

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Вінницький навчально-науковий інститут економіки**  
Кафедра економіки, обліку та оподаткування ВННІЕ

**ПЛАХОТНИК Михайло Дмитрович**

**Напрямки оптимізації обсягу та структури активів  
підприємства / Directions of optimization of the volume and  
structure of assets of the enterprise**

спеціальність: 076 – Підприємництво та торгівля  
освітньо-професійна програма – Підприємництво та торгівля

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи  
ПТБДвнм-21  
Плахотник М.Д.

---

Кваліфікаційну роботу допущено  
до захисту:

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ **В. М. Пилявець**

ВІННИЦЯ - 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Економічна сутність активів підприємства та їх класифікація.....	6
1.2. Методичні підходи до управління активами та їх оптимізації.....	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОБСЯГІВ І СТРУКТУРИ АКТИВІВ НА ТОВ ПК «ЗОРЕА ПОДІЛЛЯ».....	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ ПК «Зоря Поділля»	18
2.2. Аналіз динаміки та структури активів підприємства .....	28
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБСЯГІВ ТА СТРУКТУРИ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	34
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	52

## ВСТУП

У сучасних умовах господарювання підприємства стикаються з постійними викликами, пов'язаними з нестабільністю економічного середовища, посиленням конкуренції та зростанням вимог до ефективного використання наявних ресурсів. Одним із основних факторів забезпечення стабільності та розвитку підприємства є оптимальне формування і структура його активів.

Зазначимо, що активи є матеріальною основою будь-якої господарської діяльності. Вони визначають виробничий потенціал, фінансову стійкість, ліквідність і здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання аналізу та оптимізації обсягів і структури активів.

З одного боку, надмірна концентрація коштів у необоротних активах може ускладнити оперативну діяльність підприємства, з іншого – недостатній рівень інвестування в основні засоби знижує виробничу спроможність. Саме тому важливо знаходити баланс між різними видами активів, виходячи з реальних потреб і можливостей підприємства.

Окрім того, сучасна методологія управління активами передбачає не лише контроль за їх розміром, а й стратегічне планування, що включає оцінку ефективності використання, аналіз структури, виявлення резервів та розробку заходів для її оптимізації. Варто наголосити, що правильне структурування активів сприяє підвищенню фінансової гнучкості підприємства, його платоспроможності та інвестиційної привабливості.

Проблематика формування та удосконалення структури капіталу підприємств привертала увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Базиліук В., Благополучна А., Бичкова Н., Гайченя П., Бланк І., Ванькович Д., Васьківська К., Міллер М., Вдовенко Л., Висоцька І., Горошанська О., Мельник В., Домбровська С., Дрига С., Концева В., Кузенко Т., Курінна О., Куц Л., Пономарьов Д. та інші. Попри ґрунтовну розробку теоретичних питань, проблема забезпечення ефективної структури капіталу підприємств в умовах

сучасних викликів залишається актуальною й потребує подальшого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних підходів до оптимізації обсягів і структури активів підприємства, а також розробка пропозицій щодо підвищення ефективності управління ними на основі аналізу конкретного підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність активів підприємства та здійснити їх класифікацію за відповідними ознаками;
- дослідити основні методичні підходи до управління активами та їх оптимізації в умовах ринкової економіки;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля» як об'єкта дослідження;
- проаналізувати обсяги, структуру та динаміку активів підприємства протягом звітного періоду;
- оцінити ефективність використання активів та визначити чинники, що впливають на їх продуктивність;
- обґрунтувати напрями оптимізації обсягів і структури активів підприємства з урахуванням виявлених проблем.

Об'єктом дослідження є процес управління активами підприємства, а предметом – методи, інструменти та механізми оптимізації їх обсягів і структури.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, які забезпечили комплексне дослідження обраної тематики. На етапі теоретичного узагальнення використовувались методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, що дозволили глибше розкрити економічну сутність активів підприємства та підходи до їх класифікації. У процесі аналізу фактичного матеріалу застосовувався порівняльний аналіз для вивчення динаміки й структури активів підприємства у часовому аспекті, а також графічні засоби, що дали змогу наочно представити

тенденції змін. Для оцінювання ефективності використання активів було використано елементи фінансового аналізу, зокрема розрахунок відповідних коефіцієнтів. Крім того, при формуванні рекомендацій щодо оптимізації структури активів були залучені елементи економіко-математичного моделювання та методи узагальнення.

Інформаційною основою дослідження стали чинні нормативно-правові акти, що регламентують ведення обліку та формування фінансової звітності в Україні, а також наукові публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників, присвячені питанням управління активами. Значну частину емпіричних даних становила офіційна фінансова звітність ТОВ ПК «Зоря Поділля» за відповідні роки, зокрема форма №1 «Баланс» та форма №2 «Звіт про фінансові результати». Додаткову інформацію було отримано з внутрішніх джерел підприємства, а також з аналітичних і статистичних матеріалів, оприлюднених Державною службою статистики України.

Практичне значення роботи полягає в тому, що розроблені заходи можуть бути впроваджені в діяльність підприємства з метою підвищення раціональності використання активів, що, у свою чергу, сприятиме покращенню загального фінансового стану.

Випускна кваліфікаційна робота становить 51 сторінку без додатків і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (43 найменування) та додатків. Робота містить 13 таблиць та 4 рисунки.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Економічна сутність активів підприємства та їх класифікація

У процесі функціонування будь-якого підприємства важливе місце посідають активи – економічні ресурси, які використовуються для досягнення стратегічних і тактичних цілей організації. Саме вони забезпечують основу виробничої, фінансової, інвестиційної та іншої діяльності підприємства. Відповідно до національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, активи визначаються як ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, від яких очікується отримання майбутніх економічних вигід.

Відповідно до положень бухгалтерського обліку, активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, від яких очікується отримання економічних вигід у майбутньому [1].

З економічної точки зору, активи – це сукупність майнових цінностей, як матеріальних, так і нематеріальних, що знаходяться у розпорядженні підприємства та використовуються ним для досягнення стратегічних цілей. Як підкреслює Бланк І. А., активи формують основу для реалізації виробничих програм і створення прибутку, а також є об'єктом оперативного та стратегічного управління [2].

До активів відносяться грошові кошти, запаси, основні засоби, дебіторська заборгованість, фінансові вкладення та інші ресурси, здатні принести підприємству економічні вигоди. Важливо зазначити, що активи мають бути обґрунтовано оцінені, документально підтверджені та здатні до ідентифікації. Саме тому активи виступають не лише інструментом управління, а й об'єктом обліку, аналізу й контролю з боку фінансових менеджерів.

Сутність активів полягає у їх здатності приносити дохід, забезпечувати фінансову стабільність та створювати передумови для інвестиційного зростання.

Як відзначає Ковальчук Г. М., ефективне використання активів прямо впливає на загальний фінансовий результат підприємства та його ринкову вартість [3].

Питання визначення сутності активів підприємства розглядалося у працях багатьох українських науковців, кожен із яких пропонував власне бачення цієї категорії відповідно до цілей дослідження, галузі знань або функціонального контексту. У сучасній економічній літературі виділяється низка підходів, які дозволяють більш комплексно оцінити природу активів, їх функції та роль у діяльності підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Основні підходи до трактування економічної сутності «Активи»

Автор	Назва підходу	Визначення
І. М. Камінська, В. Ю. Дорош, А. Ю. Ковальчук	Морфологічний (ресурсно-економічний)	Активи – це економічні ресурси, які формуються у процесі діяльності підприємства та мають вартісне вираження, юридичну визначеність і спроможність приносити дохід у майбутньому.
Т. Б. Халімон	Обліковий (правовий)	Активи – це ресурси, які мають вартісну оцінку, юридично належать підприємству та відображаються в бухгалтерському обліку як об’єкт контролю.
Л. Я. Бобрівець	Майновий	Активи – це майнові ресурси підприємства, що складаються з матеріальних, нематеріальних та фінансових складників, які забезпечують здійснення господарської діяльності.
О. Ткаченко	Класифікаційний	Активи – це елементи майна підприємства, що поділяються за тривалістю використання, функціональним призначенням та ліквідністю.
Ю. В. Шушкова	Економіко-аналітичний	Активи – це основа економічної діяльності підприємства, що формує структуру балансу, визначає фінансову стабільність та впливає на результативність.
О. С. Брагіна, В. О. Романовський	Функціональний	Активи – це ресурси підприємства, які в процесі використання забезпечують створення прибутку, беруть участь у виробничому та фінансовому циклах.
В. В. Янковська	Оборотно-структурний	Активи – це оборотні ресурси підприємства, що забезпечують виробничий процес і впливають на обіговість капіталу.
Я. В. Тютюнник	Сучасний системний	Активи – це системна сукупність матеріальних, фінансових та нематеріальних ресурсів, що використовуються підприємством з метою досягнення економічного ефекту.

Узагальнено на основі [4-11]

Так, І. М. Камінська, В. Ю. Дорош та А. Ю. Ковальчук [4] розглядають

активи крізь призму морфологічного підходу, трактуючи їх як ресурси, що мають вартісне вираження, юридичну визначеність та потенціал приносити економічні вигоди. Їхній підхід підкреслює багатовимірність активів як об'єктів власності, інвестування та управління.

Варто відзначити Т. Б. Халімон [5], який зосереджується на обліковому підході, в якому активи розглядаються як елементи обліку, тобто ресурси, які належать підприємству юридично, мають оцінку та обліковуються як об'єкт контролю. Цей підхід найбільш поширений у бухгалтерській практиці та є основою для складання фінансової звітності.

У контексті майнового підходу Л. Я. Бобрівець [6] визначає активи як сукупність майнових ресурсів (матеріальних, нематеріальних і фінансових), що забезпечують господарську діяльність підприємства. Це класичне трактування, яке найчастіше зустрічається в підручниках із економіки підприємства.

Науковець О. Ткаченко [7] акцентує увагу на класифікаційному підході, підкреслюючи, що розуміння активів нерозривно пов'язане з їхньою структурою, тривалістю використання, ступенем ліквідності та функціональним призначенням. Такий підхід важливий з точки зору аналітики та управлінського обліку.

Водночас Ю. В. Шушкова [8] розглядає активи з позиції економіко-аналітичного підходу, наголошуючи на їх впливі на фінансову стійкість та загальну результативність підприємства. Такий підхід дозволяє більш комплексно оцінити активи в контексті фінансової ефективності.

Автори О. С. Брагіна та В. О. Романовський [9] представляють функціональний підхід, у межах якого активи розглядаються як ресурси, що забезпечують процес створення прибутку та беруть участь у виробничому циклі. Такий погляд дозволяє поєднати економічну й практичну складову управління активами.

