

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління грошовими потоками підприємства»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

Рубанська Карина Володимирівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	15
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	15
2.2. Оцінка управління грошовими потоками підприємства	22
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	29
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	45

ВСТУП

Актуальність теми. Під час виробництва товарів і послуг, а також доходу від їх продажу підприємства мають постійний потік коштів у процесі виробництва. Найважливішими аспектами підприємницької діяльності є грошове забезпечення оплати витрат виробництва й обігу, своєчасне виконання фінансових зобов'язань держави, банків та інших фінансових установ, створення доходів і прибутків.

Для успішного вирішення питання господарської діяльності необхідний об'єктивний аналіз свого матеріального становища. Це досягається шляхом використання багатьох економічних форм, усі з яких мають на меті збільшити потенціал для економічного виробництва, покращити потік корпоративних коштів і мати збалансовану структуру витрат і доходів для інфляції. Крім того, проблема полягає не лише в регулярному валютному дисбалансі, а й у тому, що деякі господарства мають довгострокові борги, а інші покладаються на прострочені рахунки.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації: 0122U201560, 2022-2027 рр.) У межах тематики обґрунтовувалося управління грошовими потоками підприємства.

Мета та завдання. Вивчення теоретичних основ та практичних рекомендацій управління грошовими потоками підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібним є вирішення завдань:

- з'ясування теоретичних основ управління грошовими потоками;
- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- оцінка управління грошовими потоками підприємства;

– пошук шляхів удосконалення управління грошовими потоками підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління грошовими потоками підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління грошовими потоками підприємства.

Методи дослідження. Наукові та пізнавальні методи, зокрема наукової абстракції та формалізму для вивчення економічної природи грошових потоків; у процесі аналізу якості та ефективності управління операційними грошовими потоками підприємства використовувалися такі аналітичні та статистичні методи, як вибіркове спостереження, коефіцієнтний та порівняльний аналіз, систематизація та узагальнення.

Інформаційну основу становили фінансово-економічні матеріали досліджуваного підприємства, наукові праці, нормативно-правові акти тощо.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 матеріалах конференцій:

1. Рубанська К. В. Економічна суть грошового потоку підприємства. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 17. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 135-137.

2. Рубанська К. В. Вплив грошових потоків на маркетингову діяльність підприємства. *«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАУ, 2024.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 40 сторінок друкованого тексту, робота містить 14 таблиць, 8 рисунків та 5 додатків. Список використаних джерел включає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Грошовий потік, як це задокументовано у фінансовому менеджменті, є комплексною концепцією, яка включає численні окремі види, які беруть участь у відповідних аспектах економічної діяльності підприємства. Щоб забезпечити ефективний облік, аналіз, планування та нагляд, грошові потоки повинні бути організовані відповідно до їх класифікаційних ознак, типу, доходу та напрямку використання.

У науковій літературі та практичних додатках категоріальні атрибути часто використовуються для опису грошових потоків, які є результатом економічної діяльності. Найбільш поширені типи класифікацій грошових потоків наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація грошових потоків підприємства [15; 29; 31]

Класифікаційні ознаки	Види грошових потоків
Залежно від масштабу обслуговування господарського процесу	– грошовий потік по підприємству в цілому; – грошовий потік окремих структурних підрозділів; – грошовий потік по господарським операціям
Залежно від видів господарської діяльності	– грошовий потік від операційної діяльності; – грошовий потік від інвестиційної діяльності; – грошовий потік від фінансової діяльності
Залежно від спрямованості руху грошових коштів	– позитивний грошовий потік; – негативний грошовий потік
Залежно від варіативності напрямку руху грошових коштів	– стандартний грошовий потік; – нестандартний грошовий потік
Залежно від методу розрахунку обсягу грошового потоку	– валовий грошовий потік; – чистий грошовий потік
Залежно від характеру грошового потоку	– внутрішній грошовий потік; – зовнішній грошовий потік
Залежно від достатності обсягу грошового потоку	– надлишковий грошовий потік; – дефіцитний грошовий потік
Залежно від рівня збалансованості потоків	– збалансований грошовий потік; – незбалансований грошовий потік
Залежно від періоду часу	– короткостроковий грошовий потік; – довгостроковий грошовий потік
Залежно від форми використання	– готівковий грошовий потік; – безготівковий грошовий потік

Залежно від виду валюти	– грошовий потік в національній валюті; – грошовий потік в іноземній валюті
Залежно від значимості у формуванні кінцевого результату діяльності	– пріоритетний грошовий потік; – другорядний грошовий потік
Залежно від можливості прогнозування виникнення грошового потоку	– повністю прогнозований грошовий потік; – недостатньо прогнозований грошовий потік; – не прогнозований грошовий потік
Залежно від можливості регулювання в процесі управління	– грошовий потік, що піддається регулюванню; – грошовий потік, який не піддається регулюванню
Залежно від можливості забезпечення платоспроможності	– ліквідний грошовий потік; – неліквідний грошовий потік
Залежно від законності виникнення	– легальний грошовий потік; – тіньовий грошовий потік
Залежно від методу оцінки в часі	– теперішній грошовий потік; – майбутній грошовий потік
Залежно від неперервності формування у звітному періоду	– регулярний грошовий потік; – нерегулярний грошовий потік
Залежно від стабільності часових інтервалів формування	– регулярний грошовий потік з рівномірним часовим інтервалом; – регулярний грошовий потік з нерівномірним часовим інтервалом

Усі грошові потоки підприємства можна класифікувати на категорії:

1. Грошовий потік залежить від реалізації довгострокових проектів, які потребують грошей.

2. Термін грошовий потік використовується підприємствами для опису доходів, отриманих від операційної діяльності, інвестицій та фінансових операцій.

Метою оцінки грошових потоків є визначення грошових доходів і витрат, пов'язаних з операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю за певний період часу, загального залишку грошових коштів на певну дату та причин зміни грошових активів [4, с. 12].

Особами, які оцінюються в грошовому обороті, можуть бути керівники, господарські служби, адміністрація функціональних і структурних підрозділів, власники та акціонери. Крім того, зовнішні сторони, які отримують інформацію, можуть бути оцінені. Система економічних показників, яка використовується для оцінки грошових потоків, складається з

показників абсолютної вартості та показників відносної вартості. Бухгалтерський облік є засобом отримання абсолютних вартісних даних.

Господарська діяльність – це основна діяльність підприємства, яка передбачає виробництво та продаж продукції (товарів, проектів, послуг), вона значно сприяє доходу бізнесу та є його основною метою. Грошові потоки та відтоки від операційної діяльності залежать від ефективності основних виробничих та операційних функцій.

Інвестиційна діяльність включає приріст капіталу та витрати, пов'язані з купівлею та продажем довгострокових активів, а також дохід від інвестицій. Збільшення потужностей виробництва, модернізація виробничого процесу, оновлення обладнання та методів виробництва призводить до зменшення доходу від інвестиційної діяльності, але з часом до значного прибутку від операційної діяльності.

Діяльність фінансів передбачає грошові кошти, отримані в результаті отримання позик або продажу акцій, а також виплату боргів, пов'язаних з попередніми позиками, і розподіл дивідендів. Цей захід спрямований на збільшення фінансового забезпечення операційних та капітальних проектів.

Розподіл фінансових ресурсів на кожен з груп базується насамперед на характері господарської діяльності підприємства. Якщо корпорація має кілька різних видів діяльності із загальними коштами, ці суми повинні бути розподілені між ними.

Зв'язок грошових потоків з різними видами економічної діяльності представлено на рис.1.1.

Різні типи грошових потоків класифікуються за ступенем, до якого вони підтримують фінансові та економічні зв'язки [10, с. 62]:

- загальний грошовий потік підприємства є найбільш комплексним видом грошового потоку, він агрегує різноманітні грошові потоки, які характерні для господарського процесу підприємства;
- рух коштів по різних структурних підрозділах;
- розглядати його як автономну юридичну особу з управлінською

роллю в організаційно-економічних рамках;

- грошові потоки від повсякденних операцій окремих суб'єктів господарювання мають бути першочерговою турботою керівництва.

