

Вінницький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту

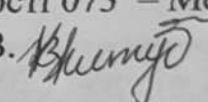
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА


на тему:

**«УПРАВЛІННЯ ОПТИМІЗАЦІЄЮ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ  
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЛАСУНКА»)»**

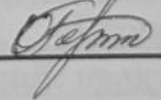
08-43.МКР.009.00.106 ТЧ

Виконала: студентка 2 курсу,  
групи МФКД-22м  
спеціальності 073 – Менеджмент  
Литус К. В. 

Керівник: к.е.н., доц. каф. ФІМ  
наук. ступінь, вч. звання

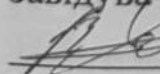
 Ткачук Л. М.  
«11» грудня 2023 р.

Опонент: к.т.н., доцент каф. ЕПВМ  
наук. ступінь, вч. звання

 Ратушняк О. Г.  
«14» грудня 2023 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ФІМ

 д.е.н., проф. Зянько В. В.  
(прізвище та ініціали)

«18» грудня 2023 р.

Вінницький національний технічний університет  
 Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
 Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту  
 Рівень вищої освіти II-й (магістерський)  
 Галузь знань – Управління та адміністрування  
 Спеціальність – 073 Менеджмент  
 Освітньо-професійна програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
 завідувач кафедри ФІМ  
 д.е.н., професор Зянько В. В.  
 \_\_\_\_\_  
 «26» вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ  
 НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Литус Катерині Віталіївні  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління оптимізацією грошових потоків підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Ласунка»)  
 Керівник роботи Ткачук Л. М., к.е.н., доцент,  
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
 затверджені наказом ВНТУ від «18» вересня 2023 року № 247.
2. Строк подання студентом роботи: 11 грудня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: Податковий кодекс України. Офіційні статистичні дані щодо розвитку молочної галузі України, фінансова звітність ТОВ «Ласунка», законодавчо-нормативна документація: Положення (стандарти) бухгалтерського обліку «Фінансова звітність», «Дохід», наукова література: фахові видання «Ефективна економіка», «Економіка і суспільство», «Приазовський економічний вісник», «Інвестиції: практика та досвід».
4. Зміст текстової частини:  
у першому розділі – дослідити сутність грошових потоків підприємства, методичні підходи до оцінювання якості, ліквідності та ефективності грошових потоків підприємства;  
у другому розділі – проаналізувати види діяльності ТОВ «Ласунка», показники, які характеризують фінансове становище та управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 рр;  
у третьому розділі – запропонувати напрямки покращення фінансового становища та стану управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка».
5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: Класифікація грошових потоків підприємства, Методика розрахунку чистого грошового потоку від

операційної діяльності підприємства за прямим методом, Показники ліквідності чистого грошового потоку підприємства, Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Ласунка», Аналіз показників ефективності використання оборотного капіталу підприємства, Аналіз показників ефективності використання власного капіталу, Аналіз показників рентабельності, Аналіз руху грошових коштів підприємства, Визначення тривалості фінансового та операційного циклу.

Рисунки: Формування чистого грошового потоку, Складові елементи категорії «грошовий потік», Частка ринку підприємств-виробників морозива України, Динаміка фінансових результатів, Динаміка витрат ТОВ «Ласунка», Динаміка власного та залученого капіталу.

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Зав. кафедри ФІМ д.е.н., проф. Зянько В. В.	26.09.2023 р. 	08.12.2023 р. 

#### 7. Дата видачі завдання 26 вересня 2023 р.

##### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	червень - вересень	вик.
Виконання теоретичної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	ІІІ декада жовтня	вик.
Виконання аналітичної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	ІІ декада листопада	вик.
Розробка рекомендацій та пропозицій. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	І декада грудня	вик.
Перевірка МКР на плагіат. Попередній захист МКР	ІІ декада грудня	вик.
Рецензування МКР	ІІ декада грудня	вик.
Захист МКР	ІІІ декада грудня (за графіком)	вик.

Студент

(підпис) Литус К. В.  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис) Ткачук Л. М.  
(ініціали та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

УДК 336.6

Литус К. В. Управління оптимізацією грошових потоків підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Ласунка»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2023. 106 с. На укр. мові. Бібліогр.: 36 назв; рис.: 11; табл.: 19.

У магістерській кваліфікаційній роботі запропоновано напрямки покращення стану управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка». Наукові і практичні положення щодо напрямків покращення управління грошовими потоками можуть бути впроваджені на досліджуваному підприємстві та інших виробничих підприємствах, що дозволить покращити фінансові результати господарської діяльності. У теоретичній частині роботи досліджено економічну сутність грошових потоків, проаналізовано сучасні методики аналізу процесу управління грошовими потоками. В аналітичній частині роботи здійснено оцінювання фінансово-економічної діяльності та управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка». У прикладній частині роботи запропоновано напрямки покращення ефективності господарської діяльності та управління грошовими потоками підприємств.

*Ключові слова:* грошові кошти, грошовий потік, рух грошових коштів, операційна діяльність, інвестиційна діяльність, фінансова діяльність.

## ABSTRACT

Lytus K. V. Management of the optimization of cash flows of the enterprise (on the example of the limited liability company "Lasunka"). Master's degree in specialty 073 - Management, educational program - Management of financial and credit activities. Vinnytsia: VNTU, 2023. 106 p. In Ukrainian language. Bibliogr: 36 titles; Fig.: 11; tab.: 19.

In the master's thesis, directions for improving the state of cash flow management of "Lasunka" LLC are proposed. Scientific and practical provisions regarding directions for improving cash flow management can be implemented at the researched enterprise and other production enterprises, which will improve the financial results of economic activity. In the theoretical part of the work, the economic essence of cash flows is investigated, modern methods of analysis of the cash flow management process are analyzed. In the analytical part of the work, an assessment of the financial and economic activity and cash flow management of "Lasunka" LLC was carried out. In the applied part of the work, directions for improving the efficiency of economic activity and cash flow management of enterprises are proposed.

*Key words:* cash, cash flow, cash flow, operating activity, investment activity, financial activity.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Економічна сутність грошових потоків підприємства	10
1.2 Аналіз методів оцінки грошових потоків підприємств	17
1.3 Методика проведення аналізу якості, ліквідності та ефективності грошових потоків підприємства	23
Висновок до розділу 1	31
2 АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	33
2.1 Економіко-організаційна характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «Ласунка»	33
2.2 Аналіз основних показників фінансової діяльності підприємства	36
2.3 Аналіз грошових потоків ТОВ «Ласунка»	47
Висновок до розділу 2	55
3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	57
Висновок до розділу 3	67
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки навчальної (кваліфікаційної) роботи	77
Додаток Б (довідниковий) Фінансова звітність ТОВ «Ласунка» за 2020- 2022 рр.	78
Додаток В (обов'язковий) Ілюстративна частина	97

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В ринковій економіці одним із найбільш обмежених ресурсів є грошові потоки. Тому для керівництва підприємств та організацій важливо визначити оптимальну величину їх резервів. Зауважимо, що, з одного боку, відсутність грошових потоків може завдати шкоди ліквідності, платоспроможності, діловій активності та репутації підприємства і спричинити банкрутство. З іншого боку, надлишки грошових потоків негативно впливають на сукупну ефективність функціонування організації.

