

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



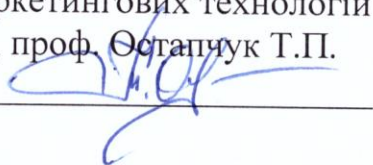
ЧУБЕНКО Марія Ігорівна
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-24-1М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

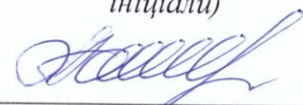
МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Пащенко О.П.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Бірюченко С.Ю.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2025

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Теоретичні основи механізму управління активами підприємства..</i>	8
1.1. Сутність активів підприємства як економічної категорії.....	8
1.2. Система управління активами підприємства	13
1.3. Методичні засади оцінки ефективності механізму управління активами підприємства.....	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління активами підприємства.....	27
Висновки до розділу 1	31
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління активами Державного університету "Житомирська політехніка".....</i>	33
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності Державного університету «Житомирська політехніка»	33
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка»	40
2.3. Оцінка ефективності управління активами Державного університету «Житомирська політехніка»	46
Висновки до розділу 2.....	54
<i>Розділ 3. Напрями підвищення ефективності управління активами Державного університету "Житомирська політехніка"</i>	56
3.1. Напрями підвищення ефективності механізму управління активами в закладі вищої освіти з використанням інструментів фінансового менеджменту	56
3.2. Резерви підвищення ефективності механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка».....	63
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	71
Висновки до розділу 3.....	79
<i>Висновки</i>	81
<i>Список використаних джерел</i>	85
<i>Додатки</i>	94

ВСТУП

Ефективне управління активами є однією з ключових умов забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку будь-якого підприємства чи організації, незалежно від форми власності та галузевої приналежності. В умовах динамічних змін економічного середовища, посилення конкуренції та обмеженості ресурсів, особливої значущості набуває вдосконалення механізму управління активами для підвищення ефективності їх використання та максимізації віддачі. Для закладів вищої освіти, які мають значний обсяг майна, якість управління активами безпосередньо впливає на якість освітніх послуг, фінансову самостійність та інвестиційну привабливість. У цьому контексті, дослідження та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління активами на прикладі Державного університету «Житомирська політехніка» є своєчасним і актуальним завданням, що має як теоретичне, так і важливе практичне значення.

Проблематика управління активами підприємств знайшла своє відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретичні основи формування та управління активами розкриті в дослідженнях таких вчених, як П.М. Андрієнко, В. Андрійовський, І. Красовська, О. Бабій, В. Койнак, Л.І. Бровко та інших. Вони висвітлюють сутність активів, класифікацію, принципи та методи їх оцінки. Питання вдосконалення механізму управління активами, фінансового менеджменту та підвищення ефективності їх використання розглядалися у працях Л.О. Вдовенко, С.В. Волошина, Л.С. Гаватюк, А.К. Пілат.

Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, недостатньо уваги приділяється специфіці формування та механізму управління активами саме в умовах закладів вищої освіти державної форми власності. Необхідність адаптації загальнотеоретичних положень до галузевих особливостей і викликів сучасності, а також розробка практичних рекомендацій для конкретного ЗВО, зумовлює вибір теми магістерської роботи.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає предметній області спеціальності 073 «Менеджмент».

Мета магістерської кваліфікаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка» з метою підвищення ефективності їх використання.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- визначити та уточнити економічну сутність, класифікацію та роль активів у діяльності підприємства;
- дослідити елементи, принципи, функції та структуру системи управління активами;
- обґрунтувати методичний інструментарій для оцінки ефективності управління активами;
- проаналізувати діючу нормативно-правову базу та вимоги до інформаційного забезпечення;
- провести аналіз організаційної структури та системи управління університетом;
- здійснити аналіз ключових фінансово-економічних показників діяльності;
- провести детальний аналіз складу, структури, динаміки та ефективності використання активів університету;
- розробити рекомендації щодо застосування інструментів фінансового менеджменту для оптимізації управління активами;
- виявити та обґрунтувати внутрішні резерви підвищення ефективності використання активів;
- здійснити прогностичну оцінку економічного ефекту від впровадження запропонованих рекомендацій.

Об'єкт дослідження – процес управління активами Державного університету «Житомирська політехніка».

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування, функціонування та вдосконалення механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка».

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: системний підхід (для вивчення управління активами як цілісної системи); діалектичний метод (для дослідження процесів розвитку та взаємозв'язку економічних явищ); методи аналізу і синтезу, індукції і дедукції (для формулювання теоретичних висновків та практичних рекомендацій); економіко-статистичні методи (для діагностики фінансово-економічного стану та ефективності використання активів); фінансовий аналіз (для оцінки стану активів).

Інформаційною базою дослідження є: закони України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України та інші нормативно-правові акти, що регулюють діяльність ЗВО та управління державним майном; праці вітчизняних та зарубіжних вчених з теорії фінансів, економіки підприємства, фінансового менеджменту та управління активами; статутні та внутрішні документи Державного університету «Житомирська політехніка»; фінансова та статистична звітність Державного університету «Житомирська політехніка» за аналізований період (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати»).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці та теоретичному обґрунтуванні комплексу заходів щодо вдосконалення механізму управління активами ЗВО, зокрема: удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності управління активами ЗВО з урахуванням галузевої специфіки; систематизовано резерви підвищення ефективності використання окремих груп активів Державного університету «Житомирська політехніка» на основі результатів проведеного аналізу; обґрунтовано доцільність впровадження елементів проектного та фінансового менеджменту в процес управління активами університету для підвищення їх віддачі та інвестиційної привабливості.

Практичне значення одержаних результатів. Полягає у можливості практичного застосування розроблених рекомендацій керівництвом та фінансовими службами Державного університету «Житомирська політехніка» для розробки внутрішніх нормативних документів та стратегічних планів щодо оптимізації структури активів та підвищення ефективності їх використання; іншими закладами вищої освіти державної форми власності як методична основа для проведення діагностики та вдосконалення власних механізмів управління активами.

За результатами дослідження опубліковано: Чубенко М.І., Орлова К.Є. Теоретичні засади управління активами підприємства. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки. Житомир: «Житомирська політехніка», 13-17 травня 2024, С.484

Чубенко М.І., Пашенко О.П. Механізм управління активами підприємства. Збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених «Наука майбутнього» Мукачівський державний університет. Вип. 2(16). 2025

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі у Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, присвяченої Дню науки Житомир: «Житомирська політехніка», 13-17 травня 2024, С.484.

Збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених «Наука майбутнього» Мукачівський державний університет. Вип. 2(16). 2025

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 83 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиці та 15 рисунків. Список використаних джерел налічує 77 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність активів підприємства як економічної категорії

Активи підприємства є фундаментальною економічною категорією, що відображає його економічний потенціал і є основою його функціонування та розвитку. Вони є не просто переліком майна, а динамічною системою ресурсів, що використовуються для генерації майбутніх економічних вигод. Розуміння їх сутності необхідне для ефективного управління, фінансового аналізу та прийняття стратегічних рішень.

В економічній теорії та обліковій практиці активи зазвичай визначаються як ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до збільшення економічних вигод у майбутньому (згідно з П(С)БО). Хоча це визначення є основоположним для бухгалтерського обліку, трактування поняття «активи підприємства» може варіюватися залежно від економічної школи, фінансового чи управлінського підходу, що детально представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «активи підприємства»

Автор	Визначення
1	2
П.М. Андрієнко	це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до надходження економічних вигод у майбутньому
Л.І. Бурдонос, В.М. Виноградня	це накопичений капітал підприємства, який є джерелом для його поточної діяльності та майбутнього розвитку, та здатний генерувати дохід
В.О. Василенко	це сукупність усіх видів ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства і використовуються для досягнення його стратегічних цілей та операційного функціонування
С.В. Волошина	це складова балансу, що відображає структуру майна підприємства, його фінансові вкладення, дебіторську заборгованість та інші ресурси, які формують економічний потенціал організації

Продовження табл. 1.1

1	2
Н.І. Гвоздей	це інвестиції підприємства у матеріальні, фінансові та інтелектуальні ресурси, які забезпечують його платоспроможність, стабільність та стратегічний розвиток
Т.М. Іваненко	це засоби, які можуть бути трансформовані у грошові кошти для покриття зобов'язань, причому швидкість і легкість цієї трансформації є ключовою характеристикою для їх класифікації

Джерело: сформовано автором на основі [2, 15, 16, 18, 20, 31]

Поняття «активи підприємства» трактується багатогранно, але всі визначення об'єднує спільна ідея - це ресурси, що контролюються підприємством і забезпечують його економічну стабільність, розвиток та отримання майбутніх вигод [38, с. 159]. Активи відображають матеріальну, фінансову й інтелектуальну основу діяльності, є ключовим елементом балансу та свідчать про потенціал підприємства генерувати дохід і підтримувати платоспроможність у довгостроковій перспективі.

Розглянемо класифікацію активів підприємств (рис. 1.1).

За формами функціонування	• матеріальні • нематеріальні • фінансові • біологічні
За характером участі в господарському процесі	• оборотні • необоротні
За характером участі в різних видах господарської діяльності	• операційні • інвестиційні
За ступенем цінності	• цінні • малоцінні
За ступенем ліквідності	• абсолютно ліквідні • високоліквідні • середньоліквідні • малоліквідні • неліквідні

Рис. 1.1. Класифікація активів підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [25].

Виходячи з наданої схеми, активи підприємств є складною та багатогранною категорією, що вимагає систематизації для ефективного управління та аналізу. Класифікація активів відображає їхню різноманітність за формами функціонування, що визначає їхню фізичну природу способу участі у господарській діяльності. Крім того, поділ на оборотні та необоротні активи за характером участі в процесі виробництва, а також на операційні та інвестиційні за видами діяльності, є фундаментальним для фінансового обліку та планування. Ці критерії дозволяють оцінити як поточну ефективність використання ресурсів, так і довгостроковий потенціал підприємства [52, с. 21].

Особливе значення для фінансового менеджменту мають класифікації за ступенем цінності та, що найбільш критично, за ступенем ліквідності. Оцінка ліквідності, яка диференціює активи на абсолютно ліквідні, високоліквідні, середньоліквідні, малоліквідні та неліквідні, є ключовою для визначення здатності підприємства своєчасно покривати свої зобов'язання. Така деталізована класифікація активів надає керівництву підприємства необхідний інструментарій для прийняття обґрунтованих рішень щодо структури балансу, управління ризиками та забезпечення фінансової стійкості, підкреслюючи, що активи - це не просто сума ресурсів, а структурована система, кожен елемент якої має своє унікальне економічне призначення.

Виходячи з представлених завдань, можна зробити висновок, що механізм управління оборотними активами підприємства є багатоаспектним і комплексним процесом, спрямованим на досягнення ключових фінансових цілей. Головними пріоритетами в цьому управлінні є забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства через формування оптимального обсягу та структури оборотних активів. Це включає не лише визначення адекватного розміру активів для підтримки поточної діяльності, але й їхню оптимізацію для виконання нормативів ліквідності, що є критично важливим показником здатності підприємства своєчасно погашати свої короткострокові зобов'язання [70].

Крім забезпечення ліквідності та стійкості, не менш важливим завданням є ефективне використання оборотних активів для максимізації прибутковості та рентабельності діяльності суб'єкта господарювання (рис. 1.2).

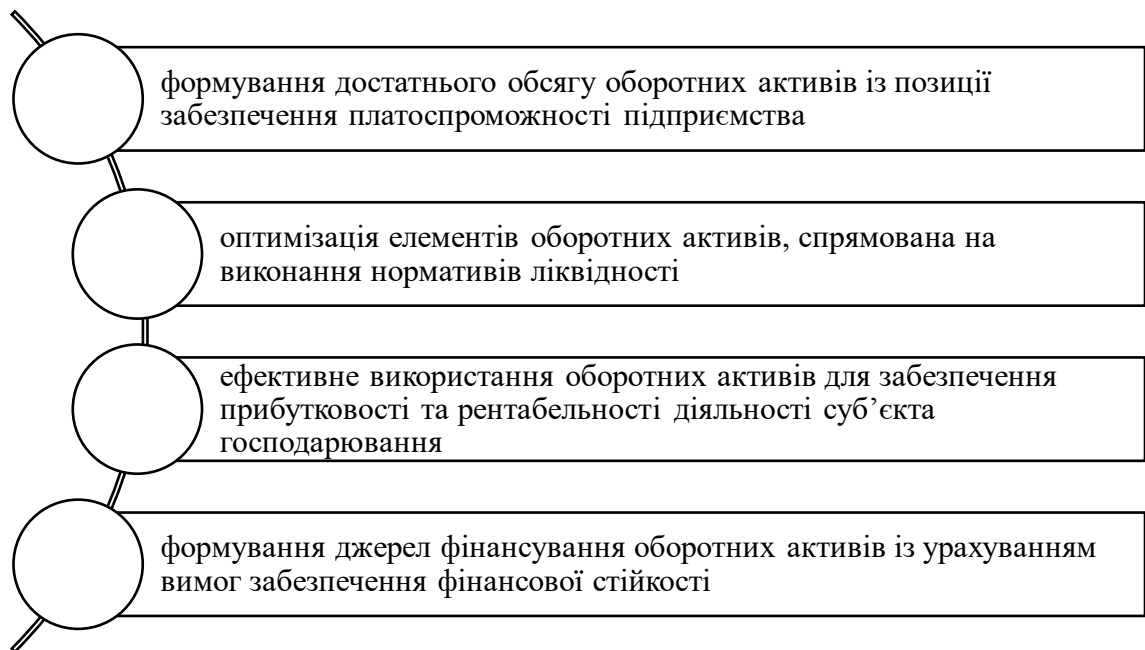


Рис. 1.2. Завдання, які забезпечують механізм управління оборотними активами підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [20].

Управління оборотними активами тісно пов'язане із залученням відповідних джерел фінансування, що має здійснюватися з урахуванням вимог фінансової стійкості, щоб уникнути надмірної залежності від короткострокових або дорогих джерел. Таким чином, успішне управління оборотними активами вимагає збалансованого підходу, що поєднує забезпечення операційної потреби в активах, фінансову безпеку через ліквідність і стійкість, а також максимізацію фінансових результатів через їх ефективне використання [54, с. 79].

Проте, фокусуючись виключно на короткострокових активах, ми оминемо увагою іншу, не менш критичну складову фінансової стійкості та майбутнього потенціалу підприємства – його необоротні активи. На відміну від оборотних, управління необоротними активами зосереджене не стільки на ліквідності, скільки на довгостроковому формуванні виробничої потужності, технологічній модернізації та інвестиційній привабливості. Тому для

забезпечення комплексної фінансової безпеки та ефективності необхідно розглянути механізм управління необоротними активами, завдання якого відображено на рис. 1.3.

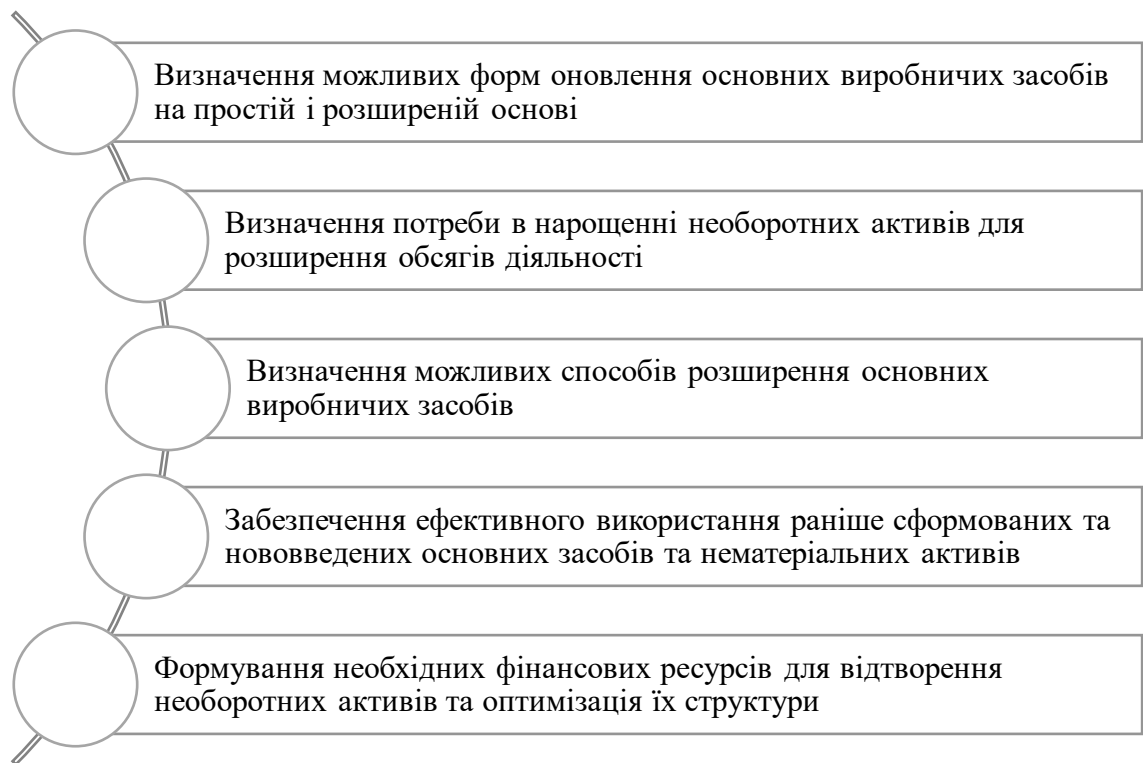


Рис. 1.3. Завдання, які забезпечує механізм управління необоротними активами підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [33].

Виходячи з представлених завдань, можна зробити висновок, що механізм управління необоротними активами підприємств є комплексною системою, спрямованою на забезпечення їхнього ефективного відтворення, нарощування та використання. Цей механізм охоплює стратегічні аспекти, такі як визначення форм оновлення основних виробничих засобів та потреби у їхньому нарощуванні для експансії діяльності. Водночас, він включає й тактичні дії, що стосуються пошуку оптимальних способів розширення цих засобів і, що є критично важливим, формування необхідних фінансових ресурсів для відтворення та структурної оптимізації необоротних активів. Успішна реалізація цих завдань безпосередньо впливає на виробничий потенціал підприємства та його здатність до сталого розвитку [13, с. 780].

Ключовим фокусом механізму є забезпечення ефективного використання як уже існуючих, так і нововведених основних засобів та нематеріальних активів. Це підкреслює його операційний та контролюючий характер, оскільки недостатнє використання капітальних ресурсів знижує рентабельність і конкурентоспроможність. Таким чином, механізм управління необоротними активами не просто планує їхню наявність і рух, але й виконує функцію оптимізації їхньої структури та фінансового забезпечення відтворення, кінцевою метою чого є максимізація економічної віддачі від вкладеного капіталу в довгострокові активи [8].

Активи підприємства є ключовим елементом його економічного потенціалу, що забезпечує стабільність, рентабельність і можливість стратегічного розвитку. Їх ефективне управління передбачає раціональне формування, використання та відтворення як оборотних, так і необоротних активів з урахуванням критеріїв ліквідності, прибутковості та фінансової стійкості. Саме збалансована структура активів дозволяє підприємству своєчасно виконувати зобов'язання, підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати довгострокове зростання. Таким чином, активи виступають не лише економічною категорією обліку, а й стратегічним ресурсом, що визначає фінансову ефективність і перспективи розвитку підприємства.

1.2. Система управління активами підприємства

Сучасна фінансова наука постає як складна та багатогранна система знань, у якій питання управління активами підприємства займає центральне місце. Відсутність єдиних теоретичних і практичних підходів до цього процесу свідчить про постійний розвиток фінансової думки та пошук оптимальних механізмів ефективного використання ресурсів. Складність управління активами зумовлена їх різноманітною структурою, що включає матеріальні, нематеріальні та фінансові складові, кожна з яких потребує специфічних інструментів контролю та оцінки. Раціональне управління активами дає змогу

не лише підтримувати стабільність підприємства, а й створює підґрунтя для його стратегічного розвитку. Саме збалансований розвиток усіх елементів управлінської системи забезпечує фінансовий успіх суб'єкта господарювання. У результаті формується фінансова стратегія - цілісна система цілей, принципів і механізмів їх реалізації, спрямована на підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Ця стратегія безпосередньо інтегрує ключові функціональні підсистеми фінансового менеджменту, однією з найважливіших серед яких є система управління активами [19, с. 191]. Сутнісна деталізація організаційних взаємозв'язків та елементів, що формують ефективне управління ресурсами підприємства, представлена на рис. 1.4.

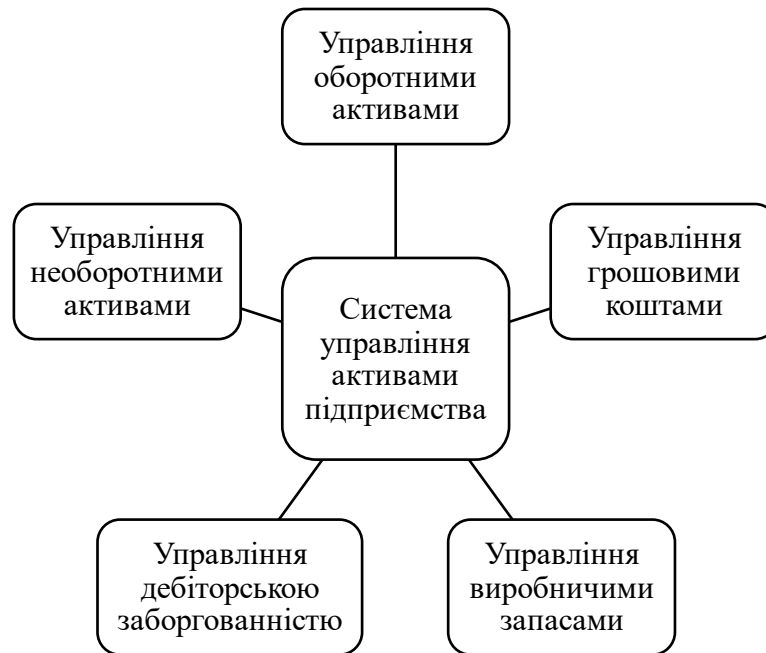


Рис. 1.4.. Структурна система управління активами підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [25].

