

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут інноватики, природокористування та
інфраструктури
Кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу

ЛУЩЕВСЬКА Вікторія Леонідівна

Грошові потоки підприємства: оцінка, діагностика та управління збалансованістю / Enterprise cash flows: assessment, diagnosis and management of balance

спеціальність: 071 – Облік і оподаткування
освітньо-професійна програма – Бізнес-аналітика та управління інноваційними системами

Кваліфікаційна робота

Виконала: студентка групи
ОБАмнв – 22 В. Л. Лущевська

Науковий керівник:
к.е.н., доцент І. В. Спільник

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
« ___ » _____ 20__ р.

Завідувач кафедри Р. Ф. Бруханський

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

ЗМІСТ:

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та функції управління грошовими потоками підприємства.....	6
1.2. Методологія оцінки ефективності управління грошовими потоками підприємства.....	19
Висновки до розділу 1	255
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Оцінка та діагностика грошових потоків підприємства	26
2.2. Аналіз рівномірності та збалансованості грошових потоків.....	334
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ ЗАХОДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	57
3.1. Напрямки вдосконалення управління грошовими потоками.....	57
3.2. Перспективи ефективного управління грошовими потоками.....	69
Висновки до розділу 3	77
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасній ринковій економіці грошові кошти є одним із найбільш дефіцитних ресурсів, і від більш ефективного їх використання залежить успіх діяльності підприємств і організацій. Грошовий потік є ключовим показником розвитку компанії, оскільки показує кількість грошових коштів, доступних компанії для виробництва конкурентоспроможної продукції, застосування інноваційних технологій та виходу на нові ринки. Таким чином, грошовий потік відображає здатність підприємства вільно інвестувати, створювати резервні фонди та використовувати прибуток як інвестиції.

У зв'язку з цим підприємство потребує вдосконалення методів управління грошовими потоками та вдосконалення його організаційно-функціональних механізмів. Тому оцінка, діагностика та управління грошовими потоками набувають особливої актуальності та є нагальна необхідність їх дослідження. Сутність і значення грошових потоків і раціональне управління ними в компанії, а також методи їх аналізу є важливим і актуальним.

Вагомий внесок в обґрунтування теоретичних засад грошових потоків підприємства здійснили такі західні та вітчизняні вчені-економісти як: Г.Ю. Гедройц, А.А. Томпсон, А. Дж. Стрік, Е. Нікбахт, А. Гроппеллі, Дж. ван Хорн, І.О. Бланк, М.Д. Білик, Ф.Ф. Бутинець, В.М. Гриньова, Ю.М. Мельник, Є.І. Данільова, Л.В. Пан, О.С. Віханський, А.М. Поддєрьогін, С.А. Попов та ін.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у обґрунтуванні теоретичних і методичних положень сутності грошових потоків підприємства, оцінка, діагностика та управління збалансованістю.

Для досягнення поставленої мети, що визначає зміст дослідження, в роботі було передбачено вирішити наступні основні **завдання**:

- вивчити теоретичні аспекти управління грошовими потоками підприємства;

- визначити сутність та функції управління грошовими потоками підприємства;
- виконати методологію оцінки ефективності управління грошовими потоками підприємства;
- здійснити оцінку та діагностику грошових потоків підприємства;
- проаналізувати рівномірності та збалансованості грошових потоків;
- запропонувати перспективні заходи ефективного управління грошовими потоками на підприємстві;
- зробити висновки стосовно теми дослідження.

Об'єктом дослідження є процес управління грошовими потоками у виробничо – торговій компанії «Лукас».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо оцінки, діагностики грошових потоків підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів. У процесі дослідження внесено пропозиції та запропоновано проект для одержання доходу як напрямок ефективного управління грошовими потоками підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці науково-обґрунтованих практичних рекомендацій щодо удосконалення оцінки, діагностики та управління грошовими потоками підприємства. Реалізація таких рекомендацій сприятиме оптимізації грошових потоків підприємства для обґрунтування і прийняття управлінських рішень.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 78 сторінках друкованого тексту, що містить 15 таблиць і 3 рисунків. Повний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 85 сторінках. Список використаних джерел налічує 63 позиції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та функції управління грошовими потоками підприємства

Поняття «грошові потоки» вперше стало предметом дослідження вчених США, в першу чергу, у зв'язку з діяльністю ринку цінних паперів. Американські вчені розробили метод розрахунку, аналізу та прогнозування грошових потоків фірми, і термін «грошовий потік» почав визнаватися на міжнародному рівні. В Оксфордському словнику грошовий потік визначається як рух грошей у бізнес і з нього, коли товари купуються та продаються. М. Романовський описує грошовий потік як результат руху грошових коштів підприємства в часі, тобто загальну різницю між грошовими потоками підприємства та їх погашенням за період [50]. Б. Коласс дає більш конкретне визначення грошових потоків як надлишку грошових коштів, що виникає на підприємстві в результаті всіх операцій, які безпосередньо пов'язані та не пов'язані з господарською діяльністю [33, с. 135]. В. Бочаров характеризує грошовий потік як розподіл грошових потоків за часом і місцем, створених у процесі виробництва. З точки зору Дж. Перлза, грошові потоки відповідають ресурсам, що генеруються діяльністю компанії за певний період часу. Це вираження потенціалу розвитку компанії в умовах повного самофінансування [27]. Більш детальну презентацію грошових потоків надав Дж. Ван Хорн. Він порівнює грошові потоки з кровоносною системою людини, представляючи підприємство як живий організм. За його словами, якщо система управління грошовими потоками працює безперервно та ефективно, то фінансовий стан підприємства як живого організму буде здоровим і постійно розвиватиметься.

Враховуючи важливість категорії грошових потоків для управління фінансами, її слід уточнити як у широкому, так і у вузькому плані. Під грошовим потоком у широкому розумінні розуміється своєчасний розподіл

грошових потоків, який проявляється в результаті діяльності підприємства. Масштаби грошових потоків на практиці можуть бути дуже різними, і фінансовий менеджер повинен пояснити у вузькому сенсі категорію грошових потоків, яка відноситься до управління конкретним об'єктом, своєчасного розподілу вхідних і вихідних коштів у певному масштабі. Не існує одностайної точки зору щодо існування циклів грошових потоків.

Економіст Б. Колас стверджує, що для опису виробничих операцій (за винятком підприємств з тривалим виробничим циклом) придатне поняття циклу, що розуміється як послідовність операцій, що відтворюються з певною періодичністю. Але таке розуміння циклу не підходить для опису інвестиційних і фінансових операцій і вже точно не відповідає опису операцій з готівкою. Касові операції, навіть якщо вони повністю виконують свою функцію, не можуть бути представлені в циклі [52].

Узагальнюючи думки різних вчених про грошові потоки в економічній літературі, можна зробити висновок, що цикл грошових потоків підприємства – це певний період часу, протягом якого активи повертаються в результаті використання цих активів. Рух грошових коштів на підприємстві можна представити як схематичну ілюстрацію руху грошових коштів від реалізації товарів до остаточного розподілу прибутку та формування фінансових ресурсів. Різні грошові потоки, які виникають в організації, класифікуються відповідно до цілей аналізу, планування та контролю грошових потоків. В. Ковальов пропонує аналізувати грошові потоки за чотирма напрямками; поточна, інвестиційна, фінансова та інша діяльність.

На нашу думку, кожне з промислових підприємств завжди має певні види господарської діяльності, які не можна серйозно віднести до жодної з цих сфер.

Таким чином, інші заходи можуть включати цільове фінансування або цінності, придбані безкоштовно.

Грошові потоки, що утворюються в результаті поточної діяльності підприємства, часто переводяться в сферу інвестиційної діяльності та використовуються для розвитку виробництва, а також можуть бути

конвертовані у фінансову діяльність для виплати дивідендів акціонерам. Насправді поточна діяльність часто підтримується фінансово-інвестиційною діяльністю, що створює тиск на низку підприємств у нестабільних економічних умовах. Другою найважливішою ознакою класифікації грошових потоків є масштаби обслуговування фінансово-господарських процесів, узагальненим показником яких виступає грошовий потік підприємства. Він характеризує надходження і витрачання грошових коштів на рівень підприємства в цілому.

Найціннішою класифікацією, яка використовується у фінансовому менеджменті, є диференціація грошових потоків, яка використовується для оцінки компанії. Найважливіші з них:

1. Вільні грошові потоки компанії – це фактичні грошові потоки, що виникають від її основної діяльності, тобто загальна сума грошових коштів потоки, які залишаються після сплати податків і розподіляються між кредиторами та власниками майна. Це можна розглядати як грошовий потік після сплати податків, який потрапляє у власність власника компанії за умови відсутності у нього боргових зобов'язань.

2. Загальний грошовий потік – грошовий потік, створений компанією, є сумою, доступною для інвестицій у підтримку та розвиток бізнесу. Категорія «інвестиційний грошовий потік», яка диференційована для оцінки компанії, за своєю суттю відповідає грошовим потокам інвестиційної діяльності.

Управління фінансовими ресурсами, в тому числі грошовими потоками, в умовах ринкової економіки є складною і відповідальною діяльністю. У реальних економічних термінах фінансові потоки можуть бути готівкою або грошовими документами. Фінансові ресурси підприємства – це сукупність грошових потоків у формі руху коштів на рахунках у банках і в касах.

Концепція грошових потоків виникла в США в середині ХХ століття, а її основні положення були розроблені зарубіжними економістами.

Управління грошовими потоками включає такі ключові блоки:

- ідентифікація грошових потоків за окремими видами;
- визначення загальної суми грошових потоків різних видів;

- розподіл загальної суми різних видів грошових потоків за окремими інтервалами;

- аналіз та оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на формування грошового потоку.

Реалізація цих заходів здійснюється в рамках його фінансової політики, створення ефективної системи управління фінансами, що забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Методологія управління грошовими потоками містить огляд загальних принципів і методів управління, які відображені у відповідних методологіях.

Основними і постійними принципами управління вважаються положення, що лежать в основі управління грошовими потоками і характерні для всіх систем управління фінансами. Управління грошовими коштами базується на таких основних принципах:

- інформаційна точність – процес управління повинен бути забезпечений необхідною базою даних;

- балансування – балансування досягається шляхом синхронізації позитивних і негативних грошових потоків підприємства за видами діяльності, обсягом, часовим інтервалом та іншими суттєвими характеристиками;

- забезпечення ефективності руху грошових коштів за рахунок фінансових інвестицій підприємства;

- забезпечення ліквідності – ліквідність досягається шляхом оптимізації залишків грошових коштів відповідно до обсягу строкових зобов'язань.

Ці принципи можуть бути покладені в основу процесу управління грошовими потоками будь-якого суб'єкта господарювання.

Обмеження функцій управління грошовими потоками лише через балансування та синхронізацію підриває ефективність управління.

Основними об'єктами управління грошовими потоками є:

- позитивний грошовий потік (приплив грошових коштів);

- негативний грошовий потік (витрати грошового потоку);

- чистий грошовий потік;

– залишок готівки.

Суб'єктами управління грошовими потоками є фінансові служби підприємства, які залежать від складу та кількості працівників, залежать від розміру, структури, видів діяльності та інших факторів діяльності підприємства.

Різні аспекти організаційно-економічного механізму досліджувалися в працях вітчизняних і зарубіжних економістів. Організаційно-економічний механізм підприємства І. Балабанов трактує як фінансовий механізм, систематичну дію фінансових важелів, що виражається в плануванні, організації та стимулюванні використання фінансів. В організаційно-економічному механізмі управління Т. Макушкін виділяє п'ять основних елементів, кожен з яких у свою чергу виражає механізм певного виду діяльності підприємства: механізм фінансової діяльності; механізм роботи зі споживачами; механізм функціонування внутрішніх процесів підприємства; механізм підприємства як системи, що розвивається; інформаційний механізм підприємства [45].

До елементів фінансового механізму А. Шеремета та П. Сайфуліна належать такі [33]:

– фінансові відносини, що виникають з питань кредитування, інвестування, оподаткування, страхування, поточного фінансування, відрахувань і платежів із заробітної плати;

– сукупність фінансових показників: прибуток, дохід, фінансові санкції, ціна, дивіденди, відсотки, зарплати, податки тощо.

– під фінансовими методами розуміється фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове планування, – законодавче, нормативне, інформаційне та методичне забезпечення управління.

Традиційний організаційно-функціональний механізм визначається як складна сукупність елементів, структури та функціональних завдань, пов'язаних між собою організаційно, економічно та технологічно. Така взаємодія має чітку організаційну та функціональну підпорядкованість.

Таким чином, під організаційно-функціональним механізмом управління грошовими потоками розуміється сукупність елементів, які взаємодіють один з одним і діють як єдине ціле. Організаційно-функціональний механізм управління грошовими потоками представляє собою дві взаємопов'язані сфери: організаційно-правову (структура управління підприємством) і функціональну (визначення та закріплення професійних прав і обов'язків кожної з відповідальних осіб).

Склад елементів організаційно-функціонального механізму управління грошовими потоками, його кінцева мета та вибір завдань для її досягнення залежать від таких факторів:

- відмінності галузевих і територіальних особливостей фінансово-економічної діяльності;
- удосконалення правового регулювання та структури боргових зобов'язань державних і регіональних органів влади та умов їх виконання;
- оптимальна організаційна структура, що забезпечує ефективність роботи всіх підрозділів підприємства;
- досконалість інформаційних технологій, що надається експертам для аналізу даних з метою прийняття відповідних рішень щодо управління грошовими потоками;
- відмінності в операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності.

У процесі формування та реалізації стратегії управління фінансами підприємства широко використовується цільова система управління, яка передбачає використання виробничих, маркетингових, інноваційних і фінансових методів.

Фінансовий метод, який використовується для управління вартістю компанії, є комплексним, інтегрованим і впливає на інші методи управління. Специфіка методу фінансового менеджменту визначається його здатністю брати участь у вирішенні таких завдань:

- вплив на витрати та прибутковість;
- мінімізація витрат на залучення коштів;

- оптимізація структури капіталу;
- якісно структурувати грошовий потік;
- визначити допустимий розмір дебіторської та кредиторської заборгованості;
- управління фінансовими ризиками;
- забезпечити реалізацію ефективних інвестиційних проєктів;
- бюджетування підприємства;
- проведення ефективної дивідендної політики;
- забезпечити рентабельність активів;
- визначити динаміку показників, що відображають кінцеві результати діяльності підприємства.

В рамках вищевказаних завдань компанія може працювати за різними схемами, пов'язаними з тіньовими грошовими потоками. Це пов'язано з тим, що він має однобічний і простий вплив на ключові економічні показники, тобто на маніпуляції фінансовими результатами. Холдингові компанії зазвичай здійснюють комерційну, інвестиційну діяльність і фінансові операції на національному та зовнішньому ринках, а також на ринках країн, де вони мають філії. Це означає, що великі компанії можуть розподіляти грошові потоки між кількома країнами. Фінансовий метод, який використовується для управління вартістю компанії, поділяється на три напрямки: операції, інвестиційна діяльність, формування структури приватного та позикового капіталу. Цей підхід використовується при складанні звіту про рух грошових коштів і є загальноновизнаним.

Можливість виявлення тіньових грошових потоків у фінансовому менеджменті пов'язана з визначенням впливу факторів на зростання економічного потенціалу підприємства. Реалізація цього завдання є переконливою, якщо зростання вартості компанії відбувається у фазі спаду економічного циклу, а також якщо зростання вартості відбувається в контексті висхідного циклу, це можливо, хоча це дуже важко. Цей традиційний підхід не враховує циклічність світової економіки та здатність компанії формувати точку

зростання. Це пояснюється тим, що для дочірніх компаній вартість оцінюється окремо, а потім додається до витрат материнської компанії для визначення інтегрального показника. При цьому не враховується можливість створення синергічного ефекту в рамках загальної фінансової стратегії. Вважається, що він проявляється в результаті простого об'єднання ресурсів і діяльності, а не через використання тіньових грошових потоків за рахунок цілеспрямованих зусиль керівника.

Ціннісно-орієнтований підхід до визначення потенціалу тіньових грошових потоків у фінансовому управлінні для підвищення вартості компанії має ґрунтуватися на циклічному характері світової економіки. Хоча це дещо суперечить ймовірності ефективності ринку, ринкова вартість якого базується на всій інформації, що надходить на ринок, а тому відповідає об'єктивній реальній ціні.

Визначення сутності грошових потоків підприємства повинно також починатися зі з'ясування поняття грошових коштів як активу, а саме їх руху. В українському законодавстві, зокрема в Національному стандарті (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», активи (від латинського *activus* – активний, діяльний) визначаються як ресурси, що контролюються підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до економічних вигод у майбутньому.

Грошові кошти – це готівка, кошти на рахунках у банках та депозити до запитання. Там же надається визначення еквівалентам грошових коштів як короткостроковим високоліквідним фінансовим інвестиціям, які вільно конвертуються у певні суми грошових коштів і які характеризуються незначним ризиком зміни їх вартості, а рух грошових коштів – це надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів.

Таке ж визначення грошового потоку (руху грошових коштів) закріплене Комітетом з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку у Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку № 7 «Звіт про рух грошових коштів». Податковий кодекс України взагалі дає коротке визначення: кошти – гривня або

іноземна валюта, а поняття грошових потоків взагалі немає у цьому нормативному акті.

