напрямі доцільно спрямувати на вдосконалення науково-методичного інструментарію прийняття фінансово-господарських управлінських рішень щодо формування й використання активів з урахуванням отриманих кількісних показників ефективності.*

***Abstract:** The purpose of this article is to provide a comprehensive assessment of the effectiveness of enterprise asset management, allowing for the determination of the actual level of efficiency in the use of property resources and the timely adjustment of management decisions to ensure the profitability and financial stability of the enterprise.*

The paper provides a detailed analysis of modern theoretical and methodological approaches to defining the essence of enterprise assets, their classification and valuation, taking into account the form of operation, nature of participation in the economic process, liquidity, risk, and cost of attraction. Particular attention is paid to the structure of the asset management system, which includes the management of current and non-current assets, cash, inventories, and accounts receivable, and which reflects the participation of assets in economic activities and the compliance of the enterprise's financial statements.

The process of assessing the effectiveness of enterprise asset management is considered as a sequence of six stages: analysis of the state of asset management; determination of the integral level of management effectiveness; analysis of the results of calculating indicators; study of factors that influenced the results; formation of recommendations for improving the asset management process; control over the implementation of the proposed measures.

The article substantiates that a comprehensive assessment of asset management effectiveness provides an objective determination of enterprise development trends, identification of reserves for increasing asset utilization productivity, and optimization of the organizational and economic mechanism for property management. The prospect for further research is to improve scientific and methodological tools for making financial and economic decisions on asset management based on quantitative assessments of effectiveness, which will contribute to increasing the investment attractiveness, competitiveness, and stability of enterprises in the modern market economy.

Keywords: *assets, enterprise asset management, asset management analysis, stages of asset management, current assets, non-current assets, fixed assets, management decisions*

Ключові слова: *активи, управління активами підприємства, аналіз управління активами, етапи управління активами, оборотні кошти, необоротні активи, основні засоби, управлінські рішення*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ефективність господарської діяльності підприємства значною мірою визначається якістю формування та оптимальністю структури його активів. Процеси забезпечення конкурентоспроможності підприємства, підвищення якості продукції та стійкості ринкових позицій безпосередньо залежать від рівня ефективності використання й розвитку активів.

Активи підприємства є базовим елементом його функціонування та формують економічні передумови результативної діяльності. В умовах обмеженості ресурсного забезпечення перед управлінським персоналом постають завдання визначення необхідного обсягу активів, оптимізації їх структури та

якісних характеристик, а також підвищення швидкості їх обороту. За сучасних умов активи відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності функціонування й довгострокового розвитку підприємств різних сфер економіки.

У межах даного дослідження основний акцент зроблено на комплексній оцінці ефективності управління активами підприємства, що виступає важливою передумовою забезпечення його конкурентоспроможності, економічної безпеки та зростання ринкової вартості в перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі теоретико-методологічні аспекти управління активами на підприємствах та в організаціях досліджуються у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема:

Вареник В. М., Євтушенко Я. С. [1], Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д. [2], Носирєв О. О., Мехович С. А. [3], Олександренко І. [4], Семакіна Д. Е., Фесенко В. В. [5], Подольська В. О., Яріш О. В. [6], Причепка І. В., Кравець Н. В. [7], Чемчикаленко Р. А., Майорода О. Є., Люткіна А. В. [9], Шутяк Ю. В. [10], та ін.

Метою статті є здійснення комплексної оцінки ефективності управління активами підприємства.

Викладення основного матеріалу. Активи підприємства виступають економічними ресурсами, представленими сукупністю майнових цінностей, насамперед оборотних коштів і основних засобів, що залучаються до господарської діяльності з метою отримання фінансового результату. У працях більшості сучасних науковців [2; 5; 7] управління активами трактується як цілеспрямована діяльність підприємства, спрямована на досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей шляхом ефективного та раціонального використання наявних ресурсів із застосуванням відповідних принципів і методів економічного механізму управління.

Зокрема, за визначенням Вареник В. М., Євтушенко Я. С., управління активами підприємства є системою принципів і методів формування та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із процесами їх створення, ефективного використання у різних видах діяльності підприємства, а також організацією їх обороту [1, с. 269].

Основна мета управління активами тісно корелює з загальною метою фінансового управління, яка в межах сучасної економічної теорії полягає у забезпеченні зростання добробуту власників підприємства та знаходить своє практичне відображення у максимізації його ринкової вартості [10, с. 98]. Такий підхід дозволяє комплексно враховувати часовий фактор, рівень дохідності й ризику, а також економічні інтереси власників.