Отже, ефективне управління активами є комплексним, багатоаспектним процесом, який охоплює всі основні категорії активів. Центральним елементом системи є загальне управління активами, яке декомпозується на п'ять ключових функціональних підсистем: управління необоротними активами, управління оборотними активами, управління грошовими коштами, управління дебіторською заборгованістю та управління виробничими запасами. Така

структура свідчить про системний підхід до фінансового менеджменту, де успішність підприємства залежить від злагодженої роботи та оптимізації кожного з цих елементів, спрямованої на максимізацію вартості активів та підвищення ефективності їх використання.

Отже, представлену систему слід розглядати як цілісний механізм, де кожна підсистема тісно пов'язана з іншими, а рішення в одній сфері безпосередньо впливають на загальний фінансовий стан та результативність роботи підприємства. Наприклад, ефективне управління дебіторською заборгованістю прямує впливає на обсяг грошових коштів та якість оборотних активів. Тому метою управління активами є не лише контроль, а й стратегічна оптимізація їхнього складу та структури, що забезпечує необхідний рівень ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Впровадження такої структурованої системи є критично важливим для сучасного підприємства, оскільки дозволяє мінімізувати фінансові ризики, підвищити рентабельність і, зрештою, забезпечити стійке економічне зростання [29, с. 46].

Управління активами підприємства є ключовим елементом фінансової стратегії, що визначає стабільність, ефективність і конкурентоспроможність господарської діяльності. Як зазначає О.А. Ковтун, основне завдання управління необоротними активами полягає у забезпеченні своєчасного оновлення основних виробничих фондів та підвищенні ефективності їх використання [45]. На відміну від цього, політика управління оборотними активами є більш гнучкою, адже передбачає можливість активного впливу на їх розмір, структуру, оборотність і прибутковість, що робить її важливою складовою фінансового менеджменту підприємства.

Андрієнко П.М. наголошує, що управління оборотними активами виступає частиною системи загального управління підприємством, спрямованої на прийняття рішень щодо грошових потоків у короткостроковому періоді [2, с. 47]. Водночас управління нематеріальними (необоротними) активами охоплює комплекс заходів із вибору, створення, оцінки та ефективного використання таких ресурсів з метою підвищення результативності діяльності підприємства.

Це підкреслює важливість інтегрованого підходу, коли управлінські рішення приймаються з урахуванням усіх видів активів.

Як підкреслює О. Бабій та В. Койнак, політика управління необоротними активами є складовою загальної фінансової стратегії, спрямованої на фінансове забезпечення їх оновлення та підвищення ефективності використання [8]. Для оцінки динаміки необоротних активів доцільно порівнювати темпи їх зростання з показниками виробництва, реалізації продукції та змінами в обсягах оборотних активів. Такий підхід дає змогу виявити пропорційність розвитку підприємства та рівень ефективності використання його ресурсів.

Головною метою політики управління оборотним капіталом є оптимізація обсягу і структури поточних активів, визначення джерел їх фінансування та забезпечення збалансованості між ними. Це сприяє підтриманню стабільної фінансової діяльності, забезпеченню ліквідності, платоспроможності та довгострокової ефективності функціонування підприємства. Отже, ефективне управління як оборотними, так і необоротними активами є необхідною умовою фінансової стійкості та розвитку будь-якого сучасного підприємства [15, с. 39].

Аналіз різних визначень і трактувань управління активами підприємства дозволяє виявити їхню спільну основу та специфічні відмінності залежно від виду активів. По-перше, усі дослідники наголошують, що управління як оборотними, так і необоротними активами є складовою частиною загальної фінансової стратегії підприємства. Це цілком логічно, адже управління оборотними активами безпосередньо пов'язане з рухом грошових коштів, ліквідністю та платоспроможністю підприємства. Основним завданням у цьому контексті є підтримання стабільного фінансового стану, забезпечення ефективного обігу капіталу та оптимізація структури джерел фінансування, що сприяє зростанню фінансової стійкості підприємства.

По-друге, управління оборотними активами тісно пов'язане з поточною діяльністю підприємства, що вимагає підвищення ефективності фінансових рішень у короткостроковому періоді. Особливу роль тут відіграє здатність підприємства до гнучкого маневрування грошовими потоками, що забезпечує

підтримання необхідного рівня ліквідності та підвищення платоспроможності. Збалансована політика управління оборотними активами дозволяє уникати фінансових ризиків, забезпечувати безперервність операційного процесу та досягати стратегічних цілей підприємства [22, с. 56].

По-третє, управління необоротними активами має свою специфіку, зумовлену їх довгостроковим характером використання. Його основним завданням є оновлення та ефективне використання виробничих фондів, підвищення рівня рентабельності та забезпечення стабільного розвитку підприємства. На відміну від оборотних активів, управління необоротними активами не потребує значної маневреності, проте вимагає системного аналізу темпів їх оновлення, співвідношення з обсягами виробництва, а також контролю показників рентабельності та віддачі основних засобів. Такий підхід забезпечує узгодженість між інвестиційними рішеннями та загальною стратегією розвитку підприємства.

У підсумку, політика управління як оборотними, так і необоротними активами спрямована на досягнення спільної мети - стабільного розвитку підприємства та підвищення його прибутковості. Проте їхні функції та часові горизонти різняться: управління оборотними активами є більш оперативним і фінансово гнучким, тоді як управління необоротними активами - стратегічно орієнтованим і довготривалим процесом [30, с. 48]. Водночас обидва напрями повинні діяти у взаємозв'язку, формуючи цілісну систему фінансового управління, що забезпечує ефективне використання ресурсів, зростання вартості підприємства та його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Ефективне управління активами вимагає комплексного та диференційованого підходу до оборотних та необоротних активів. Управління оборотними активами зосереджено на їх обсязі, ліквідності та мінімізації втрат, що є критичним для забезпечення поточної платоспроможності та операційної ефективності підприємства. Водночас, ключовою спільною метою є оптимізація структури джерел фінансування для обох груп активів, що

підкреслює важливість збалансованого співвідношення між власними та позиковими коштами для забезпечення фінансової стійкості.

Для кращого розуміння, ключові цілі цього інтегрованого підходу до управління активами підприємства графічно представлено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Цілі управління активами підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [35].

Управління необоротними активами орієнтоване на довгострокову перспективу, включаючи аналіз та вибір методики оцінки, забезпечення високої ефективності використання та своєчасне оновлення [41, с. 59]. Ці цілі спрямовані на підтримку виробничого потенціалу, технологічного рівня та максимізацію віддачі від інвестицій у довгострокові активи. Таким чином, досягнення цілей управління активами дозволяє підприємству не лише підтримувати поточну діяльність, але й забезпечувати свій сталий розвиток та конкурентоспроможність у майбутньому.

Управління діяльністю підприємства, зокрема його активами, є складним динамічним процесом, успіх якого прямо залежить від дотримання низки

фундаментальних принципів. Ці засади виходять за рамки простої адміністративної роботи, формуючи цілісну методологічну базу, яка забезпечує ефективність, стійкість та здатність компанії до розвитку. Дотримання цих наріжних каменів є критично важливим для перетворення управлінських рішень на відчутні економічні результати. В умовах сучасного бізнесу, що постійно ускладнюється, менеджмент не може бути фрагментарним. Він повинен охоплювати всі ланки та сторони діяльності, вивчаючи причинно-наслідкові залежності в діяльності підприємства всебічно. Цей принцип тісно переплітається з вимогою системного підходу, згідно з якою кожен об'єкт управління розглядається як складна динамічна система. Ця система складається з взаємопов'язаних елементів, які не лише впливають один на одного, але й перебувають у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем. Лише цілісне бачення системи дозволяє приймати рішення, які не створюватимуть дисбалансу в інших її частинах [48, с. 66].

Ефективне управління неможливе без опори на факти, що вимагає його об'єктивності, конкретності та точності. Управлінські рішення мають ґрунтуватися на достовірній та перевірній інформації, яка справді відображає реальність. Висновки повинні бути підкріплені точними аналітичними розрахунками. Ця вимога посилюється принципом наукового характеру управління, який передбачає використання основ економічної науки, прогресивних методів фінансово-економічних досліджень та математичного моделювання. Поєднання об'єктивних даних та наукової методології мінімізує суб'єктивізм та підвищує якість прогнозів і планів.

Крім того, управління повинно бути дійовим, тобто активно впливати на процес діяльності підприємства та його кінцеві результати. Менеджмент не може бути пасивним спостерігачем; він має бути каталізатором змін та рушійною силою прогресу. Цей активний характер має поєднуватися з вимогою одночасного виконання завдань як тактичного, так і стратегічного характеру. Управління активами, наприклад, вимагає поєднання щоденної ефективності із забезпеченням довгострокової вартості та стійкості [54, с. 78]. Ці два напрями

повинні бути взаємопов'язаними та ефективно доповнювати один одного, що також стосується і відповідного планування. Контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення, помилки чи дисфункції в процесі діяльності. Аналіз цих помилок є основою для прийняття відповідних коригуючих управлінських рішень, закриваючи таким чином цикл управління та забезпечуючи безперервне вдосконалення.

Отже, ефективне управління - це не просто набір окремих функцій, а скоріше взаємопов'язана система принципів. Комплексний, системний, об'єктивний, науковий, дійовий та збалансований між тактикою і стратегією підхід, що постійно коригується за допомогою контролю, створює потужний фундамент для сталого розвитку та підвищення ефективності діяльності будь-якого сучасного підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності механізму управління активами підприємства

Результати діяльності будь-якого підприємства нерозривно пов'язані з ефективністю використання його матеріальних та фінансових ресурсів. Ці ресурси, що є основними складовими життєво важливої системи господарювання, забезпечують не лише поточне функціонування, але й стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі. У сучасному динамічному економічному середовищі, де конкуренція надзвичайно висока, управління активами набуває критичної важливості, оскільки саме воно визначає конкурентоспроможність і фінансову стійкість суб'єкта господарювання.

Активи підприємства - це контрольовані ресурси, використання яких, як очікується, призведе до збільшення економічних вигод у майбутньому. Вони є фундаментом для генерації доходів, забезпечення виробничих процесів та підтримки фінансової незалежності. З огляду на їхню ключову роль, аналіз

стану активів є життєво необхідним для підприємств будь-якої форми власності та умов господарювання. Останнім часом ця аналітична функція набула особливої актуальності у зв'язку зі зростанням вимог ринку до прозорості та ефективності.

Для забезпечення адекватності та об'єктивності, методика оцінки стану активів повинна бути чітко сформульована, відповідати поставленій меті та включати відповідні інструменти аналізу. Ефективна оцінка дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, оптимізації структури капіталу та підвищення оборотності ресурсів.

Інформаційною базою для проведення такої оцінки слугують ключові форми фінансової звітності [52, с. 24]:

- форма №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)». Надає інформацію про склад та вартість активів, зобов'язань та власного капіталу на певну дату;
- форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»: Відображає ефективність використання активів через показники доходів, витрат та прибутку за звітний період.

Використання цих документів дозволяє провести структурно-логічну схему оцінки стану активів (рис. 1.6), що включає аналіз складу, структури, динаміки та ефективності використання ресурсів.

Представлена структурно-логічна схема методики проведення оцінки стану активів підприємства демонструє систематичний і послідовний підхід до цього процесу, що є критично важливим для ефективного управління фінансово-господарською діяльністю. Методика охоплює шість ключових етапів, починаючи з організації та забезпечення процесу, переходячи до безпосереднього здійснення оцінки стану активів. Така структуризація гарантує не лише повноту збору даних та вибору адекватних інструментів, але й забезпечує релевантність і достовірність отриманих результатів. Це є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Фінальні етапи схеми – верифікація результатів та розробка рекомендацій – підкреслюють її практичну спрямованість та орієнтацію на вдосконалення.

Верифікація слугує механізмом контролю якості та підтвердження точності оцінки, що є необхідною умовою для довіри до даних.

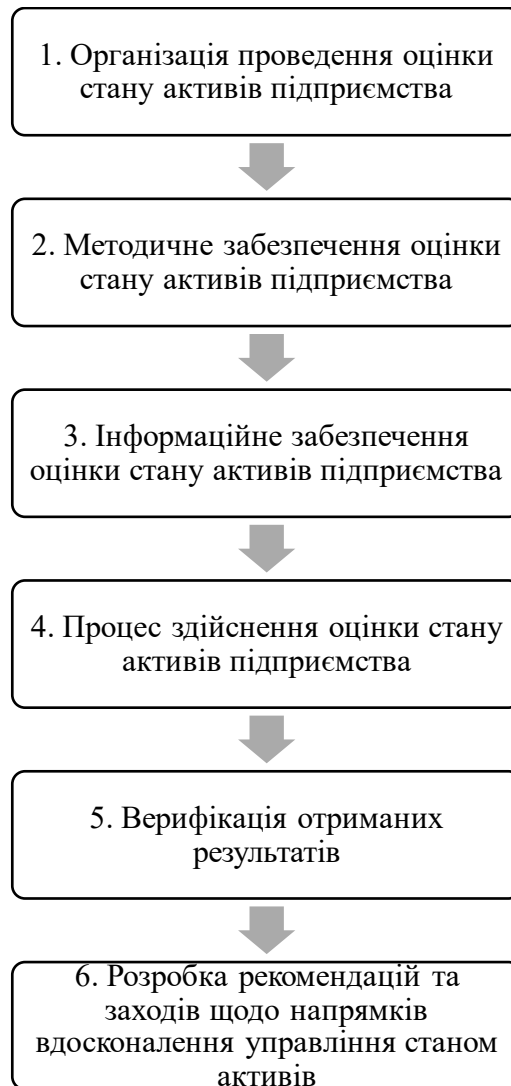


Рис. 1.6. Структурно-логічна схема методики проведення оцінки стану активів підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [19].

Кульмінацією методики є розробка конкретних рекомендацій та заходів щодо напрямків вдосконалення управління станом активів, що перетворює процес оцінки з суто аналітичного на інструмент стратегічного розвитку підприємства [3, с. 17]. Отже, рисунок відображає комплексний цикл, що починається плануванням і закінчується впровадженням змін для підвищення ефективності використання активів.

Представлена модель послідовно окреслює ключові етапи комплексної оцінки стану активів підприємства, підкреслюючи систематичний підхід до

фінансового аналізу (рис.1.7). Процес розпочинається з аналізу основних показників господарської діяльності, що слугує необхідною базою для подальшої деталізації. Наступні кроки фокусуються на самих активах: їхньому стані та динаміці, структурі та джерелах формування. Ця послідовність забезпечує формування цілісного розуміння наявної ресурсної бази та фінансової стійкості підприємства. Окреме місце займає оцінка ефективності використання активів, яка деталізується за їхніми типами: оборотними та необоротними, що є критично важливим для виявлення резервів підвищення операційної ефективності.

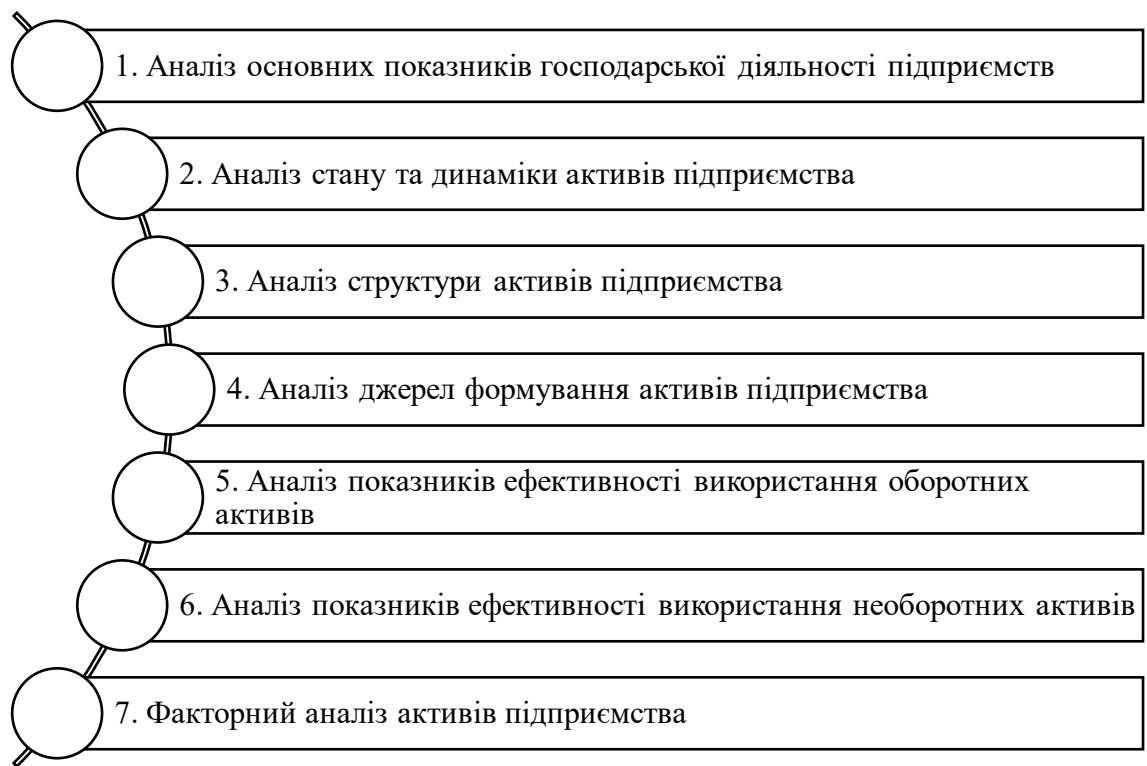


Рис. 1.7. Модель процесу оцінки стану активів підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1].

Завершальним і найбільш поглибленим етапом аналітичного процесу є факторний аналіз активів підприємства. Його включення у фінальній частині моделі свідчить про необхідність не лише констатувати показники, але й виявити та кількісно оцінити вплив ключових чинників, що визначають результативність їхнього використання [5, с. 37]. Таким чином, модель перетворюється з простого опису на практичний інструмент управління, який

надає керівництву підприємства обґрунтовану інформаційну базу для прийняття стратегічних та оперативних рішень щодо оптимізації структури активів, підвищення їхньої оборотності та, як наслідок, зростання загальної економічної ефективності підприємства.

Ефективне використання оборотних активів є ключовим фактором для забезпечення фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Аналіз ефективності здійснюється на основі системи взаємопов'язаних показників, які дозволяють оцінити, наскільки раціонально та результативно використовуються кошти, вкладені в поточні активи. Основні показники ефективності, їх формули розрахунку та умовні позначення наведено нижче [34, с. 436]:

1. Рентабельність оборотних активів (P_{oa}) - цей показник відображає, скільки прибутку припадає на кожну гривню, вкладену в оборотні активи. Чим вище значення, тим ефективніше використовуються активи.

$$P_{oa} = \frac{\Pi}{OA} \times 100\% \quad (1.1)$$

Де: Π – прибуток підприємства;

OA – середньорічний залишок оборотних активів.

2. Коефіцієнт фондівдачі оборотних активів ($K_{фв}$) - характеризує, який обсяг доходу (виручки) генерується на одну гривню оборотних активів, демонструючи продуктивність їх використання. Зростання коефіцієнта свідчить про підвищення ефективності.

$$K_{фв} = \frac{ЧД}{OA} \times 100\% \quad (1.2)$$

Де: ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг.

3. Коефіцієнт фондоемності (завантаження) засобів в обороті (K_z) - є оберненим до коефіцієнта фондівдачі та показує, скільки оборотних активів необхідно для отримання однієї гривні доходу (виручки). Зниження цього показника вказує на більш раціональне використання оборотних засобів.

$$K_z = \frac{OA}{ЧД} \quad (1.3)$$

4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів ($K_{об}$) - показує швидкість обертання оборотних активів, тобто кількість оборотів, які здійснюють середньорічні залишки активів за аналізований період.

$$K_{об} = \frac{Д}{t} \quad (1.4)$$

де: Д – кількість днів аналізованого періоду;

t – тривалість одного обороту в днях.

5. Тривалість одного обороту в днях (t) - цей показник визначає середню кількість днів, протягом якої оборотні активи проходять повний цикл від їхнього вкладення до повернення у вигляді грошових коштів. Його зменшення є позитивною тенденцією, оскільки прискорює вивільнення грошових коштів.

$$t = \frac{ОА \times Д}{ЧД} \quad (1.5)$$

Система цих показників дозволяє комплексно оцінити ефективність управління оборотними активами, виявити резерви для прискорення їх оборотності, підвищення рентабельності та, як наслідок, поліпшення фінансового стану підприємства.

Ефективність використання необоротних активів, до яких насамперед належать основні засоби та нематеріальні активи, є критично важливою для підприємств, особливо тих, що мають значну частку капіталомістких фондів. Ці активи формують виробничий потенціал і впливають на кінцеві фінансові результати. Аналіз ефективності використання необоротних активів базується на системі показників, які відображають їхню продуктивність та прибутковість [52, с. 25].

1. Рентабельність необоротних активів ($P_{на}$) - цей показник демонструє, скільки прибутку припадає на кожен гривню, вкладену в необоротні активи. Високий показник свідчить про ефективне використання капітальних інвестицій.

$$P_{на} = \frac{П}{НА} \quad (1.6)$$

Де: П – прибуток підприємства (чистий або операційний);

НА – середньорічна вартість необоротних активів.

