

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

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

19 грудня 2023 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА
РОБОТА**

на тему «Оптимізація механізму управління грошовими потоками у
бізнес-середовищі»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Лявінець Микола Миколайович

Керівник магістерської дипломної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	8
1.1. Економічна суть грошового потоку підприємства.....	8
1.2. Класифікаційні ознаки та процес формування грошових потоків підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	22
2.2 Аналіз управління грошовими потоками підприємства.....	29
2.3. Оцінка руху та процес оптимізації грошових потоків підприємства.....	35
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	44
3.1. Удосконалення механізму управління грошовими потоками підприємства.....	44
3.2. Оптимізація та бюджетування грошових потоків в системі управління підприємства.....	51
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. У процесі виробничо-комерційної діяльності підприємств відбувається безперервний оборот коштів у виробництві з метою виготовлення товарів і послуг та отримання доходу від їх реалізації. Найважливішими аспектами підприємницької діяльності є забезпечення грошових доходів для погашення витрат виробництва й обігу, своєчасне виконання фінансових зобов'язань перед державою, банками та іншими комерційними структурами, формування доходів і прибутків.

Для успішного вирішення проблеми господарської діяльності необхідно об'єктивне розуміння свого матеріального становища. Для цього необхідно використовувати різноманітні економічні форми, які дозволяють більш повно використовувати виробничий потенціал існуючої економіки, покращувати корпоративні грошові потоки та досягати балансу між витратами та доходами економічного зростання в умовах інфляції. При цьому складність полягає не тільки в регулярних валютних дисбалансах підприємства, а й у тому, що одні підприємства покладаються на довгострокові запозичення для обігу валюти, а інші – на надмірну дебіторську заборгованість.

Концептуальні засади сутності, формування та руху грошових потоків достатньо розглянуті в економічній літературі. Дослідженням проблематики управління грошовими потоками присвячені роботи українських вчених та зарубіжних економістів: І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко, М. Д. Білик, М. С. Пушкар, О. О. Терещенко, Г. О. Крамаренко, Р. Найт, Р. Б. Тянь, Н. Ф. Самсонов, В. В. Бочаров, Д. О. Чухланцев, В. В. Ковальов та ін.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дипломна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України» (№ 0118U005208). У межах означеної тематики обґрунтовувалося управління грошовими потоками підприємства в умовах бізнес-середовища.

Мета та завдання. Метою є вивчення теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій управління грошовими потоками підприємства, їх оптимізація в умовах бізнес-середовища.

Для досягнення поставленої мети необхідним є вирішення завдань:

- з'ясування економічної суті грошового потоку підприємства;
- вивчення класифікаційних ознак та процесів формування;
- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- аналіз управління грошовими потоками;
- оцінка руху та процес оптимізації грошових потоків;
- стратегія управління оптимізацією операційного грошового потоку;
- бюджетування грошових потоків в системі управління.

Об'єктом дослідження є управління грошовими потоками підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління грошовими потоками підприємства в умовах бізнес-середовища.

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 вибіркоче спостереження, коефіцієнтний та порівняльний аналіз, систематизація та узагальнення.

Інформаційну основу магістерської дипломної роботи становили матеріали підприємства та наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, нормативно-правові акти тощо.

Наукова новизна одержаних результатів, полягає в наступному:

удосконалено:

- оптимізацію грошових потоків, що є процесом вибору якнайкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов і особливостей здійснення його господарської діяльності. Основними цілями оптимізації грошових потоків підприємства є: забезпечення збалансованості об'ємів

грошових потоків; забезпечення синхронності формування грошових потоків в часі; забезпечення зростання чистого грошового потоку.

набули подальшого розвитку:

– збалансованість дефіцитного грошового потоку в короткостроковому періоді, що досягається шляхом використання «системи прискорення – уповільнення платіжного обороту». Суть цієї системи полягає в розробці на підприємстві організаційних заходів щодо прискорення залучення грошових коштів і уповільнення їх виплат.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження за темою магістерської дипломної роботи були представлені та обговорювались на наукових конференціях Полтавського державного аграрного університету та Університету митної справи та фінансів.

Публікації. Основні положення магістерської дипломної роботи опубліковано у 1 науковій фаховій статті та 2 матеріалах конференцій:

1. Лявінець М. М. Економічний механізм управління бізнес-процесами: стратегічні та антикризові аспекти. *Агросвіт*. 2022. № 21-22. С. 52-60.

2. Лявінець М. М. Сутність «людського капіталу» та «людського потенціалу» у соціально-економічному розвитку. Матеріали щорічної студентської наукової конференції. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 131-134.

3. Лявінець М. М. Управління маркетинговими підсистемами аграрних підприємств. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах*: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 20 квітня 2023 р. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. 401 с. С. 352–354.

Структура та обсяг роботи. Магістерська дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 60 сторінок друкованого тексту, робота містить 20 таблиць, 11 рисунків та 5 додатків. Список використаних джерел включає 70 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Економічна суть грошового потоку підприємства

Здійснення всіх видів фінансових операцій підприємства генерує певні грошові потоки у вигляді доходів і витрат. Потік коштів у часі в нормально функціонуючому бізнесі є безперервним процесом, який визначається поняттям «грошовий потік».

Концепція корпоративного грошового потоку як самостійного об'єкта фінансового менеджменту ні у вітчизняній, ні в міжнародній літературі з фінансового управління до кінця не розроблена. Грошові потоки підприємств різних форм і типів становлять найважливіший самостійний об'єкт фінансового менеджменту, що потребує значного поглиблення теоретичних основ і розширення практичних пропозицій.

Поняття «грошовий потік» з'явилося в зарубіжній науковій літературі з фінансового аналізу та фінансового менеджменту наприкінці 1950-х років. Спочатку термін використовувався виключно в галузі фінансової математики для кількісного аналізу корпоративних фінансових операцій, тобто процесу визначення вартості фінансових активів і оцінки ефективності фактичних інвестицій [8].

Для проведення такого аналізу зручно виділити економічний зміст кожної окремої фінансової операції та розглянути потік коштів, що генерується в ході корпоративної діяльності, як цифрову послідовність, що складається із серії послідовностей платежів, розподілених у часі. Для представлення такої послідовності у світовій практиці почав використовуватися термін «грошовий потік».

Згодом грошові потоки підприємств набули широкого значення та використання у фінансовій практиці, що було зумовлено переходом від

різностороннього дослідження показників прибутковості до аналізу ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості підприємства тощо.

В Україні категорія «грошовий потік» почала використовуватися в процесі трансформації корпоративного фінансового аналізу на початку 1990-х років. Із запровадженням національних стандартів бухгалтерського обліку цей термін отримав широке застосування на практиці. Вітчизняні аналітики не випадково почали вживати термін «грошовий потік» лише на початку становлення ринкових відносин в Україні, адже саме грошовий потік розкриває життєздатність корпоративної діяльності, в якій відображені як надходження, так і вилучення готівки [19].

Для того, щоб оцінити якість управління корпоративними грошовими потоками та запропонувати пропозиції та методи щодо вдосконалення, проаналізуємо основні трактування «грошовий потік» у науковій літературі.

Тому Є. Нікхбахт і А. Гроппеллі спрощують визначення грошового потоку як «міру ліквідності компанії», що включає «чистий прибуток і негрошові витрати, такі як амортизаційні відрахування». Установлене пояснення грошового потоку розкриває його сутність з одного боку та основні складові з іншого [43].

Є. Бригам розглядає грошовий потік як фактичні чисті грошові кошти, які надходять до компанії (або виплачуються компанією) протягом певного періоду.

Дж. К. Ван Хорн наголошує: «...поняття готівки та грошового потоку можуть трактуватися по-різному в залежності від аналітичного завдання. Грошовий потік розглядається як готівка або оборотний капітал, тобто вузьке чи широке тлумачення поняття.

Т. Райс вважає, що грошовий потік поділяється на чистий грошовий потік, традиційний грошовий потік і операційний грошовий потік. Чистий грошовий потік являє собою зміну грошових коштів, доступних компанії протягом періоду аналізу. Традиційні потоки – це приблизні оцінки грошових надходжень від виробничої діяльності. Операційний потік означає

суму грошових коштів, фактично отриману від операційної діяльності протягом певного періоду. Тому Т. Райс визначає загальний грошовий потік як усі грошові надходження та виплати, не пов'язані лише з функціонуванням основної діяльності.

Васюренко О. В. фінансові потоки пояснює як «...цілеспрямований рух, зміни (кількості, форми та виду) фінансових ресурсів певного суб'єкта господарювання, що відбуваються разом з відповідними грошовими потоками».

Пазинич В.І. визначає грошовий потік як «...Грошовий потік – це послідовно розподілена в часі сукупність подій, що відбуваються з власником грошових ресурсів у зв'язку з виконанням зобов'язань між суб'єктами господарювання (суб'єктами господарювання, країнами) окремі та логічно завершені факти зміни. Грошовий потік безпосередньо пов'язаний з рухом капіталу підприємства, відображаючи надходження та використання грошових ресурсів, що знаходяться в розпорядженні суб'єктів господарювання» [43].

«Грошовий потік» за визначенням Л.О. Коваленко та Л.М. Ремньової – це «...надходження та видатки грошових коштів та їх еквівалентів, що утворюються в результаті виробничо-господарської діяльності підприємства. Отже, грошові кошти використовуються для фінансування поточних операцій, у т.ч. касові апарати та кошти на банківських рахунках підприємств. Еквіваленти грошових коштів включають короткострокові фінансові інвестиції, які вільно конвертуються в готівку та мають незначний ризик зміни вартості.

Тимофєєва Т.В. зосередив увагу на операційному грошовому потоці, який вважав «...критерієм оцінки внутрішнього фінансового потенціалу підприємства». На думку вченого, «...наявні та достатні операційні грошові потоки дають можливість бізнесу здійснювати інвестиції за рахунок внутрішніх фінансових джерел, погашати фінансові борги та виплачувати дивіденди» [57].

Підсумовуючи, ми бачимо, що існують різні способи визначення та тлумачення поняття «грошовий потік». Більшість економістів трактують його нечітко, тому виникло два підходи до визначення. Прихильники першого визначають грошовий потік як різницю між отриманими коштами та коштами, сплаченими підприємством за певний період, тобто величиною надлишку (нестачі) грошових коштів. Фахівці другого підходу вважають, що грошовий потік – це рух (обіг) грошових коштів, тобто надходження (припливи) і витрати (відтоки) протягом певного періоду часу.

Таким чином, ми вважаємо, що грошовий потік підприємства – це сукупність розподілених у часі доходів і витрат грошових коштів та їх еквівалентів, створених господарською діяльністю підприємства, а його зміни пов'язані з такими факторами, як час, ризик і ліквідність.

Грошові кошти стосуються готівки в касі компанії та коштів на банківських рахунках; грошові еквіваленти стосуються короткострокових фінансових інвестицій, які вільно конвертуються в готівку та мають невеликий ризик зміни вартості [21, с. 15].

Грошовий потік підприємства відображає грошові відносини всередині підприємства та поза ним.

Зовнішні грошові відносини підприємства – це відносини з податковими органами, бюджетними та позабюджетними фондами, клієнтами, постачальниками, фінансовими установами та іншими суб'єктами господарювання.

Під внутрішніми фінансовими відносинами розуміють відносини, що існують між різними структурними підрозділами підприємства, а також між керівництвом, засновниками та працівниками. Рух капіталу підприємства відображається у формі Фінансового звіту № 3 «Звіт про рух коштів». При цьому кошти переміщуються з каси на розрахунковий рахунок і навпаки, а інші подібні рухи коштів усередині підприємства не є грошовими потоками [42]. Потрібно розрізняти: корпоративний дохід; корпоративний прибуток; грошовий потік.

Корпоративний дохід представлений бухгалтерським доходом від реалізації продукції (товарів, проектів, послуг), доходом від позикового капіталу, капітальним доходом, інвестованим в об'єкти інвестування тощо, і відображається в грошовій та немонетарній формах. Корпоративний прибуток – це різниця між бухгалтерськими доходами підприємства та бухгалтерськими витратами.

Грошовий потік – це різниця між всіма коштами, отриманими та витраченими компанією за певний період [46, с. 261].

Різниця між сумою отриманого прибутку та сумою коштів полягає в:

- прибуток відображає бухгалтерські грошові та негрошові надходження за певний період, які не відповідають фактично отриманим коштам;

- прибуток визнається при продажу, а не при отриманні коштів;

- при розрахунку прибутку витрати на виробництво визнаються при реалізації, а не при оплаті;

- грошовий потік відображає грошові потоки, не враховані при розрахунку прибутку (амортизація, капітальні витрати, податки, штрафи, боргові платежі та чистий борг, кредити та аванси).

На відміну від прибутків і витрат, грошовий потік можна безпосередньо простежити як суму надходжень і відтоків грошових коштів, підтверджену банківськими виписками або касовими чеками.