Окремої уваги заслуговує оборотно-структурний підхід, представлений у роботі В. В. Янковської [10], де акцент зроблено на ролі активів у забезпеченні обіговості капіталу. Це важливо для аналізу ефективності використання ресурсів

у поточній діяльності підприємства.

Зрештою, Я. В. Тютюнник [11] пропонує сучасний системний підхід, згідно з яким активи – це не лише майно або засоби, а й система взаємопов'язаних ресурсів, що реалізуються в межах стратегії підприємства. Такий підхід відображає сучасну тенденцію до інтеграції активів у ширший контекст стратегічного управління.

Отже, аналіз наукових джерел свідчить про багатогранність підходів до трактування економічної сутності активів. Вони можуть розглядатися як елементи обліку, засоби виробництва, об'єкти інвестування або стратегічні ресурси. На наш погляд, активи – це економічні ресурси підприємства, які мають вартісне вираження, юридичну визначеність та здатність приносити економічну вигоду у процесі їх ефективного використання. Вони виступають основою для здійснення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей підприємства.

Активи підприємства відображаються у балансі і становлять основу його економічного потенціалу, оскільки саме вони визначають реальні можливості суб'єкта господарювання щодо здійснення основної, інвестиційної та фінансової діяльності. Вони репрезентують структуру майна підприємства та поділяються як за формою існування, так і за функціональним призначенням. Зокрема, активи можуть мати матеріальну форму, такі як будівлі, споруди, машини, обладнання, виробничі запаси тощо, а також нематеріальну форму – патенти, ліцензії, авторські права, торговельні марки, програмне забезпечення тощо. Окрім того, активи охоплюють і фінансові ресурси, які включають грошові кошти, коротко- та довгострокову дебіторську заборгованість, а також інші фінансові вкладення.

Рациональне управління активами підприємства неможливе без їх чіткої класифікації за різними ознаками (табл. 1.2). Класифікація дозволяє систематизувати активи за їх призначенням, джерелами формування, строками використання, рівнем ліквідності тощо. Такий підхід сприяє кращому розумінню структури активів та ефективному прийняттю управлінських рішень.

Таблиця 1.2

## Класифікація активів підприємства за різними ознаками

Ознака класифікації	Види активів
Форма існування	Матеріальні, нематеріальні, фінансові
Характер використання	Необоротні, оборотні
Ступінь ліквідності	Високоліквідні, середньоліквідні, низьколіквідні
Функціональне призначення	Виробничі, інвестиційні, резервні
Джерела формування	Власні, залучені, залишкові

Сформовано за даними [4; 12-17]

Згідно з нормативними актами бухгалтерського обліку, а також положеннями економічної науки, активи можна класифікувати за такими основними ознаками:

1) За формою існування:

- матеріальні – будівлі, споруди, машини, сировина, товари тощо;
- нематеріальні – патенти, ліцензії, торговельні марки, програмне забезпечення;

- фінансові – грошові кошти, акції, облігації, дебіторська заборгованість.

2) За характером використання:

- необоротні активи – використовуються у виробничому процесі більше одного року (основні засоби, нематеріальні активи);

- оборотні активи – споживаються протягом одного операційного циклу (запаси, кошти, короткострокова дебіторська заборгованість).

3) За ступенем ліквідності:

- високоліквідні активи – грошові кошти, короткострокові фінансові інструменти;

- середньоліквідні – дебіторська заборгованість, запаси;

- низьколіквідні – основні засоби, нематеріальні активи.

4) За функціональним призначенням:

- виробничі – ті, що забезпечують операційну діяльність;

- інвестиційні – активи, вкладені з метою отримання доходу;

- резервні – створені для покриття можливих ризиків.

5) За джерелами формування:

- власні – сформовані за рахунок капіталу підприємства;
- залучені – отримані шляхом позик, кредитів, лізингу;
- залишкові – створені в результаті перерозподілу ресурсів.

Таким чином, класифікація активів є важливим інструментом аналізу та управління ресурсами підприємства. Вона дозволяє структурувати активи відповідно до їх функціональної ролі та економічної сутності, що сприяє підвищенню ефективності використання майна та фінансових ресурсів.

Важливо наголосити, що структура активів підприємства є динамічною та схильною до постійних змін під впливом як внутрішніх управлінських рішень, так і зовнішніх економічних факторів (рис. 1.1). Внутрішніми чинниками, що зумовлюють трансформацію структури активів, виступають стратегія підприємства, політика фінансування, інвестиційна активність, рівень технологічного оновлення тощо. Зовнішніми ж є стан ринку, кон'юнктура попиту, валютні коливання, рівень інфляції, податкове середовище, правове регулювання та інші макроекономічні умови.



Рис. 1.1. Чинники, що впливають на структуру активів підприємства  
Сформовано за даними [14; 18]

Особливої уваги заслуговує оптимальне співвідношення між оборотними та необоротними активами, а також рівень їх ліквідності, що безпосередньо впливають на фінансову стійкість, платоспроможність та інвестиційну привабливість підприємства. Надмірна частка необоротних активів може призвести до зниження гнучкості управління ресурсами, тоді як перевага оборотних – до втрати стабільності в довгостроковому періоді.

Проведений аналіз теоретичних джерел дозволяє стверджувати, що активи є ключовою складовою економічного потенціалу підприємства, що забезпечує його фінансову стійкість, виробничу ефективність та інвестиційну привабливість. Різноманітність наукових підходів до трактування сутності активів свідчить про їхню багатофункціональність: від бухгалтерського обліку та фінансового аналізу до стратегічного управління ресурсами.

Класифікація активів за різними критеріями – формою існування, тривалістю використання, ліквідністю, функціональним призначенням і джерелами формування – дозволяє систематизувати їх для ефективного обліку та аналізу. Активи не лише відображають ресурсну базу підприємства, а й визначають можливості його адаптації до змін зовнішнього середовища.

Узагальнюючи, можна зазначити, що активи – це не лише інструмент забезпечення поточної діяльності, а й основа довгострокового розвитку, стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

## **1.2. Методичні підходи до управління активами та їх оптимізації**

Ефективне управління активами підприємства є важливою складовою фінансового менеджменту, що безпосередньо впливає на рівень прибутковості, ліквідності, платоспроможності та ринкової вартості суб'єкта господарювання. Управління активами передбачає формування оптимальної структури, раціональний розподіл ресурсів, контроль за обігом та використанням матеріальних і фінансових засобів, а також оцінювання результативності

прийнятих рішень.

У сучасній економічній літературі виділяють кілька методичних підходів до управління активами підприємства, кожен з яких має власну логіку, інструментарій та сферу застосування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методичні підходи до управління активами підприємства

№	Назва підходу	Коротка характеристика	Основні завдання
1	Стратегічний	Орієнтований на довгострокове планування структури активів відповідно до цілей розвитку підприємства	Формування активів згідно з інвест. стратегією
2	Операційний	Спрямований на ефективне управління активами в поточному періоді з метою підвищення обіговості та ліквідності	Контроль оборотності, оперативне регулювання
3	Аналітичний	Передбачає глибокий аналіз структури, динаміки й ефективності використання активів за допомогою фінансових показників	Оцінка ефективності, виявлення проблем
4	Функціональний	Базується на оцінці участі активів у виробничій, фінансовій та інвестиційній діяльності	Визначення ролі активів у функціональних процесах
5	Системний	Розглядає активи як взаємопов'язану систему, управління якою здійснюється на основі комплексного підходу	Інтеграція рішень щодо всіх типів активів

Сформовано автором за даними [19-23]

Перш за все варто звернути увагу на стратегічний підхід, який передбачає формування структури активів відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства. У межах цього підходу управління активами розглядається як довгостроковий процес, що забезпечує фінансову стабільність, інвестиційну привабливість та здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Стратегічне управління охоплює такі інструменти, як бюджетування капітальних інвестицій, прогнозування ліквідності та ризик-менеджмент.

На відміну від стратегічного, операційний підхід орієнтований на поточне управління активами. Основна увага тут приділяється контролю обіговості, рівню ліквідності, рентабельності активів та оптимізації їх складу. В рамках

цього підходу використовуються індикатори ділової активності, такі як коефіцієнти обіговості запасів, дебіторської заборгованості, загальних активів. Операційний підхід є основою для щоденного моніторингу стану активів та прийняття тактичних управлінських рішень.

Подальший розвиток методології управління активами зумовив появу аналітичного підходу, який ґрунтується на кількісній оцінці ефективності використання активів. У цьому контексті важливо не лише знати обсяги активів, а й вміти інтерпретувати фінансові показники, зокрема рівень рентабельності, ліквідності, оборотності. Аналітичний підхід дозволяє порівнювати результати діяльності підприємства з галузевими стандартами, виявляти проблемні зони та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Варто також виділити функціональний підхід, у межах якого активи оцінюються з позиції їхньої участі в основних видах діяльності підприємства – операційній, фінансовій, інвестиційній. Такий підхід дозволяє встановити, наскільки ефективно активи залучені у процес створення доданої вартості та чи забезпечують вони досягнення цільових показників кожної функціональної сфери. Застосування функціонального підходу сприяє оптимізації використання ресурсів на рівні окремих підрозділів і процесів.

Нарешті, системний підхід до управління активами передбачає інтеграцію усіх вищезазначених методів у єдину управлінську концепцію. В основі системного підходу лежить уявлення про активи як взаємопов'язану сукупність ресурсів, ефективне використання яких залежить від узгодженості управлінських рішень, структурної цілісності активів і стратегії підприємства. Такий підхід є основою для формування комплексної політики управління активами в умовах багатофакторного зовнішнього середовища.

Таким чином, застосування різних методичних підходів до управління активами підприємства дозволяє забезпечити баланс між стратегічними цілями і поточними завданнями, ефективно розподіляти ресурси та адаптуватися до ринкових змін. Комплексне використання цих підходів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства загалом.

В умовах сучасної економіки оптимізація структури активів підприємства набуває першочергового значення. Вона спрямована на забезпечення ефективного функціонування підприємства шляхом раціонального поєднання оборотних та необоротних активів, а також підвищення загальної результативності використання ресурсів. Водночас оптимізація не є одноразовим заходом – це постійний процес, який супроводжується моніторингом, аналізом і коригуванням фінансової стратегії.

Одним із головних завдань оптимізації структури активів є досягнення такого їх співвідношення, яке б забезпечувало високий рівень ліквідності та фінансової стійкості, дозволяло ефективно використовувати виробничі ресурси, знижувало ризики втрати капіталу та сприяло максимізації прибутку. До інших важливих завдань можна віднести підвищення обіговості активів, зниження непродуктивних витрат та забезпечення гнучкості у реагуванні на зміни ринкових умов.

