

*Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 2 (2014): 300-308.

Diachenko, O. V. "Analiz zovnishnyoekonomichnoi diialnosti Ukrainy u 2004 rotsi" [Analysis of foreign economic activity of Ukraine in 2004]. *Naukovyi visnyk DASOA*, no. 1 (2005): 39-45.

Ihnatovych, N. I. "Deiaki aspekty zovnishnyoekonomichnykh zviyazkiv Ukrainy u konteksti hlobalizatsii" [Some aspects of Ukraine's foreign economic relations in the context of globalization]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, no. 4 (2004): 129-133.

"Partnerstvo yak mystetstvo" [Partnership as art]. Ahrotekhnichna kompaniia TOV «Ahrotekhsouiz». <http://www.ats.in.ua/agriculture-machines-claas-lemken-horsch-geringhoff>

Tsyhankova, T. M. *Upravlinnia mizhnarodnym marketynhom* [Management of international marketing]. Kyiv: KNEU, 2001.

*Upravlinnia zovnishnyoekonomichnoiu diialnistiu* [Management of foreign economic activity]. Kyiv: VIRA-R, 2002.

Zabrodska, L. D. *Stratehichne upravlinnia: realizatsiia stratehii* [Strategic Management: Strategy Implementation]. Kharkiv: Konsum, 2004.

УДК 336.77:658.15  
JEL: D22; D92; M21

## КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

©2019 КРЕМЕНЬ О. І., МОСІЙЧУК Р. Л., КРЕМЕНЬ В. М.

УДК 336.77:658.15  
JEL: D22; D92; M21

**Кремень О. І., Мосійчук Р. Л., Кремень В. М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства**

Мета статті полягає в комплексному оцінюванні ефективності управління активами підприємства з використанням інструментарію інтегральних показників та функції бажаності Харрінгтона. Проаналізовано сучасні теоретико-методичні підходи до визначення сутності активів підприємства та представлено класифікації активів за критеріями: форми функціонування; характером участі в господарському процесі; видом діяльності; характером володіння; ступенем ліквідності активів; ризиком та ціною залучення активів. Процес оцінки ефективності управління активами в межах підприємства структуровано та здійснено в шість етапів: аналіз стану управління активами; визначення ефективності управління активами; аналіз результатів розрахунку показників ефективності управління активами; аналіз чинників, які вплинули на результат аналізу ефективності управління активами; надання рекомендацій щодо вдосконалення аналізу та підвищення ефективності управління активами підприємства; контроль за виконанням рекомендацій. Розрахунок інтегральних показників для оборотних і необоротних активів, а також їх оцінка за стандартною шкалою Харрінгтона одного з підприємств харчової промисловості характеризує ефективність управління активами на рівні нижньої межі діапазону «добре». Перспективою майбутніх досліджень у даному напрямі є вдосконалення науково-методичних підходів до ухвалення фінансово-господарських рішень щодо управління активами залежно від отриманих кількісних оцінок ефективності управління.

**Ключові слова:** активи, управління активами підприємства, аналіз ефективності управління активами підприємства, інтегральний показник ефективності управління активами.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-202-210>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 14.

**Кремень Ольга Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

**E-mail:** [kremen\\_olga@ukr.net](mailto:kremen_olga@ukr.net)

**Мосійчук Роман Леонідович** – магістрант, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

**E-mail:** [r-mosiychuk@ukr.net](mailto:r-mosiychuk@ukr.net)

**Кремень Вікторія Михайлівна** – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

**E-mail:** [kremenviktori@gmail.com](mailto:kremenviktori@gmail.com)

УДК 336.77:658.15  
JEL: D22; D92; M21

**Кремень О. І., Мосійчук Р. Л., Кремень В. М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства**

Цель статьи заключается в комплексной оценке эффективности управления активами предприятия с использованием инструментария интегрального показателя и функции желательности Харрингтона. Проанализированы современные теоретико-методические подходы к определению сущности активов предприятия и представлена классификация активов по критериям: формы функционирования; характера участия в хозяйственном процессе; вида деятельности; характера владения; степени ликвидности активов; риска и цены привлечения активов. Процесс оценки эффективности управления активами в пределах предприятия структурирован и осуществлен в шесть этапов: анализ управления активами; определение эффективности управления активами; анализ результатов расчета показателей эффективности управления активами; анализ факторов, повлиявших на результат анализа эффективности управления

UDC 336.77:658.15  
JEL: D22; D92; M21

**Kremen O. I., Mosiichuk R. L., Kremen V. M. A Comprehensive Analysis of Efficiency of the Enterprise's Assets Management**