Управління грошовими потоками підприємств є одним із важливих напрямків діяльності фінансового менеджера, оскільки наявність та достатня кількість грошових коштів визначають життєздатність підприємства, його поточну ефективність та потенційні темпи зростання. Однак концепція грошового потоку підприємства як самостійного суб'єкта фінансового управління досі ще не отримала належного розвитку й закріплення як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі з фінансового менеджменту. Прикладні аспекти цієї концепції зазвичай розглядаються лише у сфері управління залишками грошових активів, управління формуванням фінансових ресурсів, банкрутства та управління кризовими ситуаціями. Навіть фінансова звітність, яка характеризує рух активів підприємства в динаміці, тільки нещодавно була введена в систему національних стандартів бухгалтерського обліку.

У той же час грошовий потік у всіх формах і формах бізнесу є найважливішим незалежним активом управління фінансами, тому він вимагає як поглиблення теоретичних принципів.

Значення ефективного управління грошовими коштами підприємства визначається такими обставинами:

- забезпечення економічної діяльності та всіх її аспектів;
- чим ближче синхронізуються грошові потоки між собою за обсягом та часом, тим фінансово стійкішим буде підприємство;
- ритмічність операційної діяльності забезпечується раціональними грошовими потоками;
- ефективне управління підприємством зменшує потребу в залученні капіталу;
- оптимізація грошових потоків прискорює венчурний (оборотний) капітал підприємств;

– активні форми управління грошовими потоками допомагають підвищити прибутковість операцій та зменшити ризик неплатоспроможності підприємства.

Управління грошовими потоками базується на чотирьох принципах: принцип надійності інформації, принцип балансу, принцип ефективності та принцип ліквідності. Принцип достовірності інформації базується на створенні необхідної інформаційної бази за міжнародними стандартами.

В Україні цьому найбільше відповідає «Звіт про рух грошових коштів», складений за вимогами НП(С)БО 1. Принцип збалансованості передбачає оптимізацію грошових потоків за видами, обсягами, часовими інтервалами та іншими суттєвими характеристиками. Принцип ефективності передбачає мобілізацію тимчасових вільних коштів за рахунок фінансових інвестицій. Принцип ліквідності передбачає синхронізацію позитивних і негативних грошових потоків на всіх часових інтервалах.

В умовах ринкової економіки на підприємство впливають небажані внутрішні та зовнішні чинники. Вони можуть призвести до недостатності активів у ліквідній формі та банкрутства.

Банкрутство – це нездатність підприємства платити за своїми борговими зобов'язаннями та виконати свої бюджетні зобов'язання.

Вивчення ліквідності балансу передбачає порівняння активів, згрупованих за ступенем їх ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву, розташованими за термінами їх погашення. Для визначення ступеня забезпеченості короткострокових зобов'язань найбільш ліквідними активами слід розрахувати коефіцієнти ліквідності. За допомогою коефіцієнтів ліквідності можна визначити ступінь платоспроможності підприємства за короткостроковими зобов'язаннями.

Основна мета аналізу грошових потоків - оцінити здатність суб'єкта господарювання формувати грошові кошти в необхідному обсязі і в терміни, які необхідні для здійснення витрат і платежів.

Проходячи шлях від епізодичної до хронічної неплатоспроможності перед кредиторами, підприємство перебуває в кризовому стані, внаслідок якого вона банкрутує. Таким чином, можна сказати, що передумови банкрутства виникають як в межах підприємства, так і в самій його структурі капіталу, якщо позика становить понад 50% від загального обсягу.

Аналіз неплатоспроможності використовується для визначення ступеня близькості до банкрутства бізнесу.

Сьогодні, використовуючи сучасні інформаційні технології, аналіз грошових потоків ґрунтується на виявленні ключових елементів процесу дослідження грошових потоків, які розділені за типом ділової діяльності. Електронна система обробки економічної інформації про рух грошових потоків забезпечує взаємопов'язані етапи впровадження відповідних аналітичних процедур, алгоритмів узагальнення та оцінки, які є основою управлінських рішень.

Майже всі управлінські рішення стосуються використання грошових коштів, включаючи рішення щодо:

- капіталовкладень (як для підтримки рівня виробництва, так і для розширення обсягу виробництва);
- постійного збільшення оборотних коштів (передбачає збільшення дебіторської заборгованості та матеріальних запасів);
- витрат на дослідження та розробки;
- обслуговування та повернення кредиту.

Грошові потоки обслуговують господарську діяльність підприємства майже в усіх аспектах. Образно кажучи, грошовий потік можна уявити як систему "фінансового кровообігу" господарського організму підприємства.

У процесі стратегічного розвитку фінансову рівновагу підприємства забезпечує ефективне управління його грошовими потоками. Враховуючи обсяг та терміни синхронізації різних видів грошових потоків, вони визначають темпи розвитку бізнесу та фінансову стійкість. Високий рівень такої

синхронізації забезпечує значне прискорення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Для збільшення темпів впровадження операційного процесу підприємства необхідно раціонально формувати грошові потоки. Будь-який збій у здійсненні платежів негативно впливає на запаси сировини, продуктивність праці, реалізацію готової продукції тощо. Тоді як ефективно керуючи грошовим потоком підприємства, за рахунок збільшення темпів операційного процесу, воно збільшує виробництво та реалізацію продукції.

Тільки за допомогою ефективного управління грошовими потоками є можливість зменшити потребу у позичковому капіталі. Активно керуючи грошовими потоками, можна забезпечити більш раціональне та економічно ефективно використання власних фінансових ресурсів. Цей аспект управління грошовими потоками особливо актуальний для підприємств, що перебувають на ранній стадії життєвого циклу, з обмеженим доступом до зовнішніх джерел фінансування.

Важливим фінансовим важелем для прискорення обігу капіталу є управління грошовими потоками. Це допомагає скоротити тривалість виробничого та фінансового циклів, що може бути досягнуто за рахунок ефективного управління грошовими потоками, а також зменшити потреби в капіталі для послуг підприємства. Ефективно управляючи грошовими потоками капіталу, компанія забезпечує збільшення обсягу прибутку, отриманого з часом. Зниження ризику неплатоспроможності підприємства забезпечується ефективним управлінням підприємством. Навіть у підприємств, який мають успішний бізнес і отримують великі прибутки, неплатоспроможність може виникнути з часом у разі дисбалансу різних видів грошових потоків. Синхронізація отриманих та керованих грошових потоків в управлінні грошовими потоками підприємства виключає цей фактор його неплатоспроможності.

Таким чином, додаткові прибутки, отримані його грошовими активами, забезпечуються активними формами управління грошовими потоками.

Вищезазначені аспекти підтверджують тезу про необхідність виділення грошових потоків підприємства в окремий об'єкт фінансового управління.

Високий рівень синхронізації за сумою та термінами надходжень грошових коштів та податків допомагає зменшити потребу підприємства у поточних та страхових залишках грошових коштів, які обслуговують операційний процес, а також резерв інвестиційних ресурсів, що встановлюються в реальному інвестиційному процесі. Таким чином, ефективне управління грошовими коштами підприємства є основою для формування додаткових інвестиційних ресурсів для фінансових інвестицій, котрі є джерелом надходження прибутку.

Управління корпоративними грошовими потоками - це система прийняття адміністративних рішень, пов'язана з формуванням, розподілом та використанням корпоративних грошових коштів.

Політика управління грошовими коштами, що є частиною стратегії підприємства, містить такі етапи:

- створення бази даних;
- аналіз корпоративних грошових потоків;
- перевірка типу політики управління грошовими потоками;
- оптимізація корпоративних грошових потоків;
- планування грошових потоків бізнесу.

Реалізація плану підприємства та контроль за його виконанням передбачає виконання планових завдань щодо формування та використання грошових потоків у розрізі окремих їх компонентів та ключових показників ефективності управління грошовими потоками.

Під час управління грошовими потоками підприємства необхідно вивчити динаміку фінансового циклу та його складових, визначити стадію циклу, на якій уповільнюється або прискорюється оборотність коштів, розробити заходи, спрямовані на підвищення інтенсивності їх використання.

Удосконалення управління грошовими потоками підприємств досягається шляхом визначення фінансових джерел розвитку виробництва; визначення

ефективних напрямків інвестування фінансових ресурсів підприємства; раціоналізації операцій з цінними паперами; встановлення оптимальних відносин з фінансово-кредитною системою.

Оскільки грошовим потоком неможливо управляти без урахування виробничих процесів, удосконалення управління коштами розпочинається з розроблення основної стратегії управління фінансово-господарською діяльністю. У цьому випадку основна стратегія - підтримання масштабу діяльності (стабілізація досягнутих обсягів діяльності). Залежно від свого фінансово-економічного стану підприємства розроблять стратегію управління грошовими потоками. З цією метою аналізують фактичні та планові показники господарської діяльності: обсяг, собівартість готової продукції тощо; розрахунок системи показників оцінки фінансового стану; способи зменшення дебіторської, кредиторської заборгованостей тощо.

При вирішенні складних питань недоліки в управлінні грошовими потоками призводять до того, що аналіз руху грошових потоків взагалі не береться до уваги. Це спричиняє ігнорування найважливішого - динамічної характеристики бізнесу та створює багато серйозних проблем, пов'язаних з необґрунтованістю та хаотичністю управління грошовими потоками. Тому цілком логічним постає висновок, що від ефективності управління грошовими потоками залежить платоспроможність та ліквідність підприємства, основні параметри її фінансового стану.

1.2. Методологія оцінки ефективності управління грошовими потоками підприємства

Управління грошовими потоками – один з найважливіших сегментів фінансової роботи на підприємстві, від ефективності організації якого залежать як поточні результати діяльності, так і майбутні темпи розвитку господарського суб'єкта.

Загальна оцінка фінансового стану суб'єкта господарювання не дає відповіді на ряд важливих питань управління грошовими коштами, а саме: чи забезпечують операції суб'єкта господарювання достатню кількість грошей для виплати дивідендів; чи підприємство зазнало фінансових втрат; чи достатньо коштів для погашення зобов'язань; скільки грошей і куди було інвестовано за минулий рік; які види фінансових операцій було здійснено та які їх наслідки (зміна активів та пасивів, ефективність інвестування тощо).

Щоб відповісти на ці запитання, необхідно поглибити аналітичні дослідження та зробити висновки про рух грошових коштів.

Метою аналізу є оцінка здатності підприємства генерувати обсяги грошових коштів, а також терміни необхідних податкових платежів, забезпечити прийняття управлінських рішень щодо оптимізації грошових потоків. Місце аналітичних досліджень в управлінні грошовими потоками можна визначити за етапами такого процесу.

Існує два основні методи забезпечення повного обліку грошових потоків підприємства та формування необхідної звітності - непрямий та прямий. Ці методи мають відмінності, такі як повнота даних про рух грошових коштів підприємства, вихідна інформація та інші параметри.

Використовуючи непрямий метод, можна розрахувати чистий грошовий потік за звітний період, використовуючи баланс та звіт про прибутки та збитки для всіх видів діяльності.

Більшість видів господарських операцій підприємства в тій чи іншій мірі пов'язана з надходженням або вибуттям грошових коштів (притік або відтік).

Таким чином, грошовий потік – це сукупність розподілених в часі обсягів надходження і вибуття грошових коштів в процесі господарської діяльності підприємства. Притоком грошових коштів називають позитивний грошовий потік, а відтоком (вибуттям) грошових коштів – негативний грошовий потік. Різниця між позитивним і негативним грошовим потоком по кожному виду діяльності називають чистим грошовим потоком.

Мета аналізу грошових потоків – отримання необхідного обсягу їх

параметрів, що дають об'єктивну, точну і своєчасну характеристику напрямів надходження і витрачання грошових коштів, обсягів, складу, структури, суб'єктивних і об'єктивних внутрішніх і зовнішніх чинників, які по різному впливають на зміну грошового потоку.

Послідовність проведення аналізу руху грошових потоків наведено на рис. 1.1.

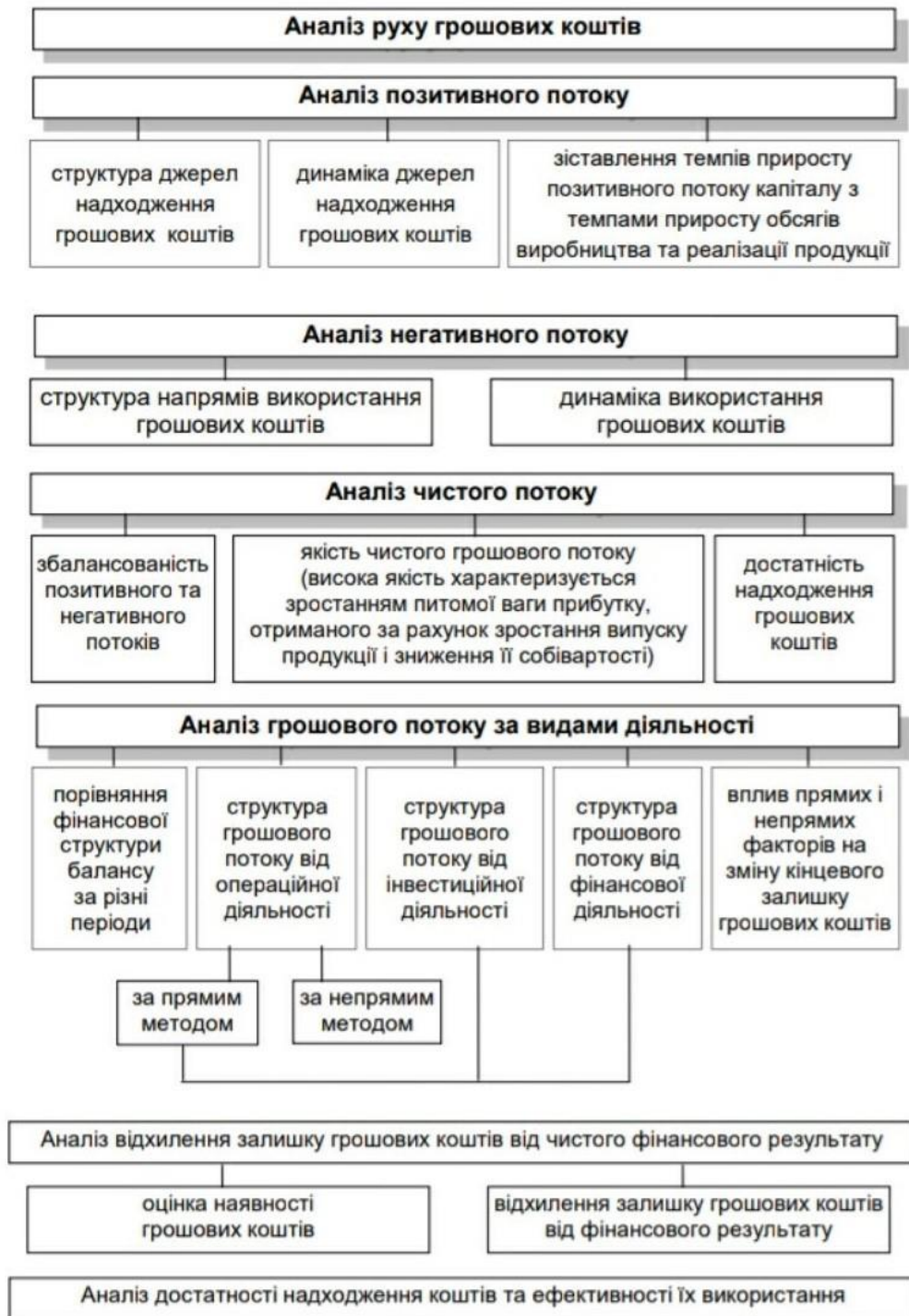


Рис. 1.1. Послідовність проведення аналізу руху грошових потоків

Оцінка ефективності використання грошових коштів може здійснюватися за допомогою різних показників рентабельності. При аналізі грошових потоків можуть бути використані економіко-математичні методи. Так, для встановлення рівня синхронності (збалансованості грошового потоку) використовують коефіцієнт кореляції позитивного і негативного грошового потоку. Чим ближче значення коефіцієнта кореляції грошового потоку до 1, тим менше різниця коливань між значеннями позитивного і негативного грошового потоку і, отже, менший ризик виникнення ситуації неплатоспроможності з одного боку і надмірності грошової маси – з другого.

По ходу прямування грошових потоків можна судити про якість управління підприємством. Цю залежність покажемо за допомогою схеми, зображеної на рис. 1.2. [54, с. 130].

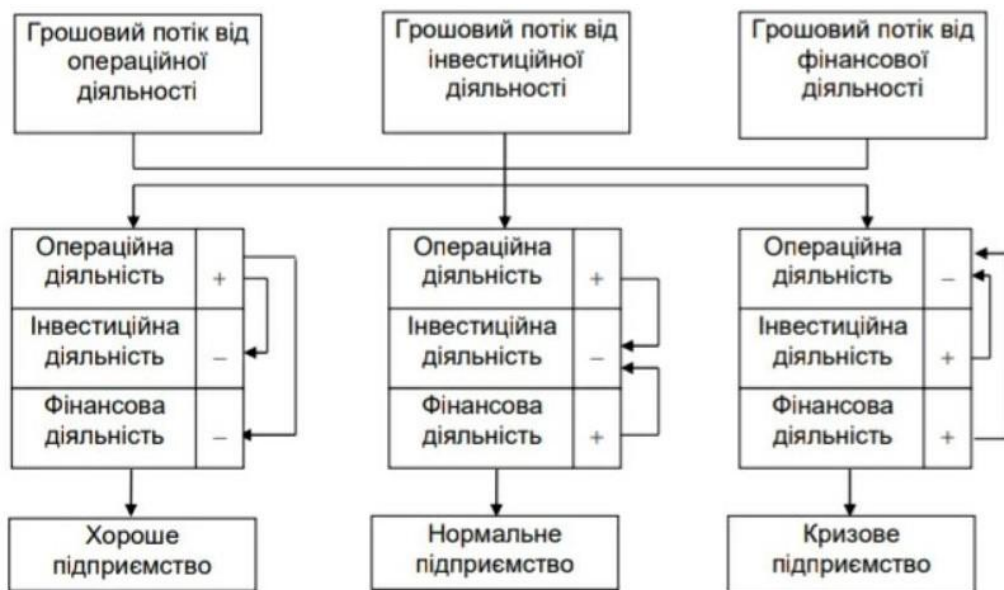


Рис. 1.2. Залежність стану підприємства від структури грошових потоків

Управління грошовими потоками підприємства є одним з найважливіших напрямків діяльності фінансового менеджера, оскільки наявність та достатність грошових коштів обумовлює життєздатність підприємства, поточну ефективність його діяльності та можливі темпи його зростання. Однак концепція грошових потоків як незалежної мети управління фінансами суб'єкта

господарювання не побачила достатнього впливу не лише на вітчизняному ринку, а й у зарубіжній літературі у фінансовому менеджменті.