Для фінансового менеджменту важливо розуміти та аналізувати не лише фінансові результати, доходи та витрати, але й грошові потоки протягом звітного періоду окремо. Остання інформація вкрай важлива для бізнесу, оскільки вона дозволяє визначити основні джерела надходження грошових коштів і зміни в напрямках їх використання, допомагаючи оцінити перспективи бізнесу [30, с. 80].

Якщо грошовий потік можна уявити як систему «фінансового кровообігу» корпоративної економіки, то рух корпоративних коштів можна представити у вигляді схематичної моделі грошового потоку (додаток А).

Значна роль управління корпоративними грошовими потоками визначається такими основними положеннями [18]:

– грошовий потік обслуговує майже всі аспекти економічної діяльності підприємства. Тому грошовий потік наочно можна представити як систему «фінансового кровообігу» економічного організму підприємства. Ефективно організований грошовий потік підприємства є найважливішим показником його «фінансового здоров'я» і є передумовою досягнення загальною господарською діяльністю підприємства вищих кінцевих результатів;

– ефективне управління грошовими потоками забезпечує фінансову рівновагу в процесі стратегічного розвитку підприємства. Швидкість цього розвитку, а отже, фінансова стабільність бізнесу, значною мірою залежать від того, наскільки різні типи грошових потоків синхронізуються один з одним за обсягом і часом. Цей високий ступінь синхронності забезпечує суттєве прискорення реалізації стратегічних цілей корпоративного розвитку;

– розумне формування грошового потоку може сприяти підвищенню темпів ведення бізнесу. Несплата за товар негативно позначиться на формуванні виробничих запасів сировини і матеріалів, рівні продуктивності праці та реалізації готової продукції;

– ефективне управління грошовими потоками може зменшити потребу бізнесу в позиковому капіталі. Активно керуючи грошовими потоками, ми можемо забезпечити більш раціональне та економне використання власних фінансових ресурсів, що генеруються всередині компанії, а також знизити залежність темпів розвитку компанії від залучення кредитів;

– управління грошовими потоками є важливим фінансовим важелем для забезпечення прискореного обертання капіталу компанії. Це досягається скороченням тривалості виробничих і фінансових циклів і зменшенням вимог до капіталу для обслуговування господарської діяльності підприємства шляхом ефективного управління грошовими потоками;

– ефективне управління грошовими потоками забезпечує зниження ризику банкрутства компанії. Навіть підприємства, які успішно ведуть господарську діяльність і отримують достатній прибуток, можуть з часом призвести до банкрутства через різні види дисбалансу грошових потоків. Синхронізація грошових надходжень і платежів в управлінні грошовими потоками компанії може усунути цей фактор при її банкрутстві;

– методи активного управління грошовими потоками дозволяють підприємствам отримувати додатковий прибуток безпосередньо за рахунок їх грошових активів, тобто ефективно використовувати тимчасово вільні залишки коштів у складі оборотних активів, а також інвестиційні ресурси, накопичені при здійсненні фінансових інвестицій.

Незважаючи на обширні дослідження процес аналізу грошових потоків все ще потребує вдосконалення, і, зокрема, необхідно розробити комплексний метод аналізу грошових потоків для виявлення фінансових проблем, головним чином пов'язаних з ліквідністю та платоспроможністю. Тому для здійснення успішної фінансово-господарської діяльності підприємство повинне контролювати наявний в господарському обороті обсяг грошових коштів та раціональність їх використання. Не знаючи сутності, складових елементів об'єкта аналізу, управлінський персонал не зможе прийняти раціональні господарські рішення щодо підвищення ефективності використання грошовими потоками [63].

Отже, забезпечення ефективної організації грошового обігу фінансово-господарської діяльності підприємства базується на його об'єктивній та якісній оцінці. Метою аналізу грошових потоків компанії є надання рекомендацій щодо прискорення руху грошових коштів, поліпшення оборотності активів і капіталу, забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності компанії. Серед завдань, що входять до складу кваліфікованої оцінки грошових потоків, є: аналіз джерел формування, витрат коштів, аналіз грошових потоків за видами господарської діяльності, аналіз взаємозв'язку між прибутком і зміною грошових коштів, дослідження зв'язку між бізнесом зростання та грошові потоки.

1.2. Класифікаційні ознаки та процес формування грошових потоків підприємства

Грошовий потік, як об'єкт фінансового менеджменту, є збірним поняттям, що включає велику кількість окремих видів, що обслуговують відповідні аспекти господарської діяльності підприємства. Щоб забезпечити цілеспрямований облік, аналіз, планування та контроль, грошові потоки підприємства повинні бути належним чином організовані відповідно до їх класифікаційних характеристик, типу, доходу та напрямку використання.

У науковій літературі та аналітичній практиці категоріальні ознаки широко використовуються для систематизації грошових потоків, що утворюються в результаті господарської діяльності підприємств. Найпоширенішими є класифікації грошових потоків, наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація грошових потоків підприємства [32; 62]

Класифікаційні ознаки	Види грошових потоків
Залежно від масштабу обслуговування господарського процесу	– грошовий потік по підприємству в цілому; – грошовий потік окремих структурних підрозділів підприємства; – грошовий потік по окремим 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 відносно підприємства	– 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

Продовження таблиці 1.1

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 види грошових потоків підприємства можна систематизувати у такі дві групи [46, с. 264]:

1. Рух грошових коштів пов'язаний з реалізацією довгострокових інвестиційних проектів.

2. Грошовий потік, створений діючими підприємствами від поточної діяльності, інвестицій та фінансової діяльності.

Об'єктом оцінки грошових потоків є грошові надходження та витрати, сформовані операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства за певний період часу, залишок грошових коштів на певну дату та фактори, що викликають зміни грошових активів.

Суб'єктами оцінки грошових потоків можуть бути керівники підприємств, економічні служби підприємств, керівники функціональних і структурних підрозділів підприємств, власники та акціонери, зовнішні користувачі інформації. Система економічних показників для оцінки руху грошових коштів включає показники абсолютної вартості та відносні

показники. Бухгалтерський облік є джерелом абсолютних вартісних показників. До таких показників належать: залишки та оборот грошових коштів та їх еквівалентів; фінансові результати діяльності підприємства; активи підприємства; активи та пасиви; динамічні абсолютні показники.

Господарська діяльність є основною діяльністю підприємства, пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (товарів, проектів, послуг), забезпечує основну частку доходу та є головною метою діяльності суб'єктів господарювання. Надходження та відтоки грошових коштів від операційної діяльності пов'язані з ефективністю, з якою підприємство виконує свої основні виробничі та операційні функції [31, с. 136].

Інвестиційна діяльність включає капітальні доходи та витрати, пов'язані з купівлею та продажем довгострокових активів, і інвестиційні доходи. Збільшення виробничих потужностей, модернізація виробництва, оновлення обладнання та технологій призводять до зменшення грошових потоків від інвестиційної діяльності, але з часом призводять до значних надходжень від операційної діяльності.

Фінансова діяльність включає кошти, отримані в результаті отримання позик або випуску акцій, а також платежі, пов'язані з погашенням заборгованості за раніше отриманими позиками і виплатою дивідендів. Цей захід має на меті збільшення фінансової підтримки операційної та інвестиційної діяльності.

Віднесення фінансових потоків до відповідних груп залежить насамперед від характеру господарської діяльності підприємства. Якщо бізнес включає загальні кошти від кількох видів діяльності, то ці суми мають бути розподілені між відповідними видами діяльності.

Групування грошових потоків за видами господарської діяльності показано на рис. 1.2.

За масштабом обслуговування фінансово-господарських відносин виділяють наступні види грошових потоків [64, с. 87]:

– загальний грошовий потік підприємства – це найбільш агрегований вид грошового потоку, який акумулює різноманітні грошові потоки, що

обслуговують загальний економічний процес підприємства;

- рух грошових коштів через різні структурні підрозділи;
- визначення його як самостійного об'єкта управління в організаційно-економічній структурній системі підприємства;
- грошові потоки від операційної діяльності окремих суб'єктів господарювання – слід вважати основним предметом управління.

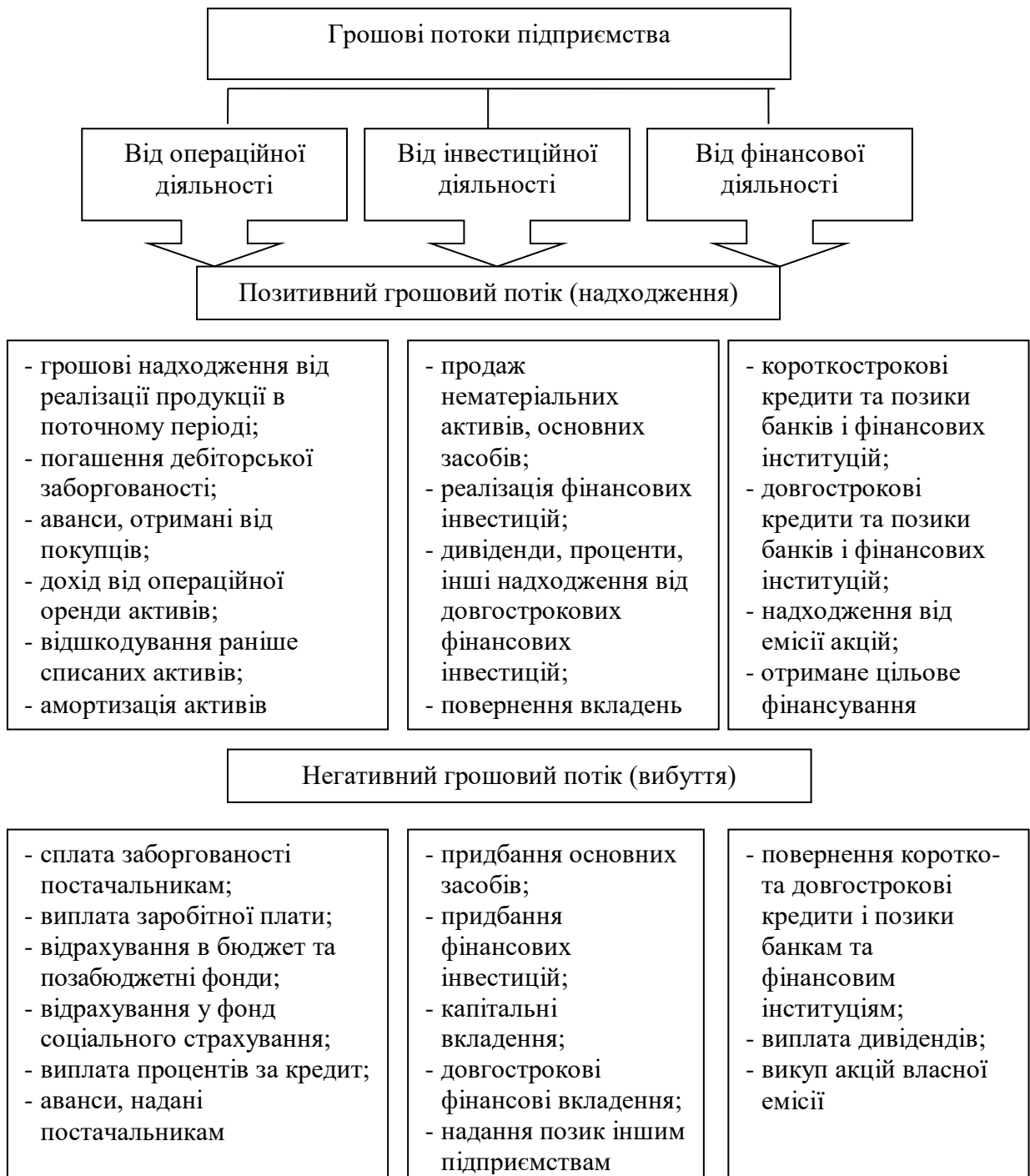


Рис. 1.1. Рух грошових потоків підприємства за видами його діяльності [8; 35; 70]

За структурою руху капіталу грошові потоки поділяються на види [2]:

1) позитивний (вхідний) грошовий потік: являє собою загальну суму коштів, що надходять на підприємство від різних видів економічної діяльності (аналогія цього терміну — «приплив коштів») (рис. 1.2).

