

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Грошові потоки підприємства: теоретична сутність і необхідність управління.....	15
1.2. Організаційні засади управління грошовими потоками підприємства.....	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».....	23
2.1. Аналіз складу та динаміки грошових потоків підприємства.....	23
2.2. Оцінка ділової активності як інструмента управління грошовими потоками підприємства.....	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	42
3.1. Напрями оптимізації грошових потоків підприємства.....	48
3.2. Удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства...	61
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах воєнного стану функціонування економіки України вагомим значенням набуває забезпеченість підприємств достатніми для ведення їх господарської діяльності фінансовими ресурсами на основі здатності генерувати грошові потоки внаслідок здійснення господарських операцій. Це зумовлено постійною супереністю між зростаючими потребами підприємств у фінансових ресурсах та обмеженістю джерел їх формування. Забезпечення стабільного розвитку підприємств за умов воєної агресії залежить від здатності фінансових менеджерів ефективно управляти надходженнями та витрачанням грошей на господарські потреби підприємств. Ефективність діяльності підприємств перебуває в прямій залежності від реалізації зваженої фінансової політики, яка має бути спрямована на узгодження в часі, просторі та в кількості джерел виникнення фінансових ресурсів та напрямів їх використання згідно поставлених стратегічних цілей діяльності.

Здійснення господарської діяльності підприємств опосередковується обігом грошей, що й виявляється в русі грошових потоків. Управління грошовими потоками підприємства впливає на його фінансовий стан, ліквідність і платоспроможність, а також є визначальним у забезпеченні його рентабельної господарської діяльності. Обіг коштів відбувається на грошовому ринку, одним із основних суб'єктів якого виступає підприємство. Саме на підприємстві утворюються необхідні обсяги коштів, що обслуговують державні потреби, потреби трудового колективу, потреби в технічних ресурсах. Отже, діяльність фінансових менеджерів підприємства має спрямовуватися не лише на досягнення максимальної прибутковості в короткостроковому періоді функціонування підприємства, а й на зростання його ринкової вартості шляхом підвищення ліквідності, забезпечення стійкої платоспроможності через забезпечення стабільного надходження у встановлені строки необхідних розмірів грошових ресурсів – грошових потоків.

На сьогодні вітчизняні та зарубіжні вчені значну увагу приділяють проблематиці управління грошовими ресурсами підприємств, що є базовою основою фінансового менеджменту. Зокрема, питання становлення та розвитку системи управління грошовими потоками суб'єктів господарювання знайшли своє відображення в працях відомих зарубіжних економістів: Ф. Аллена [56], Х. Бірмена [54], Ю. Брігхема [55], Дж. Ван Хорна [56], А. Кінга [11], Т. Райса [30] та ін. Врето також відмітити вагомий внесок у розробку даної проблематики й вітчизняних науковців: І. Бланка [3, 38], Г. Кірейцева [43], М. Крупки [44], О. Лігоненко [17], А. Поддєрьогіна [39, 45], О. Терещенка [42] та ін.

Більшість з вищезгаданих дослідників вважають за необхідне використання грошових потоків для оцінки ефективності діяльності підприємств, визнаючи при цьому важливість адекватної оцінки здатності підприємств генерувати необхідні грошові ресурси для прийняття виважених управлінських рішень в умовах військової агресії. При цьому грошові потоки розглядаються як фактор впливу на фінансову стійкість підприємства, як внутрішнє джерело фінансування тощо. Водночас, недостатньо дослідженими, на нашу думку, залишаються особливості управління грошовими потоками підприємств в сучасних умовах здійснення їх господарської діяльності.

Метою роботи є обґрунтування теоретичної сутності грошових потоків підприємства, а також розробка практичних рекомендацій і заходів щодо вдосконалення управління ними.

Комплексний підхід до реалізації поставленої мети окреслили коло завдань, які вирішені при написанні роботи:

- дослідити теоретичну сутність грошових потоків і з'ясувати його значення в діяльності підприємства;
- розглянути організаційні засади управління грошовими потоками підприємства;
- проаналізувати склад і динаміку грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;
- оцінити ділову активність як інструмент управління грошовими потоками підприємства ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»;

- дослідити можливі напрями оптимізації грошових потоків підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення системи управління грошовими потоками підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління грошовими потоками в системі елемент комплексного управління підприємства.

Предметом дослідження виступає система економічних відносин у процесі управління грошовими потоками підприємства.

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань були використані такі методи: аналіз та синтез у дослідженні процесів формування грошових потоків підприємства; системного підходу в з'ясуванні сутності грошових потоків та управління ними; статистичні методи обробки аналітичних даних; наочного подання результатів дослідження у вигляді таблиць, схем; графічний метод представлення результатів проведених обчислень показників динаміки.

Теоретико-інформаційну базу роботи складають законодавчі та нормативно-правові акти України, які регулюють господарську діяльність підприємства, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, наукові та практичні дослідження у фахових економічних виданнях і матеріали науково-практичних конференцій з даної проблематики, а також фінансова звітність ТОВ «ТЕХНОПРОСТІР».

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони можуть бути використані для аналізу ділової активності та оцінки грошових потоків ТОВ «ТЕХНОПРОСТІР», а також для розробки та прийняття дієвих управлінських рішень у забезпеченні ефективної господарської діяльності.

Апробація результатів дослідження. За результатами здійсненого дослідження опубліковано тези у збірнику матеріалів VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти» (м. Ужгород, 1 грудня 2023р.), а також у збірнику тез Міжнародної

мультидисциплінарної інтернет-конференцію «Світ наукових досліджень. Випуск 26» (м. Тернопіль, м. Опіле 22-24 січня 2024р.) [24, 25].

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок. Робота містить список використаних джерел із 58 позицій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Грошові потоки підприємства: теоретична сутність і необхідність управління

Об'єктивною умовою життєдіяльності підприємств в умовах воєнної агресії в Україні є кругообіг грошових коштів як на мікро-, так і на макрорівні. Здійснення господарської діяльності економічних суб'єктів вимагає вкладення грошових ресурсів у виробничий парцес з метою виробленні продукції, її реалізації та отримання доходів від продажу. Тому обіг грошей в будь-яких господарських операцій підприємств на ринку має специфічні важелі впливу на результативність їх діяльності. Саме це й зумовлює незаперечну важливість і необхідність своєчасного та ефективного управління грошовими потоками підприємства в контексті системи його фінансового менеджменту.

Грошовий обіг будь-якого підприємства в ринковій економіці формується в результаті грошових надходжень і витрачання грошей під час здійснення господарських операцій. Питання забезпечення постійного й достатнього за обсягами надходження грошових ресурсів є системно важливим не лише для підприємств, а й для самої держави, фінансові ресурси якої формується за рахунок генерованих податків і зборів внаслідок ефективної діяльності економічних суб'єктів. Тому грошові надходження є тим головним джерелом забезпечення прибутку підприємств і фінансової стійкості держави й потребують ефективного управління. Грошові надходження охоплюють усі вхідні грошові потоки підприємств і є значно ширшими, ніж просто доходи від реалізації продукції. Відтак, вважаємо за необхідне окреслити теоретичну сутність грошових потоків у контексті необхідності управління надходженням і витрачанням грошей підприємствами в ринкових умовах.

Поняття «грошовий потік» (cash flow) з'явилося в іноземній літературі наприкінці 50-их років минулого століття і спочатку використовувалося виключно у процесі визначення вартості фінансових активів та для оцінки ефективності реальних інвестицій. Виникнення самого терміну має англо-саксонське походження і пов'язують це з дослідженнями Бівера в галузі руху грошових потоків для визначення імовірності загрози банкрутства [53]. Пізніше поняття грошового потоку набуло ширшого значення та використання у фінансовій практиці. Це було зумовлено переходом від дослідження показників прибутковості до розгляду проблематики ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємств.

Загалом, сутність грошових потоків як з теоретичної, так і практичної сторони висвітлення, наявна в багатьох іноземних виданнях. Так Р. Брейлі відособлено не розкриває сутність поняття «грошові потоки», але ця категорія розглядаються при дослідженні приведеної вартості цінних паперів, інвестицій та альтернативних витрат у моделі ризик-дохід-витрати [545].

Вчені Т. Райс і Б. Койлі грошовий потік трактують як індикатор кредитоспроможності та платоспроможності, що визначає можливість підприємства генерувати додаткові обсяги грошових засобів для погашення зобов'язань за отриманими позиками. Також дослідники поділяють потоки на чисті, традиційні і операційні. Чистий грошовий потік представляє собою зміну грошових потоків, що знаходяться у розпорядженні підприємства, за період, що аналізується. Традиційний потік – це приблизна оцінка надходження грошових коштів від виробничої діяльності; він визначається з використанням припущення, що надходження коштів можна оцінити, додавши компенсаційні статті витрат до чистого прибутку. Під операційним потоком розуміється сума фактичних надходжень грошових коштів від операцій за визначений період; як правило при цьому не враховуються фінансові виплати (якщо це не є основна діяльність підприємства) [30]. Отже, Т. Райс визначає грошовий потік як всі грошові надходження і виплати, пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Відомі зарубіжні економісти Ю. Брігхем і Л. Гапенські визначають грошовий потік як чисті грошові кошти, що надходять до фірми або витрачаються нею протягом операційного циклу [54]. Тому величина грошового потоку розраховується шляхом збільшення чистого доходу на суму амортизації, що не враховує результатів фінансової діяльності підприємства, яка пов'язана не з доходом від операційної діяльності, а з чистим прибутком безпосередньо.

Інший дослідник Дж. К. Ван Хорн трактує грошові потоки як потік грошових коштів, що має безперервний характер, але допускає можливість розуміння цього поняття як розміру власних обігових засобів підприємства [56]. Така позиція є також не зовсім вірною, адже чистий грошовий потік може утворюватися не лише за рахунок приросту власних обігових коштів, а й шляхом збільшення (зменшення) дебіторської (кредиторської) заборгованості та інших статей балансу підприємства.

В свою чергу вчені Е. Нікхбахт і А. Гроппелі наводять дещо спрощують визначення грошового потоку до «міри ліквідності компанії», що складається з «чистого доходу і безготівкових витрат, таких, як амортизаційні відрахування» [28]. Така точка зору дослідників відображає сутність грошових потоків і вказує нам на їх складові елементи.

Досить цікавою є позиція Дж. Ф. Маршалла і Віпула К. Бансала, які розглядають грошовий потік в аспекті оцінки фінансових активів підприємства й ототожнюють грошові потоки із звичайними платежами, здійсненими чи отриманими, які мають свій розмір, спрямованість і час [58]. В такому баченні чітко прослідковується звуження поняття грошового потоку й неврахування можливого залучення грошових ресурсів у вигляді кредитів, що також, по суті, є грошовими потоками, а не просто платежем.

Англійські дослідники Г. Бірман і С. Шмідт вказують, що величина грошового потоку дорівнює зміні залишку на банківському рахунку компанії без урахування всіх боргових та інших грошових потоків [54]. В таких

тлумаченнях характеризується лише один вид грошових потоків, оскільки мова йде лише про чистий рух коштів, тобто чистий грошовий потік.

У вітчизняній економічній та фінансовій літературі також немає єдиної позиції щодо сутності грошових потоків підприємств. Незважаючи на значущість окреслених питань у даному контексті, більшість українських вчених і дослідників розглядають поверхнево або однобічно грошові потоки як з теоретичної, так і з практичної сторони. Зібрані нами трактування теоретичної сутності та ролі грошових потоків підприємства наведені в додатку А.

Так, наприклад, В. І. Арначій, В.Д. Чумак В.Д. і Л.В. Бражник взагалі не виокремлюють поняття «грошові потоки підприємства», розглядаючи лише грошові надходження підприємства та організацію грошових розрахунків [40]. Такий підхід є обмеженим, оскільки не описує і повній мірі механізм існування грошових потоків підприємства, їх сутність і особливості управління. Вчений О.О. Терещенко досліджуючи механізм антикризового менеджменту, розглядає грошові потоки як внутрішнє джерело фінансової стабілізації через збільшення вхідних і зменшення вихідних грошових потоків, що спрямовуються на зростання платоспроможності підприємства [42]. При цьому грошовий потік від операційної діяльності визначається як критерій внутрішнього потенціалу фінансування підприємства й основа для оцінки фінансового стану підприємства. Ми вважаємо, що в такому тлумаченні певною мірою нівелюються показники прибутковості, рентабельності при оцінці фінансового стану підприємства.

Група вчених (А. Поддєрьогін, Л. Бурякіський, Г. Кірейцев, М. Крупка та ін.) трактують сутність грошових потоків підприємства як надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів у результаті виробничо-господарської підприємства [39,41, 43-46]. В такому визначенні акцентується увага лише на практичному аспекті грошових потоків у діяльності підприємств.

На наш погляд, найбільш широким трактуванням грошового потоку, що заслуговує на увагу, є позиція вітчизняного науковця-дослідника І. А. Бланка, який під «грошовим потоком підприємства» розуміє «сукупність розподілених

за окремими інтервалами часу надходжень і видатків коштів, що генеруються його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами ризику, часу та ліквідності» [3].

Враховуючи вищенаведене вважаємо за доцільно відзначити, що грошовий потік є динамічним, непостійним показником руху, що відображає, в першу чергу, переміщення грошових ресурсів підприємств у результаті господарської діяльності; грошові потоки завжди пов'язані з їх надходженням (вхідні грошові потоки) чи витрачанням (вихідні грошові потоки) грошових коштів підприємств як у готівковій, так і в безготівковій формі, як в національній, так і в іноземній валюті в конкретний часовий період функціонування підприємств на ринку. Відтак, між обсягами грошових коштів і станом грошових потоків підприємства наявний постійний взаємозв'язок, який і зумовлює необхідність здійснення своєчасного, адекватного та дієвого управління з метою забезпечення достатності й постійності грошових ресурсів у наявних грошових потоках, що схематично й наведено нами на рис. 1.1.

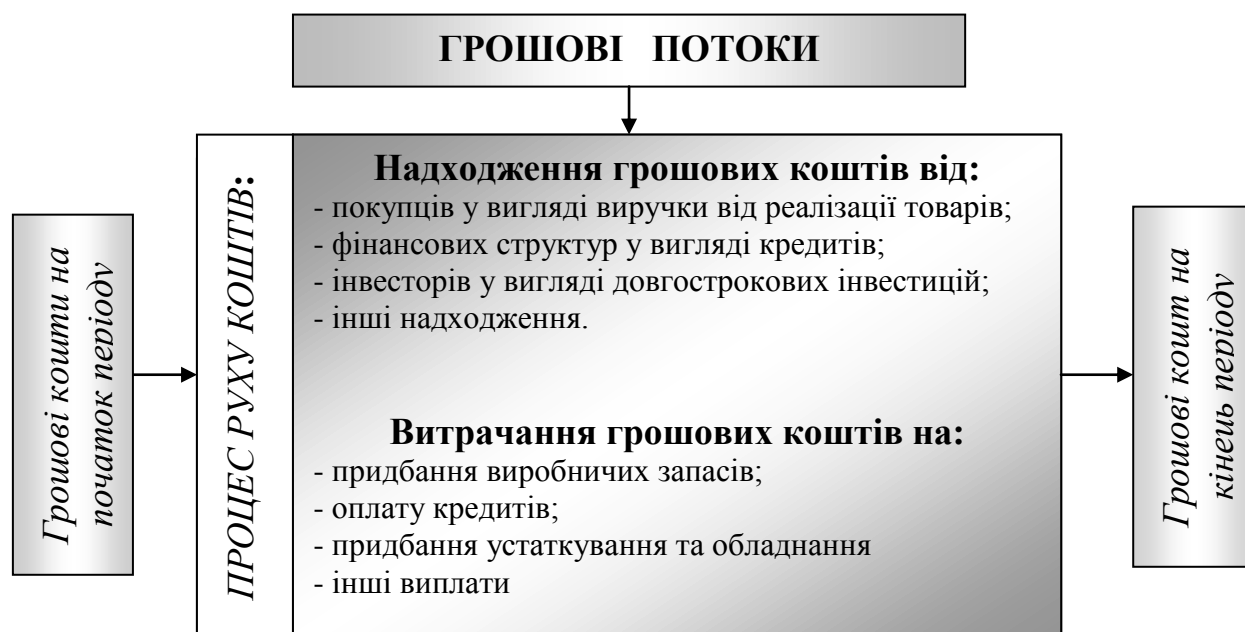


Рисунок 1.1. Взаємозв'язок грошових коштів і грошових потоків підприємства*

*Примітка. Побудовно автором на основі опрацювання [2, 38, 46].

Як видно з рис. 1.1, від стану грошових потоків протягом періоду залежить величина грошових потоків на кінець періоду: їх нестача, надлишок

або оптимальна величина. Нестача впливає на своєчасність фінансування невідкладних поточних зобов'язань, надлишок є свідченням неефективного використання ресурсів у зв'язку з недоотриманням у майбутньому частини прибутку від їх використання.

Варто звернути увагу, що формування грошових потоків відбувається внаслідок здійснення підприємства їх господарської діяльності, безпосередньо під час операційної, інвестиційної та фінансової діяльності і є реальним виявом глибинної сутності фінансових відносин підприємства з іншими економічними суб'єктами ринку та державою. Характерними ознаками такого непростого процесу є наступні:

- рух грошових коштів підприємств завжди пов'язаний з необхідністю виконання ними своїх зобов'язань відповідно до укладених договорів з іншими суб'єктами господарювання і є фінансовою складовою виконання господарських угод;
- ідентифікація грошових потоків відбувається на основі специфічних особливостей господарських операцій підприємств, що є критерієм їх групування; при цьому, не всі операції підприємства з руху грошових коштів включаються до його грошових потоків звітного періоду;
- генерування грошових потоків підприємствами в ринкових умовах має суто фінансовий аспект, оскільки виражає економічні відносини в процесі формування, розподілу, перерозподілу та використання фондів грошових коштів суб'єкта господарювання.

Тому можемо відзначити, що грошові потоки є формою вираження фінансових відносин на підприємстві, відображаючи порядок та особливості їх практичної реалізації та формування кінцевого результату діяльності та його використання. Беззаперечно, що сутність грошових потоків підприємств виявляється в реальній їх господарській діяльності як постійний, різнонаправлений рух грошових коштів підприємств у касі й на рахунках у банку.

Для забезпечення різноманітних потреб управління та формування єдиної інформаційної бази для обґрунтування та прийняття дієвих

управлінських фінансових рішень, виникає необхідність групування різноманітних за суттю та напрямком руху грошових потоків підприємства в однорідні цілісні групи, які будемо вважати в подальшому видами грошових потоків. Проведення такого групування стає можливим внаслідок виокремлення найбільш важливих та характерних ознак руху грошових коштів підприємств і проведення відповідної класифікації, що подано в додатку Б. Така класифікація грошових потоків дозволяє підприємству більш цілеспрямовано здійснювати аналіз та управління грошовими потоками.