Управління грошовими потоками, а саме всіма ліквідними активами та їх еквівалентами, є найбільш важливою складовою фінансової політики суб'єкта господарювання, так як є визначальною категорією для всієї системи фінансового управління підприємства. Важливість управління цими ресурсами в організації важко переоцінити, оскільки від його якості та ефективності залежить стабільність підприємства протягом певного періоду, а також його спроможність розвивати бізнес і досягати економічного успіху в перспективі. Тому тема магістерської кваліфікаційної роботи є актуальною.

Аналіз грошових потоків підприємства, проблеми їх оптимізації та використання досліджувалися в працях таких вітчизняних науковців як: Кузьменко О. В., Сергєєва О. Р., Бланк І. А., Керанчук Л. С., Поддєрьогін А. М., Харченко В. А. Савицька Г. В. та інші.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Магістерська кваліфікаційна робота виконувалась відповідно до напряму наукових досліджень кафедри фінансів та інноваційного менеджменту «Фінансове забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств».

**Метою** магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних аспектів управління оптимізацією грошових потоків підприємства ТОВ «Ласунка».

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати такі **завдання**:

- дослідити теоретичні та методологічні засади управління оптимізацією грошових потоків підприємства;
- проаналізувати сучасні підходи до управління оптимізацією грошових потоків підприємства;
- проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 р.р. та зробити висновки;
- оцінити систему управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка»;
- розробити пропозиції та рекомендації по оптимізації грошових потоків підприємства.

**Предметом** дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є грошові потоки підприємства.

**Об’єктом** дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є процес аналізу системи управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка».

**Наукова новизна одержаних результатів:**

- удосконалено понятійно-категоріальний апарат методологічних засад управління грошовими потоками підприємства;
- узагальнено фактори впливу на управління грошовими потоками підприємства в розрізі внутрішніх та зовнішніх факторів.

**Практичне значення результатів** проведеного дослідження полягає в тому, що отримані в роботі теоретичні положення, розрахунки та висновки доведені до рівня конкретних пропозицій, які можуть бути використані при розробці системи управління грошовими потоками підприємств. Наукові і практичні положення щодо вдосконалення системи управління грошовими потоками можуть бути впроваджені як у діяльності ТОВ «Ласунка», так і в діяльності суб’єктів господарювання усіх організаційно-правових форм.

**Особистий внесок здобувача.** Магістерська кваліфікаційна робота є самостійно виконаною науковою роботою, в якій автором розроблено пропозиції щодо вдосконалення функціонування ТОВ «Ласунка» та управління грошовими потоками підприємства.



Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно.

**Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи.** Основні положення і результати виконаного дослідження доповідались на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)».

**Наукові публікації.** За темою магістерської кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповіді на конференції [1].

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Економічна сутність грошових потоків підприємства

Грошові потоки мають велике значення для забезпечення ефективної фінансово-економічної діяльності підприємства. Управління грошовими потоками – це фінансовий інструмент, який допомагає досягти головної мети будь-якого підприємства – отримання прибутку. Основною метою управління грошовими потоками в бізнесі є визначення рівня достатності грошових коштів, оптимізація ліквідності, а також її ефективне використання. Підприємству доцільно створити таку систему оптимізації та управління грошовими потоками, яка б стосувалася основних напрямків управління діяльністю підприємства, особливо в частині управління запасами, необоротними активами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, власним капіталом тощо [2-3].

Система управління грошовими потоками на підприємстві – це сукупність методів, засобів і прийомів цілеспрямованого і постійного впливу з боку фінансових підрозділів підприємства на рух грошових коштів для забезпечення визначеної мети [4]. Об'єктом управління в цій системі є грошові потоки підприємства, які пов'язані із здійсненням різноманітних господарсько-фінансових операцій, а об'єктом управління – фінансова служба підприємства [5]. Елементами системи управління грошовими потоками підприємства є фінансові, нормативно-правові методи та засоби, інформація та програмне забезпечення. Розглянемо кожен з елементів докладніше.

До фінансових методів, які безпосередньо впливають на зміну і структуру грошових потоків підприємства, відносять систему розрахунків з дебіторами і кредиторами; відносини із засновниками компанії, контрагентами, державними органами; фінансування; інвестиції; страхування; оподаткування; факторинг та інші фінансові методи.

До фінансових інструментів належать гроші, кредити, податки, форми розрахунків, інвестиції, ціни, векселі та інші механізми фондового ринку, норми

амортизації, дивіденди, депозити та інші механізми, склад яких формується особливостями управління фінансами в організації.

Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства включає систему державних законодавчих і нормативних актів, встановлені норми і стандарти, статут суб'єкта господарювання, внутрішні накази та розпорядження, договірну основу. В ринкових умовах необхідною умовою досягнення успіху підприємства є повне отримання інформації та своєчасне реагування на неї. Тому визначальним елементом оптимізації управління грошовими потоками підприємства є внутрішня інформація підприємства. Використання прикладних фінансових програм забезпечує фінансового менеджера обліково-аналітичною інформацією, тому до вибору цих програм слід підходити уважно, обираючи програмний продукт, який би найбільш повно задовольняв вимоги надійності, достовірності та прозорості інформації, гнучкості за параметрами специфіки підприємницької діяльності, а також відповідав би чинному законодавству [5].

Операційною діяльністю вважається діяльність організації, основною метою якої є одержання прибутку або яка не має мотиву одержання лише прибутку відповідно до завдань та цілей діяльності. Грошові потоки від операційної діяльності виникають в результаті основної діяльності організації, що приносить дохід, і є результатом операцій і подій, включених до визначення чистого прибутку (збитку) [6].

Інвестиційною діяльністю вважається діяльність підприємства, пов'язана з капітальними вкладеннями, купівлею основних засобів, нематеріальних активів та інших необоротних активів та їх реалізацією; з реалізацією довгострокових фінансових вкладень в інші підприємства, продаж цінних паперів та інші види фінансових вкладень тощо. Таким чином, інвестиційна діяльність - це придбання та реалізація довгострокових активів і фінансових інвестицій, які не включаються до еквівалентів грошових коштів.

