

**Oksana Dudchyk**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance  
University of Customs and Finance*

## **ASSET MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF INCREASED RISK OF MARTIAL LAW**

### **Summary**

*The theoretical and methodological foundations of the economic essence of the "assets" category were considered. The main aspects of the enterprise's asset management process were studied. The main indicators of the activity of Ukrainian enterprises and the impact of the martial law on them were analyzed. The composition, dynamics and structure of assets and capital of enterprises were studied. Changes in the dynamics and structure of assets in terms of large, medium and small enterprises of Ukraine for 2019–2022 were analyzed. The influence of individual elements of assets on the total assets of enterprises was analyzed. The key problems of the asset management system have been identified, and practical recommendations were provided to optimize the productivity of the use of enterprise assets.*

### **Вступ**

У зв'язку з повномасштабною війною в Україні під загрозою опинилося стабільне функціонування вітчизняних підприємств, діяльність яких є джерелом формування валового внутрішнього продукту, забезпечення існування економіки країни під час військового стану і своєрідним двигуном повоєнного соціально-економічного розвитку держави. Одним із визначальних чинників, який забезпечує безперервність діяльності, оптимальний рівень фінансових показників, отримання максимальних економічних вигод, є ефективність системи управління активами підприємства. Відтак процес прийняття й реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання активів набуває особливого значення з огляду на динамічні зрушення в усіх сферах українського та міжнародного бізнесу.

Проблематика галузі управління активами підприємства постійно перебуває в полі зору сучасних українських вчених. Проте у зв'язку з непередбачуваними ризиками, які виникають під час воєнного стану та бойових дій в Україні, питання забезпеченості підприємств активами, ефективного управління ними продовжує гостро потребувати постійного дослідження та оперативного вдосконалення.

Метою дослідження є систематизація теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій для оптимізації управління активами підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

Активи підприємств відіграють дуже важливу роль у здійсненні ефективної їх діяльності. Як оборотні, так і необоротні активи являються головним джерелом вартості та забезпечення продуктивного функціонування підприємств.

Одним з важливих аспектів у сучасному бізнес-середовищі є ефективне управління активами підприємств. Раціональне фінансування та використання своїх активів дозволяє підприємствам здійснювати значний вплив на хід виробництва, фінансові результати та фінансовий стан, досягати успіху у своїй діяльності.

У зв'язку з тимчасовою окупацією російською федерацією частини територій нашої держави, деякі українські компанії повністю або частково втратили контроль над своїми підрозділами, в тому числі й над їхніми активами, які розташовані на тимчасово окупованих територіях, та зазнали суттєвих економічних втрат внаслідок цього. Оскільки ці підприємства стали недоступними для замовників та постачальників, то в цілому по Україні відбулися значні негативні зміни в логістичному ланцюжку постачання сировини, матеріалів, товарів чи послуг. Водночас воєнні дії на значній території України призвели до безпосереднього знищення активів суб'єктів господарювання, зокрема будівель, устаткування, інфраструктури тощо. На їх відновлення та подолання результатів руйнувань підприємствам доводиться додатково в значних обсягах спрямовувати фінансові та інші ресурси, які можна було б витратити на розвиток та покращення своєї фінансово-господарської діяльності.

У реаліях сьогодення подолання складних викликів, з якими зіткнулися суб'єкти господарювання з введенням воєнного стану в Україні, стало надважливим завданням, яке вимагає швидкого реагування та впровадження нових стратегій та ініціатив.

## **Розділ 1. Теоретико-методологічні засади економічної сутності активів підприємств та управління ними**

Сучасний український бізнес вимушений функціонувати в надскладних економічних умовах воєнного стану в Україні. Оскільки розвиток підприємництва є одним із основних чинників стабільного економічного та соціального розвитку держави, то значно зростає важливість забезпечення високоєфективного управління діяльністю суб'єктів господарювання. Важливу роль у цьому процесі відіграють активи підприємства, які при правильному використанні удосконалюють його функціонування та підвищують потенціал. У зв'язку з цим вивчення

економічної природи активів має не лише наукове, а й суттєве практичне значення.

З огляду на необхідність всебічного дослідження економічної сутності активів підприємства необхідно проаналізувати, як розкривається це поняття в нормативно-правових актах України та в сучасній науковій літературі.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV [9], наказу Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73 «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [10] активами визнаються ресурси, які підприємство контролює у результаті минулих подій та використання яких, як очікується, у майбутньому призведе до отримання ним економічних вигод.

У розділі 4 Концептуальних основ фінансової звітності актив визначається як «теперішній економічний ресурс, що контролюється суб'єктом господарювання внаслідок минулих подій», а економічним ресурсом є «право, що має потенціал створення економічних вигод».

Під тиском змін, які відбуваються у нашій державі та у світі впродовж останніх років, необхідність конкретизації терміну та сутності активів підприємства не втрачає своєї актуальності серед науковців. Сучасні вчені економічної та фінансової галузей у своїх наукових працях досліджують основні аспекти окресленої проблематики та надають більш розширене її тлумачення.

Узагальнюючі думки І.М. Вахович, В.Ф. Петрової, М.Р. Лучко, С.М. Жукевич, А.І. Фаріон, О.В. Кнейслер, можна визначити, що активами вважається майно підприємства як у матеріальній, так і в нематеріальній формах, яке придбане за рахунок власного та/або запозиченого капіталу, перебуває у розпорядженні суб'єкта господарювання на правах власності або володіння, призначається для використання в процесі здійснення статутної діяльності з метою отримання прибутку або інших економічних вигод та відображається у балансі підприємства.

У своїх працях К.В. Багацька, Т.А. Говорушко та О.О. Шеремет погоджуються з думкою інших науковців та доповнюють, що до активів підприємства окрім всього наявного майна та цінностей відносяться також боргові права. В балансі активи групуються за господарським призначенням і розташовуються згори донизу за правилом зростаючої ліквідності, тобто чим нижче розташований рядок у лівій частині балансу, тим ліквідніші активи, розміщені в цьому рядку [1, с. 55].

Н.О. Власова вважає, що важливою характеристикою суб'єкта господарювання є наявність у його власності, господарському віданні або оперативному управлінні відокремленого майна. Це майно, яким

безпосередньо є активи, створює матеріально-технічні умови для функціонування підприємства, забезпечує його економічну самостійність та надійність [11, с. 37].

Свій погляд на визначення терміну «активи» також розкривають Л.Л. Ковальська та І.В. Кривов'язюк. Так, на їхню думку, «активи – це сукупність матеріальних і нематеріальних цінностей підприємства у вартісному виразі, що формуються з власних і позичкових джерел фінансування, систематично поновлюються (відновлюються), обслуговуючи виробничо-господарський процес і забезпечуючи його безперервність, задля досягнення економічних і соціальних вигід» [4, с. 235].

Окрім основних ознак активів, наведених у дослідженнях вищезгаданих науковців, І.О. Школьник виокремлює ряд специфічних ознак активів підприємства, а саме [12, с. 62–63]:

- активи мають детерміновану вартість, тобто не просто певну цінність для підприємства, а й вартість, яку можна виміряти, що дозволяє визнавати їх як об'єкт бухгалтерського обліку;
- активи повністю контролюються суб'єктом господарювання;
- активи характеризуються відповідною продуктивністю;
- активи генерують дохід підприємства в процесі його операційної чи інвестиційної діяльності;
- активи знаходяться в процесі постійного обороту;
- активи є носієм фактору ризику;
- активи тісно пов'язані з факторами ліквідності та часу.