Щоб визначити сутність, мету та завдання управління грошовими потоками, необхідно розглянути різні погляди відомих економістів на фінансовий менеджмент. Американський вчений Джеймс ван Хорн у книзі «Основи фінансового менеджменту» виклав теоретико-методологічні основи фінансового менеджменту та назвав термін «фінансовий менеджмент» управління капіталом. Завдяки ефективності залучення та розподілу капіталу фінансовий директор сприяє розвитку та конкурентоспроможності компанії, а також розвитку економіки в цілому [61].

У своєму дослідженні В. Остапенко розглядає фінансовий менеджмент як процес управління фінансами підприємства, розробляючи цілі управління та вплив на фінанси (грошові відносини). У працях В. Ковальова фінансовий менеджмент розглядається як система взаємовідносин між різними суб'єктами, незважаючи на залучення та використання фінансових ресурсів. [33]. У цьому контексті фінансовий менеджмент складається з чотирьох основних підрозділів: аналіз і планування загальних фінансів, управління фінансовими ресурсами, управління інвестиціями та поточне фінансове управління. У цьому визначенні фінансові ресурси конкретно позначаються як об'єкт фінансового менеджменту.

Правильний погляд на грошовий потік як об'єкт фінансового менеджменту викладено в роботі І. Балабанова. Автор вважає, що фінансовий менеджмент орієнтований на управління фінансовими відносинами та рухом фінансових ресурсів між суб'єктами господарювання під час руху фінансових ресурсів [35]. У підручнику з фінансового менеджменту, Л. Павлова, фінансовий менеджмент визначається так: Фінансовий менеджмент – це процес управління коштами за допомогою механізму впливу [33]. Логічний висновок із цього визначення полягає в тому, що процес управління фінансами підприємства є невід'ємною частиною управління підприємством у цілому і виражає сукупність засобів і методів впливу на об'єкт управління для

досягнення певної мети. Фінансовий менеджмент підприємства спрямовує фінансові ресурси на розвиток підприємницької діяльності в найбільш прийнятний момент.

Таким чином, у багатьох із цих думок немає єдиної думки щодо того, що управління грошовими потоками сприймається як об'єкт фінансового менеджменту. Об'єкт фінансового менеджменту може бути різноманітним, і його вибір залежить від фінансової політики суб'єкта господарювання та цілей запропоноване керівництво. У більшості випадків об'єктом фінансового менеджменту є оборот грошових коштів і рух коштів, що виникають у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. Проте фінансові ресурси як об'єкт управління фінансами домінують, і це абсолютно справедливо: підприємство може працювати лише за наявності достатніх фінансових ресурсів, а розширене відтворення також передбачає продовження процесу формування, розподілу, перерозподілу та використання фінансових ресурсів.

В умовах сучасної ринкової економіки кожен суб'єкт господарювання вільно обирає стратегію і тактику розвитку, ставлячи пріоритетом самофінансування. Рух грошових коштів на підприємстві відбувається постійно. Технологічні вдосконалення, викликані значними інвестиціями, зміною інфляції та процентних ставок, податковими реформами, впливають на грошові потоки на підприємстві. Звіт про рух грошових коштів важливий як джерело інформації. Ця інформація використовується як фінансовими менеджерами, так і інвесторами, а підприємці використовують її для вирішення додаткових питань, таких як створення додаткових активів, погашення боргів і нових інвестицій.

Отже, ефективне управління грошовими потоками бажано в організації забезпечити синхронізація між грошовими надходженнями (надходженнями) і відтоків (платежів), наявність дос грошові кошти понад поточні потреби та шукаючи способи заповнити нестачу. Це можна найкраще досягти за допомогою стратегій готівки планування, аналіз грошових потоків, визначення ст оптимальний рівень готівки та адекватне поведження з надлишки нестачі.

Висновки до розділу 1

Більш точне визначення грошового потоку більше відповідає терміну «грошовий потік», який відноситься до різниці між притоком і відтоком коштів і різними видами активів, які обслуговують фінансову та господарську діяльність компанії.

Неможливо ототожнити поняття фінансового потоку та грошового потоку, оскільки фінансовий потік є структурним елементом грошового потоку. Види грошових потоків безпосередньо залежать від системи обліку грошових потоків, як зазначено в Міжнародних стандартах фінансової звітності.

Якісні характеристики грошових потоків можна оцінити за циклічною послідовністю економічних процесів на підприємстві та представити у вигляді діаграми грошових потоків підприємства.

Управління грошовими потоками в основному відбувається в процесі фінансово-господарської діяльності підприємства і забезпечує його фінансову стійкість.

Управління грошовими потоками - це складний процес, який використовує комбінацію методів, інструментів і спеціальних прийомів, які постійно впливають на грошові потоки для досягнення стратегічної мети компанії. Для вдосконалення управління грошовими потоками важливо розробити досконалий організаційно-функціональний механізм з більш точним врахуванням специфіки діяльності компанії та особливостей галузей.

Отже, ефективне управління грошовими потоками бажано в організації забезпечити синхронізація між грошовими надходженнями (надходженнями) і відтоків (платежів), наявність дос грошові кошти понад поточні потреби та шукаючи способи заповнити нестачу. Це можна найкраще досягти за допомогою стратегій готівки планування, аналіз грошових потоків, визначення оптимальний рівень готівки та адекватне поводження з надлишки нестачі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Оцінка та діагностика грошових потоків підприємства

Застосування фінансово-господарської діяльності пов'язане з придбанням та розпорядженням грошовими коштами та їх еквівалентами, що характеризують грошовий потік суб'єкта господарювання. Грошовими коштами є готівка, депозити в банках та депозити до запитання. Грошові еквіваленти включають короткострокові високоліквідні фінансові інвестиції, які вільно конвертуються у певні суми грошових коштів та мають невеликий ризик зміни вартості [9].

Метою аналізу грошових потоків суб'єкта господарювання є прискорення руху коштів і, на цій основі, збільшення обороту активів та капіталу, одночасно забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності суб'єкта господарювання.

В умовах застосування сучасних інформаційних технологій аналіз грошових потоків ґрунтується на визначенні основних елементів процесу дослідження грошових потоків, який розподіляється за видами діяльності підприємства. Електронна обробка економічної інформації, що стосується руху грошових потоків, включає логічно підтвержені алгоритми узагальнення та загальної оцінки інформації, що є основою для прийняття управлінських рішень, застосовуючи відповідні аналітичні процедури.

Важливим джерелом нормативної інформації щодо руху грошових коштів є затверджені наказом Міністерства фінансів План рахунків бухгалтерського обліку та Інструкція про його застосування, національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, зокрема, НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [28], П(С)БО 7 «Основні засоби», П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», П(С)БО 9 «Запаси», П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», П(С)БО 11 «Зобов'язання», П(С)БО 15 «Дохід», П(С)БО 16 «Витрати», П(С)БО 31

«Фінансові витрати» та деякі інші документи.

Планована інформація про грошові потоки формується безпосередньо на основі стратегічних орієнтацій на підприємстві, вимог чинного законодавства та відповідних нормативних документів та складає кошториси у фінансових планах, бізнес-планах, інвестиційних проєктах.

Фактичними джерелами інформації про грошові потоки є облік.

Відповідно до інструкцій з експлуатації, інформація про рух грошових коштів відокремлюється зовні (що є основою для порівняння та контролю запланованих результатів) від запланованих (що є основою для порівняння та контролю планових показників), залишків, витрат на отримання обороту та витрат операційних грошей, а також аналізу, контролю та оцінки. використовується).

Методичні прийоми, включені до моделі, дозволяють здійснити загальний аналіз грошових потоків, аналіз грошових потоків та аналіз фінансових коефіцієнтів, що визначають адекватність, ліквідність та ефективність грошових потоків суб'єкта господарювання.

Аналіз грошових потоків базується на покроковому поясненні економічної інформації відповідно до цілей та завдань, представлених в організаційно-інформаційній моделі.

Важливою складовою механізму управління грошовими коштами суб'єкта господарювання є системи та методи аналізу. Аналіз грошових коштів - це процес дослідження з метою визначення резервів для підвищення ефективних показників та функцій підприємств [44, с. 58].

Об'єктом дослідження є Кондитерська компанія «Лукас». Кондитерська компанія «Лукас» – один з виробників кондитерських виробів в Україні та Європі.

Компанія «Лукас» виробляє понад 350 найменувань високоякісних кондитерських виробів. Загальний обсяг виробництва продукції становить понад 450 тисяч тонн на рік.

Продукція корпорації представлена в Україні, США, Канаді, Європі,

Ізраїлі, Грузії, Китаї, Японії, Кореї, Казахстані, Вірменії та інших країнах.

Функціонування організації – це складний динамічний процес, який є результатом безперервного циклічного руху грошей. Однією з проблем, з якою стикаються суб'єкти господарювання в сучасних умовах, є відновлення та збереження динаміки операційного, інвестиційного та фінансового циклів, що є запорукою необхідної ліквідної позиції компанії та реалізації її попиту на готівкою. Для вирішення цієї проблеми необхідно провести глибокі дослідження економічних механізмів, що визначають грошові потоки кожного окремого суб'єкта господарювання.

Крім того, у зв'язку з розвитком конкуренції правильно організована система управління, що включає координацію товарних і грошових потоків, кредитну політику, фінансове планування, платіжну дисципліну тощо, стає передумовою успішної діяльності підприємства. При значному масштабі бізнесу роль організації господарської діяльності зростає, випереджаючи, і в кінцевому підсумку впливає на прибуток компанії.

Однією з головних проблем економіки в даний час є дефіцит коштів в організацій для здійснення ними поточної та інвестиційної діяльності. Однією з причин цього дефіциту є, як правило, низька ефективність залучення та використання грошових ресурсів, обмежене використання фінансових інструментів, технологій та механізмів.

Господарська діяльність будь-якої організації супроводжується рухом грошей, наявність яких не завжди означає наявність системи управління готівкою в організації. Саме свідоме, ефективне управління грошовими потоками в організації може забезпечити безперебійний процес виробництва, реалізації продукції та одержання прибутку, підвищити інтенсивність поточних господарських операцій.

Грошові потоки є важливою частиною управління фінансами компанії. Низький ступінь ефективності управління грошовими потоками призводить до негативних наслідків, які позначаються на фінансовій діяльності суб'єкта господарювання. У цьому випадку підприємству необхідно оптимізувати

грошові потоки та внести зміни як у загальну фінансову політику, так і в механізм управління грошовими потоками.

Грошовий потік компанії – це сукупність надходжень і відтоків грошових коштів, розподілених за періоди часу, що виникають внаслідок її економічної діяльності, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику та ліквідності [47, с. 77].

На основі звіту про рух грошових коштів проаналізуємо грошові потоки за видами діяльності за три роки, а саме 2019, 2020 та 2021 роки (табл. 2.1).

Компанія «Лукас» протягом 2019-2021 рр. здійснювала операційну та інвестиційну діяльність, про що свідчать обсяги відповідних отриманих доходів та здійснення витрат.

Чистий рух коштів від операційної діяльності протягом періоду, що аналізується постійно був від'ємним, хоча в 2021 році порівняно з даними 2020 року він зріс на 352872 тис. грн., що становить 66,54%, порівняно з 2019 роком він зменшився на 110691 тис. грн., а це на 165,75%. Позитивна тенденція чистого руху грошових коштів в 2020 та 2021 році відбулась за рахунок зменшення витрат на оплату товарів (на 6,13%), оплату праці (на 10,66 %) та відрахувань на соціальні заходи (на 32,08 %).

Надходження коштів від реалізації продукції компанії «Лукас» зменшилось з 3183417 тис. грн. в 2015 р. до 2780271 тис. грн. в 2020 р., тобто зменшення становило 403146 тис. грн. в абсолютному та 12,66% у відносному значенні. Зменшення надходження коштів від реалізації продукції за період 2020-2021 рр. склало в абсолютному значенні 30078 тис. грн. та 1,08% у відносному. У порівнянні з 2019 р. в 2021 р. надходження коштів від реалізації продукції зменшилось на майже 433 млн. грн. або 13,61%.

Надходження коштів від інших операційних доходів компанії «Лукас», а саме операційної оренди активів, цільового фінансування, від повернення авансів та ін. протягом 2019-2021 рр. зростали за всіма статтями доходів. В той же час постійно зменшуються інші надходження.

В структурі надходжень грошових коштів у компанії «Лукас» в 2019-

2021 рр. переважають надходження коштів від реалізації продукції. Вони були основним джерелом формування вхідного грошового потоку компанії «Лукас» протягом аналізованого періоду.

В період, що аналізується, відбулось зменшення витрат на сплату податків та зборів – податку на додану вартість – на 162261 тис. грн. (34,62 %) та витрат на повернення авансів – на 1404 тис. грн. (5,40 %). Збільшились і надходження від цільового фінансування – на 2709 тис. грн. (24,90 %).

Аналізуючи чистий рух коштів від інвестиційної діяльності потрібно сказати, що в 2021 році він був позитивним і порівняно з 2020 роком зменшився на 355230 тис. грн. (66,79 %), а порівняно з 2019 роком збільшився на 109692 тис. грн, що становить аж 163,80%. Це в першу чергу пояснюється тим, що протягом 2020-2021 років зменшуються надходження від реалізації необоротних активів на 166140 тис. грн. (30,46 %), а також збільшились витрачання на придбання необоротних активів протягом усього періоду, що досліджується, на 128421 тис. грн. (172,83 %), що і призвело до зниження чистого руху коштів від інвестиційної діяльності.

В результаті фінансової діяльності не відбувалось руху коштів за досліджуваній період і він залишився на нульовому рівні усі три роки. Отже, компанія «Лукас» не здійснювала діяльність від операцій з цінними паперами та іншими фінансовими інвестиціями.

В 2019 р. залишки грошових коштів підприємства становили 387 тис. грн., в 2020 р. – 1980 тис. грн., а в 2021 р. – 1170 тис. грн. Отже, загальне збільшення грошових коштів протягом останніх трьох років становить 783 тис. грн. Темп приросту грошових коштів підприємства за 2019-2021 рр. був на рівні 202,33%.

Найбільшою статтею залишків грошових коштів підприємства є залишки на поточному рахунку в банку. Друге місце займають еквіваленти грошових коштів, після них – кошти на інших рахунках в банку. Така структура залишків грошових коштів на рахунках компанії «Лукас» є досить прийнятною.

Чистий рух коштів за 2021 рік порівняно з 2020 та 2019 роками

зменшився відповідно на 2358 та 999 тис. грн. і це в основному сталося за рахунок різкого зменшення чистого руху коштів від інвестиційної діяльності протягом останніх двох років та зменшення грошових коштів від операційної діяльності за 2019- 2020 роки.

Вертикальний (або структурний) фінансовий аналіз ґрунтується на структурному розподілі окремих показників у фінансовій звітності суб'єкта господарювання. У процесі виконання цього аналізу розраховується співвідношення окремих структурних складових загальних фінансових показників. У системі управління грошовими потоками найбільш поширеними стали такі типи вертикального (структурного) аналізу [34]:

– Структурний аналіз грошових потоків суб'єкта господарювання за видами економічної діяльності. Такий аналіз є необхідною умовою для обчислення показників ефективного формування потоку в контексті окремих видів діяльності та відповідного факторного аналізу цієї діяльності в цілому.

– Структурний аналіз грошових потоків, здійснений внутрішніми суб'єктами господарювання. Результати цього аналізу слугують основою для поглиблення порівняльного та факторного аналізу ефективності формування грошових потоків суб'єкта господарювання.

– Структурний аналіз окремих елементів позитивного (негативного) грошового потоку. Цей аналіз розкриває найбільш важливі компоненти формування позитивних чи негативних грошових потоків підприємства з урахуванням особливостей його ділової діяльності.

Таблиця 2.1

Структура грошових потоків за видами діяльності, тис. грн.

Показники	2019р.	Питома вага за видами діяльності	2020р.	Питома вага за видами діяльності	2021р.	Питома вага за видами діяльності
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-66780	-35333,3	-530343	-34259,9	-177471	21910,0

Продовження таблиці 2.1

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	66969	35433,3	531891	34359,9	176661	-21810,0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Чистий рух коштів за звітний період	189	100	1548	100	-810	100

Отже проведемо структурний аналіз чистого руху грошових потоків за видами діяльності в 2020-2021 роках (табл. 2.1). Аналіз даних таблиці дозволяє зробити висновок, що грошові кошти підприємства в 2019 та 2021 формуються в результаті його операційної діяльності, а в 2020 році - це надходження було переважно за рахунок інвестиційної діяльності. Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності в 2021 році був найбільшим, але в підсумку його не вистачило щоб покрити негативний рух грошових коштів від операційної діяльності. В результаті загальний чистий рух грошових коштів за 2021 рік виявився негативним і становив - 810 тис. грн.