Фінансова діяльність підприємства - це діяльність, пов'язана із здійсненням короткострокових фінансових інвестицій, випуском акцій та інших цінних паперів, отриманням і погашенням кредитів тощо. Фінансова діяльність

призводить до динаміки величини та структури власного та позикового капіталу (без врахування поточної кредиторської заборгованості).

Чистий грошовий потік є наслідком руху коштів на підприємстві, який визначає різницю між позитивним і від'ємним грошовими потоками (рис. 1.1). Ця характеристика демонструє рівень фінансової збалансованості темпів зростання характеристик вартості компанії. Основним документом фінансової звітності, який відображає рух грошових коштів, є звіт про рух грошових коштів за певний період.

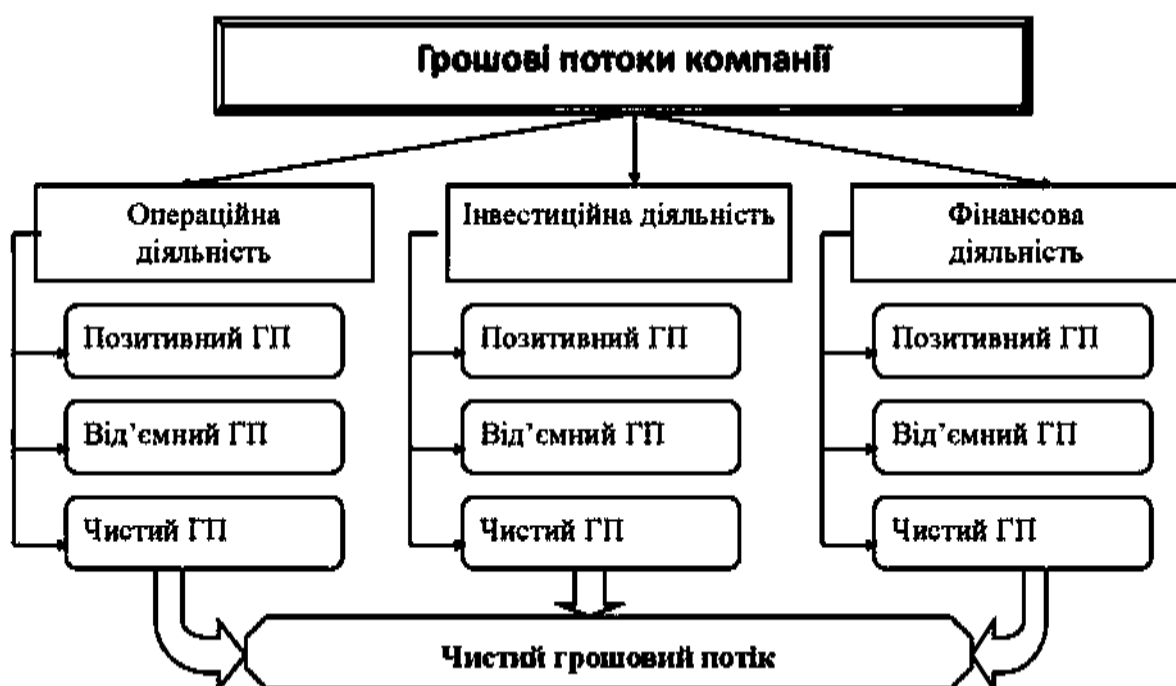


Рисунок 1.1 – Формування чистого грошового потоку

Грошовий потік наряду із виручкою від реалізації продукції та прибутком є одним з основних економічних характеристик результатів діяльності підприємства. Оскільки, під час ведення бізнесу може виникнути ситуація: «Прибуток є, а грошей немає» [7].

Прибуток підприємства відрізняється від грошових потоків за такими ознаками:

– прибуток враховує грошові та негрошові доходи підприємства протягом за звітний період, що не співпадає з реальним надходженням грошових коштів;

– в обліку прибуток визнається в результаті здійснення продажу, він може не співпадати із надходженням грошових коштів;

– витрати на виробництво продукції розраховуються при її реалізації, а не під час оплати.

Метою аналізу грошових потоків підприємства є систематизація та комплексна оцінка фінансового стану підприємства з використанням різних методів, прийомів та способів аналізу, що дасть змогу критично оцінити фінансові результати в динаміці за певний період, що, у свою чергу, дасть змогу виявити «больові точки» фінансової діяльності та шляхи більш ефективного використання коштів, їх раціонального розподілу.

Отже, цілями аналізу грошових потоків підприємства є:

- своєчасна та об'єктивна діагностика грошових потоків підприємства;
- пошук резервів грошових коштів для покращення фінансового стану компанії, її платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості;
- реалізація конкретних заходів щодо більш ефективного використання грошових потоків та зміцнення фінансового становища підприємства.

Розглянемо склад і структуру грошових потоків більш детально на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Складові елементи категорії «грошовий потік»

Таким чином, завдання оцінки грошових потоків підприємства вирішується в рамках визначення фінансового стану підприємства та в рамках наступних видів досліджень:

- дослідження прибутковості та фінансової стійкості підприємства;
- дослідження ефективності використання власного капіталу підприємства, наявності у підприємства власних оборотних коштів;
- оцінка придбання, формування та реалізації оборотних і необоротних активів і витрат майбутніх періодів діяльності підприємства;
- дослідження динаміки та стану ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості підприємства.

Не зважаючи на важливість економічної категорії «грошові потоки», в науковій літературі немає однозначного підходу до їх висвітлення. Через неоднозначне тлумачення терміну ускладнюється процес проведення дослідження, оскільки стає неможливим подальше висвітлення концептуальних засад управління грошовими потоками підприємств та побудови ефективного механізму їх оптимізації.

Тому під час дослідження було розглянуто наявні підходи до визначення категорії грошових потоків вітчизняними та зарубіжними вченими та виявлено суттєві відмінності в поглядах науковців до визначення та трактування змісту категорії «грошові потоки». Так, наряду з терміном «грошові потоки» застосовують визначення «фінансові потоки», «рух грошових коштів», “cash flow”, або ж український аналог «кеш фло».

Проблема управління грошовими потоками знаходить своє відображення у працях сучасних науковців. Так, Карпенко Л. М. стверджує, що управління грошовими потоками підприємства є необхідною складовою в організації його фінансово-економічної діяльності. Крім того, управління грошовими потоками компанії є визначальною функціональною стратегією, успіх якої дає змогу досягти високих результатів фінансово-економічної діяльності підприємства, його конкурентоспроможності та динамічного розвитку [8].