Основною метою аналізу ефективності управління активами є проведення комплексної оцінки, результати якої дають змогу визначити рівень результативності управління активами та своєчасно реагувати на зміни у фінансово-господарській діяльності підприємства. Такий аналіз здійснюється у визначеній логічній послідовності та охоплює шість взаємопов'язаних етапів (рис.1).

На першому етапі здійснюється оцінювання стану управління активами підприємства, що передбачає дослідження політики управління оборотними та необоротними активами на основі даних фінансової звітності. У межах цього етапу аналізуються показники майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності, а також проводиться горизонтальний і вертикальний аналіз активів балансу з метою визначення їх структури та структурних змін. За результатами формується узагальнений висновок щодо стану та ефективності управління активами підприємства.

Другий етап передбачає визначення інтегрального показника ефективності управління активами, який обчислюється як середнє геометричне значення відносних показників, включених до системи оцінювання:

$$S = (A_1 A_2 A_3 \dots A_n)^{1/n},$$
де $A_1, A_2, A_3, \dots, A_n$ – часткові показники, що характеризують ефективність управління активами за окремими підсистемами оцінювання.

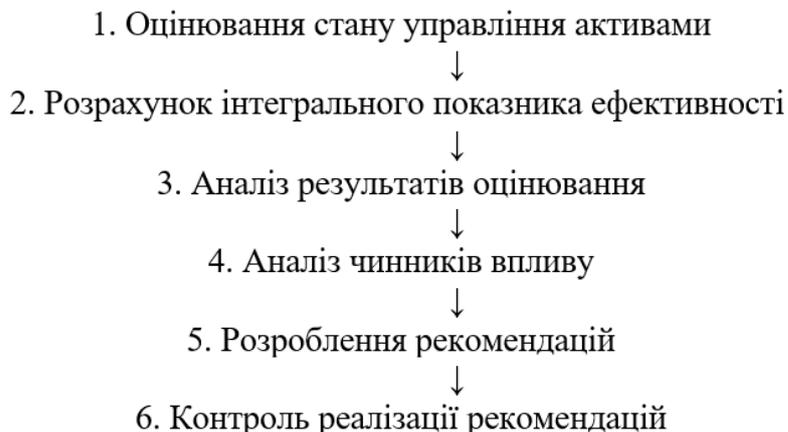


Рис. 1. Етапи аналізу ефективності управління активами підприємства

На третьому етапі здійснюється аналіз отриманих результатів розрахунку показників ефективності управління активами та визначається загальний рівень результативності управління підприємством. За підсумками оцінювання формулюються відповідні аналітичні висновки. У разі якщо встановлений рівень ефективності відповідає очікуванням менеджменту, аналітичну процедуру завершують; за наявності незадовільних результатів дослідження продовжується.

Четвертий етап спрямований на виявлення та аналіз чинників, які визначили сформований рівень результативності управління активами. У його межах встановлюються основні фактори, що впливають на систему оціночних показників, а також оцінюється їхня вагомість і здатність об'єктивно

характеризувати фактичну ефективність управління активами підприємства.

П'ятий етап пов'язаний із формуванням теоретично обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення підходів до аналітичної оцінки та підвищення результативності управління активами. На цій стадії розробляється комплекс практичних заходів, орієнтованих на раціоналізацію структури активів, посилення віддачі від їх використання та підвищення якості управлінських рішень.

Шостий етап передбачає здійснення контролю за впровадженням запропонованих заходів, що включає відстеження стану їх реалізації та оцінювання змін у рівні ефективності управління активами підприємства. Підсумки контрольних процедур слугують підґрунтям для уточнення

управлінських рішень і подальшого розвитку системи управління активами.

У діяльності будь-якого підприємства ключове значення має забезпечення його функціонування достатнім обсягом фінансових ресурсів, що виступає необхідною передумовою ефективного здійснення господарських процесів та досягнення високих кінцевих фінансових результатів. Джерелами формування капіталу суб'єктів господарювання можуть виступати як власні, так і позикові кошти, тоді як капітал підприємств формується переважно за рахунок бюджетного фінансування.