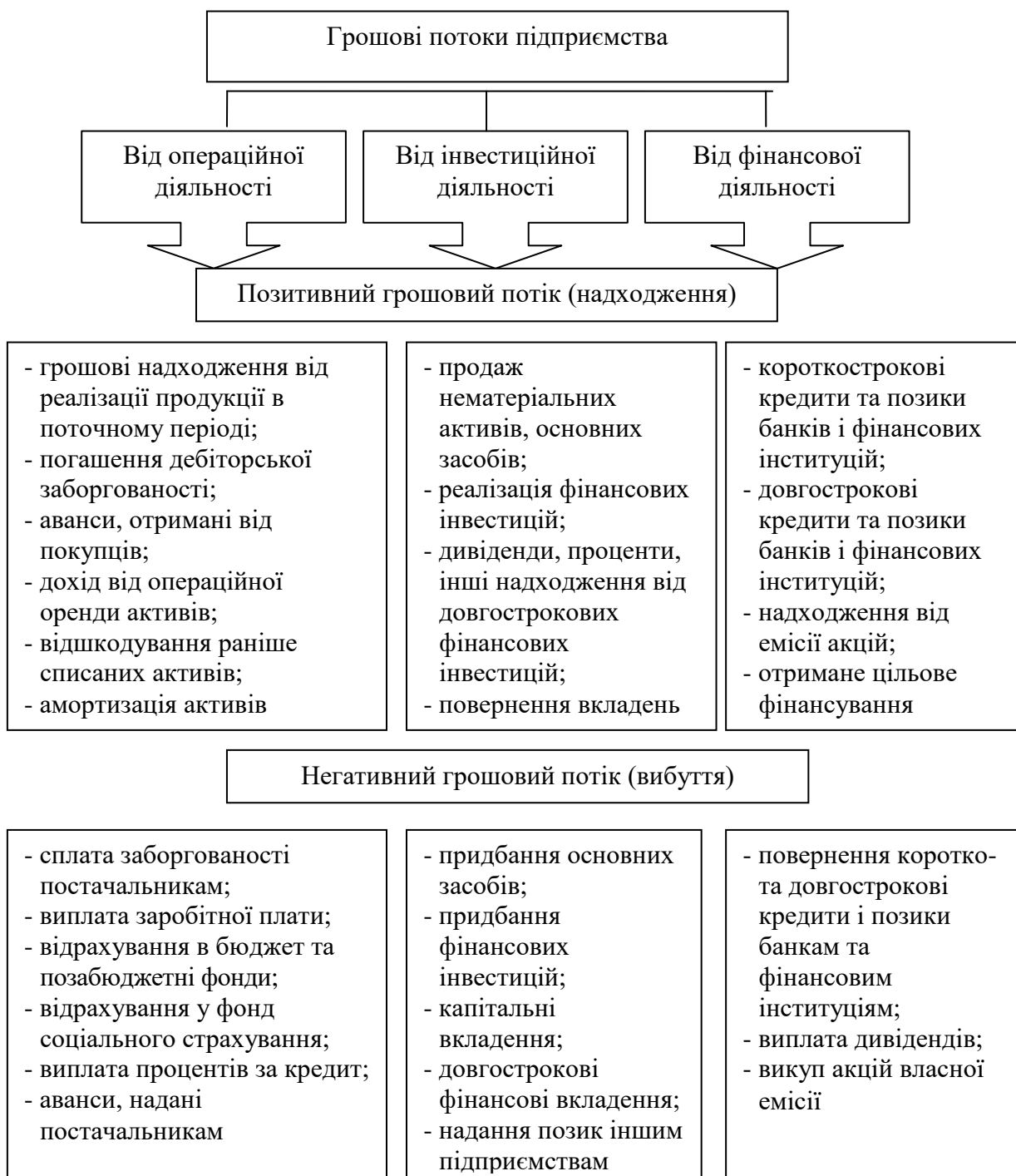


Рис. 1.1. Рух грошових потоків підприємства за видами його діяльності [2]

За структурою руху капіталів грошові потоки поділяються на:

1) позитивний грошовий потік: загальна сума коштів, що надходить на підприємство від різних видів економічної діяльності (аналогія даного

терміну — «приплив коштів») (рис. 1.2).

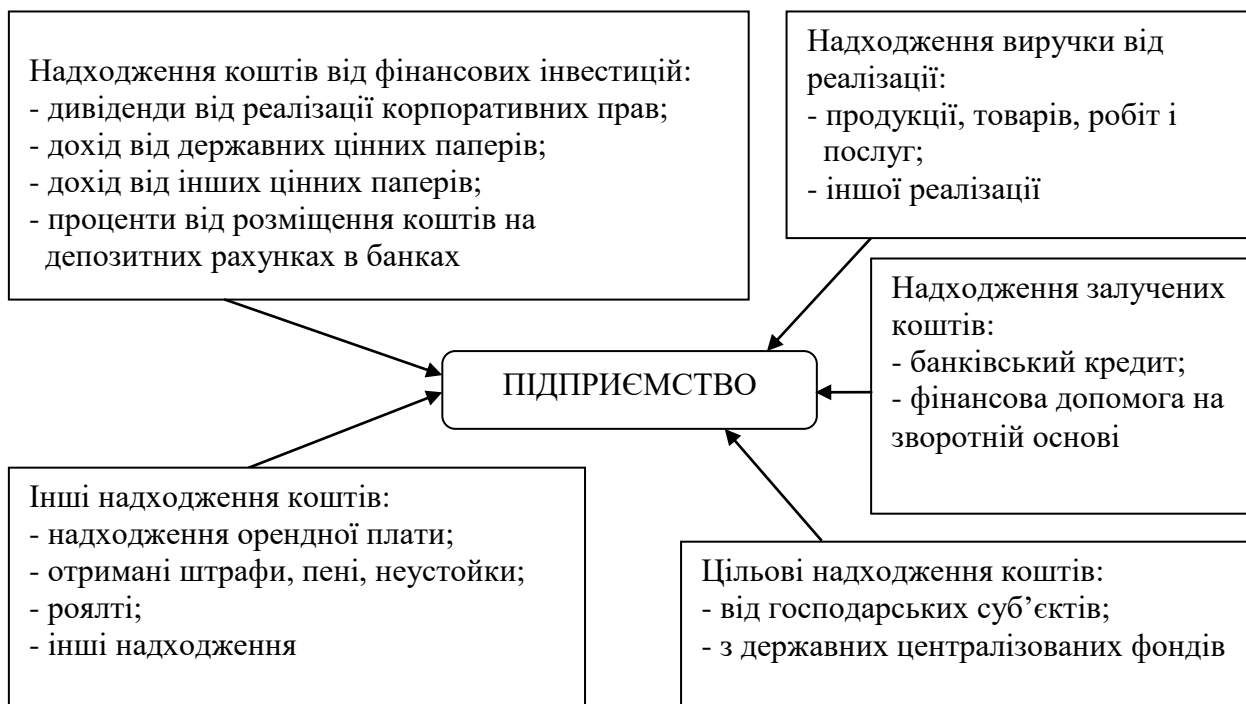


Рис. 1.2. Структура вхідних грошових потоків на підприємстві [5; 8]

2) негативний грошовий потік: загальна сума коштів, сплачених підприємством при здійсненні різноманітних економічних операцій (подібний до терміну «відтік капіталу») (рис. 1.3).

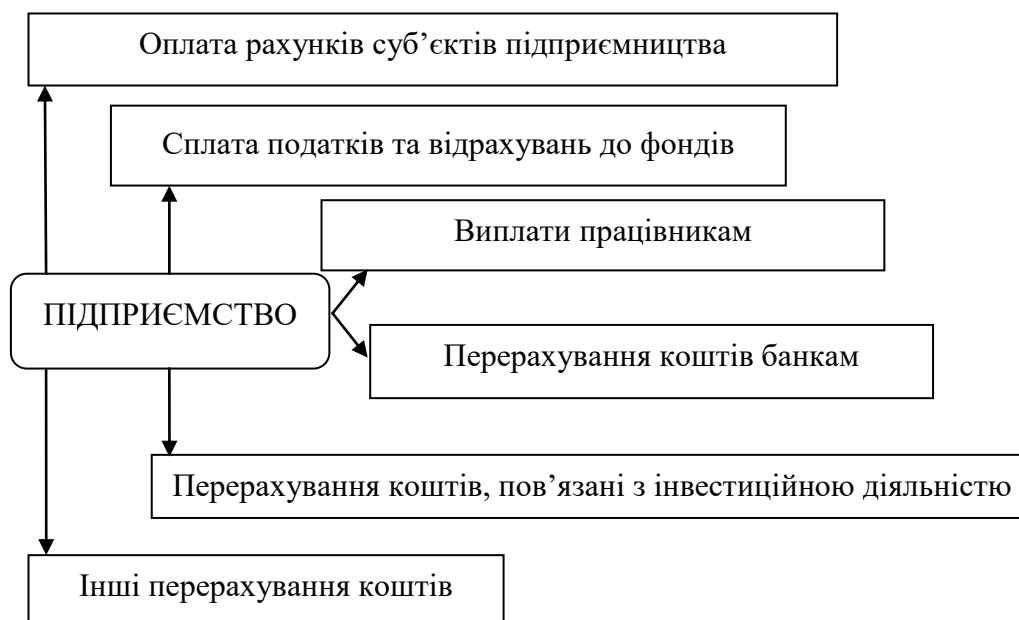


Рис. 1.3. Структура вихідних грошових потоків на підприємстві [17; 21]

Пріоритезація на грошові потоки, які найбільше впливають на загальну вартість підприємства, та розподіл фінансових результатів господарської

діяльності підприємства, враховуючи інтереси власника, країни та фінансової системи. Грошові потоки з пріоритетом включають гроші, отримані від продажу продукції, оплату рахунків-фактур постачальникам, сплату податків та інших обов'язкових платежів, плани доходів власника тощо. Головною турботою фінансового менеджера має бути управління пріоритетними грошовими потоками щодо передбачуваного напрямку впливу.