Вважаємо за необхідне звернути увагу на такі види грошових потоків, які в господарській діяльності підприємств є головним джерелом формування їх доходів і витрат - вхідні та вихідні грошові потоки. Вхідні грошові потоки – це ті грошові потоки, що виникають унаслідок господарських операцій, здійснення яких їх генерує та призводить до зростання обсягів грошових коштів у розпорядженні підприємства в конкретний момент часу. Вхідні грошові потоки є базовим джерелом утворення чистого грошового потоку підприємства, більш детально їх склад відображено в додатку В.

Вихідний грошовий потік завжди зумовлений необхідністю здійснення підприємством грошових виплат будь-яких розмірів в результаті проведених господарських операцій. При цьому, характерною ознакою виступає факт зменшення абсолютної величини грошових коштів підприємства як в його касі, так і на рахунках в банку в конкретний момент часу. Цілком очевидно, що саме вихідні грошові потоки є визначальними при формуванні витрат й потребують особливої уваги з боку фінансових менеджерів в контексті визначення фінансових результатів діяльності підприємства. Більш детально їх сукупність наведена в додатку Г. Слід також відмітити, що поділ грошових потоків на вхідні та вихідні здійснюється також і з метою управління ліквідністю й знаходить своє відображення у Звіті про рух грошових коштів підприємства як статті «надходження» і «видатки звітного періоду» і являють собою єдиний об'єкт фінансового менеджменту.

Враховуючи вищевикладене зауважимо, що прибуткова діяльність підприємств, а також стан їхньої ліквідності й платоспроможності перебуває в прямій залежності від узгодженості в часі та розмірах вхідних і вихідних грошових потоків, що схематично подано на рис. 1.2.

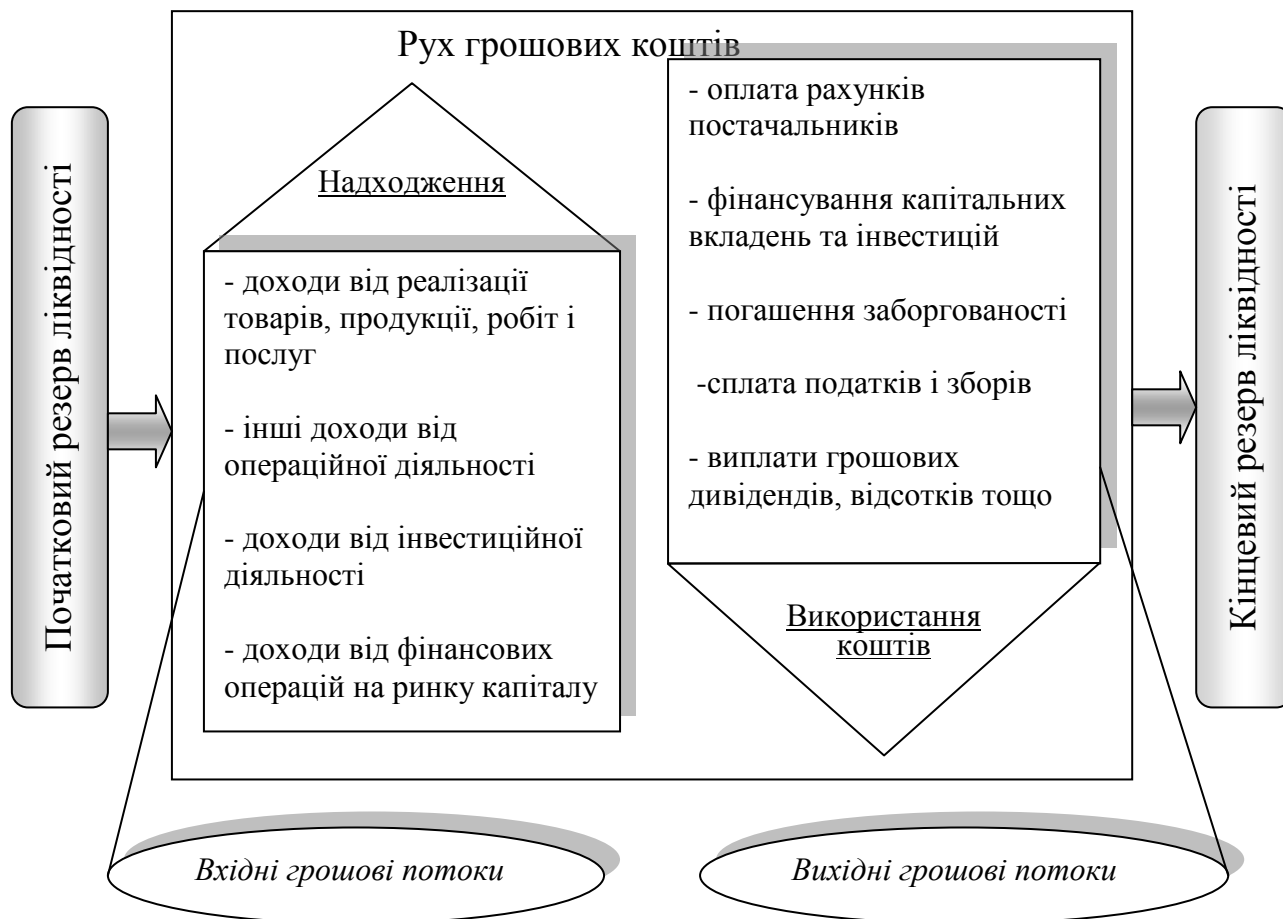


Рисунок 1.2 - Узгодження вхідних і вихідних грошових потоків підприємств *

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [3, 38].

Варто також зазначити, що відповідно до міжнародних стандартів обліку, грошові потоки підприємств поділяють за основними видами діяльності, за якими ведеться облік господарських операцій та відбувається складання фінансової звітності (Звіту про рух грошових коштів): операційний, фінансовий та інвестиційний грошовий потік, деталізація елементів яких наведена в додатку Д.

Підсумовуючи вищевикладене зазначимо, що грошові потоки підприємства, включаючи в свій склад численні їх види, обслуговують фінансово-господарську його діяльність. Показники грошових потоків можуть

використовуватися, з одного боку, як індикатор фінансової стійкості підприємства, а з іншого – як індикатор прибутковості, стабільності. Але, в будь-якому випадку, грошові потоки підприємств потребують своєчасного та якісного управління, від якого буде залежати подальший їх розвиток і кінцеві результати господарської діяльності.

1.2. Організаційні засади управління грошовими потоками підприємства

В умовах воєнного стану багато підприємств сьогодні поставлені перед завданням самостійного вибору стратегії та тактики свого розвитку. При цьому, першочерговим завданням діяльності для них постає самофінансування, яке базується на ефективному управлінні грошовими потоками, коли керівник підприємства повинен володіти оперативною та достовірною інформацією про те, якими коштами володіє підприємство, які платежі необхідно здійснити та які грошові надходження очікуються найближчим часом. Крім того, ринкові умови господарювання теж ставлять питання управління грошовими потоками на одне з ключових місць під час поточного управління підприємством з позиції оптимального співвідношення між його ліквідністю та прибутковістю.

Управління грошовими потоками підприємства є досить непростим, динамічним і багатоаспектним процесом діяльності підприємств, що передбачає здійснення вибору та прийняття адекватних і своєчасних управлінських рішень з великої кількості можливих варіантів розвитку підприємства в конкретних умовах часу. Тому варто звернути увагу на трактування сутності поняття «управління грошовими потоками підприємств», що накопичене в сучасній економічній та фінансовій літературі науковцями, дослідниками та економістами впродовж розвитку підприємництва загалом.

Не заглиблюючись в історичні періоди розвитку зауважимо, що на сьогодні в економічній літературі не визначено єдиних позицій і термінології щодо проблематики управління грошовими потоками підприємств. Але варто

наголосити, що вибір підходу управління грошовими потоками залежить від декількох важливих факторів: характеру діяльності підприємства, рівня його рентабельності, ділової активності та фінансового менеджменту, а також і від загального стану розвитку економіки в державі та грошово-кредитної політики її центрального банку.

Проведений нами огляд думок і позицій вчених дає можливість виокремити підходи до управління грошовими потоками підприємств із характерним їм змістом, перевагами та недоліками (додаток Е). Зокрема, такими підходами є: традиційний, альтернативний, обліковий, економічний, інституціональний, вартісний, результативний, концептуальний, системний підхід, процесуальний підхід, потоковий підхід. Враховуючи те, що сучасні підприємства не є статичними, а динамічними системами, то і грошові потоки їх діяльності теж будуть динамічними, що й зумовлює необхідність комплексного використання вищезазначених нами підходів управління з врахуванням їх переваг, недоліків і особливостей діяльності підприємства.

Вважаємо, що сутність управління грошовими потоками підприємства доцільно розглядати з позицій як системи і як процесу, тобто за основу беремо системно-процесний підхід. Отже, управління грошовими потоками підприємства – це сукупність принципів, методів, інструментів впливу фінансових менеджерів на рух грошових коштів для забезпечення фінансової рівноваги та стійкого зростання підприємства; включає в себе послідовні етапи: облік руху, аналіз, планування, регулювання та контроль грошових потоків. При цьому слід відмітити, що всі елементи такої непростой системи гнучко реагуючи на вплив внутрішнього та зовнішнього середовища, потребують, водночас, і комплексного управління, що забезпечить створення кращих передумов для контролю за використанням ресурсів, часу виконання робіт із урахуванням динамічного характеру розвитку підприємства в ринкових умовах. Складність реалізації на практиці управління грошовими потоками може бути зумовлена необхідністю документального оформлення кожного процесу й неадекватним вибором елементів зовнішнього або внутрішнього середовища для

рцінки їх впливу на ефективність управлінського процесу.

Розуміння сутності управління грошовими потоками як системи передбачає виокремлення таких взаємопов'язаних між собою елементів: цілі, завдання, об'єкти, суб'єкти, фінансові методи та інструменти, інформаційне, нормативно-правове та програмне забезпечення [31, 35].

Управління грошовими потоками підприємства реалізується відповідно до встановлених цілей і завдань, адекватна ідентифікація та обґрунтування яких є вихідним етапом в управлінні грошовими потоками. Так, сукупність цілей, які ставляться в процесі управління грошовими потоками підприємства включає:

- забезпечення повноти та своєчасності покриття потреби підприємства у капіталі для фінансування його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності;
- підтримання прийняттого рівня платоспроможності та ліквідності, а також попередження формування чи розвитку фінансової кризи;
- нарощення обсягів вхідних грошових потоків як основного джерела фінансування підприємства та їх оптимізації у розрізі видів;
- скорочення часу обороту грошових коштів – прискорення оборотності;
- адекватне балансування між необхідністю формування резерву ліквідності та втраченими альтернативними можливостями;
- оптимальне та раціональне використання грошових коштів підприємства в часі та просторі;
- зменшення витрат підприємства на генерування його грошових потоків [31].

Визначена сукупність загальних цілей управління грошовими потоками конкретизується відповідно до індивідуальних потреб підприємства в конкретний момент часу шляхом устанавлення проміжних (поточних) завдань управління грошовими потоками. Основною метою управління грошовими потоками підприємства є забезпечення фінансової рівноваги та стабільної платоспроможності в процесі господарської діяльності підприємства шляхом оптимізації грошових потоків за надходженнями та видатками та їх синхронізації в часі.

Об'єктом управління грошовими потоками підприємства є уся різноманітність наявних у нього грошових потоків у конкретний звітний період, зокрема: позитивний і негативний грошові потоки, чистий грошовий потік та інші. Суб'єктами управління грошовими потоками підприємства є його фінансові служби, фінансові менеджери, на яких покладені функції управління грошовими надходженнями та витратами підприємства. До фінансових методів, які впливають на організацію грошових потоків підприємства відносять: оподаткування, кредитування, інвестування, фінансування, факторинг, страхування, взаємовідносини з постачальниками, кредиторами та дебіторами підприємства. Фінансові інструменти включають [17]: гроші, кредити, податки, інвестиції, форми розрахунків, векселі, дивіденти, депозити, норми амортизації та інші, сукупність яких зумовлена особливостями організації фінансів підприємства. Нормативно-правове забезпечення управління грошовими потоками підприємства передбачає, в першу чергу, державні законодавчі та нормативні акти, норми, нормативи, статут підприємства та його внутрішні розпорядження й накази. Інформаційне забезпечення процесу управління грошовими потоками передбачає забезпеченість підприємства повною, достовірною, оперативною інформацією щодо руху грошових коштів. Формування такої бази інформації залежить від використання підприємством сучасних прикладних бухгалтерських автоматизованих програм.

Отже, зміст управління потоками грошових коштів залежить від оптимізації фінансових потоків і структури капіталу підприємства. Грошові потоки повинні бути узгоджені між собою так, щоб зберегти ліквідність (фінансову рівновагу) і при цьому уникнути надлишкової (нерентабельної) ліквідності [14]. Тільки за такої умови процес виробництва може відбуватися без перешкод. Критеріями управління потоками грошових ресурсів є ліквідність і доходність. В такому випадку є очевидним прояв класичного конфлікту між ліквідністю і доходністю: велика доходність будь-якої форми вкладення грошових коштів завжди оплачується зниженням ліквідності, а збільшення шансів на прибуток означає зростання ризику втрати капіталу.

Раціональне управління грошовими потоками підприємства буде визначати рівень його прибутковості. Цілком погоджуємося з І.О. Бланком, що процес управління грошовими потоками підприємства охоплює: забезпечення повного і достовірного обліку грошових потоків підприємства і формування необхідної звітності; аналіз грошових потоків підприємства в попередньому періоді; оптимізація грошових потоків підприємства; планування грошових потоків підприємства в розрізі окремих їх видів [38]. На нашу думку, систему управління грошовими потоками підприємства необхідно реалізувати в господарській діяльності підприємства за допомогою певних етапів, що й відображено на рис. 1.2.

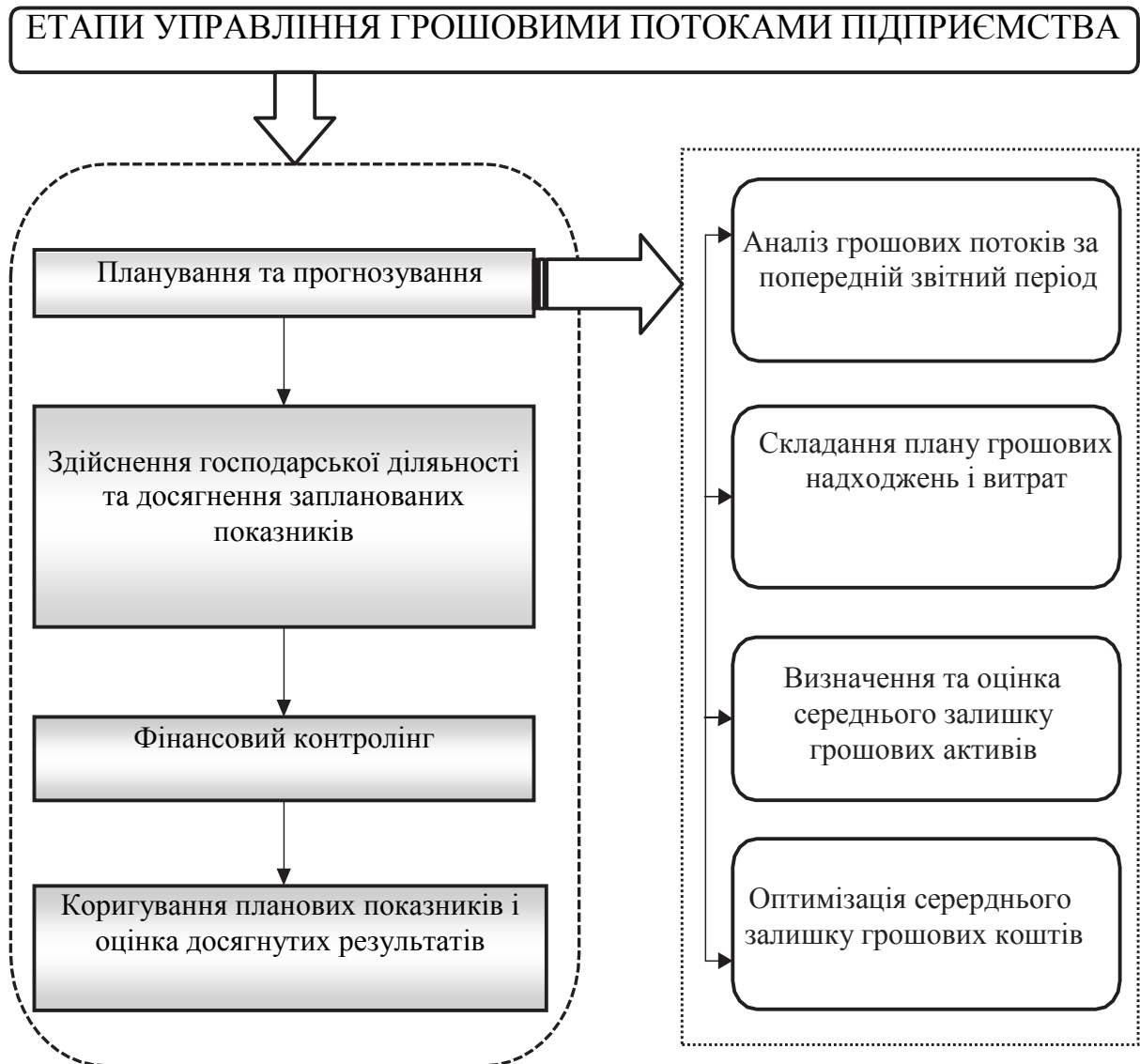


Рисунок 1.2 - Етапи управління грошовими потоками підприємства *

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [3, 14, 38].

На етапі планування та прогнозування підприємство формує плани надходження та витрачання грошових коштів відповідно до потреб його господарської діяльності. Передусє такому плануванню аналіз грошових потоків підприємства за попередній звітний період з метою оцінки суми та рівня середнього залишку грошових активів, а також визначення ефективності їх використання в контексті підтримки ліквідності й платоспроможності підприємства. Тому головним завданням першого етапу управління грошовими потоками підприємства є складання дієвого плану надходжень і витрат грошових коштів із врахуванням особливостей господарської діяльності підприємства для забезпечення його ліквідності.

В ході наступного етапу управління грошовими потоками передбачає запровадження запланованих показників в господарську діяльність підприємства. Відтак, тут доцільним буде використання оптимальних цін на весь асортимент продукції, товарів чи послуг підприємства, передових форм і способів розрахунків з клієнтами, методів залучення додаткових зовнішніх ресурсів та дієвих заходів мобілізації внутрішніх ресурсів фінансування підприємства.