Система управління активами підприємства є важливим чинником підвищення результативності його діяльності, оскільки розроблення та впровадження раціональних управлінських підходів до формування й використання активів забезпечують фінансову стійкість, кредитоспроможність та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання.

Процес управління активами має комплексний характер, оскільки охоплює формування загальної стратегії розвитку підприємства, включаючи виробничу, фінансову та інвестиційну складові. Водночас на практиці відсутні універсальні методичні рекомендації щодо управління розвитком активів, спрямованого на підвищення ефективності діяльності, виробництво конкурентоспроможної продукції, освоєння нових ринків та впровадження інноваційних рішень.

Управління активами підприємства пов'язане з цілеспрямованим регулюванням їх величини, складу та джерел формування з метою підвищення віддачі від використання й забезпечення збалансованого розподілу ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання.

Дієвий механізм управління активами охоплює комплекс взаємопов'язаних управлінських і аналітичних дій, зокрема:

- визначення стратегічних орієнтирів і поточних завдань у сфері управління активами та систематичне відстеження ступеня їх реалізації протягом планового періоду;
- розвиток і вдосконалення методичних підходів до оцінювання результативності використання окремих видів активів і проведення їх економічного аналізу;
- формування та практичне впровадження управлінських рішень, спрямованих на раціоналізацію процесів формування й використання активів;
- використання економіко-математичних методів і моделей під час обґрунтування управлінських рішень, планування та аналітичних розрахунків;
- розроблення методичних положень оперативного регулювання високоліквідних оборотних активів;
- обґрунтування довгострокових напрямів і принципів формування політики управління активами підприємства;
- активізацію внутрішніх інструментів впливу в межах системи управління активами.

Функціонування системи управління активами підприємства орієнтоване на вирішення комплексу ключових завдань, серед яких: формування достатнього обсягу фінансових ресурсів для забезпечення запланованих темпів розвитку; раціональний розподіл капіталу за видами діяльності та напрямками його вкладення; досягнення максимальної дохідності активів за прийняттого рівня ризику; обмеження ризиків їх використання за заданих параметрів прибутковості; підтримання фінансової стійкості та рівноваги в процесі розвитку; забезпечення необхідної фінансової гнучкості підприємства.

Удосконалення системи управління активами підприємства, зокрема процесів їх формування та використання, набуває особливої актуальності, оскільки створення та розвиток достатньої фінансово-ресурсної бази є необхідною передумовою сталого економічного зростання. Під час формування фінансової політики доцільно обирати таку структуру активів, яка за мінімальної вартості капіталу забезпечує зростання ринкової вартості підприємства. Оптимальною вважається структура активів, що дає змогу мінімізувати середньозважену вартість капіталу та водночас підтримувати кредитоспроможність і ділову репутацію на рівні, достатньому для залучення додаткових фінансових ресурсів на прийнятних умовах.

Процес управління активами ускладнюється динамічністю зовнішнього середовища функціонування підприємств і

необхідністю оперативного прийняття управлінських рішень. Нестабільність податкового законодавства, наслідки фінансових кризових явищ і низький рівень платіжної дисципліни зумовлюють дефіцит оборотного капіталу у багатьох підприємств, що в окремих випадках може призводити до їх неплатоспроможності та банкрутства. Особливості складу та структури активів підприємств визначають і специфіку формування їх капіталу, який безпосередньо пов'язаний із виробничо-господарською діяльністю та залежить від галузевої належності, організаційно-виробничої структури й умов здійснення підприємництва.

За результатами проведеного дослідження сформульовано такі основні висновки:

1. Активи підприємства доцільно розглядати як підконтрольні суб'єкту господарювання економічні ресурси, представлені сукупністю майнових цінностей, сформованих у результаті вкладення капіталу. У фінансовій звітності вони відображаються у грошовій оцінці та використовуються в операційній діяльності з метою отримання майбутніх економічних вигід. Для підвищення результативності управління активами обґрунтованою є їх систематизація за низкою класифікаційних ознак, зокрема за формою функціонування, роллю в господарському процесі, видом діяльності, формою власності, ліквідністю, рівнем ризику та вартістю залучення.

2. Управління активами підприємства охоплює регулювання оборотних і необоротних активів, грошових коштів, запасів і дебіторської заборгованості. Поділ активів на оборотні та необоротні відповідає вимогам побудови фінансової звітності та відображає специфіку їх участі у відтворювальному процесі. Головною ціллю управління активами є забезпечення прибутковості діяльності, стійкого розвитку та посилення конкурентних позицій підприємства через ефективне використання ресурсного потенціалу. Реалізація цієї мети потребує чіткого функціонального розмежування завдань управління різними групами активів.