Стащук О. В. наголошує, що для підприємств, які функціонують у

кризовому середовищі, важливим є безперервний рух грошових коштів, який дає можливість вести бізнес, виконувати фінансові та соціальні зобов'язання [9].

Аналіз руху та динаміки грошових потоків підприємства надає можливість визначити перевищення надходжень над зобов'язаннями та оцінити здатність компанії до самофінансування.

Аналіз наукових публікацій свідчить проте, що існує велика кількість підходів до трактування сутності категорії «грошовий потік». Так, Бланк І. О. зазначає, що грошовий потік підприємства є сукупністю розподілених у часі надходжень та витрат грошових коштів, які створюються внаслідок господарської діяльності [10].

Інші вітчизняні науковці дають визначення грошового потоку як різниці між кількістю одержаних та витрачених коштів [11-12]. Зазначене твердження поділяє також Момот Т. В., зазначаючи, що сутність грошового потоку визначається різницею між надходженнями грошей та їх витратами [13].

В Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів» грошовий потік визначається як надходження та вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів. При цьому грошовими коштами є готівка в касі і депозити [14].

Ряд науковців визначають грошові потоки підприємства як потоки готівкових коштів, які функціонують безперервно, сюди відносять власні обігові кошти. Чистий грошовий потік складається не лише з приросту чи скорочення власних обігових коштів, а й методом збільшення або зменшення таких складових активів та пасивів підприємства, як дебіторська та кредиторська заборгованості, інші активи та пасиви [15].

Поддєрьогін А. М. дає визначення грошового потоку як основного джерела погашення кредиту та методу оцінки платоспроможності підприємства. Вчений вважає, що для розрахунку грошового потоку підприємства необхідно використовувати такі фінансові показники:

- 1) дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- 2) кредиторська заборгованість;

3) інші поточні зобов'язання [16].

Поддерогін А. М. також стверджує, що «дебіторська заборгованість не є частиною грошових потоків підприємства (оскільки існує достатня ймовірність її трансформації в сумнівні або безнадійні), а є наслідком її нетрансформації в наявні грошові ресурси» [16].

Коваленко С. О. підкреслює, що «грошові потоки – це надходження та відпливи грошових коштів та їх еквівалентів, що є результатом фінансово-економічної діяльності підприємств. Можна погодитися з думкою Коваленка С.О., який вважає за необхідне при визначенні сутності грошових потоків враховувати наявність фінансово-економічної діяльності підприємства. Управління грошовими потоками є одним з найважливіших сегментів фінансової роботи підприємства, від ефективності якого залежать як поточні результати діяльності, так і майбутні темпи розвитку суб'єкта господарювання [17].

Метою ефективного управління грошовими потоками будь-якого підприємства є забезпечення фінансово-економічної рівноваги шляхом коригування та збалансування обсягів доходів і витрат коштів економічного суб'єкта. В умовах кризи для досягнення бажаного економічного результату діяльності важливо своєчасно контролювати фінансовий стан підприємства та оперативно реагувати на визначені негативні показники. Тому найважливішим елементом управління грошовими потоками компанії повинна бути внутрішньогосподарська інформація про фінансово-економічне становище підприємства. Процес управління грошовими потоками повинен відбуватись в рамках економічної політики підприємства та бути одним із важливих механізмів досягнення основної мети господарської діяльності – підвищення добробуту власників капіталу шляхом збільшення річний прибуток і збільшення ринкової вартості підприємства [18].

Бланк І. О. зазначає, що «процес управління грошовими потоками підприємства включає наступні стадії: забезпечення всеосяжного та достовірного обліку грошових потоків підприємства та формування фінансової звітності; аналіз руху грошових коштів підприємства за попередній період; оптимізація грошових



потоків компанії; планування грошових потоків підприємства за окремими їх видами» [10].

Правильне управління грошовими потоками установи є головним елементом у процесі підвищення її оборотності капіталу. Тому рентабельність операційної діяльності українського підприємства переважно взаємодіє із системою управління грошовими потоками. Ми вважаємо, що система управління готівкою українських компаній має бути впроваджена за допомогою певних управлінських кроків.

На думку Бабенка А. В., при розгляді грошових потоків доцільно підходити до визначення поняття з інформаційної точки зору, оскільки вони містять багатий спектр інформації, використання якої дозволяє приймати виважені рішення. За інформаційним наповненням руху грошових коштів можна вести оперативний облік, а саме:

- види коштів для виконання фінансових зобов'язань;
- способи оплати, що використовуються для виконання фінансових зобов'язань;
- валюти, що використовуються для виконання фінансових зобов'язань;
- тривалість, протягом якої здійснюється фінансова операція;
- джерела входів і виходів; цілі використання фінансових ресурсів;
- ступінь участі підрозділів підприємства у створенні вхідних і вихідних грошових потоків [20].

## 1.2 Аналіз методів оцінки грошових потоків підприємств

Метою проведення аналізу грошових потоків є оцінка можливості підприємства накопичувати грошові кошти в необхідному обсязі та за встановлених умов, необхідних для здійснення запланованих витрат .

Аналіз грошових потоків дає можливість дослідити їх динаміку, визначити величину перевищення доходів над витратами (платежами), визначити можливості внутрішнього самофінансування [21].

Необхідність аналізу грошових потоків пояснюється тим, що він дає відповіді на наступні питання:

- чи створює компанія необхідні кошти для закупівлі додаткових коштів для подальшого розвитку;
- чи є у підприємства кошти для погашення боргів;
- чи має компанія достатній капітал для фінансування своєї діяльності?

У «Звіті про рух коштів» рух грошових коштів відображається за видами діяльності підприємства (операційна, інвестиційна та фінансова) (таблиця. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація грошових потоків підприємства

Вхідні грошові потоки	Види діяльності	Вихідні грошові потоки
Одержані кошти від покупців та замовників за продані товари або надані послуги	Операційна	Оплата коштів постачальникам за товарно-матеріальні цінності
Виплата дебіторської заборгованості		Виплата заробітної плати працівникам та службовцям
Одержані від покупців аванси,		Оплата єдиного соціального внеску та інших нарахувань
Одержані коштів за надані права користування активами (оренда, ліцензії, патенти тощо)		Сплата процентів за банківськими кредитами та позиками
Реалізація основних засобів	Інвестиційна	Купівля основних засобів
Реалізація цінних паперів		Придбання цінних паперів
Одержання відсотків, дивідендів		Виплати за деривативами
Надходження коштів від деривативів		
Одержані кошти від банківських кредитів і позик	Фінансова	Погашення банківських кредитів і позик
Одержані кошти від емісії простих і привілейованих акцій		Виплата грошових дивідендів
Надходження від реалізації облігацій		Погашення векселів, облігацій, заставних зобов'язань

При проведенні фінансового аналізу використовують класифікацію грошових потоків за видами діяльності (грошові потоки від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності) та за напрямком руху (вхідні – позитивні, вихідні – негативні).