Факторний аналіз грошових коштів здійснюється на основі балансової факторної моделі, у якій результативний показник (залишки грошових коштів) визначається як алгебраїчна сума чинників (інших елементів балансу).

Проаналізуємо вплив факторів на зміну грошових коштів компанії «Лукас» в 2020 році порівняно з 2019 і 2020 роками (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Оцінка впливу факторів на зміну грошових коштів компанії «Лукас» в 2019-2021 роках

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2021 року від		Вплив факторів	
		2019	2020	2021	2019	2020	2019	2020
Реінвестований прибуток	РП	172339	54554	19399			19399	19399
Власний капітал	К	4674717	4773906	4816575	141858	42669		
Власний капітал - реінвестований прибуток	К - РП	4502378	4719352	4797176			122459	23270

Продовження таблиці 2.2

Забезпечення майбутніх витрат і платежів	ЗМВП	0	0	0	0	0		
Довгострокові зобов'язання	ДЗ	465993	392868	332388	-133605	-60480	-133605	-60480
Поточні зобов'язання	ПЗ	1917666	1178946	782190	-1135476	-396756	-1135476	-396756
Доходи майбутніх періодів	Д	0	0	0	0	0	0	0
Необоротні активи	НА	6345252	5427324	5187483	-1157769	-239841	1157769	239841
Оборотні активи	ОА	713124	918396	743670				
Грошові кошти	ГК	387	1980	1170	783	-810		
Оборотні активи - грошові кошти	ОА - ГК	712737	916416	742500	29763	-173916	-29763	173916
Витрати майбутніх періодів	В	0	0	0	0	0	0	0

Таким чином, в 2021 році порівняно з 2019 роком грошові кошти збільшились на 783 тис. грн. у тому числі за рахунок реінвестованого прибутку збільшились на 19399 тис. грн., змін у власному капіталі вони зросли на 122459 тис. грн., а також збільшились за рахунок необоротних активів на 1157769 тис. грн., внаслідок зменшення поточних зобов'язань грошові кошти зменшились на 1135476 тис. грн. Зменшення суми грошових коштів відбулось за рахунок довгострокових зобов'язань (на 133605 тис. грн.), оборотних активів (на 29763 тис. грн.). Зменшення грошових коштів компанії «Лукас» призвело до зниження абсолютної платоспроможності, тобто знизилась сума поточних зобов'язань, що підприємство може одразу погасити.

Порівняно з 2020 роком грошові кошти зменшились на 810 тис. грн. Це в першу чергу спричинили поточні зобов'язання (на 396756 тис. грн.) та довгострокових зобов'язань (на 60480 тис. грн.). Збільшення відбулось за рахунок власного капіталу на 23270 тис. грн., необоротних активів – на 239841 тис. грн. та оборотних активів – на 173916 тис. грн.

Отже, за 2019-2021 роки спостерігається негативна тенденція до зменшення грошових коштів компанії «Лукас», що призводить до зниження ліквідності підприємства. Це в свою чергу обумовлює погіршення фінансового стану компанії «Лукас» в цілому.

2.2. Аналіз рівномірності та збалансованості грошових потоків

Аналіз фінансових коефіцієнтів базується на розрахунку співвідношень між різними абсолютними показниками фінансової діяльності суб'єкта господарювання. У процесі використання цієї системи аналізу визначаються різні відносні показники, що характеризують окремі показники грошового потоку та ступінь їх впливу на загальний фінансовий стан суб'єкта господарювання. У системі управління грошовими потоками найчастіше використовуються наступні аналітичні групи фінансових коефіцієнтів [50, с. 96].

Коефіцієнти, що визначають ліквідність грошових потоків. Вони характеризують здатність суб'єкта господарювання вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Коефіцієнти, що характеризують рівень ліквідності грошових потоків компанії «Лукас» та їх динаміка за три останні роки наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка коефіцієнтів ліквідності компанії «Лукас» в 2019-2021 роках

Показники	Умовні позначення	Норматив	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення		
						2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Коефіцієнт абсолютної платоспроможності	КАП	0,25	0,0002	0,0017	0,0015	0,0015	- 0,0002	0,0013

Продовження таблиці 2.3

Коефіцієнт проміжної платоспроможності	КПрП	0,70	0,3301	0,7138	0,8488	0,3837	0,1350	0,5187
Коефіцієнт поточної платоспроможності	КПтП	1,00	0,3719	0,7790	0,9508	0,4071	0,1718	0,5789
Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	КДКз	1,00	0,3299	0,7121	0,8473	0,3822	0,1352	0,5174

Вивчаючи показник абсолютної платоспроможності, можна сказати, що це неправда. Коефіцієнт абсолютної ліквідності повинен бути в межах 0,2-0,35, що характеризує здатність суб'єкта господарювання негайно ліквідувати короткострокову заборгованість. А оскільки цей показник у 2021 році становить 0,0015, у суб'єкта господарювання не вистачає коштів для виконання своїх безпосередніх зобов'язань. Порівняно з 2019 та 2020 роками цей показник був ще нижчим, хоча спостерігалася тенденція до зростання на 0,0002 та 0,0017 відповідно.

Коефіцієнт платоспроможності у 2021 році становив 0,8488. У деякій літературі цей показник є оптимальним при ≥ 1 , а в міжнародній практиці оптимальний рівень становить 0,7-0,8. Тому, згідно з міжнародними стандартами, цей показник є оптимальним. Порівняно з 2019 роком ця величина була на рівні 0,5187, і швидколіквідні активи не були терміново позичені.

Поточний аналіз погашення боргу показує здатність оборотних коштів виплачувати заборгованість протягом року. Якщо це співвідношення становить 1-1,5 - компанія своєчасно усуває свої борги. У 2021 році це співвідношення становить 0,9508. Тобто підприємство не може покрити всі свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

На відміну від коефіцієнтів абсолютної та проміжної ліквідності, позитивне значення коефіцієнта виплати заборгованості в основному пояснюється значними залишками дебіторської та оборотної активності.

Співвідношення дебіторської заборгованості до боргів показує здатність виплачувати кредиторам за рахунок позичальників протягом року. Рекомендоване значення для цього показника - одиниця.

У 2021 році в компанії співвідношення становить 0,8473, а тому дебіторська заборгованість недостатня для повної виплати кредиторам. Цей показник збільшився на 0,5174 та 0,1352 порівняно з 2019 та 2020 роками відповідно.

Аналізуючи оборотність грошових активів (табл. 2.4), бачимо що кількість оборотів грошових активів на підприємстві в 2021 році становить 1787, що порівняно з 2019 роком менше на 5058 оборотів, порівняно ж 2020 роком цей показник збільшився на 648 оборотів, а це майже 57%. Зменшення оборотності грошових активів показує зменшення об'єму виручки, що припадає на одиницю грошових активів.

Таблиця 2.4

Динаміка оборотності грошових потоків компанії «Лукас» в 2019-2021 роках

Показники	Умовні позначення	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення			Темп приросту, %		
					2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Кількість оборотів грошових активів	КОга	6845	1139	1787	-5707	648	-5058	-83,37	56,93	-73,9
Період обороту грошових активів, дні	ПОга	0,05	0,32	0,20	0,27	-0,12	0,15	501,16	-36,28	283,1
Кількість оборотів дебіторської заборгованості	КОдз	4,19	2,69	3,15	-1,50	0,47	-1,03	-35,87	17,47	-24,7
Період обороту дебіторської заборгованості, дні	ПОдз	0,24	0,37	0,32	0,13	-0,06	0,08	55,92	-14,87	32,74
Кількість оборотів кредиторської заборгованості	КОкз	1,38	1,91	2,67	0,53	0,76	1,29	38,43	39,77	93,49
Період обороту кредиторської заборгованості, дні	ПОкз	0,72	0,52	0,37	-0,20	-0,15	-0,35	-27,76	-28,45	-48,3

На підприємстві період обороту грошових активів і їх еквівалентів в 2021 році становив 0,20 днів, що порівняно з 2020 роком менше на 0,12 днів, а порівняно з 2019 роком більше на 0,15. Що стосується даного показника, то при ефективному управлінні його значення повинно зменшуватись.

Проведемо аналіз ритмічності та синхронності грошових потоків компанії «Лукас» за три роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників ритмічності та синхронності грошових потоків компанії «Лукас» в 2019-2021 рр.

№ з/п	Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне відхилення			Темп приросту, %		
					2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
1	Синхронність надходження та витрачання грошових потоків (Сгп)	9,89	81,03	42,40	71,1	-38,6	32,5	719,0	-47,7	328,6
2	Рівномірність надходження грошових коштів (Рн)	2197,1	4846,0	7043,1	2648,9	2197,1	4846,0	120,6	45,3	220,6
3	Рівномірність витрачання грошових коштів (Рв)	2203,4	4781,2	6984,6	2577,8	2203,4	4781,2	117,0	46,1	217,0
4	Коефіцієнт синхронності надходження та витрачання грошових коштів (Кс)	0,0003	0,0024	0,0013	0,002	-0,001	0,001	719,0	-47,7	328,6
5	Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів (Крн)	0,0007	0,0014	0,0021	0,001	0,001	0,001	120,6	45,3	220,6
6	Коефіцієнт рівномірності витрачання грошових коштів (Крв)	0,0007	0,0014	0,0021	0,001	0,001	-0,001	117,0	46,1	-200,0

Показник синхронності надходження та витрачання грошових потоків свідчить про несинхронне надходження та витрачання грошових коштів у компанії «Лукас», про неузгодженість вхідних та вихідних потоків за обсягами. Так, його значення в 2015 р. становило 9,89. В 2020 р. значення показника

збільшилося на 719% і дорівнювало 81,03. В 2021 р. показник синхронності зменшився до 42,40, тобто на 47,7%.

Показник рівномірності надходження грошових коштів свідчить про нерівномірність надходжень грошових коштів у компанії «Лукас». Так, даний показник зріс у 2020 р. з 2197,1 до 4846,0 або на 120,6%, а потім в 2021 р. ще збільшився до 7043,1, тобто на 45,3%.

Показник рівномірності витрат грошових коштів, як і попередній показник, визначає неефективність розподілу вихідного грошового потоку. За період дослідження значення показника збільшилося з 2203,4 в 2019 р. до 6984,6 в 2021 р. або на 217,0%.

Коефіцієнт синхронності надходження та витрачання грошових коштів, який показує, яку частку становить середнє відхилення між вхідним та вихідним грошовими потоками у загальному вихідному грошовому потоці, в цілому свідчить про незбалансоване надходження та витрачання грошових коштів у компанії «Лукас».

Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів в цілому засвідчив про незбалансоване надходження та витрачання грошових коштів у компанії «Лукас».

Коефіцієнти рівномірності надходження та використання грошових коштів у компанії «Лукас» в 2021 р. у порівнянні з 2020 р. мали тенденцію до зростання: коефіцієнт надходження збільшився з 0,0014 в 2020 р. до 0,0021 в 2021 р., а коефіцієнт використання з 0,0014 до 0,0021, а це є негативною тенденцією щодо ефективності управління грошовими потоками підприємства.

Таким чином, оцінка збалансованості грошових потоків на основі показників ритмічності та синхронності грошових потоків у компанії «Лукас» протягом 2019-2021 рр. відображає в цілому негативні тенденції в управлінні грошовими потоками підприємства.

Оцінюючи кредитоспроможність позичальника, кредитні експерти підбирають свій каталог показників, які, на їхню думку, дозволяють дійти найоб'єктивніших висновків про потенційну здатність підприємства

виконувати свої зобов'язання за рахунок внутрішніх фінансових джерел.

Проведемо аналіз показників Cash-flow компанії «Лукас» в 2019-2021 роках (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка коефіцієнтів Cash-flow компанії «Лукас» в 2019- 2021 рр.

Показники	2019 р., тис. грн.	2020 р., тис. грн.	2021 р., тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.			Темп приросту, %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Чистий грошовий потік на одиницю власного капіталу (%)	-1,43	-11,11	-3,68	-9,68	7,42	-2,26	677,66	-66,83	157,9
Показник самофінансування інвестицій (%)	-10,52	-57,78	-74,00	-47,25	-16,22	-63,47	448,96	28,07	603,1
Чиста Cash-flow-маржа (%)	-2,52	-23,52	-8,49	-21,00	15,03	-5,97	833,14	-63,91	236,7
Чистий грошовий потік на одиницю активів	-0,01	-0,08	-0,03	-0,07	0,05	-0,02	783,35	-64,20	216,3

Як видно з табл. 2.6 всі показники Cash-flow компанії «Лукас» за досліджуваний період мають негативне значення за рахунок негативного чистого руху грошових коштів від операційної діяльності. В 2019-2021 роках показники значно зменшились. Так, чистий грошовий потік на одиницю власного капіталу зменшився на 9,68%, показник самофінансування інвестицій – на 47,25%, чиста Cash-flow-маржа – на 21,00%. Порівнюючи 2019 і 2021 роки, також спостерігається зменшення всіх показників Cash-flow компанії «Лукас». Це свідчить про неефективне управління грошовими потоками від операційної діяльності.

Позитивним моментом є збільшення показників Cash-flow в останні 2 роки. Чистий грошовий потік на одиницю власного капіталу збільшився на 7,42%, чиста Cash-flow-маржа – на 15,03%, чистий грошовий потік на одиницю активів – на 0,05.

Отже, провівши аналіз грошових потоків компанії «Лукас» в 2019-2021 роках, можна зробити наступні висновки. Аналіз динаміки і структури грошових потоків компанії «Лукас» показав, що грошові кошти підприємства в 2019 та 2021 формуються в результаті його операційної діяльності, а в 2020 році – це надходження було переважно за рахунок інвестиційної діяльності. Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності в 2021 році був найбільшим, але в підсумку його не вистачило щоб покрити негативний рух грошових коштів від операційної діяльності. В результаті загальний чистий рух грошових коштів за 2021 рік виявився негативним і становив - 810 тис. грн.

Показник абсолютної ліквідності в 2021 році становив 0,0015, що значно менше, за оптимальний показник (0,2-0,35). Отже, в компанії «Лукас» існує нестача найбільш ліквідних активів – грошових коштів та поточних фінансових інвестицій для погашення своїх короткострокових зобов'язань. Така сама тенденція спостерігається із показником проміжної платоспроможності. А от показник поточної платоспроможності в 2021 році становив 0,9508, що менше за оптимальне значення. Але і він постійно збільшується протягом досліджуваного періоду.

Оцінка збалансованості грошових потоків на основі показників ритмічності та синхронності грошових потоків у компанії «Лукас» протягом 2019-2021 рр. відображає в цілому негативні тенденції в управлінні грошовими потоками підприємства.

Аналізуючи коефіцієнти, що характеризують рівень ефективності грошових потоків компанії «Лукас» в 2021 році, можна сказати, що вони були ефективним, оскільки коефіцієнти ефективності грошового потоку і достатності чистого грошового потоку мають позитивне значення. На ці показники в першу чергу вплинув чистий рух коштів за 2021 рік, який виявився позитивним.

Ефективне управління грошовими потоками компанії «Лукас» передбачає збільшення його чистого грошового потоку, синхронізації окремих видів грошових потоків у часі і прискорення процесу надходження грошей.

Управління грошовими потоками - одне з головних завдань, оскільки

керівники компаній щоденно стикаються з прогнозуванням та управлінням грошовими потоками. Вони вирішують, як заощадити на інфляції, як забезпечити нормальні щоденні операції та підтримувати репутацію компанії як надійного фінансового партнера. Але потрібно уникати зайвих грошей, їх можна використовувати для короткострокових інвестицій у майбутньому, це призведе до отримання додаткового доходу в майбутньому.

Увага до управління грошовими потоками пояснюється тим, що потенційний власник у ринковому середовищі повинен відповісти на такі стратегічні питання: який розмір та оптимальна комбінація активів суб'єкта господарювання може досягти добробуту; де знайти джерела фінансування та яка повинна бути їх оптимальна структура; Як організувати щоденне та майбутнє управління фінансами для забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

У контексті вирішення останніх питань управління грошовими потоками є одним із ключових моментів з точки зору оптимального балансу між ліквідністю та рентабельністю в щоденному управлінні підприємством. Потреба в управлінні ліквідністю обумовлюється виникненням у підприємстві трьох ситуацій, кожна з яких стосується наявності чи відсутності грошових коштів та якості управління грошовими потоками.

Коефіцієнт платоспроможності та ліквідності суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від його здатності генерувати грошові потоки зручним та зручним способом. Ця залежність вимагає застосування комплексної системи прогнозування, планування та контролю за фінансово-господарською діяльністю суб'єкта господарювання, а саме грошовими потоками в результаті управління грошовими потоками.

Синхронізація окремих видів грошових потоків компанії «Лукас» дозволить уникнути дефіциту коштів, вивільнити частину грошових коштів й використати її для отримання додаткового доходу.

Синхронізація грошових потоків набула широкого використання в світовій практиці фінансового менеджменту завдяки використанню різних

засобів платежу та управління терміном проведення платежів.

Прискорення надходження грошей здійснюється з метою скорочення часу між моментом сплати дебіторами своїх боргів та моментом надходження грошових коштів на рахунок підприємства.

Щоб збільшити приплив коштів до установи, рекомендується розробити договірні відносини зі сторонами, використовуючи гнучкі умови та методи оплати, включаючи:

- передплата з встановленою мінімальною ціною продажу;
- часткова підписка (частковий продаж з кредитом);
- передача продажів, яка зберігає право власності на майно до розрахунків;
- запит на оплату проміжного рахунку, що підходить для довгострокових контрактів для забезпечення регулярного потоку коштів;
- гарантія банку, яка передбачає, що банк поверне суму боргу у разі невиконання позичальником;
- застосування системи гнучких цін, що залежать від індикаторів, наприклад, від індексу цін або інфляції до курсу долара США (гнучка ціна захищає корпорацію від інфляційних збитків і збитків за курсовими різницями).
- застосування знижок при оплаті продукції протягом відповідного терміну.