Грошовий потік послуг є похідним від операційної діяльності, яка безпосередньо не пов'язана зі створенням цінності для підприємства, але необхідна для нормального функціонування підприємства. Операційний грошовий потік складається з операцій зі страховими компаніями, громадськими організаціями, благодійними фондами та іншими установами.

Грошовий потік – це різниця між загальною сумою грошей, отриманих і витрачених компанією за певний період часу [16, с. 40].

Розбіжність між отриманим прибутком і інвестованими коштами становить:

- прибуток – грошовий і негрошовий дохід певного періоду, який не відповідає фактично отриманим коштам;
- прибуток визначається продажем товару, а не отриманням безпосередньо коштів;
- при розрахунку прибутку виробничі витрати визнаються такими, а не оплачуються;
- термін «грошовий потік» використовується для опису грошових потоків, які не враховуються при розрахунку прибутку (амортизація, капітальні витрати, податки, штрафи, борг і чистий борг, позики та аванси).

На відміну від доходів і витрат, грошовий потік безпосередньо пов'язаний із загальною сумою згенерованих і витрачених готівкових коштів, що підтверджується банківськими виписками або касовими чеками.

Для фінансового менеджменту важливо розуміти та аналізувати не лише фінансові результати, доходи та витрати, а й окремо грошові потоки за звітний період. Остання інформація має велике значення для суб'єктів

господарювання, оскільки дозволяє визначити первинні джерела надходження грошових коштів та зміни напрямків їх використання, ця інформація має вирішальне значення для оцінки потенціалу бізнесу [12, с.90].

Якщо грошовий потік можна концептуалізувати як форму «фінансового кровообігу» корпоративної економіки, то рух корпоративних коштів можна представити через схематичне зображення грошового потоку (Додаток А).

Значний вплив корпоративного управління грошовими потоками випливає з таких фундаментальних правил:

- поняття грошового потоку стосується практично кожного аспекту фінансової діяльності. У результаті грошовий потік можна найбільш прямо представити як систему «фінансового кровотоку» господарської частини підприємства. Ефективно розроблений грошовий потік є найважливішим показником її фінансового стану, і він має вирішальне значення для загальної економічної діяльності, щоб мати вищий загальний результат;

- ефективне управління грошовими коштами сприяє фінансовій стабільності в ході стратегічного розвитку. Швидкість цього розвитку, а отже, фінансова стабільність підприємства, в першу чергу, залежить від того, наскільки різні типи доходів синхронізуються один з одним щодо обсягу та часу. Цей високий ступінь узгодженості сприяє швидкому досягненню стратегічних цілей корпоративного зростання;

- правильне формування грошових потоків може сприяти збільшенню темпів бізнесу. Несплата за товар негативно позначиться на накопиченні запасів сировини і продуктивності праці, кінцевому збуті товару і забезпеченні сировиною;

- ефективне управління готівкою може зменшити потребу бізнесу в позиковому капіталі. Активно керуючи грошовими потоками, ми можемо більш раціонально та економно використовувати власні фінансові ресурси, а також зменшити залежність підприємства від кредитів;

– управління грошовими потоками є значним фінансовим інструментом, який можна використовувати для забезпечення швидкого кругообігу капіталу. Це досягається шляхом зменшення тривалості виробничого та фінансового циклів, а також зменшенням капіталу, необхідного для обслуговування господарської діяльності підприємства шляхом ефективного управління грошовими потоками;

– ефективне управління грошовими коштами зменшує ймовірність банкрутства. Навіть господарства, які є успішними та заробляють достатньо грошей, можуть зрештою стати боржниками через різні види фінансових грошових потоків.

– методи активного управління фінансами дозволяють підприємствам отримувати додатковий дохід безпосередньо від своїх грошових активів, за рахунок використання тимчасово вільних коштів у складі оборотних активів, а також накопичених ресурсів від фінансових інвестицій [29, с. 217].

Незважаючи на широкі дослідження, процес аналізу грошових потоків все ще має місце для вдосконалення, зокрема, необхідно розробити комплексний метод аналізу грошових потоків, який визначає фінансові проблеми, пов'язані в першу чергу з ліквідністю та платоспроможністю. Як наслідок, для успішного ведення фінансово-господарської діяльності підприємство має насамперед контролювати обсяг грошових коштів, наявних в економічному обміні, а потім раціонально їх використовувати. Без розуміння фундаментального поняття, складових компонентів об'єкта дослідження управлінський персонал не зможе приймати ефективні рішення щодо грошових потоків з метою підвищення ефективності їх використання.

Таким чином, у результаті грошовий потік підприємства слід розглядати як сукупність грошових платежів, які розподіляються в часі та напрямку, в якому кошти використовуються під час фінансово-господарської діяльності підприємства. Вони мають величезний вплив на господарство в процесі управління фінансами, оскільки є індикаторами її фінансової спроможності та прибутковості.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджене нами сільськогосподарське підприємство спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції, його матеріально-технічна база є відносно повною, що забезпечує безперебійне ведення виробничо-господарської діяльності.

Основною метою цієї діяльності є задоволення споживчого попиту на сільськогосподарську продукцію і на цій основі отримання прибутку шляхом виробництва, переробки та реалізації продукції рослинництва і тваринництва.

Підприємство має лінійну функціональну структуру, як показано в додатку Б. Ця організаційна структура ефективно поєднує лінійне керівництво з консультаційними послугами функціональних відділів, забезпечуючи дотримання повноважень і обов'язків лінійних керівників. На основі встановленої організаційної структури ієрархія управління підприємства складається з двох рівнів (додаток В).

За функціями (фінанси, кадри тощо) заступник підпорядковується безпосередньо керівнику підприємства. Генеральний менеджер здійснює лінійний вплив на всіх членів у структурі, а керівники функціональних відділів (економічного, інженерного, технологічного та ін.) забезпечують функціональну підтримку виконавців робіт. Лінійно-функціональні структури управління є найбільш ефективними, коли керівний орган виконує рутинні, часто повторювані завдання та функції, які рідко змінюються. Оскільки виробництво стає більш складним або гнучким, лінійні функціональні структури змінюються, щоб зменшити централізацію. Одним із напрямів децентралізації є запровадження фронт-офісної структури штату.

У табл. 2.1 наведені види робіт, які вбуваються на досліджуваному господарстві.

Види робіт у підприємстві, 2021-2023 р.

№ п/п	Зміст робіт
1	оцінка виробничої діяльності
2	планування аналітичної роботи
3	контролювання виробничих процесів
4	узагальнення результатів діяльності
5	дослідження показників господарської діяльності
6	дослідження собівартості продукції
7	оцінка виробництва готової продукції
8	оцінка фінансових результатів підприємства
9	аналіз ефективності трудових ресурсів
10	визначення ефективності використання робочого часу
11	оцінка продуктивності праці
12	дослідження фонду оплати праці
13	аналіз ефективності земельних угідь
14	аналіз результативності галузі рослинництва
15	аналіз результативності галузі тваринництва
16	оцінка кормової бази та дослідження кормовиробництва
17	аналіз зооветеринарних процесів
18	аналіз технологічного циклу
19	дослідження виробничих потужностей
20	аналіз своєчасного виконання договірних зобов'язань
21	аналіз якості технічно-матеріального забезпечення виробництва
22	аналіз стану складських запасів
23	аналіз стану експлуатації машино-тракторного парку
24	оцінка рівня використання запасних частин, паливно-мастильних матеріалів, води, газу, палива, електроенергії.
25	оцінка ефективності переробної діяльності.

Відповідно до таблиці 2.1 слід зазначити, що механізм виконання робіт включає аналіз багатьох питань, таких як організація технічних процесів, загальна принципова структура процесу аналізу, матеріально-технічне забезпечення, контроль виконання робіт, оздоровлення економіки, тощо, з метою підвищення якості управління.

Земельні ресурси є важливим чинником для сільського господарства та інших галузей економіки. Важливо забезпечити ефективне використання землі, щоб вона задовольняла потреби людей у продуктах харчування та інших корисних ресурсах. Структура землі визначає, які види рослин можуть бути вирощені на певних ділянках, а також впливає на урожайність та прибутковість сільського господарства. Досягнення сталого розвитку

сільського господарства може бути досягнуто через оптимальне використання землі і розвиток сучасних технологій в галузі сільського господарства.

Для оцінки забезпеченості земельними ресурсами на підприємстві скористаємося табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Склад земельного фонду підприємства, 2021–2023 рр., га

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Сільськогосподарські угіддя, всього	3200	3306	3306	106	103,3
в т.ч. рілля	3181	3287	3287	106	103,3
пасовища	4	4	4	0	100,0
багаторічні насадження	15	15	15	0	100,0

Дослідивши дані табл. 2.2 видно, що вся територія землекористування підприємства є особистою власністю. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. збільшилися сільськогосподарські угіддя на 106 га (3,3 %) за рахунок ріллі. Площі багаторічних насаджень та пасовищ залишилися незмінними за досліджуваний період – 15 га та 4 га відповідно.