Інформаційною базою для здійснення аналізу руху, збалансованості, ліквідності, оптимізації та ефективності грошових потоків підприємства є його фінансова звітність: Баланс (Звіт про фінансовий стан), Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід), Звіт про рух грошових коштів.

Аналіз руху, здійснений за такою методикою, допоможе об'єктивно оцінити отримання та вибуття грошових коштів підприємства, можливості його внутрішнього самофінансування, підвищення платоспроможності та рівня ризику при укладанні договорів, контрактів та угод. При цьому здійснюють зовнішній та внутрішній аналіз руху грошових потоків.

Чистий грошовий потік є важливим показником, що характеризує фінансову стійкість підприємства шляхом оцінки потенціалу внутрішніх джерел фінансування та показником прибутковості.

Чистий грошовий потік є визначальним показником Звіту про рух грошових коштів та розраховується як різниця між надходженням та видатками коштів за певний період часу.

Застосовують два методи розрахунку чистого грошового потоку підприємства – прямий і непрямий.

З використанням прямого методу складається Звіт про рух грошових коштів, тому під час проведення аналізу використовують чистий грошовий потік, обчислений за цим підходом.

Методику розрахунку чистого грошового потоку від операційної діяльності підприємства за прямим методом наведено в таблиці 1.2.

Основною перевагою прямого методу є можливість оцінити загальні суми надходжень і видатків грошей підприємства і зробити висновки вдносно достатності коштів для виконання поточних зобов'язань, а також визначити ті статті, які є головним джерелом надходжень та видатків коштів.

Недолік даного методу є неможливість визначення взаємозв'язку отриманого фінансового результату із рухом грошей на рахунках підприємства. Для усунення цього недоліку при проведенні фінансового аналізу застосовують непрямий метод, особливість якого знаходиться в перетворенні чистого прибутку в грошові кошти.

Таблиця 1.2 – Методика розрахунку чистого грошового потоку від операційної діяльності підприємства за прямим методом

Вхідні потоки Надходження від:	Код рядка Ф. 3	Результат	Вихідні потоки Видатки на оплату:	Код рядка Ф. 3
Реалізації продукції (товарів, робіт), надання послуг	3000	Чистий грошовий потік від операційної діяльності ЧПП <sub>од</sub>	Товарів (продукції, робіт, послуг)	3100
			Праці персоналу	3105
Повернення податків і зборів	3005		Відрахувань на соціальні заходи	3110
Цільового фінансування	3010		Зобов'язань з податків і зборів	3115
Інші надходження	3095		Інші видатки	3190

Головною відмінністю між цими двома методами відносно розрахунку чистого грошового потоку підприємства є особливість розрахунку чистого руху грошових коштів від операційної діяльності.

З використанням непрямого методу чистий грошовий потік від операційної діяльності визначається за формулою 1.1:

$$\text{ЧПП}_{\text{од}}(\text{непр}) = \text{ФР}_{\text{оп}} + \text{Ам} + \Delta \text{ДЗ} + \Delta \text{З}_{\text{ТМЦ}} + \Delta \text{КЗ} + \Delta \text{ДМП} + \Delta \text{Р} + \Delta \text{АВ}_{\text{од}} + \Delta \text{АВ}_{\text{в}}, \quad (1.1)$$

де  $\text{ФР}_{\text{оп}}$  – фінансовий результат до оподаткування;

$\text{Ам}$  – величина амортизації основних засобів і нематеріальних активів;

$\Delta \text{ДЗ}$  – зміна величини дебіторської заборгованості;

$\Delta Z_{\text{ТМЦ}}$  – зміна величини запасів і ПДВ за придбаними запасами і продукцією, що входять до складу оборотних активів;

$\Delta KЗ$  – зміна величини кредиторської заборгованості

$\Delta ДМП$  – зміна величини доходів майбутніх періодів;

$\Delta P$  – зміна величини резерву майбутніх витрат і платежів;

$\Delta АВ_{\text{од}}$  – зміна величини одержаних авансів;

$\Delta АВ_{\text{в}}$  – зміна величини виданих авансів.

Методику розрахунку чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Методика розрахунку чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності

Вхідні потоки Надходження від:	Код рядка Ф. 3	Результат	Вихідні потоки Видатки:	Код рядка Ф. 3
Продажу фінансових інвестицій	3200	Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності ЧГП <sub>ід</sub>	На придбання фінансових інвестицій	3255
Продажу необоротних активів	3205		На купівлю необоротних активів	3260
Отриманих процентів	3215		Виплати за деривативами	3270
Отриманих дивідендів	3220			
Деривативів	3225			
Інші надходження	3250		Інші видатки	3290

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 у зовнішньому фінансуванні, яка утворилася в результаті дефіциту внутрішніх джерел фінансування. Позитивне значення Free Cash-Flow свідчить про наявність надлишку коштів, які можуть бути використані для виплати дивідендів, погашення банківських позичок та викупу власних корпоративних прав.

Методику розрахунку чистого грошового потоку від фінансової діяльності наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Методика розрахунку чистого грошового потоку від фінансової діяльності

Вхідні потоки Надходження від:	Код рядка Ф. 3	Результат	Вихідні потоки Видатки на:	Код рядка Ф. 3
Власного капіталу	3300	Чистий грошовий потік від фінансової діяльності ЧГП ФД	Купівля власних акцій	3345
Банківських позик	3305		Виплату позик	3350
Інші надходження	3340		Виплату дивідендів	3355
			Інші платежі	3390

Чистий грошовий потік підприємства за всіма видами діяльності розраховується як сума чистих грошових потоків від операційної, інвестиційної і фінансової діяльності за формулою 1.2:

$$\text{ЧГП заг} = \text{ЧГП ОД} + \text{ЧГП ІД} + \text{ЧГП ФД}. \quad (1.2)$$

Чистий рух грошових коштів має відповідати збільшенню (зниженню) залишку коштів, розрахованих за звітними періодами.

### 1.3 Методика проведення аналізу якості, ліквідності та ефективності грошових потоків підприємства

Важливою узагальненою характеристикою структури джерел формування чистого грошового потоку є аналіз якості чистого грошового потоку підприємства.

Якість чистого грошового потоку визначають як:

- співвідношення чистих грошових потоків за окремими напрямками діяльності підприємства;
- результат аналізу структури надходжень і видатків коштів.