Етап фінансового контролінгу в управлінні грошовими потоками підприємства передбачає створення ефективною системи внутрішнього контролю на підприємстві за виконанням планових і прогнозних показників руху грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності. На даному етапі доцільним є виявлення відхилень обсягів і строків вхідних і вихідних грошових потоків від встановлених планових їх показників. Важливим також є виявлення причин суттєвих відхилень і обґрунтування їх впливу на прийняття управлінських рішень під час управління грошовими потоками підприємства в поточній та перспективній його діяльності.

Останнім етапом управління грошовими потоками підприємства є коригування планових показників руху грошових активів та оцінка досягнутих результатів. З цією метою фінансові менеджери можуть переглядати планові показники руху грошових потоків у разі необхідності відтермінування вихідних

грошових потоків шляхом пролонгації виплат за кредитами, реструктуризації боргу тощо.

Процес управління грошовими потоками підприємства базується на необхідності визначення та дотриманні конкретних правил, які можна називати принципами, які суттєво полегшать управлінську діяльність підприємства в частині руху грошових потоків. Характеристика найбільш важливих і необхідних принципів управління грошовими потоками підприємства на сьогодні подана в додатку Ж: збалансованість, ліквідність, інформаційність, вірогідність, ефективність і оптимізаційність. З урахуванням розглянутих принципів організується процес управління грошовими потоками підприємства як система специфічних заходів та прийомів впливу на рух грошових коштів для досягнення поставлених стратегічних цілей його діяльності (рис. 1.3).

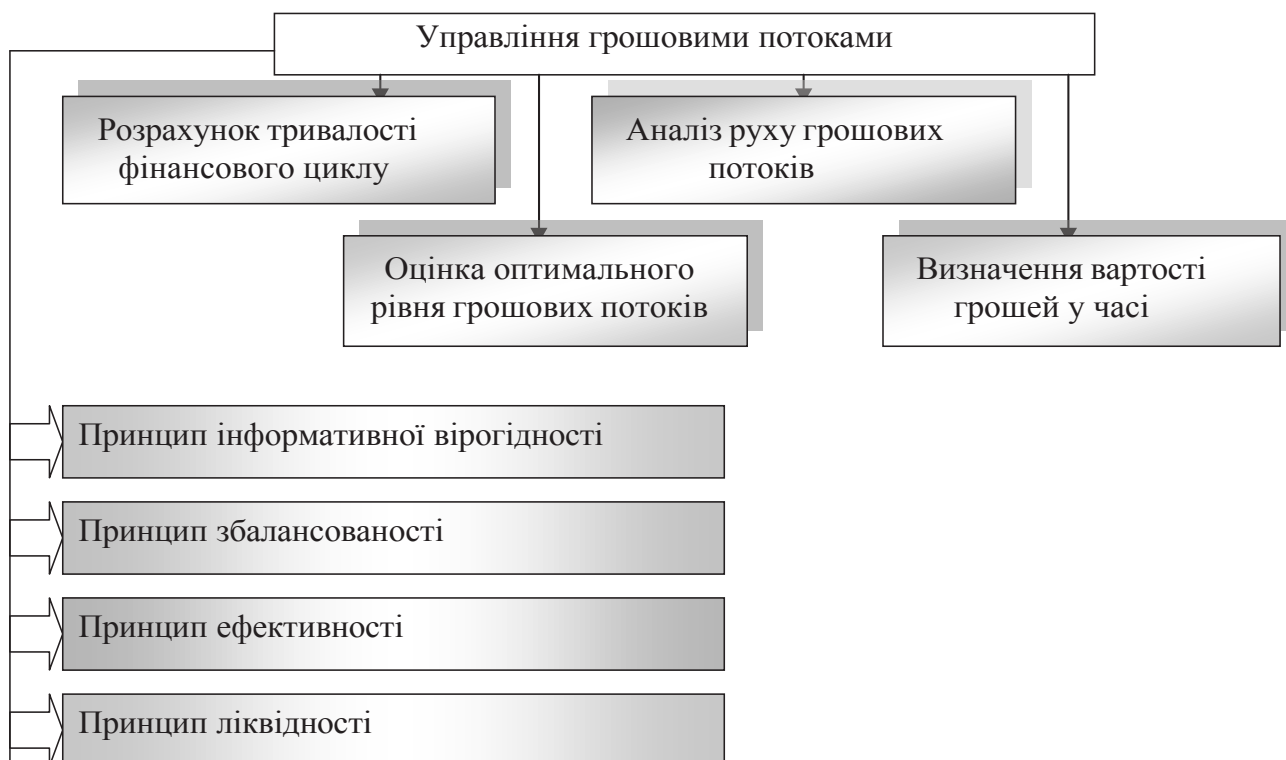


Рисунок 1.3 - Система управління грошовими потоками підприємства*

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [6, 10].

Підсумовуючи вищевикладене відзначимо, що управління грошовими потоками необхідно розглядати як комплексне поняття, в структурі якого

можна виділити такі складові елементи: цілі, завдання, напрями та принципи управління, критерії прийняття управлінських фінансових рішень, методи кількісної оцінки грошових потоків, форми управління грошовими потоками. Відповідно до зазначених принципів, управління грошовими потоками підприємства повинно включати такі основні функціональні елементи: формування та прискорення надходження вхідних грошових потоків; концентрація грошових коштів; контроль за формуванням грошових потоків; прогнозування та планування резерву ліквідності; формування системи моніторингу; оптимізація використання тимчасового надлишку грошових коштів. Відтак, управління грошовими потоками особливо важливо для підприємств з точки зору необхідності: регулювання ліквідності балансу; управління оборотними активами; планування капітальних витрат; управління поточними витратами та їх оптимізації; прогнозування зростання підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»

2.1. Аналіз складу і динаміки грошових потоків підприємства

Однією з основних умов стабільного функціонування підприємства в умовах воєнного стану є безперебійне надходження грошових коштів, що забезпечує покриття його поточних зобов'язань. Відповідно, відсутність такого мінімально необхідного запасу грошових коштів свідчить про фінансові труднощі підприємства. В той же час, надмірна величина грошових коштів свідчить про те, що реально підприємство несе збитки, пов'язані з інфляцією і знеціненням грошей. В зв'язку з цим виникає необхідність адекватної оцінки раціональності управління грошовими потоками на підприємстві.

Аналіз грошових потоків підприємства, в першу чергу, пов'язаний із з'ясуванням причин, які вплинули на збільшення (зменшення) надходження грошових коштів та збільшення (зменшення) їх вибуття. Для того, щоб це зрозуміти й оцінити синхронність грошових потоків підприємства та їх вплив на фінансовий результат звітного періоду, необхідно виділити й проаналізувати всі напрямки надходження грошових коштів, а також їх вибуття на підприємстві. Очевидно, що процес складання підприємства Звіту про рух грошових коштів і є вже фактично й аналізом руху грошових коштів у розрізі видів діяльності підприємства операційної, фінансової та інвестиційної з відповідними аналітичними висновками та узагальненнями [9].

Як свідчить практика фінансового аналізу діяльності підприємства, на сьогодні є дієвими два способи (методи): прямий та непрямі методи (стосовно операційної діяльності підприємства). Аналіз грошових потоків прямим методом дозволяє оцінити ліквідність підприємства, оскільки детально розкриває рух грошових коштів на рахунках, що дає можливість робити оперативні висновки відносно достатності коштів для сплати по рахунках

поточних зобов'язань, а також про можливість здійснення інвестиційної діяльності. Також прямий метод показує основні джерела формування грошових потоків підприємства, дає можливість робити оперативні висновки щодо достатності коштів для платежів за поточними зобов'язаннями й встановлює взаємозв'язок між реалізацією й отриманням грошових коштів підприємством у вигляді грошовою виручкою за звітний період.

Результати розрахунку суми чистого грошового потоку (ЧГП) по операційній, інвестиційній і фінансовій діяльності дозволяють визначити загальний його розмір по підприємству в звітному періоді. Цей показник розраховується за формулою [46]:

$$\text{ЧГП}_{\text{п}} = \text{ЧГП}_{\text{о}} + \text{ЧГП}_{\text{і}} + \text{ЧГП}_{\text{ф}}, \quad (2.1)$$

де $\text{ЧГП}_{\text{п}}$ - загальна сума чистого грошового потоку підприємства в періоді, що розглядається;

$\text{ЧГП}_{\text{о}}$ - сума чистого грошового потоку підприємства з операційної діяльності;

$\text{ЧГП}_{\text{і}}$ - сума чистого грошового потоку підприємства з інвестиційної діяльності;

$\text{ЧГП}_{\text{ф}}$ - сума чистого грошового потоку підприємства з фінансової діяльності.

Загальна формула, за якою здійснюється розрахунок суми чистого грошового потоку від операційної діяльності підприємства прямим методом, має такий вигляд [46]:

$$\text{ЧГП}_{\text{о}} = \text{РП} + \text{ІН}_{\text{о}} - \text{З}_{\text{тм}} - \text{ЗП}_{\text{оп}} - \text{ЗП}_{\text{АУП}} - \text{ПП}_{\text{в}} - \text{ПП}_{\text{пф}} - \text{ІВ}_{\text{о}}, \quad (2.2)$$

де РП - сума грошових коштів, отриманих від реалізації продукції;

$\text{ІН}_{\text{о}}$ - сума інших надходжень грошових коштів у процесі операційної діяльності;

$\text{З}_{\text{тм}}$ - сума грошових коштів, виплачених за придбання матеріальних цінностей у постачальників;

$\text{ЗП}_{\text{оп}}$ - сума заробітної плати, виплаченої оперативному персоналу;

$\text{ЗП}_{\text{АУП}}$ - сума заробітної плати, виплаченої адміністративно-управлінському персоналу;

$\text{ПП}_{\text{в}}$ - сума податкових платежів, перерахована до бюджету;

$\text{ПП}_{\text{пф}}$ - сума платежів, перерахована у позабюджетні фонди;

ІВ_0 - сума інших виплат грошових коштів у процесі операційної діяльності.

Від інвестиційної діяльності сума чистого грошового потоку в узагальненому вигляді розраховується як різниця між сумою реалізації окремих видів необоротних активів і сумою їх придбання в звітному періоді, а також результативності здійснення підприємством поточних фінансових інвестицій. Від фінансової діяльності сума чистого грошового потоку обчислюється як різниця між сумою фінансових ресурсів, залучених із зовнішніх джерел, і сумою основного боргу, а також дивідендів (процентів), виплачених власникам підприємства.

Ключовим елементом структурування грошових потоків суб'єкта господарювання є розрахунок чистого (сукупного) грошового потоку, який в західній практиці менеджменту має назву *Cash-flow*, що являє собою зміну абсолютної величини грошових коштів, які перебувають у розпорядженні підприємства, за певний період. Отримані абсолютні величини окремих грошових потоків за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства формують цільовий показник чистого грошового потоку підприємства звітного періоду (*Cash-flow*) [38]:

$$\text{CashFlow} = \sum_{i=1}^n \text{ICF}_i - \sum_{j=1}^m \text{OCF}_j \quad (2.3)$$

де *Cash-Flow* - чистий грошовий потік, що оцінюється;

ICF_i - i -й вхідний грошовий потік ;

OCF_j - j -й вхідний грошовий потік.

Зауважимо, що цей показник можна розглядати як критерій оцінки внутрішнього потенціалу фінансування підприємства, його достатній розмір створює сприятливі передумови для залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел. Наявність операційного *Cash-flow* характеризує здатність підприємства фінансувати інвестиції за рахунок внутрішніх фінансових джерел, погашати фінансову заборгованість, виплачувати дивіденди. Якщо операційний

Cash-flow скоригувати на позитивний (негативний) *Cash-flow* від інвестиційної діяльності, то ми отримаємо, так званий, *Free* (незалежний) *Cash-flow*, який характеризує здатність підприємства забезпечити операційну діяльність та планові інвестиції за рахунок внутрішніх фінансових джерел (незалежно від зовнішнього фінансування). Від'ємне значення *Free Cash-flow* показує, що для здійснення запланованих видатків підприємство має потребу в зовнішньому фінансуванні, що утворилася в результаті дефіциту внутрішніх джерел фінансування. Позитивне значення *Free Cash-Flow* свідчить про наявність надлишку коштів, які можуть бути використані для таких цілей: виплата дивідендів, погашення позик [38].

В той же час, суттєвим недоліком прямого методу визначення чистого грошового потоку підприємства є те, що він не розкриває взаємозв'язку одержаного фінансового результату та зміни величини грошових коштів на рахунках підприємства. Для з'ясування причин можливих розбіжностей і проводиться аналіз руху грошових коштів непрямим методом, який дозволяє показати взаємозв'язок між різними видами діяльності підприємства та встановити взаємозв'язок між чистим прибутком і змінами, що відбулися в грошових потоках підприємства. Основним джерелом інформації для застосування непрямого методу виступають баланс підприємства та звіт про фінансові результати.

Сутність і особливості використання непрямого методу аналізу руху грошових коштів полягає у коригуванні прибутку (збитку) від звичайної діяльності до оподаткування на суми: змін запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості, пов'язаної з операційною діяльністю підприємства протягом звітного періоду. В той же час, перевагами непрямого методу оперативному управлінні грошовими потоками є те, що він дозволяє встановити відповідність між фінансовим результатом і власними оборотними коштами підприємства. Більш детально особливості прямого і непрямого методів визначення операційного чистого грошового потоку (*Cash-flow*) підприємства наведені в додатку 3.

Отже, вважаємо за необхідне проаналізувати обсяги чистого грошового потоку за результати діяльності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022рр. Використовуючи формулу 2.1 і 2.2 ми обчислили та проаналізували показник чистого грошового потоку від операційної, інвестиційної діяльності, а також загальну суму чистого грошового потоку для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за відповідні звітні періоди (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Динаміка чистого грошового потоку (*Cash Flow*) ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*

Показники	Роки					Відхилення, (+,-)				
	2018	2019	2020	2021	2022	2019 - 2018	2020 - 2019	2021 - 2020	2022 - 2021	2022 - 2018
1. Чистий грошовий потік по операційній діяльності, тис. грн.	1294	493	83	-37	16	-801	-410	+120	+53	-1278
2. Чистий грошовий потік по інвестиційній діяльності, тис. грн.	-	-	1375	3506	994	-	+1375	+2131	-2512	+994
3. Чистий грошовий потік по фінансовій діяльності	2	-	-	-	-	-2	-	-	-	-
4. Чистий грошовий потік за період, тис.грн.	1296	493	1457	3470	1009	-803	+964	+2013	-2461	-287

* Примітка Складено автором за даними фінансової звітності [37].

Як видно з даних табл. 2.1, чистий грошовий потік досліджуваного товариства у 2022 р. зменшився порівняно з минулим роком на 2461 тис. грн. і становить 1009 тис. грн. Зауважимо, що досліджуване товариство мало позитивне значення грошового потоку від операційної діяльності, тоді як в 2021р. було від'ємне значення (-37 тис. грн.); грошові потоки від інвестиційної діяльності спостерігалися лише впродовж 2020-2022рр. із суттєвим щорічним зменшенням обсягів за рахунок зменшення інших надходжень від інвестиційної діяльності. Від фінансової діяльності товариство немає зовсім руху грошових потоків, лише в 2018р. 2 тис. грн. Тому можна відзначити, що чистий грошовий потік ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2019рр. формувався лише за рахунок чистого грошового потоку з операційної діяльності, тоді як упродовж 2020-2022рр. – за рахунок чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Варто також відмітити нерівномірну динаміку чистого грошового потоку

(Cash Flow) ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»: після суттєво зростання майже втричі у 2020р. порівняно з 2018-2019рр. відбувалося щорічне зниження обсягів чистих грошових потоків, що зумовлено аналогічними тенденціями динаміки чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності (рис. 2.1).

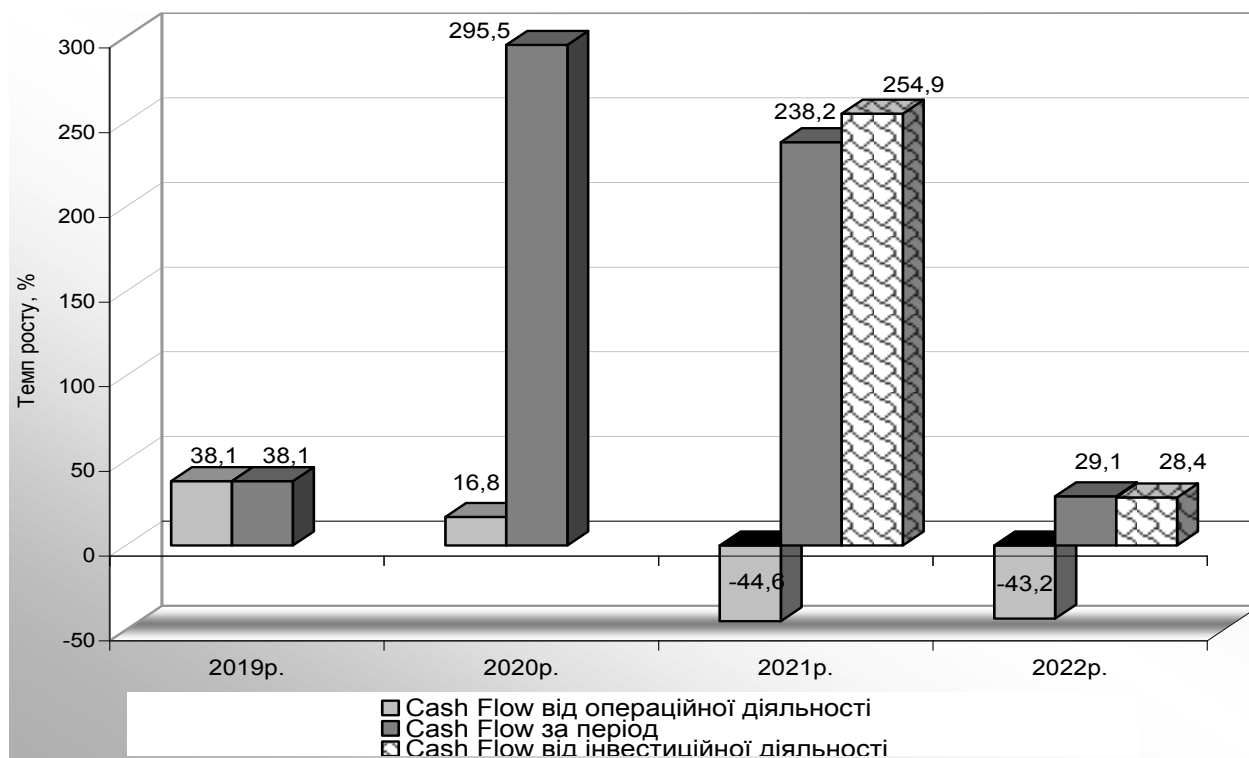


Рисунок 2.1 – Динаміка Cash Flow ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних розрахунків і табл. 2.1.