Здібності працівників, структура персоналу, розумне та просторове розміщення, а також культура менеджменту в системі управління є ключовими для успіху підприємства. Без кваліфікованих і вмотивованих співробітників жоден бізнес не зможе створити ефективні маркетингові, фінансові чи бухгалтерські системи. У сучасному світі глобальної конкуренції та швидкого технологічного прогресу ефективне управління персоналом є особливо важливим. Продукти, методи роботи, технології і навіть організаційні структури швидко застарівають. Знання та вміння працівників стали основним джерелом довгострокового розвитку та процвітання підприємства.

Проаналізуємо чисельність трудових ресурсів на досліджуваному підприємстві (табл. 2.3).

**Динаміка чисельності трудових ресурсів підприємства,
2021–2023 рр., осіб**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Середньорічна кількість працівників	227	230	230	3	101,3
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	198	200	200	2	101,0
у т. ч. в рослинництві	99	90	90	-9	90,9
тваринництві	99	110	110	11	111,1

Згідно з даними, наведеними в таблиці 2.3, порівняно з 2021 роком відбулося помітне збільшення середньорічної чисельності працівників на 3 адміністративні одиниці (еквівалентно 1,3 %). Загалом кількість зайнятих у сільськогосподарському виробництві зросла на 2 особи (еквівалентно 1,0 %) протягом періоду дослідження. Таке збільшення пов'язано зі збільшенням працівників у тваринництві, де суттєво збільшилось на 11 осіб (що відповідає 11,1 %), а в рослинництві – зменшилось на 9 осіб (що відповідає 9,1 %).

Створення та підтримання конкурентних переваг національної економіки та підприємств в основному досягається за умов ефективного формування та ефективного використання талантів. Практика діяльності підприємства довела, що застосовуючи ефективні принципи та методи залучення та використання людського капіталу, можна отримати належну віддачу від використання людського капіталу, підвищити прибутковість підприємств, отримати певний соціально-економічний ефект.

Дослідимо наявність основних засобів за допомогою табл. 2.4.

Дані табл. 2.4, свідчать про підвищення основних засобів на 9927,0 тис. грн, або на 49,1 %, у тому числі: транспортних засобів – у 3,3 рази, машин та обладнання – на 70,3 %, інструментів – на 43,7 % та будинків і споруд – на 21,0 %. У структурі основних засобів найбільшу

питому вагу займають будинки та споруди, що у 2023 р. складають 46,3 %, значну частку займають машини та обладнання – 40,0 %, транспортні засоби – 10,5 %.

Таблиця 2.4

Показники складу і забезпеченості підприємства основними виробничими засобами, 2021–2023 рр., тис. грн

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Будинки, споруди та пристрої	11530	10736	13957	2427	121,0
Машини та обладнання	7074	10212	12050	4976	170,3
Транспортні засоби	979	2673	3181	2202	зб. у 3,3 рази
Інструменти	670	775	963	293	143,7
Разом	20224	24396	30151	9927	149,1
Фондозабезпеченість	6,7	6,6	8,2	1,5	122,4
Фондоозброєність праці	75,4	102	118,6	43,2	157,3
Забезпеченість основних фондів оборотними	0,41	0,59	0,45	0,04	109,8
Фондомісткість	0,9	0,8	1,1	0,2	122,2
Фондовіддача	1,1	1,2	0,9	-0,2	81,8
Одержано на 100 грн основних фондів:					
товарної продукції	102,5	232,5	217,7	115,2	зб. у 2,1 рази
прибутку	2,9	6	5,5	2,6	189,7
Умовний строк окупності основних фондів, роки	15	9	10	-5	66,7

У 2023 р. щодо 2021 р. покращилися показники фондозабезпеченості та фондоозброєності праці, що свідчать про підвищення якості матеріально-технічної бази. Спостерігається збільшення забезпечення основних фондів оборотними та фондомісткістю на 9,8 % та 22,2 % відповідно. На підвищення рівня основних засобів вказують і вартісні показники, а також скорочення строку окупності на 33,3 %. Зменшення фондовіддачі на 18,2 % вказує на неефективне використання основних засобів протягом останніх років.

Процес виробництва на підприємстві дійсно полягає в взаємодії різних факторів, таких як люди, засоби праці та предмети праці. Персонал використовує наявні ресурси для створення продукції, яка має цінність для

суспільства. Важливо забезпечити гідні умови для працівників і забезпечити високу якість виробництва.

Ефективне управління сільськогосподарським виробництвом дійсно має велике значення для отримання прибутків та зниження собівартості продукції. Раціональне використання коштів, ресурсів і застосування нових технологій допомагає підприємству оптимізувати процеси виробництва, підвищувати продуктивність і якість продукції, а також знижувати витрати. Це, в свою чергу, сприяє зростанню прибутку підприємства і позитивно впливає на конкурентоспроможність на ринку.

Спеціалізація господарства може бути визначена не лише за структурою грошових надходжень і реалізації товарів, але й за іншими показниками, такими як загальна структура виробництва, витрати на виробництво, оплата праці та основні фонди. У сільському господарстві, яке виробляє значну частину неринкової продукції, ці додаткові показники можуть бути особливо важливими для визначення спеціалізації.

Основною є галузь, яка займає найбільшу частку товарної продукції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2021-2023 рр.

Назва	Товарна продукція, тис. грн			В середньому за 3 роки	Структура, %	Місце продукції
	2021	2022	2023			
пшениця озима	4553	6756	11157	7488,7	10,4	4
ячмінь ярий	3064	2103	810	1992,3	2,8	6
овес ярий	18	45	30	31,0	0,04	10
кукурудза на зерно	8832	19648	18870	15783,3	21,9	3
соняшник	14295	12672	24770	17245,7	24,0	2
соя	1625	956	4167	2249,3	3,1	5
велика рогата худоба	1615	617	758	996,7	1,4	8
свині	0	1248	3139	1462,3	2,0	7
молоко	21958	23540	28332	24610,0	34,2	1
мед	69	61	88	72,7	0,1	9
Всього	56029	67646	92121	71932,0	100,0	x

Аналізуючи дані табл. 2.5 можна зробити висновок, що коефіцієнт спеціалізації становить 0,25 – це середній ступінь спеціалізації. Виробничий напрямок – молочно-технічний.

Аналіз фінансової стійкості проводиться на основі вивчення джерел формування фінансових ресурсів та розрахунку абсолютних і відносних показників. Характеристики співвідношення власного капіталу до боргу та капіталу розкривають природу фінансового стану підприємства.

Визначимо тип фінансової стійкості підприємства у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Визначення типу фінансової стійкості підприємства, 2021-2023 рр.,

тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2023р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	%
Джерела формування власних коштів	7977	7999	8260	283	103,5
Необоротні активи	1179	1100	1034	-145	87,7
Наявність власних оборотних коштів	6798	6804	7226	428	106,3
Наявність власних коштів і довгострокових джерел	6798	6804	7226	428	106,3
Короткострокові кредити	14	17	0	-14	0
Загальна величина основних джерел	6812	6947	7226	414	106,1
Загальна сума запасів	6563	6642	6935	372	105,7
Надлишок (нестача)	235	242	291	56	123,8
Надлишок ВОК і довгострокових позикових джерел покриття запасів	235	242	291	56	123,8
Надлишок загальної величини основних джерел фінансування	249	256	291	42	116,9
Тривимірний тип фінансової стійкості	(1,1,1)	(1,1,1)	(1,1,1)	x	x
Тип фінансової стійкості	Абсолютна фінансова стійкість	Абсолютна фінансова стійкість	Абсолютна фінансова стійкість	x	x

З таблиці видно, що фінансовий стан досліджуваного підприємства з 2021 по 2023 рік є абсолютно стабільним, що є позитивною тенденцією.

Отже, підприємство зосереджується на покращенні своїх економічних показників та зміцненні своїх позицій у конкурентному середовищі. Той факт, що ключові економічні показники зросли, свідчить про продовження зростання та підтверджує позитивні фінансові результати.

2.2. Оцінка управління грошовими потоками підприємства

Взаємозв'язок між управлінням грошовими потоками та ширшою метою фінансового менеджменту є вкрай важливим для розгляду, коли ми прагнемо ефективного управління фінансами підприємства. Основною метою фінансового менеджменту, який охоплює управління грошовими потоками, є оптимізація загального добробуту власників бізнесу як у теперішньому, так і в майбутньому.

Для успішного досягнення основних цілей управління грошовими потоками підприємствам необхідно вирішити ключові завдання (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Система основних завдань, спрямованих на реалізацію головної мети управління грошовими потоками підприємства, 2021-2023 рр.