2. Фондовіддача основних засобів ($\Phi_{\text{від}}$) - фондовіддача є основним показником ефективності використання ОЗ. Він показує обсяг доходу (виручки), який генерується на одну гривню середньорічної вартості основних засобів. Чим вище значення, тим продуктивніше використовуються ОЗ.

$$\Phi_{\text{від}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ОЗ}} \quad (1.7)$$

Де: ОЗ – середньорічна вартість основних засобів (зазвичай, залишкова).

3. Фондоємність продукції ($\Phi_{\text{єм}}$) - цей показник є оберненим до фондовіддачі та відображає, яка сума основних засобів потрібна для отримання однієї гривні доходу (виручки). Зниження фондоємності є позитивною тенденцією, оскільки означає зменшення потреби у капіталі на одиницю доходу.

$$\Phi_{\text{єм}} = \frac{\text{ОЗ}}{\text{ЧД}} \quad (1.8)$$

4. Фондоозброєність праці ($\Phi_{\text{озр}}$) - характеризує технічну оснащеність праці, показуючи вартість основних засобів, яка припадає на одного працівника. Цей показник є важливим для оцінки рівня механізації та автоматизації виробництва.

$$\Phi_{\text{озр}} = \frac{\text{ОЗ}}{\text{Ч}} \quad (1.9)$$

Де: Ч – середньооблікова чисельність працівників.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що ефективне управління активами є одним із ключових чинників забезпечення стабільного розвитку та фінансової стійкості підприємства. Комплексна методика оцінки стану активів, яка включає аналіз їх структури, динаміки, оборотності та рентабельності, дає змогу об'єктивно визначити рівень ефективності використання ресурсів і виявити резерви для підвищення результативності діяльності. Використання системи фінансових показників щодо оборотних і необоротних активів дозволяє не лише здійснювати поточний

контроль, а й формувати стратегічні рішення, спрямовані на оптимізацію капіталу, підвищення продуктивності та прибутковості. Таким чином, управління активами виступає не просто інструментом обліку, а важливим елементом стратегічного менеджменту, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства в сучасних економічних умовах.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління активами підприємства

Управління активами підприємства – це складний, багатоаспектний процес, що вимагає не лише економічної доцільності рішень, але й суворой відповідності законодавчим нормам, а також наявності якісної та своєчасної інформаційної бази. Взаємодія нормативно-правового та інформаційного забезпечення створює той необхідний фундамент, на якому будується ефективна система відносин у цій критично важливій для бізнесу сфері.

Нормативно-правове забезпечення формує обов'язкові правила гри, окреслюючи межі та порядок здійснення операцій з активами. Воно включає низку законів, постанов та відомчих нормативних актів, які регулюють [42]:

- права власності та механізми їх захисту;
- порядок придбання, оцінки, використання та відчуження основних засобів, нематеріальних активів та фінансових інвестицій;
- вимоги до розкриття інформації (особливо для публічних компаній та інститутів спільного інвестування, де це регулюється профільною комісією, наприклад, НКЦПФР);
- відповідальність посадових осіб за нецільове використання або порушення правил обліку активів.

Цей правовий каркас забезпечує стабільність і прозорість відносин, захищаючи інтереси власників, інвесторів, кредиторів та держави. Його

недотримання неминуче веде до фінансових втрат, штрафних санкцій та репутаційних ризиків.

Основою всієї системи є законодавчі акти, які встановлюють загальні засади господарювання та прав власності. Ключову роль відіграє Цивільний кодекс України, який визначає правовий статус суб'єктів, порядок здійснення господарської діяльності та регулювання майнових відносин.

Нормативно-правове забезпечення управління активами наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Нормативно-правове забезпечення управління активами

Група	Нормативно-правові акти
Законодавчі акти	Цивільний Кодекс України, Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Податковий Кодекс України
Стандарти бухгалтерського обліку	Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (НП(С)БО), зокрема: НП(С)БО 7 «Основні засоби», НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи», НП(С)БО 9 «Запаси»
Акти з питань оцінки	Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність», Національні стандарти оцінки майна
Внутрішні нормативні документи	Наказ про облікову політику підприємства, Положення про інвентаризацію, Накази про введення в експлуатацію/списання активів

Джерело: сформовано автором на основі [48, 49, 53].

Не менш важливим є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який безпосередньо встановлює вимоги до організації обліку активів, а також Податковий Кодекс України, що регулює питання оподаткування, пов'язані з придбанням, використанням та відчуженням активів. Ці документи формують верхній рівень регулювання, забезпечуючи правову рамку для всіх подальших дій.

Другим, критично важливим рівнем є стандарти бухгалтерського обліку. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (НП(С)БО), такі як НП(С)БО 7 «Основні засоби», НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» та НП(С)БО 9 «Запаси», є методологічною базою управління активами. Вони детально регламентують визнання, первісну та подальшу оцінку, класифікацію, порядок нарахування амортизації та відображення різних видів активів у фінансовій

звітності. Саме ці стандарти забезпечують порівнянність та достовірність фінансової інформації про майно підприємства. Окремим, але тісно пов'язаним блоком є акти з питань оцінки. Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність» та Національні стандарти оцінки майна регулюють професійну процедуру визначення ринкової чи іншої вартості активів. Це життєво необхідно у випадках купівлі-продажу, передачі в заставу, внесення до статутного капіталу або приватизації [60, с. 164].

Ефективна реалізація зовнішніх норм на рівні конкретного суб'єкта господарювання досягається через внутрішні нормативні документи. Наказ про облікову політику підприємства є ключовим, оскільки він деталізує та адаптує загальнодержавні НП(С)БО до специфіки діяльності компанії. Положення про інвентаризацію та накази про введення в експлуатацію/списання активів регламентують оперативні процеси, забезпечуючи фактичну наявність, схоронність та документальне оформлення змін у складі активів. Ці внутрішні акти є практичним інструментом втілення зовнішнього законодавства.

Інформаційне забезпечення управління активами представлені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Інформаційне забезпечення управління активами

Тип	Основні Джерела Інформації
Фінансова	Баланс (Звіт про фінансовий стан), звіт про фінансові результати, головна книга, картки обліку основних засобів, оборотні відомості
Виробнича	Технічні паспорти обладнання, журнали обліку роботи техніки, наряди на ремонт/обслуговування, складські картки обліку запасів
Планова та бюджетна	Бізнес-плани, інвестиційні проєкти, бюджети капітальних інвестицій, плани технічного розвитку
Ринкова	Статистичні дані, аналітичні звіти галузі, цінові пропозиції постачальників, офіційні курси валют

Джерело: сформовано автором на основі [71].

Успішність будь-якого підприємства нерозривно пов'язана з ефективністю використання його активів – від основних засобів та обладнання до фінансових інструментів та запасів. Однак, максимізація вартості та продуктивності активів неможлива без комплексної, достовірної та вчасної

інформації. Ефективне управління активами ґрунтується на інтегрованій системі, що об'єднує чотири ключові інформаційні потоки: бухгалтерський, оперативний, плановий та зовнішній.

Фундаментальним стовпом є Бухгалтерська (Фінансова) інформація. Її джерела, такі як баланс, звіт про фінансові результати та головна книга, є офіційним відображенням минулої діяльності та поточного фінансового стану. Призначення цієї інформації – надання точних даних про вартість, склад, фізичний знос та правовий статус активів. Це дозволяє керівництву не лише звітувати перед зовнішніми сторонами, але й формувати критичні фінансові показники ефективності, наприклад, рентабельність активів, що є основою для стратегічних оцінок і контролю [69, с. 283].

Водночас, фінансові дані повинні бути доповнені виробничою Інформацією, яка фіксує «життя» активів у реальному часі. Технічні паспорти, журнали обліку роботи техніки та наряди на ремонт є незамінними для контролю фактичного використання обладнання та виробничих запасів. Це оперативний рівень управління, де приймаються рішення про терміновість обслуговування, планування профілактичних робіт та контроль за рухом запасів. На відміну від ретроспективної бухгалтерської інформації, оперативні дані дають змогу запобігати поломкам, оптимізувати графіки навантаження та підтримувати активи в належному робочому стані, безпосередньо впливаючи на безперервність виробництва.

Планова та бюджетна інформація є рушійною силою розвитку, адже відображає майбутні наміри підприємства. Бізнес-плани, інвестиційні проєкти та бюджети капітальних інвестицій використовуються для обґрунтування потреби в нових активах, визначення пріоритетів модернізації та прогнозування витрат на їх утримання. Цей тип інформації зв'язує поточний стан активів із довгостроковою стратегією компанії, забезпечуючи, що всі придбання чи списання активів є економічно доцільними та відповідають загальній бізнес-меті. Жодне стратегічне рішення не може бути прийняте ізольовано від ринку, тому необхідною є ринкова інформація. Статистичні звіти галузі, цінові

пропозиції постачальників та курси валют надають контекст, у якому функціонує підприємство. Ця інформація є життєво важливою для оцінки ринкової вартості активів, особливо при підготовці до угод купівлі-продажу чи реструктуризації. Вона також дозволяє керівництву оцінювати інвестиційний потенціал, порівнюючи ефективність власних активів з галузевими бенчмарками та визначаючи оптимальний момент для капіталовкладень [54, с. 78].

Таким чином, ефективне управління активами вимагає постійної інтеграції цих чотирьох інформаційних потоків. Бухгалтерія дає нам «що було», оперативні дані – «що є зараз», планова інформація – «що має бути», а зовнішня – «яка цінність цього на ринку». Тільки синтезуючи ці знання, підприємство може приймати обґрунтовані рішення, мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та забезпечувати стабільне зростання своєї активної бази.

Управління активами підприємства є комплексною системою, ефективність якої забезпечується гармонійною взаємодією нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Законодавча база створює правові рамки для володіння, використання та обліку активів, гарантує захист прав власності та визначає відповідальність за їх нераціональне використання. Водночас, інформаційне забезпечення формує аналітичну основу управлінських рішень, поєднуючи фінансові, виробничі, планові та ринкові дані. Саме синергія цих двох складових дає змогу підприємству не лише дотримуватися законодавчих вимог, а й ефективно реалізовувати стратегію розвитку, забезпечуючи раціональне використання ресурсів, підвищення вартості активів і довгострокову фінансову стабільність.

Висновки до розділу 1

Активи підприємства виступають головним індикатором його економічного потенціалу та здатності до розвитку, адже саме вони формують

матеріальну, фінансову й інтелектуальну основу господарської діяльності. Ефективне управління активами дає змогу не лише забезпечити стабільне функціонування підприємства, але й створює умови для стратегічного зростання, підвищення рентабельності та конкурентоспроможності. Важливою передумовою цього є глибоке розуміння структури активів, їхніх класифікаційних ознак і функціонального призначення, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішні потреби розвитку.

Система управління активами є складною багаторівневою структурою, що охоплює управління оборотними, необоротними, фінансовими та нематеріальними ресурсами. Кожен із цих компонентів має власні цілі, інструменти та часові горизонти управління, однак їх ефективність можлива лише за умови інтеграції у єдину систему фінансового менеджменту. Раціональне поєднання оперативного управління оборотними активами з довгостроковою політикою управління необоротними дозволяє підприємству забезпечувати баланс між ліквідністю та прибутковістю, підвищуючи фінансову стійкість і ефективність використання капіталу.

Таким чином, активи підприємства є не лише бухгалтерською категорією, а стратегічним інструментом управління, що визначає економічну силу та перспективи розвитку суб'єкта господарювання. Оптимізація їх структури, підвищення оборотності, ефективне фінансування та оновлення основних засобів створюють підґрунтя для сталого зростання і зміцнення ринкових позицій. У результаті ефективне управління активами трансформується в основу фінансової стабільності, інноваційного розвитку та довгострокового успіху підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності Державного університету «Житомирська політехніка»

Державні організації, установи та заклади освіти є фундаментальною опорою суспільного розвитку. Організаційно-правова форма «державна організація» не лише визначає статус, а й накладає особливу місію на суб'єкт, підкреслюючи його публічну значущість та відповідальність перед суспільством. Класичним прикладом такої інституції є Державний університет «Житомирська політехніка», діяльність якого охоплює повний цикл формування людського капіталу – від загальної середньої освіти до найвищих наукових ступенів.

Будучи юридичною особою публічного права та закладом державної форми власності, Університет перебуває у сфері управління Міністерства освіти і науки України. Цей статус гарантує його діяльність на принципах автономії та самоврядування, що є критично важливим для академічної свободи. Головною метою діяльності Університету є забезпечення організації освітнього процесу, здобуття вищої освіти, післядипломної освіти та повної загальної середньої освіти. Таким чином, державний статус забезпечує відкритість, підзвітність та спрямованість на реалізацію загальнодержавних цілей, зокрема відтворення інтелектуального потенціалу держави [27].

Вища освіта (КВЕД 85.42) є стрижнем функціонування Університету. Його освітня діяльність спрямована на підготовку висококваліфікованих і конкурентоспроможних фахівців на національному та міжнародному ринках праці. Це включає ступеневу підготовку за освітніми рівнями молодшого бакалавра, бакалавра, магістра, доктора філософії та доктора наук. Освітній процес в такому закладі нерозривно пов'язаний із науковою, науково-

технічною та інноваційною діяльністю. Університет провадить наукові дослідження, готує наукові кадри вищої кваліфікації та прагне забезпечити органічне поєднання цих складових. Такий підхід, відображений у концепції освітньої діяльності, сприяє випереджальному інноваційному розвитку освіти і науки, що відповідає сучасним викликам ринку праці.

Крім основного виду діяльності, Університет має широкий спектр інших освітніх програм, які створюють комплексну освітню екосистему [27]:

- загальна середня освіта (КВЕД 85.31). Створення умов для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти свідчить про вертикальну інтеграцію освітнього процесу. Це дозволяє здійснювати ранню профорієнтацію та якісно готувати майбутніх вступників.

- професійно-технічна освіта (КВЕД 85.32, 85.41). Наявність освітніх програм професійно-технічного спрямування підкреслює багатoproфільність закладу та його здатність задовольняти потреби у фахівцях різного кваліфікаційного рівня. Це реалізує принцип наступності та безперервності освітнього процесу, забезпечуючи гнучкість у підготовці кадрів, орієнтованих на потреби ринку праці.

Усі ці напрями, від загальної середньої освіти до докторантури, об'єднані спільною метою: формування особистості через патріотичне, правове та екологічне виховання, утвердження моральних цінностей та соціальної відповідальності. Державний університет «Житомирська політехніка» постає як ключовий освітній та науковий центр регіону, що підтверджується його основним видом діяльності - вищою освітою (85.42).

Інформація про Державний університет «Житомирська політехніка» наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про Державний університет «Житомирська політехніка»

Поле	Деталі
1	2
Повне найменування юридичної особи	Державний університет «Житомирська політехніка»

Назва англійською	ZHYTOMYR POLYTECHNIC STATE UNIVERSITY
Код ЄДРПОУ	5407870

Продовження табл. 2.1

1	2
Дата реєстрації	27.05.1994
Ректор	Євдокимов Віктор Валерійович
Організаційно-правова форма	Державна організація
Власник	Міністерство освіти і науки України
Види діяльності	Основний: 85.42 Вища освіта
	Інші: 85.31 Загальна середня освіта 85.32 Професійно-технічна освіта 85.41 Професійно-технічна освіта на рівні вищого професійно-технічного навчального закладу 85.53 Діяльність шкіл підготовки водіїв транспортних засобів 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у. 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук
Контактна інформація	Місцезнаходження: Україна, 10005, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Чуднівська, будинок 103
	Тел. офіс.: +380 (41) 224-14-22; +380 (41) 224-14-26
	E-mail: rector@ztu.edu.ua
	Сайт: https://ztu.edu.ua/

Джерело: сформовано автором на основі [27].

Заснований у 1994 році, університет є державною організацією, власником якої виступає Міністерство освіти і науки України, що свідчить про його національне значення та державну підтримку. Під керівництвом ректора Євдокимова Віктора Валерійовича, Житомирська політехніка не обмежується лише наданням вищої освіти, а й активно залучена до досліджень і розробок у природничих та технічних науках (72.19), а також охоплює широкий спектр освітніх послуг – від загальної середньої до професійно-технічної освіти, включно з підготовкою водіїв. Така різноманітність освітніх програм та наукова діяльність підкреслює багатofункціональність та важливу роль університету у підготовці кваліфікованих кадрів для різних секторів економіки.

Загалом, Державний університет «Житомирська політехніка» являє собою комплексну та багатoproфільну освітню установу. Його правовий статус державної організації та підпорядкування МОН України гарантують

стабільність та якість освітнього процесу, незважаючи на відсутність статутного капіталу (0 грн), що є типовим для державних освітніх установ. Широкий перелік додаткових видів діяльності, зокрема, професійно-технічна освіта та дослідницька робота, вказує на інтегрований підхід до освіти та науки, орієнтований на потреби регіону та держави. Університет має чітку контактну інформацію (місцезнаходження у м. Житомирі, телефонні номери та електронна пошта), що забезпечує його відкритість та доступність для абітурієнтів, студентів та партнерів. Досягнення цієї амбітної мети вимагає чіткої та ефективної системи управління, яка координує всі ланки освітнього процесу. Організаційна структура, що забезпечує реалізацію зазначених напрямів і стратегічних завдань у Державному університеті «Житомирська політехніка», представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління Державного університету «Житомирська політехніка»

Джерело: сформовано автором на основі [27].

Організаційна структура Державного університету «Житомирська політехніка» демонструє чітку, багаторівневу ієрархію, характерну для класичної моделі управління закладом вищої освіти. На вершині знаходиться ректор, який очолює органи управління. До цих органів також входять вчена рада університету та наглядова рада, що забезпечує як оперативне керівництво, так і стратегічний нагляд та колегіальне прийняття рішень. Паралельно функціонують органи громадського самоврядування – конференція трудового колективу та студентське самоврядування, що підкреслює залучення усіх учасників освітнього процесу до управління та демократизацію внутрішніх процесів. Ця структура сприяє розподілу повноважень та забезпечує багатоаспектний контроль за діяльністю університету.

Блок структурні підрозділи університету розділений на основні та інші структурні підрозділи, відображаючи функціональну спеціалізацію університету. Основними ланками, що безпосередньо здійснюють освітню та наукову діяльність, є факультети, які, у свою чергу, включають кафедри. До цієї ж категорії віднесена і бібліотека, підтверджуючи її фундаментальну роль у забезпеченні навчального процесу. Блок інші структурні підрозділи включає навчально-наукові інститути, навчально-виробничі центри та департаменти. Наявність цих спеціалізованих одиниць свідчить про комплексний характер діяльності університету, що включає не лише класичну освіту, але й наукові дослідження, впровадження інновацій та виробничу підготовку, орієнтовану на потреби регіонального ринку праці.

Загалом, представлена організаційна структура є логічною та функціонально повною, забезпечуючи охоплення всіх ключових сфер діяльності: управління, самоврядування, освіта, наука та забезпечення. Чітке розмежування між органами управління, громадськими органами та структурними підрозділами дозволяє оптимізувати комунікаційні потоки та підвищити ефективність виконання завдань. Зосередженість основних підрозділів навколо освітнього ядра з підтримкою наукових та виробничих центрів говорить про стратегічне прагнення університету до інтеграції

навчання, науки та практики. У майбутньому, деталізація функціоналу Департаментів може додатково посилити оперативне управління та підтримку ключових процесів.

Таким чином, підсумовуючи аналіз поточної структури, що демонструє її функціональну повноту та стратегічну спрямованість на інтеграцію діяльності, ми переходимо до розгляду того, як саме класичні функції менеджменту - планування, організація, мотивація та контроль - реалізуються та деталізуються у діяльності Державного університету «Житомирська політехніка», що відображено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Деталізація класичних функцій управління в Державному університеті
«Житомирська політехніка»

Функція управління	Завдання	Відповідальні особи та підрозділи
1	2	3
1. Планування	- розробка стратегії розвитку університету; - затвердження річного кошторису та бюджету; - формування планів набору студентів; - планування науково-дослідних робіт та інноваційних проєктів; - складання графіку освітнього процесу на навчальний рік	- Ректор; - Вчена рада університету; - Планово-фінансовий відділ; - Приймальна комісія; - Проректор з науково-педагогічної роботи та інноваційного розвитку
2. Організація	- розподіл функціональних обов'язків між факультетами та кафедрами; - забезпечення матеріально-технічною базою; - організація вступної кампанії; - впровадження цифрових інструментів; - організація міжнародної співпраці та стажувань	- Перший проректор; - Декани факультетів; - Керівники центрів; - Відділ кадрів; - Відділ міжнародних зв'язків; - Експлуатаційно-технічний відділ
3. Мотивація	- матеріальне стимулювання: премії, надбавки за наукові ступені та звання; - нематеріальна мотивація: нагородження грамотами, присвоєння почесних звань; - підтримка студентських ініціатив, гранти на стартапи; - соціальний захист та оздоровлення викладачів і студентів; - рейтингова оцінка діяльності викладачів	- Ректор; - Профспілка викладачів та співробітників; - Профспілка студентів; - Проректор з науково-педагогічної роботи та молодіжної політики; - Студентський ректорат

Продовження табл. 2.2

1	2	3
4. Контроль	- моніторинг якості освітніх програм та викладання; - контроль відвідуваності та успішності студентів; - фінансовий аудит та контроль використання бюджетних коштів; - перевірка дотримання ліцензійних умов; - звітування кафедр та факультетів про наукову роботу	- Відділ моніторингу та забезпечення якості освіти; - Навчально-методичний відділ; - Бухгалтерія; - Помічник ректора з фінансових питань; - Вчена рада
5. Координація	- проведення ректоратів та засідань Вченої ради; - оперативне вирішення конфліктів та неузгодженостей у розкладі; - взаємодія між навчальною частиною та господарськими службами; - комунікація з бізнес-партнерами та стейкхолдерами регіону	- Ректорат; - Загальний відділ - Деканати - Центр розвитку кар'єри

Джерело: сформовано автором на основі [27].