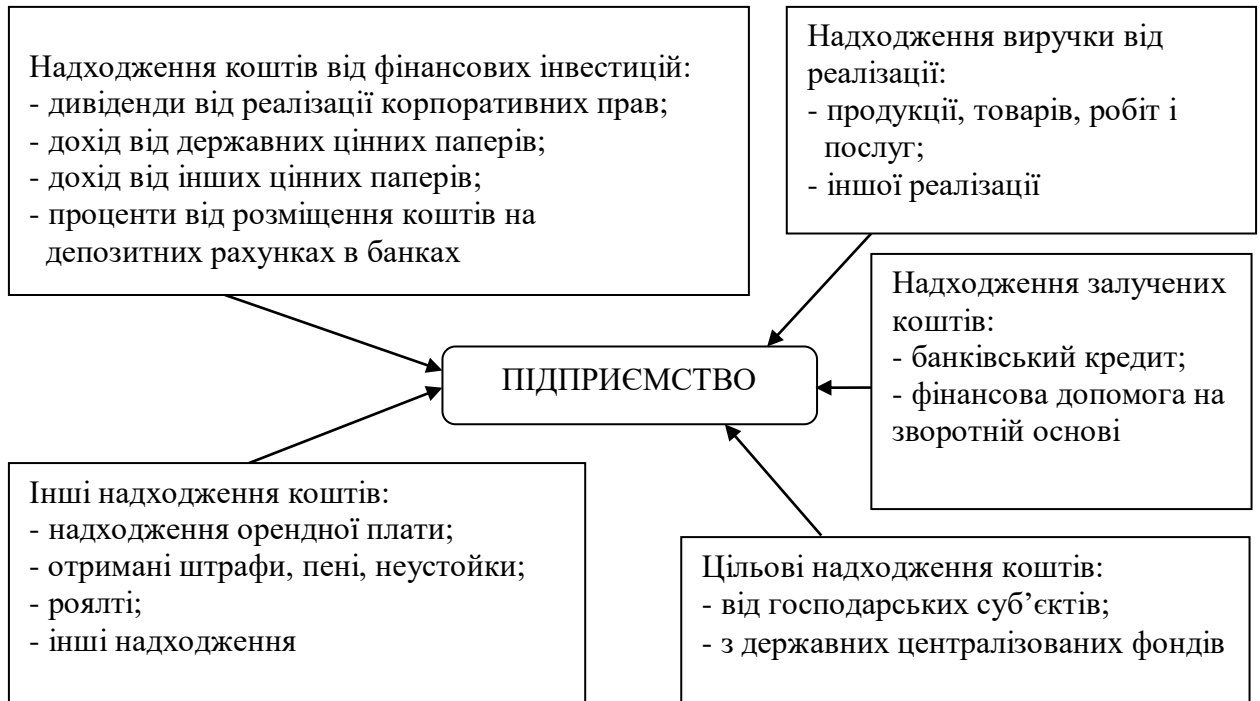


Рис. 1.2. Структура вхідних грошових потоків на підприємстві [6; 26]

2) негативний (вихідний) грошовий потік: являє собою загальну суму коштів, сплачених підприємством у процесі здійснення різноманітних економічних операцій (подібний до цього терміну термін «відтік капіталу»).

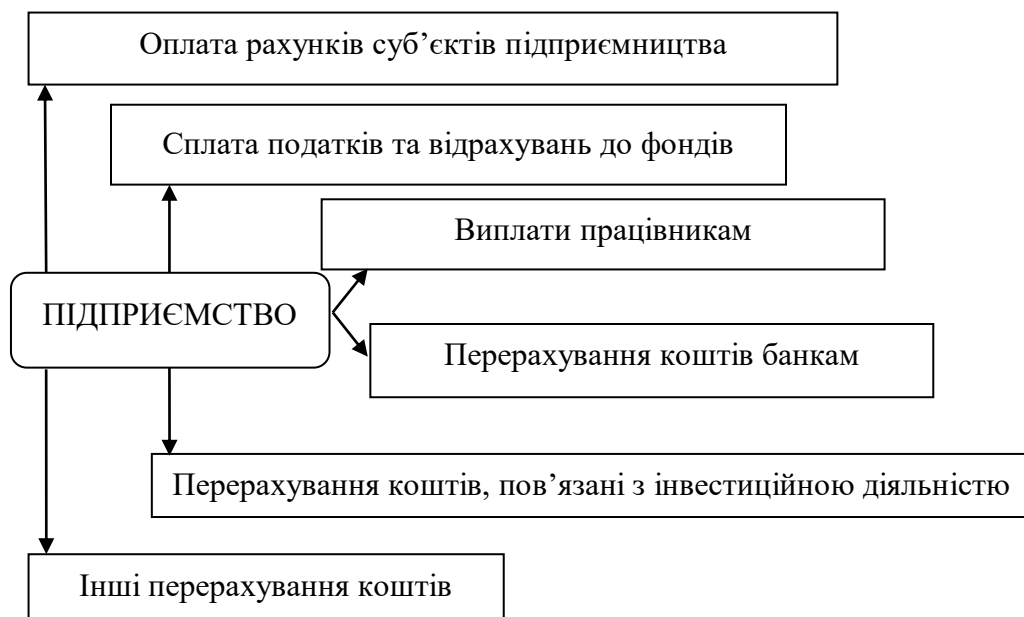


Рис. 1.3. Структура вихідних грошових потоків на підприємстві [2; 66]

У процесі управління фінансами компанії дуже важливо розділити грошові потоки на пріоритетні грошові потоки та службові грошові потоки [61].

Пріоритезувати грошові потоки, які мають найбільший вплив на формування та зростання загальної вартості підприємства, та розподіляти фінансові результати господарської діяльності підприємства з урахуванням вимог та інтересів власника, країни та фінансової системи. До пріоритетних грошових потоків належать грошові кошти, отримані від продажу продукції, оплата рахунків постачальників, сплата податків та інших обов'язкових платежів, плани отримання прибутку власника тощо. Увагу фінансового менеджера в першу чергу слід зосередити на управлінні пріоритетними грошовими потоками підприємства по відношенню до зазначеного напрямку впливу.

Службовий грошовий потік формується операційною діяльністю, яка безпосередньо не впливає на процес формування вартості підприємства, але необхідна для забезпечення нормального режиму роботи підприємства. Операційний грошовий потік включає операції зі страховими компаніями, громадськими організаціями, благодійними фондами тощо [10].

Отже, під грошовим потоком підприємства слід розуміти сукупність розподілених у часі грошових надходжень і напрямів використання коштів, що відбуваються під час фінансово-господарської діяльності підприємства. Вони мають велике значення для підприємства в процесі управління фінансами, оскільки є показниками його фінансової стабільності та прибутковості. Показники оцінки грошових потоків застосовуються не тільки для операційного аналізу ліквідності, а й для стратегічного аналізу ліквідності. На їх підставі розробляється основний фінансовий документ з управління грошовим обігом підприємства – платіжний баланс.

Висновки до розділу 1

1. В ринкових умовах основою виживання та стабільного розвитку підприємств є ефективне управління грошовими потоками, забезпечення фінансової стабільності, забезпечення того, щоб підприємства могли вільно використовувати кошти та досягти статусу грошових потоків через умови вищих грошових потоків. Планування якості та його ефективне використання для забезпечення безперебійного процесу виробництва та продажу продукції та фінансування витрат на її розширення та оновлення. Недостатнє управління грошовими потоками призведе до недостатності коштів для виробництва та розвитку підприємств, порушення ліквідності та банкрутства.

2. Грошовий потік – сукупність грошових надходжень і видатків та їх еквівалентів, розподілених у часі в ході господарської діяльності підприємства. Грошові кошти, отримані компанією протягом певного періоду за вирахуванням виплачених коштів.

3. Основні інструменти управління грошовими потоками включають: планові документи щодо руху капіталу підприємства, згідно з якими дохід необхідно своєчасно виплачувати та отримувати; аналіз платоспроможності та достатності капіталу підприємства; контролювати швидкість надходження коштів на банківські рахунки; норми амортизаційних відрахувань; спосіб оплати, який використовує підприємство для виконання своїх договірних зобов'язань; переказ, акредитив, інкасо, оплата після відвантаження тощо.

4. Управління грошовими потоками, як правило, є важливою частиною фінансової політики, і воно повністю охоплює всю систему управління компанією. Упорядкований набір цілей, завдань, функцій, методів та інструментів управління дозволяє вирішити проблеми, що виникають у процесі управління позитивними та негативними грошовими потоками на різних рівнях корпоративної фінансово-господарської діяльності під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Базою дослідження є підприємство, яке спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції, основною метою діяльності є задоволення споживчого попиту та отримання прибутку.

Запорукою високих показників та успіху зростання діяльності є дружній колектив. Професіоналізм, дотримання корпоративних норм, прагнення до розвитку і високий рівень відповідальності кожного робітника роблять можливим досягнення головної місії – забезпечувати населення якісними продуктами.

Економіку характеризує лінійно-функціональна організаційна структура. Вона базується на принципах розподілу відповідальності та вертикального прийняття рішень (додаток Б).

Склад землі відображається структурою, що характеризує процентні та динамічні зміни її складу. Від ефективності використання землі залежить ефективність масштабів виробництва, розвиток продуктивності праці і матеріального життя сільськогосподарського персоналу.

Аналіз забезпеченості земельних фондів наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад земельного фонду підприємства, 2018–2022 рр., га

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Сільськогосподарські угіддя, всього	100	115	115	124	134	34	134,0
в т.ч. рілля	100	115	115	124	134	34	134,0

Виходячи з таблиці 2.1 видно, що земельний фонд збільшився за досліджуваний період на 34 га (34,0 %). Загальна площа сільськогосподарських угідь представлена ріллею (100,0 %).

Трудові ресурси – це засіб ефективного використання засобів виробництва та можливість підвищити розвиток підприємства, конкурентоспроможність і продуктивність праці.

Проаналізуємо динаміку чисельності персоналу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка чисельності трудових ресурсів підприємства, 2018–2022 рр.,
осіб**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Середньорічна кількість працівників	5	5	5	5	5	0	100,0
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	5	5	5	5	5	0	100,0
у т. ч. в рослинництві	5	5	5	5	5	0	100,0

Відповідно до таблиці 2.2, порівнюючи 2022 рік відносно 2018 року, середньорічна чисельність трудових ресурсів залишилася незмінною. Всі працівники підприємства залучені до виконання робіт у галузі рослинництва.

Для того, бізнес міг ефективно працювати та отримувати більший фінансовий прибуток, вкрай доцільно вирішити проблему забезпечення достатнім капіталом. Це передбачає визначення та придбання джерел капіталу, якими можуть бути внутрішні або зовнішні запозичення. Хоча акціонерний капітал зазвичай є основним джерелом фінансового капіталу для більшості підприємств, доступ до кредиту також має вирішальне значення для того, щоб підприємства успішно працювали в ринковій економіці.

Проаналізуємо динаміку активів досліджуваного господарства у табл. 2.3.

Як свідчать дані табл. 2.3, у структурі переважають оборотні активи (71,6 %), їх динаміка мала тенденцію до зростання на 4348 тис. грн (54,0 %). Необоротні активи у структурі мають 28,4 %, а за 2018-2022 рр. вони підвищилися на 745 тис. грн (9,2 %).

Таблиця 2.3

Динаміка активів підприємства, 2018–2022 рр., тис. грн

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Накопичені капітальні інвестиції	797	802	899	981	798	1	100,1
Основні засоби	7337	7645	7965	8582	8081	744	110,1
Необоротні активи	8134	8375	8645	9563	8879	745	109,2
Запаси	6947	7142	8765	8327	11370	4423	163,7
Поточні біологічні активи	487	495	501	506	506	19	103,9
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, послуги	524	347	287	135	166	-358	31,7
Гроші та їх еквіваленти	60	114	74	104	219	159	зб. у 3,6 рази
Витрати майбутніх періодів	40	132	224	434	145	105	зб. у 3,6 рази
Оборотні активи	8058	9012	9768	10451	12406	4348	154,0

До складу необоротних активів входять основні засоби, які збільшилися на 744 тис. грн (10,1 %) та накопичені капітальні інвестиції, які збільшилися на 1 тис. грн (0,1 %).

До складу оборотних активів входять запаси, які зросли на 4423 тис. грн (63,7 %), дебіторська заборгованість за продукцію, товари та послуги зменшилася на 358 тис. грн (68,3 %), грошові кошти та їх еквіваленти зросли на 159 тис. грн (у 3,6 рази), майбутні витрати зросли на 105 тис. грн (у 3,6 рази).

Зазначивши про зміни у структурі основних засобів, доцільно розглянути ефективність їх використання, яка проявляється у таких

показниках як фондівдача, фондоозброєння, фондоємність та фондозабезпечення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
підприємства, 2018–2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Фондовіддача, грн	2,07	2,12	2,37	2,54	3,75	1,68	181,2
Фондоємність, грн	0,48	0,41	0,40	0,39	0,27	-0,21	56,3
Фондозабезпеченість, тис. грн	3,2	3,3	3,2	3,5	3,6	0,4	112,5
Фондоозброєність, тис. грн	40,4	43,2	44,8	47,2	52,7	12,3	130,4

Аналіз даних таблиці 2.4 показує, що ефективність використання основних фондів зросла, тобто рентабельність інвестицій зросла на 1,68 грн (81,2 %), що свідчить про ефективне використання основних фондів. Коефіцієнт фондоозброєності праці зріс на 30,4 %, тобто заробітна плата кожного працівника зросла.

Рівень використання оборотних коштів істотно впливає на фінансові результати виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства. Для діагностики ефективного використання оборотних коштів розраховуємо показники, наведені в таблиці 2.5.