Для першого методу аналіз якості чистого грошового потоку класифікують за трьома рівнями (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5 - Аналіз якості грошового потоку підприємства як співвідношення чистих грошових потоків за окремими напрямками діяльності підприємства

Рівень якості	Рекомендовані значення	Характеристика
Висока	$ЧГП_{ОД} > 0$ $ЧГП_{ІД} > 0$ $ЧГП_{ФД} > 0$ $ЧГП_{заг} > 0$	Операційна діяльність підприємства надає достатню кількість грошових коштів для здійснення операційних видатків, фінансування інвестиційних витрат і для здійснення фінансових платежів.
Нормальна	$ЧГП_{ОД} > 0$ $ЧГП_{ІД} < 0$ $ЧГП_{ФД} > 0$ $ЧГП_{заг} > 0$	Підприємство інвестує грошові коштів, одержані від операційної діяльності і одержаних кредитів або додаткових внесків власників.
Кризова	$ЧГП_{ОД} < 0$ $ЧГП_{ІД} > 0$ $ЧГП_{ФД} > 0$ $ЧГП_{заг} < 0$	Підприємство здійснює фінансування операційних видатків за рахунок коштів від інвестиційної та фінансової діяльності, що доцільно лише для новостворених підприємств.

При застосуванні методу оцінки якості чистого грошового потоку доцільно звернути увагу на динаміку величини і частки грошових надходжень від реалізації продукції:

- значна якість чистого грошового потоку підприємства характеризується збільшенням питомої ваги чистого прибутку, одержаного за рахунок збільшення випуску продукції і зменшення її собівартості;

- низька якість чистого грошового потоку підприємства характеризується збільшенням питомої ваги чистого прибутку, одержаного за рахунок зростання цін на продукцію, провадження іншої операційної діяльності.

Проведення аналізу ліквідності чистого грошового потоку підприємства дає можливість дослідити можливості підприємства відносно здійснення необхідних платежів і покриття фінансових зобов'язань.

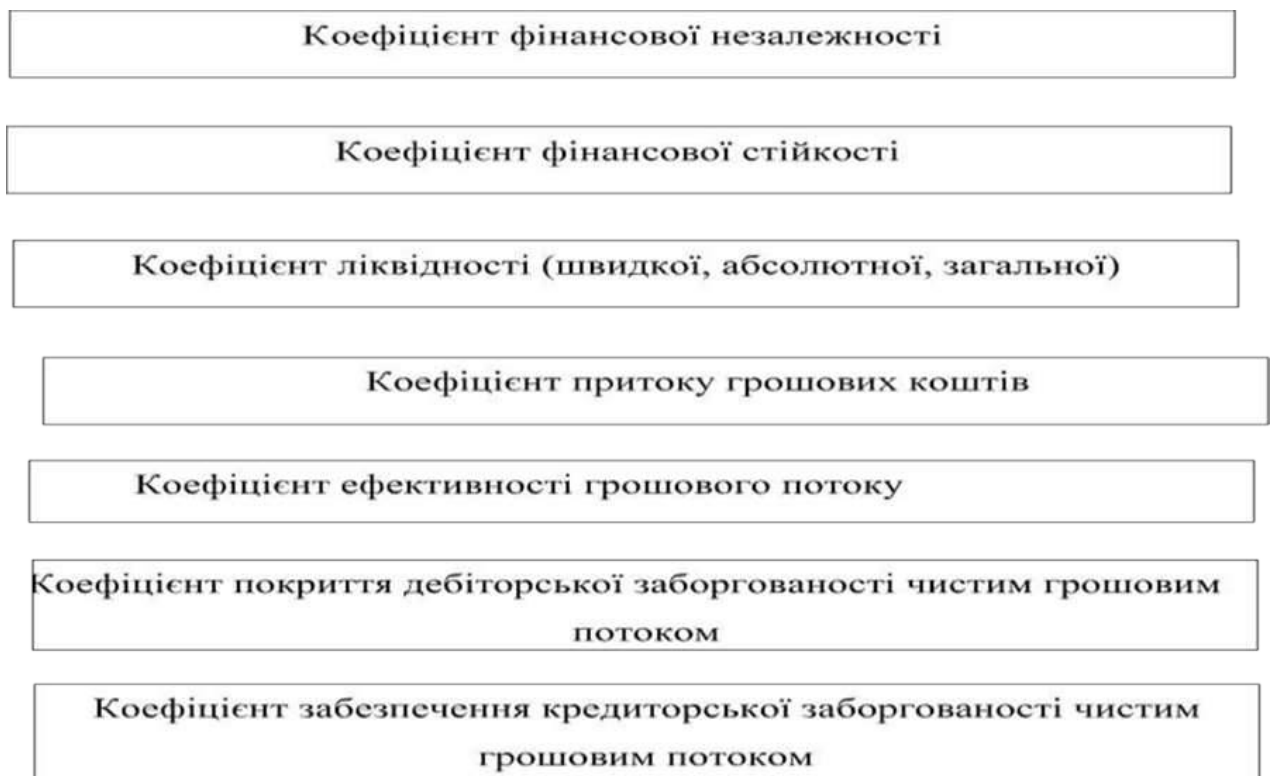


Рисунок 1.3 – Послідовність етапів дослідження грошових потоків для оцінки фінансового стану підприємства



Коефіцієнти для оцінки рівня ліквідності чистого грошового потоку підприємства узагальнено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 - Показники ліквідності чистого грошового потоку підприємства

Показник	Формула	Економічний зміст
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	Грошові надходження / Грошові витрачання	Характеризує забезпеченість видатків коштів їхніми надходженнями. Якщо значення показника менше 1, то підприємству необхідно вжити заходів для додаткового залучення інвестиційних ресурсів
Коефіцієнт відношення грошових надходжень до чистого грошового потоку	Грошові надходження / Чистий грошовий потік	Характеризує, який обсяг грошових надходжень потрібний для одержання 1 гривні чистого грошового потоку
Коефіцієнт інкасації дебіторської заборгованості	Грошові надходження / Дебіторська заборгованість	Показує ступінь оборотності дебіторської заборгованості на основі грошових надходжень
Коефіцієнт покриття кредиторської заборгованості надходженням коштів	Грошові надходження / Кредиторська заборгованість	Характеризує здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання за рахунок надходження грошей
Коефіцієнт поповнення грошових коштів	Грошові надходження / Залишок грошових коштів	Свідчить про ступінь зростання залишку грошових коштів
Коефіцієнт обертання оборотних активів на основі грошових надходжень	Грошові надходження / Оборотні активи	Характеризує ступінь оборотності оборотних активів на основі грошових надходжень

Головним завданням оцінки ефективності грошових потоків є оцінка результативності їх формування і застосування, а також виявлення впливу на фінансово-економічний стан і забезпечення постійного економічного росту підприємства.