The article is aimed at a comprehensively evaluating the efficiency of the enterprise's assets management using the instrumentarium of integral indicator and Harrington's desirability function. Modern theoretic approaches to defining the essence of the enterprise's assets are analyzed and a classification of assets by the following criteria is provided: forms of operation; nature of participation in the economic process; kind of activities; nature of ownership; grade of asset liquidity; risk and price of raising assets. The process of evaluating the efficiency of assets management in terms of enterprise is structured and carried out in six stages: analysis of the assets management; defining the efficiency of assets management; analysis of the results of calculation of the assets management performance indicators; analysis of the factors that influenced the outcome of analysis of the assets management performance; formation of recommendations as to improving the analysis and enhancing

активами; формування рекомендацій по совершенствованию аналізу та підвищенню ефективності управління активами підприємства; контроль за виконанням рекомендацій. Расчет интегральных показателей для оборотных и необоротных активов, а также их оценка по стандартной шкале Харрингтона одного из предприятий пищевой промышленности характеризует эффективность управления активами на уровне нижней границы диапазона «хорошо». Перспективой будущих исследований в данном направлении является совершенствование научно-методических подходов к принятию финансово-хозяйственных решений по управлению активами в зависимости от полученных количественных оценок эффективности управления.

**Ключевые слова:** активы, управление активами предприятия, анализ эффективности управления активами предприятия, интегральный показатель эффективности управления активами.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Библ.:** 14.

**Кремень Ольга Ивановна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и финансово-экономической безопасности, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

**E-mail:** kremen\_olga@ukr.net

**Мосийчук Роман Леонидович** – магистрант, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

**E-mail:** r-mosiychuk@ukr.net

**Кремень Виктория Михайловна** – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов и финансово-экономической безопасности, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

**E-mail:** kremenviktori@gmail.com

the efficiency of the enterprise's assets management; control over implementation of the recommendations. The calculation of integral indicators for both the current and the non-current assets, as well as their assessment according to the standard Harrington's scale in the case of one of the food processing enterprises, characterizes the efficiency of assets management at the lower boundary of the range «well». Prospect for future research in this direction is to improve scientific-methodical approaches to making financial and economic decisions on assets management, depending on the received quantitative assessments of the management efficiency.

**Keywords:** assets, management of the enterprise's assets, analysis of the efficiency of the enterprise's assets management, integral indicator of the efficiency of assets management.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 14.

**Kremen Olha I.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance and Financial and Economic Security, Kyiv National University of Technologies and Design (2 Nemyrovycha-Danchenka Str., Kyiv, 01011, Ukraine)

**E-mail:** kremen\_olga@ukr.net

**Mosiichuk Roman L.** – Master's Degree, Kyiv National University of Technologies and Design (2 Nemyrovycha-Danchenka Str., Kyiv, 01011, Ukraine)

**E-mail:** r-mosiychuk@ukr.net

**Kremen Viktoriia M.** – PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Finance and Financial and Economic Security, Kyiv National University of Technologies and Design (2 Nemyrovycha-Danchenka Str., Kyiv, 01011, Ukraine)

**E-mail:** kremenviktori@gmail.com

Активи підприємства становлять основу його функціонування та закладають підґрунтя результативності його роботи. В умовах обмеженості ресурсів перед менеджментом підприємства стоять такі важливі завдання, як визначення обсягу активів, оптимізація їх структури, якості, пришвидшення їх обертання. У сучасних умовах активи відіграють важливу роль у забезпеченні стійкого функціонування та розвитку підприємств різних галузей. У нашому дослідженні основну увагу ми приділяємо комплексному оцінюванню ефективності управління активами підприємства, що є запорукою конкурентоспроможності, безпеки та високої ринкової вартості підприємства у майбутньому.

Метою статті є проведення комплексної оцінки ефективності управління активами підприємства.

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань та нормативно-інструктивні матеріали вітчизняних і зарубіжних органів, фінансова звітність суб'єкта господарювання, статистичні дані.

Підприємство досягає фінансового успіху шляхом забезпечення збалансованого розвитку всіх компонентів процесу управління активами та пасивами, абсолютним вимірником якого в короткостроковій перспективі є прибуток. Водночас від ефективності управління активами та пасивами підприємства залежать не тільки фінансові результати, але й загальний фінансовий стан, його стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

У процесі здійснення діяльності всі без винятку суб'єкти господарювання мають у розпорядженні контрольовані ними в результаті минулих подій ресурси (майно), використання яких приводить до отримання економічних вигід у майбутньому. Такі ресурси згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» називаються активами [9]. Такі активи підприємства мають певні джерела походження (фінансування) – пасиви (капітал), які являють собою господарські засоби, сформовані за рахунок власного та позикового капіталів.

Однак, як правило, проблеми управління активами та пасивами підприємства розглядаються окремо одна від одної, оскільки, як відомо, метою управління активами (майном) найчастіше є досягнення максимальних фінансових результатів за прийнятнього рівня їх ліквідності, тоді як метою управління пасивами (капіталом) підприємства – підвищення вартості самого підприємства, мінімізація середньозваженої вартості та максимізація його доходності [11].