Діяльність університету охоплює повний спектр управлінських функцій, що формують цілісну модель регулювання освітніх, наукових та адміністративних процесів. Планування зосереджується на формуванні стратегічних орієнтирів, фінансового забезпечення й академічного навантаження, у межах якого щорічно визначаються бюджет, обсяги набору та пріоритети наукових досліджень. Організаційні процедури спрямовані на впорядкування внутрішньої структури: розподіл обов'язків між факультетами, технічне забезпечення навчальних приміщень, цифровізація процесів і підтримка міжнародної діяльності. Ці кроки забезпечують стійкість операційної системи та створюють передумови для подальшого розвитку університету.

Мотиваційна складова поєднує матеріальні інструменти заохочення з механізмами підтримки академічних ініціатив, студентських проєктів і професійного зростання персоналу. Університет формує стимули для викладачів та студентів через систему надбавок, рейтингування, грантові програми й мережу соціальних сервісів. Контрольні процедури зосереджуються на якості навчання, фінансовій прозорості та відповідності нормативам, що зміцнює довіру до університетської системи управління. Координаційна

діяльність забезпечує узгодженість між підрозділами, своєчасне розв'язання організаційних питань і підтримання зовнішніх зв'язків, що підсилює ефективність управління та сприяє інтеграції університету в регіональний освітній простір.

Державний університет «Житомирська політехніка» є взірцем ефективно організованої державної освітньо-наукової установи, діяльність якої базується на принципах публічності, автономії та відповідальності перед суспільством. Завдяки чітко структурованій системі управління, що охоплює класичні та специфічні функції - планування, організацію, мотивацію, контроль, а також управління освітою, наукою, якістю та фінансами - університет забезпечує комплексний підхід до розвитку людського капіталу. Інтеграція освітньої, наукової й інноваційної діяльності, підтримана державною політикою у сфері освіти, дозволяє Житомирській політехніці не лише формувати висококваліфікованих фахівців, а й виступати центром регіонального інтелектуального розвитку, сприяючи сталому прогресу держави.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану Державного університету «Житомирська політехніка»

У сучасних умовах трансформації системи вищої освіти фінансова стійкість закладів є визначальним чинником їхньої конкурентоспроможності та здатності забезпечувати якісні освітні послуги. Державний університет «Житомирська політехніка» функціонує в умовах зростаючих вимог до ефективності управління фінансовими ресурсами, прозорості використання коштів і диверсифікації джерел фінансування. Діагностика фінансово-економічного стану цього університету дозволяє виявити потенціал розвитку, визначити слабкі сторони та оцінити ефективність реалізації стратегічних цілей.

Фінансово-економічна діагностика передбачає комплексний аналіз основних показників: обсягів фінансування, структури доходів, динаміки витрат, стану матеріально-технічної бази, рентабельності освітніх програм та рівня залучення позабюджетних коштів [12, с. 10]. Основним джерелом надходжень для університету є державне фінансування, яке покриває базові потреби в утриманні персоналу, оплаті комунальних послуг і модернізації інфраструктури. Водночас значну роль відіграють кошти спеціального фонду - плата за навчання студентів контрактної форми, гранти, міжнародні проекти, благодійні внески та господарська діяльність. Саме збалансоване поєднання бюджетних і позабюджетних надходжень формує основу фінансової стабільності закладу.

Узагальнений огляд фінансових потоків створює підґрунтя для подальшого структурування інформації та переходу до кількісної оцінки ресурсів, якими оперує заклад. З огляду на це логічним наступним кроком є звернення до систематизованих даних, що відображають склад активів та джерела їх формування.

Характеристика майна Державного університету «Житомирська політехніка» та джерел його формування за балансом, що відображено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна Державного університету «Житомирська політехніка» та джерел його формування за балансом

Показники	2022		2023		2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
АКТИВИ								
1. Нефінансові активи:	212825,4	93,54	168254,2	69,22	206344,7	69,18	-6480,7	-3
в т.ч. основні засоби	205096,1	90,13	158571,5	65,26	197013,4	66,06	-8082,7	-3,9
Нематеріальні активи	0,6	0,0003	545,5	0,22	498,9	0,17	498,3	82900,0

запаси	7326,8	3,22	8741,3	3,6	8632,4	2,89	1305,6	17,8
2. Фінансові активи:	41232,9	18,12	74751,8	30,78	91917,1	30,82	50684,2	122,9

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
грошові кошти та їх еквіваленти	24018,2	10,56	72727,5	29,93	88063,1	29,53	64044,9	266,7
ПАСИВИ								
1. Власний капітал та фінансовий результат	241153,9	105,99	218662,1	89,98	276679,6	92,76	35525,7	14,7
в т.ч. внесений капітал	104190	45,79	125488,1	51,64	161270,3	54,07	57080,3	54,8
Капітал у дооцінках	122183,1	53,7	59664	24,55	68813,7	23,07	-53369,4	-43,7
Фінансовий результат	14379	6,32	33114,1	13,63	45804,2	15,36	31425,2	218,6
2. Зобов'язання	8132,3	3,57	8485,8	3,49	21459,3	7,19	13326,9	163,9
3. Доходи майбутніх періодів	39,5	0,02	15858	6,53	122,9	0,04	83,4	211,0
БАЛАНС:	241153,9	105,99	218662,1	89,98	276679,6	92,76	35525,7	14,7

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Фінансова структура університету демонструє сталі позиції у частині матеріальних ресурсів, хоча спостерігається помітне скорочення вартості основних засобів на 8082,7 тис. грн у порівнянні з 2022 роком. Незважаючи на це, загальна сума нефінансових активів утримується на високому рівні - 206344,7 тис. грн у 2024 році, що свідчить про збереження матеріальної бази закладу. Одночасно зниження питомої ваги основних засобів із 90,13% до 66,06% пояснюється швидшим зростанням інших статей активу, насамперед фінансових ресурсів.

Помітний приріст фінансових активів - на 50684,2 тис. грн, або 122,9%, формує вагому частину оновленої структури балансу. Сума грошових коштів та їх еквівалентів зросла у 3,7 раза, досягнувши 88063,1 тис. грн у 2024 році, що забезпечує університету підвищену ліквідність і кращі можливості реагування

на короткострокові потреби. Така динаміка сигналізує про зміцнення фінансового потенціалу установи, що стає підґрунтям для фінансування інвестиційних та освітніх програм.

У пасиві балансу простежується збільшення власного капіталу на 35525,7 тис. грн, що пов'язано насамперед зі зростанням фінансового результату (на 31425,2 тис. грн). Водночас зобов'язання піднялися більш ніж у два рази, до 21459,3 тис. грн, що свідчить про розширення джерел фінансування. Загалом зміни у структурі майна та його джерел формують збалансований фінансовий профіль університету, здатний підтримувати розвиток інфраструктури, модернізацію ресурсної бази й реалізацію освітніх функцій.

Сукупність фінансових потоків університету демонструє інтенсивне нарощування ресурсної бази, що простежується через суттєве збільшення доходів. Обсяг надходжень від обмінних операцій у 2024 році досягнув 269430,9 тис. грн, що перевищує рівень 2022 року на 79334,4 тис. грн. Значне розширення спеціального фонду відображено у динаміці плати за освітні послуги, яка піднялася до 123730,2 тис. грн, що сформувало додатковий фінансовий резерв для поточних і стратегічних потреб.

Поглиблений аналіз динаміки доходів і витрат подано у структурованому вигляді у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності Державного університету «Житомирська політехніка», тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Доходи від обмінних операцій	190096,5	218219,3	269430,9	79334,4	141,7
Бюджетні асигнування	116134,5	114424,6	142393,2	26258,7	122,6
Доходи від надання послуг	72768,96	100823,3	123730,2	50961,2	170
Витрати за обмінними операціями	159381,3	189453,6	227475,8	68094,5	142,7
Витрати на виконання бюджетних програм	88544,6	86849,7	108637	20092,4	122,7
Витрати на виготовлення продукції	70395,4	99471,1	115821	45425,6	164,5
Фінансовий результат від обмінних операцій	30715,2	28765,7	41955,1	11239,9	136,6
Доходи від необмінних операцій	6191,9	20560,7	13712,5	7520,6	221,4

Витрати за необмінними операціями	28844,2	30980	42613	13768,8	147,7
Профіцит/дефіцит за звітний період	8062,9	18346,4	13054,7	4991,8	161,9

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Структура витрат свідчить про інтенсивний розвиток університету та зростання масштабів його діяльності. Сукупні витрати за обмінними операціями у 2024 році становлять 227475,8 тис. грн, що на 68094,5 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Найпомітніша динаміка характерна для витрат на виготовлення продукції, які зросли до 115821 тис. грн, що пов'язано з модернізацією освітньо-наукової бази та розширенням переліку наданих послуг.

Підсумкові результати фінансової діяльності підтверджують зміцнення позицій університету. Профіцит у 2024 році становить 13054,7 тис. грн, що на 4991,8 тис. грн більше проти 2022 року. Зважаючи на виявлені тенденції у формуванні фінансового результату, що є ключовим джерелом самофінансування та розвитку, критично важливим стає подальший, комплексний аналіз фінансової стійкості та платоспроможності університету, показники якої детально відображено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану Державного університету
«Житомирська політехніка»

Показники	Роки			Відхилення 2024 до 2022 р., +/-
	2022	2023	2024	
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	3,24	8,81	4,29	1,05
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,93	6,86	3,59	0,66
3. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	28495,7	66266	70458,8	41963,1
4. Коефіцієнт автономії	0,95	0,9	0,93	-0,02
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	18,93	25,77	12,89	-6,04
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,68	0,67	0,77	0,09
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,83	0,98	0,95	0,12
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,81	1,09	1,02	0,21
9. Рентабельність господарської діяльності, %	4,1	7,7	4,6	0,5
10. Рентабельність власного капіталу, %	3,3	8,4	4,7	1,4
11. Рентабельність продукції, %	4,3	8,3	4,8	0,5

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Аналіз динаміки фінансових показників Державного університету «Житомирська політехніка» за період 2022-2024 років демонструє зміцнення ліквідності та зростання обсягів діяльності, незважаючи на певну нестабільність у проміжний період 2023 року. Найбільш позитивним є зростання показників чистого оборотного капіталу, який збільшився на 147,3%, що свідчить про значне нарощування фінансової основи для поточної діяльності та покриття зобов'язань. Коефіцієнти ліквідності також залишилися на високому рівні: коефіцієнт загальної ліквідності зріс на 32,4%, а коефіцієнт абсолютної ліквідності - на 22,5% порівняно з 2022 роком. Ці значення значно перевищують нормативні, що підтверджує високу платоспроможність університету та його здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання, використовуючи як високоліквідні активи, так і всі оборотні засоби.

Показники фінансової стійкості демонструють переважно стабільну ситуацію, хоча і з незначним погіршенням автономії. Коефіцієнт автономії дещо знизився на 2,1%, що є некритичним і вказує на незначне зростання частки залученого капіталу у структурі пасивів, при цьому зберігаючи надзвичайно високий рівень фінансової незалежності. Водночас, коефіцієнт фінансової стабільності суттєво зменшився на 31,9%, що може бути пов'язано з динамікою довгострокових зобов'язань та власного капіталу, хоча його абсолютне значення все ще вказує на міцну фінансову основу. Позитивним є зростання коефіцієнта забезпеченості власними засобами на 13,2%, що підтверджує, що значна частина оборотних активів фінансується за рахунок власних джерел, підвищуючи стійкість фінансування поточної діяльності.

Аналіз показників ділової активності та рентабельності свідчить про підвищення ефективності використання активів та капіталу. Коефіцієнт оборотності активів зріс на 14,5%, а коефіцієнт оборотності власного капіталу – на 25,9%. Це означає, що університет став ефективніше генерувати дохід на одиницю активів і власного капіталу. Зростання відбулося і за ключовими показниками рентабельності: рентабельність власного капіталу зросла на

42,4%, а рентабельність господарської діяльності та рентабельність продукції збільшились відповідно на 12,2% та 11,6%. Таким чином, університет демонструє не тільки високу ліквідність та стійкість, але й покращення фінансових результатів та віддачі від використання наявних ресурсів.

Отже, фінансово-економічні результати Державного університету «Житомирська політехніка» свідчать про поступове посилення ресурсного потенціалу, розширення масштабів діяльності та зростання здатності формувати позитивний фінансовий результат у динаміці 2022–2024 років. Збільшення доходів, приріст чистого оборотного капіталу, підвищена ліквідність і стабільні показники рентабельності формують підґрунтя для подальших інвестицій у матеріально-технічну базу, розвиток освітніх програм і забезпечення конкурентних позицій університету на ринку освітніх послуг. Одночасно збереження високої частки власного капіталу, здатність своєчасно покривати поточні зобов'язання та ефективніше використання активів створюють фінансову основу для стратегічного планування й розширення освітньо-наукових можливостей закладу.

2.3. Оцінка ефективності управління активами Державного університету «Житомирська політехніка»

Активи будь-якої організації є основою її стабільності та розвитку, і державні університети не є винятком. Державний університет «Житомирська політехніка» має багатий комплекс активів, які забезпечують його функціонування, розвиток освітніх програм, наукові дослідження та соціальну діяльність. Активи університету можна класифікувати на матеріальні та нематеріальні, оборотні та необоротні, що дозволяє більш детально оцінити їх значення для забезпечення якісної освіти та підготовки конкурентоспроможних фахівців.

Структура капіталу Державного університету «Житомирська політехніка» наведена на рис.2.2.

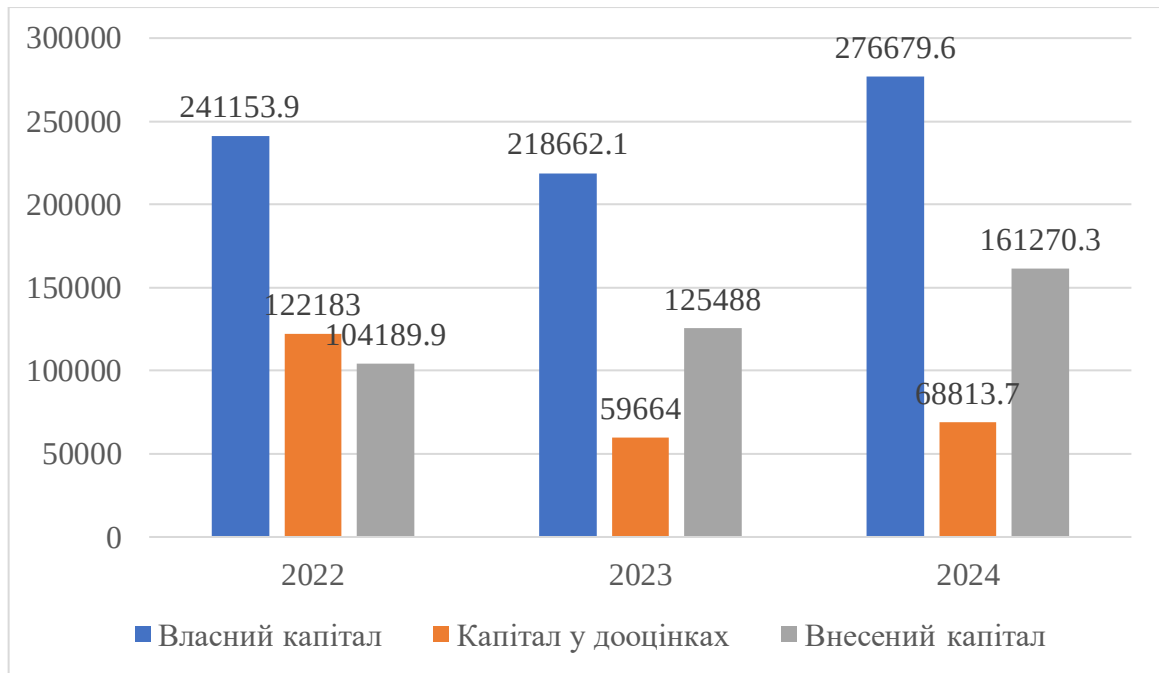


Рис. 2.2 Структура капіталу Державного університету «Житомирська політехніка», тис.грн.

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

У динаміці трирічного періоду простежується зміна пропорцій між окремими складовими капіталу університету. Найбільш стабільно зростає частина, сформована за рахунок власних ресурсів: після зниження у 2023 році до 218662,1 тис. грн вона піднімається до 276679,6 тис. грн у 2024 році. Така траєкторія демонструє посилення внутрішньої фінансової бази, що створює підґрунтя для розширення освітніх програм, оновлення матеріально-технічної бази та реалізації довгострокових проєктів розвитку.

Помітні коливання спостерігаються у частині, що формується шляхом дооцінок. Після значного зменшення у 2023 році до 59664 тис. грн вона знову підвищується у 2024 році до 68813,7 тис. грн. Таке відновлення демонструє перегляд вартості активів та оновлення їх облікової оцінки, що свідчить про модернізацію інфраструктури й підвищення вартості майнових ресурсів. Разом з тим, зміна обсягів у цьому елементі підтверджує гнучкість університету у реагуванні на фінансово-економічні умови та нормативні вимоги.

Внесений капітал демонструє стабільну позитивну тенденцію: у 2022 році він становить 104189,9 тис. грн, у 2023 році – 125488 тис. грн, у 2024 році – 161270,3 тис. грн. Зростання цього джерела забезпечення активів відображає підтримку з боку засновника та розширення інвестицій у розвиток університетської системи управління, інфраструктури й освітніх сервісів. Сукупний рух усіх складових формує розширену фінансову платформу, що підсилює можливості університету та сприяє підвищенню конкурентних позицій у сфері вищої освіти.

Поступові зміни у складі власного капіталу створюють основу для детальнішого огляду пропорцій між активами та фінансовими ресурсами університету, що відображено в узагальнених розрахунках у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз структури активів та джерел їх формування, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Активи	254058,3	243005,9	298261,8	44203,4	17,40
Нефінансові активи	212825,4	168254,2	206344,7	-6480,7	-3,05
Фінансові активи	41232,9	74751,8	91917,1	50684,2	122,92
Власний капітал та фінансовий результат	241153,9	218662,1	276679,6	35525,7	14,73
Зобов'язання	12737,2	8485,8	21459,3	8722,1	68,48

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Структура активів університету демонструє нерівномірні зміни, що формують різні фінансові імпульси для розвитку. Загальний обсяг активів підвищився на 44 203,4 тис. грн, що свідчить про розширення ресурсної бази та зміцнення матеріального потенціалу.

Водночас нефінансові активи зазнали спадної динаміки на 6 480,7 тис. грн, що пов'язано зі скороченням окремих складових матеріальних ресурсів або завершенням амортизаційних циклів. Фінансові активи, навпаки, зросли на 50 684,2 тис. грн, що вказує на активізацію операцій зі спеціальним фондом, збільшення залишків коштів або розширення фінансових інструментів, спрямованих на підтримку діяльності університету.

Джерела формування активів змінилися у напрямі посилення ролі власного капіталу, який підвищився на 35 525,7 тис. грн. Цей приріст зумовлений нарощенням фінансового результату, що підсилює внутрішню стійкість університету та створює підґрунтя для подальших інвестицій. Зростання зобов'язань на 8 722,1 тис. грн указує на розширення залучених ресурсів, необхідних для забезпечення операційної діяльності та виконання бюджетних зобов'язань. Сукупний рух власного капіталу й зобов'язань формує гнучку фінансову структуру, здатну відповідати на зміну зовнішніх умов та підтримувати розвиток інфраструктурних і освітніх проєктів.

Оцінку ступеня зносу та оновлення основних засобів представлено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка ступеня зносу та оновлення основних засобів, тис.грн

Показники	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	2024 р. до 2022 р	
				+/-	%
Первісна вартість основних засобів	262753,5	221092,7	266543,8	3790,2	1,44
Знос основних засобів	57657,4	62521,2	69530,3	11872,9	20,59
Залишкова вартість основних засобів	205096,1	158571,5	197013,4	-8082,7	-3,94
Незавершені капітальні інвестиції	401,8	395,9	200	-201,8	-50,23
Амортизація нематеріальних активів	0,6	106,7	153,3	152,7	23967,66

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Дані свідчать про незначне зростання первісної вартості основних засобів на 3 790,2 тис. грн, що відображає мінімальні інвестиції в оновлення матеріально-технічної бази. Водночас обсяг накопиченого зносу збільшився на 11 872,9 тис. грн, що формує підвищення технічного навантаження на наявні засоби та посилює інтенсивність їх експлуатації. Залишкова вартість основних засобів знизилася на 8 082,7 тис. грн, що демонструє поступове старіння обладнання й зменшення його відновлюваної спроможності.

Скорочення незавершених капітальних інвестицій удвічі засвідчує зменшення обсягів модернізаційних проєктів, що обмежує оновлення інфраструктури.

Окремо простежується суттєве збільшення амортизації нематеріальних активів на 152,7 тис. грн, що вказує на активне використання програмних продуктів та цифрових інструментів у діяльності університету. Сукупний рух показників демонструє недостатній темп відтворення основних засобів порівняно зі зростанням їх зносу, що формує ризики для забезпечення безперервності освітнього процесу та потребує коригування інвестиційної політики. Підсилення уваги до модернізації обладнання та підтримки цифрових активів стане умовою підвищення ефективності інфраструктури й забезпечення стабільного розвитку університету.