Ефективне використання методів прискорення та контролю витрат змушує компанію «Лукас» тимчасово заробляти «безкоштовні» грошові кошти через регулярні проміжки часу.

Управління вільними залишками передбачає вибір та реалізацію операцій, в які слід інвестувати, з урахуванням термінів можливої віддачі та ризиків в окремих альтернативних варіантах інвестування. Враховуючи консервативний підхід керівництва підприємства щодо фінансових інвестицій, найбільш прийнятною операцією, на наш погляд, є розміщення вільних коштів на депозитних рахунках в банківських установах [55, с. 126].

З метою покращення збалансованості та синхронності грошових потоків

компанії «Лукас» необхідно оптимізувати його дефіцитний грошовий потік та забезпечити умови для максимізації чистого грошового потоку підприємства. Збалансованість дефіцитного грошового потоку підприємству доцільно планувати в короткостроковому та довгостроковому періоді.

Зростання обсягу позитивного грошового потоку в довгостроковому періоді може бути досягнуто за рахунок таких заходів:

1. Випуск облігацій з метою збільшення обсягу капіталу в обігу.
2. Поновлення пені за несвоєчасну оплату.

Зниження обсягу негативного грошового потоку в довгостроковому періоді може бути досягнуто в компанії «Лукас» за рахунок:

- скорочення обсягу і складу реальних інвестиційних програм;
- відмовлення від фінансового інвестування;
- зниження суми постійних витрат підприємства.

Серед витрат, які здійснює підприємство, значна частка припадає на операційні витрати. На нашу думку, компанія «Лукас» має резерви для скорочення своїх операційних витрат, зокрема тих, що пов'язані з оплатою праці. На оплату праці в 2020 році витрачалось 951 млн. грн. на рік. Зважаючи на те, що зараз компанія «Лукас» купує сучасне обладнання і техніку, яка дозволяє виконувати більший обсяг робіт меншою кількістю людей, а також те, що компанія «Лукас» планує закупити сучасну систему управління підприємством, це дозволить їй значним чином оптимізувати робочі місця та скоротити витрати на оплату праці. Серед резервів, що підприємство може використати для зниження негативного грошового потоку, є боротьба з втратами при виробництві.

Прискорення залучення грошових коштів компанією «Лукас» в короткостроковому періоді можна досягти за рахунок наступних заходів:

1. Впровадження системи оплати рахунків за продукцію, яка дозволяла би покупцям частково сплачувати свої рахунки або робити передоплату.
2. Використання методу прискореної амортизації активів. Цей захід

дає змогу суттєво збільшити надходження грошових коштів на підприємство у формі амортизаційного потоку в перші роки експлуатації активної частини основних фондів та деяких видів амортизованих нематеріальних активів.

3. Зменшення періоду інкасації простроченої дебіторської заборгованості. Підприємство повинно проводити аудит покупців з метою виявлення порушень, посилити претензійну роботу своєї юридичної служби тощо.

Використання взаємозаліків для погашення дебіторської заборгованості, зокрема заборгованості підприємств та організацій, що фінансуються з державного бюджету. Так, ланцюг підприємств, до складу якого входять підприємства енергетичного комплексу та державні підприємства, які мають заборгованість одне перед іншим, погашають її шляхом отримання одноденного кредиту в банку. Протягом дня ця сума зараховується на рахунки підприємств, які погашають в такий спосіб свою дебіторську заборгованість.

Продаж або здавання в оренду основних засобів, що не використовуються.

Уповільнення виплат грошових коштів компанії «Лукас» в короткостроковому періоді можна досягти за рахунок наступних заходів:

1. Розширити умови надання комерційного кредиту суб'єкту господарювання при закупівлі матеріалів та послуг за погодженням з постачальниками.

2. Зменшення суми податкових платежів, що підлягають сплаті до всіх рівнів бюджетних та позабюджетних фондів. Цього можна досягти, дотримуючись активної податкової політики.

Одним з головних завдань управління грошовими потоками є збільшення ліквідності та платоспроможності підприємства. За розрахунками, наведеними в п. 2.2, можна зробити висновки, що показник абсолютної ліквідності в 2021 році становив 0,0015, що значно менше, за оптимальний показник (0,2-0,35). Отже, в компанії «Лукас» існує нестача найбільш ліквідних активів – грошових коштів та поточних фінансових інвестицій для погашення своїх

короткострокових зобов'язань. Хоча, в той же час, протягом 2019-2021 років цей показник збільшився майже у 8 разів. Така сама тенденція спостерігається із показником проміжної платоспроможності. Його значення в 2020 році становить 0,8488, що входить в проміжок оптимального значення для цього показника. А от показник поточної платоспроможності в 2021 році становив 0,9508, що менше за оптимальне значення. Але і він постійно збільшується протягом досліджуваного періоду.

Фактори, що впливають на платоспроможність компанії «Лукас», наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Фактори, що впливають на платоспроможність компанії «Лукас» в 2019-2021 роках

Показники	2019 р., тис. грн.	2020 р., тис. грн.	2021 р., тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.			Темп приросту, %		
				2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019	2020 до 2019	2021 до 2020	2021 до 2019
Оборотні активи	713124	918396	743670	205272	-174726	30546	28,8	-19,0	4,3
Запаси	80100	76608	79704	-3492	3096	-396	-4,4	4,0	-0,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	603603	828009	641268	224406	-186741	37665	37,2	-22,6	6,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками	24948	0	0	-24948	0	-24948	-100	-	-100
Інша поточна дебіторська заборгованість	4086	11511	21492	7425	9981	17406	181,7	86,7	426,0
Гроші та їх еквіваленти	387	1980	1170	1593	-810	783	411,6	-40,9	202,3
Інші оборотні активи	0	288	36	288	-252	36	-	-87,5	-
Поточні зобов'язання	1917666	1178946	782190	-738720	-396756	-1135476	-38,5	-33,7	-59,2

Продовження таблиці 2.7

Поточна кредиторська заборгованість:	1867779	1135251	725859	-732528	-409392	-1141920	-39,2	-36,1	-61,1
Поточні забезпечення	45306	37683	42048	-7623	4365	-3258	-16,8	11,6	-7,2
Інші поточні зобов'язання	4581	5724	14283	1143	8559	9702	25,0	149,5	211,8

Для покращення показників ліквідності компанії «Лукас» необхідно зменшити суму іншої поточної дебіторської заборгованості, яка складається з сум розрахунків за претензіями та за відшкодуванням завданих збитків. Інша поточна дебіторська заборгованість збільшується в 2019-2021 роках, що свідчить про неефективну претензійну роботу юридичного департаменту компанії «Лукас».

Активізація роботи по відшкодуванню збитків може збільшити грошові кошти на 10 млн. грн. за рахунок погашення дебіторської заборгованості. Також необхідно реалізувати основні засоби, що активно не використовуються, що дозволить збільшити оборотні активи на 30 млн. грн.

Оптимізація грошових потоків може сприяти розробці щомісячних та квартальних кошторисних надходжень та витрат на всі структурні підрозділи підприємства, а також системи бюджетування доходів і витрат на підприємство, інвестиційну та фінансову діяльність [27].

Для забезпечення збалансованості та синхронізації грошових потоків компанії «Лукас» необхідно оптимізувати дефіцит грошових потоків та забезпечити умови для максимізації чистого грошового потоку підприємства. Рекомендується планувати баланс відкритих грошових потоків для підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі.

У компанії «Лукас» прискорення стягнення коштів за короткий термін може бути досягнуто за допомогою таких заходів: використання сучасних форм дебіторської заборгованості, облік методу викупу, облік методу форфейтингу, амортизація активів, продаж або оренду невикористаних основних засобів, що

скорочують строк збору прострочених рахунків.

Уповільнення виплат грошових коштів в компанії «Лукас» у короткостроковому періоді може бути досягнуте за рахунок наступних заходів: збільшення строків надання підприємству комерційного кредиту при купівлі матеріалів та послуг, проведення активної податкової політики з метою зменшення податкових платежів в бюджеті всіх рівнів.

Довгострокове збільшення позитивного грошового потоку може бути досягнуто такими заходами: випуск облігацій, що збільшить обсяг капіталу в обігу, видача штрафних санкцій за несвоєчасну оплату споживачами тощо.

У перспективі зменшення негативного грошового потоку може бути досягнуто за рахунок зменшення постійних та адміністративних витрат суб'єкта господарювання [34].

Оптимізація грошових потоків - це процес вибору найкращих форм організації всередині компанії з урахуванням умов та особливостей ділової діяльності.

Основним фактором оптимізації грошових потоків компанії є збалансування позитивних та негативних типів.

Негативні наслідки неадекватного грошового потоку виникають у зменшенні операційної ліквідності та платоспроможності, збільшенні прострочених зобов'язань перед постачальниками сировини, збільшення частки простроченої заборгованості у позиках, затримки виплати зарплати та фінансових втрат. використання власного капіталу та активів підприємства.

Несприятливі наслідки надмірного грошового потоку, тимчасової втрати невикористаних грошових коштів через інфляцію відбилися на потенційній втраті невикористаної частини грошових активів у зоні короткострокових інвестицій.

Оптимізація грошових потоків підприємства – одна з найважливіших функцій управління грошовими потоками, яка спрямована на вдосконалення його майбутньої діяльності. Найважливішими завданнями, що виконуються на цьому етапі управління грошовими потоками, є: визначення та реалізація

резервів для зменшення залежності суб'єкта господарювання від зовнішніх ресурсів, що вилучають грошові кошти; забезпечити кращу збалансованість позитивних та негативних грошових потоків у часі та обсязі; забезпечити тісніше співвідношення грошових потоків відповідно до виду бізнесу; збільшення кількості та якості чистих грошових потоків від господарських операцій [55, с. 126].

Оптимізація грошових потоків - це процес вибору найкращих форм організації всередині компанії з урахуванням умов та особливостей ділової діяльності.

Відкритий баланс грошових потоків включає заходи щодо збільшення обсягу майбутніх позитивних грошових потоків (залучення стратегічних інвесторів для збільшення власного капіталу; додаткова емісія акцій; залучення довгострокових кредиторів; види основних фондів).

Зменшення кількості негативного грошового потоку сприяє зменшенню обсягу та складу реальних інвестиційних програм; відмова від фінансових інвестицій; зменшення постійних витрат підприємства.

Методи оптимізації дефіциту грошових потоків, коротко- чи довгострокові, залежать від характеру дефіциту.

За короткий термін збалансованість залишку відкритих грошових потоків досягається за допомогою «Прискорення - уповільнення обороту платежів», що полягає у розробці організаційних заходів щодо прискорення привабливості коштів та затримки платежів.

За короткий термін привабливість коштів можна прискорити за допомогою таких заходів:

- збільшення знижок готівкою на продукцію, що продається покупцям;
- часткова або повна передоплата за продукцію, яка користується великим попитом на ринку;
- зменшення умов надання товарних (комерційних) позик покупцям;

- прискорення збору прострочених рахунків;
- використання сучасних форм для рефінансування дебіторської заборгованості – облік рахунків-фактур, факторинг, шахрайство
- прискорити збір платіжних документів покупців продукції (час, який вони залишаються в дорозі, процес реєстрації, процес перерахування грошей на поточний рахунок тощо).

Затримка виплати коштів у короткостроковому періоді може бути забезпечена такими заходами:

- використання методів затримки збору своїх платіжних документів;
- підвищення умов надання суб'єктам господарювання товарних (комерційних) кредитів за погодженням з постачальниками;
- зміна придбання довгострокових активів, які потрібно відновити для оренди;
- реструктуризація портфеля фінансових позик, отриманих шляхом перетворення короткострокових видів на довгострокові.

Система прискорення – уповільнення оборотності платежів, вирішення проблеми збалансування короткострокового обсягу грошових потоків (і, отже, підвищення рівня відповідальності фірми), створення певних проблем у збільшенні цього розриву потоку в наступні періоди. Тому паралельно до використання механізму цієї системи слід розробити заходи для збалансування відкритого грошового потоку в довгостроковій перспективі [60, с. 135].

Позитивне збільшення грошових потоків у довгостроковій перспективі може бути досягнуто за допомогою таких заходів:

- залучення стратегічних інвесторів для збільшення власного капіталу;
- випуск додаткових акцій;
- привабливість довгострокових фінансових позик;
- продаж деяких (або всіх) фінансових інструментів;
- продаж (або здача в оренду) невикористаних активів.

Довгострокове зменшення негативного грошового потоку може бути досягнуто за допомогою таких заходів:

- зменшення обсягу та складу реальних інвестиційних програм;
- відмова від фінансових інвестицій;
- зменшити постійні витрати підприємства.

Збалансування грошових потоків має на меті зменшити їх обсяги в окремих діапазонах розглянутого періоду. Певною мірою цей метод оптимізації виключає сезонні та циклічні відмінності грошових потоків (як позитивних, так і негативних), оптимізуючи середні залишки грошових коштів та підвищуючи рівень абсолютної ліквідності.

Результати цього методу оптимізації грошових потоків оцінюються за коефіцієнтом кореляції, який повинен орієнтуватися на +1. В процесі оптимізації, а також на стандартне відхилення або коефіцієнт варіації, які слід зменшити в процесі оптимізації з часом.

Синхронізація грошових потоків у часі означає забезпечити необхідний рівень оплати, необхідний для кожного майбутнього діапазону суб'єкта господарювання, і одночасно зменшити обсяг страхових резервів грошових активів.

Поміркуйте, як політика грошових потоків повинна бути синхронізована в політиці управління грошовими потоками.

Управління грошовими потоками вимагає постійного моніторингу (системи моніторингу) рівності та синхронізації виникнення позитивних та негативних грошових потоків у розрізі окремих інтервалів звітного періоду. Для цього використовується динаміка грошових потоків (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка грошових потоків компанії «Лукас» за 2019-2021 рр.

Показник	Сума за рік, тис. грн.		
	2019	2020	2021
Позитивний грошовий потік	3414312	3464919	3237777
Негативний грошовий потік	-3414123	-3463371	-3238587
Чистий грошовий потік	189	1548	-810

Дані таблиці 2.8 показують, яку величину мають притоки та відтоки грошових коштів на підприємстві за аналізований період: дефіцит чи надлишок у підсумку має підприємство.

У такій ситуації менше ризик виникнення дефіциту грошових коштів (у періоди перевищення негативного грошового потоку над позитивним) або надмірності грошової маси (у періоди перевищення позитивного грошового потоку над негативним) [43, с. 131].

З проведених розрахунків можемо зробити висновок, що негативний та позитивний грошовий потік є нерівномірними, оскільки розрахований коефіцієнт варіації є більшим за 25%.

Таблиця 2.9

Показники оцінки синхронності грошових потоків компанії «Лукас» за 2019-2021 рр.

Показник	Значення
Середньоквадратичне відхилення позитивного грошового потоку	97365
Коефіцієнт варіації позитивного грошового потоку, %	100,042
Середньоквадратичне відхилення негативного грошового потоку	96475
Коефіцієнт варіації негативного грошового потоку, %	100,041
Коефіцієнт кореляції грошового потоку	0,999

Коефіцієнт кореляції свідчить про ефективне управління грошовими потоками, так як його значення отримане при розрахунку 0,999, що є дуже наближеним до 1. Без проведення подібних розрахунків керівництво компанії «Лукас» не зможе відразу побачити наскільки рівномірними та синхронними є грошові потоки підприємства і яких заходів необхідно вжити для того, щоб виправити таку ситуацію.

Короткострокові заходи направлені на покращення рівномірності на синхронізації грошового потоку компанії «Лукас»:

- продаж або оренду основних засобів;
- раціоналізація асортименту продукції;
- реструктуризація дебіторської заборгованості за фінансовими інструментами;

- використання часткової передоплати;
- включення зовнішніх короткотермінових джерел фінансування;
- розробити систему знижок для клієнтів;
- зниження витрат;
- відстрочка платежів за боргами;
- використання знижок постачальникам;
- перегляньте інвестиційну програму.

Довгострокові заходи направлені на покращення рівномірності на синхронізації грошового потоку компанії «Лукас»:

- додаткова емісія акцій та облігацій;
- пошук стратегічних партнерів;
- пошук потенційного інвестора;
- довгострокові контакти, включаючи знижки або відстрочення платежів;
- податкове планування.

Максимізація грошового потоку – це напрям, який найбільш важливо визначає результати попередніх етапів. Його зростання забезпечує збільшення економічного розвитку підприємства на принципах самофінансування, цей розвиток зменшує залежність від зовнішніх ресурсів формування фінансових ресурсів, забезпечує збільшення ринкової вартості підприємства. Здійснимо оптимізацію залишку грошових коштів за 2021 рік, використовуючи розрахунок мінімально необхідного залишку грошових коштів за наступною методикою. Вихідні дані представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Вихідні дані для розрахунку фінансового циклу компанії «Лукас» на 2019 рік

Показник	2021 рік
Середньорічні запаси і витрати, тис. грн.	79704
Середньорічна дебіторська заборгованість, тис. грн.	662760
Середньорічна кредиторська заборгованість, тис. грн.	782190
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	2090808

Продовження таблиці 2.10

Тривалість обороту запасів і витрат, дні	14
Тривалість обороту ДЗ, дні	116
Тривалість обороту КЗ, дні	137
Тривалість фінансового циклу, дні	266

Визначення тривалості фінансового циклу необхідне для розрахунку мінімально необхідного залишку грошових активів та визначення ефективності управління грошовими активами, що приведений в таблиці 2.11.