Здійснення ефективної оптимізації передбачає дотримання певних принципів, серед яких провідними є:

- раціональність – передбачає ефективне використання кожного виду активів відповідно до цільового призначення та виробничих потреб підприємства;

- збалансованість – досягається через узгодженість між структурою активів і джерелами їх фінансування, що знижує ризик дефіциту обігових коштів;

- ліквідність – активи повинні забезпечувати здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання;

- гнучкість – структура активів має бути адаптивною до змін у зовнішньому середовищі та дозволяти швидке переналаштування фінансової політики;

- системність – процес оптимізації має враховувати взаємозв'язки між усіма елементами активів, а також з іншими сферами управління (фінансування, інвестиції, облік).

Для реалізації завдань оптимізації застосовується широкий спектр інструментів, серед яких:

- фінансово-економічний аналіз структури та динаміки активів (горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний аналіз);
- SWOT-аналіз активів підприємства для виявлення сильних і слабких сторін у структурі майна;
- бюджетування та прогнозування фінансових потреб і інвестицій у необоротні активи;
- оптимізаційні моделі (наприклад, модель Баумоля або Міллера-Орра щодо управління грошовими коштами);
- методи управління обіговим капіталом, зокрема політика управління дебіторською заборгованістю, запасами, грошовими коштами;
- бенчмаркінг, що дозволяє зіставити структуру активів з кращими практиками у галузі.

Можна сказати, що оптимізація структури активів є складним, багаторівневим процесом, який передбачає аналіз, прогнозування та гнучке управління всіма компонентами майнового комплексу підприємства. Її ефективність залежить від якості інформаційного забезпечення, професіоналізму управлінців та здатності підприємства адаптуватися до зовнішніх викликів.

Успішне управління активами підприємства залежить не лише від вибору методичних підходів чи застосування оптимізаційних інструментів, а й від дотримання певних умов та врахування сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників. Такі фактори визначають, наскільки ефективно підприємство здатне використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Серед основних умов ефективного управління активами можна виокремити наступні:

- наявність чіткої фінансової стратегії, яка визначає цілі, пріоритети та напрями використання активів;
- достовірна та актуальна інформаційна база, що дозволяє здійснювати обґрунтоване фінансове планування та аналіз;

– злагоджена робота фінансового менеджменту, включно з професіоналізмом управлінського персоналу та наявністю автоматизованих облікових систем;

– систематичний моніторинг стану активів, аналіз обіговості, ліквідності, рентабельності та інших ключових показників;

– гнучкість у прийнятті управлінських рішень, що дозволяє швидко адаптувати політику управління активами до змін внутрішнього й зовнішнього середовища.

Таким чином, ефективне управління активами підприємства ґрунтується на сукупності науково обґрунтованих підходів, що дозволяють системно оцінювати та оптимізувати їх структуру. Використання стратегічного, операційного, аналітичного, функціонального та системного підходів створює комплексну основу для прийняття рішень у сфері активів. Особливого значення набуває оптимізація структури активів, яка спрямована на досягнення балансу між прибутковістю, ліквідністю та ризиками.

Успішна реалізація політики управління активами можлива за умов дотримання принципів раціональності, ліквідності, гнучкості та системності, а також врахування впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Застосування сучасних інструментів аналізу, прогнозування та контролю дозволяє підприємству адаптуватися до динамічного ринкового середовища, підвищуючи загальну ефективність його функціонування.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ОБСЯГІВ І СТРУКТУРИ АКТИВІВ НА ТОВ ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Товариство з обмеженою відповідальністю продовольча компанія «Зоря Поділля» є сучасним багатопрофільним підприємством, діяльність якого зосереджена переважно в агропромисловому секторі. Підприємство було створене відповідно до чинного законодавства України, зареєстроване у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що передбачає самостійне ведення господарської діяльності, наявність статутного капіталу, розмежування повноважень між засновниками та адміністрацією, а також відповідальність учасників у межах їх внесків. Основні відомості про підприємство наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

#### Загальні відомості ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Назва компанії	ТОВ «ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»
ЄДРПОУ	34009446
Місцезнаходження	23700, Вінницька обл., Гайсинський район, місто Гайсин, вул. Заводська, буд. 150
Основний вид діяльності КВЕД:	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Статутний капітал	13 048 233,54 грн.
Уповноважені особи	Директор Максимчак Віктор Дмитрович
Засновники	САСНКО ЄВГЕН ЄВГЕНОВИЧ, м. Київ, Шевченківський район, вул. Чапаєва ТОВ «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» Адреса засновника:, м. Київ, Дніпровський район, Бульвар Праці, КІНЦЕВИЙ БЕНЕФІЦІАРНИЙ ВЛАСНИК (КОНТРОЛЕР) – Порошенко Петро Олексійович, м. Київ, вул., Грушевського

Складено на основі даних [35]

ТОВ ПК «Зоря Поділля» зареєстроване у Вінницькій області – одному з

найпродуктивніших регіонів України з точки зору аграрного виробництва. Географічне розташування підприємства забезпечує зручний доступ до транспортної інфраструктури, сільськогосподарських угідь та логістичних центрів, що, у свою чергу, створює сприятливі умови для організації виробничих процесів, зберігання і реалізації продукції.

Варто наголосити, що ТОВ ПК «Зоря Поділля» має чітко окреслену організаційно-правову форму, що передбачає ведення діяльності на засадах повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності. Відповідно до положень статуту, основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку шляхом виробництва і реалізації продукції, товарів і послуг.

Протягом останніх років підприємство демонструє стабільну динаміку розвитку, що підтверджується не лише фінансовими результатами, а й розширенням сфери діяльності, модернізацією матеріально-технічної бази та активною участю у соціально-економічному житті регіону. Завдяки поєднанню виробничої, комерційної та управлінської складових, підприємство здатне ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища та адаптувати свою діяльність до умов сучасної економіки.

Продовольча компанія «Зоря Поділля» є складовим підрозділом агропромислової корпорації «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО». Основними напрямками її спеціалізації є вирощування сільськогосподарських культур та тваринництво. Загальна площа орендованих сільгоспугідь у Вінницькій та Житомирській областях перевищує 50 тис. га. Крім того, підприємство здійснює глибоку переробку вирощеної продукції, зокрема на базі Гайсинського цукрового заводу, жомосушильного комплексу (потужність – 400 тонн на добу) та елеватора в м. Гайсин, що має місткість 60 тис. тонн.

Варто зазначити, що основні види діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля»:

1. Рослинництво, зокрема:

- вирощування зернових культур (пшениця, кукурудза),
- технічних культур (соняшник, соя),
- обробіток понад 50 тис. га орендованих земель.

## 2. Тваринництво, зокрема:

- вирощування великої рогатої худоби,
- виробництво молока та м'яса.

## 3. Переробка сільськогосподарської продукції:

- виробництво цукру на Гайсинському цукровому заводі,
- переробка побічної продукції на жомосушильному комплексі (400 т/добу).

## 4. Зберігання та логістика:

- зберігання зерна на власному елеваторі (60 тис. тонн) у м. Гайсин.

## 5. Комерційна діяльність:

- реалізація сільськогосподарської продукції,
- торгівля супутніми товарами та послугами в агросекторі.

Організаційна структура управління ТОВ ПК «Зоря Поділля» відображає логіку побудови внутрішнього управління підприємством, визначає розподіл функціональних обов'язків між структурними підрозділами та сприяє ефективному прийняттю управлінських рішень. Структура є тобто побудованою за принципом вертикального підпорядкування, що характерно для великих аграрних підприємств із багатогалузевим виробництвом.

Важливим елементом структури є керівництво підприємства, представлене директором (генеральним директором), який здійснює загальне стратегічне керівництво підприємством та координує діяльність усіх структурних підрозділів. Безпосередньо директору підпорядковуються заступники з відповідних напрямів: виробництва, фінансів, комерції, інвестицій, юридичних питань та ін.

Для забезпечення ефективного функціонування кожного напрямку діяльності, підприємство має структурні підрозділи, зокрема:

- агрономічну службу, яка відповідає за планування, вирощування та обробіток сільськогосподарських культур;
- зооінженерну службу, що організовує діяльність тваринницьких комплексів;

- переробні цехи та технічний відділ, які обслуговують виробничу інфраструктуру;

- відділ логістики, який займається зберіганням та транспортуванням продукції;

- економічний та фінансовий відділи, що контролюють бюджетування, планування, облік та фінансову звітність;

- відділ маркетингу та збуту, який координує реалізацію продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Варто зазначити, що структура управління є адаптивною, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Завдяки чітко структурованій і розгалуженій системі підрозділів, підприємство може забезпечити високий рівень координації між виробничими, адміністративними та фінансовими ланками.

Отже, організаційна структура ТОВ ПК «Зоря Поділля» є раціонально побудованою та відповідає масштабам діяльності підприємства, дозволяючи ефективно управляти ресурсами, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Для всебічної оцінки фінансової ефективності діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля» за період 2022-2024 років доцільно здійснити аналіз ключових показників результативності господарювання. Насамперед йдеться про чистий дохід від реалізації продукції, який відображає масштаб операційної діяльності підприємства, собівартість реалізованої продукції, яка демонструє рівень витрат на її виробництво, а також валовий і чистий прибуток, що є інтегральними індикаторами фінансової стійкості та прибутковості. Такий аналіз дає змогу не лише порівняти абсолютні значення показників у динаміці, але й виявити тенденції зміни фінансових результатів, вивчити структуру витрат і оцінити ефективність використання ресурсів підприємства

У таблиці 2.1 наведено дані щодо змін основних фінансових показників за досліджуваний період.

Таблиця 2.2

Динаміка доходів і прибутку ТОВ ПК «Зоря Поділля»  
за період 2022-2024 років, тис.грн.

Показник	Роки			Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
	2022	2023	2024		
Чистий дохід від реалізації	3 411 332	5 306 419	4 620 014	+1 895 087	-686 405
Собівартість реалізації	2 233 171	3 516 877	3 490 429	+1 283 706	-26 448
Валовий прибуток	1 178 161	1 789 542	1 129 585	+611 381	-659 957
Чистий прибуток	481 997	1 257 612	1 078 223	+775 615	-179 389

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Як видно з таблиці, у 2023 році спостерігається значне зростання чистого доходу – на 55,5% у порівнянні з попереднім роком. Це стало наслідком активізації виробничої діяльності, сприятливої ринкової кон'юнктури та зростання обсягів реалізації продукції. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла на 57,5%, що частково зменшило приріст валового прибутку.

У 2024 році відбулося незначне зниження чистого доходу на 12,9%, що, ймовірно, обумовлено впливом зовнішніх економічних чинників або переглядом стратегій збуту. Попри це, підприємству вдалося утримати позитивний фінансовий результат: чистий прибуток склав 1 078 тис. грн, що є свідченням збереження ефективності операційної діяльності.