Наступним етапом дослідження є визначення рівня забезпеченості університету фінансовими ресурсами, що відображено в аналізі динаміки ліквідних активів, які представлено в таблиці. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз динаміки ліквідних активів, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Грошові кошти в національній валюті	37361,9	58182,7	77062	39700,1	106,26
Грошові кошти в іноземній валюті	1880,9	14544,8	11001,1	9120,2	484,87
Грошові кошти в касі	21,4	15,7	39,7	18,3	85,64
Грошові кошти в казначействі	37340,5	58167	77022,3	39681,8	106,27

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Динаміка ліквідних активів демонструє помітне зростання обсягів грошових ресурсів, що підсилює короткострокову платоспроможність університету. Найвагомніше збільшення простежується за коштами в національній валюті, які піднялися на 39 700,1 тис. грн, а також за залишками в казначействі, де приріст становить 39 681,8 тис. грн. Така тенденція формує розширену грошову позицію та забезпечує вищий рівень оперативної гнучкості. Значне підвищення коштів в іноземній валюті на 9 120,2 тис. грн відображає інтенсивніші фінансові операції спеціальних фондів або отримання грантових надходжень у валютному еквіваленті. Сукупна динаміка ліквідних активів відображає підвищення фінансової стійкості університету, створюючи

передумови для своєчасного виконання зобов'язань і посилення операційної стабільності в умовах змінного фінансового середовища. Реалізація зазначених передумов стабільності значною мірою залежить від ефективності управління борговим навантаженням та своєчасності розрахунків з контрагентами.

Динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості представлена у табл. 2.9. Інша поточна дебіторська заборгованість зросла на 1 272,5 тис. грн, що свідчить про накопичення невиконаних розрахунків контрагентів та підвищення ризику їхнього несвоєчасного погашення. Незмінний обсяг заборгованості за кредитами й епізодичний характер авансових операцій формують стабільну, але обмежену структуру розрахунків. Такий рух дебіторських сум сигналізує про потребу посилення контролю за платежами та впорядкування процедур взаємодії з партнерами, аби уникнути додаткового навантаження на оборотні ресурси.

Таблиця 2.9

Динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Інша поточна дебіторська заборгованість	1984,6	2017,5	3257,1	1272,5	64,12
Заборгованість за наданими кредитами	5,5	5,5	5,5	-	-
Заборгованість за виданими авансами	-	1,2	-	-	-
Усього зобов'язання	12737,2	8485,8	21459,3	8722,1	68,48
Інші поточні зобов'язання	12663,5	8480,3	21453,8	8790,3	69,41

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Кредиторська заборгованість збільшилася на 8 722,1 тис. грн, що формує розширений спектр зобов'язань університету. Основна частина припадає на інші поточні зобов'язання, де приріст становить 8 790,3 тис. грн. Така тенденція свідчить про активніше використання боргових інструментів для забезпечення операційної діяльності, але водночас підвищує вимоги до фінансової дисципліни. Загальний рух дебіторських і кредиторських сум демонструє зміщення балансу у бік збільшення короткострокових зобов'язань, що потребує

чіткішого регулювання потоків коштів і вдосконалення системи внутрішнього фінансового контролю.

З метою визначення впливу зазначеного боргового навантаження на загальну надійність та платоспроможність закладу, доцільно проаналізувати абсолютні показники його фінансової стійкості.

Абсолютні показники фінансової стійкості університету відображають зміцнення загальної ресурсної бази, оскільки обсяг активів підвищився на 44 203,4 тис. грн. Власний капітал зріс на 4 100,6 тис. грн, що демонструє помірне розширення внутрішніх джерел фінансування. Значний приріст фінансового результату на 31 425,1 тис. грн формує додатковий резерв для покриття витрат та інвестування розвитку матеріально-технічної бази. Поступове накопичення прибутку підтримує стійкість університету в умовах змінного бюджетного середовища та забезпечує стабільність виконання стратегічних програм.

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості представлена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Коефіцієнт платоспроможності	0,94	0,9	0,92	-0,02	-2,21
Коефіцієнт фінансування	18,93	25,76	12,89	-6,04	-31,89
Коефіцієнт забезпеченості власними фінансовими активами	0,11	0,67	0,38	0,26	229,3
Коефіцієнт маневреності власного капіталу та фінансового результату	0,17	0,34	0,33	0,16	94,15

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Порівняння розрахованих коефіцієнтів демонструє змішану динаміку фінансової стійкості: незначне зниження платоспроможності на 2,21% та помітне падіння коефіцієнта фінансування на 31,89% сигналізують про зростання залежності від залучених ресурсів. Водночас підвищення коефіцієнта забезпеченості власними фінансовими активами на 0,26 (229,3%) разом зі зростанням маневреності капіталу на 94,15% формує позитивний баланс

внутрішніх можливостей, що підтримує підприємство у процесі відновлення фінансової рівноваги.

Кінцевим критерієм успішності фінансової стратегії є не лише збереження платоспроможності, а й здатність університету ефективно використовувати свій капітал, що демонструють показники рентабельності в таблиці 2.11.

Рентабельність діяльності університету демонструє нерівномірний рух, що поєднує позитивні структурні зміни із зниженням ефективності у 2024 році порівняно з піковими значеннями попереднього періоду. Рентабельність активів зросла на 1,20% відносно 2022 року, досягнувши 4,38 %, що свідчить про покращення здатності активів генерувати фінансовий результат у довгостроковому вимірі. Водночас у порівнянні з 2023 роком простежується спад, зумовлений зростанням витрат та уповільненням приросту доходів. Рентабельність доходів підвищилася на 0,50%, що вказує на більш ефективне використання отриманих надходжень, однак динаміка також поступово вирівнюється після різкого зростання у 2023 році.

Таблиця 2.11

Розрахунок і динаміка показників рентабельності

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р	
	2022	2023	2024	+/-	%
Рентабельність активів	3,17	7,55	4,38	1,20	37,91
Рентабельність доходів	4,11	7,68	4,61	0,50	12,24

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності Державного університету «Житомирська політехніка».

Дані свідчать про поступове зміцнення фінансової результативності, оскільки обидва показники продемонстрували приріст порівняно з 2022 р. Рентабельність активів піднялася на 1,20, що відображає ефективніше використання майнової бази для формування прибутку. Рентабельність доходів зросла на 0,50, що вказує на підвищення результативності операційної діяльності та раціональніше управління витратами. Сукупна динаміка окреслює

поліпшення прибутковості та формує позитивні очікування щодо подальшого фінансового розвитку підприємства.

Фінансовий стан університету демонструє поєднання позитивних зрушень і окремих диспропорцій, що впливають на загальну динаміку стійкості. Зростання активів та власного капіталу формує ширшу ресурсну платформу, проте підвищене боргове навантаження та коливання ефективності активів послаблюють загальний баланс фінансових можливостей.

Основна проблема полягає у розриві між темпами зростання ресурсної бази та відновленням матеріально-технічних засобів. Незважаючи на підвищення обсягу фінансових активів і збільшення ліквідних ресурсів, залишкова вартість основних засобів має нисхідний рух, що сигналізує про старіння обладнання й недостатнє оновлення інфраструктури. Зростання зобов'язань разом із посиленням дебіторської заборгованості створює додатковий тиск на оборотні ресурси, що стримує можливості університету щодо реалізації інвестиційних програм та модернізаційних заходів. Усунення цих диспропорцій потребує системного коригування політики управління активами, збалансування боргових інструментів і переорієнтації фінансових потоків на прискорення оновлення інфраструктури та цифрових ресурсів.

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи характеристики Державного університету «Житомирська політехніка», варто відзначити його значення як державної інституції, що формує освітній простір регіону вже з 1994 року. Формальна належність до системи МОН України гарантує стабільність діяльності й чітке дотримання державних стандартів. Широка структура освітніх напрямів - від загальної середньої освіти (85.31) до програм підготовки докторів філософії та докторів наук - створює вертикально інтегрований простір розвитку молоді. Значення університету підсилюють і числові параметри: наявність 0 грн статутного

капіталу характерна для державних установ, натомість вагомими ресурсами виступають нефінансові активи обсягом 206344,7 тис. грн та фінансові активи 91917,1 тис. грн у 2024 році.

Подальший аналіз підтверджує стійкість університету та його здатність нарощувати фінансові можливості. Збільшення власного капіталу до 276679,6 тис. грн у 2024 році, приріст грошових коштів на 64044,9 тис. грн і підвищення доходів від обмінних операцій до 269430,9 тис. грн демонструють результативність управління ресурсами та розширення потенціалу для інвестицій у матеріально-технічне оновлення. Поступове зміцнення фінансового результату, який зріс до 13054,7 тис. грн, відображає ефективність реалізації освітніх програм, наукової діяльності та додаткових сервісів. Така динаміка створює підстави для подальшого розвитку інфраструктури, удосконалення цифрових рішень та підсилення конкурентної позиції університету.

Стратегічна структура управління університетом, що охоплює як класичні, так і специфічні управлінські функції, формує комплексний механізм забезпечення освітньої й наукової діяльності. Синхронна робота керівництва, вченої ради, структурних підрозділів і департаментів сприяє ефективній реалізації цілей та підтримує розвиток усіх освітніх рівнів. Посилення фінансових показників, ріст активів до 298261,8 тис. грн і підтримка з боку держави формують стабільне підґрунтя для подальшої модернізації університету. Це забезпечує можливість не лише зберігати існуючі досягнення, а й розширювати наукові напрями, підвищувати якість освітніх послуг і зміцнювати роль університету як провідного інтелектуального центру регіону.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

3.1. Підвищення ефективності механізму управління активами в закладі вищої освіти з використанням інструментів фінансового менеджменту

У сучасних умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції у сфері освіти ефективне управління активами закладів вищої освіти стає одним із ключових чинників їхнього розвитку та фінансової стійкості. Активи університету - це не лише будівлі, обладнання чи земельні ресурси, а й інтелектуальний потенціал, інноваційні технології, інформаційні системи та нематеріальні ресурси, що визначають якість освітнього процесу. Саме тому використання інструментів фінансового менеджменту дає можливість формувати стратегічно виважений механізм управління активами, який забезпечує ефективність, прозорість і результативність діяльності ЗВО.

Фінансовий менеджмент у контексті управління активами дозволяє оптимізувати їхню структуру, визначати пріоритети інвестицій, підвищувати ліквідність і рентабельність використання ресурсів. За його допомогою можливо забезпечити раціональний розподіл фінансових потоків між освітньою, науковою та господарською діяльністю університету [18, с. 86].

Для наочної систематизації та детального аналізу об'єктів управління, що є основою для ефективного фінансового менеджменту, наведемо класифікацію активів за їхньою економічною сутністю, роллю у діяльності Державним «Житомирська політехніка» та конкретними управлінськими цілями (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Класифікація активів Державного університету «Житомирська політехніка» для цілей фінансового менеджменту

Група активів	Активи Державного університету «Житомирська політехніка»	Мета управління
Нефінансові активи	Земельні ділянки, навчальні корпуси, гуртожитки, науково-дослідне обладнання, бібліотечні фонди, комп'ютерна техніка	Забезпечення довгострокової функціональності, збереження вартості та модернізація інфраструктури
Фінансові активи	Грошові кошти на рахунках та в касі, дебіторська заборгованість, запаси	Забезпечення поточної платоспроможності, раціональне використання ресурсів, мінімізація втрат
Нематеріальні активи	Програмне забезпечення, патенти, ліцензії, права користування, результати науково-дослідних розробок	Забезпечення інноваційної діяльності, захист інтелектуальної власності, монетизація наукових досягнень
Фінансові активи	Довгострокові фінансові вкладення	Отримання додаткового доходу, диверсифікація джерел фінансування

Джерело: сформовано автором на основі [27].

Класифікація активів Державного університету «Житомирська політехніка» формує основу для раціонального управління ресурсною базою, адже кожна група активів виконує власну функцію в структурі діяльності закладу. Нефінансові активи охоплюють матеріальне середовище, яке підтримує стабільну роботу університету: земельні ділянки, навчальні корпуси, гуртожитки, обладнання та бібліотечні фонди створюють простір для навчальних і наукових процесів. Управлінські рішення спрямовуються на модернізацію інфраструктури, продовження строків служби майна й підтримання технічного рівня обладнання, що дає змогу університету зберігати конкурентоспроможність освітнього середовища.

Фінансові активи визначають рівень гнучкості установи в поточній діяльності, оскільки грошові кошти, дебіторська заборгованість і запаси формують короткостроковий ресурс для покриття операційних потреб. Їхнє управління зосереджене на збереженні ліквідності, оптимізації витрат і контролі ризиків, пов'язаних із несвоєчасними розрахунками чи неефективним використанням запасів. Раціональне поводження з фінансовими ресурсами зміцнює стабільність університету та знижує ймовірність втрат у процесі

виконання навчальних програм [67, с. 42]. Нематеріальні активи посідають особливе місце, адже програмне забезпечення, ліцензії, патенти та результати наукових розробок відображають інтелектуальний потенціал університету. Їхнє управління орієнтується на розвиток інноваційної діяльності, правовий захист наукових досягнень і розширення можливостей комерціалізації результатів досліджень. Довгострокові фінансові вкладення доповнюють ресурсну систему університету, формуючи джерело додаткового доходу, що підтримує інвестиційні програми та сприяє диверсифікації фінансових потоків.

Попередній аналіз підкреслив, що класифікація активів, зокрема нематеріальних і фінансових, є стратегічною рамкою для підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості політехніки. Визначивши ці активи не просто як облікові категорії, а як ключові об'єкти монетизації наукових досягнень та диверсифікації джерел фінансування, ми закладаємо фундамент для ефективного фінансового менеджменту.

Саме тому, логічним продовженням цього стратегічного підходу є розгляд конкретних напрямків фінансового менеджменту, які дозволять перетворити потенціал цих активів на реальну економічну вигоду та підвищити ефективність управління майном Державного університету «Житомирська політехніка», що детально візуалізовано на наступному рисунку.

Напрямки фінансового менеджменту для підвищення ефективності управління активами наведена на рис.3.1.

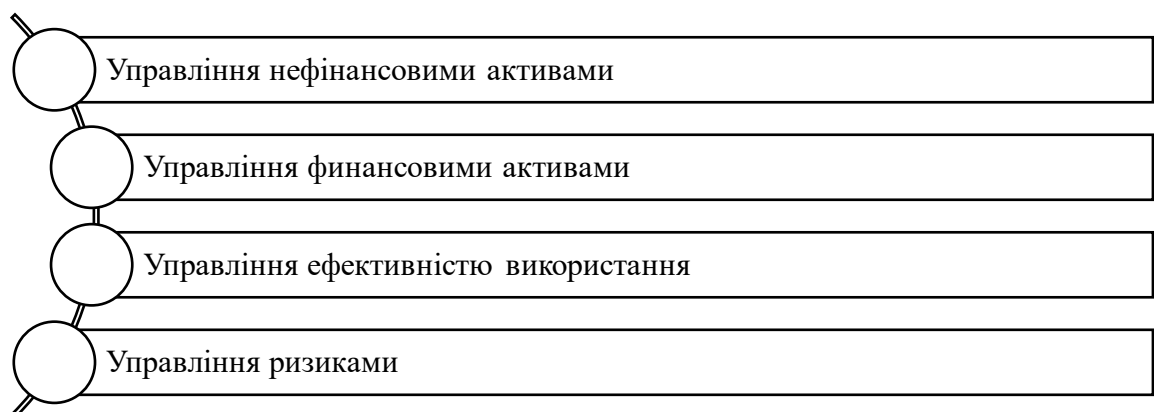


Рис. 3.1 Напрямки фінансового менеджменту для підвищення ефективності управління активами

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Впровадження комплексної стратегії фінансового менеджменту активів, є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості та ефективності діяльності закладу. Заходи, спрямовані на управління нефінансовими активами, такі як інвестиційна політика модернізації та прискорена амортизація, безпосередньо призведуть до збільшення продуктивності основних засобів та зниження операційних витрат, що є необхідною передумовою для підвищення якості освітнього процесу. Аналогічно, оптимізація фінансових активів через нормування запасів та кеш-менеджмент дозволить прискорити оборот коштів та вивільнити ресурси, що раніше були «заморожені», забезпечуючи більш гнучке та стійке фінансове становище. Всі ці напрямки демонструють синергію, де кожен елемент фінансового управління сприяє загальному зростанню та збереженню вартості майна [75, с. 2409].

Ключовим елементом успіху є також фокус на управлінні ефективністю використання та ризиками. Впровадження системи внутрішнього аудиту з KPI для активів стимулюватиме максимальне використання наявних ресурсів, потенційно збільшуючи доходи від надання послуг чи оренди, і водночас зберігаючи вартість майна. Паралельно, заходи з управління ризиками, включаючи страхування ключових активів та створення резервних фондів, гарантують мінімізацію непередбачуваних фінансових втрат та безперервність функціонування закладу. Таким чином, системний підхід до фінансового менеджменту, що охоплює як поточну ефективність, так і довгостроковий захист активів, є наріжним каменем для досягнення стратегічних цілей установи.

Для деталізації поточного стану та виявлення потенційних напрямків вдосконалення, критично важливим є проведення всебічного аналізу. Саме тому, подальший SWOT-аналіз механізму управління активами в Державному університеті «Житомирська політехніка» надасть структуровану основу для стратегічного планування, яка представлена в таблиці 3.2.

Аналіз чітко засвідчив, що потужна матеріально-технічна база та кваліфікований персонал є надійним фундаментом для функціонування університету.

Таблиця 3.2

SWOT-аналіз управління активами в Державного університету

«Житомирська політехніка»

Сильні сторони	Зовнішні фактори
1. Наявність значної матеріально-технічної бази; 2. Кваліфікований персонал, відповідальний за експлуатацію та обслуговування активів; 3. Юридична самостійність в розпорядженні окремими активами; 4. Розроблені внутрішні регламенти та процедури обліку та списання активів.	1. Державні програми підтримки модернізації матеріально-технічної бази ЗВО; 2. Залучення інвестицій або грантів для оновлення фондів та енергоефективності; 3. Співпраця з бізнесом для спільного використання або оновлення спеціалізованого обладнання; 4. Впровадження інформаційних технологій для автоматизації обліку та моніторингу активів.
Слабкі сторони	Загрози
1. Значний рівень зносу основних фондів; 2. Недостатня ефективність використання окремих активів; 3. Бюрократичні перешкоди в процесах оновлення, списання та відчуження активів; 4. Відсутність сучасної комплексної системи управління активами.	1. Обмежене державне фінансування на капітальні видатки та розвиток; 2. Зростання вартості комунальних послуг та енергоносіїв; 3. Нестабільність економічної та політичної ситуації в країні; 4. Конкуренція з іншими ЗВО за фінансові ресурси та студентів, що може обмежувати доходи від навчання.

Джерело: сформовано автором.

Наявність юридичної самостійності та внутрішніх регламентів також створює сприятливі внутрішні умови. Однак, ці переваги значною мірою нівелюються високим рівнем зносу основних фондів та відсутністю сучасної комплексної системи управління активами. Успішне використання державних програм підтримки, грантів та співпраці з бізнесом вимагає не просто локальних вкладень, а стратегічної, систематизованої модернізації фондів та негайного впровадження інформаційних технологій для автоматизації обліку та моніторингу. Без цього ресурси, що залучаються, можуть бути витрачені менш ефективно.

Університет зіштовхується зі значними зовнішніми загрозами: обмежене державне фінансування, зростання вартості комунальних послуг та економічна нестабільність. Ці фактори посилюють ефект від недостатньої ефективності використання окремих активів та бюрократичних перешкод у внутрішніх процесах. Тому, для забезпечення стабільності та розвитку, критично важливо сконцентруватися на внутрішніх реформах. Першочерговим завданням має стати подолання бюрократії у процесах списання/оновлення та підвищення ефективності використання наявних площ та обладнання. Лише оптимізувавши внутрішні механізми, університет зможе максимально ефективно використати можливості для залучення інвестицій, грантів та доходів від співпраці з бізнесом, перетворюючи їх на реальну модернізацію, а не просто «латання дірок».

Стратегія управління активами в Державного університету «Житомирська політехніка» має базуватися на принципі «систематизація + інновація». Необхідно терміново розробити та впровадити сучасну комплексну систему управління активами з використанням ІТ-рішень. Цей крок дозволить мінімізувати вплив бюрократії, підвищити ефективність використання фондів та забезпечить прозорість, необхідну для залучення зовнішніх інвестицій та грантів. Одночасно слід посилити роботу із зовнішніми партнерами та державними програмами, сфокусувавши їхню підтримку не лише на закупівлі нового обладнання, але й на енергоефективності та капітальному ремонті об'єктів. Комплексний підхід дозволить перетворити потенціал, закладений у значній матеріально-технічній базі, на реальну конкурентну перевагу в умовах конкуренції з іншими ЗВО.

Реалізація цієї стратегічної мети потребує чіткого планування та конкретних дій. План заходів щодо підвищення ефективності управління активами деталізовано представлено в табл. 3.3.

Узагальнюючи представлений план заходів, слід відзначити його стратегічну спрямованість на комплексну оптимізацію управління активами. Ініціативи охоплюють як матеріальні ресурси, фокусуючись на зниженні

високих енерговитрат через термомодернізацію та встановлення ІТП, так і нематеріальні, передбачаючи інвентаризацію та постановку на баланс об'єктів інтелектуальної власності. Головною метою є перехід від реактивного утримання до проактивного стратегічного використання активів. Такий підхід дозволить не лише мінімізувати операційні витрати, але й істотно підвищити загальну якість матеріально-технічної бази організації [68, с. 71].

Таблиця 3.3

План заходів щодо підвищення ефективності управління активами

Стратегічний напрям	Захід	Відповідальний підрозділ	Термін виконання
Високі енерговитрати	Проведення енергоаудиту; впровадження заходів з термомодернізації; встановлення ІТП	Адміністративно-господарча частина, фін. Відділ	2026-2027
Моральний знос обладнання	Залучення грантових коштів; створення спільних лабораторій з бізнес-партнерами	Відділ міжнародних зв'язків, профільні кафедри	Постійно
Неоптимальне використання площ	Впровадження системи електронного моніторингу завантаженості аудиторій	Навчальний відділ, АГЧ	2026
Зростання дебіторської заборгованості	Автоматизація системи нагадувань про оплату навчання; впровадження гнучких графіків погашення боргу	Бухгалтерія, юридичний відділ	До кінця 2026
Управління нематеріальними активами	Інвентаризація та постановка на баланс об'єктів інтелектуальної власності; розробка політики комерціалізації	Науково-дослідна частина, центр інновацій	2026

Джерело: сформовано автором на основі [74].