Вважаємо за доцільне відмітити, що в процесі аналізу руху грошових коштів досліджуваного товариства особливу увагу варто звернути на «якість чистого грошового потоку», яку можна оцінити як високу, оскільки за результатами досліджуваного періоду у ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» від здійснення господарської діяльності спостерігається позитивне значення грошового потоку (див. табл. 2.1). Відмітимо, що операційна діяльність даного товариства забезпечувала достатню кількість коштів для здійснення операційних витрат, фінансування інвестиційних потреб підприємства та здійснення платежів за фінансовою діяльністю (погашення кредитів і виплата дивідендів) у 2018-2019рр., а починаючи з 2020р. по 2022р. похитивне значення чистого грошового потоку забезпечувалося за рахунок чистого грошового

потоків від інвестиційної діяльності. Крім того, ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» мало позитивне значення чистого грошового потоку від усіх видів діяльності.

До основних формалізованих методів аналізу грошових потоків включається і розрахунок відповідних коефіцієнтів, серед яких виділяють [44]:

- коефіцієнт достатності чистого грошового потоку ($KD_{\text{ЧГП}}$):

$$KD_{\text{ЧГП}} = \frac{\text{ЧГП}}{\text{ОБ} + \Delta Z_{\text{ТМ}} + \text{Д}} \quad (2.4)$$

де ОБ – сума виплат основного боргу по довго- і короткострокових кредитах і позиках підприємства;

$\Delta Z_{\text{ТМ}}$ – сума приросту запасів товарно-матеріальних цінностей у складі оборотних активів підприємства;

Д – сума дивідендів, виплачених власникам підприємства (акціонерам) на вкладений капітал (акції).

- коефіцієнт ліквідності грошового потоку ($KL_{\text{ГП}}$) [44]:

$$KL_{\text{ГП}} = \frac{\text{ПГП} - (\text{ГА}_k - \text{ГА}_n)}{\text{НГП}} \quad (2.5)$$

де ПГП – сума валового позитивного грошового потоку (надходження грошових коштів);

ГА_k – сума залишку грошових активів підприємства на кінець періоду;

ГА_n – сума залишку грошових активів підприємства на початок періоду;

НГП – сума валового негативного грошового потоку (витрачання грошових коштів).

- коефіцієнт ефективності грошового потоку ($KE_{\text{ГП}}$) [44]:

$$KE_{\text{ГП}} = \frac{\text{ЧГП}}{\text{НГП}} \quad (2.6)$$

- коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку ($KP_{\text{ЧГП}}$) [44]:

$$KP_{\text{ЧГП}} = \frac{\text{ЧГП} - \text{Д}}{\Delta \text{PI} + \Delta \Phi I_{\text{Д}}} \quad (2.7)$$

де ΔPI – сума приросту реальних інвестицій підприємства (у всіх їх формах);

$\Delta \Phi I_{\text{Д}}$ – сума приросту довгострокових фінансових інвестицій.

Як видно з обчислених показників (табл. 2.2), коефіцієнт достатності грошових потоків ТОВ «Технопростір» зменшився в звітному році порівняно з минулим на 94% і становив 0,082, при цьому в 2021р. відбулося його суттєве зростання порівняно з 2020р. Досліджуючи рівномірність і синхронність формування грошових потоків даного товариства зауважимо, що обсяги чистого грошового потоку сягнули найвищого значення за досліджуваний період в 2021р. і склали 3470 тис. грн., тоді як в 2019р. було найменші обсяги чистого грошового потоку – 493 тис. грн. Поясненням цього є значене збільшення негативного грошового потоку товариства у 2019р. порівняно з незначним зростанням позитивного грошового потоку. У 2018р. і 2020р. від’ємне значення коефіцієнта достатності чистого грошового потоку свідчить про недостатній його обсяг і необхідність нарощення грошових надходжень ТОВ «Технопростір».

Таблиця 2.2. Аналіз грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2020-2022рр.*

(тис. грн.)

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
1. Чистий грошовий потік	1296	493	1457	3470	1009
2. Приріст запасів	-4016,5	395,2	-1392,8	2589,2	12338,8
3. Залишок грошових коштів на початок року	1112	810	776	776	731
4. Залишок грошових коштів на кінець року	2408	1303	2233	4245	1740
5. Валовий позитивний грошовий потік	140307	124151	146582	194525	267670
6. Валовий негативний грошовий потік	139013	123658	146499	191406	178009
7. Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	-0,32	1,25	-1,05	1,34	0,082
8. Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	0,99	1,0	0,99	0,98	1,49
9. Коефіцієнт ефективності грошового потоку	0,009	0,004	0,01	0,018	0,006
10. Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку	-45,3	-82,2	29,8	8,9 раз	1,56

*Примітка. Складено автором за даними фінансової звітності підприємства [37].

Варто відзначити, що коефіцієнт ліквідності грошового потоку є більшим за одиницю у 2022р., але впродовж 2018-2021рр. його значення коливалося в межах одиниці, при цьому не відбувалося його зниження до критичної межі

(0,85). Тому даному товариству необхідно в подальшій своїй господарській діяльності забезпечувати достатні обсяги залучення інвестиційних ресурсів, щоб коефіцієнт ліквідності грошового потоку не набував значення меншого за одиницю.

Коефіцієнт ефективності грошового потоку дозволяє нам оцінити співвідношення надходження і вибуття грошових коштів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за звітний період за умови, що абсолютним результативним показником є не лише прибуток, а й чистий грошовий потік. Отримані позитивні значення коефіцієнта ефективності грошового потоку засвідчують те, що надходження грошових коштів впродовж досліджуваного періоду перевищують їхнє витрачання, тобто на 1 грн. грошових виплат збільшилась величина чистого грошового потоку на кінець звітного періоду на 6%. Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку має від'ємні значення, тому що підприємство не мало приросту реальних і фінансових інвестицій (балансова вартість основних засобів зменшується) (див. табл. 2.2).

Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку має від'ємні значення у 2018-2019рр., тому що ТОВ «Техно-простір» не мало приросту реальних і фінансових інвестицій (балансова вартість основних засобів зменшувалася на кінець року). Протилежна тенденція характерна для 2020-2022рр., що пояснюється поступовим збільшенням обсягів реальних інвестицій.

Динаміка валового та чистого грошового потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» за досліджуваний період підтверджує розраховані нами показники (рис. 2.2).

Враховуючи сучасні умови здійснення господарської діяльності підприємствами наголосимо, що головним критерієм прийняття відповідних рішень є величина *Cash-flow*, яка прогнозується отримати позичальником, оскільки насамперед саме за рахунок цього джерела підприємства можуть погасити позички та проценти за ними. Задля доповнення результатів аналізу грошових потоків підприємства вважаємо також за доцільне розрахувати та оцінити показники *Cash-flow*, які характеризуються більшою об'єктивністю

порівняно з чистим прибутком чи показниками рентабельності, розрахованими з використанням прибутку, адже є менше можливостей для маніпуляцій, зокрема пов'язаних з обліковою політикою підприємства та формуванням прихованих резервів

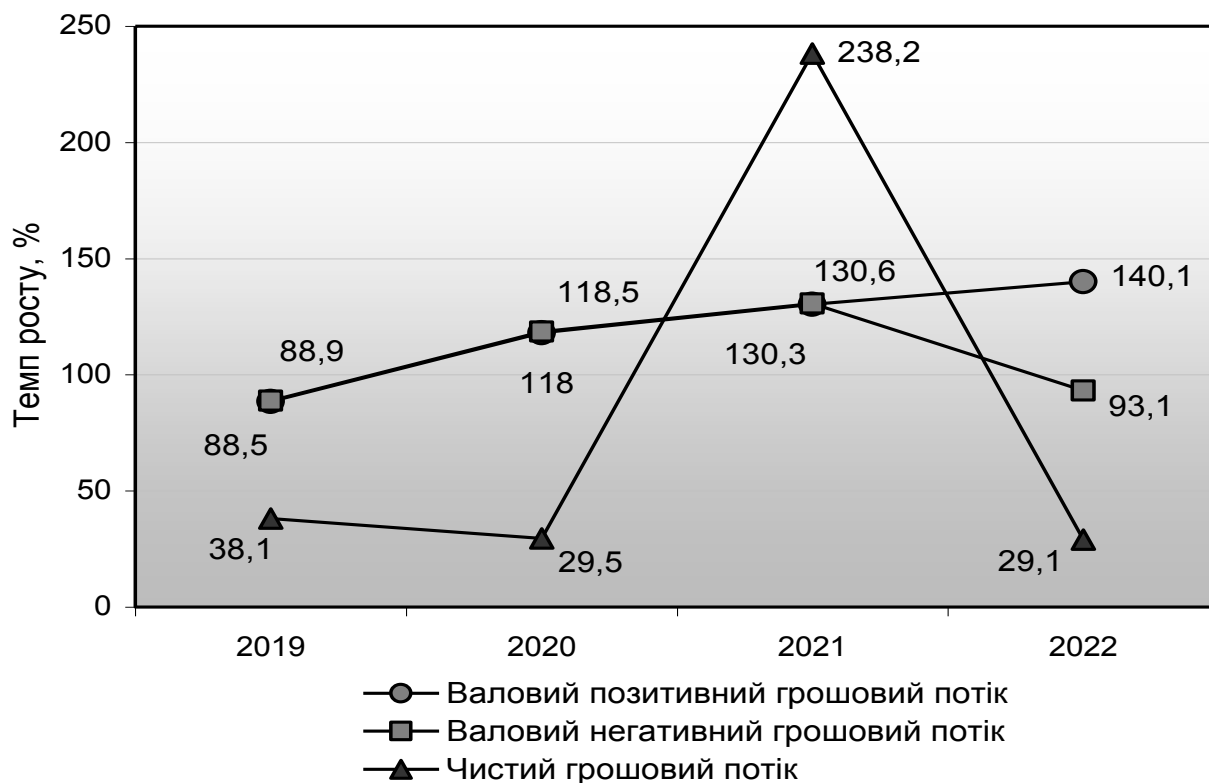


Рисунок 2.2 – Динаміка валового та чистого грошового потоку ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних розрахунків і табл. 2.1.

Як уже відзначалося, показник *Cash-flow* можна розглядати з трьох позицій: 1) як індикатор ліквідності та платоспроможності підприємства; 2) як показник результативності фінансово-господарської діяльності; 3) як індикатор спроможності до фінансування за рахунок внутрішніх джерел/ До основних показників, які на практиці розраховуються з використанням *Cash-flow*, належать такі [46]:

1. Тривалість погашення заборгованості визначається шляхом ділення позичкового капіталу нетто (зменшеного на суму грошових коштів, їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та чистої реалізаційної вартості

поточної дебіторської заборгованості) на *Cash-flow* (операційний). Цей показник є індикатором спроможності підприємства за рахунок власних ресурсів виконувати свої зобов'язання; показує, скільки років підприємству потрібно (за даного рівня операційного *Cash-flow*), щоб розрахуватися зі своїми боргами за рахунок результатів операційної діяльності. Якщо тривалість погашення заборгованості становить 1-3 роки, то це нормальна ситуація з погляду перспектив виконання підприємством своїх зобов'язань; 4-5 років – задовільна; понад 5 років – незадовільна;

2. Показник ліквідності *Cash-flow* є обернено пропорційний до тривалості погашення заборгованості і показує здатність підприємства розрахуватися зі своїми боргами за рахунок грошових надходжень від операційної діяльності;

3. Чиста *Cash-flow* маржа визначається як відношення *Cash-flow* до обороту від реалізації продукції, характеризує величину *Cash-flow*, яка припадає на одиницю обороту від реалізації й показує, скільки процентів виручки від реалізації залишається на підприємстві після здійснення всіх платежів у рамках операційної діяльності;

4. Показник відношення *Cash-flow* до власного капіталу показує чистий грошовий потік на одиницю власного капіталу підприємства.

Як бачимо з отриманих результатів розрахунків (табл. 2.3), ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» не спроможне за рахунок власних ресурсів виконувати свої зобов'язання, які є значно меншими, ніж наявні високоліквідні активи, величина операційного *Cash-flow* зменшилась у звітному році на 2461 тис. грн., порівняно з попереднім роком і на 287 тис. грн. порівняно з 2018р. Обсяги чистого обороту від реалізації продукції є найбільшими у 2022р. – 200 тис. грн., що на 48,4 тис. грн. більше, ніж у 2021р. і на 87,5 тис. грн. більше, аніж у 2018р. Показник чистої *Cash-flow* маржі зменшився за досліджуваний період з 2,3% у 2021р. до 0,5% у 2022р. Варто відмітити, що товариство має нестачу власних коштів, що й негативно відображається на показнику ліквідності чистого грошового потоку та його відношенні до власного капіталу. Головною причиною нестачі власних коштів для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є наявні збитки

від господарської діяльності в розмірі не менше 7000 тис.грн. Саме це й пояснює від'ємні значення відношення *Cash-flow* до власного капіталу за досліджуваний період.

Таблиця 2.3. Динаміка *Cash-flow* ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*
(тис. грн.)

Показники	Роки					Відхилення, (+,-)	
	2018	2019	2020	2021	2022	2022 до 2021	2022 до 2018
1. Операційний чистий грошовий потік (<i>Cash-flow</i>)	1296	493	1457	3470	1009	-2461	-287
2. Позичковий капітал нетто	16283,6	22610,7	20620,7	22299,4	33556,3	11257	-5027
3. Чистий оборот від реалізації	112519	98999	116138	151572	199921	+48349	+87402
4. Власний капітал	-2394,4	-7028,7	-7037,9	-7029,5	-7015,6	13,9	-4621
5. Тривалість погашення заборгованості, роки	12,3	44,7	13,8	6,4	33,1	26,7	20,8
6. Показник ліквідності	0,08	0,02	0,07	0,16	0,03	-0,13	-0,05
7. Чиста <i>Cash-flow</i> маржа, %	1,2	0,5	1,3	2,3	0,5	-1,8	-0,7
8. Відношення <i>Cash-flow</i> до власного капіталу	-0,54	-0,07	-0,21	-0,49	-0,14	-0,35	-0,4

*Примітка. Складено автором за даними фінансової звітності [37].

Отже, проведений аналіз руху грошових потоків дає можливість зробити більш обґрунтовані висновки про те, в якому обсязі та з яких джерел відбулося надходження на підприємство грошових коштів та які основні напрямки їх використання; чи достатньо власних коштів підприємства для здійснення інвестиційної діяльності; чим пояснюються розбіжності величини одержаного прибутку та нарахування грошових коштів.

2.2. Оцінка ділової активності як інструмент управління грошовими потоками підприємства

В умовах ринкової економіки та посилення конкуренції між суб'єктами господарювання дедалі гостріше проявляються проблеми неефективного використання майна та капіталу підприємства. Нарощування виробничих запасів чи дебіторської заборгованості без відповідного збільшення обсягів

діяльності, зміни номенклатури випуску продукції та клієнтської бази свідчить про зниження ефективності управління вказаними активами підприємства.

В умовах обмеженості ресурсів підприємству постійно доводиться обирати оптимальні співвідношення між набором економічних ресурсів та обсягами виробництва. Передумовою такого вибору повинно бути проведення аналізу ділової активності. Аналіз ділової активності дозволяє проаналізувати ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства. Крім того, як відомо, капітал знаходиться у постійному русі, переходячи з однієї стадії в іншу. Чим швидше кошти підприємства зробляють кругообіг, тим більше продукції отримує та реалізує підприємство при одній і тій же сумі капіталу. Затримка руху коштів на будь-якій стадії призводить до уповільнення оборотності капіталу, потребує додаткового вкладення коштів та може спричинити погіршення фінансового стану підприємства. В таких умовах кожне підприємство прагне підвищити ефективність управління грошовими потоками шляхом оптимізації структури своїх активів і пасивів. Найефективнішим інструментом у досягненні підвищення ефективності управління грошовими потоками є система контролю показників ділової активності підприємства. Нагадаємо, що ділова активність підприємства характеризується оборотністю його активів, що визначає обсяги відволікання капіталу в ту чи іншу складову, впливає на швидкість кругообігу грошових коштів на підприємстві, формує потребу в залученні додаткових джерел фінансування і є основним чинником досягнення високого рівня платоспроможності та фінансової стійкості підприємства [4].

Грошові кошти підприємства в процесі безперервного кругообігу утворюють виробничий, операційний і фінансовий цикли, трансформуючись у різні форми оборотних активів. Спочатку вони авансуються у виробничі запаси підприємства, які згодом трансформуються у готову продукцію, вартість якої збільшується на витрати, що були понесені в процесі виробництва. Отже, період, починаючи з оприбуткування виробничих запасів на склад і закінчуючи моментом відвантаження готової продукції, називається виробничим циклом

підприємства. Проміжним етапом на шляху авансування виробничих запасів є формування коштів у розрахунках з постачальниками під час придбання в них сировини, матеріали тощо. Залежно від умов контрактів із покупцями продукції формуються кошти в розрахунках із ними. Тому, виробничий цикл, скоригований на тривалість обороту коштів у розрахунках з покупцями, формує операційний цикл підприємства, а операційний цикл, скоригований на тривалість обороту коштів у розрахунках із постачальниками. – це фінансовий цикл підприємства . Фінансовий цикл – це період повного обороту грошових коштів підприємства, який починається з моменту оплати рахунків постачальників за поставлені виробничі запаси і закінчується отриманням коштів за реалізовану продукцію, що виготовлена із зазначених виробничих запасів. Тривалість фінансового циклу є важливим інтегральним показником ділової активності та ефективності управління грошовими потоками підприємства і залежить від оборотності запасів, коштів у розрахунках. Очевидно, що напрями скорочення фінансового циклу пов'язані зі скороченням виробничого циклу, зменшенням тривалості обороту дебіторської, збільшенням тривалості обороту кредиторської заборгованості.

Аналіз ділової активності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників: коефіцієнта оборотності сукупних, оборотних активів; коефіцієнта оборотності дебіторської, кредиторської заборгованості; тривалості обертів дебіторської та кредиторської заборгованостей; коефіцієнта оборотності матеріальних запасів, готової продукції, коефіцієнта оборотності власного капіталу, тривалості операційного, виробничого та фінансового циклів [44].

Коефіцієнт оборотності активів обчислюється як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини підсумку балансу підприємства і характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. *Коефіцієнт оборотності оборотних активів* обчислюється як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини оборотних активів підприємства і характеризує ефективність

використання підприємством оборотних активів. *Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості* розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини дебіторської заборгованості і показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством. *Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості* розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини кредиторської заборгованості й показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження наданого комерційного кредиту. *Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів* розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до середньорічної вартості матеріальних запасів і характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. *Коефіцієнт оборотності власного капіталу* розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства і показує ефективність використання власного капіталу підприємства. *Коефіцієнт оборотності готової продукції* розраховується як відношення чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини запасів готової продукції на складі підприємства і показує ефективність випуску та реалізації готової продукції підприємства [44].