Таким чином, підприємство демонструє загалом стабільну динаміку прибутковості з високим рівнем рентабельності у 2023 році, проте результати 2024 року вказують на необхідність посилення контролю за витратами та активізації заходів з оптимізації структури активів.

У системі управління фінансами підприємства витрати посідають одне з ключових місць, оскільки вони безпосередньо впливають на формування собівартості продукції, рентабельність операційної діяльності та загальний фінансовий результат. Раціональна структура витрат, їх оптимізація та контроль є необхідними умовами для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

З метою детальної оцінки витрат ТОВ ПК «Зоря Поділля» проаналізуємо основні складові операційних витрат, зокрема: матеріальні витрати, витрати на

оплату праці, амортизаційні відрахування та інші операційні витрати. Також визначимо динаміку змін цих показників упродовж 2022-2024 років.

Таблиця 2.3

## Структура основних витрат ТОВ ПК «Зоря Поділля»

за період 2022-2024 років, тис. грн

Показник	Роки			Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
	2022	2023	2024		
Матеріальні затрати	1 557 791	2 272 048	1 710 650	+714 257	-561 398
Витрати на оплату праці	299 965	325 785	326 744	+25 820	+959
Амортизація	248 438	284 138	248 144	+35 700	-35 994
Інші операційні витрати	846 580	886 711	998 979	+40 131	+112 268
Загальні операційні витрати	3 014 540	3 835 291	3 353 244	+820 751	-482 047

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Як видно з наведених даних, загальна сума операційних витрат підприємства у 2023 році зросла на 820,8 млн грн (на 27,2%) порівняно з попереднім роком. Найбільший приріст спостерігався за статтею матеріальних витрат, що зросли на 714,3 млн грн. Така динаміка може бути зумовлена розширенням обсягів виробництва, підвищенням цін на сировину та збільшенням витрат на закупівлю ресурсів.

У 2024 році загальні витрати зменшилися на 482 млн грн, що свідчить про спробу оптимізувати витратну частину, перш за все за рахунок скорочення матеріальних витрат. Амортизаційні відрахування також дещо знизилися, що може бути пов'язано з завершенням строку нарахування зносу певних активів або переглядом облікової політики.

Водночас витрати на оплату праці залишалися стабільними з незначним зростанням, що вказує на утримання кадрової структури на сталому рівні. Позитивним моментом є збільшення інших операційних витрат у 2024 році, що потенційно свідчить про зростання інвестицій у підтримку виробництва, логістику або маркетингову активність.

Проведений аналіз структури та динаміки витрат ТОВ ПК «Зоря Поділля» засвідчив високий рівень матеріаломісткості діяльності, характерний для агропромислових підприємств. Зменшення витрат у 2024 році свідчить про активізацію заходів щодо оптимізації витрат, що є позитивним з огляду на коливання обсягів реалізації продукції. Надалі доцільно продовжити роботу над зниженням ресурсних витрат без втрати якості продукції та підтримки операційної ефективності.

Фінансова стійкість підприємства – це його здатність підтримувати збалансовану структуру капіталу, своєчасно виконувати зобов'язання перед контрагентами, а також забезпечувати безперервність виробничого процесу без надмірної залежності від зовнішніх джерел фінансування. Оцінка фінансової стійкості ґрунтується на аналізі співвідношення власного та позикового капіталу, питомої ваги оборотних активів у загальній структурі, забезпеченості підприємства власними обіговими коштами (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості ТОВ ПК «Зоря Поділля»  
за період 2022-2024 років

Показник	Роки			Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
	2022	2023	2024		
Власний капітал, тис. грн	4 059 478	5 315 579	6 393 803	+1 256 101	+1 078 224
Залучений капітал, тис. грн	3 236 133	4 147 897	3 944 731	+911 764	-203 166
Коефіцієнт автономії (власного капіталу)	0,56	0,56	0,62	0	+0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	1,78	1,79	1,60	+0,01	-0,19
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,20	0,24	0,27	+0,04	+0,03

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Упродовж трьох років діяльності спостерігається стійке зростання власного капіталу підприємства: у 2023 році на 1,26 млрд грн, а у 2024 році – ще

на понад 1 млрд грн., що свідчить про акумуляцію прибутку та реінвестування, що є позитивною тенденцією з точки зору довгострокової стійкості.

Залучений капітал також зростав у 2023 році, однак у 2024-му підприємству вдалося знизити боргове навантаження на 203 млн грн, що вказує на покращення платоспроможності та зменшення кредитної залежності.

Коефіцієнт автономії (співвідношення власного капіталу до загального обсягу джерел фінансування) зростав і досяг рівня 0,62 у 2024 році. Така тенденція свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства, адже оптимальним вважається рівень не нижчий за 0,5.

Коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 1,79 до 1,60, що підтверджує тенденцію до зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Зростання коефіцієнта забезпеченості власними обіговими коштами з 0,20 до 0,27 також підтверджує зміцнення ліквідності та поліпшення внутрішнього фінансового балансу.

Фінансова стійкість ТОВ ПК «Зоря Поділля» у 2022-2024 роках демонструє стабільне покращення. Зростання питомої ваги власного капіталу, скорочення залучених коштів та зміцнення обігових ресурсів свідчать про підвищення рівня незалежності, платоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства. Такі тенденції є особливо важливими в умовах нестабільного економічного середовища, оскільки забезпечують стратегічну стійкість і гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

У процесі господарської діяльності персонал відіграє важливу роль у формуванні кінцевих результатів підприємства. Саме завдяки ефективній організації праці, професіоналізму працівників та раціональному розподілу людських ресурсів підприємство спроможне забезпечити стабільне функціонування та економічне зростання. Для оцінки стану управління трудовими ресурсами проведемо аналіз динаміки чисельності персоналу, рівня продуктивності праці та витрат на оплату праці на ТОВ ПК «Зоря Поділля» за 2022-2024 роки (рис. 2.1).

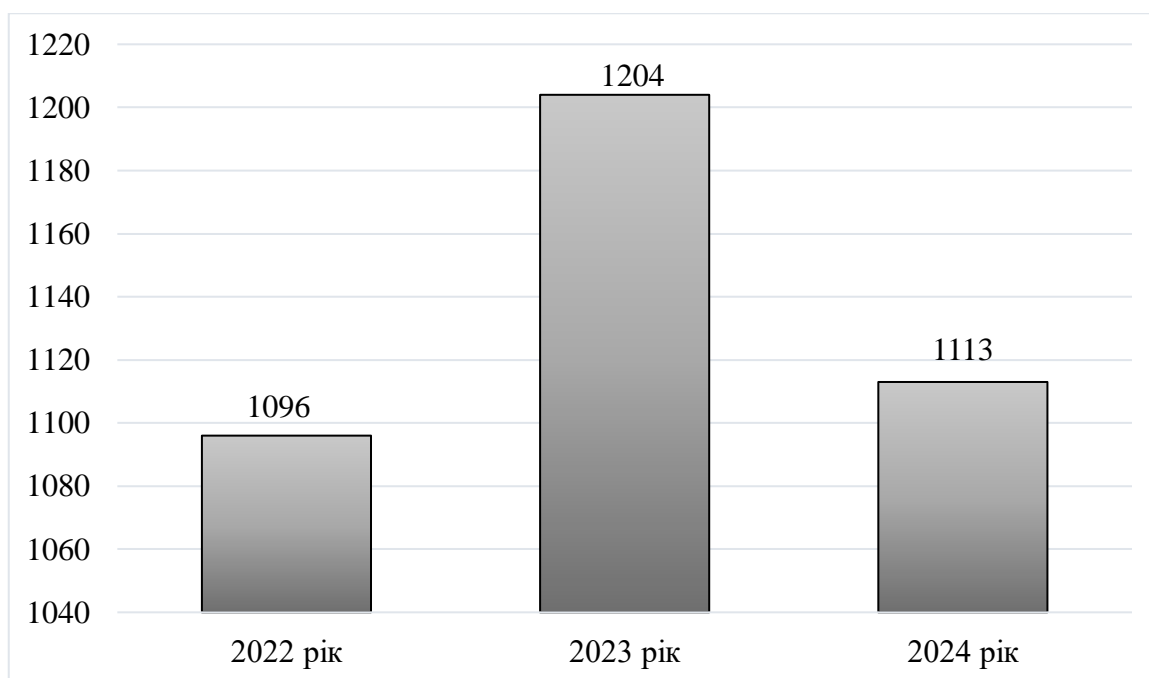


Рис. 2.1. Динаміка чисельності працівників ТОВ ПК «Зоря Поділля» за період 2022-2024 років

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

У 2023 році відбулося зростання чисельності працівників на 108 осіб, або майже на 10%, що може бути наслідком розширення виробничих потужностей, збільшення обсягів посівних площ або запуску нових напрямів діяльності. У 2024 році спостерігається скорочення персоналу, яке, ймовірно, пов'язане з оптимізацією витрат або переходом на більш продуктивні технології. Така динаміка свідчить про гнучкість кадрової політики підприємства та реагування на зміни в операційному середовищі.

Для визначення ефективності використання трудових ресурсів проаналізуємо зміну продуктивності праці, яка визначається як відношення чистого доходу від реалізації продукції до середньооблікової чисельності персоналу (табл. 2.5).

Продуктивність праці зросла у 2023 році на понад 23%, що є позитивним результатом і свідчить про ефективніше використання людського капіталу. У 2024 році показник дещо знизився, однак залишився вищим за рівень 2022 року. Це може бути наслідком як зменшення виручки, так і зниження завантаженості

персоналу. Загалом тенденція свідчить про високий рівень організації праці та прагнення підприємства до ефективного використання трудових ресурсів.

Таблиця 2.5

Продуктивність праці на ТОВ ПК «Зоря Поділля»  
за період 2022-2024 років

Показник	Роки			Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023
	2022	2023	2024		
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	3 147 257	4 256 331	3 710 242	+1 109 074 (+35,2%)	-546 089 (-12,8%)
Середньооблікова чисельність, осіб	1 096	1 204	1 113	+108 (+9,85%)	-91 (-7,56%)
Продуктивність праці, тис. грн/особа	2 871,3	3 535,5	3 333,4	+664,2 (+23,1%)	-202,1 (-5,7%)

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Проведений аналіз організаційно-економічної діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля» засвідчив, що підприємство є потужним і стабільним представником агропромислового комплексу України з чіткою спеціалізацією у сфері рослинництва, тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції. Компанія має ефективну організаційну структуру, добре налагоджену систему управління та розвинуту матеріально-технічну базу.

Протягом 2022-2024 років ТОВ «Зоря Поділля» демонструє позитивну динаміку фінансових результатів. У 2023 році підприємство досягло пікових показників доходу та прибутковості, проте у 2024 році спостерігається певне зниження, що зумовлює необхідність підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізації витрат. Водночас показники фінансової стійкості свідчать про зменшення боргового навантаження та посилення автономності, що підвищує інвестиційну привабливість компанії.