Отже, важливо зазначити, що аналіз чинних нормативно-правових актів України та сучасної економічної літератури довів існування неоднозначних та суперечливих наукових та практичних підходів до трактування поняття «активи підприємства», які базуються на класичних аспектах і не враховують стрімкі зміни в сучасному світі, що спричиняє проблемні питання в процесі правового регулювання діяльності підприємств. Крім того, частина досліджень сконцентрована на окремих складових активів суб'єктів господарювання, тоді як ефективність господарської діяльності підприємства визначається комплексним та ефективним управлінням всім майном загалом.

В складних умовах сьогодення в законодавчих та нормативно-правових актах України, зокрема в Господарському та Цивільному кодексах, обов'язково має бути закріплене чітке та повне визначення терміну «активи підприємства» для уникнення суперечливих питань, чого на сьогоднішній день немає.

Склад активів підприємства за характером участі в господарському процесі, швидкості обороту та у розрізі статей форми № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» представлено у табл. 1.

## Склад активів підприємства

Активи	
Необоротні:	Оборотні:
<ul style="list-style-type: none"> <li>– нематеріальні активи;</li> <li>– незавершені капітальні інвестиції;</li> <li>– основні засоби;</li> <li>– інвестиційна нерухомість;</li> <li>– довгострокові біологічні активи;</li> <li>– довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств;</li> <li>– інші довгострокові фінансові інвестиції;</li> <li>– довгострокова дебіторська заборгованість;</li> <li>– відстрочені податкові активи;</li> <li>– інші необоротні активи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– запаси;</li> <li>– поточні біологічні активи;</li> <li>– дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги;</li> <li>– дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами;</li> <li>– дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом;</li> <li>– інша поточна дебіторська заборгованість;</li> <li>– поточні фінансові інвестиції;</li> <li>– гроші та їх еквіваленти;</li> <li>– витрати майбутніх періодів;</li> <li>– інші оборотні активи.</li> </ul>

*Джерело: складено автором на основі [10]*

Поділ активів підприємства за характером участі в господарському процесі та швидкості обороту на необоротні та оборотні є дуже важливим аспектом фінансового обліку та звітності суб'єкта господарювання. В результаті здійснення правильної класифікації активів спрощується внутрішнє управління підприємством та прогнозування його фінансових потреб, зацікавлені внутрішні та зовнішні користувачі отримують достовірну інформацію щодо структури і ліквідності майна суб'єкта господарювання тощо.

Питання віднесення тих чи інших активів підприємства до складу відповідної статті балансу регулюють ряд нормативно-правових актів України, основні з яких наведено в табл. 2.

В умовах ринкової економіки провідні українські науковці-економісти приділяють значну увагу дослідженню необоротних активів підприємства та шукають нові підходи до вивчення особливостей їх фінансового забезпечення, адже всі аспекти створення, використання, поновлення, відтворення та модернізації необоротних активів мають безпосередній вплив на показники ефективної діяльності підприємства та результати отриманої економічної вигоди.

У своїй науковій праці Л.Л. Ковальська та І.В. Кривов'язюк називають необоротні активи фіксованими та вважають їх сукупністю як матеріальних, так і нематеріальних ресурсів суб'єкта господарювання, які призначаються для тривалого використання (більше одного року) в процесі здійснення його господарської діяльності [4, с. 236].

Разом з тим М.М. Берест вважає, що необоротними активами виступають майнові цінності, які суб'єкт господарювання утримує впродовж періоду, що перевищує 12 місяців, або впродовж операційного циклу, якщо він триває більше 12 місяців, які багаторазово використовуються під час здійснення виробничо-господарської діяльності та переносять свою вартість на виготовлену продукцію частинами, поступово [2, с. 36].

Таблиця 2

**Нормативно-правові акти, які визначають методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про необоротні та оборотні активи підприємств**

	<b>Назва</b>	<b>Номер і дата</b>
Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку»	7 «Основні засоби»	№ 92 від 27.04.2000
	8 «Нематеріальні активи»	№ 242 від 18.10.1999
	9 «Запаси»	№ 246 від 20.10.1999
	10 «Дебіторська заборгованість»	№ 237 від 08.10.1999
	12 «Фінансові інвестиції»	№ 91 від 26.04.2000
	27 «Необоротні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність»	№ 617 від 07.11.2003
	30 «Біологічні активи»	№ 790 від 18.11.2005
	32 «Інвестиційна нерухомість»	№ 779 від 02.07.2007
План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій		№ 291 від 30.11.1999
Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку, активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій		№ 291 від 30.11.1999

*Джерело: складено автором на основі [6]*

Не менш вагоме місце у структурі активів підприємства займають оборотні активи, адже ефективність управління ними має безпосередній вплив на безперервність виробничого процесу та збуту виготовленої продукції, ліквідність та рентабельність суб'єкта господарювання. Надлишок оборотних активів свідчить про те, що частина капіталу підприємства не працює і не генерує прибутку, а їх нестача може призвести до призупинення виробничого процесу.

Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» «оборотні активи – гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи використання

протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [10].

Швидкість обороту поточних активів на різних підприємствах буде неоднаковою в залежності від низки чинників, зокрема галузі діяльності, тривалості виробничого циклу, часу знаходження сировини і матеріалів у запасах, специфіки виробництва, періоду кредитування підприємством своїх покупців, тривалості зберігання виготовленої продукції на складах тощо. Тривалість операційного циклу розпочинається з моменту придбання певного оборотного активу й закінчується після надходження коштів за реалізовану продукцію, виготовлену за допомогою цього активу [3, с. 81–82].

У своїй науковій праці К.В. Васьківська окреслює чотири стадії руху оборотних активів під час одного операційного циклу, а саме:

1) I стадія – грошові оборотні активи спрямовуються на закупівлю вхідних запасів, тобто сировини та матеріалів;

2) II стадія – вхідні запаси матеріальних оборотних активів змінюються на запаси готової продукції в результаті безпосередньої виробничої діяльності;

3) III стадія – запаси готової продукції реалізуються покупцям і до моменту оплати за них перетворюються на дебіторську заборгованість;

4) IV стадія – оплачена дебіторська заборгованість знову перетворюється на грошові оборотні активи [3, с. 81].

У процесі використання активів суб'єкт господарювання завжди повинен враховувати переваги та недоліки кожної групи активів порівняно одна з одною, найпоширеніші з яких відображено в табл. 3.

Враховуючи складні виклики сьогодення, які постали перед нашою країною, особливого значення набуває розробка й впровадження сучасних та ефективних механізмів управління активами, завдяки яким одні підприємства мали б змогу зберегти свій потенціал, а інші – наростити його.

Одним із ключових елементів у забезпеченні ефективної діяльності суб'єкта господарювання є система управління активами підприємства, адже в результаті розробки та впровадження раціональних та якісних підходів до управління активами підприємство отримує надійну фінансову стійкість, підвищує свою платоспроможність, покращує інвестиційну привабливість. Процес управління активами є досить складним, оскільки не існує єдиних рекомендацій та підходів, які б дозволяли керівництву управляти активами за уніфікованими схемами, тому значне місце в системі фінансового менеджменту на кожному підприємстві займає управління його активами.