Термін погашення (тривалість обороту) дебіторської та кредиторської заборгованостей розраховується як відношення тривалості звітного періоду до коефіцієнта оборотності дебіторської або кредиторської заборгованості й показує середній період погашення відповідної заборгованості підприємства. Тривалість операційного циклу розраховується як сума тривалості обороту засобів в розрахунках (дебіторської заборгованості) і тривалості обороту виробничих запасів; показник характеризує період перетворення виробничих запасів на грошові кошти. Тривалість фінансового циклу підприємства визначається так [46]:

$$\text{ТФЦ} = \text{ТОЗ} + \text{ТОД} - \text{ТОК} \quad (2.8)$$

де: ТФЦ – тривалість фінансового циклу;

ТОЗ – тривалість обороту запасів визначається так:

ТОД – тривалість обороту дебіторської заборгованості;

ТОК – тривалість обороту кредиторської заборгованості;

На основі фінансової звітності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» проведемо аналіз ділової активності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. Показники ділової активності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022рр.*

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід , тис. грн.	112519,2	98999	116138	151572	199921
Середньорічна вартість, тис. грн.:					
- сукупних активів	16494,95	14853,2	15205,85	16141,6	24377,6
- оборотних активів	16433,1	14823,5	15155,25	16064,15	23975,75
- виробничих запасів	12500,45	10689,8	10191,0	10789,2	18253,2
- готової продукції	12324,75	10571,1	10081,8	10702,45	18172,05
- дебіторської заборгованості	2848,5	3229,3	3869,45	4194,3	6475,3
- кредиторської заборгованості	10584,1	8303,35	7683,05	8291,95	7561,5
Коефіцієнт оборотності, раз					
- активів	6,8	6,7	7,6	9,4	8,2
- оборотних активів	6,8	6,8	7,6	9,4	8,3
- виробничих запасів	9,0	9,3	11,4	14,0	10,9
- готової продукції	9,1	9,4	11,5	14,2	11,0
- дебіторської заборгованості	39,5	30,6	30,0	36,1	30,9
- кредиторської заборгованості	10,6	11,9	15,1	18,3	26,4
Тривалість обороту, дні					
- активів	53	54	47	38	44
- оборотних активів	53	53	47	38	43
- виробничих запасів	40	39	32	26	33
- готової продукції	40	38	31	25	32
- дебіторської заборгованості	9	12	12	10	12
- кредиторської заборгованості	34	30	24	19	14
Тривалість операційного циклу	83	81	68	55	59
Тривалість фінансового циклу	15	21	20	17	31

*Складено автором на основі фінансової звітності [37].

Як видно з табл. 2.4, у 2022р. сповільнилась оборотність сукупних активів і оборотних активів товариства на 6 і 5 днів відповідно, що означає додаткову

потребу підприємства в залученні оборотних коштів. Також сповільнилася оборотність виробничих запасів і готової продукції товариства на 7 днів, що свідчить про гальмування процесу реалізації продукції та збільшення часу на її переторення в грошові кошти. В цілому обсяги виробничих запасів і готової продукції товариства збільшилися за досліджуваний період, але коефіцієнт оборотності цих активів зменшився на 3 обороти.

Відбулося збільшення обсягів сукупних оборотних активів на 22,2%; у 2022р. оборотні активи оберталися 8,3 рази для забезпечення чистого доходу від реалізації в розмірі 199921 тис. грн., а тривалість одного обороту збільшилась на 5 днів і складає 43 дня (рис. 2.3).

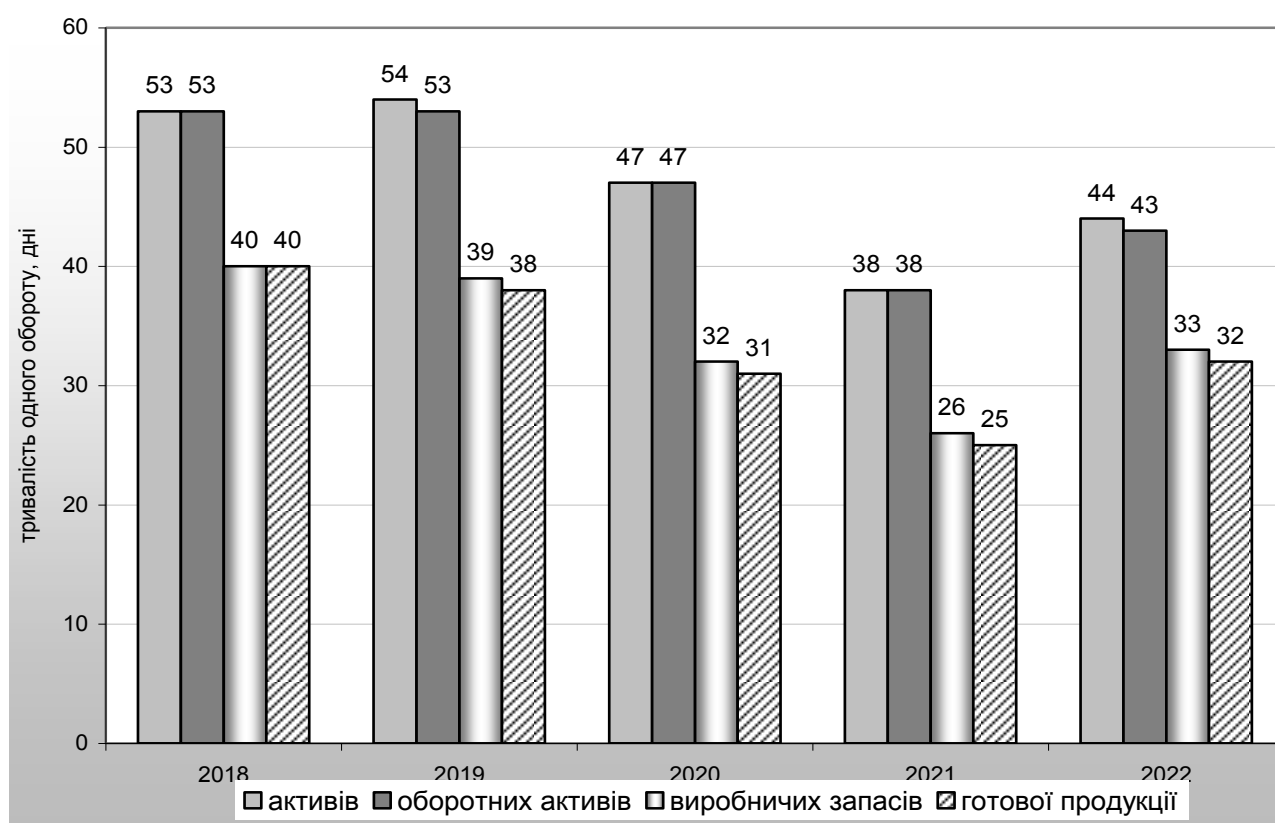


Рисунок 2.3 – Динаміка тривалості обороту активів ТОВ ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних розрахунків і фінансової звітності [37].

Щодо оборотності дебіторської заборгованості, то бачимо, що її середньорічна величина за досліджуваний період зростала й на кінець 2022р. становила 6475,3 тис. грн., зменшилася кількість оборотів з 36 в 2021р. до 31 в 2022р., а тривалість одного обороту збільшилася до 12 днів. Така тенденція не є позитивною, оскільки підприємство реалізовує товари покупцям, але вчасно не

отримує від них оплату, що негативно позначиться на структурі активів (зменшиться частка високоліквідних активів – грошей на поточному рахунку в банку, а збільшиться питома вага – менш ліквідних активів) і на стані його платоспроможності.

Позитивним фактом є зменшення обсягів кредиторської заборгованості за товари у 2022р. на 917 тис. грн., відтак маємо збільшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 8 оборотів та прискорення тривалості одного обороту на 5 днів. Такий стан кредиторської заборгованості свідчить про покращення розрахунків з кредиторами, що позитивно впливає на стан платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР». Порівняно з 2018р. відбулося зменшення тривалості операційного циклу на 24 дня в 2022р., а порівняно з 2021р. – збільшення тривалості на 4 дня. Тривалість фінансового циклу збільшувалася впродовж досліджуваного періоду й на кінець 2022р. становила 31 день, що більше порівняно з 2021р. на 4 дня, а порівняно з 2018р. – на 6 днів (рис. 2.4).

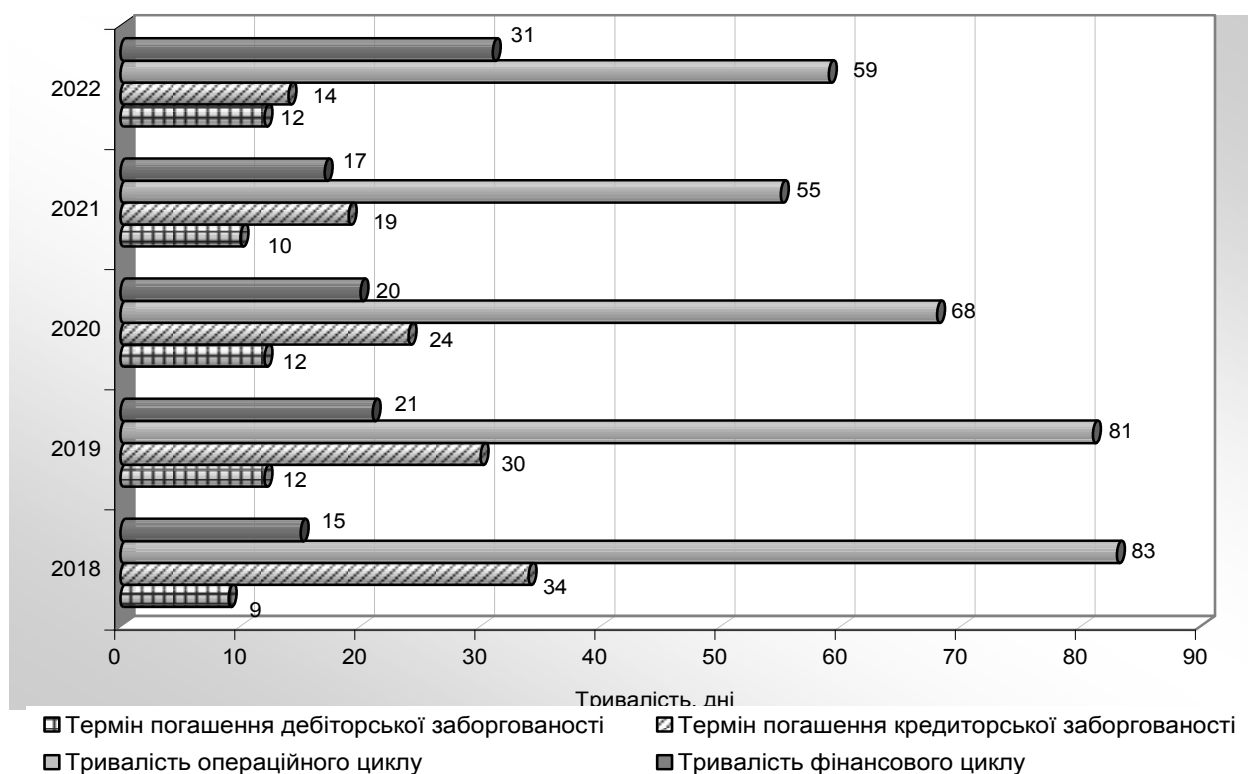


Рисунок 2.4 – Динаміка тривалості обороту активів ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2018-2022 рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі власних розрахунків і фінансової звітності [37].

Отже даному товариству необхідно 59 днів, щоб виробничі запаси й товари були перетворені в грошові кошти. Зменшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може бути результатом покращення платоспроможності покупців. Тому, аналізуючи дані дебіторської і кредиторської заборгованості, необхідно детально вивчити причини виникнення кожного виду заборгованості, виходячи з конкретної ситуації. Загалом, внаслідок сповільнення оборотності оборотних активів і сукупних активів, а також виробничих запасів і готової продукції ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» необхідно буде подбати про додаткове залучення оборотних коштів для фінансування оборотних активів. Також це негативно впливало на здатність товариства отримувати прибутки (наявна збиткова його діяльність).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрями оптимізації грошових потоків підприємства

Перед підприємствами сьогодні стоять важливі завдання підвищення ефективності управління грошовими потоками в умовах військової агресії та непередбачуваності розвитку економіки. На наш погляд, дієвість управлінських рішень в площині формування грошових потоків підприємства лежить, в першу чергу, в контексті необхідності вірного вибору найкращих для даного підприємства форм організації розрахунків із врахуванням особливостей його господарської діяльності. Тобто, мова повинна йти сьогодні саме про оптимізацію вже сформованих вхідних і вихідних грошових потоків та напрацювання найбільш реальних і можливих умов покращення та пришвидшення грошових розрахунків в плановому періоді для підприємства. Такі оптимізаційні заходи забезпечать зменшення операційних витрат і усунення небажаних витрат і, можливо, збільшать обсяги грошових надходжень і чистого грошового потоку підприємства.

Доцільно підкреслити, що оптимізація грошових потоків стосується також і досліджуваного нами «ТЕХНО ПРОСТІР» для якого окреслимо цілі таких оптимізаційних заходів:

- 1) синхронізація вхідних і вихідних грошових потоків;
- 2) збільшення вхідних грошових потоків;
- 3) зменшення вихідних грошових потоків;
- 4) нарощення динаміки збільшення чистого грошового потоку;
- 5) формування достатніх залишків грошових коштів в касі та на поточному рахунку підприємства на початок періоду.

В зазначених нами цілях оптимізації грошових потоків ТОВ «Техно-простір» чітко прослідуються й об'єкти такої оптимізації, зокрема, це: вхідні грошові

потоки від операційної та інвестиційної діяльності, вихідні грошові потоки від операційної та інвестиційної діяльності, чисті грошові потоки від інвестиційної та операційної діяльності, сукупний чистий грошовий потік і залишки грошових коштів на кінець звітного періоду, які й будуть одночасно залишками коштів на початок планового періоду.

Зауважимо також, що найважливішою передумовою ефективного здійснення оптимізації грошових потоків для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є виявлення факторів, які впливають на їхні обсяги та характер формування в часовому аспекті. Зокрема, це фактори як зовнішнього впливу, які не залежать від самого підприємства (політична ситуація, економічний розвиток країни, військові дії, природні катаклізми, техногенні аварії тощо), так і внутрішні фактори, на які має безпосередній вплив саме підприємство й значно скоріше може їх використувати для оптимізації грошових потоків (форми та системи розрахунків, метод амортизації, форма поставки товарів, розрахунково-платіжна дисципліна тощо).

В контексті необхідності оптимізації грошових потоків важливого значення набуває виявлення та оцінка причин дефіцитності грошових потоків чи їх надлишковості, якщо кошти не використовуються підприємством ефективно й перетворюються на «мертвий капітал» [17]. Підкреслимо, що ризик дефіцитного грошового потоку має негативний вплив на формування чистого грошового потоку й виявляється, в першу чергу, в зниженні рівня ліквідності та платоспроможності внаслідок погіршення якісної структури активів підприємства (зменшення обсягів грошових коштів і збільшення обсягів дебіторської заборгованості, виробничих запасів, нереалізованих товарів тощо). Крім того, висока ймовірність в таких умовах зростання простроченої кредиторської заборгованості підприємства перед будь-якими кредиторами, погіршення структури пасивів в частині зменшення частки власного капіталу на фоні зростання питомої ваги залучених і позичених ресурсів, що також може погіршити фінансову стійкість і підвищити рівень фінансової залежності від зовнішнього фінансування. Негативним наслідком

такого може бути й зниження рентабельності використання власного капіталу, активів тощо. Наразі, у ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» спостерігається нестача власного капіталу, що виникла внаслідок його збиткової діяльності впродовж досліджуваного нами періоду й зумовила збільшення обсягів залучення довгострокових джерел фінансування та поточних зобов'язань.

Вибір конкретних методів оптимізації дефіцитного грошового потоку залежать від характеру цієї дефіцитності: короткострокової чи довгострокової. Збалансованість дефіцитного грошового потоку товариства в короткостроковому періоді можна досягти за рахунок запровадження системи «прискорення-уповільнення платіжного обороту», що передбачає необхідність розробки на підприємстві конкретних, дієвих організаційних заходів для прискорення залучення коштів з можливих внутрішніх і зовнішніх джерел та уповільненню грошових платежів.

Отже, з метою прискорення залучення необхідного обсягу грошових коштів для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у короткостроковому періоді пропонуємо вжити таких заходів:

- активізація маркетингово-збутової діяльності;
- запровадження гнучкої системи цінових знижок, акційних цін для різних сегментів покупців;
- ширше використання чатскової оплати та передоплати за товари, що користуються підвищеним попитом у покупців на ринку;
- запровадження комерційного (товарного) кредиту покупцям за зручними умовами для покупців та мінімально-необхідним переліком документів;
- прискорення інкасації простроченої дебіторської заборгованості покупців, зменшення її розмірів через застосування прогресивних методів продажу товарів та розрахунків;
- активізація використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості - облік векселів, факторинг, форфейтинг тощо; пояснення покупцям їх переваг;
- прискорення періоду інкасації платіжних документів покупців товарів за

допомогою мобільних додатків, платіжних терміналів і сучасного програмного забезпечення здійснення таких операцій.

Щодо можливих заходів оптимізації вихідних грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» в контексті зменшення їх обсягів та умовільнення виплат, то вважаємо за доцільне виділити такі:

- збільшення термінів надання комерційного кредиту за згодою з контрагентами і постачальниками;
- активізація лізингу необхідних основних засобів;
- реструктуризації (консолідація, прологнація) отриманих фінансових кредитів шляхом переведення короткострокових їхніх видів у довгострокові;
- використання флоута для уповільнення інкасації власних платіжних документів; нагадаємо, що флоут – це сума грошових коштів підприємства, на яку виписані платіжні доручення, але ще не інкасована їх отримувачем; флоут можна розглядати як період часу між випискою конкретного платежу та фактичною його оплатою, тому максимізуючи флоут підприємство може підвищити суму середнього залишку грошових активів без додаткових фінансових ресурсів.

Вирішення проблематики дефіцитності грошового потоку в довгостроковому періоді ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» досягається шляхом нарощення обсягів вхідних грошових потоків від збільшення обсягів реалізації товарів і послуг, з одного боку, та скороченням обсягів вихідних грошових потоків (зменшення грошових платежів та інших витрат) – з іншого боку. Отже, для забезпечення збільшення обсягів вхідних грошових потоків у довгостроковому періоді пропонуємо товариству вжити таких заходів:

- залучення стратегічних інвесторів з метою збільшення власного капіталу;
- залучення довгострокових фінансових кредитів;
- продаж частини або всього обсягу невикористовуваних основних засобів чи нематеріальних активів;

Доцільно також зауважити, що в системі оптимізації грошових потоків підприємства важливе місце посідає їх збалансованість в часі. У процесі такої

оптимізації використовуються ТОВ «Техно-простір» слід використовувати два методи – вирівнювання і синхронізація грошових потоків. Вирівнювання грошових потоків передбачає згладжування їх обсягу в межах окремих інтервалів певного періоду, що дозволяє усунути певною мірою циклічні відхилення у формуванні грошових потоків (як вхідних, так і вихідних), оптимізуючи паралельно середні залишки грошових коштів і підвищуючи рівень їхньої ліквідності. Завершальним етапом оптимізації є створення та забезпечення умов максимізації чистого грошового потоку ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР».