Загалом, ТОВ ПК «Зоря Поділля» показує високий рівень адаптивності, стабільності та управлінської ефективності в умовах мінливого економічного середовища. Це створює передумови для подальшого сталого розвитку та посилення конкурентних позицій на вітчизняному аграрному ринку.

## 2.2. Аналіз динаміки та структури активів підприємства

Активи підприємства є сукупністю економічних ресурсів, які контролюються ним у результаті минулих подій та здатні приносити економічні вигоди в майбутньому. Їхня структура та обсяг є основними індикаторами фінансового стану, інвестиційної привабливості та ефективності господарської діяльності. Вони охоплюють як необоротні ресурси (основні засоби, нематеріальні активи), так і оборотні ресурси (запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти).

Для оцінки ефективності управління активами доцільно проаналізувати їх загальний обсяг у динаміці, а також структуру за видами з урахуванням питомої ваги кожного елемента. Для початку проаналізуємо зміну сукупної вартості активів за 2022-2024 роки (рис. 2.2).

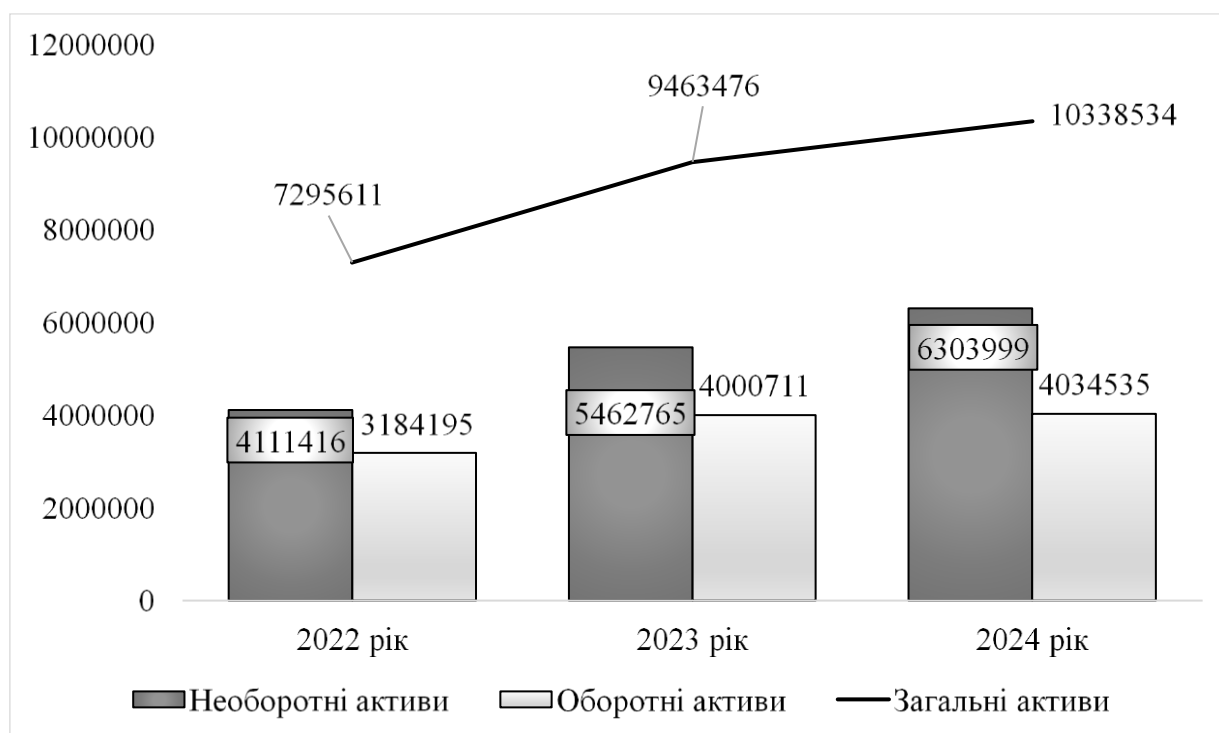


Рис. 2.2. Динаміка активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» за період 2022-2024 років, тис. грн.

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Упродовж 2022-2024 років підприємство ТОВ ПК «Зоря Поділля» демонструє стабільну позитивну динаміку зростання активів, що свідчить про розширення виробничо-господарської діяльності та зміцнення фінансово-економічного потенціалу. На основі графічного матеріалу (рис. 2.2) простежується щорічне збільшення як загальної суми активів, так і кожного з їхніх компонентів.

Зокрема, у 2022 році загальна сума активів підприємства становила 7 295,6 млн грн, з яких 4 111,4 млн грн (56,3%) припадало на необоротні активи, а 3 184,2 млн грн (43,7%) – на оборотні. Це свідчить про досить збалансовану структуру активів, притаманну для підприємств аграрного сектору, де значна частка ресурсів вкладена у землю, техніку, будівлі та інші основні засоби.

У 2023 році активи підприємства істотно зросли до 9 463,5 млн грн (+29,7% у порівнянні з 2022 роком). При цьому зростання відбулося як за рахунок необоротних активів (до 5 462,8 млн грн або 57,7%), так і за рахунок оборотних активів (до 4 000,7 млн грн або 42,3%). Така динаміка може свідчити про посилення інвестиційної активності підприємства, модернізацію виробничих потужностей, а також про зростання обсягів поточних операцій (наприклад, збільшення обігових коштів, запасів, дебіторської заборгованості тощо).

У 2024 році загальна сума активів досягла 10 338,5 млн грн, що є черговим підтвердженням стабільного зростання. Збільшення обсягів необоротних активів до 6 304,0 млн грн (61%) супроводжувалося незначним зростанням оборотних активів до 4 034,5 млн грн (39%). Зміщення структури в бік капіталоємних ресурсів свідчить про довгострокову орієнтацію підприємства на забезпечення виробничої стійкості, а також про завершення певних етапів інвестування у нові об'єкти, устаткування чи технології.

Таким чином, структура активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» характеризується сталим переважанням необоротних активів, що зумовлено галузевими особливостями та стратегією розвитку підприємства. Водночас зростання загальної суми активів протягом трьох років свідчить про позитивну фінансову динаміку та ефективне використання майнового потенціалу.

З метою детального аналізу активної частини майна підприємства розглянемо структуру необоротних активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» за 2022-2024 роки. Необоротні активи є важливою складовою економічного потенціалу підприємства, оскільки забезпечують основу виробничого процесу, визначають рівень технічної оснащеності та впливають на довгострокову фінансову стабільність. У таблиці 2.6 наведено основні складові необоротних активів, їх динаміку та частку в загальній структурі.

Таблиця 2.6

Структура необоротних активів ТОВ ПК «Зоря Поділля»  
за період 2022-2024 років, тис. грн

Показник	Роки			Відхилення 2024/2022	Структура 2024, %
	2022	2023	2024		
Основні засоби	1 400 081	2 079 144	2 770 657	+1 370 576	97,3
Незавершене будівництво	16 280	10 370	8 519	-7 761	0,3
Інші необоротні активи	43 980	71 381	68 933	+24 953	2,4
Усього необоротних активів	1 460 341	2 160 895	2 848 109	+1 387 768	100,0

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Аналіз структури та динаміки необоротних активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» за 2022-2024 роки свідчить про стійку тенденцію до зростання обсягів цієї складової активів підприємства.

Протягом аналізованого періоду загальна сума необоротних активів збільшилася на 1 387,8 млн грн, або на 95%, що є позитивною ознакою з точки зору інвестування у виробничу інфраструктуру. Основним драйвером зростання виступили основні засоби, обсяг яких зріс із 1 400,1 млн грн у 2022 році до 2 770,7 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 1 370,6 млн грн. У структурі необоротних активів на 2024 рік саме основні засоби формують 97,3% їх загального обсягу, що свідчить про домінування виробничих потужностей у активній частині балансу.

Водночас спостерігається зменшення обсягів незавершеного будівництва – на 7,8 млн грн за період, що, ймовірно, свідчить про завершення частини

капітальних проектів і введення їх до складу основних засобів.

Показник інших необоротних активів також демонструє зростання: з 44 млн грн у 2022 році до майже 69 млн грн у 2024-му, що відповідає приросту на 25 млн грн. Їх частка в структурі складає 2,4%, що може включати нематеріальні активи або довгострокові фінансові інструменти.

Таким чином, підприємство активно нарощує необоротні активи, що свідчить про інвестиційний розвиток, модернізацію матеріально-технічної бази та посилення виробничого потенціалу. Переважання основних засобів у структурі також вказує на капіталомісткий характер діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля».

Перед аналізом таблиці доцільно зазначити, що оборотні активи відіграють ключову роль у забезпеченні поточної діяльності підприємства, оскільки формують основу для виконання короткострокових зобов'язань, підтримки виробничого циклу та забезпечення гнучкості фінансової політики. Їхня структура та динаміка дозволяють оцінити рівень ліквідності, обіговості ресурсів та ефективність управління активами у короткостроковій перспективі. Нижче представлено структуру оборотних активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» за 2022-2024 роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Структура оборотних активів ТОВ ПК «Зоря Поділля»  
за період 2022-2024 років, тис. грн

Показник	Роки			Відхилення 2024/2022	Структура 2024, %
	2022	2023	2024		
Запаси	1 722 001	2 130 977	2 342 727	+620 726	51,8
Дебіторська заборгованість	1 182 362	1 280 611	1 304 954	+122 592	28,9
Грошові кошти	515 873	712 728	729 201	+213 328	16,1
Інші оборотні активи	67 966	44 453	144 303	+76 337	3,2
Усього оборотних активів	3 487 202	4 168 769	4 521 185	+1 033 983	100,0

Розраховано за даними ТОВ ПК «Зоря Поділля»

Як видно з таблиці, за період 2022-2024 років загальний обсяг оборотних

активів підприємства зріс на 731,5 млн грн (понад 55%), що свідчить про розширення операційної бази та збільшення гнучкості підприємства у короткостроковій перспективі.

Найбільшу питому вагу в структурі оборотних активів станом на 2024 рік займають запаси, частка яких становить 44,8%. Їх приріст за два роки склав майже 370 млн грн, що може бути наслідком збільшення обсягів виробництва або формування стратегічного резерву сировини й готової продукції.

Дебіторська заборгованість зросла на 212,7 млн грн, що може свідчити про активізацію комерційної діяльності, проте водночас потребує контролю, оскільки її надмірне зростання може негативно вплинути на ліквідність.