На сучасному етапі розвитку суспільства світова та вітчизняна наука напрацювала різні підходи щодо економічної сутності поняття «активи».

Наголошуючи на багатоглибинності, І. О. Бланк розглядає активи як контрольовані підприємством економічні ресурси, сформовані внаслідок інвестованого в них капіталу, які характеризуються детермінованою вартістю, продуктивністю та здатністю генерувати дохід, постійний оборот яких у процесі використання пов'язаний з чинником часу, ризику та ліквідності [1].

Т. В. Олійник та О. В. Мірошніченко вважають, що для здійснення господарської діяльності кожне підприємство повинно мати у своєму розпорядженні визначене майно, що належить йому на правах власності або володіння, тобто активи підприємства, які є економічними ресурсами підприємства у формі сукупних майнових цінностей, що використовуються в господарській діяльності з метою одержання прибутку [6].

Є. О. Нагорний вважає, що активи підприємства, існуючи в матеріальній, нематеріальній і фінансовій формах, є економічними ресурсами підприємства, ефективність управління якими є основою внутрішньогосподарського механізму одержання прибутку підприємством [5].

**Н**а нашу думку, активи є контрольованими економічними ресурсами підприємства у формі сукупних майнових цінностей, які сформовані внаслідок інвестованого в них капіталу, у вартісному вираженні відображаються в балансі та використовуються в господарській діяльності з метою отримання економічних вигід.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) підприємства містить такі групи активів:

- ✦ *необоротні активи* – всі активи, що не є оборотними. Отже, під необоротними активами слід розуміти активи, які використовуються підприємством у його діяльності протягом тривалого періоду часу (більше одного року), забезпечують отримання підприємством у майбутньому економічних вигід і вартість яких може бути достовірно визначена (нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, основні засоби, інвестиційна нерухомість, довгострокові біологічні активи, довгострокові фінансові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість, відстрочені податкові активи й інші необоротні активи). Необоротні активи є найменш мобільною частиною майна підприємства;
- ✦ *оборотні активи* – грошові кошти та їхні еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації або споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу. Отже, до оборотних активів підприємства відносять ті види майнових цінностей, які повністю споживаються за один виробничий цикл (запаси, готова продукція, товари, поточні біологічні активи, векселі одержані, поточна дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи та послуги, поточна дебіторська заборгованість за розрахунками, поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти, готівка, рахунки в банках,

витрати майбутніх періодів, інші оборотні активи). Значну частку оборотних активів на підприємствах складають запаси;

- ✦ *необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття* – активи, які готові до продажу в їх теперішньому стані; умови їх продажу відповідають звичайним умовам продажу для подібних активів; їх продаж, як очікується, буде завершено протягом року з дати визнання їх такими; їх активна пропозиція здійснюється на ринку за ціною, що відповідає справедливій вартості; у яких економічні вигоди очікуються від їх продажу, а не від їх використання за призначенням [9].

**У**загальненні традиційних підходів та існуючої практики є підставою для формування системи критеріїв класифікації активів для забезпечення ефективного управління ними. До числа таких критеріїв слід віднести форму функціонування, характер участі в господарському процесі, вид діяльності, характер володіння, ступінь ліквідності активів, ризик і ціну залучення активів (табл. 1).

Ретельний аналіз наукової літератури дозволив сформулювати підхід до системи управління активами підприємства, структурними складовими якої є:

- ✦ управління необоротними активами;
- ✦ управління оборотними активами;
- ✦ управління грошовими коштами;
- ✦ управління виробничими запасами;
- ✦ управління дебіторською заборгованістю.

При цьому слід зазначити, що поділ активів на два блоки – оборотні та необоротні – є найбільш доцільним з точки зору управління, оскільки такий підхід відповідає структурі Балансу (Звіту про фінансовий стан) підприємства та відображає участь активів у процесі здійснення господарської діяльності. Отже, управління грошовими коштами, виробничими запасами та дебіторською заборгованістю слід розглядати в системі управління активами підприємства.

Головною метою ефективного управління активами є забезпечення прибутковості та стабільного розвитку шляхом раціонального використання всіх видів активів для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для її реалізації необхідно вирішення наведеного на рис. 1 розподілу завдань ефективного управління оборотними та необоротними активами з метою отримання максимально об'єктивної оцінки стану активів підприємства.

У процесі дослідження проблеми оцінки ефективності будь-якої системи управління, у тому числі й активами підприємства, ми дійшли висновку, що оптимізувати цей процес можна лише до певного критерію – показника, відносно якого формується оцінка управлінських дій щодо підвищення ефективності управління активами підприємства.