Реалізація плану вимагатиме тісної міжпідроздільної координації, про що свідчить залучення широкого спектра відділів - від адміністративно-господарчої частини та навчального відділу до профільних кафедр та відділу міжнародних зв'язків. Ключовими механізмами фінансової стійкості стануть залучення зовнішнього фінансування для подолання морального зносу обладнання та активне управління внутрішніми фінансовими потоками, зокрема, за рахунок автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю. Це забезпечить не лише модернізацію, але й створить нові джерела доходу через

комерціалізацію інтелектуальної власності та здачу в оренду неоптимально використовуваних площ.

Отже, запропонований комплекс заходів створює надійну основу для підвищення ефективності управління активами та забезпечення довгострокової стійкості організації у визначений період 2026-2027 років. Для успішного завершення та закріплення результатів критично важливим є запровадження системи постійного моніторингу, що дозволить оперативно коригувати управлінські рішення. Фінальний успіх залежатиме від дисципліни виконання визначених термінів та перетворення ініціатив з нематеріальних активів на постійний інституціоналізований процес, оскільки це єдиний захід, визначений як «постійний».

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що підвищення ефективності механізму управління активами в Державного університету «Житомирська політехніка» неможливе без системного застосування принципів фінансового менеджменту, стратегічного планування та цифрової трансформації процесів. Комплексна класифікація активів, SWOT-аналіз і розроблений план заходів демонструють орієнтацію університету на оптимізацію використання матеріальних, фінансових та нематеріальних ресурсів з метою забезпечення стійкого розвитку. Реалізація запропонованих стратегічних напрямів у 2026–2027 роках дозволить знизити енерговитрати на 20–25%, підвищити ефективність використання площ і обладнання на 15–18%, а також створити додаткові джерела доходів через комерціалізацію наукових розробок та оренду приміщень. У результаті університет зможе не лише зміцнити фінансову стабільність, а й посилити свою конкурентоспроможність у сфері вищої освіти.

3.2. Резерви підвищення ефективності механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка»

У сучасних умовах фінансової нестабільності, обмеженого бюджетного фінансування та зростаючої конкуренції у сфері освіти особливої актуальності набуває питання підвищення ефективності управління активами закладів вищої освіти. Для Державного університету «Житомирська політехніка» це питання є стратегічно важливим, адже від ефективності використання матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів залежить його конкурентоспроможність, стійкість та інноваційний розвиток.

Резерви підвищення ефективності механізму управління активами університету варто розглядати у кількох напрямках, що наведено на рис.3.2.

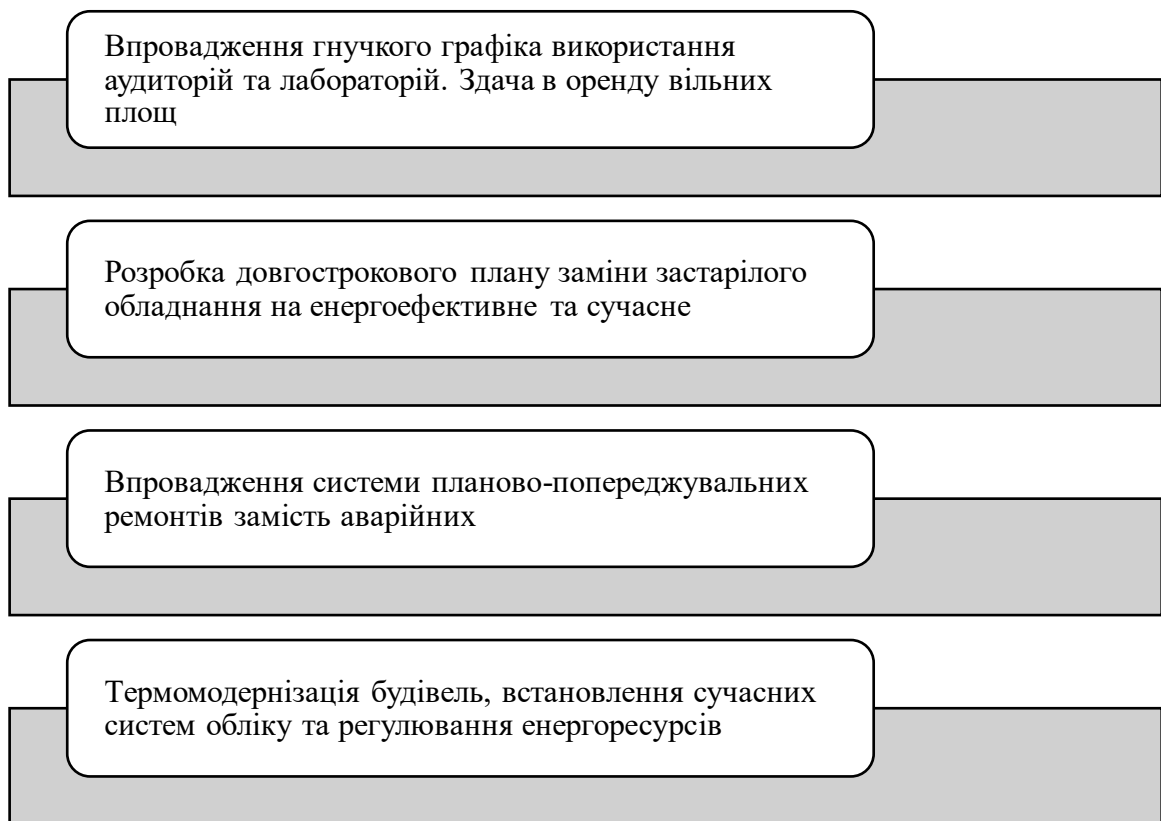


Рис. 3.2 Резерви підвищення ефективності використання основних засобів

Джерело: сформовано автором на основі [64].

Надана схема ілюструє ключові резерви підвищення ефективності використання основних засобів, які охоплюють як управлінські, так і технічні аспекти. Основні управлінські резерви зосереджені на оптимізації наявних ресурсів. Це включає впровадження гнучкого графіка використання аудиторій та лабораторій для максимального завантаження приміщень, а також

можливість здачі в оренду вільних площ, що перетворює простоючі активи на джерело додаткового доходу. Крім того, стратегічний підхід до обслуговування, а саме впровадження системи планово-попереджувальних ремонтів замість аварійних, забезпечує безперебійну роботу обладнання, зменшує час простою та значно знижує витрати, пов'язані з непередбачуваними поломками [61, с. 179].

Технічні та інвестиційні резерви спрямовані на оновлення та модернізацію матеріально-технічної бази. Життєво важливим кроком є розробка довгострокового плану заміни застарілого обладнання на енергоефективне та сучасне, що не лише покращить якість освітнього та наукового процесу, але й суттєво зменшить експлуатаційні витрати. Нарешті, термомодернізація будівель, встановлення сучасних систем обліку та регулювання енергоресурсів є критичним напрямком для досягнення значної економії. Ці заходи дозволяють раціонально споживати теплову та електричну енергію, підвищуючи загальну енергоефективність і, відповідно, економічну ефективність використання всієї сукупності основних засобів закладу.

У контексті підвищення загальної економічної ефективності функціонування закладу, особлива увага повинна бути приділена не лише основним засобам, але й другому ключовому елементу фінансово-господарської діяльності - оборотному капіталу. Систематичний пошук та реалізація резервів підвищення ефективності управління оборотними активами є наступним критично важливим напрямком, що безпосередньо ілюструє рис. 3.3.

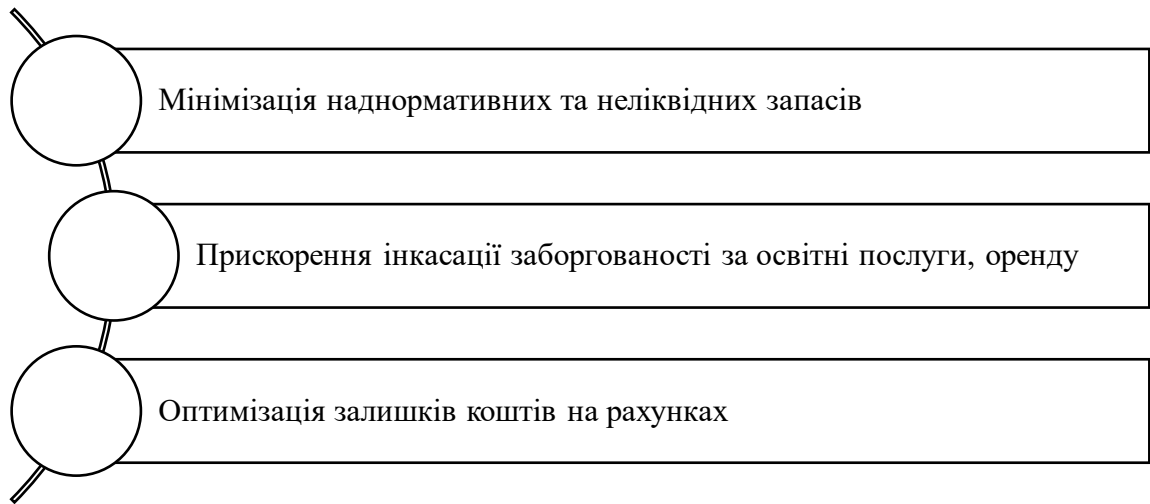


Рис. 3.3 Резерви підвищення ефективності управління оборотними активами

Джерело: сформовано автором на основі [58].

Зображені на рисунку резерви підвищення ефективності управління оборотними активами вказують на ключові напрями оптимізації фінансової діяльності підприємства. Першочергове значення має мінімізація наднормативних та неліквідних запасів. Надмірні або застарілі запаси «заморожують» оборотний капітал, збільшують витрати на зберігання та ризик знецінення. Успішне управління запасами, що включає точне прогнозування попиту, впровадження ефективних систем обліку, безпосередньо вивільняє кошти, які можуть бути спрямовані на більш продуктивні цілі. Другий важливий резерв – прискорення інкасації заборгованості за освітні послуги, оренду. Скорочення терміну інкасації покращує платоспроможність та фінансовий цикл підприємства. Це вимагає впровадження чіткої кредитної політики, ефективного моніторингу та проактивних методів роботи з боржниками [57, с. 38].

Останній, але не менш важливий резерв – оптимізація залишків коштів на рахунках. Хоча наявність достатньої кількості грошових коштів важлива для забезпечення поточної платоспроможності, надмірні невикористані залишки, що лежать без руху на поточних рахунках, є неефективним використанням ресурсів. Ці кошти не приносять доходу і втрачають купівельну спроможність через інфляцію. Оптимізація передбачає точне планування грошових потоків та

інвестування тимчасово вільних коштів у високоліквідні та низькоризикові фінансові інструменти. Таким чином, реалізація всіх трьох напрямків - зменшення запасів, прискорення збору боргів та ефективне управління грошовими залишками - дозволяє значно підвищити швидкість обороту активів, покращити фінансову стійкість і, як наслідок, загальну ефективність управління оборотним капіталом підприємства.

Узагальнення розглянутих резервів, що дозволяють вдосконалити управління оборотними активами на підприємстві, представлено на рисунку 3.4.

Представлена на рис. 3.4 послідовність дій ілюструє ключові резерви вдосконалення організаційного механізму управління активами університету. Ці заходи є взаємопов'язаними та спрямовані на підвищення ефективності, прозорості та контрольованості процесів. Першочерговим кроком є Створення центру управління активами з чіткими повноваженнями, що забезпечить централізацію відповідальності та прийняття рішень, усуваючи дублювання функцій і потенційні «сірі зони».



Рис. 3.4 Резерви вдосконалення організаційного механізму управління активами

Джерело: сформовано автором на основі [54].

Наступним критично важливим резервом є Впровадження єдиної ERP-системи, яка інтегрує облік, планування та контроль, створюючи єдине інформаційне середовище для оперативного та стратегічного управління. Без такої системи складно досягти повної достовірності даних і ефективного розподілу ресурсів. Завершальним етапом, що цементує організаційні зміни, є Розробка та затвердження Положення про управління активами університету, яке формалізує правила, процедури та відповідальність. Реалізація цих кроків є фундаментом для переходу до більш зрілої та системної моделі управління [56, с. 110].

Незважаючи на важливість інституційних та технологічних змін, Систематичне навчання та підвищення кваліфікації співробітників, відповідальних за управління активами, є необхідною умовою для успішної реалізації усіх попередніх резервів. Навіть найкраща організаційна структура та найсучасніша ERP-система не принесуть очікуваного ефекту без компетентного персоналу, здатного ефективно використовувати нові інструменти та дотримуватись оновлених процедур. Таким чином, організаційний механізм вдосконалення охоплює три взаємодоповнюючі сфери: інституційну (центр, положення), технологічну (ERP-система) та людський капітал (навчання). Лише комплексне впровадження всіх цих резервів дозволить університету оптимізувати використання своїх активів, знизити ризики та суттєво підвищити свою фінансову та операційну стійкість.

Таким чином, організаційний механізм вдосконалення охоплює три взаємодоповнюючі сфери: інституційну, технологічну та людський капітал. Лише комплексне впровадження всіх цих резервів дозволить університету оптимізувати використання своїх активів, знизити ризики та суттєво підвищити свою фінансову та операційну стійкість.

Представлені на рис. 3.5 резерви підвищення фінансової ефективності активів охоплюють ключові напрями оптимізації використання наявних ресурсів та генерування додаткового доходу.

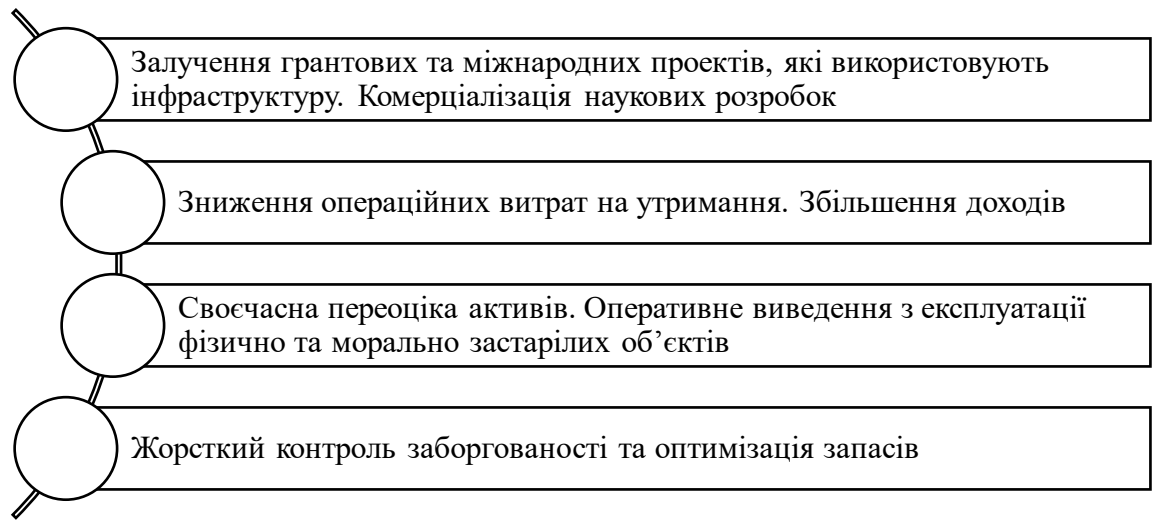


Рис. 3.5 Резерви підвищення фінансової ефективності активів

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Стратегічний підхід полягає у залученні зовнішнього фінансування через грантові та міжнародні проекти, що використовують інфраструктуру, та комерціалізації наукових розробок. Це дозволяє не лише покривати витрати на утримання активів, але й максимізувати віддачу від інтелектуального капіталу та матеріальної бази. Паралельно з цим, критично важливим є фокус на зниженні операційних витрат на утримання активів, що безпосередньо призводить до збільшення чистого доходу. Ці заходи створюють міцну основу для фінансової стійкості, перетворюючи активи з пасивних витратних об'єктів на активні джерела прибутку [35, с. 50].

Для забезпечення актуальної та високої фінансової ефективності необхідне постійне управління активною частиною балансу. Це вимагає своєчасної переоцінки активів для відображення їхньої реальної ринкової вартості та оперативного виведення з експлуатації фізично та морально застарілих об'єктів. Позбавлення від непродуктивних чи застарілих активів зменшує витрати на їхнє обслуговування та вивільняє ресурси для інвестицій у більш ефективні напрями. Крім того, не менш важливим є жорсткий контроль заборгованості та оптимізація запасів. Управління оборотним капіталом через

мінімізацію «заморожених» коштів у боргах та надлишкових запасах прямо підвищує ліквідність та прискорює оборотність активів, що в сукупності забезпечує вагоме підвищення загальної фінансової ефективності діяльності.

Таким чином, комплексний підхід, що поєднує внутрішню оптимізацію активів та оборотного капіталу з залученням зовнішніх ресурсів через аутсорсинг та партнерство, створює потужний синергетичний ефект для максимізації фінансових результатів, як це ілюструє рис. 3.6.

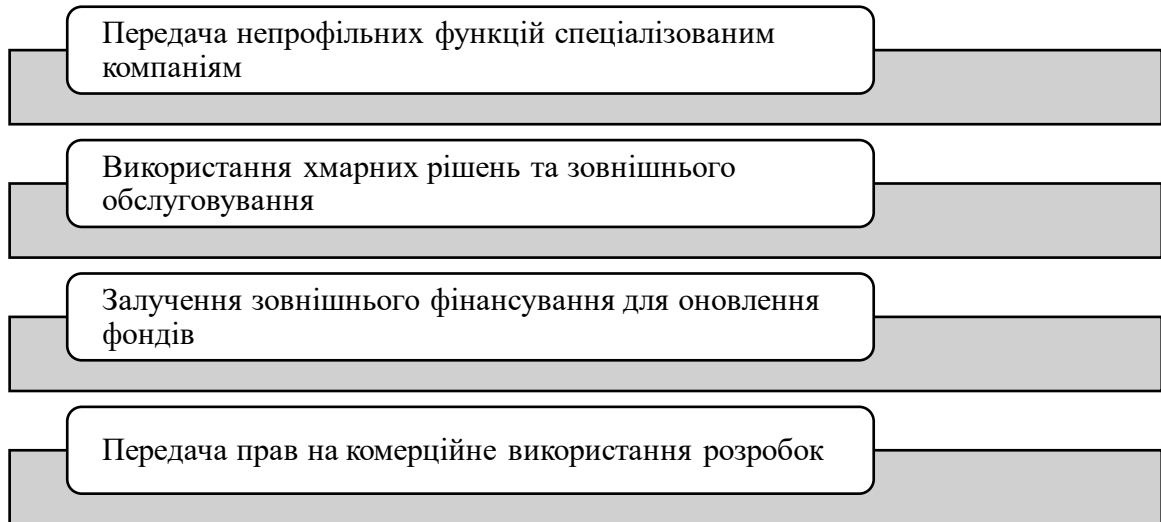


Рис. 3.6 Резерви підвищення ефективності через аутсорсинг та партнерство

Джерело: сформовано автором на основі [30].

Наведена схема ілюструє ключові резерви підвищення ефективності, яких можна досягти шляхом використання аутсорсингу та партнерства в діяльності підприємства. Передача непрофільних функцій спеціалізованим компаніям, а також використання хмарних рішень та зовнішнього обслуговування дозволяють організації сконцентруватися на основній діяльності, знизити операційні витрати, підвищити якість виконання допоміжних процесів та отримати доступ до передових технологій без значних капітальних інвестицій. Ці інструменти, по суті, сприяють оптимізації внутрішніх ресурсів і процесів, забезпечуючи гнучкість та масштабованість, необхідні в сучасному конкурентному середовищі [48, с. 70].

Крім операційної оптимізації, партнерство та зовнішні механізми відіграють важливу роль у фінансовому та інноваційному розвитку. Залучення

зовнішнього фінансування для оновлення фондів є критично важливим для модернізації виробничих потужностей та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Водночас, передача прав на комерційне використання власних розробок, ймовірно, іншим компаніям, дозволяє монетизувати інтелектуальну власність та розподілити ризики, пов'язані з виведенням нових продуктів на ринок. Таким чином, аутсорсинг та партнерство виступають не лише як засіб економії, а й як стратегічний важіль для залучення капіталу, прискорення інновацій та забезпечення сталого зростання ефективності.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що підвищення ефективності механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка» є комплексним процесом, який вимагає одночасного вдосконалення управлінських, технічних, організаційних та фінансових аспектів. Рациональне використання матеріально-технічної бази, впровадження енергоефективних технологій, оптимізація оборотних активів, створення сучасної системи управління активами, а також розвиток партнерських відносин і залучення грантового фінансування формують основу для підвищення результативності та фінансової стійкості університету. Реалізація зазначених резервів дозволить не лише скоротити витрати та підвищити рентабельність використання ресурсів, але й зміцнити конкурентні позиції університету на ринку освітніх послуг, забезпечивши його інноваційний розвиток і довгострокову фінансову незалежність.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів щодо ефективності механізму управління активами

Рациональне управління активами є ключовим чинником забезпечення фінансової стабільності та ефективного функціонування будь-якого державного університету. У контексті Державного університету «Житомирська

політехніка», критичним елементом цього механізму є управління дебіторською заборгованістю за навчання, оскільки її неконтрольоване зростання безпосередньо впливає на ліквідність та планування. Запропонований проект «Впровадження автоматизованої системи управління дебіторською заборгованістю за навчання» є комплексною ініціативою, спрямованою на зниження обсягу боргу.

Проект ґрунтується на двох взаємодоповнюючих заходах: автоматизації комунікації та впровадженні гнучких фінансових інструментів.