Позитивною є динаміка грошових коштів, які у 2024 році становили майже 411 млн грн (19,9% структури), що свідчить про достатній рівень фінансових резервів для покриття поточних зобов'язань та можливість маневру у фінансовому управлінні. Інші оборотні активи залишаються незначними за обсягом, однак демонструють зростання, що свідчить про розширення інструментів поточної діяльності підприємства.

У цілому аналіз структури оборотних активів свідчить про стабільну ліквідність підприємства, помірно зростаючий обсяг грошових коштів і раціональне управління запасами та дебіторською заборгованістю, що забезпечує належну операційну ефективність ТОВ ПК «Зоря Поділля».

Аналіз динаміки та структури активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» за 2022-2024 роки дозволяє зробити узагальнений висновок про загально позитивні тенденції у сфері управління майном підприємства. Протягом аналізованого періоду спостерігається поступове і стабільне зростання загальної суми активів, що свідчить про розширення виробничо-господарської діяльності, нарощення потенціалу підприємства та підтверджує його здатність інвестувати у розвиток.

Основу активів становлять необоротні ресурси, зокрема основні засоби, обсяг яких істотно зріс майже вдвічі. Це свідчить про послідовну модернізацію матеріально-технічної бази, оновлення обладнання та розвиток виробничих потужностей. Така структура активів, де домінують капіталоемні ресурси, є

характерною для підприємств агропромислового сектору і вказує на довгострокову орієнтацію бізнесу. При цьому спостерігається зменшення обсягів незавершеного будівництва, що, з одного боку, свідчить про завершення попередніх інвестиційних проектів, а з іншого – може свідчити про уповільнення нових капіталовкладень у розвитку.

Оборотні активи також демонструють позитивну динаміку: зростають як грошові кошти, так і обсяги запасів, що дозволяє підтримувати належний рівень ліквідності. Разом із цим збільшується й дебіторська заборгованість, що вимагає посиленого контролю та ефективного управління розрахунками з контрагентами, аби уникнути зниження платоспроможності.

Таким чином, структура активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» свідчить про раціональне управління матеріальними ресурсами, ефективне інвестування та загальну стабільність. Водночас наявні виклики у сфері обіговості активів та дебіторської заборгованості формують необхідність подальшого удосконалення фінансової політики підприємства.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБСЯГІВ ТА СТРУКТУРИ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз динаміки та структури активів ТОВ ПК «Зоря Поділля», проведений у попередньому розділі, свідчить про позитивну загальну тенденцію до зростання майнового потенціалу підприємства протягом 2022-2024 років. Загальна вартість активів збільшилася на понад 3 млрд грн, що є ознакою розширення масштабів господарської діяльності, зміцнення інвестиційної активності та підвищення технічного рівня виробництва.

Основна частина активів підприємства зосереджена в необоротних ресурсах – у 2024 році їх частка становила понад 61% у загальній структурі. Позитивною є динаміка зростання основних засобів, що вказує на активну політику підприємства щодо модернізації матеріально-технічної бази. Разом із тим, така капіталомістка структура активів може свідчити про низький рівень гнучкості в умовах кон'юнктурних коливань ринку. Крім того, зменшення незавершеного будівництва без істотного приросту інших інвестиційних статей може свідчити про вичерпання окремих інвестиційних ресурсів або завершення попередніх проєктів без запуску нових.

У складі оборотних активів спостерігається домінування запасів (51,8% у 2024 р.), що вказує на високу матеріаломісткість виробництва. Водночас зростання дебіторської заборгованості може мати негативний вплив на ліквідність, потребуючи ефективнішої політики у сфері взаєморозрахунків із покупцями. Зростання грошових коштів є позитивним сигналом, однак його частка у структурі активів все ще залишається недостатньою для повного забезпечення поточної платоспроможності без залучення зовнішніх ресурсів.

Також варто звернути увагу на відсутність значних змін у структурі оборотних активів, що свідчить про низький рівень гнучкості фінансової політики підприємства та потенціал для її вдосконалення. Оптимізація структури активів дозволить не лише скоротити витрати, але й забезпечити підвищення

обіговості ресурсів, покращити фінансову стійкість і забезпечити стабільність у середньо- та довгостроковій перспективі.

Таким чином, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що необхідність оптимізації обсягів і структури активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» зумовлена потребою в підвищенні ліквідності, адаптивності до ринкових умов, поліпшенні використання оборотного капіталу та формуванні ефективної інвестиційної стратегії. У наступних підрозділах буде запропоновано практичні заходи щодо вдосконалення як оборотних, так і необоротних активів підприємства.

Ефективне управління оборотними активами є важливою передумовою стабільної операційної діяльності підприємства (табл. 3.1). Саме від структури та обсягу оборотних активів залежать його платоспроможність, ліквідність і швидкість обігу капіталу. У випадку ТОВ ПК «Зоря Поділля» аналіз показав, що найбільшу частку в структурі оборотних активів займають запаси (51,8%), дебіторська заборгованість (28,9%) та грошові кошти (16,1%), що є типовим для аграріїв, але потребує оптимізації для досягнення фінансової гнучкості.

Таблиця 3.1

Напрями оптимізації управління оборотними активами ТОВ ПК «Зоря  
Поділля»

№	Напрямок удосконалення	Зміст заходу	Очікуваний ефект
1	Управління запасами	Впровадження нормування, АВС-аналізу, автоматизація складського обліку	Зменшення обсягів надлишкових запасів, покращення обіговості
2	Контроль дебіторської заборгованості	Стимулювання передоплати, штрафи за прострочку, моніторинг платоспроможності	Прискорення обігу коштів, зниження ризику неплатежів
3	Управління грошовими коштами	Бюджетування, платіжний календар, тимчасове інвестування надлишків	Підвищення ефективності використання грошових ресурсів
4	Структурна оптимізація активів	Перерозподіл оборотних активів на користь ліквідних компонентів	Зростання ліквідності, зменшення ризиків фінансової нестійкості
5	Фінансова аналітика та моніторинг	Постійний аналіз коефіцієнтів обіговості, ліквідності	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень

Сформовано автором

Окреслимо детально основні напрями удосконалення управління оборотними активами ТОВ ПК «Зоря Поділля», які можуть забезпечити підвищення ефективності використання поточних ресурсів та покращення фінансової стійкості підприємства.

Один із пріоритетних напрямів полягає в оптимізації управління запасами. Для агропромислового підприємства, де значну частку в оборотних активах становлять саме запаси сировини та готової продукції, вкрай важливо впроваджувати сучасні інструменти контролю. Використання методів ABC- та XYZ-аналізу дозволяє ранжувати запаси за ступенем важливості та прогнозованістю споживання, що сприяє зниженню надлишків і дефіциту на складах. Автоматизація складського обліку та впровадження електронних систем контролю дає змогу ефективніше відстежувати обсяги, терміни зберігання, обіговість та забезпечувати належне управління логістикою. Як результат – зменшення витрат на зберігання, зниження рівня списань та більш ефективне використання оборотного капіталу.

Другим важливим напрямом є вдосконалення системи управління дебіторською заборгованістю. Оскільки обсяги дебіторки за останні роки суттєво зросли, виникає потреба в посиленні контролю за дотриманням платіжної дисципліни контрагентами. Доцільно розробити політику кредитування, яка передбачатиме чіткі умови надання відстрочки платежів, встановлення кредитних лімітів та використання санкцій у разі порушення термінів. Також ефективним буде стимулювання клієнтів до передоплати через надання знижок або бонусів. Це дозволить зменшити фінансові ризики, пришвидшити обіг коштів і зменшити обсяг залученого капіталу.

Не менш актуальним є напрям, пов'язаний із покращенням управління грошовими коштами. Систематичне впровадження бюджетування, складання платіжного календаря та контроль за ліквідністю забезпечують своєчасне виконання зобов'язань підприємства. Водночас наявність тимчасово вільних коштів дає змогу підприємству розглядати короткострокові інструменти інвестування, що дозволить не лише зберігати ресурси, а й отримувати

додатковий дохід. Раціональне використання грошових потоків створює передумови для гнучкості в управлінні та знижує потребу в дорогому короткостроковому кредитуванні.

Ще одним завданням управлінської оптимізації є структурне коригування активів з метою підвищення ліквідності. Для цього слід здійснювати періодичну оцінку структури оборотних активів і, за потреби, перерозподіляти ресурси на користь тих компонентів, що забезпечують швидке перетворення в грошову форму. Наприклад, доцільним є зменшення надлишкових запасів або довгострокової дебіторської заборгованості, що дозволить підприємству оперативніше реагувати на ринкові виклики, фінансувати обігову діяльність без додаткових запозичень і знижувати фінансові ризики.

І, нарешті, важливою умовою ефективного управління оборотними активами є впровадження постійного фінансового моніторингу. Регулярний аналіз коефіцієнтів ліквідності, обіговості активів та фінансового циклу дозволяє виявляти вузькі місця в управлінні та оперативно вживати коригувальні заходи. Такий підхід забезпечує аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень, підвищує прозорість фінансових потоків і сприяє загальному покращенню фінансової ефективності підприємства.

Загалом зазначені напрями вдосконалення управління оборотними активами є логічним продовженням аналізу діяльності ТОВ ПК «Зоря Поділля» та формують практичну базу для підвищення ефективності використання поточних ресурсів, зменшення фінансових ризиків і забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Однією з важливих умов забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства є ефективне використання необоротних активів, зокрема основних засобів. У структурі активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» вони посідають домінуюче місце, що зумовлено виробничим характером діяльності підприємства та високою капіталомісткістю аграрного сектора. Саме тому підвищення результативності функціонування основних засобів набуває особливої актуальності.

Проведений аналіз показав стаке зростання обсягів необоротних активів у 2022-2024 роках, однак поряд з цим спостерігаються і певні проблеми. Серед основних викликів можна відзначити високий рівень зносу окремих груп машин і обладнання, нерівномірне завантаження потужностей, а також тривалі строки простою через сезонність сільськогосподарського виробництва. Також певні ризики становить зниження ефективності частини об'єктів, які фізично чи морально застаріли і не відповідають сучасним технологічним вимогам.

З огляду на це, доцільним є впровадження комплексу заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання необоротних активів (табл. 3.2). Насамперед варто зосередитися на модернізації технічного парку, що дозволить не лише скоротити витрати на обслуговування, але й підвищити продуктивність та енергоефективність виробничого процесу. Важливим напрямом є також оптимізація структури основних засобів – шляхом виведення з експлуатації нерентабельних або неефективно використовуваних об'єктів і заміни їх сучасними аналогами.