Головна ціль управління грошовими потоками	Основні завдання управління грошовими потоками, які направлені на реалізацію його головної мети
Забезпечення максимального добробуту власників підприємства в поточному й перспективному періоді	1. Формування достатнього обсягу грошових ресурсів підприємства відповідно до потреб його майбутньої господарської діяльності.
	2. Оптимізація розподілу сформованого обсягу грошових ресурсів підприємства по видах господарської діяльності й напрямкам використання.
	3. Забезпечення високого рівня фінансової стабільності підприємства в процесі його розвитку.
	4. Підтримка постійної платоспроможності підприємства.
	5. Максимізація чистого грошового потоку, що забезпечує задані темпи економічного розвитку підприємства на умовах самофінансування.
	6. Забезпечення мінімізації втрат вартості коштів у процесі їхнього господарського використання на підприємстві.

Політика управління грошовими потоками є життєво важливою ланкою між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства. Він відіграє вирішальну роль у процесі прийняття стратегічних рішень в організації. Формулювання цієї політики охоплює місію та стратегічні цілі розвитку, а також функціональну стратегічну систему, адаптовану до конкретних видів діяльності. Він також включає методи генерування та розподілу грошових ресурсів.

Міра ліквідності об'єкта дослідження визначається пропорцією його легко конвертованих активів (таких як готівка, ринкові цінні папери та дебіторська заборгованість) до його короткострокової заборгованості. При проведенні аналізу ліквідності важливо оцінити як поточний обсяг активів, так і очікувані зміни ліквідності. Якщо потреби підприємства у фінансуванні перевищують її дохід, це свідчить про брак ліквідності. Щоб визначити, чи достатньо у підприємства коштів для погашення заборгованості, необхідно дослідити процес залучення коштів за рахунок операційної діяльності та формування резервів готівки після погашення бюджетної та позабюджетної заборгованості, а також виплати дивідендів.

Таблиця 2.8

Аналіз ліквідності балансу підприємства, 2021-2023 рр.

Група	Вид оборотних активів	Роки		Група	Вид зобов'язань	Роки		Надлишок (нестача) платіжних засобів (А-П)	
		2021	2023			2021	2023	2021	2023
A1	Високо-ліквідні	135	2631	П1	Найбільш термінові	1427	4807	-1292	-2176
A2	Середньо-ліквідні	3923	9936	П2	Короткострокові	187	0	3736	9936
A3	Низько-ліквідні	21680	21380	П3	Довгострокові	0	0	21680	21380
A4	Важко-ліквідні	47757	67308	П4	Постійні	71881	96448	-24124	-29140
Усього		73495	101255	Усього		73495	101255	x	x

Дані, наведені в таблиці 2.8, свідчать про недостатню ліквідність балансу підприємства, причому перша група активів на початок і кінець року значно нижча за першу групу пасивів. Порівнюючи ці дві групи, ми можемо оцінити поточну ліквідність, тоді як третя група дає уявлення про майбутню ліквідність, враховуючи очікувані доходи та витрати. Отже, можна зробити висновок, що умова $A4 < P4$ є позитивною тенденцією для підприємства.

Вивчаючи таблицю 2.9, важливо зауважити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,4 (що еквівалентно 5 разам), що вказує на частку короткострокових зобов'язань, які можна негайно погасити, якщо необхідно.

І навпаки, коефіцієнт швидкої ліквідності знизився на 1,2 (зменшення на 48,0%) через зменшення необгрунтованої дебіторської заборгованості. Крім того, загальний коефіцієнт ліквідності знизився на 8,8 (зниження на 55,3 %). Це означає, що у 2021 році на кожну гривню поточних зобов'язань було виділено 15,9 грн оборотних активів, тоді як у 2023 році сума зменшилася до 7,1 грн.

Таблиця 2.9

**Оцінювання показників ліквідності і платоспроможності підприємства,
2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,3	0,5	0,4	зб. у 5 разів
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,5	1,4	1,3	-1,2	52,0
Коефіцієнт загальної ліквідності	15,9	9,4	7,1	-8,8	44,7
Коефіцієнт платоспроможності	0,1	0,3	0,5	0,4	зб. у 5 разів
Коефіцієнт критичної ліквідності	9,8	6,5	4,3	-5,5	43,9
Коефіцієнт покриття запасів	1,2	1,2	1,1	-0,1	91,7

Результати діяльності продемонстрували покращення, про що свідчить збільшення коефіцієнта платоспроможності на 0,4 (у 5 разів). Важливо відзначити, що фінансовий стан підприємства залежить від відповідального використання фінансових ресурсів. Хоча коефіцієнт критичної ліквідності знизився на 5,5 (56,1 %), він залишається в межах очікуваного діапазону та демонструє здатність виконувати свої короткострокові зобов'язання у встановлені терміни, припускаючи своєчасні розрахунки з дебіторами. Крім того, коефіцієнт покриття запасів знизився на 0,1 (8,3 %), що вказує на зменшення обсягу ліквідних активів, доступних для покриття поточних зобов'язань.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства у табл. 2.10-2.12.

Виходячи з даних, представлених у таблиці, видно, що відбулося зниження коефіцієнта автономності на 0,03 (3,1%). Однак важливо зазначити, що це зниження все ще знаходиться в межах нормативного значення менше

0,5. З іншого боку, як коефіцієнт концентрації позикового капіталу, так і коефіцієнт фінансового ризику зазнали зростання на 0,03 (у 2,5 рази), що вважається негативною тенденцією.

Хоча відбулося значне зниження на 24,4 % (54,8 %) коефіцієнта фінансової стійкості, він все ще потрапляє в допустимий діапазон > 1 . Коефіцієнт поточних зобов'язань щодо 2021 та 2023 років залишився незмінним на рівні 1,0.

Одним із обнадійливих подій є підвищення страхових коефіцієнтів, включаючи збільшення на 0,2 (40,0 %) коефіцієнта страхування бізнесу, збільшення на 0,3 (60,0 %) коефіцієнта страхування власного капіталу та приголомшливе збільшення на 1866 (у 2 рази) нормативного (пайовий) коефіцієнт страхування капіталу.

Таблиця 2.10

Аналіз джерел формування капіталу підприємства, 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт автономії	0,98	0,96	0,95	-0,03	96,9
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,02	0,03	0,05	0,03	зб. у 2,5 рази
Коефіцієнт фінансового ризику	0,02	0,03	0,05	0,03	зб. у 2,5 рази
Коефіцієнт фінансової стабільності	44,5	29,8	20,1	-24,4	45,2
Коефіцієнт поточних зобов'язань	1,0	1,0	1,0	0	100,0
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,5	0,8	0,7	0,2	140,0
Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,5	0,6	0,8	0,3	160,0
Коефіцієнт страхування статутного (пайового) капіталу	1841	3579	3707	1866	зб. у 2 рази

Виходячи з даних табл. 2.10, доцільно зробити висновок, що у порівнянні 2023 р. з 2021 р. коефіцієнт маневреності власного капіталу залишився незмінним.

Коефіцієнт розподілу поточних активів із використанням внутрішнього оборотного капіталу знизився на 0,04 (що еквівалентно 4,4 %), але він все ще відповідає встановленому стандарту, який перевищує 0,1. Обнадійливі зміни включають підвищення на 0,32 (30,8 %) коефіцієнта, що відображає розподіл

запасів за рахунок внутрішнього оборотного капіталу, а також збільшення на 0,004 (80,0 %) коефіцієнта, що вказує на гнучкість внутрішнього оборотного капіталу.

Таблиця 2.11

Аналіз стану оборотних активів підприємства, 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,30	0,29	0,30	0	100,0
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,90	0,92	0,86	-0,04	95,6
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами	1,04	1,05	1,36	0,32	130,8
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,005	0,010	0,009	0,004	180,0

Вивчаючи дані, представлені в таблиці 2.12, важливо виділити зміни, необхідні для організації. Зокрема, зросли коефіцієнти виробничої власності та реальної вартості основних фондів на 0,02 (еквівалентно 3,4 %) та 0,01 (еквівалентно 2,2 %) відповідно. Однак важливо також визнати несприятливі зміни, такі як збільшення коефіцієнта накопиченої амортизації на 0,2 (що становить суттєве збільшення на 66,7 %) і зниження співвідношення оборотних і необоротних активів на 0,23.

Таблиця 2.12

Аналіз стану основного капіталу підприємства, 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,59	0,63	0,61	0,02	103,4
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,46	0,49	0,47	0,01	102,2
Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,30	0,28	0,50	0,2	166,7
Коефіцієнт співвідношення активів	0,50	0,32	0,27	-0,23	54,0

На основі діагностичної оцінки можна визначити, що підприємство є фінансово стабільним і має високий кредитний рейтинг. Однак він

недостатньо використовує кредитні інструменти для фінансування своєї діяльності, що обмежує його фінансову спроможність інвестувати в поточні активи. Як наслідок, на кінець звітного періоду частка оборотних активів у загальних активах була загрозовано низькою.

Фінансовий стан підприємства точно відображає своєчасне відображення змін масштабу, якості та спрямованості через динаміку та структуру її грошових потоків, які документуються за допомогою відповідних аналітичних показників. Вирішальним аспектом управління грошовими потоками компанії є забезпечення комплексного та достовірного обліку грошових потоків і формування необхідних звітів. Основна увага керівництва на цьому етапі полягає в дотриманні принципів надійності інформації.