Враховуючи вищевикладене, пропонуємо наступні управлінські рішення, що збільшать потік грошових коштів досліджуваного підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 Заходи зміни грошових потоків для ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»*

Види заходів	Збільшення потоку грошових коштів	Зменшення потоку грошових коштів
Короткострокові заходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продаж або здача в оренду необоротних активів 2. Раціоналізація асортименту продукції 3. Реструктуризація дебіторської заборгованості у фінансові інструменти 4. Використання часткової передоплати 5. Залучення зовнішніх джерел короткострокового фінансування 6. Розробка системи знижок для покупців 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення витрат 2. Відстрочка платежів за зобов'язаннями 3. Використання знижок постачальників 4. Перегляд програми інвестицій 5. Податкове планування 6. Вексельні розрахунки і взаємозалік
Довгострокові заходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Додаткова емісія акцій, облігацій 2. Реструктуризація підприємства - ліквідація або виділення в бізнес-одиниці 3. Пошук стратегічних партнерів 4. Пошук потенційного інвестора 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Довгострокові контракти, що передбачають знижки або відстрочки платежів 2. Податкове планування

*Примітка. Сформовано автором на основі опрацювання [].

Виявивши загальні тенденції управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», для оцінки напрямів їх оптимізації в перспективі та прийняття ефективних управлінських рішень виконаємо моделювання та прогнозування основних показників грошових потоків (позитивного, негативного та чистого). Оскільки ми досліджуємо зміну результативних показників в динаміці, то побудуємо однофакторні динамічні моделі за

відповідних значень достовірної апроксимації (R^2) на основі використання статистично-математичного модуля програми Excel. Як відомо, коефіцієнт кореляції (R) показує щільність зв'язку між факторним і результативним показником, а R^2 - коефіцієнт детермінації, який визначає частку вхідних статистичних даних, які описані побудованою моделлю [26]. Для усунення автокореляції в моделях було додатково включено фактор часу.

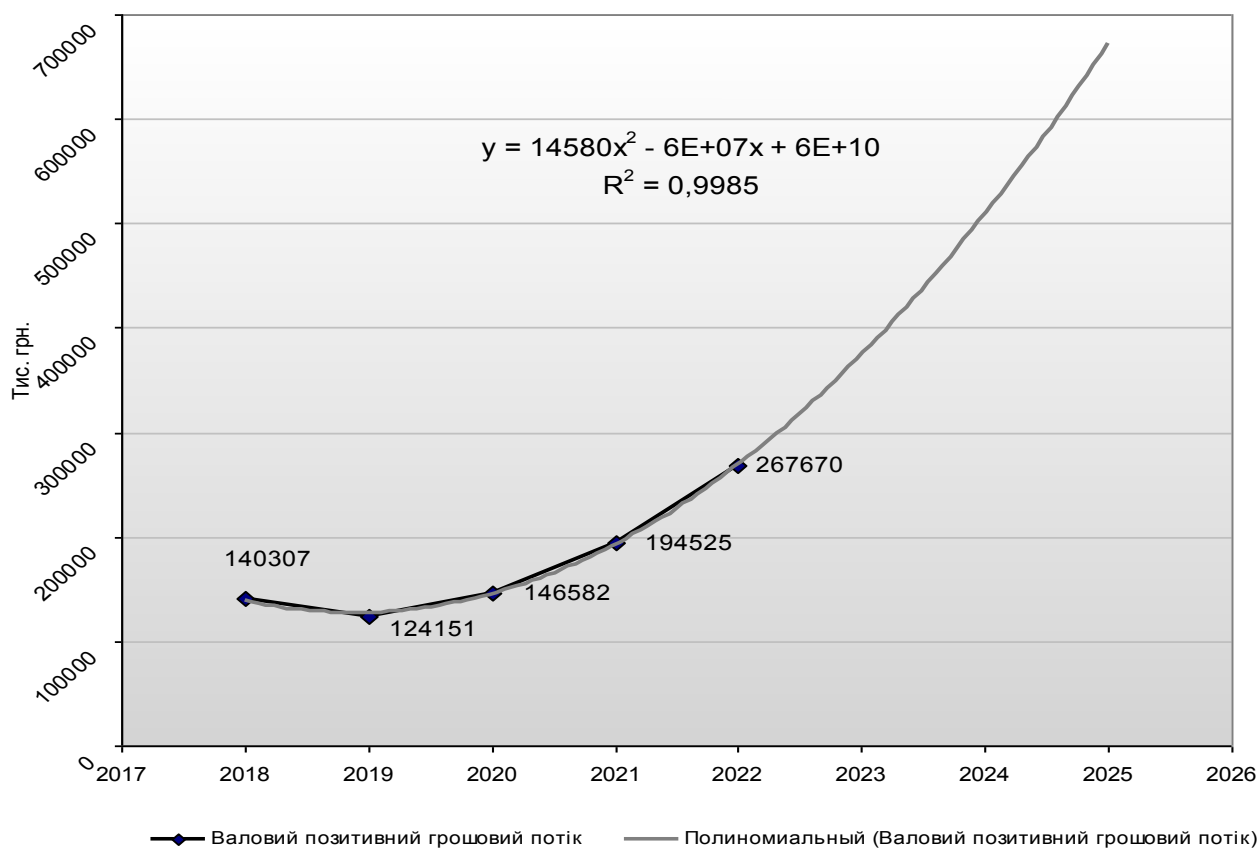


Рисунок 3.1 – Модель прогнозування валового позитивного грошового потоку ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» на 2024-2026рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності [].

Як видно з рис. 3.1, з використанням запропонованих нами напрямів оптимізації грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» зможе збільшити обсяги грошових надходжень (позитивний грошовий потік) в найближчі два роки з високою ступінню ймовірності, що буде покращувати його ліквідність, платоспроможність.

Аналогічні міркування використовуємо й для прогнозування обсягів негативного й чистого грошового потоку досліджуваного підприємства

(додаток К). У найближчі два роки з високою ступінню ймовірності можемо стверджувати, що використання запропонованих нами напрямів оптимізації грошових потоків дасть змогу ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» зменшити обсяги вихідного грошового потоку та збільшити його чистий грошовий потік.

В результаті здійсненого нами моделювання отримали динамічні моделі, які виявилися статистично значущими (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Динамічні моделі грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»*

Показники	Модель прогнозування	Рівень достовірності	Прогнозна тенденція
Позитивний грошовий потік	$Y = 14580 * x^2 - 2E + 0,7 * x + 10$	$R^2 = 0,9985$	зростання
Негативний грошовий поотік	$Y = -8041,7 * x^3 + 0,7 * x^2 + 11 * x + 11E + 13$	$R^2 = 0,9814$	спадання
Чистий грошовий потік	$Y = 520,08 * x^3 + 0,6 * x^2 + 0,9 * x + E + 12$	$R^2 = 0,9362$	зростання

*Примітка. Сформовано автором на основі власних обчислень

За результатами прогнозування зазначимо, що основні показники руху грошових потоків досліджуваного товариства мають позитивні тенденції в найближчі планові роки з доволі високим показником адекватності побудованих моделей. Виявлені тенденції формування грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» дозволяють з високим рівнем надійності визначати обсяги позитивного, негативного та чистого грошового потоків активів, що, в свою чергу, уможливить розробку заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління грошовими потоками даного товариства.

3.2. Удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства

У процесі управління грошовими потоками підприємства одним із принципових питань є розподіл функцій управління між підрозділами, виявлення «місць локалізації» окремих функцій, потоків, ресурсів. Як зазначають дослідники, великий відсоток проблем, що виникають в галузі управління як фінансовими потоками, так і підприємством загалом, зумовлені

неузгодженістю дій окремих підрозділів підприємства, відсутністю налагодженої системи управління інформацією, ресурсами, потоками [1; 20; 26]. При цьому, занадто велика концентрація або розпорошення функцій по окремих підрозділах призводять до виникнення неефективно функціонуючих підрозділів. Це все спричиняє виникнення додаткових витрат, втрату можливих прибутків і позбавлення системи управління її основних необхідних властивостей (гнучкості та мобільності). Відповідно, перед менеджментом підприємства постає завдання найоптимальнішого розподілу функцій управління, ресурсів і потоків, визначення такої конструкції системи управління, яка найповніше сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Зауважимо, що існуючі підходи до управління грошовими потоками та визначення структури, зв'язків, об'єктів і суб'єктів управління не є досконалими і потребують подальшого доопрацювання. При визначенні структури, зв'язків та елементів системи управління грошовими потоками будемо ґрунтуватися на тому, що управління грошовими потоками підприємства варто розглядати як безперервне функціонування складної багаторівневої динамічної впорядкованої системи, діяльність якої спрямована на формування, обслуговування, розподіл і рух таких фінансових потоків, які забезпечували б стале збільшення ринкової вартості підприємства, як об'єкта інвестування. Це обумовлено кількома факторами. По-перше, формування, обслуговування, розподіл і рух фінансових потоків за умови нормального функціонування підприємства є постійним процесом, припинення якого свідчить про наявність технічних, технологічних, фінансових, управлінських або інших проблем на підприємстві. По-друге, якщо фінансові потоки знаходяться в постійному русі, то, відповідно, процес управління ними повинен мати безперервний характер, оскільки саме регулярність виконання управлінських функцій є основою успішної роботи підприємства. Крім того, при визначенні конструкції, зв'язків і взаємозалежностей між окремими

елементами системи управління грошовими потоками необхідно враховувати, що система управління грошовими потоками підприємства є [7]:

- складною, оскільки містить велику кількість елементів (підрозділи, ресурси, зовнішнє середовище, інфраструктурні елементи, моделі та підсистеми);
- багаторівневою, оскільки процеси управління протікають на різних рівнях управління, а кількість рівнів збільшується з розширенням масштабів підприємства, створенням інтегрованих структур, підвищенням просторової та галузевої розгалуженості сфер діяльності підприємства;
- динамічною, що обумовлено вимогами до самої системи, тобто вона повинна швидко реагувати на зміни внутрішніх та зовнішніх умов, розвиватись відповідно до основних тенденцій розвитку підприємства, теорії та практики менеджменту, технології та техніки;
- впорядкованою, як зазначалось вище, процес управління повинен бути добре спланованим, налагодженим, має сприяти визначенню та ліквідації «вузьких місць».

На основі проведенго нами дослідження зазначимо, що ситема управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» повинна включати такі елементи:

- 1) функціональні підрозділи, які беруть участь у процесі обслуговування фінансових потоків;
- 2) всі види ресурсів (матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні, технологічні), які необхідні для забезпечення досягнення цілей системи управління фінансовим потоками;
- 3) економічні суб'єкти зовнішнього середовища, які є контрагентами згаданого підприємства: постачальники, покупці, фінансові інститути, домогосподарства;
- 4) інфраструктура товарного, фінансового ринку, ринку праці та капіталу, яка забезпечує можливість організованого рух грошових потоків;
- 5) підсистеми, які утворюють комплексну динамічну багаторівневу систему управління грошовими потоками підприємства: підсистема планування грошовими потоків; підсистема організаційного забезпечення процесу

управління грошовими потоками та обслуговування грошових потоків; підсистема контролю, моніторингу та інформаційного забезпечення системи управління грошовими потоками; підсистема мотивації персоналу;

б) моделі, які віддзеркалюють систему існуючих і можливих (потенційних) взаємозв'язків між цілями окремих підсистем в системі управління грошовими потоками.

В процесі руху грошових потоків окремі елементи (функціональні підрозділи, ресурси, зовнішнє середовище) впливають на рух грошових потоків, їх обсяги, регулярність, швидкість, напрямки розподілу та джерела формування. Таким чином, виникають зв'язки перетворень, тобто елементи системи впливають на грошові потоки і спричиняють їх трансформацію з одного стану в інший. Оскільки кожен елемент системи виконує певний набір функцій, а якість і своєчасність їх виконання впливають на результати її функціонування, можна стверджувати, що в системі управління грошовими потоками існують зв'язки, які відображаються у специфічності функцій кожного елемента системи. При цьому ці зв'язки мають як характер зв'язків стану, тобто наступний у часі стан системи є наслідком управлінських рішень, якості та своєчасності виконаних функцій кожним елементом у минулому, так і зв'язків енергетичних, наприклад, функціональні підрозділи діють одночасно, однак пов'язані єдністю виконуваної глобальної функції, досягненням єдиної мети функціонування системи управління (збільшення ринкової вартості підприємства як об'єкта інвестування).

Оскільки в системі існують функціональні зв'язки, які відображають поступову зміну стану системи у часі, можна стверджувати, що за суттєвих змін у стані системи між елементами з'являються зв'язки розвитку, що є обов'язковим для сталого розвитку підприємства загалом, збереження конкурентних позицій на ринку, забезпечення його інвестиційної привабливості та життєздатності. Однак, слід зауважити, що кардинальні зміни у діяльності підприємства не завжди сприяють руху вперед. Іноді прийняті управлінські рішення, якщо вони були хибні та мали систематичний характер, можуть

призвести до розвитку в зворотному напрямку, тобто деградації. Наявність функціональних зв'язків та зв'язків розвитку обумовлює наявність в системі зв'язків управління. При чому, в системі управління грошовими потоками спостерігаються як «рекурсивні, які відображають причинно-наслідкові зв'язки між окремими явищами (джерела формування грошових потоків – вхідні грошові потоки (базові параметри) – розподіл потоків за напрямками – вихідні грошові потоки (базові параметри), так і синергетичні зв'язки, які обумовлюють отримання більш високого результату від сумісної діяльності елементів системи, ніж проста сума ефектів» [8].

Синергетичний ефект в системі управління грошовими потоками підприємства досягається за рахунок того, що при взаємодії складових елементів можливо сформувати більш повну картину руху грошових потоків, залежності та впливу базових параметрів фінансових потоків на підприємство загалом, відстежити сигнали зовнішнього середовища та вчасно зреагувати на них, використовувати всі можливості, які надають інфраструктурні елементи всередині підприємства та у зовнішньому середовищі (використання нових техніки та технологій, інструментів фінансового, фондового ринку тощо). Відповідно, особливості руху грошових потоків, який охоплює різноманітні елементи системи, що пов'язані між собою низкою зв'язків, суттєво впливають на характеристики системи управління. Останні є принциповими, оскільки, підпорядковуючись загальносистемним закономірностям, визначають параметри системи та, відповідно, впливають на можливості досягнення системою мети свого функціонування.

Між окремими елементами системи управління грошовими потоками існує певна множина взаємозв'язків, які відображаються у відповідних управлінських рішеннях у межах системи і є реакцією на внутрішні або зовнішні сигнали (подразнення). Зауважимо, що в системі управління грошовими потоками присутні всі види зв'язків, які характерні для складних багаторівневих систем, а саме: взаємодія, породження, перетворення, структура, функціонування, розвиток та управління. Тому система управління

грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР», як і будь-яка конструкція, яка поєднує основні та другорядні елементи (підрозділи, ресурси, зовнішнє середовище, інфраструктурні елементи, моделі та підсистеми), які поєднані взаємозв'язками (взаємодія, перетворення, структура, функціонування, розвиток та управління) також має певну архітекtonіку, що проявляється у пропорціях і співвідношенні головних та другорядних її елементів.

В теорії систем зазначається, що для забезпечення життєздатності системи необхідним є встановлення певних меж системи – контурів [8]. В іншому випадку, у разі відсутності контурів та замкненості системи, втрачається керованість системи, оскільки поряд з несанкціонованим витоком фінансових потоків можуть за її межі виходити й інформаційні потоки, що впливає не тільки на життєздатність системи, а й на економічну безпеку всього підприємства.

Можемо зазначити, що рух грошових потоків відбувається по певних каналах (вхід, розподіл, вихід) в межах контурів (рух, управління, обслуговування, контроль) між центрами управління грошовими потоками (планування, організація обслуговування, моніторинг та контроль, мотивація). Впорядковані канали, контури та центри, поєднані відповідними взаємозв'язками, утворюють архітекtonіку системи управління фінансовими потоками (додаток Л). Пропонуємо виокремити три основні види каналів:

- 1) канали входу грошових потоків, які, забезпечуючи процес руху «Вхід», обумовлюють рух грошових потоків від джерел їх формування через відповідні провідники до вузла «Акумуляовані грошові потоки», де грошові потоки перетворюються у фінансові ресурси підприємств;
- 2) канали розподілу грошових потоків, які виникають на основі прийнятих управлінських рішень щодо напрямків розподілу. При цьому наявні фінансові ресурси перетворюються у внутрішні умовні грошові потоки, які надходять до каналів розподілу відповідно до повноважень окремих елементів системи, утворюючи процес руху «Розподіл»; в результаті утворюється наступна статична категорія «Розподілені фінансові ресурси»;

3) канали виходу грошових потоків, які забезпечують вихід грошових потоків у зовнішнє середовище за допомогою відповідних носіїв потоків, забезпечуючи процес руху «Вихід».

В системі управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» пропонуємо виокремити чотири основні контури:

1) контур руху, тобто межі системи від надходження замовлення та вхідного грошового потоку в систему до виходу відповідного грошового потоку та задоволеної вимоги або інформації про відхилення вимоги, якщо система знаходиться у стані, який не дозволяє задовольнити вимогу.

2) контур управління, який охоплює весь процес управління від визначення джерел надходження грошових потоків, розподілу вхідних потоків за напрямками та виходу грошових потоків у зовнішнє середовище.

3) контур обслуговування, який містить процес задоволення вимог підрозділів підприємства на виділення певних сум фінансових ресурсів за рахунок визначених джерел фінансових ресурсів (на відміну від контуру руху він уособлює сам процес виділення фінансових ресурсів, тобто процес формування вихідного грошового потоку).

4) контур контролю, який доцільно виділити окремо, оскільки саме дієвий механізм контролю надходження, розподілу та виходу грошових потоків здатний забезпечити ґрунтовне встановлення стану системи у поточному періоді та у майбутньому.

Отже, система управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» є динамічною, складною та багаторівневою. Рух грошових потоків по окремих каналах в межах зазначених контурів повинен відбуватись по центрах управління (планування, організація обслуговування, моніторинг, облік і контроль). Зміст діяльності цих центрів повинен відповідати функціям системи, повноваженням певних рівнів управління та бути спрямованим на досягнення поставлених стратегічних цілей управління грошовими потоками.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичної сутності грошових потоків підприємства і практичних аспектів управління ними дало змогу отримати низку висновків та узагальнень і розробити рекомендації та пропозиції.