**Переваги й недоліки необоротних  
та оборотних активів підприємства**

Необоротні активи	Оборотні активи
<b>Переваги</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– менший ризик впливу інфляційних процесів;</li> <li>– підвищення цін на нерухомість темпами вищими, ніж темпи інфляції;</li> <li>– тривалий період експлуатації у виробничому процесі;</li> <li>– можливість інтенсивнішого використання під час підйому виробничої діяльності;</li> <li>– здатність приносити стабільний прибуток у формі орендних чи лізингових платежів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість швидкого перетворення на грошові кошти;</li> <li>– вища ліквідність;</li> <li>– перебування певної частини оборотних активів у вигляді готових засобів платежу;</li> <li>– високий потенціал структурної трансформації при регулюванні грошових і матеріальних потоків;</li> <li>– можливість підвищити темпи обігу раціональним управлінням.</li> </ul>
<b>Недоліки</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– низький рівень маневреності;</li> <li>– моральний знос при високих темпах розвитку технологій;</li> <li>– неможливість швидко змінити структуру вкладених коштів;</li> <li>– низький рівень ліквідності;</li> <li>– неспроможність забезпечити потік платежів при погіршенні платоспроможності підприємства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– потенційне знецінення грошових коштів під впливом інфляційних процесів;</li> <li>– додаткові витрати на утримання зайвих оборотних активів;</li> <li>– можливість природних втрат товарно-матеріальних цінностей;</li> <li>– вищий рівень фінансових ризиків.</li> </ul>

*Джерело: складено автором на основі [11; 14]*

У своїх наукових працях українські вчені досить ґрунтовно досліджують особливості оптимального використання активів у процесі здійснення фінансово-господарської діяльності суб'єктами господарювання. Значний внесок у розкриття цього питання зробили А.М. Поддєрьогін, Н.О. Власова, Т.А. Говорушко, О.В. Кнейслер та інші.

Як стверджує професор А.М. Поддєрьогін, «управління активами – це система прийомів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом та ефективним використанням активів підприємства», метою якої є створення оптимального обсягу та складу активів, а також забезпечення їх ефективного використання [14, с. 166].

Якщо дослідити питання мети управління активами більш розширено, то можна визначити, що кінцевою метою вважається отримання підприємством найбільших економічних вигод, максимізація вартості суб'єкта господарювання, зростання економічного потенціалу, та,

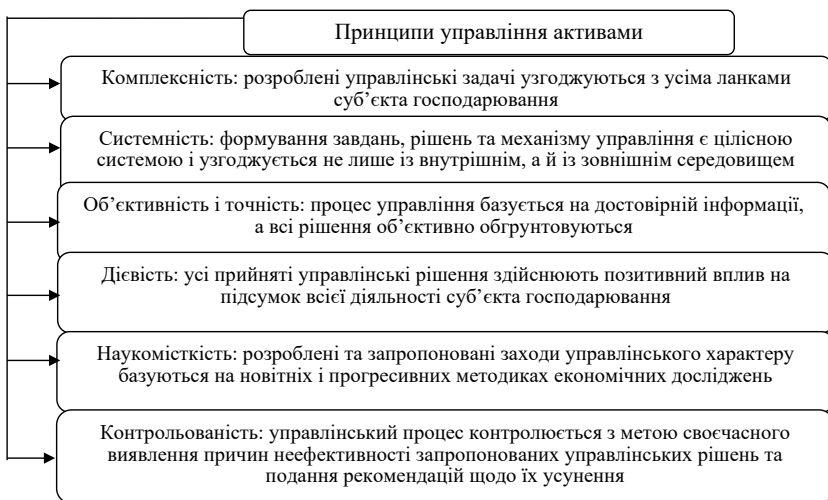


зрештою, забезпечення добробуту власників, співробітників, держави, покупців та постачальників.

Реалізація визначеної мети та розробка кваліфікованих управлінських рішень щодо управління активами підприємства під час здійснення бізнес-процесів досягається шляхом вирішення конкретних завдань, а саме [13, с. 159]:

- створення оптимальних обсягів, складу та структури активів для забезпечення запланованих темпів операційної діяльності;
- оптимізація джерел фінансування активів;
- підвищення рентабельності активів при дотриманні допустимого рівня комерційного ризику;
- досягнення мінімального рівня комерційного ризику при очікуваному рівні рентабельності активів;
- забезпечення стабільної платоспроможності суб'єкта господарювання через підтримку оптимального рівня ліквідності активів;
- забезпечення якості активів та оптимального показника їх оборотності при допустимому рівні ризику та достатньому обсягу рентабельності.

Водночас під час реалізації окреслених завдань необхідно дотримуватися основних принципів управління активами, які узагальнено на рис. 1.



**Рис. 1. Принципи управління активами підприємства**

*Джерело: складено автором на основі [7, с. 111]*

Для виконання завдань, які постають перед керівництвом суб'єктів господарювання у процесі здійснення управління активами, доцільно використовувати наступні механізми [5, с. 5–6]:

- чітка постановка цілей і завдань управління активами та контроль за їх виконанням;
- удосконалення класифікації та методики аналізу ефективності використання всіх груп активів;
- розробка додаткових напрямів управління активами та їх аналіз у випадку впровадження;
- застосування економічних моделей та методів під час прогнозування і планування обсягів та структури активів;
- оптимізація оперативного управління високоліквідними активами;
- створення загальної управлінської стратегії щодо активів.

Ефективне виконання завдань, поставлених перед ланкою фінансового менеджменту на підприємстві, неможливе без дотримання певної послідовності управлінських дій (табл. 4).

Таблиця 4

#### Етапи управління активами підприємства

Етап	Зміст	Характеристика
I	Аналіз складу та структури активів	Визначення зміни обсягу та структури активів в динаміці
II	Оптимізація структури активів	Зниження обсягу груп активів, які не використовуються в діяльності підприємства
III	Забезпечення своєчасної потреби в необхідних активах	Придбання необхідного обсягу активів для забезпечення ефективності виробництва
IV	Забезпечення ефективного використання активів	Розробка заходів підвищення ефективності використання активів
V	Формування оптимальної структури джерел фінансування активів	Пошук альтернативних джерел фінансування активів з позиції забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства
VI	Контроль за процесом формування та використання активів	Постійний моніторинг показників ефективності використання активів
VII	Планування обсягу активів та джерел їх фінансування	Розрахунки прогнозних обсягів активів та джерел їх фінансування, складання поточних і перспективних фінансових планів

*Джерело: складено автором на основі [7]*

Необхідно зазначити, що в межах реалізації своєї фінансової політики кожне підприємство розробляє як загальну політику управління активами, так і окремо політику управління необоротними та оборотними

активами. Така необхідність зумовлена тим, що різні групи активів мають різні характеристики. Дуже важливим аспектом є дотримання оптимального співвідношення між цими категоріями активів, оскільки нестача необоротних активів може спричинити неможливість виробництва запланованих обсягів продукції або недостатнє забезпечення співробітників робочими місцями, в той час як порушення стабільної операційної діяльності стане наслідком нестачі оборотних активів.

Оскільки необоротні активи є найменш мобільною частиною майна підприємства, багаторазово використовуються у господарській діяльності та частково амортизуються впродовж кожного операційного циклу, то операційний вплив на них мінімальний. Отже, ключовим завданням управління необоротними активами є своєчасне їх оновлення після фізичного та морального зносу, забезпечення безперервного використання у виробничому процесі, сприяння нарощенню необоротних активів для подальшого розширення обсягів виробництва, створення стабільного джерела фінансування.