Як бачимо, мінімально необхідний залишок грошових коштів значно вищий ніж середній залишок грошових коштів на даному підприємстві.

Таблиця 2.11

Визначення мінімально необхідного залишку грошових коштів на 2021 рік

Показник	2021 рік
Тривалість фінансового циклу, дні	266
Видатки, тис. грн.	652095
Ододенна потреба в грошових активах, тис. грн.	1787
Залишок грошових активів мінімально необхідний з урахуванням оборотності, тис. грн.	475519
Залишок грошових коштів на рахунках, тис. грн.	1170

Це значить, що управління грошовими коштами здійснювалося неефективно. Для вирішення даної проблеми необхідно оптимізувати залишок грошових активів на підприємстві.

Додаткова потреба в фінансуванні становить 474349 (475519-1170) тис. грн.

Серед багатьох заходів, що сприяють збільшенню платоспроможності та підтримці ефективної ділової діяльності, представлені наступні:

- зміна стилю управління;
- інвентаризація активів суб'єкта господарювання;
- зменшення дебіторської заборгованості, зниження експлуатаційних витрат;
- реструктуризація боргу шляхом перетворення короткострокової заборгованості в довгострокову заборгованість або іпотеку;

- капітальний ремонт, модернізація основних фондів, заміна старого обладнання;
- банківська позика.

Найважливішими аспектами збереження ресурсів є: впровадження прогресивних стандартів, стандартів та ресурсозберігаючих технологій, використання вторинної сировини, організація ефективного обліку та контролю за використанням ресурсів, експертиза та впровадження передового досвіду реалізації економічного режиму, матеріального та морального для працівників та економіки стимулювання неефективних витрат та зменшення збитків.

Велику допомогу у виявленні резервів для підвищення здатності підприємств платити можуть надати маркетингові аналізи попиту та пропозиції, ринків збуту та формування, засновані на оптимальному асортименті та структурі виробництва та продажу бізнес-продукції.

Висновки до розділу 2

Таким чином, аналіз грошових потоків на підприємстві дозволяє зробити висновок, що грошові кошти підприємства в 2019 та 2021 формуються в результаті його операційної діяльності, а в 2020 році - це надходження було переважно за рахунок інвестиційної діяльності. Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності в 2021 році був найбільшим, але в підсумку його не вистачило щоб покрити негативний рух грошових коштів від операційної діяльності. В результаті загальний чистий рух грошових коштів за 2021 рік виявився негативним і становив - 810 тис. грн.

За 2019-2021 роки спостерігається негативна тенденція до зменшення грошових коштів компанії «Лукас», що призводить до зниження ліквідності підприємства. Це в свою чергу обумовлює погіршення фінансового стану компанії «Лукас» в цілому.

Оцінка збалансованості грошових потоків на основі показників ритмічності та синхронності грошових потоків у компанії «Лукас» протягом 2019-2021 рр. відображає в цілому негативні тенденції в управлінні грошовими потоками підприємства.

Ефективне управління грошовими потоками компанії «Лукас» передбачає збільшення його чистого грошового потоку, синхронізації окремих видів грошових потоків у часі і прискорення процесу надходження грошей.

Оптимізація грошових потоків може сприяти розробці щомісячних та квартальних кошторисних надходжень та витрат на всі структурні підрозділи підприємства, а також системи бюджетування доходів і витрат на підприємство, інвестиційну та фінансову діяльність.

Найважливішими аспектами збереження ресурсів є: впровадження прогресивних стандартів, стандартів та ресурсозберігаючих технологій, використання вторинної сировини, організація ефективного обліку та контролю за використанням ресурсів, експертиза та впровадження передового досвіду реалізації економічного режиму, матеріального та морального для працівників

та економіки стимулювання неефективних витрат та зменшення збитків.

Велику допомогу у виявленні резервів для підвищення здатності підприємств платити можуть надати маркетингові аналізи попиту та пропозиції, ринків збуту та формування, засновані на оптимальному асортименті та структурі виробництва та продажу бізнес-продукції.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ ЗАХОДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Напрямки вдосконалення управління грошовими потоками

Організації створені для проектування та виконання певних цілей та завдань, починаючи від багатства максимізації, виживання, зростання та розширення серед інших. Успішне виконання цих цілей і завдань в першу чергу закріплені на наявні фінансові ресурси. Саме з фінансовими ресурсами більшість діяльності щодо організації є заплановано та виконано. Ці ресурси дозволяють придбання та заміну основних фондів таких як земля, будівлі, обладнання, фурнітура та меблі серед іншого, а також переконання, що достатня їх частина доступна як оборотних коштів з метою здійснення щоденної оперативної діяльності. Це капітал включає готівку в банку та в касі, дебіторська заборгованість (дебіторів), облігації, запаси сировини, матеріалів, незавершене будівництво, готові товари [55, с. 127].

Найважливіша складова роботи капіталу - це готівка, кошти, доступні організації та з якими виплатами виплачувати фінансові зобов'язання може бути зроблено без будь-якої форми обмеження. Готівка може включати такі предмети, як банкноти, монети та банківські залишки. Іноді включаються ринкові цінні папери, визначення залишку готівки через його природу легко конвертувати в готівку. Цей ресурс є настільки важливим для організації, що її неадекватність може призвести до зривів повсякденних операційних фінансових потреб та виконання зобов'язань за боргами, що настали. Лопес Грасія та Согорб-Міра [61] визнають, що фінансові зобов'язання забезпечують безперебійність операцій. Невиконання цих зобов'язань може призвести до загибелі діяльності організації, оскільки це може призвести до банкрутства і неліквідність.

Неплатоспроможність стосується ситуації неадекватності загальних активів фірми, які можуть бути реалізовані, для ліквідації її довгострокових та

короткострокових зобов'язань. Неліквідність відноситься до ситуації неспроможності компанії врегулювати свої терміни щодо погашення фінансового зобов'язання станом на дату настання. В іншому випадку компанія називається платоспроможною, якщо як основних, так і поточних активів достатньої вартості, коли вона реалізована, щоб врегулювати фірму в довгостроковій перспективі і короткострокові зобов'язання. Випадок неспроможності поверхні, коли є обґрунтовані підстави підозрювати, що компанія не в змозі розрахуватися за своїми боргами, після прийняття врахування умовних і перспективних пасивів. Також кажуть, що компанія ліквідна, якщо вона здатна виконувати свої фінансові зобов'язання у міру настання строку.

Фінансове благополуччя організації бізнесу можна визначити за допомогою аналізу грошових потоків. Аналіз грошових потоків має вирішальне значення для стійкості організацій. Недостатній грошовий потік є одним із сильних факторів, які сприяють фінансовим труднощам організацій. В даний час є зростаюча перевага готівкової основи щодо оцінки наявних коштів, які забезпечують кращу міру операційної продуктивності, ніж в організації звіт про прибутки та збитки, баланс. Інформація про грошовий потік також слугує корисним посібником у попередженні інвесторів про значні зміни в фінансовому стану організації.

Важливо знати, що підприємства можуть виконувати фінансові зобов'язання значною мірою через грошовий потік управління. Крім того, виникає необхідність запропонувати напрямки ефективного управління грошовим потоком.

Управління оборотним капіталом значною мірою залежить від управління грошовим потоком. Цей оборотний капітал включає грошові кошти в банку та касі, дебіторська заборгованість (дебітори), облігації, запаси сировини, незавершене виробництво і готова продукція. Оборотний капітал управління може сприяти покращенню діяльності організації.

Готівку можна описати як кошти доступні для компанії, з яких виплати можуть бути здійснені з урахуванням виконання своїх зобов'язань без будь-якої форми перешкод. Готівка може включати такі предмети, як валюта купюри, монети та банківські залишки. Товарні цінні папери також можуть бути включені до визначення залишку готівки через свою природу легкої конвертованості в готівку.

Терміни надходження готівки в організацію зазвичай не збігаються з термінами для розрахунків готівкою. Таким чином, можливо, що при певному періоду сума готівки може бути набагато більшою, ніж потреби в готівці організації, що призводить до простою коштів. Також можуть бути періоди, що доступної готівки недостатньо для задоволення потреб у готівці організації, що призводить до певного роду порушення підприємницької діяльності. Отже, через розбіжності в касі структури грошового потоку та пов'язані з ним витрати у формі невикористаних коштів або недостатніх коштів є обов'язковим питанням ефективної моделі потоків готівки як вхідних, так і вихідних. Це підкреслює важливість управління грошовим потоком, яке включає аналіз грошових надходжень і відтоків з метою визначення оптимальних залишків готівки, які необхідно зберігати фірмою в певний момент часу.

Особливості управління грошовими коштами мають більшого значення, ніж інша течія активів підприємства. По-перше, готівка є надзвичайно важливою у діяльності організації, вона легко доступна для розрядки фінансових зобов'язань та заборгованості. По-друге, її чиста теперішня вартість є від'ємною, якщо вона не працює, тому можна вважати найменш продуктивним активом. Це тому, що її бездіяльність може призвести до прямих збитків для компанії як процентний дохід, який був би отриманий, якщо вкладене буде втрачено. По-третє, прогнозування готівки здійснити правильно важко, тому що немає ідеальної відповідності між грошовими надходженнями та відтіку готівки в бізнесі. Під час деяких періодів, обставин, такі як платежі за податки, дивіденди, сировину серед інших може спричинити перевищення грошових відтоків над надходженнями. Є ще обставини, які можуть призвести

до того, що надходження готівки перевищують надходження готівки на певний час, наприклад великі продажі за готівку та прискорене стягнення заборгованості. По-четверте, фінансове благополуччя бізнесу в організації можна перевірити через аналіз грошових потоків [44].

Наразі зростає перевага оцінки наявних коштів над традиційними робочими капітальними активами підхід за допомогою фінансового аналізу. Управління – це досягнення організаційних цілей через людей і інші доступні ресурси.

Управління грошовими потоками істотно впливає на фінансові зобов'язання. Підприємства, які ефективно управляють грошовим потоком, мають тенденцію ефективно справлятися із своїми фінансовими зобов'язаннями. Грошовий потік має важливе значення для виконання будь-яких фінансових зобов'язання. Існує потреба в ефективному управлінні грошовим потоком. Управління грошовими потоками є причиною того, чому деякі підприємства змогли виконати свої фінансові зобов'язання.

Стратегії управління грошовими потоками мають значний вплив на продуктивність підприємств. Є лінійна залежність між стратегіями управління грошовим потоком та продуктивністю підприємства.

Грошовий потік має вирішальне значення для успіху підприємства. Це рятівний круг кожного підприємства. Коли підприємство зазнає краху з фінансових причин, це може бути через недостатній грошовий потік або відсутність ефективності управління. Потрібні власники або менеджерів для ефективного відстеження потоків фінансів на підприємствах і поза ними. Це є важливим наслідком для успіху. Ефективне управління грошовим потоком може вплинути на фінансові зобов'язання. Головне, ефективні стратегії управління грошовими потоками, які мають значний вплив на продуктивність підприємства.

Грошові потоки організації є ключовими фінансовими показниками її діяльності. Для ефективного управління ними керівникам необхідно володіти інформацією про їх розмір, структуру, а також види економічної діяльності, в

рамках яких здійснюється оборот капіталу. Крім того, керівник повинен чітко розуміти причини зміни грошових потоків компанії.

Управління грошовими потоками в кожній компанії має свої особливості. При формуванні системи управління необхідно враховувати характерні особливості фінансово-господарської діяльності та характерні умови зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Тим не менш, необхідно враховувати і застосовувати набір спільних підходів, методів і способів – інструментарій управління грошовими потоками.

Основними аспектами організації управління грошовими потоками є:

Грошові потоки не виникають при пасивній економічній поведінці суб'єкта. Відповідно, необхідно застосовувати необхідні заходи для формування грошових потоків та впливу на їх параметри.

Грошові потоки є важливим елементом фінансового та операційного циклів, що вимагає узгодження фінансових рішень у сфері управління грошовими коштами з іншими сферами фінансового менеджменту компанії.

Управління грошовими потоками потребує певної інформаційної наповненості системи управлінських фінансових рішень.

Управління грошовими потоками передбачає однозначне тлумачення прийнятих фінансових рішень, точне доведення їх до виконавців і забезпечення зворотного зв'язку - контроль, перегляд і коригування фінансових рішень.

Завдання управління грошовими потоками включають формування достатнього обсягу грошових ресурсів підприємства, виходячи з потреб його господарської діяльності в майбутньому: це завдання здійснюється шляхом визначення потреби в потрібному обсязі грошових ресурсів на наступний період, виявлення джерел формування та мінімізація витрат на їх залучення у підприємство.

Іншим завданням є оптимізація розподілу сформованого обсягу грошових ресурсів за видами економічної діяльності підприємства та напрямками їх використання: на етапі цього завдання вноситься необхідна пропорція за напрямками діяльності підприємства, грошові ресурси для розвитку своєї

операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. У межах кожного виду діяльності використовуються більш оптимальні напрямки використання грошових ресурсів, що забезпечують досягнення найкращих кінцевих результатів господарської діяльності підприємства, стратегічних цілей його розвитку [47].

Крім того, управління грошовими потоками має забезпечити високий рівень фінансової стійкості підприємства в процесі його розвитку. Ця фінансова стійкість досягається шляхом формування оптимальної структури джерел залучення грошових коштів. Важливо звернути увагу на співвідношення власних і залучених коштів, оптимізувати структуру грошових коштів за періодами їх повернення, своєчасно провести реструктуризацію зобов'язань в умовах фінансової кризи підприємства.

Крім того, має бути реалізована підтримка постійної платоспроможності підприємства: це завдання реалізується шляхом ефективного управління залишками грошових коштів та їх еквівалентів, формування достатнього запасу, забезпечення рівномірного надходження коштів та синхронності між позитивними та негативними грошовими потоками, та вибір оптимального засобу платежу при розрахунках з контрагентами.

Крім того, управління грошовими потоками відповідає за максимізацію чистого грошового потоку, що забезпечує бажані темпи економічного розвитку підприємства на основі самофінансування: вирішення цього завдання здійснюється через формування грошового обігу, максимізація прибутку підприємства за всіма видами діяльності, вибір ефективної амортизаційної політики, своєчасне вибуття активів.

Нарешті, грошовий потік має забезпечити мінімізацію втрат вартості коштів у процесі їх господарського використання підприємством: грошові засоби втрачають свою первісну вартість під впливом часу, інфляції, факторів ризику. Тому при організації грошового обігу на підприємстві необхідно виключити великі запаси грошей.

Причини дефіциту коштів на підприємстві можуть бути внутрішніми та зовнішніми. До внутрішніх причин належать: зниження продажів, недоліки системи управління фінансами, слабе фінансове планування, відсутність ефективної організаційної структури фінансових служб, відсутність управлінського обліку, відсутність контролю за витратами, низька кваліфікація персоналу. Зовнішніми причинами є: криза сплати зобов'язань, неоптимальні форми розрахунків, конкуренція з іншими виробниками, зростання цін на енергоносії, втрати експорту через зниження курсу валют, зміни в податковому законодавстві, висока вартість кредитних коштів та вплив інфляції [20, с. 33].

Ефективне управління грошовими потоками вимагає створення певної політики, яка розробляється та впроваджується в кілька етапів:

- аналіз руху грошових коштів за попередній період;
- дослідження факторів, що впливають на формування грошових потоків;
- обґрунтування типу політики управління грошовими потоками;
- вибір методів і напрямків оптимізації грошових потоків із забезпеченням реалізації обраної політики управління ними;
- планування грошових потоків підприємства за окремими видами;
- забезпечення ефективного контролю за реалізацією обраної політики управління грошовими потоками підприємства.

Вивчаючи політику управління грошовими потоками, слід зазначити, що виділяють три її види.

Агресивна політика має високі темпи зростання обсягів грошових надходжень переважно з кредитних джерел при відносно низькому рівні реінвестування чистого грошового потоку. Така політика, з одного боку, гарантує формування грошових ресурсів у необхідному для розвитку обсязі, а з іншого – характеризується високим ступенем ризику, порушенням фінансової стійкості та платоспроможності підприємства [22, с. 97].

Помірна політика характеризується помірними частками залучення власних і позикових коштів. Загалом у структурі залучених коштів

переважають довгострокові кредитні ресурси. Рівень фінансового ризику в цьому випадку має середнє значення.

Нарешті, консервативна політика характеризується мінімізацією обсягу позикових коштів. У господарських цілях використовується чистий грошовий потік підприємства, який направляє на реінвестиції. Така політика зберігає темп розвитку компанії, але при цьому мінімізує рівень фінансових ризиків, пов'язаних з формуванням грошових потоків.

Управління грошовими потоками в компанії «Лукас» базується на системі фінансового контролю в компанії. Організація системи фінансового контролю необхідна підприємству для забезпечення ефективного використання грошових ресурсів, видобутих у процесі комерційної діяльності.

Функції внутрішнього контролю та впровадження інформаційних технологій в компанію «Лукас» в основному покладаються на генерального директора компанії, оскільки він є ініціатором автоматизації контролю та обліку в компанії. Окремо створена служба внутрішнього контролю, яка б відповідала за проведення аналізу ризиків, в організації відсутня.

На даний час функції внутрішнього контролю виконують такі підрозділи як: відділ фінансів та бухгалтерського обліку, відділ економічної безпеки та юридичний відділ. В «Лукас» застосовуються такі методи фінансового контролю: моніторинг; експертиза; аналіз; аудит; ревізія.