Аналіз табличних даних 2.5 свідчить про збільшення середньорічної вартості оборотних коштів на 23,2 %, тобто на 125,47 млн. грн, з них збільшення на 70,6 %, тобто на 2800 грн/га. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів у 2022 році становить 3,228, збільшившись на 1,211 порівняно з 2018 роком, тоді як цикл обороту скорочено зі 178 днів до 112 днів, що не відповідає особливостям сільського господарства та свідчить про вищу оборотність капіталу.

Таблиця 2.5

Динаміка показників забезпеченості та ефективності використання оборотних фондів підприємства, 2018–2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Забезпеченість основних фондів оборотними, грн	1,97	1,74	1,43	1,52	1,28	-0,69	65,0
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	2,017	2,002	2,113	2,143	3,228	1,211	160,0
Тривалість одного обороту, днів	178	173	170	168	112	-66	62,9
Фондомісткість продукції, грн	0,50	0,46	0,48	0,47	0,31	-0,19	62,0

Крім того, фондомісткість має позитивну динаміку і протягом звітного року становив 0,31, що свідчить про покращення використання оборотних коштів економіки.

Спеціалізація залежить від структури грошових доходів і реалізації товарної сільськогосподарської продукції. Але сільське господарство виробляє значну частку нетоварної продукції, що відображається додатковими показниками: загальною структурою виробництва, витратами праці та виробництва, основними фондами.

Таблиця 2.6

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2018-2022 рр.

Назва галузі та продукції	Товарна продукція, тис. грн					В середньому за 5 роки	Структура, %	Місце продукції
	2018	2019	2020	2021	2022			
Пшениця озима	71,8	107,7	186,7	222,6	43,1	222,58	7,1	5
Кукурудза на зерно	179,5	86,2	359	430,8	28,7	430,8	13,7	3
Ячмінь ярий	71,8	71,8	201,1	287,2	100,5	287,2	9,1	4
Соняшник	351,8	215,4	337,5	911,9	445,2	911,86	29,0	2
Соя	1493,4	1033,9	1450,4	1292,4	804,2	1292,4	41,1	1
Всього	2168,3	1515,6	2168,3	1514,9	2462,5	3144,8	100,0	x

Відповідно до таблиці 2.6 коефіцієнт спеціалізації становить 0,35, що свідчить про низький ступінь спеціалізації, тобто підприємство не зосереджується на одному продукті, а диверсифікує діяльність. Виробничий напрямок об'єкта дослідження – технічне зерно.

Для досягнення ресурсоекономічної ефективності вкрай необхідний пошук факторів впливу. Деякі вважають, що сільське господарство в розумних масштабах сприяє кращому використанню земельних і трудових ресурсів, а також сприяє впровадженню і раціональній концентрації технології виробництва.

Досліджуване підприємство має вигідне географічне розташування, що сприяє збуту сільськогосподарської продукції. Якість ґрунту та клімат також відіграють важливу роль у успішному зборі врожаю. Однак ці успішні врожаї можливі лише за умови суворого дотримання всіх технічних процедур, пов'язаних з процесом вирощування. Ці процедури включають дотримання сівозміни, ретельне планування внесення добрив, правильну технологію вирощування, використання високоякісного насіння та садивного матеріалу, своєчасний і ефективний захист рослин від шкідників і бур'янів, а також правильне зберігання та переробку рослинної продукції.

Вивчення економічної діяльності передбачає аналіз конкретного періоду часу. Метою цього аналізу є оцінка основних результатів господарської діяльності та виробництва, оцінка виконання виробничих планів, ретельний аналіз цінової політики, вимірювання економічної рентабельності за допомогою системи показників. Крім того, він спрямований на кількісну оцінку та картографування доступних резервів для підвищення рентабельності та прибутку (табл.. 2.7).

Проаналізувавши дані у таблиці 2.7, доцільно зробити наступні висновки: у 2022 році чистий дохід від реалізації продукції зріс на 76,4 % порівняно з 2018 роком і склав 1894 тис. грн. Відповідно, чистий прибуток також зріс на 91,4 %, досягнувши у 2022 році 379 тис. грн. Але й собівартість реалізованої сільськогосподарської продукції також зросла на 639 тис. грн (72,9 %). Рентабельність зросла на 2,4 в.п.

Динаміка ефективності діяльності підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1074	2018	2758	3843	1894	820	176,4
Собівартість продукції, тис. грн	876	1347	1872	2860	1515	639	172,9
Чистий прибуток, тис. грн	198	671	886	983	379	181	191,4
Рівень рентабельності, %	22,6	49,8	47,3	34,4	25,0	2,4	x

Проведення SWOT-аналізу бізнесу передбачає аналіз поточної ситуації бізнесу, а саме: оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів, визначення конкурентних сильних і слабких сторін, прогнозування на майбутнє – прогнозування тенденцій розвитку аналізованих зовнішніх факторів, висування вимог і рекомендації.

		Стан зовнішнього середовища	
		<u>Можливості:</u> Розширення ринків збуту Розширення асортименту	<u>Загрози:</u> Зниження конкурентоздатності.
Стан внутрішнього середовища	<u>Сильні сторони:</u> Рівень цін. Імідж як партнера. Якість продукції. Кадровий потенціал.	Розширення ринків збуту за рахунок високого ділового іміджу, прийнятної рівня цін, високої якості продукції, гнучкої системи ціноутворення.	Підтримувати високий діловий імідж, якість продукції і прийнятний рівень цін
	<u>Слабкі сторони:</u> Організація збуту. Використання нової техніки і нових технологій. Організація маркетингу.	Формування стратегії маркетингової діяльності товариства. Розширення ринків збуту за рахунок впровадження ефективного маркетингу.	Впровадження системи стратегічного управління, застосування нової техніки і технологій. Організація збуту.

Рис. 2.1. Матриця SWOT-аналізу для підприємства, 2018-2022 рр.

Отже, завдяки ретельному аналізу економічної діяльності підприємства за останні п'ять років стало очевидним, що господарство успішно адаптувалося до сучасних економічних умов і зараз входить до числа провідних сільськогосподарських малих підприємств. Проте ще є невикористані можливості для підвищення загальної економічної ефективності господарства.

2.2. Аналіз управління грошовими потоками підприємства

Розглядаючи основну мету управління грошовими потоками підприємства, слід зазначити, що вона нерозривно пов'язана з основною метою всього фінансового менеджменту і реалізується в єдиному комплексі з нею. Головна мета фінансового менеджменту (і, відповідно, управління грошовими потоками) полягає в тому, щоб забезпечити максимальний добробут власників бізнесу в поточному та майбутніх періодах.

У процесі досягнення основних цілей управління грошовими потоками підприємства повинні вирішувати такі основні завдання, табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Система основних завдань, спрямованих на реалізацію головної мети управління грошовими потоками підприємства, 2018-2022 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 – це системна концепція, яка пов'язує операційну, інвестиційну та фінансову діяльність підприємства. Процес формування політики управління грошовими потоками є найважливішою частиною загальної системи стратегічного вибору підприємства. Її основним змістом є місія, стратегічні цілі розвитку, функціональна стратегічна система, заснована на конкретних видах діяльності, способах формування та розподілу грошових ресурсів.

Ліквідність об'єкта дослідження характеризується відношенням її високоліквідних активів (грошових коштів, ринкових цінних паперів, дебіторської заборгованості) до короткострокової заборгованості. При проведенні аналізу ліквідності необхідно оцінити поточний обсяг активів і майбутні зміни ліквідності. Той факт, що потреби у фінансуванні перевищують дохід, свідчить про погану ліквідність. Щоб судити про наявність у підприємства коштів для погашення боргів, необхідно насамперед проаналізувати процес надходження коштів на операційну діяльність підприємства та формування залишків каси після погашення бюджетної та позабюджетної заборгованості, а також виплати дивідендів.

Таблиця 2.9

Аналіз ліквідності балансу підприємства, 2018-2022 рр.

Група	Вид оборотних активів	Роки		Група	Вид зобов'язань	Роки		Надлишок (нестача) платіжних засобів (А-П)	
		2018	2022			2018	2022	2018	2022
A1	Високоліквідні	135	2631	П1	Найбільш термінові	1427	4807	-1292	-2176
A2	Середньоліквідні	3923	9936	П2	Короткострокові	187	0	3736	9936
A3	Низьколіквідні	21680	21380	П3	Довгострокові	0	0	21680	21380
A4	Важколіквідні	47757	67308	П4	Постійні	71881	96448	-24124	-29140
Усього		73495	101255	Усього		73495	101255	x	x

Дані табл. 2.9, свідчать, що баланс підприємства має недостатню ліквідність, а перша група активів на початок і кінець року значно менше першої групи пасивів. Результати порівняння перших двох груп показують поточну ліквідність, а третьої групи – майбутню ліквідність, оскільки тут враховуються майбутні доходи та витрати, тому виконання умови $A4 < P4$ є задовільною динамікою для діяльності підприємства.

Аналізуючи табл. 2.10, слід зазначити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності підвищився на 0,4 (у 5 разів) і показує, яку частку короткострокових зобов'язань можна за потреби погасити

негайно. Коефіцієнт швидкої ліквідності скоротився на 1,2 (48,0 %) це пов'язане зі зменшенням невиправданої дебіторської заборгованості. Коефіцієнт загальної ліквідності знизився на 8,8 (55,3 %), тобто у 2018 р. 15,9 грн поточних активів припадало на одну гривню поточних зобов'язань, а у 2022 р. – 7,1 грн.

Таблиця 2.10

**Оцінювання показників ліквідності і платоспроможності підприємства,
2018-2022 рр.**

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,2	0,1	0,3	0,5	0,4	зб. у 5 разів
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,5	2,2	1,6	1,4	1,3	-1,2	52,0
Коефіцієнт загальної ліквідності	15,9	14,2	13,2	9,4	7,1	-8,8	44,7
Коефіцієнт платоспроможності	0,1	0,2	0,1	0,3	0,5	0,4	зб. у 5 разів
Коефіцієнт критичної ліквідності	9,8	8,4	7,3	6,5	4,3	-5,5	43,9
Коефіцієнт покриття запасів	1,2	1,3	1,1	1,2	1,1	-0,1	91,7

Коефіцієнт платоспроможності також зріс на 0,4 (у 5 разів), це показник поліпшення результатів виробничо-комерційної діяльності. Водночас фінансовий стан залежить і від раціонального використання фінансових ресурсів. Коефіцієнт критичної ліквідності хоч і знизився на 5,5 (56,1 %), але він відповідає нормативному значенні, і показує змогу підприємства у встановлений термін розрахуватися за своїми короткостроковими зобов'язаннями при умові своєчасного проведення розрахунків з дебіторами. Коефіцієнт покриття запасів знизився на 0,1 (8,3 %) і показує скорочення кількості ліквідних активів для погашення мобільних пасивів.

Проаналізуємо детально показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства у табл. 2.11-2.13.

Аналіз джерел формування капіталу підприємства, 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт автономії	0,98	0,97	0,95	0,96	0,95	-0,03	96,9
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,02	0,02	0,04	0,03	0,05	0,03	зб. у 2,5 рази
Коефіцієнт фінансового ризику	0,02	0,02	0,04	0,03	0,05	0,03	зб. у 2,5 рази
Коефіцієнт фінансової стабільності	44,5	40,6	37,4	29,8	20,1	-24,4	45,2
Коефіцієнт поточних зобов'язань	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0	100,0
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,5	0,8	0,6	0,8	0,7	0,2	140,0
Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,5	0,8	0,7	0,6	0,8	0,3	160,0
Коефіцієнт страхування статутного (пайового) капіталу	1841	3312	3078	3579	3707	1866	зб. у 2 рази

Як свідчать дані табл. 2.11, коефіцієнт автономії хоч і скоротився на 0,03 (3,1 %), але відповідає нормативному значенні $< 0,5$. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу і коефіцієнт фінансового ризику зросли на 0,03 (у 2,5 рази), така динаміка є негативною.

Коефіцієнт фінансової стабільності знизився на 24,4 (54,8 %), але також знаходиться в межах нормативного значення > 1 . Коефіцієнт поточних зобов'язань у порівнянні 2022 р. з 2018 р. залишився незмінним і дорівнює 1,0.

Позитивною тенденцією є підвищення коефіцієнтів страхування, а саме коефіцієнту страхування бізнесу на 0,2 (40,0 %), Коефіцієнт страхування власного капіталу на 0,3 (60,0 %) та коефіцієнт страхування статутного (пайового) капіталу на 1866 (у 2 рази).

Виходячи з даних табл. 2.12, доцільно зробити висновок, що у порівнянні 2022 р. з 2018 р. коефіцієнт маневреності власного капіталу залишився незмінним.

Таблиця 2.12

Аналіз стану оборотних активів підприємства, 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,30	0,28	0,27	0,29	0,30	0	100,0
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,90	0,89	0,87	0,92	0,86	-0,04	95,6
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами	1,04	1,12	1,09	1,05	1,36	0,32	130,8
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,005	0,007	0,006	0,010	0,009	0,004	180,0

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами скоротився на 0,04 (4,4 %), але відповідає нормативному значенні $> 0,1$. Позитивними явищами для підприємства є збільшення коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами на 0,32 (30,8 %) та зростання коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів на 0,004 (80,0 %).