Разом з тим під час здійснення управління оборотними активами перед керівництвом суб'єктів господарювання стоїть набагато ширше коло питань, оскільки і надлишок оборотних активів, і їх недостатній обсяг негативно позначаються на кінцевому результаті діяльності підприємства в цілому.

З метою досягнення високого рівня ефективності управління поточними активами фінансове керівництво підприємства має постійно та оперативно виконувати завдання, спрямовані на забезпечення безперервної виробничої діяльності, прискорення оборотності оборотних активів, забезпечення їх ліквідності та підвищення рентабельності, мінімізацію ризиків і втрат, пов'язаних з формуванням оборотних активів, оптимізацію обсягу й структури джерел фінансування таких активів [13, с. 161–167].

У сучасній економічній літературі вчені, зокрема О.В. Кнейслер, виділяють чотири типи стратегій фінансування активів:

1. Ідеальна стратегія: необоротні активи фінансуються за рахунок власного капіталу та довгострокових позик, оборотні активи – за рахунок короткострокових зобов'язань.

2. Агресивна стратегія: необоротні активи і незначна частина постійних оборотних активів фінансуються за рахунок власного капіталу й довгострокових зобов'язань, змінні оборотні активи – за рахунок короткострокових позик.

3. Консервативна стратегія: необоротні активи фінансуються за рахунок власного капіталу, оборотні активи – переважно за рахунок

довгострокових позик і лише частково за рахунок короткострокових зобов'язань.

4. Поміркована (компромісна): необоротні активи, постійні оборотні та частина змінних оборотних активів фінансуються за рахунок довгострокових джерел, інша частина – за рахунок короткострокових зобов'язань [13, с. 192–193].

Варто зауважити, що кожне українське підприємство в процесі здійснення господарської діяльності самостійно обирає стратегію фінансування активів та може змінювати її в певні періоди часу, оскільки кожна з перерахованих стратегій має як позитивні, так і негативні сторони.

Отже, враховуючи негативний вплив подій останніх років, зокрема пандемії, світової економічної кризи, політичної та соціальної нестабільності, зрештою, війни нашої держави з російською федерацією, ефективне управління активами підприємства набуває особливої актуальності. Важливим напрямом у досягненні цієї мети є регулярне проведення всебічного фінансового аналізу в частині використання підприємством своїх активів.

## **Розділ 2. Оцінка забезпеченості українських підприємства активами в умовах воєнного стану**

Підприємства займають визначне місце в державному устрої будь-якої країни. Вони забезпечують робочі місця населенню, відраховують податки в бюджет держави, формуючи національний дохід. Підприємства також виступають в ролі виробника і продавця, тобто є самостійними ланками фінансового механізму. Від виробничих підприємств залежить обсяг створюваного валового національного продукту, що впливає на соціально-економічний розвиток суспільства. Підприємства є комерційними установами, тому зацікавленні в постійному розвитку технічних та наукових аспектів і зменшенні витрат, при досягненні ефективного виробництва високоякісної продукції. Дані установи взаємодіють зі своїми клієнтами – покупцями за принципом попиту і пропозиції, що сприяє підвищенню якості конкуренції і поліпшенню фінансового стану країни. В умовах воєнного стану саме підприємства, сплачуючи податки, дають можливість фінансувати військово-промисловий комплекс країни, закуповувати озброєння, виплачувати заробітну плату нашим захисникам. Адже саме на ці цілі Україна не отримує фінансування від західних партнерів. Тому стабільна і ефективна робота підприємств – це запорука обороноздатності країни і подальшої перемоги.

З початку повномасштабної збройної агресії російської федерації, економіка України зазнала істотних змін: суттєве зменшення кількості

реально працюючих підприємств, зайнятих працівників, обсягів виробництва і реалізації продукції, підприємств, що отримують прибуток, як наслідок – скорочення ВВП, зростання рівня безробіття і відтік робочої сили за кордон. В таблиці 5 наведені основні показники діяльності підприємств України за 2019–2022 роки.

У 2020 році кількість підприємств та зайнятих працівників в Україні зменшилась відповідно на 6775 одиниць і 41,4 тис. осіб. Це сталося, зокрема через наслідки пандемії COVID-19, яка призвела до економічних труднощів, зменшення попиту на товари та послуги, обмежень у роботі підприємств через карантинні заходи, а також збільшення витрат на забезпечення безпеки працівників та впровадження нових заходів безпеки. В 2021 році у порівнянні з 2020 роком кількість діючих підприємств зменшилась ще на 2988 од., натомість кількість зайнятих працівників збільшилась на 25,6 тис. осіб через полегшення карантинних обмежень і поступове пристосування до дистанційної роботи.

Таблиця 5

**Динаміка основних показників  
діяльності підприємств України в 2019–2022 рр.**

<b>Показники</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Відхилення 2022 до 2021</b>
Кількість діючих підприємств, од.	380597	373822	370834	261924	-108910
Кількість зайнятих працівників, тис. ос.	6407,5	6366,1	6391,7	5382,4	-1009,3
Обсяг реалізованої продукції, млн. грн.	9639730,6	10049870,8	13616793,2	11033018,1	-2583775,1
Чистий прибуток, млн. грн.	523779, 0	68054, 9	885276,5	-276277,7	-1161554,2
Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств, %	7,6	0,9	10,1	-3,2	-13,3

*Джерело: складено автором на основі [8]*

На кінець 2022 року кількість діючих підприємств в Україні становила 261924 од., зменшившись у порівнянні з 2021 роком на 108910 од. або на 29,4%. Тобто майже третина підприємств України з різних причин не могли продовжувати функціонувати: були зруйновані, втратили свої активи, залишилися без кваліфікованих працівників, без джерел

фінансування і поставок сировини тощо. Кількість працюючих зменшилась на 1009,3 тис. осіб або на 15,8%. Головним фактором впливу на зменшення кількості як діючих підприємств, так і зайнятих працівників стала війна, що призвела до економічної нестабільності.

Обсяг реалізованої продукції, не зважаючи на зменшення кількості підприємств і працівників, протягом 2020–2021 років мав тенденцію до зростання, збільшившись за два роки на 3977062,6 млн. грн. або на 41,3%. Це спричинено такими факторами, як вдосконалення технологій, оптимізація процесів, збільшення продуктивності праці, вдосконалене управління, стратегічне планування та фінансова дисципліна. В цей же період діяльність підприємств характеризується позитивним фінансовим результатом, зі зменшенням прибутку в 2020 році і суттєвим зростанням в 2021 році. Саме в 2021 році прибуткові підприємства отримали 1117131,4 млн. грн. чистого прибутку, що стало найвищим показником за період з 2010 року.

Протягом 2022 року скоротились обсяги реалізації продукції на 2583775,1 млн. грн. або на 19%, як наслідок рік підприємства завершили з загальними збитками на суму 276277,7 млн. грн. Попередній збитковий період для економіки України був в 2014–2015 роках [8], що теж викликано загарбницькими діями російської федерації.

Найвищі показники рентабельності підприємств були у 2021 році. Пандемія 2020 року дала певний поштовх для розвитку, відбулося впровадження нових технологій, що сприяло збільшенню продуктивності та ефективності операцій, що дозволило підприємствам збільшити обсяги виробництва. Показники рентабельності діяльності підприємств в 2022 році мають від'ємне значення, що підтверджує збитковість діяльності підприємств в цей період. Це зумовлено такими факторами, як зменшення попиту на продукцію або послуги, негативні зовнішні впливи, фінансові труднощі, а також зміни в регуляторному середовищі, викликані необхідністю пристосування економіки країни до воєнного стану.