1. Автоматизація системи нагадувань про оплату навчання. Перший захід передбачає створення багаторівневої автоматизованої системи комунікації з боржниками, використовуючи SMS, Email, push-сповіщення та особистий кабінет студента. Ефективність цього заходу є високою, оскільки він мінімізує вплив людського фактора, забезпечує своєчасне інформування та, відповідно, підвищує платіжну дисципліну. Завдяки інтеграції з бухгалтерською системою 1С, система забезпечує актуальність даних. Очікуване зменшення витрат часу співробітників на рутинну роботу з боржниками на 50% підтверджує значний операційний ефект [69, с. 285].

2. Впровадження гнучких графіків погашення боргу. Другий захід вирішує проблему нездатності студентів сплатити повну суму боргу одночасно, пропонуючи індивідуальні графіки розстрочки (на 3-12 місяців) з обов'язковим першим внеском у 20% від суми. Цей підхід є стратегічно важливим, оскільки він не тільки забезпечує повернення коштів, а й демонструє соціальну відповідальність університету, допомагаючи студентам зберегти місце навчання. Можливість онлайн-підписання угод та моніторингу виконання зобов'язань в режимі реального часу гарантує прозорість та контрольованість процесу реструктуризації.

Комплексне застосування обох заходів має вагомі кількісні підстави для успіху. Проект очікує зниження дебіторської заборгованості на 35–40% протягом першого року та скорочення термінів погашення боргу з 90 до 45–60 днів. Ці показники свідчать про те, що нова система здатна перетворити

пасивну заборгованість на керований актив. Підвищення фінансової дисципліни та покращення фінансового планування університету є прямими наслідками впровадження цієї автоматизованої та гнучкої моделі.

Розглянемо кошторис витрат на впровадження проекту, що представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Кошторис витрат на впровадження проекту

№	Стаття витрат	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
1	2	3	4	5
1. Програмне забезпечення				185000
1.1	Розробка модуля автоматичних нагадувань	1	75000	75000
1.2	Розробка модуля гнучких графіків	1	60000	60000
1.3	Інтеграція з SAP та іншими системами	1	35000	35000
1.4	Тестування та налагодження	1	15000	15000
2. Обладнання та технічні засоби				48000
2.1	SMS-шлюз (підключення)	1	8000	8000
2.2	SMS-повідомлення (пакет 10 000 шт)	2	15000	30000

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5
2.3	Email-сервіс (річна підписка), рік	1	10000	10000
3. Навчання персоналу				24000
3.1	Навчання співробітників бухгалтерії	4	3000	12000
3.2	Навчання співробітників деканатів	4	3000	12000
4. Супровід та підтримка				36000
4.1	Технічна підтримка системи, місяць	12	2500	30000
4.2	Оновлення та доопрацювання	1	6000	6000
5. Інші витрати				15000
5.1	Розробка інструкцій та регламентів	1	8000	8000
5.2	Інформаційна кампанія для студентів	1	7000	7000
РАЗОМ				308000
Непередбачені витрати (10%)				30800
ЗАГАЛЬНА ВАРТІСТЬ				338800

Джерело: сформовано автором.

Аналіз Кошторису витрат на впровадження проекту свідчить, що загальна вартість його реалізації складе 338 800 грн, включаючи непередбачені витрати у розмірі 10% (30 800 грн). Найбільшу частку витрат становить програмне забезпечення (185 000 грн), що охоплює розробку ключових модулів: автоматичних нагадувань, гнучких графіків та інтеграцію з SAP, а також тестування. Значні інвестиції також спрямовуються на обладнання та технічні засоби (48 000 грн), переважно на SMS-повідомлення та Email-сервіс для комунікації, а також на супровід та підтримку (36 000 грн), що є критичним для довгострокової стабільності системи. Витрати на навчання персоналу (24 000 грн) та інші витрати (15 000 грн), які включають розробку інструкцій та інформаційну кампанію, підтверджують комплексний підхід до впровадження, забезпечуючи як технічну готовність, так і готовність кінцевих користувачів.

Прогнозні показники ефективності проекту наведені в таблиці 3.5.

Після впровадження проекту спостерігається суттєве підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю. Зокрема, її обсяг

зменшився на 40%, а середній термін погашення скоротився на 44,4%, що свідчить про покращення платіжної дисципліни контрагентів. Частка безнадійної заборгованості знизилася більш ніж удвічі – на 56,3%, а її загальна сума скоротилася на 73,7%. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс на 82,5%, що відображає прискорення грошових потоків підприємства. Крім того, витрати часу на роботу з боржниками зменшилися на 50%, що демонструє підвищення продуктивності праці та ефективності процесів управління.

Таблиця 3.5

Прогнозні показники ефективності проекту

Показник	До впровадження	Після впровадження 1 рік	Відхилення, %
Дебіторська заборгованість, тис. Грн	2850	1710	-40,00
Середній термін погашення, днів	90	50	-44,40
Частка безнадійної заборгованості, %	8	3,5	-56,30
Безнадійна заборгованість, тис. Грн	228	60	-73,70
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4	7,3	82,5
Витрати часу на роботу з боржниками, люд/год на місяць	160	80	-50,00

Джерело: сформовано автором.

Прямий економічний ефект від впровадження запропонованих заходів у сфері управління дебіторською заборгованістю розраховується як сума отриманих фінансових вигод за основними напрямками.

Зменшення обсягу дебіторської заборгованості є одним із ключових результатів вдосконалення системи її управління.

Зменшення дебіторської заборгованості: $2850,0 - 1710,0 = 1140,0$ тис. грн

Додаткові надходження коштів у перший рік = 1140,0 тис.грн

Вжиті заходи сприятимуть більш ефективному стягненню боргів, що призведе до скорочення частки безнадійної заборгованості.

Скорочення безнадійних боргів: $228,0 - 60,0 = 168,0$ тис.грн/рік

Економія від запобігання списання = 168,0 тис.грн/рік

Оптимізація процесів обліку та контролю ДЗ, зокрема через автоматизацію або чітке регламентування, дозволяє вивільнити робочий час кваліфікованих фахівців.

Середня заробітна плата фахівця бухгалтерії = 15,0 тис.грн/міс

Економія робочого часу: 80 год/міс

Вартість 1 години роботи = $15000 / 160 = 93,75$ грн

Економія на витратах персоналу = $80 \times 93,75 \times 12 = 90,0$ тис.грн/рік

Прискорення обороту коштів, вивільнених із дебіторської заборгованості, дозволяє отримати додатковий дохід у вигляді фінансових інвестицій:

$$\text{Дохід} = \frac{\Delta \text{ДЗ} \times (\text{старий термін} - \text{новий термін})}{365} \times \text{процентна ставка} \quad (3.1)$$

$$\text{Дохід} = \frac{2850,0 \times 40}{365} \times 0,08 = 25,0 \text{ тис. грн./рік}$$

Зменшення обсягу дебіторської заборгованості на 1140,0 тис. грн свідчить про ефективність удосконаленої системи її управління, що забезпечило додаткові надходження коштів уже в перший рік. Скорочення безнадійних боргів на 168,0 тис. грн дозволяє зменшити втрати підприємства та підвищити фінансову стійкість. Оптимізація процесів обліку та контролю дебіторської заборгованості дала змогу заощадити 90,0 тис. грн на витратах персоналу, а прискорення обороту коштів забезпечило додатковий дохід від фінансових інвестицій у розмірі 25,0 тис. грн на рік. У сукупності ці результати підтверджують, що впроваджені заходи мають значний економічний ефект і сприяють підвищенню ефективності фінансового менеджменту підприємства.

Розрахунок сукупного економічного ефекту наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок сукупного економічного ефекту

Вид ефекту	Сума, тис.грн.
Додаткові надходження від зменшення заборгованості	1140,0
Зменшення безнадійної заборгованості	168,0
Економія витрат на персонал	90,0
Вигоди від прискорення обороту	25,0
Сукупний економічний ефект за 1-й рік	1423,0
Сукупний економічний ефект (щорічний, з 2-го року)	283,0

Джерело: сформовано автором.

Для оцінки економічної доцільності та привабливості інвестиційного проекту використовується комплекс ключових фінансових показників, що дозволяють визначити його ефективність у часі та порівняти із альтернативними варіантами.

Термін Окупності - це період часу, необхідний для того, щоб чистий грошовий потік, генерований проектом, повністю покрив початкові інвестиції.

$$PP = \frac{\text{Початкові інвестиції}}{\text{Щорічний грошовий потік}} \quad (3.2)$$

У даному проекті розрахунок за перший рік показує, що проект окуповується повністю завдяки значному одноразовому скороченню заборгованості, яке є частиною грошового потоку першого року.

$$PP = \frac{338800}{1423000} = 0,24 \text{ року} = 3 \text{ місяці}$$

Надзвичайно короткий термін окупності (0,24 року) свідчить про низький ризик та швидке повернення вкладеного капіталу.

Чистий дисконтований дохід (NPV) - це сума дисконтованих чистих грошових потоків за весь період реалізації проекту, зменшена на суму початкових інвестицій. Цей показник враховує часову вартість грошей. Використовується ставка дисконтування, що дорівнює середньозваженій вартості капіталу, яка прийнята на рівні 10%.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC_0 \quad (3.3)$$

Де CF_t - грошовий потік періоду;

t, r - ставка дисконтування,

IC_0 - початкові інвестиції.

Розрахунок NPV за 3 роки:

$$NPV = -338800 + \frac{1423000}{(1+0,1)^1} + \frac{283000}{(1+0,1)^2} + \frac{283000}{1+0,1^3}$$

$$NPV = -338800 + 1293636 + 233884 + 212622 = 1401342 \text{ грн.}$$

Оскільки $NPV > 0$, проект є економічно вигідним і створює додаткову вартість для підприємства, що підтверджує його прийнятність.

Індекс прибутковості (PI) - це відношення суми дисконтованих грошових потоків до початкових інвестицій. Він показує, скільки одиниць дисконтованого доходу припадає на одну одиницю інвестицій.

$$PI = \frac{NPV + IC_0}{IC_0} \quad (3.4)$$

Сума дисконтованих грошових потоків становить:

$$PV = 1293636 + 233884 + 212622 = 1740142$$

$$PI = \frac{1740142}{3388000} = 5,14$$

Значення $PI=5,14$ ($PI>1$) свідчить про високу віддачу від інвестованого капіталу, підтверджуючи високу привабливість проекту.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) - це ставка дисконтування, за якої чистий дисконтований дохід проекту дорівнює нулю. IRR є максимально допустимою ставкою витрат, яку може витримати проект. Виходячи з отриманих показників NPV та надзвичайно швидкої окупності, можна стверджувати, що IRR значно перевищує 10%:

$$IRR > 300\%$$

Надзвичайно високе значення IRR (значно більше, ніж ставка дисконтування 10%) однозначно свідчить про надзвичайну ефективність проекту.

Рентабельність інвестицій (ROI) за перший рік - це співвідношення чистого прибутку, отриманого за перший рік, до початкових інвестицій.

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток за період}}{\text{Інвестиції}} \times 100\% \quad (3.5)$$

Чистий прибуток за перший рік у цьому контексті можна розглядати як позитивний грошовий потік за вирахуванням початкових інвестицій:

$$ROI = \frac{1423000 - 338800}{338800} \times 100\%$$

$ROI=320\%$ за перший рік відображає високу здатність проекту генерувати прибуток, що є ще одним доказом його високої економічної ефективності.

Зведена таблиця показників ефективності проекту представлена в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Зведена таблиця показників ефективності проекту

Показник ефективності	Значення
Загальні інвестиції в проєкт	338,8 тис.грн
Економічний ефект 1-го року	1423,0 тис.грн
Щорічний ефект (з 2-го року)	283,0 тис.грн
Термін окупності (PP)	3 місяці
Чистий дисконтований дохід (NPV) за 3 роки	1401,34 тис.грн
Індекс прибутковості (PI)	5,14
Рентабельність інвестицій (ROI), 1 рік	320%
Скорочення дебіторської заборгованості	40%
Скорочення безнадійної заборгованості	73,70%
Скорочення терміну погашення	44,40%

Джерело: сформовано автором.

Результати розрахунків свідчать про високу ефективність запропонованого проєкту. Уже в перший рік реалізації досягається економічний ефект у розмірі 1423,0 тис. грн, що значно перевищує обсяг загальних інвестицій - 338,8 тис. грн. Термін окупності становить лише 3 місяці, а рентабельність інвестицій у перший рік сягає 320%, що демонструє надзвичайно швидке повернення вкладених коштів.

Чистий дисконтований дохід за три роки (1401,34 тис. грн) та індекс прибутковості 5,14 підтверджують високу фінансову привабливість проєкту. Крім того, реалізація заходів дозволила скоротити дебіторську заборгованість на 40%, безнадійну - на 73,7%, а термін її погашення - на 44,4%, що позитивно впливає на ліквідність підприємства та підвищує його фінансову стабільність.

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження засвідчило, що ефективне управління активами є ключовим чинником забезпечення фінансової стійкості,

конкурентоспроможності та сталого розвитку Державного університету «Житомирська політехніка». Системна класифікація активів за економічною сутністю, роллю у діяльності та управлінськими цілями дозволяє більш точно визначати напрями їх оптимального використання. Особливу роль у цьому процесі відіграє застосування принципів фінансового менеджменту, які забезпечують прозорість, контрольованість і стратегічну узгодженість рішень щодо матеріальних, фінансових та нематеріальних ресурсів.

Результати SWOT-аналізу та запропонований план заходів демонструють необхідність переходу від фрагментарного управління до комплексної моделі, заснованої на поєднанні інноваційних, технологічних та організаційних рішень. Запровадження сучасної системи управління активами, підвищення енергоефективності, цифровізація облікових процесів і розвиток партнерств з бізнесом та міжнародними фондами створюють умови для раціонального використання ресурсів. Очікувані результати впровадження стратегії у 2026–2027 роках включають зниження витрат, підвищення оборотності активів і формування нових джерел доходів через комерціалізацію наукових розробок.

Отже, ефективне управління активами в університеті має спиратися на принципи систематизації, інноваційності та безперервного удосконалення. Комплексна реалізація запропонованих заходів дозволить Державному університету «Житомирська політехніка» не лише зміцнити фінансову базу, а й перетворити активи на стратегічний інструмент розвитку. Це сприятиме підвищенню якості освітнього процесу, розширенню науково-дослідного потенціалу та зміцненню позицій університету серед провідних закладів вищої освіти України.

ВИСНОВКИ

1. Активи підприємства виступають фундаментальною основою його економічного потенціалу та функціонування, об'єднуючи матеріальні, фінансові та інтелектуальні ресурси. Їх класифікація за типами, функціональним призначенням та ліквідністю дозволяє здійснювати ефективне управління як оборотними, так і необоротними активами, забезпечуючи баланс між фінансовою стійкістю, ліквідністю та прибутковістю. Раціональне формування, використання та відтворення активів створює умови для стабільності, конкурентоспроможності та стратегічного розвитку підприємства, перетворюючи їх із простих ресурсів на ключовий інструмент досягнення економічних вигод у довгостроковій перспективі.

2. Управління активами підприємства виступає ключовим елементом фінансової стратегії, що забезпечує стабільність, ефективність і конкурентоспроможність діяльності. Його суть полягає у комплексному, системному та збалансованому підході, який охоплює як оборотні, так і необоротні активи, враховує ліквідність, рентабельність та довгострокову ефективність. Така організаційно-функціональна система дозволяє підприємству оптимізувати структуру ресурсів, забезпечувати своєчасне виконання зобов'язань, контролювати ризики та підвищувати економічну віддачу від капіталу. Впровадження науково обґрунтованих принципів управління активами створює основу для стратегічного розвитку, стабільного фінансового стану та досягнення довгострокових цілей підприємства у динамічному ринковому середовищі.

3. Ефективне управління активами підприємства є фундаментальним чинником забезпечення його фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності. Комплексна оцінка стану активів, що охоплює аналіз структури, динаміки, оборотності та рентабельності як оборотних, так і необоротних ресурсів, дозволяє виявляти резерви підвищення ефективності та приймати обґрунтовані управлінські та стратегічні рішення. Використання

системи фінансових показників перетворює управління активами з механізму обліку на потужний інструмент стратегічного менеджменту, що забезпечує оптимізацію капіталу, максимізацію доходів і сталий розвиток підприємства в умовах сучасного динамічного ринку.

4. Управління активами підприємства виступає комплексним процесом, ефективність якого залежить від тісної інтеграції нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Законодавча база визначає правові рамки володіння, використання та обліку активів, забезпечує захист прав власності та відповідальність за їхнє нераціональне використання, тоді як інформаційні потоки - фінансові, виробничі, планові та ринкові – створюють надійну аналітичну основу для прийняття управлінських рішень. Синергія цих елементів дозволяє підприємству не лише дотримуватися законодавства, а й стратегічно оптимізувати ресурси, підвищувати ефективність і вартість активів, забезпечуючи стійкий розвиток та фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

5. Державний університет «Житомирська політехніка» виступає ключовим освітнім і науковим центром, який поєднує державний статус, академічну автономію та відповідальність перед суспільством. Його комплексна організаційна структура та інтегрована система управління – від класичних функцій планування, організації, мотивації та контролю до специфічних процесів управління освітою, наукою, якістю та фінансами – забезпечують ефективну реалізацію місії університету. Поєднання освітньої, наукової та інноваційної діяльності дозволяє закладу готувати висококваліфікованих фахівців, розвивати людський капітал і зміцнювати регіональний інтелектуальний потенціал, що сприяє сталому розвитку держави та задоволенню потреб сучасного ринку праці.

6. Аналіз результатів дає змогу підтвердити суттєве зміцнення фінансових позицій Державного університету «Житомирська політехніка» у 2022–2024 роках: доходи від обмінних операцій зросли на 79334,4 тис. грн, обсяг грошових коштів піднявся до 88063,1 тис. грн, що у 3,7 раза перевищує

рівень 2022 року, а власний капітал збільшився на 35525,7 тис. грн. Профіцит досягнув 13054,7 тис. грн, демонструючи приріст на 4991,8 тис. грн, тоді як чистий оборотний капітал зріс на 41963,1 тис. грн, формуючи потужну фінансову основу для поточної діяльності. Паралельно коефіцієнт оборотності активів піднявся до 0,95, рентабельність власного капіталу - до 4,7%, що свідчить про покращення ефективності використання ресурсів. Сукупність цих змін формує стабільний фінансовий фундамент, який забезпечує подальший розвиток освітнього середовища, модернізацію інфраструктури й підвищення конкурентних переваг університету на ринку освітніх послуг.

7. Узагальнення поданих розрахунків засвідчує поступове посилення фінансово-ресурсного потенціалу Державного університету «Житомирська політехніка», оскільки загальний обсяг активів зріс до 298261,8 тис. грн, що на 44203,4 тис. грн перевищує рівень 2022 року. Фінансові активи збільшилися на 50684,2 тис. грн, тоді як власний капітал піднявся до 276679,6 тис. грн, демонструючи приріст на 35525,7 тис. грн. Одночасно зобов'язання зросли на 8722,1 тис. грн, що формує ширший спектр фінансових ресурсів для операційних потреб. Показники ліквідності та рентабельності підтримують позитивну тенденцію: грошові кошти в національній валюті підвищилися на 39700,1 тис. грн, а рентабельність активів збільшилася з 3,17% до 4,38%. Така динаміка створює фінансову основу для модернізації інфраструктури, оновлення матеріальної бази й зміцнення економічних позицій університету в освітньому середовищі.

8. Ефективне управління активами Державного університету «Житомирська політехніка» виступає ключовим інструментом підвищення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу закладу вищої освіти. Системне застосування фінансового менеджменту, поєднане з цифровою трансформацією та стратегічним плануванням, створює умови для раціонального використання матеріальних, фінансових і нематеріальних ресурсів. Реалізація запланованих заходів у 2026–2027 роках дозволить модернізувати матеріально-технічну базу, скоротити енерговитрати

на 20-25%, підвищити ефективність використання активів на 15-18% і сформувані нові джерела доходів. У результаті університет зможе не лише забезпечити стабільний фінансовий розвиток, а й утвердитися як сучасний, ефективно керований і інноваційно орієнтований заклад освіти.

9. У сучасних умовах розвитку вищої освіти підвищення ефективності механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка» є ключовим чинником його стратегічного розвитку. Комплексна реалізація резервів у технічній, фінансовій, організаційній та управлінській сферах сприятиме підвищенню результативності використання ресурсів, оптимізації витрат і зростанню фінансової стійкості. Рациональне використання матеріально-технічної бази, модернізація основних засобів, впровадження цифрових систем управління, ефективна робота з оборотними активами та розвиток партнерських зв'язків дадуть змогу університету не лише забезпечити стабільне функціонування, а й утвердитися як інноваційно орієнтований і конкурентоспроможний заклад освіти в національному та міжнародному просторі.

10. Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що підвищення ефективності механізму управління активами Державного університету «Житомирська політехніка» забезпечується комплексним застосуванням фінансового менеджменту, цифрових технологій та стратегічного планування. Впровадження автоматизованої системи управління дебіторською заборгованістю дозволить знизити її обсяг на 40% (з 2 850 тис. грн до 1 710 тис. грн), скоротити середній термін погашення боргу на 44,4% (з 90 до 50 днів), а частку безнадійної заборгованості – на 56,3% (з 8% до 3,5%). Разом із оптимізацією оборотних і необоротних активів, модернізацією матеріально-технічної бази та впровадженням енергоефективних заходів очікується зниження витрат на енергію на 20-25% і підвищення ефективності використання площ та обладнання на 15-18%, що створює передумови для стабільного фінансового розвитку та зміцнення конкурентоспроможності університету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адонін С.В., Касімова Т.О. Управління фінансовими ресурсами підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_41 (дата звернення 26.10.2025).
2. Андрієнко П. М. Аналіз ефективності управління оборотними активами у промислових підприємствах. *Економічний вісник*. 2019. Т. 12, № 3. С. 45–55.
3. Андрійовський В, Красовська І. Механізм управління основними засобами підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*. 2024. С. 17–18. URL: <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/apmpuvusv/article/view/2> (дата звернення 26.10.2025).
4. Антонюк О. Управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств в умовах нестабільності економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 2(49). С/ 90-93.
5. Артеменко Ю. В. Сучасні підходи до оптимізації запасів на підприємстві. *Фінанси та управління*. 2021. Т. 14, № 2. С. 34–42.
6. Артимонова І. В., Корчевний Д. О. Стратегічні напрями підвищення ефективності управління активами підприємства. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє». 24–25 жовтня 2024 р., м. Хмельницький. С. 92–94.
7. Архипенко В. Г. Використання цифрових технологій в управлінні оборотними активами. *Журнал економічних інновацій*. 2022. Т. 17, № 4. С. 55–63.
8. Бабій О., Койнак В. Сучасні проблеми та перспективи управління активами підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-27> (дата звернення 26.10.2025).
9. Баранов І. М. Управління ліквідністю оборотних активів підприємств малого бізнесу. *Вісник фінансової науки*. 2020. Т. 7, № 3. С. 23–30.

10. Болгар Т.М., Кальченко А.О. Шляхи підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018, №14. С. 765-771.
11. Бондаренко К. О. Удосконалення системи управління грошовими потоками на українських підприємствах. *Фінанси і кредит*. 2023. Т. 20. № 1. С. 45–53.
12. Бортнікова М.Г., Черкова Ю.Л. Формування концептуальної моделі управління фінансовими ресурсами підприємства у здійсненні зовнішньо-економічної діяльності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 10/1. С. 9- 12.
13. Бражник Л.В. Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 778-783. № 11. [URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361) (дата звернення 26.10.2025).
14. Бровко Л. І., Юрченко А. А., Королькова Т. В. Оптимізація оборотних активів та їх вплив на діяльність підприємства. *Інвестиції : практика та досвід*. Київ, 2021. № 2. С. 16-22.
15. Бурдонос Л.І., Виноградня В.М. Управління активами підприємства в сучасних умовах. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. №160. С. 37-43.
16. Василенко В. О. Ефективність використання оборотного капіталу. *Журнал економічних досліджень*. 2019. Т. 12, № 4. С. 23–30.
17. Вдовенко Л.О. Ефективність управління активами – основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектора. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://www.researchgate.net/publication/360525057> (дата звернення 26.10.2025).
18. Волошина С.В. Методичні підходи до оцінювання стратегії управління оборотними активами підприємства. *Торгівля і ринок України*. 2020. № 1. С. 78-87.

19. Гаватюк Л.С. Пілат А.К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, №1. С. 189-194.
20. Гвоздей Н.І. Управління активами підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №12. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-332-341](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-332-341) (дата звернення 26.10.2025).
21. Герасименко І. Г. Оборотні активи: аналіз і управління. *Економіка підприємства*. 2023. Т. 5, № 1. С. 67–75.
22. Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О., Кононенко Ж. А. Управління нематеріальними активами – складова інформаційного забезпечення менеджменту. *Економіка та держава*. 2021, № 5. С. 54–61. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.5.54 (дата звернення 26.10.2025).
23. Гудзь О.Є., Стецюк П.А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021.1(32). С. 330–340.
24. Дробязко С. В. Управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 8. С. 34–40.
25. ДСТУ ISO 55000:2019 Управління активами. Загальний огляд, принципи та термінологія. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=87897 (дата звернення 26.10.2025).
26. Євдокименко О. П. Ефективність управління оборотними активами у промисловості. *Логістика і фінанси*. 2021. Т. 7, № 2. С. 12–18.
27. Житомирська Політехніка. Державний університет. Офіційний сайт. URL: <https://ztu.edu.ua/page/535.html> (дата звернення 26.10.2025).
28. Залуцька Х., Гнат І. Вибір стратегії конкурентоспроможного розвитку підприємств, враховуючи ризиковість середовищ їх функціонування. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 339-343.
29. Захарченко О. Методи вдосконалення управління запасами. *Фінанси і кредит*. 2020. № 6. С. 45–50.

30. Заячківська О.В., Семешук Я.С. Удосконалення механізмів управління активами як чинник сталого розвитку підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2021. № 2 (94). С. 46–52. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve220215/981> (дата звернення 26.10.2025).
31. Іваненко Т. М. Аналіз ліквідності оборотних активів. *Вісник економічної науки*. 2023. Т. 10, № 5. С. 34–42.
32. Ковальчук А. В. Роль оборотного капіталу в стратегії підприємства. *Журнал фінансового менеджменту*. 2019. Т. 15, № 3. С. 90–98.
33. Ковальчук Н.О., Федішин М.П., Жаворонок А.В. Теоретичні аспекти аналізу складу, структури активів та джерел їх фінансування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 23. С. 64–69. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2019/14.pdf (дата звернення 26.10.2025).
34. Кодацька Н. О. Сергєєва С. В. Сучасні методи оцінки ефективності відтворення основних засобів підприємства. *Молодий вчений*, 2018. № 11(63). С. 433–437.
35. Константюк Н. І. Базові аспекти ефективного управління фінансами підприємства. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 50-51.
36. Кравченко О.А. Удосконалення класифікації стратегій управління поточними активами підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 35. С.73-79.
37. Кремень О. І., Мосійчук Р. Л., Кремень В. М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства. *Бізнесінформ*, 2020. № 8. С. 202–210.

38. Кубецька О., Остапенко Т., Палешко Я. Управління оборотними активами підприємства в особливих умовах. *Бізнес інформ*, 2022, №8. С. 159-165
39. Кубецька О.М., Остапенко Т.М., Зайченко Р.А. Підвищення прибутку з метою забезпечення економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 287–293.
40. Кулаковська Т. А., Духова О. М. Оцінка ефективності використання та відтворення основних фондів підприємств: методичний аспект. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 47–52.
41. Литвиненко Р. І. Управління матеріальними запасами. *Логістика і менеджмент*. 2021. Т. 5, № 2. С. 55–62.
42. Люта О.В., Адаменко Ю.Є. Актуальні аспекти формування системи управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6677> (дата звернення 26.10.2025).
43. Марченко С. О. Оптимізація фінансових ресурсів підприємства Київ: Вид-во «Економіка», 2020. 155 с.
44. Мордань Є.Ю., Малиш Д.О., Рябуха А.Ю. Теоретичні основи системи управління прибутком підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 40. С. 384-391.
45. Мостенська Т. Г., Ковтун О. А. Теоретичні підходи до управління основними засобами підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7695> (дата звернення 26.10.2025).
46. Нечипоренко А.В., Рибалкіна А.О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (дата звернення 26.10.2025).
47. Нікітін П. В. Управління оборотним капіталом в умовах кризи. *Бізнес і економіка*. 2023. Т. 7, № 4. С. 67–74.

48. Нікольчук Ю., Драч А. Фінансовий механізм управління активами підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2024. №2(07). С. 63-70. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-11> (дата звернення 26.10.2025).

49. Нікольчук Ю., Урбан А. Активи підприємства: теоретичне визначення та економічна сутність. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №4. С. 318–323. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-44/> (дата звернення 26.10.2025).

50. Олексієнко І. В. Використання сучасних підходів в управлінні оборотними активами. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 9, № 1. С. 25–32.

51. Петров В. І. Управління оборотним капіталом: сучасні виклики. *Бізнес і право*. 2017. Т. 11, № 3. С. 45–50.

52. Пігуль Н. Г., Бондаренко Є.К., Кириченко А.В. Методичні засади оцінки ефективності управління активами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №33. С. 20–26.

53. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення 26.10.2025).

54. Пюро Б.І., Ширінян Л.В. Стратегія управління активами підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2018. Том 29 (68). № 6. С. 78-82.

55. Радіонов Ю.Д. Управління фінансовими ресурсами держави в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2023. № 1. С. 20-43.

56. Рубай О., Синявська Л. Вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2020. № 27. С.109-112.

57. Руденко А. Г. Управління запасами підприємства: сучасні підходи. *Економіка та менеджмент*. 2021. Т. 8, № 2. С. 33–39.

58. Сидоренко М. П. Фінансова стратегія підприємства. Харків: Фінанси України, 2020. 240 с.

59. Сисоєва І. Потенційні загрози та фінансова безпека діяльності суб'єктів господарювання. Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика : зб. тез доп. Міжнар. науково–практ. конф., ч. 1. (Полтава, 22 груд. 2020 р.): у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 21–23.

60. Солоджук Т.В. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Івано-Франківськ. 2023. 237с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/18018> (дата звернення 26.10.2025).

61. Степаненко Т. Економічна стабільність підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 9 (109). С.178-181.

62. Терещенко О. О. Вплив оборотних активів на ліквідність підприємства . *Фінансовий ринок*. 2023. № 6. С. 55–60.

63. Тимошик Н.С., Семчишин Є.В. Організаційні аспекти формування та оптимізації фінансових ресурсів підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Сер. Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69), № 2. С. 232 -238.

64. Українська академія фінансів. Аналітика оборотного капіталу. Українська академія фінансів. Київ: УАФ, 2022. 310 с.

65. Федоренко Н. М. Управління дебіторською заборгованістю. *Вісник фінансової науки*. 2021. Т. 5, № 1. С. 12–20.

66. Халатур С. М. Фінансовий інжиніринг управління активами аграрних підприємств як запорука забезпечення продовольчої безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 17. С. 54-58. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/12140> (дата звернення 26.10.2025).

67. Халатур С. М., Кравченко М. В., Черниш О. А Модель управління основними засобами в системі фінансового менеджменту підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 39–43. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.11.39 (дата звернення 26.10.2025).

68. Харченко Г. В. Ефективність управління оборотним капіталом у промислових підприємствах . *Журнал економіки і бізнесу*. 2018. Т. 10, № 4. С. 67–73.

69. Череп А. В., Томарева-Патлахова В. В., Кабанова О. О. Формування ефективної системи управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. Хмельницький, 2021. № 6 (2). С. 280-286. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6%282%29_48 (дата звернення 26.10.2025).

70. Чуприна Х., Валяєв О., Деркач А, Удосконалення системи управління оборотними активами підприємства на базі концепції just-in-time. *Економіка та суспільство*. Вип. 26, 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/391> (дата звернення 26.10.2025).

71. Чуприна Х.М. Механізм управління оборотними активами в складі цифрового підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 3. С. 69-76.

72. Шеверя Я.В., Йолтуховська О.Ю., Ганусич В.О. Бізнес-ризик в системі управління активами: аналіз, оцінка і прийняття рішень. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. №2 (62). С. 151-157.

73. Шушкова Ю., Шутко А., Баськова Ю. Аналіз стану та структури активів вітчизняних підприємств. *Молодий вчений*. 2021. №11 (99). С. 415-421. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-11-99-89> (дата звернення 26.10.2025).

74. Ярмач А. М. Оцінка та шляхи підвищення ефективності використання необоротних активів підприємства. Збірник наукових праць «ΛΟΓΟΣ». *Scientific practice: modern and classical research methods*. (December 22, 2023; Boston, USA). 2023. С. 21–26. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/1381/1412> (дата звернення 26.10.2025).

75. Gandini Panegossi A. K., Chiari Da Silva E. K. Asset Management Policy for Equipment Replacement. Conference Paper: Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Sao Paulo, Brazil, September 2021. P. 2401-2412.

76. Hrinchenko R., Kovalyov A., Litvinov O., Yermachenko V., Sidak M. Peculiarities of adaptation to changes of Ukrainian and Slovak enterprises: preconditions for emergence and management model. *Access to science, business, innovation in the digital economy*. 2025. № 6(1). P. 122-140. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2025.6.1\(7\)](https://doi.org/10.46656/access.2025.6.1(7)) (дата звернення 26.10.2025).
77. Smith, J. Asset Management for Retail Companies. New York: McGraw-Hill, 2018. 318 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової
звітності»

			КОДИ		
			2025	01	01
			05407870		
			UA18040190010115253		
			425		
			11085		
			85.42		

Установа

Державний університет "Житомирська політехніка"

за ЄДРПОУ

Територія

Богунський

за КАТОТТГ

Організаційно-правова форма господарювання

Державна організація (установа, заклад)

за КОПФГ

Орган державного управління

Міністерство освіти і науки України

за КОДУ

Вид економічної діяльності

Вища освіта

за КВЕД

Одиниця виміру: грн

Періодичність: річна

Дата (рік, місяць, число)

БАЛАНС
на 01 січня 2025 року

Форма №1-дс			
АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Основні засоби:	1000	158571463	197013424
первісна вартість	1001	221092657	266543750
знос	1002	62521194	69530326
Інвестиційна нерухомість:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	-	-
Нематеріальні активи:	1020	545482	498917
первісна вартість	1021	652228	652228
накопичена амортизація	1022	106746	153311
Незавершені капітальні інвестиції	1030	395888	199990
Довгострокові біологічні активи:	1040	-	-
первісна вартість	1041	-	-
накопичена амортизація	1042	-	-
Запаси	1050	8741326	8632350
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	168254159	206344681
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:	1110	-	591409
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	591409
Поточна дебіторська заборгованість:			
за розрахунками з бюджетом	1120	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	5493	5493
за виданими авансами	1135	1200	-
за розрахунками із соціального страхування	1140	-	-

за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	2017546	3257127
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
національній валюті, у тому числі в:	1160	58182686	77061987
касї	1161	15652	39717
казначействі	1162	58167034	77022270
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	14544848	11001093
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
рахунках в установах банків, у тому числі в:	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	74751773	91917109
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	243005932	298261790

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	125488063	161270322
Капітал у дооцінках	1410	59664027	68813722
Фінансовий результат	1420	33114141	45804158
Капітал у підприємствах	1430	-	591409
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	395888	199990
Усього за розділом I	1495	218662119	276679601
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	-
за кредитами	1550	5493	5493
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	-	-
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	8480293	21453786
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	8485786	21459279
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1700	15858027	122910

Установа	Державний університет "Житомирська політехніка"	за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2025	01	01
Територія	Богунський	за КАТОТТГ	05407870		
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КОПФГ	UA18040190010115253		
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	425		
Вид економічної діяльності	Вища освіта	за КВЕД	11085		
Одиниця виміру: грн			85.42		
Періодичність: річна					

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2024 рік

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
Доходи від обмінних операцій		-	-
Бюджетні асигнування	2010	142393214	114424629
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	123730191	100823300
Доходи від продажу активів	2030	305362	178119
Фінансові доходи	2040	1086290	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	1915824	2793241
Усього доходів від обмінних операцій	2080	269430881	218219289
Доходи від необмінних операцій			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	6224890	11577579
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	7487656	8983119
Усього доходів від необмінних операцій	2170	13712546	20560698
Усього доходів	2200	283143427	238779987
ВИТРАТИ			
Витрати за обмінними операціями		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	108637014	86849723
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	115820985	99471116
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	3017765	3132774
Усього витрат за обмінними операціями	2290	227475764	189453613
Витрати за необмінними операціями			



202500000047511183

АС "СВІДОМІСТЬ"

см. 1 з 3

Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	42613010	30980012
Усього витрат за необмінними операціями	2340	42613010	30980012
Усього витрат	2380	270088774	220433625
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	13054653	18346362

Додаток Б

			КОДИ			
			Дата (рік, місяць, число)	2024	01	01
Установа	Державний університет "Житомирська політехніка"	за ЄДРПОУ	05407870			
Територія	Богунський	за КАТОТТГ	UA18040190010115253			
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КОПФГ	425			
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	11085			
Вид економічної діяльності	Вища освіта	за КВЕД	85.42			
Одиниця виміру: грн						
Періодичність: річна						

БАЛАНС
на 01 січня 2024 року

Форма №1-дс			
АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Основні засоби:	1000	205096136	158571463
первісна вартість	1001	262753539	221092657
знос	1002	57657403	62521194
Інвестиційна нерухомість:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	-	-
Нематеріальні активи:	1020	638	545482
первісна вартість	1021	1275	652228
накопичена амортизація	1022	637	106746
Незавершені капітальні інвестиції	1030	401792	395888
Довгострокові біологічні активи:	1040	-	-
первісна вартість	1041	-	-
накопичена амортизація	1042	-	-
Запаси	1050	7326837	8741326
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	212825403	168254159
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
Поточна дебіторська заборгованість:			
за розрахунками з бюджетом	1120	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	5493	5493
за виданими авансами	1135	-	1200
за розрахунками із соціального страхування	1140	-	-

за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	1984600	2017546
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
національній валюті, у тому числі в:	1160	37361909	58182686
касі	1161	21395	15652
казначействі	1162	37340514	58167034
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	1880941	14544848
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
рахунках в установах банків, у тому числі в:	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	41232943	74751773
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	254058346	243005932

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	104189976	125488063
Капітал у дооцінках	1410	122183094	59664027
Фінансовий результат	1420	14379014	33114141
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	401792	395888
Усього за розділом I	1495	241153876	218662119
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	68159	-
за кредитами	1550	5493	5493
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	-	-
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	12663527	8480293
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	12737179	8485786
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1700	167291	15858027

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Установа	Державний університет "Житомирська політехніка"	за ЄДРПОУ	2024	01	01
Територія	Богунський	за КАТОТГГ	05407870		
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КОПФГ	UA18040190010115253		
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	425		
Вид економічної діяльності	Вища освіта	за КВЕД	11085		
			85.42		
Одиниця виміру: грн					
Періодичність: річна					

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2023 рік

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
Доходи від обмінних операцій		-	-
Бюджетні асигнування	2010	114424629	116134479
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	100823300	72768960
Доходи від продажу активів	2030	178119	11391
Фінансові доходи	2040	-	1007595
Інші доходи від обмінних операцій	2050	2793241	174075
Усього доходів від обмінних операцій	2080	218219289	190096500
Доходи від необмінних операцій			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансфери	2110	11577579	3629760
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	8983119	2562174
Усього доходів від необмінних операцій	2170	20560698	6191934
Усього доходів	2200	238779987	196288434
ВИТРАТИ			
Витрати за обмінними операціями		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	86849723	88544648
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	99471116	70395495
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	3132774	441180
Усього витрат за обмінними операціями	2290	189453613	159381323
Витрати за необмінними операціями			



2024000000041967601

дс "С-ВІСНОВІСТЬ"

см. 1 з 3

Трансфери	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	30980012	28844163
Усього витрат за необмінними операціями	2340	30980012	28844163
Усього витрат	2380	220433625	188225486
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	18346362	8062948

Додаток В

			Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
Установа	Державний університет "Житомирська політехніка"	за ЄДРПОУ	05407870			
Територія	Богунський	за КАТОТТГ	UA18040190010115253			
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КОПФГ	425			
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОДУ	11085			
Вид економічної діяльності	Вища освіта	за КВЕД	85.42			
Одиниця виміру: грн						
Періодичність: річна						

БАЛАНС
на 01 січня 2023 року

Форма №1-дс			
АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Основні засоби:	1000	194959115	205096136
первісна вартість	1001	249083505	262753539
знос	1002	54124390	57657403
Інвестиційна нерухомість:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	-	-
Нематеріальні активи:	1020	638	638
первісна вартість	1021	1275	1275
накопичена амортизація	1022	637	637
Незавершені капітальні інвестиції	1030	543507	401792
Довгострокові біологічні активи:	1040	-	-
первісна вартість	1041	-	-
накопичена амортизація	1042	-	-
Запаси	1050	6409587	7326837
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	201912847	212825403
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
Поточна дебіторська заборгованість:			
за розрахунками з бюджетом	1120	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	5493	5493
за виданими авансами	1135	20322	-
за розрахунками із соціального страхування	1140	255017	-

за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	1309714	1984600
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
національній валюті, у тому числі в:	1160	23487336	37361909
касі	1161	25959	21395
казначействі	1162	23461377	37340514
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	530816	1880941
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
рахунках в установах банків, у тому числі в:	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	25608698	41232943
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	227521545	254058346

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	102965237	104189976
Капітал у дооцінках	1410	109737799	122183094
Фінансовий результат	1420	6103181	14379014
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	543507	401792
Усього за розділом I	1495	219349724	241153876
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	12678	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	68159
за кредитами	1550	5493	5493
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	242340	-
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	7871762	12663527
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	8132273	12737179
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1700	39548	167291

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності»

Установа	Державний університет "Житомирська політехніка"	Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
Територія	Богунський	за ЄДРПОУ	05407870		
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КАТОТТГ	UA18040190010115253		
Орган державного управління	Міністерство освіти і науки України	за КОПФГ	425		
Вид економічної діяльності	Вища освіта	за КОДУ	11085		
Одиниця виміру: грн		за КВЕД	85.42		
Періодичність: річна					

**ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2022 рік**

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
Доходи від обмінних операцій		-	-
Бюджетні асигнування	2010	116134479	95511264
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	72768960	58432075
Доходи від продажу активів	2030	11391	133716
Фінансові доходи	2040	1007595	997973
Інші доходи від обмінних операцій	2050	174075	9152
Усього доходів від обмінних операцій	2080	190096500	155084180
Доходи від необмінних операцій			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансфери	2110	3629760	1553831
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	2562174	1976797
Усього доходів від необмінних операцій	2170	6191934	3530628
Усього доходів	2200	196288434	158614808
ВИТРАТИ			
Витрати за обмінними операціями		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	88544648	77671921
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	70395495	68325428
Витрати з продажу активів	2230	-	30024
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	441180	1171590
Усього витрат за обмінними операціями	2290	159381323	147198963
Витрати за необмінними операціями			



2023000000036944290

АС "ЗВІТНОСТЬ"

ст. 1 з 3

Трансфери	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	28844163	17285696
Усього витрат за необмінними операціями	2340	28844163	17285696
Усього витрат	2380	188225486	164484659
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	8062948	-5869851