Таблиця 2.13

Аналіз стану основного капіталу підприємства, 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,59	0,57	0,60	0,63	0,61	0,02	103,4
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,46	0,48	0,49	0,49	0,47	0,01	102,2
Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,30	0,31	0,40	0,28	0,50	0,2	166,7
Коефіцієнт співвідношення активів	0,50	0,45	0,38	0,32	0,27	-0,23	54,0

Аналізуючи дані табл. 2.13, варто зазначити, що на ряду з потрібними для підприємства змінами, а саме збільшення показників коефіцієнта майна виробничого призначення та коефіцієнта реальної вартості основних засобів на 0,02 (3,4 %) та 0,01 (2,2 %) відповідно, є негативні зміни, підвищення коефіцієнта нагромадження амортизації на 0,2 (66,7 %), та зниження коефіцієнта співвідношення оборотних і необоротних активів на 0,23 (46,0 %).

Вцілому на основі проведеної діагностики можна зробити висновок, що підприємство знаходиться у стійкому фінансовому стані, має високу кредитоспроможність, але недостатньо використовує кредитні інструменти для фінансування своєї діяльності. Це знижує фінансовий потенціал, що міг би бути задіяний для формування оборотних активів, частка яких в активах на кінець досліджуваного періоду була критично низькою.

Динаміка та структура грошових потоків підприємства своєчасно відображають масштаби, якість та спрямованість змін у фінансовому стані підприємства та фіксуються відповідними аналітичними показниками. Одним із найважливіших етапів управління грошовими потоками підприємства є забезпечення повного та достовірного обліку руху грошових коштів підприємства та формування необхідної звітності. Менеджмент на цьому етапі спрямований на реалізацію своїх принципів надійності інформації. У процесі реалізації управління грошовими потоками на цьому етапі забезпечується координація функцій і завдань служби бухгалтерського обліку підприємства та служби фінансового менеджменту.

Отже, за допомогою фінансових механізмів збільшується або зменшується частка доходу підприємства в національному доході, що кількісно впливає на підприємство, стимулюючи або обмежуючи їх розвиток. Якісний вплив полягає в зростанні зацікавленості суб'єктів фінансових відносин у збільшенні фінансових ресурсів та кінцевих результатів фінансово-господарської діяльності.

2.3. Оцінка руху та процес оптимізації грошових потоків підприємства

Грошовий потік підприємства – процес, що характеризує оборот і трансформацію окремих видів активів. Грошові засоби, які використовуються підприємством, постійно перебувають у русі, а їх види та форми постійно змінюються. Цей процес постійного руху і трансформації в економічній теорії називається «обігом активів» і здійснюється у вигляді певного циклу, що повторюється. Під циклом обороту активів розуміють період, протягом якого кругообіг функціональних груп і видів повністю завершується і відновлюється в початковій формі – грошових активах.



Рис. 2.2. Характер кругообігу грошових активів підприємства, який формує його грошові потоки, 2018-2022 рр.

Перерахований обсяг діяльності підприємства, які поглинають і виплачують кошти, не тільки становить загальну суму грошового потоку підприємства, але й становить конкретну структуру грошового потоку.

Отже, інтенсивність грошового потоку підприємства визначається кругообігом його коштів у господарському процесі, а також параметрами розвитку товарних і фінансових ринків (такими як глибина сегментації, умови попиту та пропозиції тощо), рівень конкуренції, широта товарів і фінансових інструментів, що обертаються на ринку, ступінь розвитку ринкової інфраструктури та ін. Іншими словами, рівень розвитку ринкових відносин підприємства є важливим фактором формування, структури та інтенсивності грошових потоків суб'єкта господарювання.

Підхід до класифікації руху грошових коштів у загальному виді представлений на рис. 2.3.

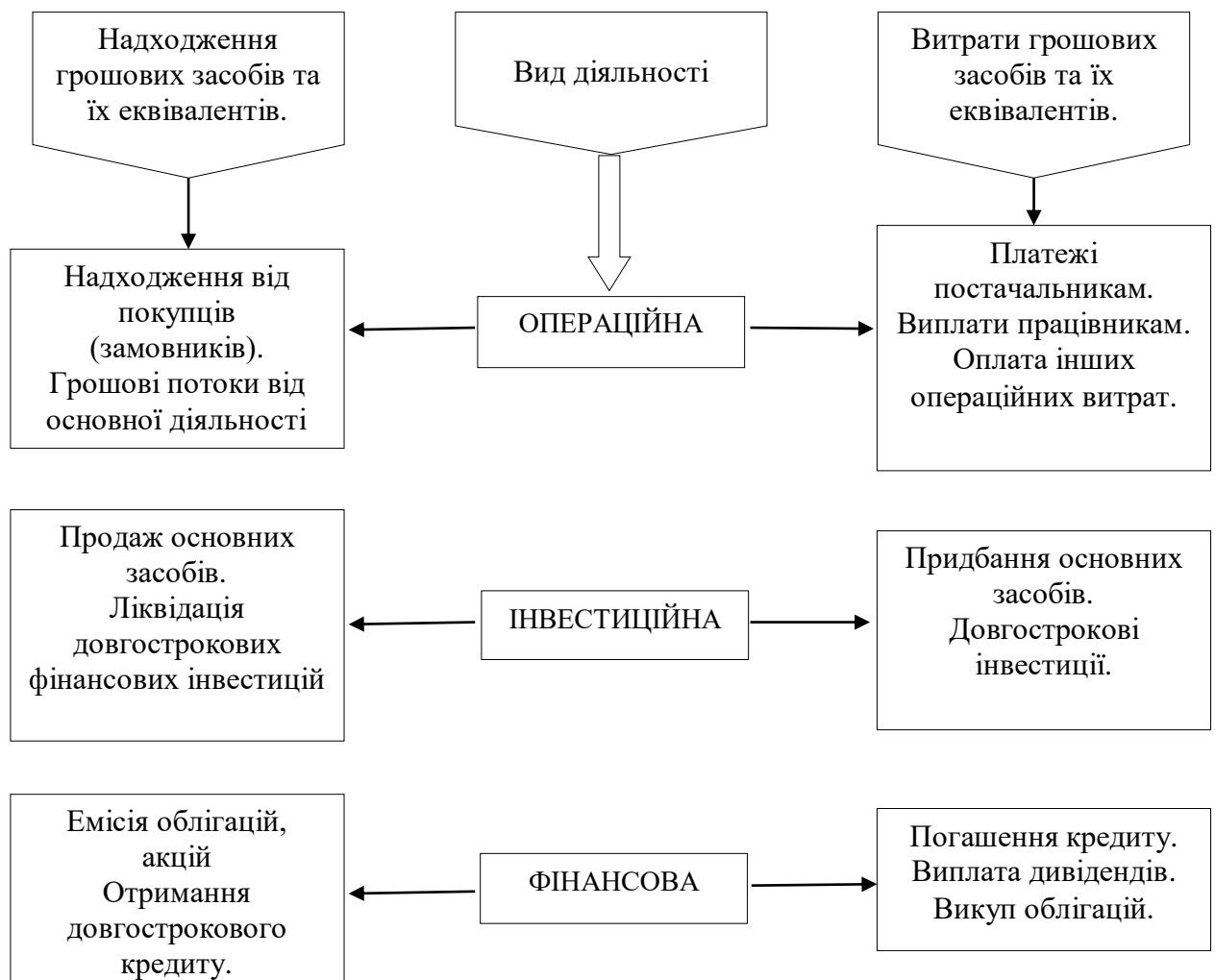


Рис. 2.3. Класифікації руху грошових коштів підприємства, 2018-2022 рр.

Динаміка та структура грошових потоків підприємства ефективно відображають масштаб, якість та спрямованість змін у фінансовому стані

підприємства та фіксуються відповідними аналітичними показниками. Основою управління фінансовим станом підприємства та забезпечення його фінансової стійкості є організація руху грошових коштів.

Фінансова діяльність супроводжується постійним кругообігом коштів у формі витрачання фінансових ресурсів та одержанням, розподілом і використанням доходів. Водночас визначити масштаб, джерело та спосіб формування капіталу, оптимізувати структуру капіталу та задовольнити потреби підприємства у придбанні активів є головним завданням.

Динаміку майнового стану підприємства за досліджуваний період наведено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

**Динаміка основних показників майнового стану підприємства,
2018-2022 рр.**

Показник	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Частка оборотних виробничих фондів	0,58	0,57	0,46	0,55	0,39	-0,19	67,2
Частка основних засобів в активах	0,53	0,45	0,39	0,30	0,33	-0,21	62,3
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,26	0,39	0,42	0,55	0,55	0,3	зб. у 2,1 рази
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,11	0,09	0,12	0,07	0,19	0,08	172,7
Частка оборотних виробничих активів	0,25	0,32	0,34	0,36	0,26	0,01	104,0
Коефіцієнт мобільності активів	0,76	0,87	1,45	1,96	2,05	1,29	зб. у 2,7рази

Після аналізу даних у таблиці 2.14, можна зробити висновок, що вартість товарів у загальних обсягах оборотних активів зменшилася на 32,8 %, що означає скорочення виробничих потужностей господарства.

Так само, основні фонди у відсотках від активів впали на 37,7 %, що свідчить про скорочення фінансування придбання та модернізації основних фондів, що може призвести до фактичного скорочення виробничих потужностей.

Проте, судячи з темпів оновлення основних засобів, основні засоби оновлюються, чого ще недостатньо для досягнення комплексного оновлення основних засобів. Коефіцієнт поточних активів збільшився з 0,76 у 2018 році до 2,05 у 2022 році, що вказує на те, що оборотні активи перевищують необоротні активи.

Рентабельність є основним вартісним показником ефективності виробництва, що відображає рівень фондівдачі та ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Динаміка рентабельності проаналізована в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Динаміка показників рентабельності підприємства, 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Відхилення відносно, %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, %	13,38	13,78	14,76	15,55	16,76	3,38
Рентабельність капіталу за чистим прибутком, %	11,38	13,89	14,12	15,55	15,01	3,63
Рентабельність власного капіталу, %	20,76	22,78	24,08	25,56	21,8	1,04
Рентабельність виробничих фондів, %	21,76	23,98	24,78	25,55	28,33	6,57
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	13,06	13,42	12,78	14,29	11,58	-1,48
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, %	-8,37	2,18	8,54	12,73	11,01	19,38
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	7,83	10,78	11,45	12,73	9,86	2,03
Період окупності власного капіталу, роки	5,90	4,78	4,92	3,91	4,59	-1,31

Дані табл. 2.15 показують, що підприємство є рентабельним. За останні 5 років всі показники рентабельності збільшилися за винятком рентабельності реалізованої сільськогосподарської продукції за чистим прибутком, що відображає скільки припадає чистого прибутку на одиницю виручки.

Грошовий потік – параметр, що відображає результати руху капіталу за певний період. Іншими словами, це розподіл у часі та просторі суми грошових надходжень і платежів, що утворюються при виробництві та реалізації продукції, і цей розподіл відбувається безперервно. Грошові кошти безперервно перетворюються на різні активи та пасиви балансу, забезпечуючи безперервність операційного циклу. Тому правильна організація грошового обігу є важливим фактором успіху комерційної діяльності.

Вихідні дані організації обігу валюти розраховуються з покупцями та постачальниками. Шляхом дослідження динаміки та співвідношення основних показників господарсько-фінансової діяльності підприємства з 2018 по 2022 роки встановлено, що існують певні відмінності в темпах зростання дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, що має різнобічний вплив на суму дебіторської заборгованості.

Якість дебіторської і кредиторської заборгованості залежить від її структури і частки, тобто від ступеня узгодженості умов надходження коштів і умов платежу, своєчасності погашення боргів. Продаж товарів є не тільки завершальним етапом виробничо-комерційного процесу, а й метою комерційної діяльності та необхідною передумовою для подальшого функціонування підприємства. В умовах становлення ринкових відносин та «неоднозначності» законодавчої бази в Україні склалася унікальна та особлива ситуація, а саме організація продажу товарів та канали оплати, які дуже відрізняються.

Рекомендується аналізувати витрати комерційного бізнес-процесу через систему безготівкових розрахунків з контрагентами, оскільки саме на цій стадії бізнес-процесу можна оцінити його з точки зору прибутку. В даному випадку необхідно розглянути склад та структуру дебіторської заборгованості на підставі даних таблиці 2.16, з яких видно, що дебіторська заборгованість протягом досліджуваного періоду характеризувалася високою волатильністю.

**Динаміка та структура дебіторської заборгованості підприємства,
2018-2022 рр.**

Показник	Роки					Абсолютне відхилення, (+;-)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	24,1	28,9	36,1	54,9	86,0	61,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	5,5	45,2	0,4	0,1	6,9	1,4
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	69,5	13,5	0,3	20,4	1,6	-67,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,9	12,4	63,2	24,6	5,5	4,5
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	×

Слід відзначити, що у структурі дебіторської заборгованості відбулись суттєві зміни, а саме підвищилася питома вага дебіторської заборгованості за продукцію з 24,1 % базисного 2018 року до 86 % звітнього 2022 року. Водночас відбулось зменшення питомої ваги дебіторської заборгованості за виданими авансами, яка з 69,5 % у 2018 році понизилась до 1,6 % у 2022 році, що позитивно характеризує підприємство щодо організації розрахунків з постачальниками, більша частина яких здійснюється без попередньої оплати.