Отже, війна неминуче вплинула на всі показники діяльності підприємств, значно погіршивши їх, і як наслідок поставивши економіку країни на межу існування і виживання.

Для ефективної діяльності підприємства повинні бути в достатньому обсязі забезпечені необхідним майном, а саме необоротними та оборотними активами. В таблиці 6 наведено узагальнені дані підсумків розділів активів і пасивів балансів підприємств України за 2019–2022 роки.

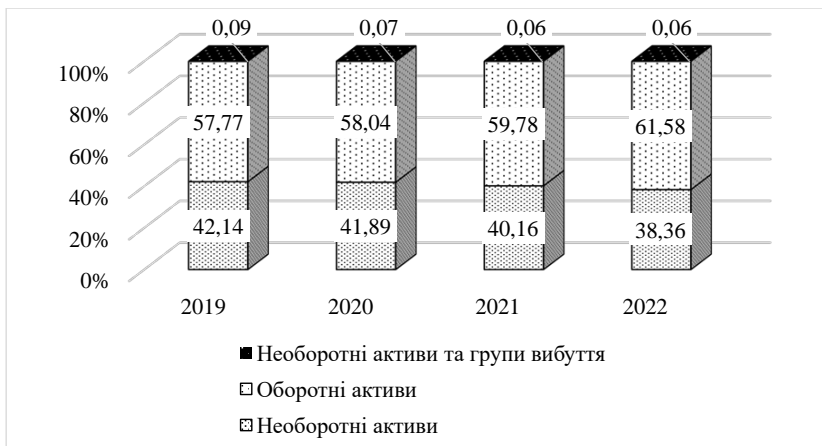
Таблиця 6

**Динаміка та структура активів і капіталу підприємств України  
у 2019–2022 роках, млн. грн.**

Показник	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2022 до 2021	
					абсолютне	%
<b>Активи</b>						
Необоротні активи	4844512,9	5312301,4	5650750,3	5622236,9	-28513,4	-0,5
<i>питома вага, %</i>	<i>42,14</i>	<i>41,89</i>	<i>40,16</i>	<i>38,36</i>		
Оборотні активи	6640282,4	7360593,6	8411902,5	9024337,9	612435,4	7,3
<i>питома вага, %</i>	<i>57,77</i>	<i>58,04</i>	<i>59,78</i>	<i>61,58</i>		
Необоротні активи та групи вибуття	10180,1	9585,1	7835,1	8078,2	243,1	3,1
<i>питома вага, %</i>	<i>0,09</i>	<i>0,07</i>	<i>0,06</i>	<i>0,06</i>		
Усього активів	11494975,4	12682480,1	14070487,8	14654653,0	584165,2	4,2
<b>Капітал</b>						
Власний капітал	3092765,8	3339806,1	4113338,7	3975952,5	-137386,2	-3,3
<i>питома вага, %</i>	<i>29,91</i>	<i>26,33</i>	<i>29,23</i>	<i>27,13</i>		
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1633717,5	1914076,3	1841585,3	1960179,5	118594,2	6,4
<i>питома вага, %</i>	<i>14,21</i>	<i>15,09</i>	<i>13,09</i>	<i>13,38</i>		
Поточні зобов'язання і забезпечення	6764591,8	7424970,6	8111316,8	8713997,3	602680,5	7,4
<i>питома вага, %</i>	<i>58,85</i>	<i>58,55</i>	<i>57,65</i>	<i>59,46</i>		
Зобов'язання пов'язані з необоротними активами та групами вибуття	3900,2	3627,0	4246,9	4523,6	276,7	6,5
<i>питома вага, %</i>	<i>0,03</i>	<i>0,03</i>	<i>0,03</i>	<i>0,03</i>		
Усього капіталу	11494975,4	12682480,1	14070487,8	14654653,0	584165,2	4,2

Джерело: складено автором на основі [8]

Вартість майна підприємств в 2021 році у порівнянні з 2019 роком зросла на 2575,5 млрд. грн. або на 22,4%, вартість необоротних активів збільшилась на 806,2 млрд. грн. або на 16,6%, вартість оборотних активів зросла на 1771,6 млрд. грн. або на 26,7%. Як не дивно, загальна вартість майна в 2022 році у порівнянні з 2021 роком так само збільшилась (на 584,2 млрд. грн. або на 4,2%) не зважаючи на зменшення кількості функціонуючих підприємств майже на 30%. Логічним є зменшення вартості необоротних активів на 28,5 млрд. грн. або на 0,5%, при цьому оборотні активи збільшились на 612,4 млрд. грн. або на 7,3%. Спостерігається стабільна динаміка зменшення питомої ваги необоротних активів та зростання оборотних активів (рис. 2). Найбільша питома вага необоротних активів в 2019 році і сягає 42,1%, а оборотні активи навпаки мають найменшу вагу, в порівнянні з наступними роками, і становлять 57,8%. За підсумками 2021 року, частка необоротних активів зменшилась до 40,2%, а оборотних активів збільшилась до 59,8%. Аналогічна тенденція зберігається і в 2022 році: питома вага оборотних активів зросла до 61,6% при зменшенні необоротних активів до 38,4%. Відбувається зростання мобільності активів і, відповідно, збільшення ліквідності підприємств.



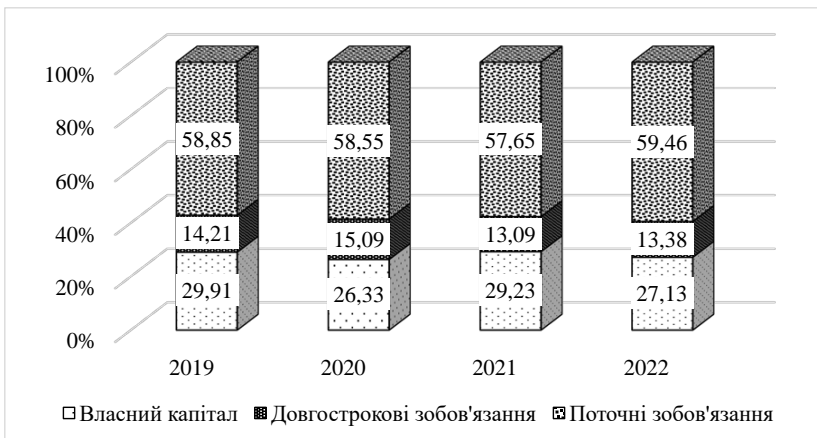
**Рис. 2. Структура активів підприємств України у 2019–2022 роках, %**

Джерелами фінансування майна або активів підприємства виступають фінансові ресурси. В 2021 році у порівнянні з 2019 роком фінансові ресурси підприємств України збільшились на 2575,5 млрд. грн. або на 22,4%. При цьому, в цей період не спостерігалось значних темпів