Грошові надходження = Сума валового вхідного потоку – Залишок коштів на кінець періоду – Залишок коштів на початок періоду.

Грошові витрачання = Сума валового вихідного грошового потоку.

На ефективність управління та формування грошових потоків підприємства безпосередньо впливає низка внутрішніх і зовнішніх факторів (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 - Фактори впливу на формування грошових потоків підприємства

Оптимальне формування грошових потоків передбачає таке співвідношення між надходженням і видатками грошових коштів, яке складає вхідний чистий грошовий потік та дає можливість підприємству отримувати чистий прибуток. З метою розрахунку мінімальної суми грошових коштів, потрібної для здійснення операцій підприємства і вибору оптимальних методів фінансування застосовують розрахунок фінансової потреби підприємства.

Методика оцінювання фінансової потреби потрібна підприємству для визначення достатніх коштів для виплати відсотків за кредит, рахунків постачальників і підрядників, орендної плати, комунальних платежів тощо. Компанії може загрожувати банкрутство, якщо вона не зможе виплачувати свої договірні зобов'язання (наприклад, відсотки за кредитом). Тому відсутність постійного фінансового планування може спричинити втрату ліквідності, а потім банкрутство компанії, навіть якщо всі її активи, як і неліквідні, значно перевищують борги.

Забезпечити безперебійне функціонування та постійну платоспроможність підприємства лише за рахунок прибуткових проектів та збільшення обсягів реалізації продукції неможливо. «Криза ліквідності», тобто відсутність коштів для оплати фінансових зобов'язань, завжди загрожує компанії.

Тому керівництво підприємства має оцінити фінансові потреби підприємства та визначити, на які саме потреби були витрачені гроші.

Існує кілька способів визначити фінансові потреби підприємства. Одним із них є метод визначення мінімальної суми, необхідної компанії для здійснення запланованих бізнес-процесів. Відповідно до цього методу мінімальна сума готівки визначається як відношення операційних витрат за рік до швидкості обороту готівки.

Операційні витрати розраховуються як сума витрат грошей, або видатків на придбання товарів, запасів і сировини, заробітної плати, процентів і дивідендів.

Основні показники для проведення аналізу ефективності використання грошових потоків підприємства наведено у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 - Показники ефективності використання грошових потоків підприємства

Показник	Формула	Економічний зміст
Коефіцієнт притоку грошових коштів	Чистий грошовий потік / Грошові надходження	Показує скільки коштів чистого грошового потоку приносить 1 гривня грошових надходжень
Коефіцієнт ефективності грошових потоків	Чистий грошовий потік / Грошові видатки	Характеризує скільки гривень чистого грошового потоку дає 1 гривня грошових виплат
Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку	(Чистий грошовий потік – Виплачені дивіденди) / (Приріст реальних інвестицій – Приріст довгострокових фінансових інвестицій)	Характеризує частку чистого грошового потоку, направленою на зміну активів для зростання виробництва. Оптимальний рівень 8-10%
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості чистим грошовим потоком	Чистий грошовий потік / Дебіторська заборгованість	Характеризує скільки гривень чистого грошового потоку приходить на 1 гривню майбутніх грошових коштів
Коефіцієнт забезпечення кредиторської заборгованості чистим грошовим потоком	Чистий грошовий потік / Кредиторська заборгованість	Показує ступінь покриття кредиторської заборгованості чистим грошовим потоком
Коефіцієнт чистого поповнення грошових коштів	Чистий грошовий потік / Залишок коштів	Показує ступінь поповнення залишку грошових коштів підприємства за рахунок чистого грошового потоку
Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів на основі чистого грошового потоку	Чистий грошовий потік / Оборотні активи	Показує обсяг чистого грошового потоку, що приносить 1 гривня оборотних активів підприємства

Коефіцієнт оборотності грошових коштів — це кількість оборотів грошей компанії за досліджуваний період. Для його розрахунку необхідно обсяг реалізації продукції поділити на середній залишок грошей за звітний період.

Успішна реалізація напрямів оптимізації грошових потоків на підприємницькому рівні вимагає проведення відповідних заходів й у загальнодержавному масштабі. З тих, що сприятимуть оптимізації грошових потоків, а отже, активізації підприємництва, можна запропонувати такі заходи:

- удосконалення фіскальної політики, зокрема зниження податкового тиску та максимальне спрощення процедур податкового адміністрування;
- модернізація та структурна перебудова виробничого потенціалу, зниження його енерго – та матеріаломісткості;
- створення необхідних умов для легалізації коштів «тіньових» капіталів;
- підтримка виробництва за рахунок стимулювання споживчого попиту населення, розширення частки платоспроможності внутрішнього ринку.

Необхідно також відзначити, що використання даних моделей передбачає тільки стабільні умови господарювання, а витрати на їх реалізацію занадто високі. Особливість вітчизняних економічних умов не дає змоги формально поставитися до впровадження системи управління грошовими потоками за західним зразком.

Необхідно виводити коригування методологічних основ формування бюджету з урахуванням особливостей підприємств під час використання основних досягнень науки.

Водночас найвагомим заходом, який усебічно впливає на управління та використання грошових потоків, є планування. Для ефективного використання фінансових ресурсів слід займатися плануванням. В Україні, як і в інших країнах СНД, планування почали активно замінювати прогнозуванням, тобто встановлювати показники-орієнтири, необов'язкові для виконання. Поряд із процесом прогнозування

застосовується індикативне планування, тобто система необов'язкових для підприємства в ринкових умовах рекомендацій, а також координованих і взаємозв'язаних засобів непрямого впливу: норм і нормативів, податків і

податкових пільг, бюджетних асигнувань і дотацій, кредитів і кредитних пільг, цін, квот, ліцензій, цінних паперів тощо.

Світовий досвід розвинених країн підтверджує тезу про те, що планування можна замінити прогнозуванням лише в умовах країни, в якій успішно функціонує економіка і загальний економічний стан стабільний. Якщо економіка в кризі, з якої необхідно вийти, то одним із головних шляхів є застосування планування [9].

Це підтверджує досвід розвинутих країн Латинської Америки, Південної Кореї, Таїланду, Тайваню та ін. Робота підприємств країн Англії, Франції та Німеччини показує, що постійний облік і чіткий контроль над діяльністю підприємства повинні бути систематичними протягом року і тоді найбільш ефективно будуть використовуватися грошові потоки. Якщо не налагодити економічні показники діяльності підприємства належним чином, то вони втрачають свою об'єктивну основу та економічне значення і перестають бути важелями управління. Лише належний контроль над річними даними дасть змогу виправити помилки, які мали місце протягом року [10].