Найбільш оптимізованою була структура дебіторської заборгованості у 2018 році, коли сума розрахункової заборгованості з бюджету була відносно невеликою.

Важливе значення для аналізу дебіторської заборгованості мають розрахункові відносини з покупцями та замовниками за даними бухгалтерського обліку, які містяться в статті балансу. Аналіз проводився вибірково лише для покупців і клієнтів із найбільшими залишками дебіторської заборгованості протягом періоду аналізу. Виходячи з даних дослідження, можна сказати, що більшість дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги зростає на кінець 2022 року.

За даною групою заборгованості, якщо необхідні термінові заходи щодо її стягнення, або за наявності підтверджуючих документів, вона може

бути віднесена до нереалізованих витрат і списана як прострочена дебіторська заборгованість, але згідно з фінансовою звітністю вона не списується як збиток, тому що резерв сумнівних боргів не виділено.

Загалом, за звітними даними, частка простроченої дебіторської заборгованості на кінець 2022 року становила 11,5 %, що свідчить про розширення масштабів продажу товарів у кредит, що частково пов'язано з посиленням фінансових загроз. Нестабільність підприємства, оскільки це по суті означає розширення горизонту інвестування коштів від обороту капіталу до сегментів неліквідних активів.

Зауважимо, що збільшення дебіторської заборгованості за виконані роботи та послуги та її частки в оборотних активах може свідчити про необачну кредитну політику щодо покупців, але в даному випадку не пов'язане з обсягом реалізації. Зростання іншої поточної дебіторської заборгованості було оцінено як негативне через подовження термінів погашення.

Для того, щоб провести повний аналіз системи розрахунків з комерційною структурою, недостатньо проаналізувати дебіторську заборгованість, необхідно провести аналогічний аналіз кредиторської заборгованості. Спочатку проаналізуємо склад та структуру кредиторської заборгованості за даними таблиці 2.17, її показники свідчать про те, що кредиторська заборгованість на кінець періоду зменшилася.

Скорочення кредиторської заборгованості пояснюється пришвидшенням тривалості її обороту на 219,5 дня, або на 60,7 %. У структурі кредиторської заборгованості основну частку становили розрахунки з постачальниками, яка перевищувала половину всіх його поточних зобов'язань. Зовсім незначну частку складала кредиторська заборгованість за розрахунками – у межах 3,2 %. Слід відзначити, що у поточних пасивах велику питому вагу займали інші поточні зобов'язання, які у 2018 році становили 70,2 %, потім понизились на 11,1 в.п., у 2019 році зросли на 24,5 в.п., а звітного 2022 року знову скоротились до 41,7 %. Це

зменшення відбулось за рахунок скорочення розрахунків за товари.

Таблиця 2.17

**Динаміка та структура кредиторської заборгованості підприємства,
2018-2022 рр.**

Показник	Роки					Абсолютне відхилення, (+;-)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Векселі видані	-	-	-	-	0,9	0,9
Кредиторська заборгованість за товари	29,0	28,0	40,7	16,2	54,2	25,2
Кредиторська заборгованість за розрахунками, всього:	0,8	0,8	0,9	0,6	3,2	2,4
в т.ч.:						
– з бюджетом	0,1	0,1	0,3	0,1	0,2	0,2
– зі страхування	0,2	0,2	0,2	0,1	0,5	0,5
– з оплати праці	0,5	0,5	0,5	0,4	2,5	2,3
Інші поточні зобов'язання	70,2	71,2	59,1	83,6	41,7	-28,5
Всього:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	×

Отже, сума грошових потоків від операційної діяльності є ключовим показником того, якою мірою господарські операції підприємства генерують грошові кошти, достатні для погашення позик, підтримки операційної потужності та здійснення нових інвестицій без залучення зовнішніх джерел фінансування. Грошові потоки від операційної діяльності визначаються переважно основною яка приносить дохід. Таким чином вони є результатом операцій та інших подій, які підпадають під визначення прибутку або збитку. Основний акцент в системі управління грошовими потоками повинен робитися на забезпеченні ефективності управління у сфері операційної діяльності, тому що величина операційних грошових потоків є ключовим індикатором ліквідності, фінансової стійкості й достатності коштів для інвестування без залучення зовнішніх джерел фінансування. Тому управління грошовими потоками пов'язане в першу чергу з удосконаленням методів і важелів управління операційними грошовими потоками.

Висновки до розділу 2

1. Діяльність підприємства пов'язана з різними формами розрахунків, витратного оформлення фінансово-господарських операцій і дає результати в грошовій формі, тобто пов'язана з функціонуванням грошових потоків різних видів діяльності. Від обґрунтованого та ефективного формування системи управління грошовими потоками залежать результати діяльності підприємства та стабільність фінансового стану.

2. Грошовий потік підприємства – це процес, який враховує фактори ризику. Ризик є найважливішою характеристикою різних форм використання капіталу в господарській діяльності підприємства. Рівень ризику використання коштів напряму залежить від рівня очікуваних ефектів грошового потоку (чистого грошового потоку), зокрема від рівня прибутковості окремих операцій підприємства, формуючи в їхньому єдину шкалу «прибутковість-ризик». При формуванні різноманітних грошових потоків, пов'язаних з використанням капіталу у формі грошей для отримання доходу, підприємець повинен завжди свідомо йти на ризик під час господарського або інвестиційного процесу, а ступінь ризику визначає сам. Фактори ризику є важливими об'єктивними атрибутами у формуванні корпоративного грошового потоку і повинні враховуватися в процесі управління грошовим потоком.

3. Зміни в надходженнях і відтоках грошових коштів не є узгодженими за розміром і часом прояву: кількість доступних коштів у розпорядженні підприємства в кожен момент визначається співвідношенням значень притоку і відтоку, які відрізняються за розміром. Вхідні та вихідні грошові потоки підприємства складаються з окремого набору «підпотоків». Тобто залежно від свого складу грошовий потік підприємства формує певну структуру вартісних співвідношень різних складових його грошового потоку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА У БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Удосконалення механізму управління грошовими потоками підприємства

Модель управління грошовими потоками кожного суб'єкта господарювання відрізняється одна від одної і повинна враховувати особливості його фінансово-господарської діяльності, а також специфічні умови зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому вона реалізується. Однак ця персоналізація досягається за допомогою спільного набору підходів, технік і методів – інструментарію управління грошовими потоками, який є предметом, що потребує подальшого розгляду.

На основі грошового потоку підприємство формує необхідні кошти за заданою абсолютною величиною в конкретний момент для забезпечення своєї фінансової спроможності виконувати поточні зобов'язання в строк, який визначається фінансовим рівнем підприємства. Підтримувати потреби підприємства у капіталі. Результатом такої здатності підприємства та його кількісних показників є рівень ліквідності та платоспроможності підприємства.

Можна побачити, що підтримання належного рівня платоспроможності та ліквідності суб'єкта господарювання досягається належною організацією грошових потоків у часі та просторі – тобто управлінням грошовими потоками суб'єкта господарювання.

Перераховані вище детермінанти руху грошових коштів можуть визначати основні положення організації управління грошовими потоками.

По-перше, грошовий потік не може бути згенерований пасивною економічною поведінкою підприємства. Тому необхідно вжити певних

заходів щодо формування грошових потоків та впливу на їх параметри – управління грошовими потоками.

По-друге, грошовий потік є важливою частиною фінансового циклу та операційного циклу, що вимагає координації бізнес-рішень у сфері управління грошовими потоками та напряду фінансового менеджменту юридичної особи.

По-третє, управління грошовими потоками вимагає, щоб системи прийняття управлінських фінансових рішень були заповнені відповідною інформацією.

По-четверте, управління грошовими потоками означає чітке пояснення фінансових рішень, ясність у донесенні рішень до тих, хто їх виконує, і забезпечення адекватного зворотного зв'язку — моніторинг, перегляд і коригування фінансових рішень.

Набір методів і форм, за допомогою яких корпоративні суб'єкти організують потоки капіталу в часі та просторі відповідно до встановлених стандартів і цілей, який називається моделлю управління корпоративними грошовими потоками. Ця модель формується підприємствами самостійно, виходячи з конкретних обставин їх фінансово-господарської діяльності та конкретних положень їх фінансових стратегій. Проте організація моделей управління грошовими потоками здійснюється відповідно до певних загальних принципів, головним чином наступних моментів:

- надійність інформації, яка передбачає своєчасне та повне надання фінансової інформації про операції підприємства, інвестиції та фінансову діяльність, структуровану відповідно до вимог моделі або з урахуванням окремих фінансових рішень керівництва;

- збалансованість – раціональне використання нормативів і методів групування, агрегування та узагальнення грошових потоків суб'єктів господарювання відповідно до потреб управління грошовими потоками;

- ефективність – визначення оптимального рівня розподілу коштів у просторі та часі для мінімізації витрат на досягнення бажаного ефекту;

– принципи, визначені на основі конкретних обставин моделі управління грошовими потоками конкретного підприємства.

Грошовий потік є одним із об'єктів фінансового менеджменту, який забезпечує достатність моделі управління для адаптації до потреб мінливого ринкового середовища та ефективності досягнення корпоративних цілей, особливо для підтримання короткострокових і довгострокових цілей, термін конкурентоспроможності та максимізації добробуту. Передумовою такої адекватності та ефективності є необхідність організації управління грошовими потоками відповідно до потреб фінансового менеджменту, що визначаються корпоративною та фінансовою стратегіями (рис. 3.1).

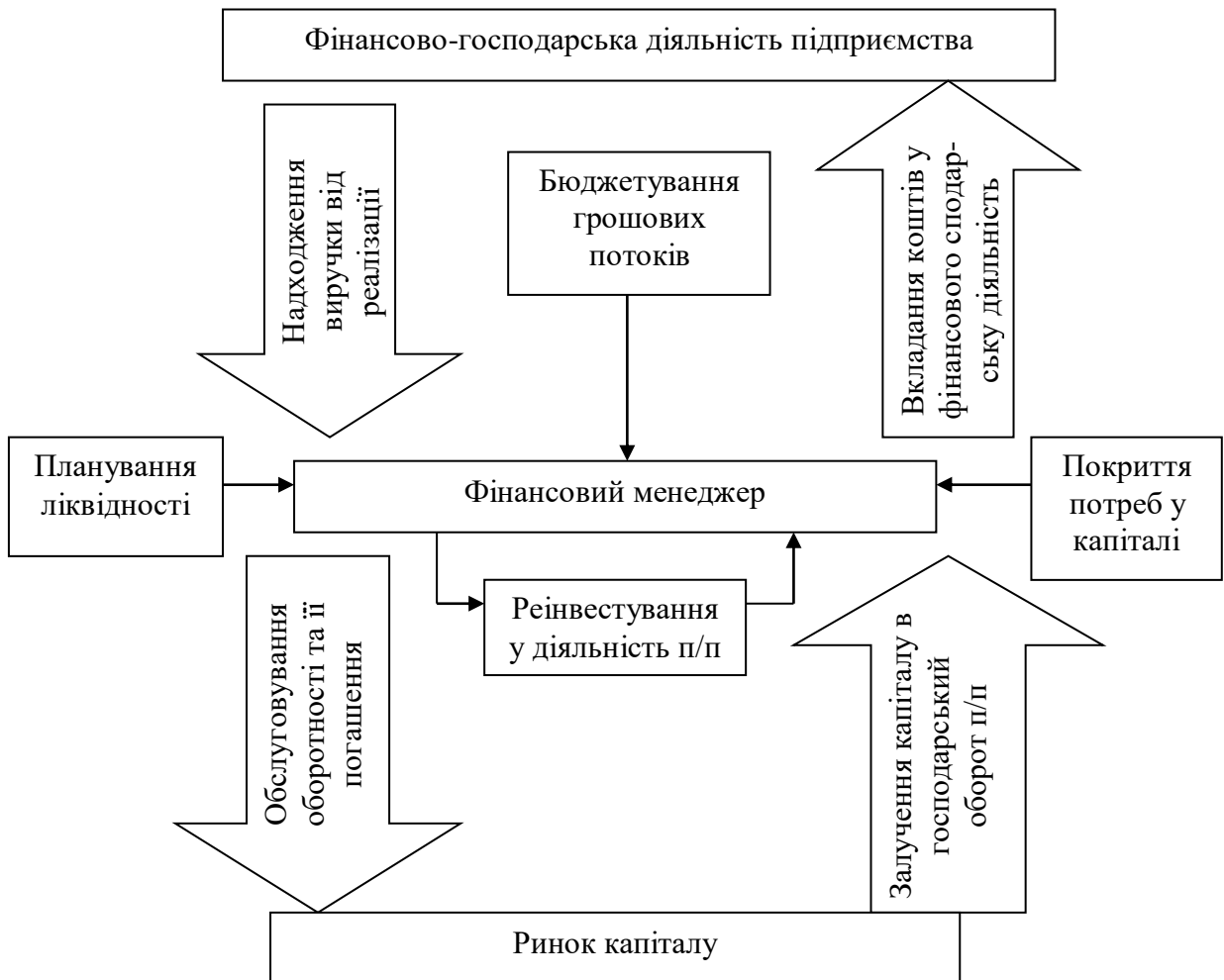


Рис. 3.1. Обґрунтування та реалізація політики управління грошовими потоками для підприємства на 2024-2028 рр.