інфляції, отже таке збільшення капіталу позитивно характеризує діяльність підприємств, адже суттєво збільшились їх фінансові можливості. За цей період власний капітал збільшився на 1020,6 млрд. грн. або на 33%. Темпи приросту власного капіталу в 2020 році (247 млрд. грн. або 8%) значно менші, ніж в 2021 році (773,5 млрд. грн. або 23,2%). Що пов'язано з періодом адаптації до ковідно-карантинних обмежень, коли більшість підприємств зазнали збитків і вимушені були компенсувати нестачу ресурсів за рахунок позикових коштів. Так в 2020 році на 280,4 млрд. грн. або на 17,2% збільшились довгострокові і на 660,4 млрд. грн. або на 9,8% поточні зобов'язання. В 2021 році довгострокові зобов'язання скоротились на 72,5 млрд. грн. або на 3,8%, а поточні зобов'язання зросли на 686,3 млрд. грн. або на 9,2%. Підсумки 2022 року негативні, навіть не зважаючи на зростання сукупного капіталу на 4,2%, адже при цьому на 137,4 млрд. грн. або на 3,3% зменшився власний капітал. Зростання фінансових ресурсів відбулось на 118,6 млрд. грн. (6,4%) за рахунок довгострокових зобов'язань і забезпечень і на 602,7 млрд. (7,4%) за рахунок поточних зобов'язань. Отже, щоб компенсувати зростаючу вартість сировини і матеріалів, підприємствам доводилось або отримувати кредити, або порушувати розрахункову дисципліну і накопичувати кредиторську заборгованість.

Структура фінансових ресурсів підприємств України наведена на рис. 3.



**Рис. 3. Структура капіталу підприємств України у 2019–2022 роках, %**

Аналізуючи структуру фінансових ресурсів підприємств, стає зрозуміло що найбільша частка ресурсів за усі досліджувані періоди

припадає на поточні зобов'язання: 58,8% у 2019, 58,5% у 2020, 57,6% у 2021 і 59,5% у 2022 році. Питома вага довгострокових зобов'язань 14,2%, 15,1%, 13,1% та 13,4% у 2019, 2020, 2021 та 2022 роках відповідно. Для ефективного функціонування бажана фінансова незалежність підприємств, тобто переважання в структурі капіталу власних коштів. Ця норма порушується, адже на власний капітал припадає у 2019 році 26,9%, у 2020 – 26,3%, в 2021 – 29,2%, а в 2022 році – 27,1%.

Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття, так само як і, необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття, не спричиняють суттєвого впливу на формування відповідно фінансових ресурсів і майна підприємств.

Окрім елементи необоротних і оборотних активів, а також фінансових ресурсів протягом 2022 року мали суттєвий вплив на сукупні активи і капітал підприємств України [8]. Так, залишкова вартість основних засобів та нематеріальних активів, на які припадає 66,3% необоротних активів, протягом року зменшилась на 89,5 млрд. грн. (2,3%), а такі статті як незавершені капітальні інвестиції і інші необоротні активи збільшились відповідно на 28,6 млрд. грн. (5,5%) та 29,8 млрд. грн. (7,7%). Найбільший вплив на формування активів справили оборотні засоби. Вартість запасів, питома вага яких в складі оборотних активів становила 24,8%, збільшилась на 142,9 млрд. грн. (6,8%), що пояснюється зростанням вартості сировини, матеріалів, напівфабрикатів і т.п., адже темп інфляції за 2022 рік становив 26,6%. Отже, зростання вартості активів в даному випадку не можна розглядати як позитивне явище. Інфляційними процесами можна пояснити і збільшення грошових коштів та їх еквівалентів на 92,5 млрд. грн. (14,7%). Питома вага дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів в 2022 році – 60,2%, при цьому вона збільшилась на 335,1 млрд. грн. (6,6%). Тобто, хоч і відбулось збільшення активів, але це сталося за рахунок негативних подій: високих темпів інфляції і порушень розрахунково-платіжної дисципліни. Аналіз джерел фінансування активів, підтверджує цей висновок. Зареєстрований капітал, питома вага якого в складі власного капіталу становила в 2022 році 60,1% (в 2021 році – 54%), збільшився на 171,4 млрд. грн. (7,7%). І сталося це за рахунок збільшення зареєстрованого капіталу середніх і малих підприємств, при зменшенні його на великих підприємствах. Збільшився і капітал у дооцінках та додатковий капітал на 69,2 млрд. грн. (4,6%) і резервний капітал на 2,4 млрд. грн. (3,1%). Але отримані підприємствами в 2022 році збитки, відобразились на розмірі власного капіталу. При питомій вазі нерозподіленого прибутку лише 3,5%, його абсолютне зменшення становило 394,4 млрд. грн. або аж 74%. Нерозподілений прибуток великих підприємств зменшився на 134,4 млрд. грн. (36,2%), а середніх – на 109,4 млрд. грн. (52%).

Малі підприємства і в попередні періоди були збитковими, але в 2022 році їх непокриті збитки збільшились в 4,1 рази. У підсумку, всі ці зміни призвели до зменшення власного капіталу, основного джерела фінансування підприємств, що викликало потребу у збільшенні зобов'язань та забезпечень. Короткострокові кредити протягом року збільшились на 67,9 млрд. грн. (14,6%). Кредиторська заборгованість, на яку припадало 50,2% поточних зобов'язань, збільшилась на 229,7 млрд. грн. (5,5%), а інші поточні забезпечення збільшились на 293,0 млрд. грн. (8,9%). Тобто, виконувати зобов'язання перед державою, працівниками і постачальниками підприємства стали гірше, що загалом логічно в умовах зростання інфляції, війни і невизначеності.

Розмір підприємств може справляти як позитивний так і негативний вплив на формування активів підприємств. Динаміка та структура активів підприємств України з поділом на великі, середні та малі наведена в табл. 7.

Саме великі підприємства найбільш негативно відреагували на негативні зміни в економіці. Їх сукупні активи зменшились на 157,5 млрд. грн. (3,0%), при цьому оборотні активи збільшились на 12,1 млрд. грн., а необоротні зменшились на 169 млрд. грн. Середні підприємства хоч і несуттєво, але збільшили свої сукупні активи – на 74,1 млрд. грн. (1,5%), з них 73,9 млрд. грн. припадає на оборотні активи. Суттєво збільшились активи малих підприємств: сукупні активи зросли на 667,5 млрд. грн. (17%), з них необоротні збільшились на 140,5 млрд. грн. (11,2%), а оборотні – на 526,4 млрд. грн. (19,8%). Але це не можна розглядати як позитивне явище, адже саме ця група підприємств є хронічно збитковою.

Найбільша частка необоротних активів зосереджена саме на великих підприємствах, але якщо в 2021 році вона становила 49,7%, то в 2022 році скоротилась до 46,9%. Питома вага необоротних активів середніх підприємств, як і абсолютна їх вартість в 2022 році у порівнянні з 2021 роком практично не змінилась. Питома вага малих підприємств збільшилась на 2,6 відсоткових пункти. Скоротилась і питома вага оборотних активів великих підприємств з 29,3% до 27,4%, аналогічна ситуація спостерігалась і з середніми підприємствами: зменшення з 39,1% до 37,3%, що супроводжувалось збільшенням в структурі оборотних активів частки малих підприємств з 31,7% до 35,4%. Багато великих підприємств були зруйновані, опинились під окупацією, їх активи фізично не було можливості перемістити в більш безпечні регіони. Що стосується середніх і особливо малих підприємств, вони значно мобільніші і доволі ефективно здійснювали релокацію.