Здійснення фінансового контролю може базуватися на моніторинговому методі. Його сутність полягає, головним чином, у ознайомлювальній роботі суб'єкта контролю зі специфікою діяльності його об'єкта. На основі методу моніторингу можна зробити деякі попередні висновки щодо ефективності використання фінансового ресурсу, але, як правило, не проводиться глибоке дослідження будь-яких процесів, що відображають управління грошовим ресурсом.

Сучасні методи фінансового контролю включають такий вид діяльності, як експертиза. Пропонуємо включити метод експертизи в компанії «Лукас» для реєстрації закономірностей, що характеризують будь-який аспект діяльності

підприємства у сфері фінансового менеджменту. За допомогою цього методу компанія «Лукас» буде досліджувати процеси, що відображають рівень платіжної дисципліни компанії, а також інші факти, корисні з точки зору оцінки якості управління грошовими потоками на підприємстві.

Перевірка включає кілька завдань: вивчення фінансової документації, джерел, що відображають виконання організацією певних законодавчих норм, правильність ведення різних видів звітності та стабільність її подання до компетентних структур.

Наступним методом фінансового контролю, який застосовується «Лукас» у своїй діяльності, є аналіз. Він передбачає використання різного роду математичних інструментів для виявлення певних закономірностей у фінансовій діяльності підприємства, які можна візуалізувати у вигляді конкретних цифр. Об'єктом контролю, як правило, є показники, що відносяться до облікової документації підприємства [50, с. 276].

Ключове завдання при аналізі відповідних джерел – визначити, наскільки коректно вони заповнені та наскільки об'єктивно відображають процеси фінансового менеджменту на підприємстві.

Аудит як метод фінансового контролю діяльності підприємства також можна відносити до категорії ключових. Його суть полягає у вивченні сфер діяльності підприємства, з якими пов'язана необхідність дотримання чинних норм фінансового законодавства. Такий метод фінансового контролю, як аудит, в організації супроводжується складанням акта, який відображає результати відповідної події (відображає перелік виявлених порушень).

Ревізія є одним із найбільш комплексних методів. Її можна охарактеризувати як цілу систему фінансового контролю. Його метою є проведення комплексного дослідження фінансово-економічних аспектів діяльності підприємства «Лукас». При цьому ревізія може досліджувати не тільки документи, що відображають управління грошовими потоками, а й джерела, що відображають правові аспекти діяльності підприємства, специфіку внутрішніх процесів. При цьому основним завданням застосування цього

методу є розкриття специфіки здійснення конкретної фінансової діяльності, виявлення можливих порушень у проведенні операцій з грошовими потоками, порівняння їх призначення та документального оформлення з нормами законодавства.

Пропонуємо компанії «Лукас» створити ревізійну групу з компетентних працівників підприємства. Члени аудиторської групи повинні бути з такими обов'язками:

забезпечення високого рівня підготовки до проведення контрольної процедури, виконання перевірочних дій відповідно до програми, своєчасне оформлення довідки про діяльність, що підлягає перевірці;

створення умов для безперервної основної діяльності підрозділу, що перевіряється, під час проведення ревізійних заходів, підвищення ефективності ревізійних заходів за рахунок мінімізації трудовитрат та збільшення одержуваного ефекту;

прояв розумної ініціативи під час здійснення ревізійних заходів;

володіння достатніми знаннями та навичками, необхідними для виявлення та оцінки суттєвих ризиків, які можуть вплинути на цілі, діяльність або ресурси компанії «Лукас», а також уміння оцінити ефективність управління цими ризиками в підрозділі, що перевіряється;

володіння достатніми знаннями про ключові ризики та процедури контролю, пов'язані з інформаційними технологіями, а також здатність використовувати автоматизовані методи та інші методи аналізу даних в обсязі, достатньому для виконання поставлених завдань.

Діяльність компанії починалася як малий бізнес і не виділялось окремого підрозділу для фінансового контролю, ці функції були покладені на власника та структуру фінансових відділів. Проте на даний момент «Лукас» є досить великою компанією і досі відсутність власної служби внутрішнього фінансового контролю є суттєвим недоліком у діяльності організації.

В рамках заходів, спрямованих на підвищення ефективності фінансового контролю грошових потоків в компанії, пропонується створити підрозділ, який

здійснює внутрішній контроль за всією фінансовою діяльністю підприємства (включаючи контроль грошових потоків). На даний момент такого підрозділу немає, а обсяги діяльності підприємства досить значні. При подальшій відсутності підрозділу фінансового контролю зростає ризик виникнення помилок, неточностей у системі бухгалтерського, податкового, фінансового обліку, а також дисбалансу в системі управління грошовими потоками підприємства.

В основі створення успішно функціонуючої системи внутрішнього контролю «Лукас» повинні бути дотримані основні вимоги до контрольної діяльності підприємства.

Головною метою створення внутрішнього контролю є інформаційна прозорість об'єкта управління для прийняття ефективних рішень.

В «Лукас» пропонуємо основними питаннями аудиту внести правильність відображення операцій у бухгалтерському та податковому обліку з метою регулювання грошових потоків на підприємстві. Важливим є також аспект дотримання організацією норм фінансового, податкового, трудового та цивільного законодавства.

Таким чином, діяльність служби внутрішнього контролю посилить систему фінансового контролю компанії «Лукас», але лише за умов наявності в її штаті працівників відповідної кваліфікації та досвіду роботи. Для кращого функціонування бухгалтерської служби необхідний регулярний аудит. Тому додатковим інструментом моніторингу є аудит фінансової звітності. Накопичений досвід формування внутрішнього аудиту показує, що крім служби внутрішнього контролю в компанії «Лукас» відсутня служба внутрішнього аудиту, оскільки витрати на її утримання можуть перевищувати економічний ефект від її діяльності. Відділ аудиту або аудитор з мінімальним набором обов'язків можуть функціонувати в компанії для безпечних цілей. Інші завдання та консультаційні послуги можна отримати в спеціалізованих організаціях (аудиторські, консалтингові) на основі індивідуальних договорів.

Для того, щоб аудитор міг покладатися на діяльність служби внутрішнього контролю, використовувати результати її роботи в процесі перевірки організацій, необхідно виконати такі умови:

програми та обсяги аудиторської роботи повинні відповідати затвердженому плану;

результати аудиту мають бути задокументовані;

зміст документів, складених за результатами перевірок, повинен відповідати дійсності, обґрунтовуватися обставинами та документами;

служба внутрішнього контролю повинна перевіряти ті сфери, де ризик помилок і порушень є особливо високим.

При цьому служба внутрішнього контролю не повинна дублювати функцію аудиту. Служба внутрішнього контролю повинна вирішувати питання безпеки майна організацій шляхом проведення інвентаризацій, ревізій, перевірок. Під час здійснення цих форм контролю необхідно перевіряти первинні документи бухгалтерського обліку, фінансову та податкову звітність.

Таким чином, можна зробити висновок, що організація ефективно функціонуючої системи внутрішнього контролю в компанії є складним процесом, який включає наступні етапи [54, с. 134]:

порівняння та аналіз відповідності раніше запланованих цілей організації, прийнятого курсу дій, стратегії і тактики діяльності, розміру та організаційних можливостей;

документальне закріплення політики організації в різних сферах її фінансово-господарської діяльності дозволить здійснювати попередній, поточний і подальший контроль усіх сторін її діяльності;

аналіз ефективності існуючої структури управління, її коригування.

Необхідно розробити (уточнити) план документації та документообігу, штатний розклад, посадові інструкції із зазначенням прав, обов'язків та відповідальності кожного структурного підрозділу. Без такого суворого підходу неможливо здійснити чітку координацію функціонування всіх ланок внутрішнього контролю організації.

Для розробки системи моніторингу грошових потоків в компанії необхідно виконати наступні функції:

контроль за виконанням фінансових призначень на їх формування, встановлених системою планових фінансових показників і нормативів;

вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів розвитку грошових потоків від передбачених;

діагностика розмірів відхилень серйозних порушень у запланованому розвитку грошових потоків підприємства та пов'язане з цим уповільнення його економічного розвитку;

розробка оперативних управлінських рішень щодо нормалізації грошових потоків підприємства відповідно до поставлених цілей та показників;

коригування окремих цілей і показників розвитку грошових потоків у зв'язку зі змінами зовнішнього економічного середовища, фінансових і товарних ринків, внутрішніх умов господарської діяльності підприємства, якщо це необхідно.

Таким чином, на підприємстві на даний момент фактично відсутня система фінансового контролю грошових потоків, тому «Лукас» необхідно впровадити систему контролю, що забезпечує концентрацію контрольних дій у межах грошових потоків, своєчасне виявлення відхилень від фактично досягнутих результатів їх формування від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують їх нормування. Впровадження на підприємстві системи контролю грошових потоків значно підвищить ефективність усього процесу управління його господарською діяльністю.

3.2. Перспективи ефективного управління грошовими потоками

Підприємство має всі перспективи для сталого розвитку. Для успішності та процвітання підприємства важлива управлінська цільова стратегія.

Першим пріоритетом розвитку підприємства має стати цільове управління. Керівництво має окреслювати короткострокові та довгострокові перспективні плани розвитку, бо без планування не буде руху вперед.

Організація для забезпечення продажу якісних товарів повинна оновити та розширити продукцію.

Потрібно конструктивно переглянути штат працівників та зменшити його, де це доцільно. Особливої уваги потребує реформування управлінського персоналу, який, на мою думку, необхідно зменшити. Але доцільно розглянути доцільність введення в штат працівників посади фінансового менеджера, бо цього вимагають реалії сучасного економічного життя. Його завдання полягали б у сприянні пошуків нових шляхів цільового розвитку, аналізу діяльності підприємства та окреслення перспектив його успішного функціонування.

Одним із цільових напрямків є впровадження та вдосконалення технологічних процесів на підприємстві. Досягти цього можна за допомогою запозичення досвіду іноземних організацій такого призначення. Використання нових та якісних матеріалів сприятиме покращенню виробництва товарів.

На мою думку, доцільно було б запровадити постійне підвищення професійної кваліфікації працівників.

Для оновлення та перспектив пріоритетного розвитку підприємства потрібно переглянути віковий критерій працівників (працює багато людей пенсійного віку). Можливо, це не дуже коректно, але я вважаю що як у виконавчій, так і в управлінській ланці підприємства потрібні молоді, амбіційні, творчі, рішучі та перспективні працівники. Саме така управлінська система має дати новий поштовх для успішного та сталого розвитку підприємства, використовуючи стратегічні цілі та плани.

Розробка та запровадження комплексної маркетингової політики дозволить забезпечити подальший сталий розвиток на ринку, досягти господарських цілей підприємства, а саме підвищенню інтенсифікації та розвитку операційної діяльності, залучення нових клієнтів, постачальників, підвищення лояльності існуючих [34].

Доцільно і далі інвестувати фінанси в роботу компанії, що дозволить посилити поточну ринкову позицію та якісно покращити продукцію, яку виробляє підприємство.

Важливо не тільки реагувати на поточні фінансові проблеми, але й організовувати превентивний моніторинг фінансових ризиків, що дозволить досягти більш стабільного положення. На даний момент частка власного капіталу є несуттєвою, що знижує довіру з боку інвесторів фінансових ресурсів, адже їх кошти не є захищеними. Тому надалі важливо працювати в напрямку до збільшення обсягу власного капіталу.

Підприємству потрібно прискорювати ліквідність оборотних активів, адже це дасть поштовх до зростання позитивного грошового потоку в якомога коротші проміжки часу. Для цього слід застосовувати такі заходи:

- ліквідація портфеля короткострокових грошових вкладень;
- пришвидшення інкасації дебіторської заборгованості;
- зменшення періоду надання комерційного кредиту;
- зниження запасів товарно-матеріальних цінностей тощо.

Збільшення обсягу формування власних фінансових ресурсів, яке забезпечує зниження негативних явищ на підприємстві, досягається за рахунок таких дій:

- покращення цінової політики, яка забезпечує додатковий розмір доходу підприємства;
- зменшення суми постійних витрат (включаючи скорочення персоналу, витрат на поточний ремонт та інших витрат);
- зниження показника змінних витрат (зростання продуктивності праці, скорочення виробничого складу персоналу тощо);
- своєчасного використання майна у зв'язку з високим рівнем зносу інфраструктури підприємства;

Скорочення обсягу використання власних ресурсів на підприємстві забезпечить зниження ризиків появи негативних явищ.

Підприємству необхідно активізувати свою комунікаційну діяльність та

обрати більш агресивну маркетингову стратегію для покращення показників виручки. Менеджери та інші співробітники повинні просувати ідеї і заходи, формувати цілі для сталого стратегічного розвитку підприємства.

Важливо здійснювати продуману політику взаємодії з постачальниками і клієнтами підприємства для ефективного контролю дебіторської і кредиторської заборгованості. Потрібно аналізувати як якість заборгованості, так обсяг прибутку, який приносить кожен з клієнтів.

Рівень рентабельності власного капіталу на даний момент показує, що потрібно шукати можливості для покращення ефективності роботи, використовувати наявні резерви підприємства для забезпечення вищих показників високого чистого прибутку та прибутковості коштів.

Під час процесу управління фінансами підприємства та іншими негативними ризиками слід застосовувати не ситуативний підхід, тобто відповідати на загрози вже в момент, коли вони настали, а використовувати попереджувальні заходи, які дають змогу заздалегідь зменшити ймовірність або силу потенційного негативного впливу фінансових загроз.

Для ефективного управління грошовими потоками підприємства потрібно виконати реалізацію всіх вищезазначених цілей. Також пропонуємо впровадити проєкт щодо отримання додаткового прибутку.

Розрахунок показників проєкту виконано за допомогою наступних формул.

Чиста теперішня вартість проєкту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятної ставки дохідності і сумою грошових вкладень. Вона визначається за формулою:

$$NPV = PV - CJ, \quad (3.1.)$$

де PV – дисконтований грошовий потік від функціонування проєкту; CJ – поточна сума грошових вкладень.

Термін окупності – час, протягом якого грошовий потік, одержаний інвестором від втілення проєкту, досяг величини вкладених в проєкт

фінансових ресурсів. Його можуть визначати без урахування необхідності грошових потоків у часі або з урахуванням такої необхідності.

Якщо припустити, що інвестиції будуть генерувати протягом року річні доходи в розумінні загальна накопичена величина дисконтованих доходів та чистий приведений ефект відповідно будуть розраховуватись за формулою:

$$PV = \sum_{k=1}^t \frac{P_k}{(1+r)^k}, \quad NPV = \sum_{k=1}^t \frac{P_k}{(1+r)^k} - CJ, \quad (3.2.)$$

де NPV - чиста теперішня вартість проєкту;

P_1, P_2, \dots, P_t , - виручка від реалізації проєкту за відповідні роки у цінах базового року;

C_1, C_2, \dots, C_t , - поточні операційні витрати на експлуатацію проєкту за відповідні роки у цінах базового року;

r_1, r_2, \dots, r_t , - ставки дохідності інвестування за відповідні роки.

Індекс рентабельності визначає величину вартості доходів у розрахунку на кожен грошову одиницю чистих грошових вкладень, що дає змогу робити вибір між альтернативними проєктами.

$$IP = \sum_{k=1}^t \frac{P_k}{(1+r)^k} \setminus CJ, \quad (3.3.)$$

Якщо $IP > 1$, проєкт слід прийняти до реалізації, якщо $IP < 1$, проєкт не приймається.

Термі окупності проєкту визначає кількість днів (років), за які загальний приведений прибуток дорівнюватиме обсягу вкладень. Термін окупності повинен бути меншим від загального терміну життя проєкту.

Внутрішня норма рентабельності грошових вкладень – це рівень ставки дисконтування, при якому чиста приведена вартість проєкту за його життєвий цикл дорівнює нулю, тобто:

$$NPV = \sum_{k=1}^t \frac{P_k}{(1+r)^k} - CJ = 0, \quad (3.4.)$$

Внутрішня норма рентабельності є межею, нижче якої проєкт має негативну загальну прибутковість. Розраховане для проєкту значення R має порівнюватися з її нормативним рівнем для проєктів такого типу.

Значення R розраховується методом добору та перевірки послідовних значень r з використанням комп'ютерних програм або графічно методом побудови залежності між NPV та r .

Компанія «Лукас» планує розвиватися і ефективно управляти грошовим потоком.

Таблиця 3.1

Вихідні дані проєкту

Рік реалізації проєкту	Сума грошових вкладень тис. грн.	Поточні доходи тис. грн.	Поточні витрати по проєкту
1	100	230	170
2	-	270	180
3	-	200	150

Очікувана дохідність проєкту становить $100 \text{ тис.грн.} \times 40\% = 140$ (тис.грн.).

Для визначення ефективності проєкту складаємо таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Визначення ефективності проєкту

Рік	Обсяг грошових вкладень	Доходи тис.грн.	Видатки тис.грн.	Дис.ставка $r, \%$	Коеф.прив. $\frac{1}{(1+r)^t}$	Приведений прибуток тис.грн. $7=(3-2-4) \times 6$
	2	3	4	5	6	7
1	100	230	170	10	0,909	-36,36
2	-	270	180	10	0,826	74,34
3	-	200	150	10	0,751	37,55
Сума	100	700	500			75,53

При дисконтній ставці $r = 10 \%$, $NPV = 75,53$.

Побудуємо таблиці 3.3. і 3.4.

Таблиця 3.3

Розрахунок приведенного прибутку

г, %	Коеф.прив.	Приведений прибуток	г, %	Коеф.прив.	Приведений прибуток
20	0,83	$-40 \times 0,83 = -33,2$	30	0,77	$-40 \times 0,77 = -30,8$
20	0,69	$90 \times 0,69 = 62,1$	30	0,59	$90 \times 0,59 = 53,1$
20	0,58	$50 \times 0,58 = 29$	30	0,45	$50 \times 0,45 = 22,5$
сума		57,9	сума		44,8

Таблиця 3.4

Відповідні значення NPV від г, %.