## Класифікація активів підприємства

Критерій класифікації	Вид активів
1	2
За формою функціонування	<i>Матеріальні</i> – активи підприємства, які мають матеріально-речову форму та грошову вартість
	<i>Нематеріальні</i> – немонетарні активи підприємства, які не мають матеріальної форми, можуть бути ідентифіковані й утримуються з метою використання для виробництва, торгівлі, з адміністративною метою або надання в оренду іншим особам і приносять економічні вигоди
	<i>Фінансові</i> – активи підприємства у формі готівкових коштів та інших фінансових інструментів
	<i>Біологічні</i> – активи у формі тварин або рослин, які в процесі біологічних перетворень здатні давати сільськогосподарську продукцію та/або додаткові біологічні активи, а також приносити в інший спосіб економічні вигоди
За характером участі в господарському процесі	<i>Оборотні активи</i> – грошові кошти та їхні еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації або споживання протягом операційного циклу чи протягом 12 місяців з дати балансу (запаси, біологічні активи, дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції, інші оборотні активи)
	<i>Необоротні активи</i> – всі активи, що не є оборотними, тобто активи, призначені для реалізації або споживання протягом більше операційного циклу чи 12 місяців з дати балансу (нематеріальні активи, основні засоби, незавершені капітальні інвестиції, інвестиційна нерухомість, довгострокові біологічні активи та фінансові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість, інші необоротні активи)
	<i>Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</i> – активи, готові до продажу в їх теперішньому стані за звичайних умов протягом року з дати їх визнання такими, у яких економічні вигоди очікуються від їх продажу, а не від їх використання за призначенням
За видами діяльності	<i>Операційні активи</i> – використовуються в операційній діяльності підприємства з метою отримання операційного прибутку
	<i>Інвестиційні</i> – активи, які присутні в інвестиційній діяльності з метою отримання інвестиційного прибутку
За характером володіння	<i>Власні</i> – активи (майнові цінності підприємства), залучені ним для здійснення, знаходяться в постійному його володінні та відображаються в складі балансу
	<i>Залучені</i> – орендовані активи (майнові цінності, залучені ним для здійснення господарської діяльності на правах оренди) та безоплатно отримані активи (майнові цінності, передані підприємству для тимчасового господарського використання на безоплатній основі іншими суб'єктами господарювання)
За ступенем ліквідності активів	<i>Абсолютно ліквідні</i> – активи, які не потребують реалізації (грошові активи в національній та іноземній валюті)
	<i>Високоліквідні</i> – активи, які можуть бути швидко конвертовані в грошову форму (як правило, на строк до 1 місяця) без втрат своєї поточної ринкової вартості з метою своєчасного забезпечення платежів за поточними фінансовими зобов'язаннями
	<i>Середньоліквідні</i> – це активи в усіх формах дебіторської заборгованості, крім короткострокової та безнадійної, запаси готової продукції для реалізації
	<i>Малоліквідні</i> – активи, які можуть бути конвертовані в грошову форму без втрат своєї поточної ринкової вартості лише впродовж значного періоду часу (від півроку і більше)
	<i>Неліквідні</i> – такі види активів, які самостійно не можуть бути реалізовані
За ризиком залучення активів	<i>З високим рівнем ризику</i> – активи, що потребують додаткових заходів страхування ризику
	<i>З нормальним рівнем ризику</i> – активи, що мають ризик, однак у межах існуючих систем управління підприємство здатне подолати його вплив
	<i>З низьким рівнем ризику</i> – активи, від використання яких зростає ризик, який суттєвого впливу на результат роботи підприємства не здійснює

1	2
	<i>З критичним рівнем ризику</i> – активи, використання яких призводить до втрат
	<i>Безризикові</i> – активи, застосування яких не змінює ступінь ризику діяльності
За ціною залучення активів	<i>Ефективні</i> – активи, які не забезпечують прямого ефекту від додаткового залучення активів, однак підвищують ефекти та ефективність експлуатації вже наявних активів, часто виступаючи стимулятором ефективного управління
	<i>Оптимальні</i> – активи, що підвищують ефекти від експлуатації, забезпечують розширення виробництва та прибутковість підприємства
	<i>Нейтральні</i> – активи, що забезпечують можливість експлуатувати наявні активи з попереднім рівнем ефективності, але без залучення яких підприємство неспроможне продовжити господарську діяльність
	<i>Регресивні</i> – надають можливість у короткостроковому періоді підтримувати забезпечення активами, без яких функціонування підприємства неможливе, однак у перспективі призводить до зниження ефектів та господарських втрат
	<i>Критичні</i> – активи, що забезпечують підтримання господарських операцій, однак зміни ринкової кон'юнктури можуть призвести до банкрутства підприємства

Джерело: складено за [6; 8].

ЗАВДАННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Оборотні активи</i>	<i>Необоротні активи</i>
Оптимізація обсягу, структури та рентабельності оборотних активів	Обґрунтування вибору методики оцінки необоротних активів
Забезпечення безперервності процесу виробництва	Створення умов для досягнення високої ефективності використання необоротних активів
Підвищення оборотності та рентабельності оборотних активів	Забезпечення постійного оновлення необоротних активів та визначення його форм у процесі простого та розширеного відтворення
Мінімізація втрат оборотних активів у процесі їх зберігання та використання	Визначення розміру потреби в прирості необоротних активів
Забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства	Формування необхідного обсягу та оптимізація структури джерел фінансування

Рис. 1. Завдання управління активами підприємства

Джерело: складено за [7; 10].

Складність та різноманітність процесів господарської діяльності підприємства, а також велика кількість діючих у ній чинників мають неабиякий вплив на ефективність управління підприємством. Отже, доцільним є оцінювання її за допомогою системи узагальнених і часткових показників, які використовуються для визначення економічної ефективності від передбачених стратегією заходів щодо управління активами.

Основна мета проведення аналізу ефективності управління активами полягає у здійсненні комплексної оцінки, за результатами можна визначити ефективність управління активами та вчасно відреагувати на зміни в управлінні підприємством [2].

Аналіз ефективності управління активами в межах підприємства здійснюється в логічній послідовності й містить шість етапів.

**1 етап. Аналіз стану управління активами – передбачає аналіз політики управління оборотними та необоротними активами на основі фінансової звітності підприємства.** На цьому етапі аналізу підлягають показники стану та ефективності управління активами, зокрема показники майнового стану, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Доцільним також є горизонтальний і вертикальний аналіз активів балансу для визначення структури та структурних зрушень активів і пасивів балансу підприємства й забезпечення аналізу ефективності управління активами підприємства. За результатами аналізу формують відповідний висновок про стан та ефективність управління активами підприємства.

**2 етап. Визначення ефективності управління активами – передбачає розрахунок інтегрального показника ефективності управління як середню геометричну із залучених до аналізу відносних показників системи оцінювання [3]:**

$$S = \sqrt[n]{A_1 \cdot A_2 \cdot A_3 \cdot \dots \cdot A_n},$$

де  $A_1, A_2, A_3, \dots, A_n$  – показники, що рекомендовані до аналізу при здійсненні аналізу ефективності управління за кожною з підсистем показників.

Для оцінки інтегрального показника використовують універсальний показник – функцію бажаності Харрінгтона, яка була вперше запропонована в 1965 р. Едвіном Харрінгтоном як метод оцінки якості продукту. Ідея полягала в розрахунку єдиного показника, який би відображав узагальнену характеристику об'єкта, що характеризується певною множиною характеристик, які досить часто взаємопов'язані та майже завжди вимірюються в різних одиницях [14]. Науковець запропонував таку множину характеристик виміряти єдиною одиницею вимірювання та представити кількісно на безмірній шкалі, тобто здійснити арифметичні дії для об'єднання (узагальнення) цих показників. З цією метою й була запропонована безмірна «шкала бажаності», або шкала « $d$ ».

Для побудови функції бажаності необхідно на вісь ординат нанести значення показника бажаності  $d$ , які змінюються від 0 до 1, при цьому 0 відповідає «найгіршому» значенню показника, а 1 – «найкращому». Нижні та верхні межі інтервалів шкали бажаності наведено в *табл. 2*.

Наслідком популярності підходу Харрінгтона в науковій літературі стало виникнення ряду його модифікацій, серед них – функція бажаності Дж. Деррінджера і Р. С'юча [13], які запропонували формули для трьох типів показників: стимуляторів, дестимуляторів і показників, для яких найкращим є цільове значення. Однак підхід Деррінджера та С'юча також не позбавлений недоліку, притаманного функції бажаності Харрінгтона – суб'єктивізму, який виникає при визначенні нормативних значень відібраних показників, а також нижніх та верхніх меж інтервалів шкали.

Частково цей недолік усувається В. Д. Магоматовим шляхом використання укрупненої шкали оцінки зі значеннями «погано» (0,000–0,370), «задовільно» (0,370–0,690), «добре» (0,690–1,000). Далі автор встановлює нижньою межею показника значення, яке дорівнює значенню параметра централь-

Таблиця 2

Шкала бажаності Харрінгтона [4]