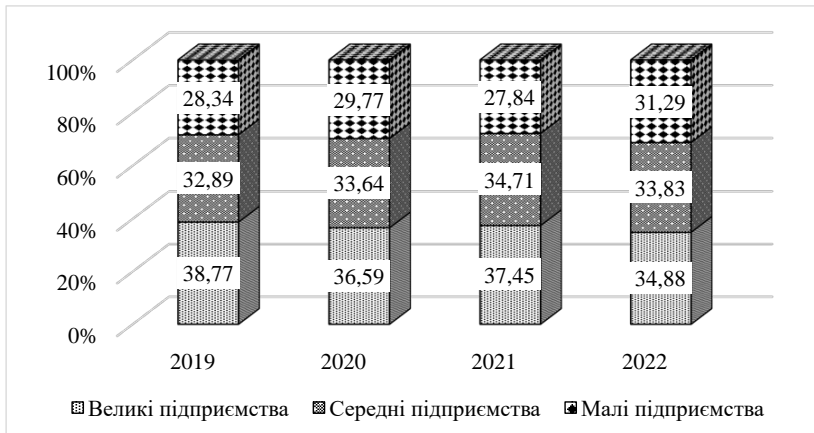
Таблиця 7

**Динаміка та структура активів підприємств України  
в розрізі їх розмірів у 2019–2022 роках, млн. грн**

Показник	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2022 до 2021	
					абсолютне	%
<b>Необоротні активи</b>						
Великі підприємства	2426183,7	2577268,2	2806574,3	2637524,8	-169049,5	-6,0
<i>питома вага, %</i>	<i>50,08</i>	<i>48,52</i>	<i>49,67</i>	<i>46,91</i>		
Середні підприємства	1336664,5	1507924,4	1594416,6	1594494,4	77,8	x
<i>питома вага, %</i>	<i>27,59</i>	<i>28,39</i>	<i>28,22</i>	<i>28,36</i>		
Малі підприємства	1081664,8	1227108,8	1249759,3	1390217,7	140458,4	11,2
<i>питома вага, %</i>	<i>22,33</i>	<i>23,09</i>	<i>22,11</i>	<i>24,73</i>		
<b>Всього</b>	<b>4844512,9</b>	<b>5312301,4</b>	<b>5650750,3</b>	<b>5622236,9</b>	<b>-28513,4</b>	<b>-0,5</b>
<b>Оборотні активи</b>						
Великі підприємства	2027717,5	2061443,0	2460565,8	2472629,5	12063,7	0,5
<i>питома вага, %</i>	<i>30,54</i>	<i>28,01</i>	<i>29,25</i>	<i>27,4</i>		
Середні підприємства	2441073,5	2755317,4	3287422,8	3361368,6	73945,8	2,2
<i>питома вага, %</i>	<i>36,76</i>	<i>37,43</i>	<i>39,08</i>	<i>37,25</i>		
Малі підприємства	2171491,4	2543832,3	2663913,9	3190339,9	526426	19,8
<i>питома вага, %</i>	<i>32,7</i>	<i>34,56</i>	<i>31,67</i>	<i>35,35</i>		
<b>Всього</b>	<b>6640282,4</b>	<b>7360593,6</b>	<b>8411902,5</b>	<b>9024337,9</b>	<b>612435,4</b>	<b>7,3</b>
<b>Сукупні активи</b>						
Великі підприємства	4457009,8	4640940,5	5269309,1	5111855,7	-157453,4	-3,0
<i>питома вага, %</i>	<i>38,77</i>	<i>36,59</i>	<i>37,45</i>	<i>34,88</i>		
Середні підприємства	3780500,7	4265993,9	4883585,2	4957693,0	74107,8	1,5
<i>питома вага, %</i>	<i>32,89</i>	<i>33,64</i>	<i>34,71</i>	<i>33,83</i>		
Малі підприємства	3257464,0	3775545,7	3917593,5	4585104,3	667510,8	17,0
<i>питома вага, %</i>	<i>28,34</i>	<i>29,77</i>	<i>27,84</i>	<i>31,29</i>		
<b>Усього активів</b>	<b>11494975,4</b>	<b>12682480,1</b>	<b>14070487,8</b>	<b>14654653,0</b>	<b>584165,2</b>	<b>4,2</b>

*Джерело: складено автором на основі [8]*

Структура сукупних активів підприємств в розрізі їх розмірів наведена на рис. 4.



**Рис. 4. Структура активів підприємств України в розрізі їх розмірів у 2019–2022 роках, %**

Протягом всього періоду дослідження питома вага великих підприємств в структурі активів переважає, але в 2022 році суттєво зменшилась. Якщо в 2021 році на них припадало 37,5% (а в 2019 році згагалі 38,8%), то на кінець 2022 року – 34,9%, тобто відбулось скорочення на 2,6 відсоткових пункти. Так як питома вага середніх підприємств коливається дуже несуттєво, то основні зміни стосуються саме малих підприємств: їх питома вага в структурі сукупних активів збільшилась з 27,8% в 2021 році до 31,3% в 2022 році. Що підтверджує попередні висновки, але не забезпечує більш ефективного стану економіки країни.

У наш час підвищені ризики воєнного стану в Україні змушують керівників вітчизняних підприємств постійно тримати на контролі питання, пов'язані з оптимальною структурою та належним станом активів, які є ключовим джерелом для забезпечення безперервної та прибуткової діяльності бізнесу.

З метою оптимізації управління запасами, як складовою оборотних активів товариства, та забезпечення безперервності виробничого процесу керівництву підприємств можна рекомендувати запровадити та дотримуватися таких заходів:

- застосування методів нормування запасів з метою визначення їх оптимальної кількості в різні періоди діяльності підприємства;

- зменшення обсягу запасів шляхом реалізації понаднормових або непотрібних запасів;
- забезпечення обігу запасів за допомогою методу FIFO, тобто в першу чергу використовувати запаси, які надійшли першими;
- зниження вартості готової продукції шляхом зменшення витрат на придбання комплектуючих деталей та сировини;
- технічне вдосконалення продукції, що випускається, та оновлення асортименту наявних товарів та послуг;
- диверсифікація бази постачальників та пошук альтернативних джерел постачання сировини та матеріалів;
- постійний моніторинг потенційних ринків збуту продукції з метою прогнозування рівня попиту, вихід на світові ринки;
- впровадження механізмів оптової торгівлі;
- розширення клієнтської бази;
- реалізація продукції та послуг за допомогою мережі Інтернет.

Дебіторська заборгованість підприємств зазнала негативного впливу наслідків воєнного стану в Україні та економічної нестабільності. Так, спроможність суб'єктів господарювання розраховуватися зі своїми заборгованостями в цілому знизилася через неможливість виробляти товари чи послуги для реалізації, а відтак і недостатність фінансових ресурсів, валютні коливання, зниження платоспроможності клієнтів, недотримання договірних умов через форс-мажорні обставини внаслідок воєнної агресії російської федерації або з інших причин.

Ця проблема загрожує появою безнадійної дебіторської заборгованості, знеціненням коштів за раніше відвантаженою продукцією чи надані послуги внаслідок інфляційних процесів у державі, сповільненням оборотності майна та, зрештою, гальмуванням інноваційного розвитку підприємств. Важливим аспектом в управлінні дебіторською заборгованістю є не її абсолютне зменшення, а досягнення оптимального рівня, при якому ризик неповернення коштів дебіторами зводиться до мінімуму та водночас зберігається стабільна співпраця з покупцями, що дозволяє розширювати господарську діяльність.