На розвиток підприємства впливають фінансові механізми, які зумовлюють коливання частки в національному доході. Цей кількісний вплив може або стимулювати, або обмежувати ріст. Крім того, якісний вплив спостерігається через підвищену зацікавленість фінансових стейкхолдерів у отриманні більшої кількості фінансових ресурсів та досягненні сприятливих результатів у їх фінансово-економічній діяльності.

Рух і перетворення конкретних активів в організації визначають процес грошового потоку. Кошти підприємства постійно перебувають у русі, зазнаючи постійних змін у виді та формі. В економічній теорії цей безперервний процес руху та трансформації називають «обігом активів» і слід повторюваному циклу. Цикл обороту активів являє собою тривалість, необхідну для повного відновлення і завершення кругообігу функціональних груп і типів, в кінцевому підсумку повернення до свого початкового стану як грошових активів.

Зафіксований рівень діяльності підприємства, що включає поглинання та виплату коштів, не лише відображає загальний грошовий потік підприємства, але й відображає чітку структуру грошового потоку.



Рис. 2.1. Характер кругообігу грошових активів підприємства, який формує його грошові потоки, 2021-2023 рр.

На грошовий потік підприємства впливає рух його коштів у рамках економічного процесу, а також різноманітні фактори, пов'язані з товарними та фінансовими ринками. Ці фактори включають глибину сегментації, умови попиту та пропозиції, рівень конкуренції, різноманітність товарів і фінансових інструментів, доступних на ринку, а також ступінь розвитку ринкової інфраструктури. По суті, значну роль у формуванні, структурі та інтенсивності грошових потоків для бізнесу відіграє рівень розвитку ринкових відносин на підприємстві.

Отже, основна увага системи управління грошовими потоками має бути зосереджена на забезпеченні ефективності операційного управління. Це має вирішальне значення, оскільки рівень операційних грошових потоків є життєво важливим показником ліквідності, фінансової стабільності та достатності коштів для інвестицій, не покладаючись на зовнішнє фінансування.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Кожен суб'єкт господарювання має свою унікальну модель управління грошовими потоками, яка повинна враховувати його специфіку фінансово-економічної діяльності, а також зовнішнє та внутрішнє середовище, в якому він працює. Однак, незважаючи на ці відмінності, існує загальний набір підходів, прийомів і методів, які складають інструментарій управління грошовими потоками. Цей набір інструментів служить основою для подальшого дослідження та аналізу.

Фінансова спроможність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання та забезпечувати свої потреби в капіталі визначається сумою коштів, згенерованих через грошовий потік у конкретний момент. Прямим результатом цієї здатності є рівень ліквідності та платоспроможності підприємства, а також її кількісні показники.

Ефективне управління грошовими потоками відіграє вирішальну роль у забезпеченні фінансової стабільності та ліквідності суб'єкта господарювання. Це включає в себе організацію грошових потоків своєчасно та відповідно до простору, що відомо як управління грошовими потоками. Фактори, які впливають на грошові потоки, згадані раніше, є ключовими у визначенні фундаментальних принципів організації управління грошовими потоками.

Управління грошовими потоками має важливе значення для створення грошових потоків на підприємстві, оскільки сама пасивна економічна поведінка не може створити необхідні кошти. Таким чином, стає обов'язковим впровадження заходів, які формують і впливають на параметри грошових потоків.

Координація бізнес-рішень з управління грошовими потоками та напрям фінансового менеджменту для юридичної особи є ключовими складовими як фінансового, так і операційного циклу. Крім того, для

управління грошовими потоками важливо забезпечити, щоб системи прийняття рішень у фінансовому менеджменті були забезпечені відповідною та актуальною інформацією.

Ефективне управління грошовими потоками передбачає чітке формулювання фінансових рішень, прозоре доведення цих рішень до осіб, відповідальних за їх виконання, і забезпечення достатнього зворотного зв'язку шляхом моніторингу, перегляду та коригування фінансових рішень. Корпоративна модель управління грошовими потоками – це структура, яку корпоративні організації використовують для організації руху капіталу відповідно до встановлених цілей і стандартів. Ця модель адаптована до унікальних обставин фінансової та економічної діяльності кожного підприємства, а також до конкретних положень, викладених у їхніх фінансових стратегіях.

Організація моделей управління грошовими потоками дотримується певних принципів, включаючи надійність інформації, збалансованість стандартів і методів, ефективність розподілу коштів і принципи, адаптовані до конкретних обставин моделі управління грошовими потоками кожного підприємства. Ці принципи забезпечують своєчасне та всебічне фінансове інформування, раціональне використання методів групування та узагальнення, оптимальний розподіл коштів, дотримання окремих фінансових рішень, що приймаються керівництвом.

Управління грошовими потоками є важливим аспектом фінансового менеджменту, оскільки воно гарантує адаптивність моделі управління до динамічного ринкового середовища та успішне досягнення корпоративних цілей. Це особливо важливо для підтримки як короткострокових, так і довгострокових цілей, а також забезпечення конкурентоспроможності та максимізації добробуту.

Щоб цього досягти, необхідно організувати управління грошовими потоками відповідно до розроблених фінансових стратегій і корпоративних стратегій (рис. 3.1).

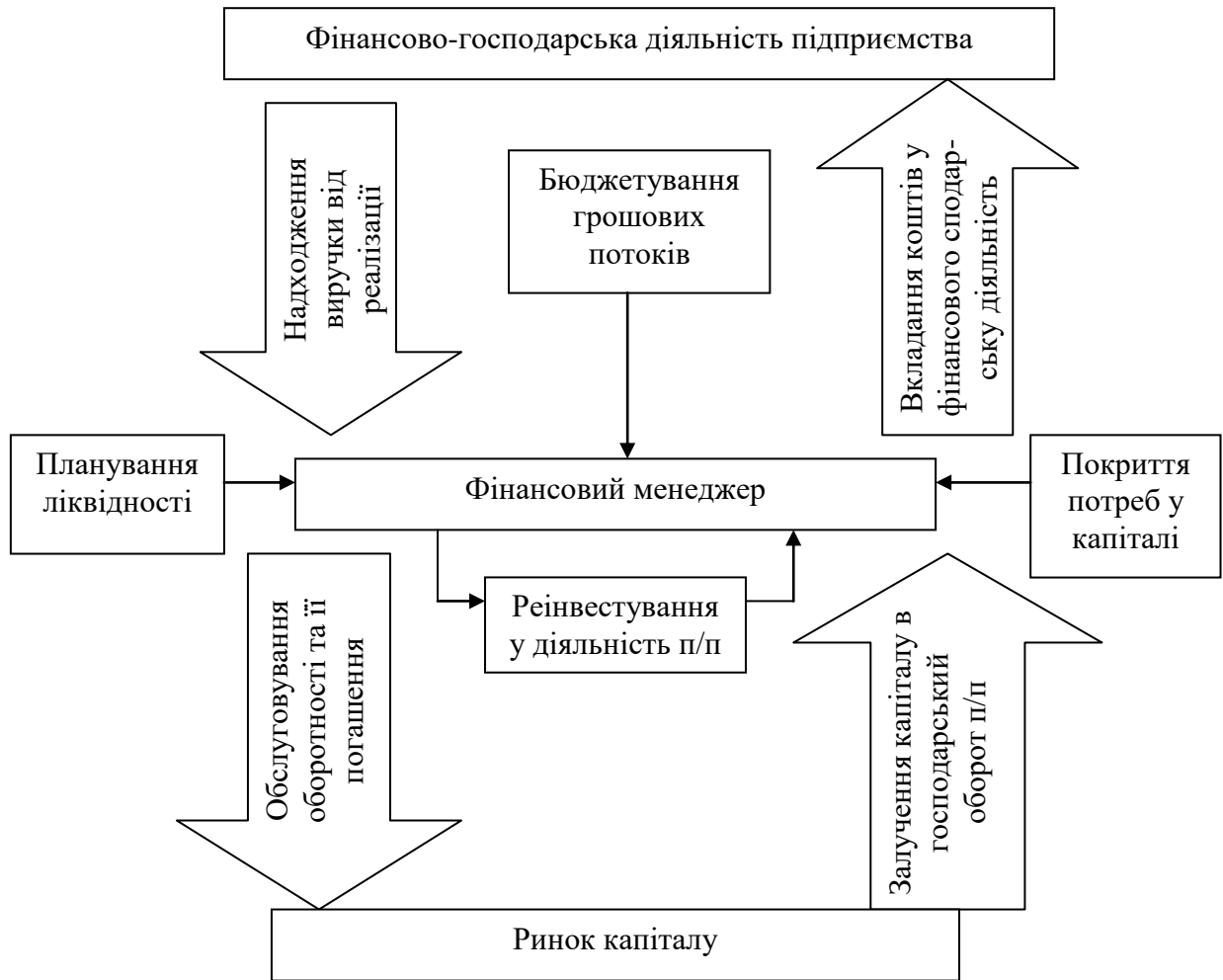


Рис. 3.1. Обґрунтування та реалізація політики управління грошовими потоками для підприємства на 2025-2028 рр.