Шкала « $d$ »	Якісні характеристики шкали « $d$ »
1,000	Відображає <i>крайній рівень відмінної якості</i> , покращення якого немає сенсу
0,801–1,000	Відображає <i>незвично хорошу якість</i> чи виконання (прийнятний на рівні «відмінно»)
0,631–0,800	Відображає рівень, що перевищує найкращий рівень, якому відповідає значення $d = 0,630$ ( <i>прийнятний на рівні «добре»</i> )
0,401–0,630	Якість прийнятна до гранично допустимого рівня, але потребує вдосконалення ( <i>прийнятний на рівні «задовільно»</i> )
0,301–0,400	<i>Граничний рівень</i> , якщо існують стандартні вимоги до характеристик, окремі значення будуть знаходитися за межами таких характеристик (якщо характеристика в чітко відповідає встановленому мінімуму чи максимуму, то значення « $d$ » має дорівнювати $0,36788 = 1/e$ )
0,000–0,300	<i>Неприйнятний рівень</i>
0,000	<i>Повністю неприйнятний рівень</i>

ної тенденції (середнє арифметичне), а верхня межа відповідає сумі середньоарифметичного значення та стандартного відхилення. Після цього він пропонує скористатися правилом «трьох сигм», при якому 1/6 частина досліджуваних об'єктів буде характеризуватися терміном «задовільно», половина – терміном «погано», 1/3 – терміном «добре» [12].

Для розрахунку інтегральних показників ефективності управління оборотними та необоротними активами необхідно сформулювати систему показників для кожної групи активів (підсистеми).

Оцінку ефективності управління необоротними активами підприємства, на нашу думку, слід здійснювати шляхом застосування таких показників, як коефіцієнт оновлення основних засобів, коефіцієнт вибуття основних засобів, коефіцієнт зносу основних засобів, фондівіддача, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт оборотності основних засобів, рівень ефективності використання основних засобів, рентабельність основних засобів [7; 10].

Для оцінки ефективності управління необоротними активами підприємства вважаємо доцільним застосування таких показників, як коефіцієнт покриття, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, середній термін погашення кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, середній термін погашення дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності запасів, середній термін обертання запасів, коефіцієнт оборотності оборотних активів, середній термін обертання оборотних активів [7; 10].

Результат розрахунку інтегральних показників оцінки ефективності управління активами підприємства харчової промисловості наведено в *табл. 3*.

За експертною шкалою вищенаведені показники (див. *табл. 3*) переводять у бальні оцінки, їм також надають вагових значень, що дозволяє отримати інтегральні рівні різних складових у процесі оцінки ефективності управління активами [2]. Результати розрахунку інтегральних показників ефективності управління активами досліджуваного підприємства дозволяють застосувати стандартну шкалу бажаності Харрінгтона. Отже, ефективність управління активами підприємства до 2015 р. характеризується зростанням до значення «відмінно», тоді як за 2016–2018 рр. має чітку тенденцію зниження до нижньої межі «добре».

**3 етап. Аналіз результатів розрахунку показників ефективності управління активами** – передбачає визначення рівня ефективності управління підприємства та формулювання відповідних висновків. Якщо рівень ефективності задовольняє менеджмент підприємства, то аналіз завершують. Якщо результат розрахунку незадовільний – переходять до наступного етапу.

**4 етап. Аналіз чинників, які вплинули на результат аналізу ефективності управління активами** – передбачає визначення чинників, які здійснюють вплив на систему показників оцінки. При цьому аналізують, наскільки визначальними та зіставними щодо ефективності управління активами є відібрані система показників.

**5 етап. Надання рекомендацій щодо вдосконалення аналізу та підвищення ефективності управління активами підприємства** – передбачає складання переліку обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення аналізу показників та підвищення ефективності управління активами підприємства.

**6 етап. Контроль за виконанням рекомендацій.**

## ВИСНОВКИ

За результатами дослідження ми дійшли таких висновків.

1. Активи є контрольованими економічними ресурсами підприємства у формі сукупних майнових цінностей, які сформовані внаслідок інвестованого в них капіталу, у вартісному вираженні відображуються в балансі та використовуються в господарській діяльності з метою отримання економічних вигід. До критеріїв класифікації активів для забезпечення ефективного управління ними слід віднести: форму функціонування, характер участі в господарському процесі, вид діяльності, характер володіння, ступінь ліквідності активів, ризик та ціну залучення активів.

2. Структурними складовими системи управління активами підприємства є управління необоротними активами, оборотними активами; грошовими коштами, виробничими запасами та дебіторською заборгованістю, а їх поділ на два блоки – оборотні та необоротні – є найбільш доцільним з точки зору відповідності структурі фінансової звітності підприємства, зокрема Балансу (Звіту про фінансовий стан), та відображає участь активів у процесі здійснення господарської діяльності. Головною метою ефективного управління активами є забезпечення прибутковості, стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства шляхом раціонального використання всіх видів активів, для реалізації якої необхідно вирішення побудованого розподілу завдань ефективного управління оборотними та необоротними активами.