Політику управління грошовими потоками необхідно розглядати як комплексну концепцію, у структурі якої можна виділити такі складові елементи (детермінанти політики):

- цілі та завдання управління грошовими потоками;
- основні напрямки управління грошовими потоками;
- встановлення критеріїв прийняття управлінських рішень;
- кількісні методи оцінки руху грошових коштів;
- форми управління грошовими потоками.

Відповідно до моделі управління грошовими потоками суб'єктів господарювання потрібне:

- формування та прискорення надходжень грошових коштів до суб'єктів господарювання;
- концентрація грошових доходів;
- контроль за часом формування грошових потоків суб'єктів господарювання;
- прогнозування та планування резерву ліквідності;
- створення системи моніторингу, управління та контролю за запасами ліквідності;
- оптимізувати використання тимчасово надлишкових коштів у розпорядженні підприємства.

Управління грошовими потоками, як і будь-яка свідомо управлінська діяльність, здійснюється відповідно до поставлених керівництвом цілей і завдань, повна ідентифікація та демонстрація яких є початковим етапом формування моделі управління грошовими потоками. Отже, цілі, попередньо встановлені в моделі управління грошовими потоками, включають як загальні цілі, так і конкретні цілі щодо управління фінансами суб'єкта господарювання:

- 1) повнота та своєчасність задоволення потреб у фінансуванні операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства;

- 2) підтримувати прийнятний рівень платоспроможності та ліквідності для запобігання виникненню або розвитку фінансових криз;
- 3) збільшення грошових надходжень як основного джерела корпоративного фінансування та оптимізація його видів;
- 4) скоротити цикл перетворення готівки;
- 5) підтримувати належний баланс між формуванням резервів ліквідності та втратою альтернативних можливостей;
- 6) забезпечити ефективність використання коштів шляхом оптимального розподілу часу та простору;
- 7) зменшити накладні витрати компанії, пов'язані з формуванням грошових потоків, насамперед надходжень.

Набір цілей управління грошовими потоками, визначений вище, уточнюється шляхом встановлення проміжних (поточних) завдань управління грошовими потоками на основі індивідуальних потреб бізнесу в конкретний момент. Обґрунтування цілей управління грошовими потоками та постановка поточних завдань повинні відповідати цим правилам.

По-перше, планово формуються цільові фінансові показники та коефіцієнти управління грошовими потоками, виходячи з цілей і завдань, поставлених моделлю управління грошовими потоками.

По-друге, повнота і достовірність вхідної основної інформації про управління грошовими потоками, сформованої за напрямком управління грошовими потоками (грошові надходження і відтоки, грошові потоки від господарських операцій, інвестицій і фінансової діяльності).

По-третє, забезпечити порівнянність та інформативність фінансових показників і коефіцієнтів, щоб вони могли бути повністю статистично та математично оброблені, щоб фінансові менеджери могли демонструвати та приймати управлінські фінансові рішення.

По-четверте, обґрунтувати використання методів обробки для повної інтеграції вхідних основних інформаційних ресурсів і подальшого

визначення цільових параметрів моделі управління грошовими потоками юридичної особи на основі цих ресурсів.

По-п'яте, якісні та кількісні параметри грошового потоку формуються на основі визначення набору цільових фінансових показників, які генеруються з відносно зрілого набору окремих фінансових показників, що характеризують певні аспекти грошового потоку.

По-шосте, можливість забезпечення адекватного контролю за системою цільових параметрів руху грошових коштів підприємства для забезпечення виконання управлінських фінансових рішень (контроль за виконанням плану, виявлення відхилень та коригування параметрів грошових потоків).

По-сьоме, забезпечити прийнятність цільових параметрів грошових потоків у подальшому управлінні грошовими потоками.

Управління грошовими потоками необхідно розглядати як послідовний процес постановки завдань та їх виконання, який включає реалізацію наступних функціональних фаз (рис. 3.2):

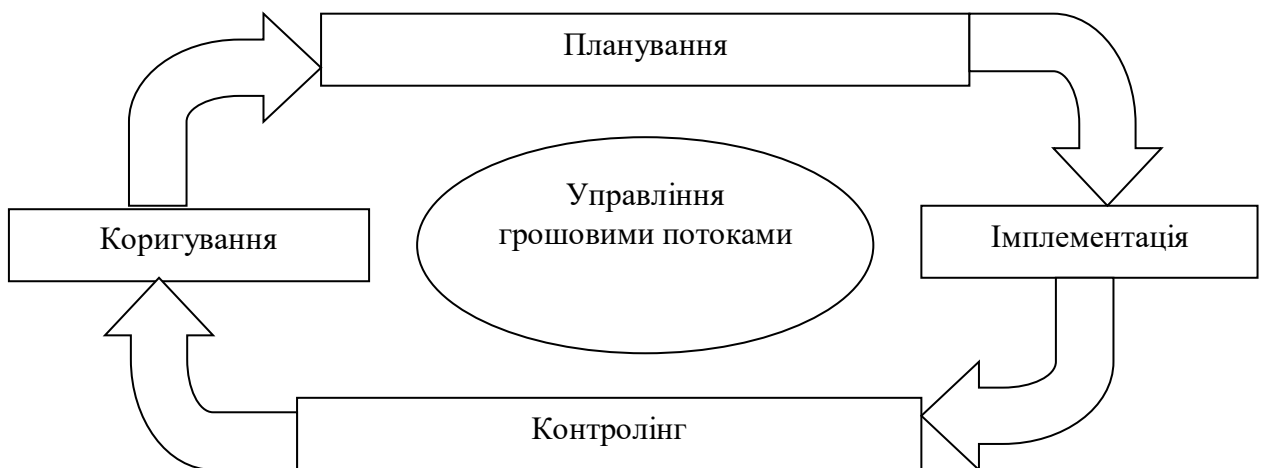


Рис. 3.2. Основні етапи реалізації управління грошовими потоками для підприємства на 2024-2028 рр.

- планування та прогнозування руху грошових коштів, підготовка відповідних внутрішніх фінансових документів (бюджети руху грошових коштів, планові звіти про рух грошових коштів, платіжні календарі тощо);

- впровадити бюджетування грошових потоків як невід'ємну частину системи корпоративного бюджетування;
- здійснює фінансовий контроль за виконанням планових показників бюджету руху готівки та звітності про рух готівки;
- коригувати значення плану з урахуванням змін зовнішніх і внутрішніх умов реалізації плану.

Абсолютне значення вихідних грошових потоків залежить від рівня вхідних грошових потоків у минулі періоди (погашення основної суми боргу) і частково від дивідендної політики (включаючи виплату грошових дивідендів, викуп акцій (власні випуски, поділ прав). Що стосується покриття видаткового грошового потоку, то воно має відбуватися переважно за рахунок операційного грошового потоку і лише в окремих випадках за рахунок фінансової діяльності підприємства.

Управління операційними грошовими потоками базується на використанні касових розривів, які виникають через неузгодженість у часі вихідних грошових потоків (наприклад, придбання сировини, виробництва та зарплати управлінського персоналу) та вхідних грошових потоків. Формування касового розриву безпосередньо залежить від фінансово-операційного циклу підприємства.

Управління корпоративними операційними грошовими потоками на основі касових розривів передбачає впровадження комплексу заходів для контролю за кожною складовою таких розривів. Даний вид контролю має на меті забезпечити своєчасність і повноту формування грошових потоків, сформованих операційною діяльністю підприємства, та створити позитивні передумови для стабільності та прийняттого рівня основної діяльності.

Отже, цілі та поточні завдання управління грошовими потоками визначаються виходячи з напряму реалізації управління грошовими потоками та виділяються за типом грошового потоку. Як напрямок управління грошовими потоками необхідно сформулювати цілісну та логічно завершену сукупність господарських операцій підприємства для виконання певних функцій управління фінансами.

3.2. Оптимізація та бюджетування грошових потоків в системі управління підприємства

Бюджетування – це процес встановлення планів і планових показників формування грошових потоків за видами в діяльності підприємства на майбутній період і становить основу механізму його управління. Бюджет грошових потоків є невід’ємною частиною її внутрішнього економічного планування і базується на використанні трьох основних систем:

1. Прогнозування зміни основних цільових показників грошових потоків.
2. Поточне планування грошових потоків.
3. Планування операцій з грошовими потоками.

Кожна з цих систем планування грошових потоків має свою форму реалізації за певний період і свої результати (рис. 3.3).

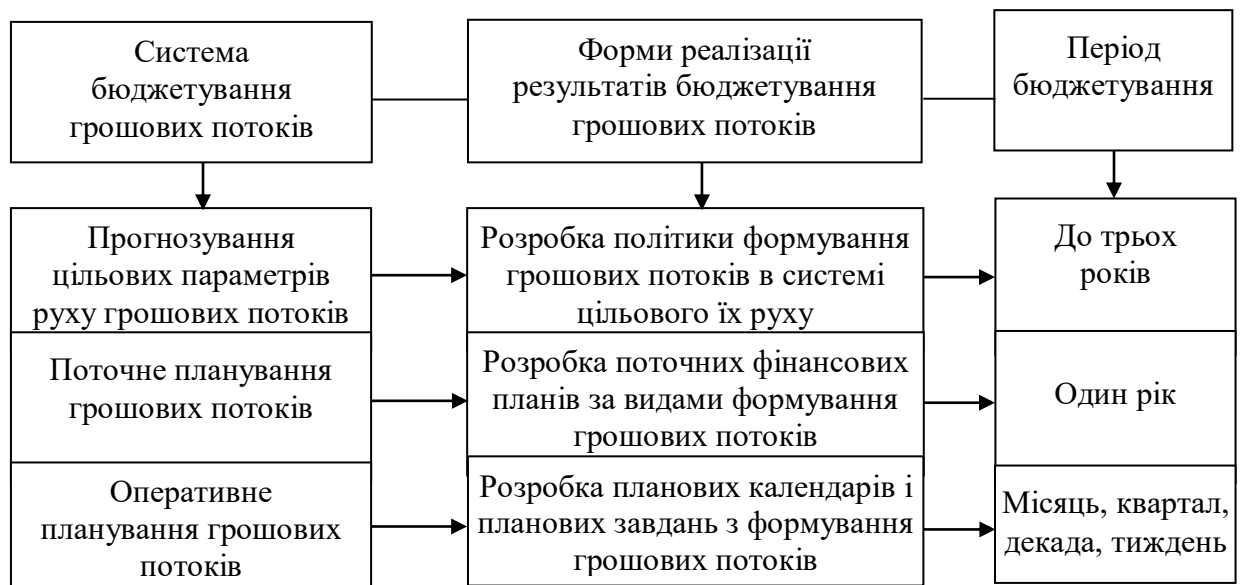


Рис. 3.3. Система бюджетування грошових потоків підприємства та форми реалізації його результатів, 2024-2028 рр.

Уся система бюджетування грошових потоків досліджуваного підприємства взаємопов'язана і виконується в певному порядку. При цьому первинним початковим етапом підготовки бюджету є прогнозування змін

основних цільових показників грошових потоків у системі загальної фінансової стратегії підприємства, що визначає поточні завдання планування.

У свою чергу, планування поточного руху грошових коштів є основою для розробки завдань оперативного планування за типом їх формування.

Система прогнозування цільових параметрів грошових потоків реалізована при розробці загальної фінансової стратегії підприємства. В якості цільової установки грошового потоку можна визначити: мінімальний рівень рентабельності операційної діяльності підприємства, граничний рівень затратоємності придбання продукції, мінімальний рівень абсолютної та поточної платоспроможності.

Існуюча система планування грошових потоків досліджуваного підприємства розроблена на основі важливих цільових параметрів його кампанії. Планування передбачає розробку конкретного виду поточного фінансового плану з відображенням планових показників формування грошових потоків і деталізацією поточного періоду за видами (рис. 3.4).