Налагодити ефективний механізм управління дебіторською заборгованістю можливо, дотримуючись таких заходів:

- запровадження гнучкої та зручної системи розрахунків;
- обмеження обсягу дебіторської заборгованості для одного покупця;
- аналіз платоспроможності нових клієнтів;
- застосування передоплати за надані продукцію, роботи або послуги;
- постійний моніторинг стану платежів;
- посилення роботи, спрямованої на своєчасне погашення дебіторської заборгованості;

– заохочення дострокового погашення дебіторської заборгованості шляхом надання знижок;

– фінансові санкції при порушенні договірних умов.

Серед основних напрямів покращення системи управління активами можна виділити такі:

1. Ретельне планування дій та заходів для запобігання чи мінімізації негативних наслідків кризових ситуацій, в тому числі з метою виведення з потенційно небезпечних регіонів виробничих потужностей або їх реорганізації.

2. Диверсифікація бази постачальників і залучення альтернативних джерел постачання обладнання, сировини чи інших активів для забезпечення безперебійного виробничого процесу.

3. Вивчення стану кредитоспроможності потенційних та існуючих партнерів, розширення клієнтської бази, контроль над своєчасністю здійснення платежів.

4. Збереження нематеріальних активів, документації, важливої інформації шляхом здійснення їх резервного копіювання для швидкого відновлення повноцінної діяльності підприємств після завершення воєнного стану.

5. Впровадження сучасних інформаційних систем для відстеження потенційних ризиків та прийняття оперативних рішень у надзвичайних ситуаціях.

Підсумовуючи вище сказане, можна стверджувати, що для підвищення ефективності управління активами та подолання викликів воєнного часу в Україні керівництву підприємств необхідно здійснювати чітке стратегічне планування, швидко адаптуватися до внутрішніх та зовнішніх змін, дієво реагувати на кризові ситуації.

## **Висновки**

Активи відіграють ключову роль у забезпеченні продуктивного функціонування суб'єкта господарювання та підвищенні його потенціалу. У загальному підсумку активами підприємства можна вважати його матеріальні та нематеріальні майнові цінності, які контролюються ним та можуть бути як власними, так і залученими за допомогою сторонніх джерел фінансування, та основним призначенням яких є використання в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності з метою отримання позитивних фінансових результатів та інших економічних вигод.

Ефективне управління активами підприємства досягається шляхом вирішення основних завдань, серед яких: створення оптимальних обсягів, складу, структури активів для забезпечення безперебійної операційної

діяльності; оптимізація джерел фінансування активів; забезпечення якості активів та раціонального їх використання.

Воєнний стан в Україні та бойові дії на значній частині території нашої держави внесли суттєві корективи в умови фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

Різкі економічні зміни, відтік досвідчених працівників, коливання валютних курсів, переривання ланцюгів поставок сировини та матеріалів, знищення або обмеження доступу до матеріально-технічної бази підприємств, які зазнали шкоди внаслідок збройної агресії російської федерації, та інші чинники спрямовують дії українських підприємств у напрямку адаптації наявних стратегій розвитку до нових умов.

Таким чином, адекватна оцінка ефективності управління активами стає критично важливою з точки зору управління бізнесом та забезпечення стійкості підприємств в умовах економічної та політичної нестабільності.

### **Список використаних джерел:**

1. Багацька К.В., Говорушко Т.А., Шеремет О.О. Фінансовий аналіз: підручник. Київ : НУХТ, 2014. 320 с.

2. Берест М.М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 164 с.

3. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2017. 234 с.

4. Економіка підприємства: підручник / за ред. Ковальської Л.Л. і Кривов'язюка І.В. Київ : Кондор, 2020. 700 с.

5. Куровська Н.О., Аврамчук С.В., Шахрай О.О. Напрями удосконалення управління активами підприємства. Матеріали конф. Студентські наукові читання: 2021. Житомир : 2021. С. 5–8.

6. Міністерство фінансів України: офіційний сайт. Нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку в підприємницькій сфері. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (дата звернення: 10.03.2024).

7. Олександренко І.В. Управління активами виробничих підприємств. *Економічний форум*. 2022. № 1(4). С. 108–114.

8. Офіційний сайт Державної служби статистики. Діяльність підприємств. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.03.2024).

9. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 10.03.2024).

10. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17> (дата звернення: 10.03.2024).

11. Фінанси підприємств: підручник / за ред. Власової Н.О. Харків : Світ Книг, 2018. 397 с.

12. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / за ред. Школьник І.О. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.



13. Финансовий менеджмент: підручник / за ред. Кнейслер О.В. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 478 с.

14. Финансовий менеджмент: підручник, 2-ге вид. / Поддєрьогін А.М., Бабяк Н.Д., Білик М.Д. [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.

### References:

1. Bahatska K.V., Hovorushko T.A., Sheremet O.O. (2015) Finansovyi analiz [Financial analysis]. Kyiv: NUKhT, 320 p. (in Ukrainian)

2. Berest M.M. (2017) Finansovyi analiz [Financial analysis]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 164 p. (in Ukrainian)

3. Vaskivska K.V., Sych O.A. (2017) Finansovyi menedzhment [Financial management]. Lviv: HALYCh-PRES, 234 p. (in Ukrainian)

4. Ekonomika pidpriemstva [Business Economics] / za red. Kovalskoi L.L. i Kryvoviaziuka I.V. (2020). Kyiv: Kondor, 700 p. (in Ukrainian)

5. Kurovska N.O., Avramchuk S.V., Shakhrai O.O. (2021) Napriamy udoskonalennia upravlinnia aktyvamy pidpriemstva [Directions for improving enterprise asset management]. Materialy konf. Studentski naukovi chytannia: 2021. Zhytomyr, pp. 5–8.

6. Ministerstvo finansiv Ukrainy: ofitsiinyi sait. Normatyvno-pravove zabezpechennia bukhgalterskoho obliku v pidpriemnytskii sferi [Ministry of Finance of Ukraine: official website. Normative and legal provision of accounting in the business sphere]. Available at: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (access date: 10.03.2024).

7. Oleksandrenko I.V. (2022) Upravlinnia aktyvamy vyrobnychykh pidpriemstv [Asset management of production enterprises]. *Ekonomichnyi forum*, no/ 1(4), pp. 108–114.

8. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky. Diialnist pidpriemstv [Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Activities of enterprises]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (access date: 10.03.2024).

9. Pro bukhgalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini [About accounting and financial reporting in Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 № 996-XIV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (access date: 10.03.2024).

10. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho polozhennia (standartu) bukhgalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» [On the approval of the National regulation (standard) of accounting 1 «General requirements for financial reporting»]: nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.02.2013 № 73. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17> (access date: 10.03.2024).

11. Finansy pidpriemstv [Finance of enterprises] / za red. Vlasovoi N.O. (2018). Kharkiv: Svit Knyh, 397 p. (in Ukrainian)

12. Finansovyi analiz [Financial analysis] / za red. Shkolnyk I.O. (2016). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 368 p. (in Ukrainian)

13. Finansovyi menedzhment [Financial management] / za red. Kneisler O.V. (2018). Ternopil: TNEU, 478. (in Ukrainian)

14. Finansovyi menedzhment [Financial management] / Poddierohin A.M., Babiak N.D., Bilyk M.D. [ta in.] (2017). Kyiv: KNEU, 534 p. (in Ukrainian)