г, %,	10	20	30
NPV	75,53	57,9	44,8

Побудуємо графік залежності NPV від г, %.

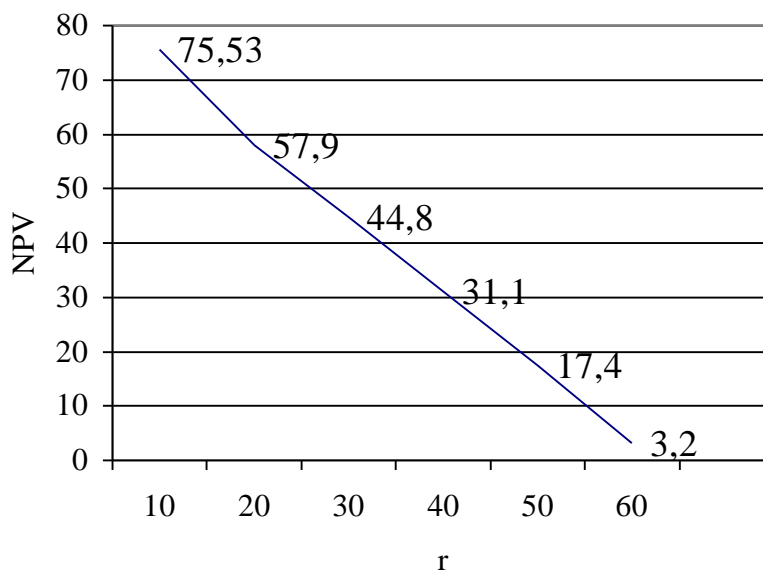


Рис. 3.1. Графік залежності NPV від г, %

З графіка видно, що $r = 58,3\%$

Проект отримає позитивну оцінку, якщо $R > R_n$

R_n - очікувана дохідність проекту;

Отже, $58,3\% > 40\%$ то проєкт є доцільним та ефективним.

Рентабельність – це якісний вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або міру використання наявних ресурсів у процесі виробництва і реалізації товарів робіт і послуг.

Сума плануємих доходів за три роки від грошових вкладень складає 700 тис. грн., а сума плануємих витрат складає 500 тис. грн. Можна зробити висновок, що показник рентабельності складає 1,4 (700 тис. грн./500 тис. грн.).

Підприємство отримає прибуток від вкладених грошових коштів, згідно від реалізації проєкту підприємство отримає дохід.

Висновки до розділу 3

Таким чином, можна зробити висновок, що управління грошовими потоками істотно впливає на фінансові зобов'язання. Існує потреба в ефективному управлінні грошовим потоком. Управління грошовими потоками є причиною того, чому деякі підприємства змогли виконати свої фінансові зобов'язання.

Стратегії управління грошовими потоками мають значний вплив на продуктивність підприємств. Є лінійна залежність між стратегіями управління грошовим потоком та продуктивністю підприємства.

Грошовий потік має вирішальне значення для успіху підприємства. Це рятівний круг кожного підприємства. Коли підприємство зазнає краху з фінансових причин, це може бути через недостатній грошовий потік або відсутність ефективності управління. Потрібні власники або менеджерів для ефективного відстеження потоків фінансів на підприємствах і поза ними. Це є важливим наслідком для успіху. Ефективне управління грошовим потіком може вплинути на фінансові зобов'язання. Головне, ефективні стратегії управління грошовими потоками, які мають значний вплив на продуктивність підприємства.

Для ефективного управління грошовими потоками підприємства потрібно виконати реалізацію всіх вищезазначених цілей. Також пропонуємо впровадити проєкт щодо отримання додаткового прибутку.

Отже, $58,3\% > 40\%$ то проєкт є доцільним та ефективним.

Сума плануємих доходів за три роки від грошових вкладень складає 700 тис. грн., а сума плануємих витрат складає 500 тис. грн. Можна зробити висновок, що показник рентабельності складає 1,4 (700 тис. грн./500 тис. грн.).

Підприємство отримає прибуток від вкладених грошових коштів, згідно від реалізації проєкту підприємство отримає дохід.

ВИСНОВКИ

Таким чином, аналіз грошових потоків на підприємстві дозволяє зробити висновок, що грошові кошти підприємства в 2019 та 2021 формуються в результаті його операційної діяльності, а в 2020 році - це надходження було переважно за рахунок інвестиційної діяльності. Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності в 2021 році був найбільшим, але в підсумку його не вистачило щоб покрити негативний рух грошових коштів від операційної діяльності. В результаті загальний чистий рух грошових коштів за 2021 рік виявився негативним і становив - 810 тис. грн.

За 2019-2021 роки спостерігається негативна тенденція до зменшення грошових коштів компанії «Лукас», що призводить до зниження ліквідності підприємства. Це в свою чергу обумовлює погіршення фінансового стану компанії «Лукас» в цілому.

Оцінка збалансованості грошових потоків на основі показників ритмічності та синхронності грошових потоків у компанії «Лукас» протягом 2019-2021 рр. відображає в цілому негативні тенденції в управлінні грошовими потоками підприємства.

Ефективне управління грошовими потоками компанії «Лукас» передбачає збільшення його чистого грошового потоку, синхронізації окремих видів грошових потоків у часі і прискорення процесу надходження грошей.

Оптимізація грошових потоків може сприяти розробці щомісячних та квартальних кошторисних надходжень та витрат на всі структурні підрозділи підприємства, а також системи бюджетування доходів і витрат на підприємство, інвестиційну та фінансову діяльність.

Найважливішими аспектами збереження ресурсів є: впровадження прогресивних стандартів, стандартів та ресурсозберігаючих технологій, використання вторинної сировини, організація ефективного обліку та контролю за використанням ресурсів, експертиза та впровадження передового досвіду реалізації економічного режиму, матеріального та морального для працівників

та економіки стимулювання неефективних витрат та зменшення збитків.

Велику допомогу у виявленні резервів для підвищення здатності підприємств платити можуть надати маркетингові аналізи попиту та пропозиції, ринків збуту та формування, засновані на оптимальному асортименті та структурі виробництва та продажу бізнес-продукції.

Результати показали, що підприємство здатне створити чистий грошовий потік. Крім того, було виявлено, що організація не має істотних проблем з регулюванням грошових потоків на підприємстві. Проте, враховуючи проаналізовані цифри, можна зробити висновок, що «Лукас» могло б бути більш прибутковим, якби були проведені будь-які інвестиції. Нарешті, з метою оптимізації існуючого грошового потоку компанії було запропоновано створити підрозділ, який здійснює внутрішній контроль за всією фінансовою діяльністю підприємства, в тому числі контроль грошових потоків.

Вищезазначені заходи дуже здатні підвищити рівень фінансово-економічного потенціалу суб'єкта господарювання для поліпшення грошових потоків.

Компанія «Лукас» повинена прагнути максимізувати прибуток при мінімальних витратах. Продажі повинні збільшуватися з кожним роком, тому речі повинні бути вигіднішими.

Заходи щодо ефективності покликані захистити компанію від банкрутства. Слід зазначити, що в компанії «Лукас» працюють кваліфіковані фахівці, які можуть досягти позитивного грошового потоку навіть у кризові періоди. Але не варто зупинятися на досягнутому, необхідний аналіз грошових потоків, розробка та здійснення заходів щодо вдосконалення управління ними, з підвищенням ефективності підприємства, що дасть позитивний результат.

Управління грошовими потоками істотно впливає на фінансові зобов'язання. Існує потреба в ефективному управлінні грошовим потоком. Управління грошовими потоками є причиною того, чому деякі підприємства змогли виконати свої фінансові зобов'язання.

Стратегії управління грошовими потоками мають значний вплив на продуктивність підприємств. Є лінійна залежність між стратегіями управління грошовим потоком та продуктивністю підприємства.

Грошовий потік має вирішальне значення для успіху підприємства. Це рятівний круг кожного підприємства. Коли підприємство зазнає краху з фінансових причин, це може бути через недостатній грошовий потік або відсутність ефективності управління. Потрібні власники або менеджерів для ефективного відстеження потоків фінансів на підприємствах і поза ними. Це є важливим наслідком для успіху. Ефективне управління грошовим потоком може вплинути на фінансові зобов'язання. Головне, ефективні стратегії управління грошовими потоками, які мають значний вплив на продуктивність підприємства.

Для ефективного управління грошовими потоками підприємства потрібно виконати реалізацію всіх вищезазначених цілей. Також пропонуємо впровадити проєкт щодо отримання додаткового прибутку.

Отже, $58,3\% > 40\%$ то проєкт є доцільним та ефективним.

Сума плануємих доходів за три роки від грошових вкладень складає 700 тис. грн., а сума плануємих витрат складає 500 тис. грн. Можна зробити висновок, що показник рентабельності складає 1,4 (700 тис. грн./500 тис. грн.).

Підприємство отримає прибуток від вкладених грошових коштів, згідно від реалізації проєкту підприємство отримає дохід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Биба В.В., Лоза Т.В. Діагностика та прогнозування фінансово-економічного стану підприємства. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 110–113.
2. Биховченко В.П., Ксьонжик В.В. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві// Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. Випуск 17. С. 604-609.
3. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посібн. / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М.Притуляк, Н.Ю. Невмежицька. 2-ге вид., без змін. К.: КНЕУ, 2009. 588 с.
4. Бобко Н.А., Коваль Ю.А. Сутність економічної діагностики діяльності підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. № 5(2). С. 83–89.
5. Бруслиновська І.В., Матвійчук В.І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 3. С. 100-111.
6. Городня Т.А., Мойсеєнко І.П. Економічна та фінансова діагностика: навч. посіб. Львів: Магнолія, 2015. 282 с.
7. Господарський кодекс України від 16.01.2003 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
8. Гут Л.В. Грошові потоки в системі управління підприємства: теоретико-практичний аспект. Вісник Чернівецького торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2020. Випуск I-II (77-78). С. 259– 269.
9. Денисенко М., Зазимко О. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. Агросвіт. № 10. 2017. С. 52–58. URL: <http://www.agrosvit.info>
10. Загорельська Т.Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві. Вісник ДНУ. Сер. В: Економіка і право. Вип. 2. 2012. С. 243-247.

11. Заремба Є.М. Грошові потоки підприємства: сутність і класифікація // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2012. Вип. 2 (23). С.87-92.
12. Івченко Л.В. Аналіз фінансового стану підприємств: інформаційне та методичне забезпечення. Фінанси, облік і аудит. 2017. Вип. 1. С. 197-210. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2017_1_17.
13. Інструкція про безготівкові розрахунки в господарському обороті України: Постанова Національного банку НБУ від 21.01.2004 р. №22. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0377-04>
14. Ковальчук Т.М. Діагностичний аналіз фінансового стану: теорія та методологія. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 5(1).С. 129-134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_5\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_5(1)_28).
15. Косарева І.П., Хохлов М.П. Дослідження теоретичних основ фінансового стану підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2019. № 19. С. 101–107. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/19_2019_ukr/20.pdf
16. Костирко Л.А. Стратегічний фінансовий менеджмент: навч. посібник. Луганськ: Ноулідж, 2014. 432 с.
17. Костецький Я.І. Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2017. 356 с.
18. Кошельок Г., Грінченко Р. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. Галицький економічний вісник. 2020. №2 (63). С. 231–242. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02
19. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика: навч. посіб. Видання 2-ге. К.: Центр учбової літератури, 2018. 456 с.
20. Крилова О. В. Грошові потоки в системі забезпечення платоспроможності підприємства. Економіка і держава. 2019. №7. С. 30-33.
21. Круць А. В. Різноманітність підходів до визначення сутності

- фінансового стану підприємства. URL: <http://www.pdaa.com.ua/np/pdf/12.pdf>
22. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками: навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, Г.В. Ситник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 255с.
23. Ляліна Н. С. Діагностика фінансового стану підприємства. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. 2014. № 6. С. 118-124. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vkhnau_ekon_2014_6_20.pdf
24. Майборода О.Є. Напрями управління грошовими потоками підприємства // Економіка та управління підприємствами. Випуск 10. 2017. С. 305-309.
25. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку № 7. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_01_9#Text.
26. Мордовцев, О., Хребтов, М. Методичний підхід до управління грошовими потоками промислового підприємства. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2020. №2. С. 3–8.
27. Найденко О.Є. Методика діагностики стану внутрішнього середовища підприємства. Вісник Східноукраїнського нац. ун-ту ім. В. Даля. 2017. № 2(84). С. 162-170.
28. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” від 07.02.2013 року № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
29. Отенко І. П. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 156 с.
30. Панасюк О.В., Мазанович І.С. Удосконалення аналізу грошових потоків підприємства та їх оптимізація в процесі управління. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 6(23). С. 128–133. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-22>.
31. Підхомний О.М. Діагностика фінансового стану підприємства. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2019. Вип. 23. С. 234-237.

32. Погосова М.Ю. Діагностування фінансової безпеки промислового підприємства: Автореф. дис..канд. екон. наук: УБС НБУ. К., 2010. 21 с.
33. Поддєрьогіна А., Сілік О. Аналіз визначення фінансової діагностики підприємства . Бухгалтерський облік і аудит. Київ : Екаунтинг, 2017. № 1. С. 37-43.
34. Ремньова Л. М. Управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства як складова фінансового менеджменту. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 2 (32). С. 87-95.
35. Роганова Г.О. Фактори впливу на вільний грошовий потік підприємства: кореляційно-регресійний аналіз. Економіка та управління АПК. 2020. №1. С. 68–75.
36. Роговий А.В. Економічна діагностика підприємства: теоретичні та практичні аспекти дослідження. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 6. С. 457–459.
37. Руда Р.В. Аналіз фінансового стану підприємств та його значення в сучасних умовах// Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2009. № 3(7). с. 54.
38. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2015. 654 с.
39. Семенов Г.А. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства. Вісник економічної науки України. 2011. № 1 (19). С. 136-141.
40. Семчук Ж.В. Індикатори діагностики фінансового стану підприємств. Ефективна економіка. 2014. № 9. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/.pdf>.
41. Скібіцька Л.І., Матвєєв В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. Антикризовий менеджмент: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2015. 584 с.
42. Сметанюк О. А. Фінансова стійкість в системі фінансової безпеки підприємства. Економічний простір. 2014. № 85. С. 187-196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2014_85_21

43. Спільник І., Загородна О. Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансової звітності. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2017. Випуск 1-2. С. 62-80. <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/25248>
44. Сумкіна Т.О. Моделювання відновлення фінансової стійкості підприємства // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2009. № 3(7). с. 58.
45. Тігова Т.М. Аналіз фінансової звітності: навч. посіб. Київ.: Центр учбової літератури, 2012. 408 с.
46. Турчак В.В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. Молодий вчений. 2014. №8 (11) 49-52 с.
47. Фінансове забезпечення розвитку підприємства : монографія / І. О. Бланк, Г. В. Ситник, Н. М. Гуляєва та ін.; за заг. ред. І.О. Бланка. Київ: КНТЕУ, 2011. 344 с.
48. Фінансовий аналіз. Практикум: М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк [та ін.] ; за заг. наук. ред. М.Д. Білик. К.: КНЕУ, 2014. 474 с.
49. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. В. Кривобок, К. Р. Немашкало. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 306 с.
50. Фінансовий менеджмент: підручник; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Київ,: КНЕУ, 2018. 535 с.
51. Хринюк О.С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління 2018. №11. 1 – 9 с.
52. Чернишов В.В. Аналіз напрямів впровадження системи фінансової діагностики підприємств машинобудівної промисловості. Інфраструктура ринку. 2018. № 17. С. 248–257.
53. Чеберяко О.В. Економіко-теоретична сутність системи забезпечення фінансової безпеки підприємства. Економіка і держава. 2015. № 11. С.94-98.
54. Чижин О. І. Ефективні методи фокусування грошових ресурсів в

інвестування розвитку підприємств. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2019. Т. 24. №3(76). С.130–135.

55. Швець Ю.О. Управління грошовими потоками від операційної діяльності промислових підприємств: чинники впливу та напрями вдосконалення. // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». Випуск 4 (47). 2018. С. 126-131.

56. Шляхи удосконалення системи управління грошовими потоками. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2017/11.pdf

57. Шкарабан С.І., Спільник І.В., Шеремета М.Й. Фінансовий аналіз. Навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів напряму підготовки “Фінанси і кредит”). Тернопіль: Видавництво ТНЕУ «Економічна думка», 2009. 252 с.

58. Як моделювання грошових потоків може допомогти ефективно оцінити ваш бізнес у складний час. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/informationmaterials/how-cash-flow-modelling-can-proactively-assess-your-business-in-u>

59. Якименко О.С. Методи діагностики фінансового стану промислових підприємств //Науковий-виробничий журнал Бізнес-навігатор. 2012. №1(27). С.113–119.

60. Ярошевська О.В. Методи оцінки ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. 2017. С. 202-219.

61. Ясишена В. В., Сисоєва І. М. Методика проведення аналізу грошових потоків підприємств. Інноваційна економіка. 2012. №2 (28). С. 131–139.

62. Kovtun T. & Smrkovska V. Development of a Cash Flow Model for the Eco-Logistics System Project. Technology audit and production reserves. 2020. №6 (2 (56)). P. 26-33.

63. Spilnyk I.V., Palukh M.S. Developing accounting system: the challenges of digitalization. Цифрова економіка: матеріали II Національної науково-методичної конференції. (м. Київ, 17-18 жовтня 2019 р.). Київ, КНЕУ, 2019. С. 146-149.