Грошові потоки підприємства (процес руху грошових коштів) – відносно нове поняття, однак саме стабільний рух коштів підтверджує ефективність діяльності, стійкість фінансового стану підприємства, його потенційні можливості до розширеного відтворення, здатність своєчасно реагувати на вплив факторів зовнішнього середовища. Відтак, встановлено, що грошовий потік є категорією динамічною, агрегованою і виступає результатом господарювання підприємства, без якого неможливе його функціонування. Під грошовими потоками слід розуміти процес постійного руху грошових коштів підприємства в ході здійснення будь-якої діяльності протягом усього циклу функціонування підприємства; визначають стан платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності підприємства. З'ясовано, що з метою ефективного управління грошові потоки підприємства класифікують за такими ознаками: видами господарської діяльності, масштабами обслуговування, напрямком руху грошових коштів, методами визначення, рівнем достатності, безперервністю формування, рівнем значущості та ін.

Управління грошовими потоками передбачає цілеспрямований вплив на процеси акумуляції грошових коштів, їх витрачання та перерозподіл з метою збалансування фінансово-господарської діяльності підприємства. Характерні риси практики управління грошовими потоками відображають наступні принципи: інформативна вірогідність, збалансованість, ефективність, ліквідність. Цими принципами керуються органи управління, враховуючи соціально-економічні умови, що склалися. Згідно з принципами управління формують систему методів управління грошовими потоками, до яких відносять: аналіз грошових потоків, панування та оптимізація, контроль зарухом грошових коштів, облік та звітність.

Грошові потоки нерозривно пов'язані з питаннями фінансування та фінансового забезпечення потреби у капіталі, що дає змогу використовувати під час прийняття управлінських рішень загальні критерії, які впливають на обґрунтування таких рішень щодо фінансування, - прибуток (рентабельність); ліквідність; структура капіталу; мінімізація оподаткування; об'єктивні та нормативно-правові обмеження. Крім того, управління грошовими потоками у розрізі вхідних та вихідних потоків має здійснюватися з урахуванням вимог до забезпечення фінансової рівноваги, які формалізовані у вигляді правил фінансування.

Особливу увагу приділено аналізу грошових потоків прямим методом на основі даних Звіту про рух грошових коштів. Виявлено, що чистий грошовий потік ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» у 2022р. зменшився порівняно з минулим роком на 2461 тис. грн. і становить 1009 тис. грн. Товариство мало позитивне значення грошового потоку від операційної діяльності; грошові потоки від інвестиційної діяльності спостерігалися лише впродовж 2020-2022рр. із суттєвим щорічним зменшенням за рахунок зменшення інших надходжень від інвестиційної діяльності. Після зростання у 2020р. відбувалося щорічне зменшення чистих грошових потоків, що зумовлено аналогічними тенденціями динаміки чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Якість *Cash-flow* можна оцінити як високу, оскільки за результатами досліджуваного періоду спостерігається позитивне значення грошового потоку.

Найефективнішим інструментом у досягненні ефективності управління грошовими потоками є система контролю показників ділової активності підприємства. Проведений аналіз ділової активності ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» показав сповільнення оборотності активів, що свідчить про гальмування реалізації товарів та збільшення часу на їх переторення в грошові кошти. Виявлене збільшення обсягів дебіторської заборгованості покупців і сповільнення її оборотності негативно позначиться на чистому грошовому потоці. Позитивним фактором є виявлене зменшення обсягів кредиторської заборгованості товариства, що свідчить про покращення розрахунків з

постачальниками. На сьогодні ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» необхідно подбати про додаткове залучення оборотних коштів для фінансування оборотних активів, оскільки відчувається гостра нестача власного капіталу.

На сьогодні методика розрахунку й оцінки показників ділової активності підприємства потребує подальшого розвитку й удосконалення. Розрахунок оборотності активів повинен ґрунтуватися не на основі показників фінансової звітності, а на основі деталізованих даних про середньоденні залишки та рух кожного з видів активів. Для ефективного управління грошовими потоками з покупцями та постачальниками слід використовувати показники оборотності коштів у розрахунках згорнутого сальдо відповідної заборгованості.

Управління грошовими потоками досліджуваного товариства повинно базуватися на чітких заходах оптимізації руху грошей. Основу оптимізації грошових потоків являє забезпечення збалансованості вхідних і вихідних грошових потоків в умовах високої ймовірності дефіцитності та надлишку грошових коштів підприємства. Методи оптимізації грошових потоків ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» залежать від характеру дефіцитності (короткостроковий чи довгостроковий), забезпеченості зростання інвестиційної активності підприємства (методи вирівнювання, синхронізації, максимізації грошових потоків). Оптимізація грошових потоків тісно переплітається із формування, обігом та погашенням дебіторської та кредиторської заборгованості, що характеризується іншими принципами та технологіями здійснення.

Пропонуємо використання системи «прискорення-уповільнення платіжного обороту» в господарській діяльності товариства, що буде мати позитивні наслідки в оптимізації грошових потоків в короткостроковому періоді часу. Вирішення проблематики дефіцитності грошового потоку в довгостроковому періоді є нарощення вхідних грошових потоків від збільшення обсягів реалізації товарів і послуг, з одного боку, та скороченням обсягів вихідних грошових потоків (зменшення грошових платежів та інших витрат) – з іншого боку. Для досягнення збалансованості грошових потоків у часі слід використовувати два методи – вирівнювання (згладжування їх обсягу

в межах окремих інтервалів певного періоду) і синхронізація грошових потоків.

Збільшення обсягів та прискорення динаміки росту чистого грошового потоку ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» може бути забезпечене шляхом вжиття таких заходів: зниження темпів росту та обсягів витрат; зменшення адміністративних та інших операційних витрат; усунення непродуктивних витрат і втрат; здійснення ефективної цінової політики з використанням сегментування споживчого ринку; астосування методів прискореної амортизації основних засобів; запровадження сервісного обслуговування та комплектного продажу товарів; активізація претензійної роботи з дебіторами з метою повного та своєчасного отримання штрафних санкцій тощо.

Побудовані прогностні моделі грошових потоків засвідчили з високою ступінню ймовірності, що використання запропонованих нами напрямів оптимізації грошових потоків дасть змогу товариству зменшити вихідний грошовий потік та збільшити вхідний і чистий грошовий потік. Зростання чистого грошового потоку забезпечить підвищення темпів розвитку підприємства на принципах самофінансування, знизить залежність його діяльності від зовнішніх джерел фінансування, забезпечить також приріст ринкової вартості.

Встановлено, що між елементами системи управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» існують зв'язки взаємодії, породження, перетворення, структури, функціонування, розвитку та управління, які характерні для складних багаторівневих систем; система управління грошовими потоками поєднує основні та другорядні елементи (підрозділи, ресурси, зовнішнє середовище, елементи, моделі та підсистеми), які мають між собою взаємозв'язками та складають відповідну архітектуру системи. Грошові потоки рухаються по каналах входу, розподілу та виходу між центрами управління грошовими потоками (планування, організація, моніторинг, облік і контроль, мотивація). Вдосконалення процесу управління грошовими потоками їх рух повинен відбуватись в межах окреслених контурів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств. навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
2. Білик М. Д. Грошові потоки підприємств у мікро- та макроекономічному аспекті. *Фінанси України*. 2020. №6. С. 133-147.
3. Бланк И. А. Управление денежными потоками. К. : Ника-Центр Єльга, 2002. 736 с.
4. Варавка В.В. Аналіз ділової активності як інструмент управління грошовими потоками підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №2. С. 184-191.
5. Головка Т.В. Планування грошових потоків підприємства: нова парадигма. *Вісник КНТЕУ*. 2017. №4. С. 104-113.
6. Драчук Я. І. Ефективність управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №2. URL. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5456>
7. Єрмошкіна О. В. Побудова системи управління фінансовими потоками підприємства в ринкових умовах. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. №3. Дніпропетровськ: РИК НГУ, 2019. С. 56–63.
8. Єрмошкіна О. Вдосконалення системи управління фінансовими потоками промислових підприємств. *Світ фінансів*. 2016. №4. С. 71-79.
9. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
10. Жовна О.М., Риженко Д. С. Організація системи та механізму управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №6. URL. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5042>
11. Кинг А. М. Тотальное управление деньгами. Комплексная оценка планирования управления и оптимизация денежных потоков: пер. с англ. СПб : Полигон, 1999. 448 с.

12. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп.К. : Знання, 2008. 483 с.
13. Корнева Н.О., Барабан Т.В. Системний підхід до управління грошовими потоками підприємств. *Молодий вчений*. 2018. №5(57). С. 298-302.
14. Кошельок Г.В. Грошові потоки в системі управління діяльністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 5(16). С. 50-57.
15. Крилова О. В. Грошові потоки в системі забезпечення платоспроможності підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 30-33.
16. Лапіна І.С. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2016. 313с.
17. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2012. 327 с.
18. Маліков В.В. Практичні рекомендації щодо управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С.370-374. URL. https://www.businessinform.net/article/?year=2020&abstract=2020_5_0_370_374&lang=en
19. Майборода О.Є., Майборода О.В., Реплюк О.В. Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка і суспільство*.2017. № 10. С. 305-309.
20. Маркіна А.О., Ларка Л.С. Управління грошовими потоками як складова економічного управління підприємством. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*. 2018. Ч. III. С.199. <https://core.ac.uk/download/pdf/161792705.pdf>
21. Мартякова О.В., Харченко В.А. Грошові потоки в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: Економічна*. 2017. Вип. 32. С. 158-162.
22. Мельник М.І.,Донцова Т.М. Управління грошовими потоками підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2020. №2(28). С. 140-143.
23. Мордовцев О.С., Хребтов М.І. Методичний підхід до управління грошовими потоками промислового підприємства. *Вісник Національного*

- університету "Харківський політехнічний інститут". 2020. №2. С. 3-8.
24. Музичук В.А. Особливості управління грошовими потоками підприємств. Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти» (м. Ужгород, 1 грудня 2023 р.). Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2023. С.203-205.
25. Музичук В. А. Особливості оцінки грошових потоків підприємства: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції конференцію «Світ наукових досліджень. Випуск 26» (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 22-24 січня 2024р.) / за ред. : О. Патряк та ін. ГО «Наукова спільнота», WSZIA w Opolu. Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б. 2024. URL. <https://www.economy-confer.com.ua/full-article/5269/>
26. Налукова Н., Кулина Г. Оцінка ефективності управління грошовими потоками підприємства. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2020. Випуск 1. С. 49-58. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.01.049>
27. Нікола С. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2020. 206 с.
28. Нікбахт Є., Гроппелі А. Фінанси. К. : Основи, 1993. 382 с.
29. Поддєрьогін А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства. Фінанси України. 2017. №11. С. 119-127.
30. Райс Т., Койли Б. Фінансові інвестиції та ризик. К. : ВНУ, 1995. 592 с.
31. Сергеева О. Р. Сутність і основні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 12. Частина 2. С. 107-110.
32. Сердюков К.Г., Тимчук Х.С. Управління грошовими потоками підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 4(21). С. 522-527.

33. Суторміна В. М. Фінанси зарубіжних корпорацій: Підручник. К. : КНЕУ, 2004. 566 с.
34. Степаненко О.І. Принципи управління грошовими потоками підприємства: стратегічний аспект. URL. <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d42113f1-cc88-4184-b64f-ee1cd6c53ec5/content>
35. Суханова А. В., Суханова Д.Ю. Світова практика управління грошовими потоками підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 2(19). С. 220-224.
36. Тешева Л.В., Щербань О.Д., Вакуленко О.О. Поняття грошового потоку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск №10. С. 670-675.
37. Технопростір. Мережа магазинів цифрової техніки. URL. <https://tehnoprostir.com.ua/page/contacts>
38. Управління фінансами підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с
39. Фінанси підприємств: підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін. К. : КНЕУ, 2008. 552 с.
40. Фінанси підприємств: [навч. посіб.] / Аранчій А.І., Чумак В.Д., Бражник Л.В. 2-ге вид. Полтава. РВ ПДАА. 2018. 350с.
41. Фінанси підприємств: Учебний посібник / Під ред. В. В. Буряковського. Дніпропетровськ: Пороги. 1998. 248 с.
42. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.; за заг. ред. О.О. Терещенка. К.: КНЕУ, 2016. 312 с.
43. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. / За ред. проф. Г. Г. Кірейцева. К. : ЦУЛ, 2002. 496 с.
44. Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки; Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.
45. Фінансовий менеджмент: Підручник / За ред. проф. А. М. Поддєрьогіна. К. : КНЕУ, 2005. 535 с.

46. Фінансовий менеджмент : підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 320 с.
47. Харченко В. А. Грошовий обіг і грошові потоки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2009. №2. С. 160-163.
48. Чижішин О.І. Управлінські аспекти раціоналізації використання грошових ресурсів підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 486-490. URL: [http:// global-national.in.ua/pro-zhurnal](http://global-national.in.ua/pro-zhurnal)
49. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.
50. Шубіна С.В., Авакян М.Ю. Напрямки управління грошовими коштами підприємства: теоретичні аспекти. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. С. 52–55.
51. Ясишена В.В., Пославська Л.І. Систематизація основних елементів управління грошовими потоками підприємств. *Економічний простір*. 2016. №106. С. 241-254.
52. Allen F. et al. Principles of Corporate Finance. 13th ed. McGraw-Hill, 2019. 993 p.
53. Beaver W. H. Financial ratios as predictors of failure, Empirical Research in Accounting: Selected Studies. Supplement to Journal Accounting Research 4. 1966. P. 71-127.
54. Bierman H. Jr., Smidt S. The Capital Budgeting Decision. Economic Analysis of Investment Projects. Routledge. 2012. 404p.
55. Brigham E., Houston J. Fundamentals of Financial Management. 10th ed. Cengage Learning, 2020. 705 p.
56. Fundamentals of financial management / James C. Van Horne, John M. Wachowicz. 13th ed. Prentice-Hall. 763p.
57. Optimizing Financial Relationships With the Financial Value Chain. Bulletin of MetaGroup. WhitePaper. 800-945 META [6382], Sept ., 2004.18 p.

58. Marshall Vipul F., Bansal K. Financial engineeringa Compete Guide to Financial Innovation. John New York Institute of FinanceNew York London Toronto Sydney Tokyo Singapore.

Виконала слухачка магістратури спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування денної форми навчання «14» січня 2024 р.

Підпис

Віта МУЗИЧУК

Ім'я, прізвище

Науковий керівник
к.е.н., доцент
«15 » січня 2024 р.

Підпис

Олександр ФРАДИНСЬКИЙ

Ім'я, прізвище

Робота допущена до захисту:
завідувачка кафедри
к.е.н., доцентка
«16» січня 2024 р.

Підпис

Алла КРУШИНСЬКА

Ім'я, прізвище

ДОДАТКИ

Таблиця А.1. Тракткування сутності поняття «грошові потоки»*

Вчені	Сутність поняття
В.І. Аранчій	грошові надходження підприємства та організація грошових розрахунків, що описує механізм існування грошових потоків.
І.А. Бланк	сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу, що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності
Ю. Брігхем	фактичні чисті готівкові кошти, які надходять у фірму (чи витрачаються нею) протягом деякого визначеного періоду
О.В. Мартякова	найважливіший самостійний об'єкт фінансового аналізу, який проводиться з метою оцінки фінансової стійкості та платоспроможності підприємства
Дж. Ван Горн	потоки готівкових коштів, які мають безперервний характер; власні обігові кошти
В.А. Верба	різниця між кількістю отриманих та витрачених коштів
А.Г. Завгородній	надходження (додатний грошовий потік) і витрачання (від'ємний грошовий потік) коштів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства
Г.Г. Кірейцев	є одним із ключових моментів оптимального співвідношення між ліквідністю та прибутковістю
Г.О. Крамаренко	сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, генерованих господарською діяльністю підприємства.
В.І. Краменко	сукупність надходжень і вибуття коштів за певний період часу, сформованих у процесі господарської діяльності
Є.В. Мних	сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генеруються його господарською діяльністю
О.В. Павловська	надходження й витрати грошових коштів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства
А.М. Поддєрьогін	сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані з фактом зміни власника грошових коштів у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між економічними агентами
О.П. Крилова	грошові розрахунки підприємства
Г.Г. Старостенко	надходження і витрати грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності підприємства
В.М. Суторміна	грошові кошти, отримані в результаті підприємницької діяльності в аспекті складання Звіту про рух грошових коштів.
Л.В. Тешева	рух грошових фондів, капіталу як в готівковій, так і в безготівковій формах
О.О. Терещенко	внутрішнє джерело фінансової стабілізації через збільшення вхідних та зменшення вихідних грошових потоків.

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [2-3, 12, 15, 18, 29, 30, 33, 36, 38, 42, 43, 55, 56].

Таблиця Б.1. Класифікація грошових потоків підприємства*

№ з/п	Критерій або ознака класифікації	Класифікаційна сукупність
1.	Вид фінансово-господарської діяльності	Операційний грошовий потік Інвестиційний грошовий потік Фінансовий грошовий потік
2.	Масштаб діяльності (центри формування грошових потоків)	Грошовий потік по підприємству Грошовий потік по підрозділах Грошовий потік по центрах відповідальності Грошовий потік по господарській операції
3.	Вплив на майновий стан	Вхідні грошові потоки Вихідні грошові потоки
4.	Валюта деномінації	Грошові потоки в національній валюті Грошові потоки в іноземній валюті (у розрізі кожної валюти деномінації)
5.	Значимість грошових потоків	Пріоритетні грошові потоки Обслуговуючі грошові потоки
6.	Розподіл у часі	Поточні (теперішні) грошові потоки Очікувані (майбутні) грошові потоки
7.	Метод обчислення	Валовий грошовий потік Чистий грошовий потік
8.	Рівень достатності	Надлишковий грошовий потік Дефіцитний грошовий потік
9.	Метод оцінки в часі	Теперішній грошовий потік Майбутній грошовий потік
10.	Періодичність формування	Регулярний грошовий потік Дискретний грошовий потік
11.	Можливість забезпечення платоспроможності	Ліквідний грошовий потік Неліквідний грошовий потік
12.	Джерела надходження	Внутрішній грошовий потік Зовнішній грошовий потік

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [2, 14, 49] .



Рисунок Б.1 - Типова сукупність вхідних грошових потоків підприємства*

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [49].



Рисунок В.1 - Типова сукупність вихідних грошових потоків підприємства*

*Примітка. Побудовано автором на основі опрацювання [49].



Рисунок Д.1 - Складові грошових потоків за видами діяльності підприємства*

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [45].