Таблиця 3.2

Напрями підвищення ефективності використання необоротних активів ТОВ ПК

«Зоря Поділля»

№	Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікувані результати
1	Модернізація основних засобів	Придбання сучасної техніки, оновлення парку машин	Зменшення витрат на обслуговування, підвищення продуктивності праці
2	Оптимізація структури необоротних активів	Виведення з експлуатації застарілих та неефективних об'єктів	Покращення рентабельності використання активів, звільнення ресурсів
3	Упровадження систем управління активами	Використання програмного забезпечення для контролю та обліку (AMS, ERP)	Зниження простоїв, ефективний контроль за використанням техніки
4	Підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу	Навчання операторів, механізаторів, інженерів	Зменшення втрат від нераціонального використання техніки, підвищення ефективності
5	Моніторинг ефективності використання основних засобів	Створення показників KPI, регулярна оцінка завантаження обладнання	Підвищення контрольованості, своєчасна заміна/ремонт малоефективних одиниць техніки

Сформовано автором

Першочерговим напрямом оптимізації використання необоротних активів підприємства є модернізація основних засобів. У контексті агропромислового виробництва це передбачає оновлення техніки та обладнання, зокрема сільськогосподарських машин, енергетичних установок, транспортних засобів, систем поливу тощо. Застосування сучасних, енергоефективних і високопродуктивних механізмів дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, а й істотно зменшити експлуатаційні витрати, знизити частоту поломок і забезпечити сталість виробничого процесу.

Наступним важливим напрямом є оптимізація структури необоротних активів, що передбачає приведення їхнього складу та співвідношення у відповідність до реальних потреб підприємства. Це включає списання застарілих, зношених, неефективно використовуваних активів, що не беруть участі у виробничому процесі, або обмеження інвестицій у надлишкові об'єкти. Така оптимізація дозволяє звільнити частину капіталу, який можна спрямувати на більш продуктивні напрями розвитку, та підвищити рентабельність активів загалом.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки особливого значення набуває упровадження систем управління активами, які базуються на використанні інформаційних технологій. Автоматизовані облікові системи, зокрема ERP-рішення або спеціалізовані платформи з управління основними фондами, забезпечують повний контроль за технічним станом, графіками обслуговування, місцем розташування, рівнем завантаження та амортизацією необоротних активів. Це дає змогу оперативно реагувати на збої, уникати простоїв, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх оновлення чи модернізації.

Важливою умовою ефективного використання матеріально-технічної бази підприємства є підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу. Адже навіть найсучасніша техніка втрачає свою ефективність за умови низького рівня професійної підготовки операторів, механізаторів чи технічних фахівців. Організація навчання, сертифікаційні курси, стажування на новому обладнанні

сприяють підвищенню рівня відповідальності персоналу, зменшенню виробничих втрат і зниженню аварійності.

Завершальним напрямом є постійний моніторинг ефективності використання основних засобів, який повинен базуватись на системі ключових показників ефективності (KPI). Йдеться про регулярний аналіз завантаженості обладнання, коефіцієнтів використання машинного парку, витрат на одиницю продукції тощо. Такі підходи дозволяють виявляти вузькі місця у використанні активів, забезпечувати їх оперативне обслуговування або заміну та уникати непродуктивного простоювання.

Варо зазначити, що інвестиційна політика є одним із важливих інструментів формування ефективної структури активів підприємства. Вона визначає напрями, обсяги, джерела та строки вкладення капіталу у розвиток виробничої, технічної, інфраструктурної та інноваційної бази, що безпосередньо впливає як на динаміку, так і на якісні характеристики активів. Раціонально сформована інвестиційна стратегія дає змогу не лише забезпечити довгострокову прибутковість, але й підтримувати необхідний баланс між оборотними та необоротними активами з урахуванням вимог ліквідності, платоспроможності та конкурентоспроможності підприємства.

Проведений раніше аналіз активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» свідчить про високий рівень капіталомісткості діяльності підприємства: домінування в структурі основних засобів, активне зростання необоротних активів, зниження обсягів незавершеного будівництва. Водночас спостерігається потреба у зменшенні дебіторської заборгованості, оптимізації запасів та збільшенні частки грошових коштів для підвищення гнучкості. У такому контексті інвестиційна політика має бути спрямована на забезпечення ефективного оновлення матеріально-технічної бази, розвиток інфраструктури зберігання та логістики, цифровізацію управлінських процесів і впровадження енергоощадних технологій.

З урахуванням специфіки галузі та наявної ресурсної бази, доцільно виокремити кілька пріоритетних напрямів інвестування, які зможуть підвищити

ефективність використання як необоротних, так і оборотних активів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Пріоритетні напрями інвестування ТОВ ПК «Зоря Поділля» з метою оптимізації активів

№	Напрямок інвестування	Характеристика	Очікуваний результат
1	Технічна модернізація (основні засоби)	Придбання сучасної сільгосптехніки, оновлення машинного парку	Зменшення витрат, підвищення продуктивності, зниження зносу
2	Розвиток інфраструктури зберігання	Будівництво або розширення складів, елеваторів, холодильників	Зменшення втрат урожаю, зниження вартості зберігання запасів
3	ІТ та цифровізація	Впровадження ERP-систем, аналітики, автоматизація обліку	Покращення контролю за активами, підвищення точності даних
4	Енергозбереження	Установка сонячних батарей, систем енергоаудиту	Зменшення енергозалежності, оптимізація витрат
5	Логістика та транспорт	Оптимізація логістичних маршрутів, оновлення автопарку	Зменшення часу доставки, підвищення обіговості активів

Сформовано автором на основі потреб підприємства

Один із найважливіших напрямів інвестування – оновлення парку сільськогосподарської техніки, яке є основою для підвищення ефективності виробництва. Сюди входить придбання сучасних тракторів, комбайнів, посівних та обприскувальних машин, навісного обладнання, а також оновлення ремонтної та технічної бази. Застаріле обладнання часто потребує частих ремонтів, працює з меншим ККД і не забезпечує точність та швидкість операцій. Упровадження нової техніки дозволяє знизити операційні витрати, зменшити втрати врожаю, скоротити час польових робіт, що критично важливо в умовах сезонності. У перспективі це також дозволяє знизити зношеність основних засобів і зменшити коефіцієнт простою.

Для агропідприємств надзвичайно важливе значення має наявність сучасної інфраструктури для зберігання врожаю та продукції переробки. Інвестиції в розширення або модернізацію складів, зерносховищ, елеваторів, холодильних камер забезпечують зниження втрат під час зберігання, підтримку

якості продукції, а також можливість гнучко реагувати на кон'юнктуру ринку, наприклад, реалізовувати продукцію не одразу після збору, а у вигідніший період. Наявність потужностей для сушіння та обробки продукції дозволяє зменшити витрати на сторонні послуги, а отже підвищити маржинальність бізнесу.

Сучасні агропідприємства дедалі більше інтегрують IT-рішення у свої бізнес-процеси, що включає впровадження ERP-систем (Enterprise Resource Planning), модулів для управління активами, фінансами, персоналом, логістикою. Автоматизація процесів обліку та управління дозволяє досягти високої прозорості, зменшити вплив людського фактора, пришвидшити обробку інформації та прийняття управлінських рішень. Завдяки інтеграції GPS-моніторингу, аналітики та IoT-технологій підприємство може контролювати рух техніки, витрати пального, навантаження, стан обладнання тощо. У результаті значно підвищується ефективність використання активів та точність даних.

З огляду на зростаючі ціни на енергоносії та нестабільність енергетичного ринку, надзвичайно актуальним є впровадження енергозберігаючих технологій. Інвестиції можуть включати встановлення сонячних електростанцій, систем теплоутилізації, енергоаудит підприємства з подальшим впровадженням рекомендацій щодо зниження споживання. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від зовнішніх джерел енергії, скоротити витрати на виробничий процес і підвищити екологічну відповідальність компанії, що може бути важливо при залученні міжнародного фінансування або інвесторів.

Підвищення ефективності логістики – ще один важливий інвестиційний напрям. В умовах територіально розгалуженої діяльності підприємства, особливо аграрного, логістика має вирішальне значення для своєчасної доставки продукції, зменшення втрат, зниження витрат на транспортування. Інвестиції можуть включати оновлення автопарку, запровадження систем GPS-моніторингу транспортних засобів, оптимізацію логістичних маршрутів, інтеграцію логістики з ERP. У результаті зменшується час простою транспорту, підвищується обіговість активів, знижується собівартість перевезень, а також

поліпшується сервіс обслуговування партнерів і клієнтів.

Загалом, реалізація ефективної інвестиційної політики дозволить не лише збалансувати структуру активів ТОВ ПК «Зоря Поділля», але й забезпечити стійке зростання основних фінансово-економічних показників. Особливу увагу при цьому слід приділяти джерелам фінансування інвестицій: власному прибутку, державним програмам підтримки агровиробників, банківським кредитам, лізингу, міжнародним грантам. Застосування багатоканального підходу до фінансування інвестицій зменшить навантаження на обігові кошти та знизить фінансові ризики.

У сучасних умовах господарювання ефективно управління активами потребує комплексного підходу, що поєднує коротко- та довгострокові цілі, враховує зовнішнє ринкове середовище, внутрішні ресурси та технологічні можливості. Саме тому все більшої актуальності набуває формування інтегрованої стратегії управління активами, яка дозволяє узгодити рішення щодо обсягів, структури, джерел формування та ефективності використання майна підприємства.

Інтегрована стратегія управління активами – це системний підхід до планування, використання, оновлення й фінансування активів, який передбачає узгодженість між виробничими, фінансовими, інвестиційними, технологічними та аналітичними напрямками діяльності підприємства. Вона є обов'язковою умовою для досягнення високої рентабельності, стійкої ліквідності та конкурентоспроможності.

Для ТОВ ПК «Зоря Поділля» така стратегія повинна поєднувати:

1. Операційний компонент, який передбачає ефективне поточне використання активів, оптимізацію обігових коштів, мінімізацію простоїв основних засобів і скорочення надлишкових запасів.

2. Фінансовий компонент, що включає управління джерелами фінансування активів (власними і позиковими), контроль за рентабельністю, оцінку ризиків та підтримку платоспроможності.

3. Інвестиційний компонент, спрямований на модернізацію, технічне

оновлення, зниження зносу основних засобів та забезпечення довгострокового зростання вартості активів.

4. Цифровий компонент, який забезпечує автоматизацію обліку, аналітику в реальному часі, підвищення точності даних та швидкість прийняття управлінських рішень.

Розробка інтегрованої стратегії управління активами має відбуватись за чітким алгоритмом (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Алгоритм формування інтегрованої стратегії управління активами підприємства

Сформовано автором самостійно

Запровадження такої інтегрованої стратегії управління активами дозволить ТОВ ПК «Зоря Поділля» вирішити кілька ключових завдань одночасно: підвищити прибутковість активів, скоротити фінансові ризики, збалансувати структуру майна відповідно до сезонних та циклічних потреб

галузі, забезпечити технологічне оновлення та стратегічну гнучкість. Важливо також, щоб стратегія мала адаптивний характер, тобто могла оперативно змінюватися у відповідь на ринкову кон'юнктуру, законодавчі зміни чи внутрішні потреби підприємства.