3. Аналіз ефективності управління активами передбачає здійснення її комплексної оцінки, за результатами якої можна визначити ефективність управління активами та вчасно відкоригувати політику управління підприємством. Процес оцінки ефективності управління активами в межах підприємства здійснюється в логічній послідовності й містить шість етапів: аналіз стану управління активами; визначення ефективності управління активами; аналіз результатів розрахунку показників ефективності управління активами; аналіз чинників, які вплинули на резуль-

## Інтегральні показники ефективності управління активами підприємства харчової промисловості за 2014–2018 рр.

Показник	Умовні позначення	Рік				
		2014	2015	2016	2017	2018
<b>I. Необоротні активи</b>						
1. Коефіцієнт оновлення основних засобів	$A_1$	0,104	0,125	0,200	0,186	0,039
2. Коефіцієнт вибуття основних засобів	$A_2$	0,023	0,069	0,009	0,007	0,021
3. Коефіцієнт зносу основних засобів	$A_3$	0,492	0,522	0,513	0,473	0,483
4. Фондовіддача	$A_4$	3,868	5,774	5,036	4,827	5,156
5. Коефіцієнт придатності основних засобів	$A_5$	0,508	0,478	0,487	0,527	0,517
6. Коефіцієнт оборотності основних засобів	$A_6$	7,170	10,826	8,608	6,763	7,152
7. Рентабельність основних засобів	$A_7$	0,034	0,269	0,207	0,066	0,085
8. Рівень ефективності використання основних засобів	$A_8$	0,007	0,012	0,010	0,008	0,009
Інтегральний показник ефективності управління необоротними активами $S_{на} = \sqrt[8]{K_1 \cdot K_2 \cdot \dots \cdot K_7 \cdot K_8}$		0,211	0,380	0,282	0,221	0,221
<b>II. Оборотні активи</b>						
1. Коефіцієнт покриття	$A_9$	1,572	1,427	1,316	1,178	1,208
2. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	$A_{10}$	0,364	0,299	0,240	0,151	0,172
3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$A_{11}$	0,678	0,621	0,470	0,271	0,275
4. Коефіцієнт оборотності активів	$A_{12}$	1,734	2,280	1,916	1,855	2,199
5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$A_{13}$	5,477	6,399	4,701	4,288	5,359
6. Період інкасації (погашення) кредиторської заборгованості	$A_{14}$	65,729	56,257	76,572	83,946	67,179
7. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$A_{15}$	5,061	5,860	4,889	4,850	5,537
8. Період інкасації (погашення) дебіторської заборгованості	$A_{16}$	71,136	61,436	73,639	74,228	65,018
9. Коефіцієнт оборотності запасів	$A_{17}$	16,649	18,275	15,838	23,047	26,969
10. Середній термін обертання запасів	$A_{18}$	21,623	19,699	22,730	15,620	13,349
11. Рентабельність оборотних активів	$A_{19}$	0,011	0,073	0,060	0,026	0,038
12. Рентабельність реалізації	$A_{20}$	0,005	0,025	0,024	0,010	0,012
13. Коефіцієнт інкасації дебіторської заборгованості як частка надходжень у поточному періоді коштів від заборгованості певного періоду щодо обсягу реалізації періоду виникнення заборгованості	$A_{21}$	0,771	0,837	0,824	0,847	0,871
Інтегральний показник ефективності управління оборотними активами $S_{oa} = \sqrt[21]{K_8 \cdot K_9 \cdot \dots \cdot K_{20} \cdot K_{21}}$		1,731	2,271	2,104	1,684	1,816
Інтегральний показник ефективності управління активами $S_a = \sqrt[2]{S_{на} \cdot S_{oa}}$		0,605	0,929	0,771	0,609	0,634

тат аналізу ефективності управління активами; надання рекомендацій щодо вдосконалення аналізу та підвищення ефективності управління активами підприємства; контроль за виконанням рекомендацій. Розрахунок інтегральних показників для оборотних

та необоротних активів, а також їх оцінка за стандартною шкалою Харрінгтона одного з підприємств харчової промисловості характеризує ефективність управління активами на рівні нижньої межі діапазону «добре». Використання інтегральних показників та