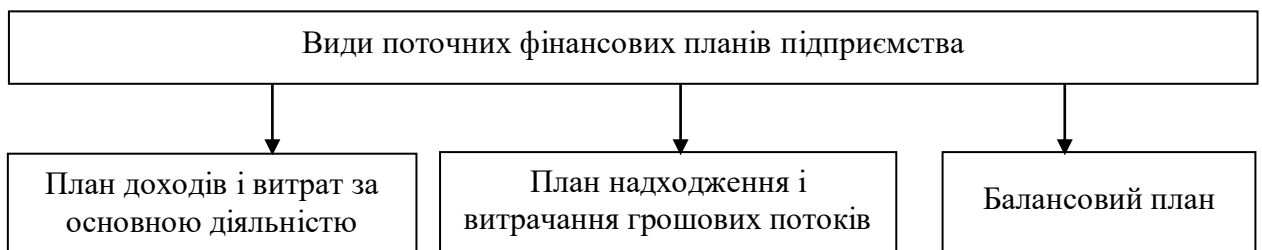


Рис. 3.4. Система основних видів поточних фінансових планів підприємства, 2024-2028 рр.

Плани доходів і витрат за основними видами діяльності є одним з основних видів поточних фінансових планів підприємства і є відправною точкою для розробки інших видів поточних планів. Метою складання цього плану є визначення розміру чистого прибутку від господарської діяльності підприємства як основи формування грошового потоку. У процесі складання цього плану необхідно з'ясувати співвідношення між виручкою підприємства від реалізації, витратами, податками, балансом, чистим прибутком та іншими плановими показниками.

Плани надходження та відтоку грошових коштів відображають результати консолідованого прогнозу руху грошових коштів досліджуваного господарства. Метою складання цього плану є забезпечення того, щоб підприємство продовжувало підтримувати свою платоспроможність протягом планового періоду. Крім того, план повинен забезпечувати збалансований грошовий потік (початковий баланс + доходи - витрати = кінцевий баланс).

Бухгалтерський баланс відображає прогнозований склад активів, пасивів і капіталу на кінець планового періоду. Метою розробки балансового плану є визначення приросту активів за видами активів, забезпечення внутрішнього балансу (пасиву), формування оптимальної структури капіталу, що гарантує нормальну роботу грошових потоків у майбутніх періодах. Метрики з балансового плану зможуть більш повно визначити кінцеві результати формування грошового потоку підприємства і, потенційно, ефективність його руху.

Система планування операцій з грошовими потоками передбачає формулювання ряду комплексних короткострокових планових завдань і деталізацію основних напрямків їх реалізації. Завдання планування розробляються для поетапного вирішення двох завдань – визначення обсягу і складу вихідних грошових потоків, пов'язаних з виробничою діяльністю та забезпечення грошовими ресурсами витрат на виробничу діяльність. При цьому ми вважаємо, що процес бізнес-планування має бути гнучким, що забезпечує безперервність функціонування системи бізнес-планування грошових потоків і закладає основу для здійснення постійного контролю.

Для цілей управління необхідно визначити класифікаційні характеристики плану руху грошових коштів підприємства, які включають:

1. Сфера діяльності (операція, інвестиції, фінанси). У межах діяльності, деталізуйте склад показників, відображених у поточних планах доходів і витрат, за видами діяльності.

2. За видом витрат. Операційні плани поділяються на плани потоків і капітальні плани:

- поточний план передбачає план доходів і витрат підприємства і складається з двох частин: поточних доходів і поточних витрат. Поточний дохід надходить від операційної діяльності і формується за рахунок реалізації продукції. Поточні витрати – витрати на виробництво в результаті операційної діяльності;

- планування капіталу є формою доведення результатів поточних планів капітальних інвестицій (будівництво, реконструкція, модернізація) до конкретних суб'єктів і складається з двох частин: капітальні витрати (придбання необоротних активів) та джерела коштів (інвестиційні ресурси).

3. За широтою, функціональністю та складністю поточні плани поділяються на:

- функціональні плани за кількома основними статтями витрат в цілому та за елементами витрат (витрати на оплату праці, витрати на матеріальні ресурси, амортизація, обов'язкові внески);

- комплексний план у широкому плані, який включає діяльність господарства.

4. За способами розвитку: стабільні; гнучкі.

- стабільні плани, що не змінюються у зв'язку зі зміною сфери діяльності;

- гнучке планування передбачає встановлення планування поточних або капітальних витрат не у фіксованих сумах, а у вигляді вартісних критеріїв, пов'язаних з відповідними показниками обсягу діяльності.

Досягнення поставлених цілей залежить від розробки альтернатив у виборі стратегії, вибору тих, які забезпечують можливість отримання найкращих поточних результатів діяльності в поєднанні з довгостроковою фінансовою стабільністю підприємства. При виборі стратегії важливо визначити обмежувальні фактори, якими можуть бути її фінансові чи фізичні ресурси.

При складанні бюджету реалізації продукції необхідно проаналізувати ціну реалізації, обсяг реалізації кожного сорту та його динаміку за попередні звітні періоди, прибуток кожного сорту, ціни конкурентів, можливі зміни на

ринку збуту, прогнози кон'юнктури ринку, переваги і недоліки (якість товарів, рівень менеджменту, стабільність ділових відносин).

Надалі необхідно розробити план (кошторис) продажу товарів на основі даних про очікуваний обсяг і ціну реалізації, диференційований за періодами (зручніше по місяцях: графік планування), видами товарів і цінами реалізації. Крім того, показник бюджету проданих товарів слід використовувати для планування собівартості продажів, накладних витрат і дебіторської заборгованості.

Розробляючи план реалізації, потрібно керуватися внутрішніми і зовнішніми факторами. До внутрішніх факторів відносяться виробничі можливості підприємства, товарні характеристики та операційна продуктивність. До зовнішніх факторів належать надійність постачальника та ціни, конкуренція, сезонні коливання попиту та пропозиції, загальноекономічні показники (рівень інфляції, курс валют), законодавчі та регуляторні дії.

Слід зазначити, що при складанні плану продажів, незалежно від умов оплати, рекомендується вказувати обсяг продажів на конкретний період, оскільки при складанні плану виробництва орієнтується на цей період. При цьому варто враховувати, що умови оплати за проданий товар різняться в залежності від укладеного з клієнтом договору, а обсяг продажів часто не відповідає отриманим коштам, що вимагає паралельного формування планової графік надходження коштів за проданий товар.

Оскільки плановий розрахунок грошових потоків доходів і витрат буде базуватися на умовах оплати, визначених договором, необхідно створити план платежів за продані товари та придбані матеріальні цінності, який відобразить рух грошових коштів підприємства (рис. 3.5).

У процесі бюджетування загальний грошовий потік необхідно розглядати як функцію системи управління грошовими потоками. Тому ми вважаємо доцільним розділити грошові потоки на ті, що залежать від продажів (дебіторська заборгованість) і придбання товарів (кредиторська

заборгованість, зобов'язання), і ті, що не залежать від них (інші зобов'язання).



Рис. 3.5. Сукупний грошовий потік підприємства на 2024-2028 рр.

Водночас слід зазначити, що бюджет грошових надходжень дозволяє врахувати вплив факторів, які його формують: фізичного обсягу реалізованої продукції, ціни, умов реалізації та оплати товарів, тобто, спосіб оплати та тривалість кредитного періоду. Основними відтоками грошових коштів, що утворюються в результаті господарської діяльності, є: розрахунки з постачальниками, заробітна плата, податки та внески.

Надалі грошовий потік необхідно розділяти на об'ємні частини та об'ємно-незалежні, що потребує розробки планових документів із деталізацією показників бюджетів грошових потоків для управління платіжним обігом. Таким плановим документом є платіжний календар, в якому вирішуються наступні основні завдання підприємства (табл. 3.1).

Запропонована класифікація грошових потоків на грошові потоки, пов'язані з об'ємом, і незалежні від об'єму є корисною в системі управління грошовими потоками для визначення платоспроможності господарства.

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 2024-2028 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.

У ситуаціях, коли вихідні потоки перевищують надходження, розмір і тривалість дефіциту готівки можна визначити більш точно. Крім того, необхідно з'ясувати, які товари складають надлишок, а які – нестачу грошових ресурсів у плановому періоді. Це можна відтворити, проаналізувавши співвідношення таких факторів: обсяг продажів і умови розрахунків з покупцями, обсяги надходження виробничих запасів і порядок

розрахунків з постачальниками, а також розмір виплаченої заробітної плати та відрахувань по податках і платежах.

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 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.

Найважливішим моментом бюджету грошових потоків є підвищення можливості початкової синхронізації позитивних і негативних грошових потоків, а також можливості їх коригування під час виконання бюджету, чого можна досягти шляхом впливу на фактори, контрольовані підприємством, забезпечуючи таким чином оптимізацію руху грошових коштів.

Проаналізуємо детальніше оптимізацію руху грошових коштів, а саме прогнозування отриманого прибутку господарства у 2024-2028 рр., шляхом методу екстраполяції динамічного ряду (підбору кривої (лінійна залежність)) за допомогою MS Excel та даним наведеним у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Динаміка прибутку підприємства, 2018-2022 рр.

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Прибуток, тис. грн	211	402	546	983	379

Проведені розрахунки наведено у додатку В. Лінія прибутку по рокам близька до лінійної залежності, яка виражається рівнянням:

$$y = a + bx$$

де y – прибуток; x – роки;

a – параметр, що характеризує вплив основних факторів;

b – параметр, що характеризує вплив допоміжних факторів;

Для знаходження параметрів необхідно розв'язати систему рівнянь, наприклад, методом найменших квадратів:

$$\begin{cases} an + b \sum x = \sum y \\ a \sum x + b \sum x^2 = \sum xy \end{cases}$$

Таким чином, виходячи з даних прибутку господарства за досліджуваний період, а саме 2018-2022 рр., можемо сказати, що підприємство є прибутковим, а отже існуючих рух грошових коштів здійснюється правильно, однак значне зменшення даного показника спостерігалось у 2022 р., причиною такої динаміки є вплив зовнішнього чинника, а саме воєнного стану в Україні.

За нашими прогностичними даними у 2024-2028 рр. показник прибутку підприємства збільшиться до рівня 871 тис. грн, що є позитивним явищем для досліджуваного підприємства.

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 до розділу 3

1. 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 прогностичний аналіз. Дані, отримані з аналізу прогнозу грошових потоків організації, можуть не тільки контролювати, але й прогнозувати майбутній статус-кво.

2. Ефективність управління грошовими потоками залежить від синхронізації доходів і витрат, підтримки постійної платоспроможності підприємства та раціонального використання фінансових ресурсів, які формуються із зовнішніх і внутрішніх джерел.

3. Від якості управління грошовими потоками залежить подальший розвиток підприємства та кінцеві результати його фінансово-господарської діяльності. Враховуючи вищевикладене, ефективність управління грошовими потоками підприємства залежить від:

- залучення в практику системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості та платоспроможності;
- дослідження галузевих закономірностей грошових потоків та врахування їх у практиці обліку та аналізу підприємства;
- визначення потоків в обліковій, у тому числі оперативній, інформації для формування своєчасного та повного інформаційного забезпечення аналізу руху грошових коштів підприємства.

4. За допомогою платіжного календаря вирішуються такі завдання: 1) організація обліку обсягів надходження грошових коштів і їх витрат в певні проміжки часу; 2) управління платоспроможністю підприємства; 3) розробка заходів щодо запобігання виникнення дефіциту грошових коштів у певні проміжки часу; 4) розробка заходів щодо ефективного використання тимчасово вільних грошових коштів; 5) постійний контроль за своєчасністю надходження коштів, аналіз причин відхилення від графіків.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Готівковий обіг підприємства можна розділити на три частини: розрахунки з бюджетними коштами та позабюджетними фондами; розрахунки за товарними операціями та комерційними контрактами; розрахунки за операціями з фінансовими активами (цінними паперами, позиками, валютою).

2. Грошові кошти утворюють грошовий потік підприємства – сукупність надходжень і відтоків грошових коштів, упорядкованих за часом і напрямком. Грошовий потік є як об'єктом корпоративного управління, так і інструментом аналізу – проявом ефективності або рентабельності активів. Тому він широко використовується на практиці при оцінці майна, майнових і немайнових прав, бізнесу.

3. Основними принципами формування та застосування корпоративного грошового потоку є принципи достовірної інформації, забезпечення збалансованості, ліквідності та ефективності. Основним показником успішної фінансово-господарської діяльності підприємства є чистий грошовий потік. Темп його зростання являє собою масштаб зростання фінансового потенціалу. Якісним показником чистого грошового потоку є збільшення частки чистого прибутку за рахунок збільшення виробництва та зниження собівартості та ціни. Низька якість свідчить про збільшення частки чистого прибутку, пов'язане з підвищенням цін на продукцію та здійсненням немонетарних операцій.

4. Між залишками грошових коштів і показниками руху грошових коштів існує взаємозв'язок, який ґрунтується на балансовому підході до представлення інформації у фінансовій звітності. Тому моніторинг системи контролю грошових потоків є важливою частиною оптимізації процесу управління грошовими потоками та спрямування системи контролю на досягнення стратегічних цілей.

5. З фактичних даних, проаналізованих під час дослідження, видно, що показники діяльності підприємства нестабільні, але динаміка погіршення стабільна. Загалом виявлені тенденції свідчать про недостатню організованість розрахунків з контрагентами, оскільки темпи скорочення строків погашення заборгованості клієнтів випереджають темпи зменшення кредиторської заборгованості. 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.