Отже, інтегрована стратегія управління активами повинна стати ключовим елементом загальної системи стратегічного менеджменту ТОВ ПК «Зоря Поділля» та гарантом його сталого розвитку.

Оптимізація обсягів та структури активів ТОВ ПК «Зоря Поділля» є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку підприємства, підвищення його фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів. Проведений аналіз підтвердив потребу в удосконаленні управління як оборотними, так і необоротними активами, зокрема через модернізацію основних засобів, скорочення надлишкових запасів, зменшення дебіторської заборгованості, покращення обіговості коштів та впровадження цифрових інструментів обліку. Впровадження комплексної інвестиційної та інтегрованої стратегії управління активами дозволить підприємству оптимізувати структуру майна, знизити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на аграрному ринку.

## ВИСНОВКИ

У процесі виконання дипломної роботи було всебічно досліджено теоретичні та прикладні аспекти управління активами підприємства, а також розроблено практичні рекомендації щодо їх оптимізації на прикладі ТОВ ПК «Зоря Поділля».

1. У першому розділі опрацьовано теоретико-методологічні основи поняття «активи», розкрито їх сутність, класифікаційні ознаки та роль у забезпеченні господарської діяльності. Було встановлено, що активи є сукупністю ресурсів, контрольованих підприємством, які здатні приносити майбутні економічні вигоди. Структура активів охоплює необоротні та оборотні компоненти, кожен з яких виконує окремі функції в системі виробництва, обігу та фінансового забезпечення.

2. У процесі дослідження узагальнено та проаналізовано основні методи оцінювання активів підприємства, зокрема вартісний, функціональний, ресурсний та аналітичний підходи. Встановлено, що для комплексної оцінки активів доцільно поєднувати горизонтальний і вертикальний аналіз балансу, розрахунок питомої ваги складових активів, а також систему коефіцієнтів ліквідності, оборотності й рентабельності. Такий підхід забезпечує повніше відображення ефективності використання активів, дозволяє виявити тенденції їх структури, ступінь мобільності ресурсів та вплив на фінансову стійкість підприємства.

3. В аналітичному розділі досліджено фінансово-економічну діяльність ТОВ ПК «Зоря Поділля» у 2022-2024 роках. Було виявлено загальну позитивну динаміку зростання активів: зокрема, загальний приріст становив понад 3 млрд грн. Водночас структура активів залишалася капіталомісткою – домінували основні засоби (97,3% у складі необоротних активів і 61% – у загальній структурі). Серед проблемних моментів – зростання дебіторської заборгованості, недостатній рівень ліквідності, висока частка запасів серед оборотних активів, що уповільнює обіг капіталу.

4. Оцінка фінансової стійкості, витрат, персоналу, продуктивності праці

засвідчила, що підприємство є стабільним, однак має резерви для підвищення ефективності, насамперед у сфері управління оборотними активами. Особливу увагу приділено аналізу чисельності персоналу, динаміці фонду оплати праці та продуктивності, що дозволило оцінити вплив людського капіталу на результати господарської діяльності.

5. У третьому розділі запропоновано напрями оптимізації обсягів та структури активів підприємства. Для оборотних активів розроблено конкретні заходи: впровадження сучасних інструментів управління запасами (ABC-аналіз, автоматизація), моніторинг дебіторської заборгованості, бюджетування грошових потоків, аналіз ліквідності. Щодо необоротних активів – модернізація основних засобів, оптимізація їх структури, впровадження цифрових систем управління, підвищення кваліфікації персоналу та моніторинг ефективності використання основних засобів.

6. Значна увага приділена формуванню ефективної інвестиційної політики підприємства. Виділено п'ять основних напрямів інвестування: технічна модернізація, розвиток інфраструктури зберігання, цифровізація, енергозбереження та логістика. Очікувані результати охоплюють зниження витрат, підвищення обіговості, скорочення простоїв та втрат, а також покращення фінансової гнучкості підприємства.

7. У підсумку розроблено інтегровану стратегію управління активами підприємства, яка поєднує операційний, фінансовий, інвестиційний та цифровий компоненти. Запропоновано алгоритм реалізації такої стратегії, що передбачає поетапну оцінку стану активів, визначення цілей і пріоритетів, розробку заходів оптимізації та моніторинг результатів. Такий підхід дозволяє забезпечити баланс між стабільністю та динамічністю активів, адаптуватися до змін ринкового середовища та досягти сталого економічного розвитку.

Отже, розроблені у роботі рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності управління активами ТОВ ПК «Зоря Поділля», покращення його фінансових результатів та формування стратегії розвитку з урахуванням сучасних викликів і можливостей аграрного ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Горошанська О.О. Оптимізація структури капіталу підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 1. С. 93-98.
2. Пономарьов Д.Е. Капітал підприємства: сутність та аналіз формування і використання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 53-58.
3. Золотаренко В.О. Функціонально-структурна модель управління структурою капіталу підприємства. *Управління розвитком*. 2017. № 1 (98). С. 147-150.
4. Камінська І.М., Дорош В.Ю., Ковальчук А.Ю. Активи підприємства: морфологічний аналіз категорії, склад та класифікація. *Економічний форум*. 2019. № 3. С. 136-143.
5. Халімон Т.Б. Активи як об'єкт бухгалтерського обліку: курсова робота / Т. Б. Халімон. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 29 с.
6. Бобрівець Л.Я. Активи підприємства як одна з найважливіших категорій економіки підприємства: магістерська робота / Л. Я. Бобрівець. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 67 с.
7. Ткаченко О. Сутність та класифікація необоротних активів // *Економіка і суспільство*. 2024. № 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4966>
8. Шушкова Ю.В. Аналіз стану та структури активів вітчизняних підприємств. *Фінанси і кредит*. 2021. № 9. С. 123-127.
9. Брагіна О.С., Романовський В.О. Аналіз стану активів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2021. № 5. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No5/13.pdf>
10. Янковська В.В. Економічна сутність оборотних активів підприємства. *Підприємництво, облік і аудит*. 2010. № 1 (16). С. 347-350.
11. Тютюнник Я.В. Сучасні підходи до визначення економічної сутності активів. *Економіка і суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economy.in.ua/?i=26&op=1&z=4923>

12. Стельмащук Д. Д. Економічна сутність активів підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 4(30).
13. Донецький Є. О. Особливості сучасних підходів щодо специфіки класифікації оборотних активів підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1(29). С. 75-79.
14. Полторак А. С. «Класифікація оборотних активів підприємств АПК України: сучасні методологічні підходи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 15. С. 68-71
15. Ткаченко О. Сутність та класифікація необоротних активів. *Економіка і суспільство*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-128>
16. Шифріна Н. І. Класифікація активів підприємства за рівнем ліквідності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 348-352
17. Бондар М., Кулик А. Облік основних засобів підприємств та аналіз їх вартості в умовах збройної агресії. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32, № 4. С. 165-177
18. Куриленко С.А. Аналітичний інструментарій управління активами підприємства: аналітична доповідь / С. А. Куриленко. Тернопіль: ТНЕУ, 2022. 48 с.
19. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с
20. Щербатий Д. Управління активами підприємства та методичні підходи до оцінки ефективності. Чернівці: ЧНУ, 2023. 164 с.
21. Ніколайчук О.А. Удосконалення управління активами підприємства: теоретико-методичний аспект. *Економіка підприємства*. 2022. № 10. С. 112-120.
22. Купріна Н.М., Васьковська К.О., Пчелянська Г.Б., Величко О.М. Оборотні активи підприємства: аспекти бухгалтерського обліку за національними та міжнародними стандартами та їх класифікація. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Т. 12. Вип. 4. С. 65-78
23. Нікольчук Ю., Драч А. Фінансовий механізм управління активами підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07), С. 63-70. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-11>.

24. Колос Д., Короленко Р. Удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства на основі аналізу активів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-15>
25. Марусяк Н.Л. Фінанси підприємств: навч. посібник. Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 176 с.
26. Марусяк Н.Л. Фінансові ризики та їх вплив на фінансовий стан підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. №1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2885>
27. Смирнова Н.В. Аналіз співвідношення оборотних і необоротних активів сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль*. 2014. Том 18. № 2. С. 246-252.
28. Фінансовий аналіз: навч. посіб./ укл.: Н. Л. Марусяк. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
29. Бабій, О. М., Койнак, В. В. Генезис теоретичних підходів до управління активами підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2023. № 3-4 (86-87). С. 149-160.
30. Чемчикаленко Р.А. Оптимізація структури капіталу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 298-303. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct34-43>.
31. Щербань О.Д., Невдачина О.І. Теоретичні аспекти визначення сутності та структури капіталу підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 284-289.
32. Юрчишена Л.В., Кречко О.С. Макроекономічний аналіз фінансування оборотних активів промислових підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 337-346. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-337-346>.
33. 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.
34. Бойко Р.В., Воронко Р.М., Редченко К.І. Облікове забезпечення системи

управління основними засобами підприємства: організаційний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Серія: Економічні науки.* 2022. № 70. С. 13-20. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-70-02>.

35. Інформація про ТОВ ПК «Зоря Поділля». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/34009446/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/34009446/)

36. Шкуренко О.В. Особливості використання інструментарію бенчмаркінгу на підприємстві. *Економіка і організація управління.* 2021. № 1 (41). С. 143-151.

37. Федай В.В., Терещенко С.І. Ефективне використання оборотних активів підприємством. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Економіка і менеджмент.* 2019. Вип. 2 (80). С. 69-73.

38. Лисьонкова Н. М., Захарчук В. Ю. Підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2018. № 5 (10). С. 354-358.

39. Лубкей Н.П., Крамарчук С.П. Система управління оборотними активами підприємства. *Інфраструктура ринку.* 2018. №22. С. 86-91. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22\\_2018\\_ukr/16.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22_2018_ukr/16.pdf)

40. Лебедева А.М. Методичні аспекти аналізу ефективності використання оборотних активів підприємства. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право.* 2015. №1. С. 67-76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt\\_2015\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2015_1_9)

41. Левкович О.В., Черновіл М.С. Управління оборотними активами промислових підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2023. №1. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1035>

42. Купріна Н.М., Ступницька Т.М., Антонюк О.П., Величко О.М. Сучасні аспекти фінансового аналізу оборотних активів підприємства. *Економіка харчової промисловості.* 2021. Т. 13, Вип. 3. С. 46-55.

43. Канцедал Н.Ю., Клімович І.М., Ганін В.І. Окремі питання управління оборотними активами підприємства. *Економіка та держава.* 2019. №11. С. 103-107. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4448&i=20>