Досліджуючи політику управління грошовими потоками, важливо визнати її складну природу, що складається з різних складових елементів або детермінант політики. Ці детермінанти включають цілі та завдання управління грошовими потоками, основні сфери, які підпадають під його сферу діяльності, встановлення критеріїв прийняття рішень, кількісні методи, що використовуються для оцінки грошових потоків, і різні форми, в яких може бути реалізовано управління грошовими потоками.

Дотримуючись моделі управління грошовими потоками для суб'єктів господарювання, необхідні такі дії:

- цілі управління ліквідністю включають полегшення та прискорення надходження коштів;
- консолідацію грошових надходжень;

– регулювання термінів формування грошових потоків суб'єктів господарювання;

- проектування та планування резервів ліквідності;
- створення комплексної системи моніторингу;
- управління та контроль резервів ліквідності;
- оптимізація використання тимчасово вільних коштів підприємств.

Управління грошовими потоками – це цілеспрямована управлінська діяльність, яка відповідає цілям і завданням, встановленим управлінською командою.

Початковий крок у розробці моделі управління грошовими потоками полягає в тому, щоб повністю визначити та продемонструвати ці цілі. Модель управління грошовими потоками охоплює як загальні, так і конкретні цілі щодо управління фінансовими аспектами суб'єкта господарювання. Ці цілі включають:

- 1) задоволення потреб у фінансуванні операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства;
- 2) підтримання прийнятного рівня платоспроможності та ліквідності для запобігання фінансовим кризам;
- 3) збільшення грошових надходжень як основного джерела фінансування підприємств та оптимізація різних його форм;
- 4) скорочення циклу конверсії готівки;
- 5) досягнення балансу між формуванням резервів ліквідності та вивченням альтернативних можливостей;
- 6) забезпечення ефективності використання коштів шляхом оптимального розподілу часу.

Для подальшого посилення набору цілей для управління грошовими потоками, окреслених раніше, необхідно встановити поточні завдання, які відповідають конкретним вимогам бізнесу в будь-який момент. Перевірка цілей управління грошовими потоками та встановлення поточних завдань повинні відповідати цим рекомендаціям.

Модель управління грошовими потоками встановлює конкретні цілі та завдання, які служать основою для визначення та цільового визначення фінансових показників і коефіцієнтів. Крім того, вхідна інформація для управління грошовими потоками ретельно збирається та оцінюється для забезпечення її точності та повноти. Ця інформація охоплює різні аспекти грошових потоків, у тому числі надходження та відтоки, а також грошові потоки, що є результатом бізнес-операцій та інвестицій.

Для повної можливості фінансовим менеджерам приймати обґрунтовані рішення необхідно забезпечити порівнянність та інформативність фінансових показників і коефіцієнтів. Це дозволить провести комплексний статистичний і математичний аналіз. Крім того, інтеграція ключових вхідних інформаційних ресурсів і подальше визначення цільових параметрів для моделі управління грошовими потоками організації можуть бути виправдані шляхом використання відповідних методів обробки.

Формування параметрів грошового потоку, як якісних, так і кількісних, є похідним від добре налагодженої колекції окремих фінансових показників, які конкретно представляють різні аспекти грошового потоку. Цей процес передбачає формування фінансових показників, які слугують еталоном.

Управління грошовими потоками слід розглядати як послідовний процес формування завдань та їх виконання, включає реалізацію певних функціональних фаз (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Основні етапи реалізації управління грошовими потоками для підприємства на 2025-2028 рр.

1. Створення та проектування планів грошових потоків, а також внутрішніх фінансових записів, таких як бюджети грошових потоків, заплановані звіти про грошові потоки та платіжні календарі.

2. Включення бюджетування грошових потоків як важливий компонент системи корпоративного бюджетування.

3. Здійснення фінансового нагляду, щоб забезпечити виконання запланованих показників грошових потоків, і надавати звіти про рух грошових коштів.

4. Коригування значення плану з урахуванням змін як зовнішніх, так і внутрішніх умов, що впливають на виконання плану.

5. На вихідні грошові потоки впливають вхідні грошові потоки попередніх періодів і, певною мірою, дивідендна політика.

6. Витратний грошовий потік має в першу чергу покриватися операційним грошовим потоком, час від часу покладаючись на фінансову діяльність підприємства.

Ефективне управління грошовими потоками включає усунення касових розривів, які виникають, коли існує розбіжність у термінах вихідних грошових потоків (таких як закупівля сировини, виробничі витрати та зарплати співробітників) і вхідних грошових потоків. Розмір касового розриву визначається фінансовими та операційними циклами.

Щоб ефективно керувати грошовими потоками в корпоративному середовищі, важливо зосередитися на усуненні касових розривів. Це передбачає впровадження комплексного набору заходів, спрямованих на кожен компонент цих прогалин. Основним завданням даного механізму контролю є забезпечення своєчасного та повного формування грошових потоків у результаті операційної діяльності підприємства. Таким чином створюється сприятливе середовище для стабільності та підтримується задовільний рівень основних бізнес-операцій.

Цілі та поточні обов'язки щодо управління грошовими потоками встановлюються відповідно до підходу, застосованого до впровадження

управління грошовими потоками, і класифікуються за характером грошових потоків. Для ефективного управління грошовими потоками важливо створити зв'язану та комплексну серію бізнес-операцій всередині організації, виконуючи певні функції фінансового менеджменту.

Формування грошових потоків на майбутній період є важливим аспектом бюджетування, оскільки встановлює плани та показники для різних видів діяльності підприємства. Цей процес є основою механізму управління організацією. Важливим компонентом внутрішнього економічного планування є бюджет грошових потоків, який спирається на три основні системи для його реалізації:

1. Передбачення коливань основних показників грошового потоку.
2. Планування поточного грошового потоку.
3. Планування грошових потоків є важливим аспектом оперативного планування.

Для певного періоду часу кожна з цих систем планування грошових потоків має свій унікальний метод виконання та дає різні результати (рис. 3.3).

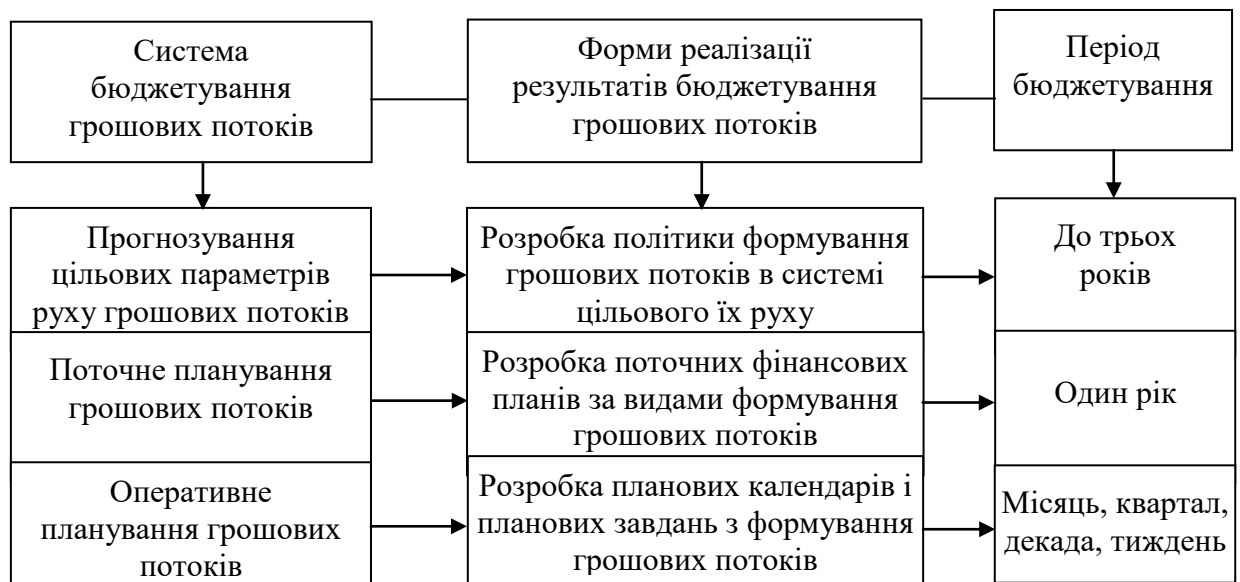


Рис. 3.3. Система бюджетування грошових потоків підприємства та форми реалізації його результатів, 2025-2028 рр.

Система бюджетування грошових потоків підприємства функціонує послідовно і взаємопов'язано. Першим кроком у підготовці бюджету є прогнозування змін основних показників руху грошових коштів, які узгоджуються із загальною фінансовою стратегією підприємства. Цей процес прогнозування закладає основу для поточних завдань планування.