Таблиця Е.1. Підходи управління грошовими потоками підприємства *

Підхід	Зміст підходу	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Традиційний підхід Мулінс, Хомоноф, Шер	Управління грошовими потоками розглядається як управління поточним залишком грошових коштів фірми, що розпочинається з моменту надходження грошових коштів на рахунок підприємства, а призупиняється в момент здійснення останнього платежу компанією.	Передбачає визначення результативності процесу управління та обчислюється як відношення результату (ефекту) до витрат, що забезпечили цей результат.	Ототожнюють грошові потоки та грошові кошти
Альтернативний: підхід Срінівісан, Кім, Лайгінен, Олман-Вед	Розглядає управління грошовими потоками як мистецтво, що переходить в науку управління короткостроковими ресурсами для підтримки поточної діяльності, мобільності фонд та оптимізації ліквідності.	Передбачає управління грошовими потоками, спрямоване на постійне збільшення ринкової вартості підприємства, за допомоги прийняття всіх можливих управлінських рішень, орієнтованих на поліпшення ключових показників, що впливають на ефективну організацію грошових потоків підприємства.	До уваги не беруться довгострокові ресурси підприємства.
Інституціональний підхід Муліган	Залишок грошових коштів залежить від величини реалізації і як показують дослідження фірм, що працюють в США, наявність високих заробітних плат призводить до збільшення залишку грошових коштів на рахунках фірми.	Використання закордонного досвіду.	Низький рівень заробітних плат на підприємствах України
Вартісний підхід Фазарі, Феррі, Грінберг	Сукупний попит визначає величину реалізації, і відповідно, розмір грошового потоку. У випадку, якщо грошового потоку недостатньо, підприємства залучають зовнішнє фінансування.	Дозволяє порівняти й об'єднати цільові функції прибутковості і ризику.	Грошові потоки залежать від макроекономічних умов.
Результативний підхід М.А. Петрова, А.Г. Беспалова	Показник відображає різницю між вхідними та вихідними грошовими потоками на певну дату (чистий грошовий потік).	Простота розрахунку грошових потоків. Орієнтований на кінцевий результат.	Розглядає грошові потоки в статичі.
Концептуальний підхід	Головною метою управління грошовими потоками є формування найбільш раціональних форм організації потоків грошових коштів, що забезпечують максимальне задоволення потреб в умовах обмеженості ресурсів.	Схема дослідження, що містить понятійний апарат та методологічні основи управління (об'єкт, мету, принципи, функції, завдання), методичне підґрунтя, та напрями удосконалення управління	Обмеженість ресурсів.
Процесуальний підхід	Управління динамічним процесом надходжень і витрачання грошових коштів. Він включає в себе два елементи: управління вхідним грошовим потоком і управління вихідним грошовим потоком.	Розглядає грошові потоки у динаміці. Простота розрахунку грошових потоків.	Не береться до уваги чистий грошовий потік.

Продовження додатку Е

1	2	3	4
Економічний підхід Фішер, Пігу, Маршал	Попит на грошові кошти не відрізняється від попиту на будь-які інші активи підприємства; вимірювання вигоди від накопичення грошових коштів, пов'язане з транзакційними витратами і майбутніми потребами.	Є більш глобальним у порівнянні з попередніми (традиційним і альтернативним) та передбачає визначення необхідного обсягу грошової маси в економіці. Це кількість грошових коштів, що забезпечують монетарну стабільність і максимізацію реального грошового потоку	Деталізація факторів здійснюється за підсумками аналізу емпіричних даних.
Обліковий підхід Д. Гіволі, К. Хейн	Мета підходу – виявлення причин, що спричинили відсутність надходження грошових потоків чи навпаки, наявність надходження додаткових грошових потоків, а також оперативне прийняття рішень за наслідками вищенаведених операцій.	Передбачає, що в бухгалтерському обліку інформація про рух грошових коштів дозволяє бухгалтеру-аналітику, що приймає рішення, контролювати і регулювати прямі і непрямі грошові потоки, визначати структуру використання грошових коштів	У певних випадках Починає відігравати другорядну роль (бере на себе функції контролю та обґрунтування тактичних рішень, пов'язаних з управлінням грошовими потоками для цілей бухгалтерського обліку)
Системний підхід І.А. Бланк, А.В. Гугова	Управління – це система принципів, методів, інструментів цілі направлено впливу фінансових менеджерів на рух грошових коштів для забезпечення фінансової рівноваги та стійкого зростання підприємства.	Елементи системи гнучко реагують на вплив внутрішнього та зовнішнього середовища, комплексність управління.	Не дозволяє адекватно оцінювати, які саме елементи зовнішнього або внутрішнього середовища впливають на ефективність управління.
Процесний підхід Тачій І.В., Сергєєва О. Р.	Управління грошовими потоками включає в себе послідовні етапи, що включають у себе: облік руху грошових коштів, аналіз, планування, регулювання та контроль грошових потоків.	Управління процесами дозволяє створити кращі підстави для контролю ресурсів і часу виконання робіт, урахування динамічного характеру розвитку організацій.	Складність реалізації процесного підходу, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного процесу.
Потоковий підхід	Послідовна зміна якісних змін сукупності об'єктів у певному часовому періоді.	Потокові показники характеризують стан об'єкта дослідження не на конкретний момент часу, а за певний часовий інтервал, тобто у динаміці	Показує не результат, а оборот високоліквідних активів підприємства

*Примітка. Складено авторами на підставі опрацювання [48].

Таблиця Ж.1. Принципи управління грошовими потоками підприємства*

Принципи управління	Характеристика сутності та особливостей	Результат дотримання
Інформативна вірогідність	Управління грошовими потоками підприємства повинне бути забезпечене достовірною, своєчасною та повною інформаційною базою	Реалізація забезпечує формування фінансової звітності
Збалансованість	Управління грошовими потоками підприємства має справу з багатьма їх видами і різновидами, розглянутими в процесі їхньої класифікації. Їхня підпорядкованість єдиним цілям і задачам управління вимагає забезпечення збалансованості грошових потоків підприємства за видами, обсягами, тимчасовими інтервалами і іншими істотними характеристиками.	Реалізація цього принципу пов'язана з оптимізацією грошових потоків підприємства в процесі управління ними.
Ефективність	Грошові потоки підприємства характеризуються істотною нерівномірністю надходжень і витрат коштів у розрізі окремих тимчасових інтервалів, що приводить до формування значних обсягів тимчасово вільних грошових активів підприємства. По суті ці тимчасово вільні залишки коштів носять характер непродуктивних активів, що втрачають свою вартість у часі, від інфляції і з інших причин	Реалізація принципу полягає в забезпеченні ефективного їхнього використання шляхом здійснення фінансових інвестицій підприємства.
Ліквідність	Висока нерівномірність окремих видів грошових потоків породжує тимчасовий дефіцит коштів підприємства, що негативно позначається на рівні його платоспроможності. Тому в процесі управління грошовими потоками необхідно забезпечувати достатній рівень їхньої ліквідності протягом усього розглянутого періоду.	Реалізація принципу забезпечується шляхом синхронізації грошових потоків у розрізі кожного тимчасового інтервалу розглянутого періоду.
Оптимізація	Основними завданнями оптимізації є: - забезпечення збалансованості грошових надходжень і виплат протягом звітного року; - досягнення синхронності формування доходів і здійснення витрат у часі та просторі; - забезпечення зростання чистого грошового потоку підприємства в прогностичному періоді	Реалізація принципу передбачає вибір форм їх організації з урахуванням умов і особливостей здійснення господарської діяльності.

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [3, 34, 50].

Додаток 3

Таблиця 3.1. Розрахунок операційного *Cash-Flow* для підприємства прямим і непрямим методами*

<i>ПРЯМИЙ МЕТОД</i>
(+) Грошові надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
(-) Грошові виплати постачальникам за сировину, матеріали, послуги тощо
(-) Грошові видатки на утримання персоналу
(+) Інші грошові надходження, які не належать до інвестиційної та фінансової діяльності
(-) Інші грошові видатки для покриття операційних витрат, які не стосуються інвестиційної та фінансової діяльності
(-) Сплата процентів за користування позичками
(-) Сплата податків на прибуток
= <i>Cash-flow (операційний)</i>
<i>НЕПРЯМИЙ МЕТОД</i>
(+) Чистий прибуток від операційної діяльності
(+) Витрати, не пов'язані з грошовими виплатами
(-) Доходи, не пов'язані з грошовими надходженнями
(-) Приріст; (+) Зменшення оборотних активів (крім грошових коштів, їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій, інших статей неопераційних оборотних активів)
(-) Зменшення; (+) Збільшення поточних зобов'язань, у т. ч. відсотки (крім короткострокових кредитів банків та інших статей, не пов'язаних з операційною діяльністю)
= <i>Cash-flow (операційний)</i>
(-) Інвестиції в необоротні активи
(+) Дезінвестиції
(±) Доходи (збитки) від інвестиційної діяльності
= <i>Free Cash-flow (перед фінансуванням)</i>

*Примітка. Складено автором на основі опрацювання [9, 46].

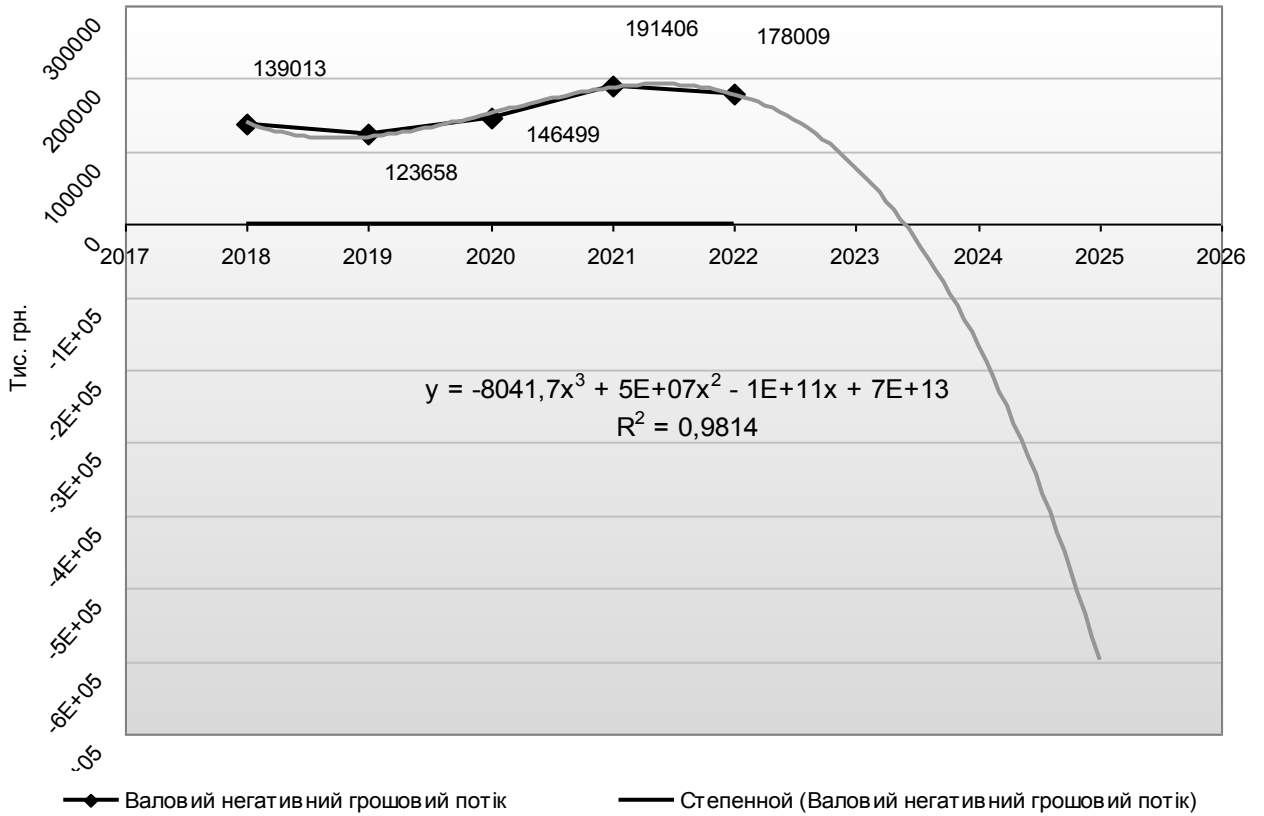


Рисунок К.1 – Модель прогнозування валового негативного грошового потоку ТОВ «Техно-простір» на 2024-2026рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності [37].

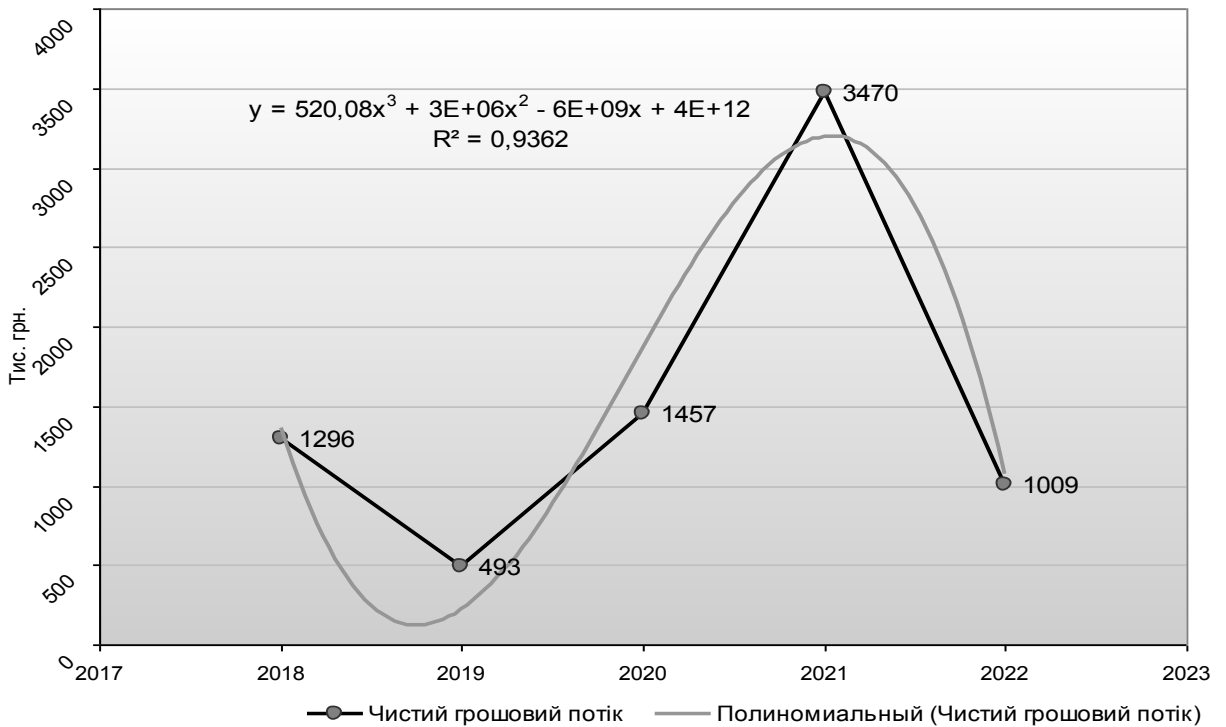


Рисунок К.2 – Модель прогнозування чистого грошового потоку ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР» на 2023-2024рр.*

*Примітка. Побудовано автором на основі фінансової звітності [37].

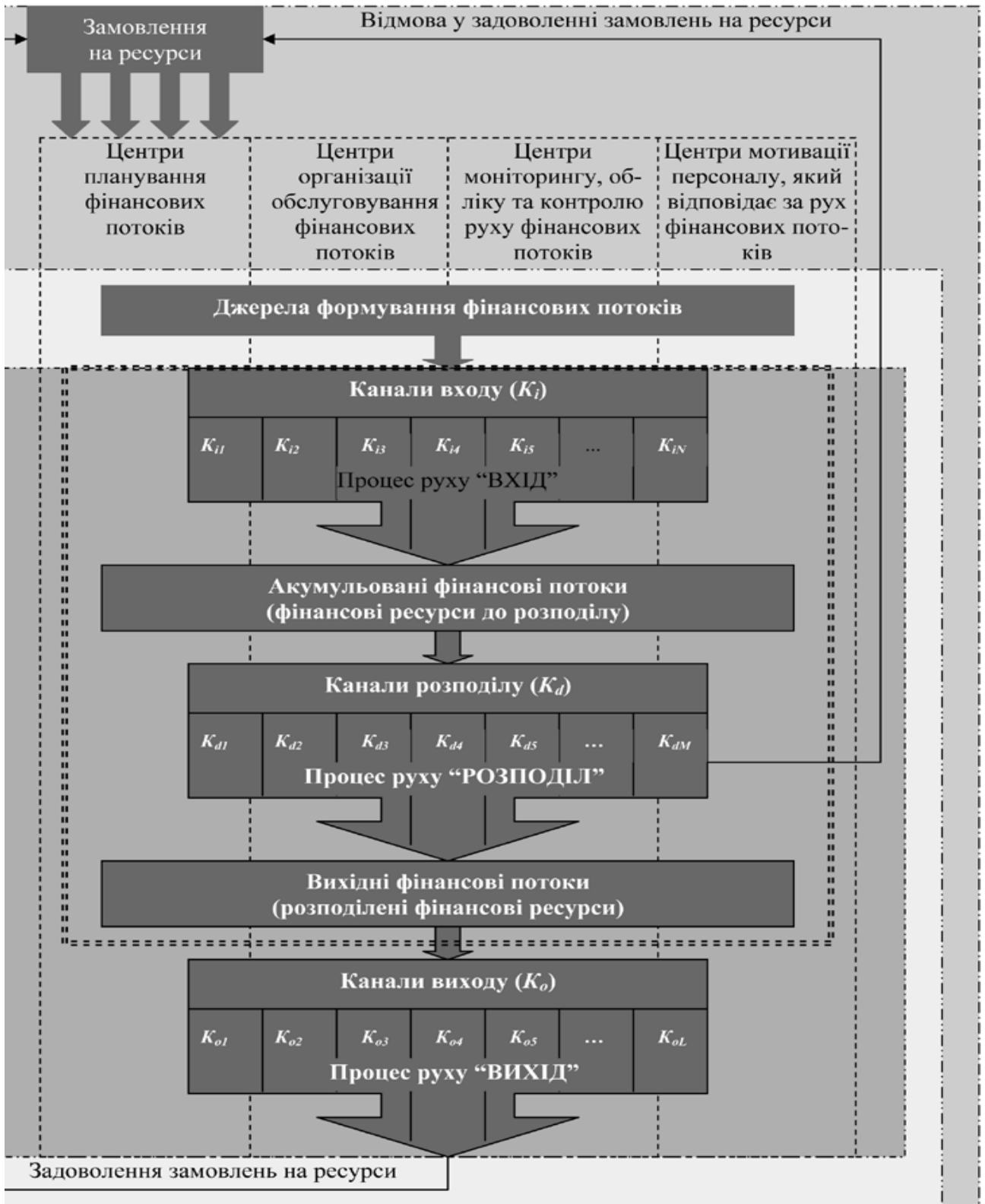


Рисунок Л.1 - Архітектура системи управління грошовими потоками ТОВ «ТЕХНО ПРОСТІР»*

*Примітка. Розроблено автором на основі опрацювання [7-8].