функції бажаності Е. К. Харрінгтона як інструмента комплексного оцінювання ефективності управління активами забезпечить отримання об'єктивної їх оцінки зі встановленням тенденцій розвитку, визначенням напрямів підвищення ефективності роботи в організаційному, фінансовому та виробничому аспектах, а також виявленням чинників, резервів і напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму використання майна підприємства. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Бланк И. А.** Управление активами и капиталом предприятия. Киев : Ника-центр, Эльга. 2003. 448 с.
2. **Вареник В. М., Євтушенко Я. С.** Діагностичний аналіз ефективності управління активами підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1. С. 117–122.
3. **Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д.** Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства»*. 2013. № 50. С. 67–75.
4. **Люттик Т. В.** Функція бажаності Харрінгтона як інструмент інтегральної оцінки інноваційної та науково-технологічної складових економічного потенціалу. *Історія науки і біографістика*. 2016. № 4. URL: <http://inb.dnsgb.com.ua/2016-4/09.pdf>
5. **Нагорний Є. О.** Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2014. Вип. 11. С. 223–232.
6. **Олійник Т. О., Мірошниченко О. В.** Основні напрями підвищення ефективності управління активами. *Інвестиції практика та досвід. Серія «Економічна наука»*. 2014. № 21. С. 73–77.
7. **Подольська В. О., Яріш О. В.** Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 488 с.
8. **Причепя І. В., Кравець Н. В.** Теоретичні засади управління активами підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 60. С. 249–257.
9. Наказ Міністерства фінансів «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
10. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень. Суми, 2014. 427 с.
11. **Чемчикаленко Р. А., Майорода О. Є., Люткіна А. В.** Оцінка ефективності управління активами та пасивами підприємства. *Економіка і суспільство. Серія «Гроші, фінанси і кредит»*. 2017. Вип. № 11. С. 485–489.
12. **Шутяк Ю. В.** Використання функції бажаності для оцінки економічної безпеки підприємства. *Наукові студії*. 2010. Вип. 7. С. 147–155.
13. **Castillo E. D., Montgomery D. C., McCarville D. R.** Modified Desirability Functions for Multiple Response Optimization. *Journal of Quality Technology*. 1996. Vol. 28. No. 3. P. 337–345.

14. **Harrington E. C., Jr.** The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. 1965. Vol. 21. No. 10. P. 494–498.

#### REFERENCES

- Blank, I. A. *Upravleniye aktivami i kapitalom predpriyatiya* [Management of assets and capital of the enterprise]. Kyiv: Nika-tsentr; Elga, 2003.
- Castillo, E. D., Montgomery, D. C., and McCarville, D. R. "Modified Desirability Functions for Multiple Response Optimization". *Journal of Quality Technology*, vol. 28, no. 3 (1996): 337-345.
- Chemchykalenko, R. A., Maioroda, O. Ye., and Liutkina, A. V. "Otsinka efektyvnosti upravlinnia aktyvamy ta pasyvamy pidpriemstva" [Assessment of efficiency of management of assets and liabilities of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo. Seriya «Hroshi, finansy i kredyt»*, no. 11 (2017): 485-489.
- Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Sumy, 2014.
- Harrington, E. C. Jr. "The Desirability Function". *Industrial Quality Control*, vol. 21, no. 10 (1965): 494-498.
- Kviatkovska, L. A., and Vorobiova, L. D. "Kompleksnyi pidkhid do otsinky efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom" [A comprehensive approach to assessing the effectiveness of enterprise management]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI». Seriya «Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva»*, no. 50 (2013): 67-75.
- [Legal Act of Ukraine] (2013). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
- Liutyk, T. V. "Funktsiia bazhanosti Kharrinhntona yak instrument intehralnoi otsinky innovatsiinoi ta naukovo-tekhnolohichnoi skladovykh ekonomichnoho potentsialu" [Harrington's desirability function as a tool for integrated assessment of the innovative and scientific and technological components of economic potential]. *Istoriia nauky i biohrafistyka*. 2016. <http://inb.dnsgb.com.ua/2016-4/09.pdf>
- Nahornyi, Ye. O. "Systema upravlinnia aktyvamy yak relevantnyi chynnyk efektyvnoho rozvytku pidpriemstva" [Asset management system as a relevant factor in effective enterprise development]. *Ekonomichni nauky. Seriya «Ekonomika ta menedzhment»*, no. 11 (2014): 223-232.
- Oliinyk, T. O., and Miroshnychenko, O. V. "Osnovni napriamy pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia aktyvamy" [The main directions of improving the effectiveness of asset management]. *Investytsii praktyka ta dosvid. Seriya «Ekonomichna nauka»*, no. 21 (2014): 73-77.
- Podolska, V. O., and Yarish, O. V. *Finansovyi analiz* [Financial analysis]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2009.
- Prychepa, I. V., and Kravets, N. V. "Teoretichni zasady upravlinnia aktyvamy pidpriemstva" [Theoretical principles of enterprise asset management]. *Ekonomichniy prostir*, no. 60 (2012): 249-257.
- Shutiak, Yu. V. "Vykorystannia funktsii bazhanosti dlia otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Using the desirability function to evaluate the economic security of an enterprise]. *Naukovi studii*, no. 7 (2010): 147-155.
- Varenyk, V. M., and Yevtushenko, Ya. S. "Diahnostychnyi analiz efektyvnosti upravlinnia aktyvamy pidpriemstva" [Diagnostic analysis of enterprise asset management effectiveness]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 1 (2018): 117-122.