Розробка завдань оперативного планування, заснована на формуванні грошових потоків, спирається на ретельне планування поточного руху коштів. Загальна фінансова стратегія підприємства містить систему прогнозування бажаних параметрів грошових потоків. Ці параметри, які служать цільовими показниками грошового потоку, включають мінімальний поріг рентабельності операційної діяльності, максимальний рівень економічної ефективності закупівлі продукції, а також мінімальний рівень як абсолютної, так і поточної платоспроможності.

Поточна система планування грошових потоків підприємства створена з використанням ключових цільових параметрів. Цей процес планування включає створення детального фінансового плану, який окреслює прогнозовані показники грошових потоків і класифікує їх за типами в межах поточного періоду (рис. 3.4).

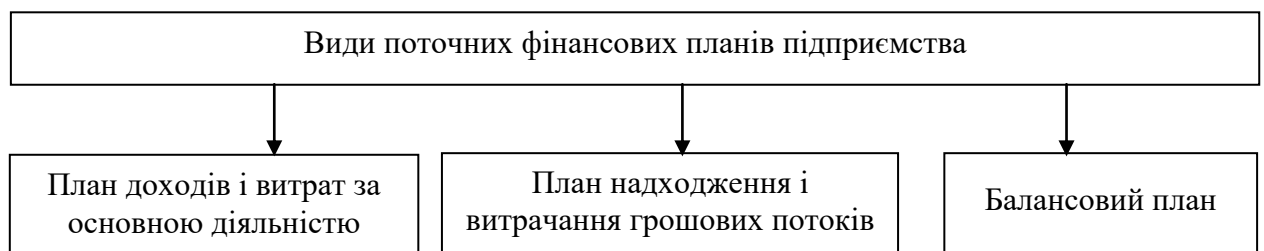


Рис. 3.4. Система основних видів поточних фінансових планів підприємства, 2025-2028 рр.

До основних видів поточних фінансових планів підприємства належать плани доходів і витрат, які є основою для розробки інших поточних планів. Ці плани мають вирішальне значення для визначення чистого прибутку, отриманого від господарської діяльності підприємства, який, у свою чергу, формує основу для руху грошових коштів. При складанні цього плану

важливо проаналізувати взаємозв'язки між виручкою компанії від продажів, витратами, податками, чистим прибутком та плановими показниками.

Отже, різницю між надходженням від продажу та відтоком, що залежить від кількості, можна розрахувати, виходячи із суми та дати планового надходження реалізованих товарів, суми та дати платежу, що залежить від кількості. Це дає змогу:

- визначати обсяг і терміни надходження і видачі коштів за різними обсягами діяльності;
- визначити мінімальний розмір грошових надходжень для забезпечення планових об'ємних платежів;
- визначити обсяг зменшених надходжень, дозволених на визначену дату;
- визначати тривалість допустимих знижень цін на товари, підвищення цін на товарні запаси, збільшення термінів відстрочки клієнтів і скорочення періодів кредитування постачальників;
- підвищення посадового окладу;
- підтримувати платоспроможність підприємства на визначену дату.

Таблиця 3.1

Проектна форма бюджету грошових потоків за платіжним календарем підприємства на 2025-2028 рр

Рух грошових потоків	Джерела інформації
Грошові кошти на початок періоду	
Об'ємозалежні грошові потоки	
Вхідні грошові потоки: - надходження коштів від реалізації; - отримані аванси; - погашення дебіторської заборгованості.	Бюджети продаж, плани-графіки реалізації, умови розрахунків за готову продукцію, перспективи погашення дебіторської заборгованості.
Вихідні грошові потоки: - оплата постачальникам за товарні запаси; - виплата заробітної плати; - сплата податків та внесків.	Бюджет виробництва, план-графік виплати заробітної плати, умови розрахунків з постачальниками, бюджет податків та внесків.
Об'ємнезалежні грошові потоки	
Реалізація інших активів, надання послуг, робіт.	Бюджет інших надходжень від реалізації активів, робіт, послуг.
Виплати за отримані роботи, послуги зі сторони.	Бюджет інших виплат за отримані послуги, роботи зі сторони.

Звичайно, статті бюджету для змін грошових потоків на основі платіжного календаря повинні бути деталізовані за типом проданих товарів і понесеними витратами, щоб можна було чітко відстежувати фактори, що впливають на масштаб і частоту припливу та відпливу капіталу відповідно до до їх видів і каналів доходів і витрат. Це допоможе контролювати відхилення у формуванні грошового потоку через:

- виручку від реалізації товарів, отримана за рахунок зміни фактичного обсягу продажу, ціни та умов розрахунків з покупцями;
- вартість матеріалів, сплачених постачальникам у зв'язку зі зміною обсягів виробництва, інвентарних норм витрат, обсягів закупівлі, цін і умов розрахунків з постачальниками;
- виплата заробітної плати та обов'язкових відрахувань у зв'язку зі зміною обсягу продажів.

Для забезпечення стійкості системи управління, тобто здатності швидко реагувати на ті чи інші зміни, що відбуваються, і зосереджувати обмежені фінансові ресурси на важливих напрямках діяльності, необхідно проводити оперативний та прогнозний аналіз. Дані, отримані з аналізу прогнозу грошових потоків організації, можуть не тільки контролювати, але й прогнозувати майбутній статус-кво.

Тому важливою умовою успішної діяльності підприємства є складання бюджету руху грошових коштів, його аналіз та контроль. Цей захід є найбільш актуальним в умовах ринкових відносин, оскільки зовнішні умови постійно змінюються і вимагають гнучкого планування та вміння професійно управляти надходженнями та відтоками грошових коштів господарства з метою отримання максимального прибутку. Бюджетування грошових потоків виникає внаслідок необхідності прийняття термінових рішень щодо того, що має статися в майбутньому, та досягнення цілей формування майбутнього розвитку. Крім того, бюджетування як процес відноситься до економічних та організаційних функцій менеджменту, орієнтованих на стратегічне управління фінансово-економічним розвитком.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Грошовий потік підприємства можна розділити на три сегменти: операції із залученням бюджетних і позабюджетних коштів; операції з купівлі-продажу товарів та господарські угоди; операції з фінансовими активами, такими як цінні папери, позики та валюта.

2. Грошовий потік, який складається як з надходження, так і з надходження готівки, є основною складовою фінансової діяльності. Він служить засобом вимірювання ефективності та прибутковості активів, що робить його важливим інструментом для корпоративного управління та аналізу. Таким чином, грошовий потік широко використовується для оцінки різних аспектів бізнесу, включаючи майно, права та немайнові активи.

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,4 (що еквівалентно 5 разам), що вказує на частку короткострокових зобов'язань, які можна негайно погасити, якщо необхідно. І навпаки, коефіцієнт швидкої ліквідності знизився на 1,2 (зменшення на 48,0%) через зменшення необґрунтованої дебіторської заборгованості. Крім того, загальний коефіцієнт ліквідності знизився на 8,8 (зниження на 55,3 %). Це означає, що у 2021 році на кожну гривню поточних зобов'язань було виділено 15,9 грн оборотних активів, тоді як у 2023 році сума зменшилася до 7,1 грн.

4. Принципи, які керують створенням і використанням корпоративного грошового потоку, зосереджені навколо важливості точної інформації, підтримки балансу, забезпечення ліквідності та максимізації ефективності. Чистий грошовий потік є ключовим показником успішної фінансово-економічної діяльності підприємства, темпи його зростання відображають розширення його фінансових можливостей. Якісний чистий грошовий потік характеризується збільшенням чистого прибутку в результаті збільшення виробництва та зниження витрат. І навпаки, чистий грошовий потік низької якості вказує на зростання чистого прибутку через завищені ціни на продукцію та немонетарні операції.

5. Балансовий підхід до подання фінансової звітності встановлює зв'язок між залишками грошових коштів і показниками руху грошових коштів. Як результат, ефективне управління грошовими потоками вимагає моніторингу системи контролю та узгодження її зі стратегічними цілями. Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю в цілому є позитивною рисою управління розрахунками, оскільки кошти, вилучені з дебіторської заборгованості, покриваються коштами, зібраними з кредиторської заборгованості.

Для покращення фінансового стану підприємства запропоновано:

1. Підвищення суми чистого грошового потоку підприємства може бути забезпечене за рахунок здійснення наступних основних заходів:

- зниження суми постійних витрат та рівня змінних витрат;
- здійснення ефективної податкової політики, що забезпечує зниження рівня сумарних податкових виплат;
- здійснення ефективної цінової політики, що забезпечує підвищення рівня прибутковості операційної діяльності;
- використання методу прискореної амортизації основних засобів;
- скорочення періоду амортизації використовуваних підприємством нематеріальних активів;
- продажі невживаних видів основних засобів і нематеріальних активів;
- посилення претензійної роботи з метою повного і своєчасного стягнення штрафних санкцій.

2. Одним з шляхів підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства є їх оптимізація.

3. Контролінг грошових потоків є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням і внутрішнім контролем грошових потоків у підприємстві.