3. Визначення ефективності управління активами ґрунтується на проведенні комплексної аналітичної оцінки, що дає змогу встановити результативність прийнятих управлінських рішень і своєчасно

коригувати фінансово-господарську політику підприємства. Процедура оцінювання здійснюється у логічно послідовній формі та передбачає:

- дослідження стану управління активами;
- визначення рівня його ефективності;
- інтерпретацію отриманих результатів;
- виявлення чинників впливу;
- обґрунтування напрямів удосконалення управління активами;
- моніторинг реалізації запропонованих заходів.

Застосування комплексного підходу до управління активами створює передумови для об'єктивного оцінювання їх стану, виявлення тенденцій розвитку, ідентифікації резервів підвищення ефективності та вдосконалення організаційно-економічного механізму використання майнового потенціалу підприємства.

References

- Chemchukalenko, R. A., Maioroda, O. Ye., and Liutkina, A. V. (2017). *Otsinka efektyvnosti upravlinnia aktyvamy ta pasyvamy pid pryemstva.* [Assessment of efficiency of management of assets and liabilities of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo. Seriia «Hroshi, finansy i kredyt.* Vol. 11. P. 485–489. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/78.pdf [in Ukrainian].
- Kviatkovska, L. A., and Vorobiova, L. D. (2024). «Kompleksnyi pid khid do otsinky efektyvnosti upravlinnia pidpryemstvom» [A comprehensive approach to assessing the effectiveness of enterprise management]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI».* Seriia «Aktualni problemy upravlinnia ta finansno vohospodarskoi diialnosti pidpryemstva». Vol. 50. P. 67–75. URL: <https://www.hneu.edu.ua/content/documents/39/3856/Attaches/mv-3-2024.pdf> [in Ukrainian].
- Nosyriev, O. O., & Mekhovych, S. A. (2021). *Organizational and economic mechanism for managing current assets of industrial enterprises under conditions of market transformation.* [Organizatoriski ekonomiskais mehānisms rūpniecības uzņēmumu apgrozāmo aktīvu pārvaldībai tirgus transformācijas apstākļos]. *Economics. Finance. Law*, 11(1), 21–26. URL: <http://efp.in.ua/en/journal-article/777> [in Ukrainian].
- Oleksandrenko, I. (2022). *Asset management of manufacturing enterprises.* [Aktīvu pārvaldība ražošanas uzņēmumiem]. *Economic Forum.* No. 4. Pp. 108–114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2022_4_15 [in Ukrainian].

- Semakina D. E., Fesenko V. V. (2021). Improving the method of analyzing the effectiveness of enterprise asset management. [Uzņēmuma aktīvu pārvaldības efektivitātes analīzes metodes uzlabošana]. *Scientific Notes of V. I. Vernadsky Taurida National University. Series: Economics and Management. Vol. 32(71), No. 5. Pp. 38-42.* URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/10.pdf [in Ukrainian].
- Podolska, V. O., and Yarish, O. V. (2019): *Finansovyi analiz [Financial analysis]*. Kyiv: Tsentra navchalnoi literatury. 488 p. URL: <https://opac.kntu.kr.ua/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3337> [in Ukrainian].
- Prychepa, I. V., and Kravets, N. V. (2022). *Teoretychni zasady upravlinnia aktyvamy pidprijemstva* [Theoretical principles of enterprise asset management]. *Ekonomichnyi prostir. Vol.60. P. 249–257.* DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-1-1> [in Ukrainian].
- Shutiak, Yu. V. (2020). *Vykorystannia funktsii bazhanosti dlia otsinky ekonomichnoi bezpeky pidprijemstva*. [Using the desirability function to evaluate the economic security of an enterprise]. *Naukovi studii. Vol. 7. P. 147–155.* URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5a25af74-e2f2-422c-ae93-2a470a06daa7/content> [in Ukrainian].
- Varenyk, V. M., and Yevtushenko, Ya. S. (2018). *Diahnostychnyi analiz efektyvnosti upravlinnia aktyvamy pidprijemstva*. [Diagnostic analysis of enterprise asset management effectiveness]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia.* URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/40451/14973.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [in Ukrainian].