Вивчаючи зарубіжний досвід управління грошовими потоками підприємства, зокрема французьких, німецьких та англійських компаній, можна виділити чотири основні чинники впливу на формування та управління структурою грошових коштів суб'єктів господарювання:

- ризиковість;
- фінансова гнучкість;
- податкова ситуація;
- управлінський консерватизм.

Поряд із теоретичними моделями існує низка моделей для організації фінансів підприємства, тобто фінансових ресурсів підприємства: англосаксонська, континентально-європейська та азійська моделі [11].

Суть англосаксонської моделі полягає у неможливості зосередження у руках окремо- го власника значної частки акцій; обмеженні впливу держави;

превалюванні власного капіталу над позиченим та залученим; доступності кредитних ресурсів; активному інвестуванні коштів у цінні папери.

Європейська континентальна модель характеризується можливістю зосередження в руках окремого власника значної частки акцій; залученням до управління компанією груп зацікавлених осіб (інвестиційно-фінансові інституції, організовані працівниками і державою, профспілки); втручанням держави.

А для азійської моделі притаманне існування «кейрецу» – своєрідного економічного утвору, який складається з потужного банку й об'єднаних навколо нього установ, як фінансових (інвестиційні, страхові компанії), так і нефінансових (виробничі та торговельні фірми). Між ними встановлюються міцні економічно-господарські зв'язки і практикується перехресне володіння акціями, що дуже зближує учасників кейрецу між собою. Ця модель розвинена найкраще в Японії, а тому її досвід є цінним для України. Проте, зважаючи на специфіку економічних зв'язків, які утвердилися в нашій державі, найближчою для України є європейська континентальна модель, тому особливо корисним є досвід формування фінансових ресурсів підприємств саме європейських країн.

Отже, світовий досвід управління та оцінки підприємства за своїми грошовими потоками має суттєві переваги порівняно з традиційним аналізом ефективності діяльності підприємства на підставі показників рентабельності та прибутковості в частині статистики аналізу та динамічності грошових потоків. А також рекомендує використання таких джерел формування грошових коштів підприємств, як накопичення населення, кредити під власний капітал, кредити страхових компаній, що дасть змогу підприємцю залучити додаткове фінансування за рахунок особистих накопичень в умовах розвитку компанії.

## Висновок до розділу 1

Управління грошовими потоками є визначальним фактором прискорення оборотності капіталу компанії. А отже, система управління грошовими потоками необхідна для реалізації короткострокових планів, стратегічних планів компанії,

для збереження платоспроможності та фінансової стійкості та більш раціонального використання її активів і джерел її фінансування, а також мінімізація витрат для фінансування комерційної діяльності. Тому компанія, яка працює в ринкових умовах, прагне до постійного потоку ліквідності, які можуть забезпечити функціонування основної діяльності, виплату зобов'язань та здійснення соціального захисту працівників. А аналіз змін грошових потоків дасть змогу вивчити їх динаміку, визначити суму перевищення доходів над витрат і зробити висновок про можливість внутрішнього фінансування.

Метод аналізу грошових потоків компанії дозволяє охопити максимальний обсяг обліково-аналітичної інформації та інтерпретувати її в інтересах користувачів. Ця методологія включає як ретроспективний, так і комплексний коефіцієнтний аналіз. Можна констатувати необхідність використання як ретроспективного аналізу, так і раціонального аналізу, оскільки вони взаємопов'язані і за умов наявності якісної та достовірної фінансової інформації дозволяють ґрунтовно оцінити грошові потоки підприємства за досліджуваний період.

Джерелом інформації для аналізу руху грошових коштів підприємства є звіт про рух грошових коштів, який складається за напрямками діяльності підприємства – операційним (поточним), інвестиційним та фінансовим. Крім цього, основними джерелами інформації для аналізу руху грошових коштів організації є звіт про фінансові результати та баланс. Грошовий потік є величиною змінною, тому необхідно постійно переглядати та розробляти критерії ефективності грошового потоку. У результаті пошуку науково-методичних матеріалів виявлено найбільш популярні критерії оцінки ефективності управління грошовими потоками, засновані на відносних показниках різних груп.



## 2 АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1 Економіко-організаційна характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «Ласунка»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Ласунка» спеціалізується на виробництві та реалізації морозива. Місцезнаходження юридичної особи: Україна, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вулиця Гаванська. Дата реєстрації: 21.01.1997 року. Розмір статутного капіталу: 288 500 000 грн.

ТОВ «Ласунка» є популярним в Україні виробником морозива з 1997 року. Від початку діяльності компанія дотримувалася встановлених високих стандартів якості продукції, уважно слідкувала за тим, щоб готова продукція була не лише смачною, але й цілком безпечною, тому натуральний продукт випускається із найкращих компонентів.

Основні характеристики ТОВ «Ласунка»:

- є провідним виробником морозива в Україні;
- отримала визнання на міжнародному ринку харчових продуктів;
- має широкий асортимент морозива (більше 120 видів);
- виразний смак, висока якість і доступна ціна продукції;
- сучасні технології виробництва;
- система менеджменту якості та безпечності харчових продуктів FSSC 22000;
- широка рекламна кампанія на телебаченні, радіо, у транспорті і точках продажу;
- розвинена мережа дистриб'юторських компаній по всій території України та за кордоном;
- постійне визнання на міжнародних презентаціях та виставках.

ТОВ "Ласунка" - це спеціалізований сучасний виробник морозива, масштаби виробництва якого не мають собі рівних в Україні, а більш ніж 20-

річний досвід виготовлення морозива дає можливість впевнено стверджувати, що підприємство є найбільшим виробником морозива і заморожених продуктів.

Цілісний виробничий комплекс забезпечує безперервну роботу молочного та шоколадного цехів, а також цеху джему, завдяки чому споживачі можуть смакувати різними видами морозива: від класичного вершкового морозива у вафельному стаканчику до торта-морозива.

В сучасних умовах в ТОВ "Ласунка" в Україні працює більше 1000 працівників. Це потужна група з п'яти підприємств, які функціонують у різних містах України (Дніпро, Тернопіль, Нікополь), та допоміжні фірми, діяльність яких спрямована на забезпечення логістики підприємства.

В 2016 р. на підприємстві ТОВ "Ласунка" було впроваджено систему управління безпекою харчових продуктів згідно вимогам FSSC22000 схеми сертифікації систем менеджменту безпеки харчових продуктів, яка включає вимоги ISO 22000:2005, ISO / TS 22002-1:2009 і додаткові вимоги FSSC22000. У 2017 р. підприємство ТОВ "Ласунка" пройшло повний аудит, підтвердивши, що система менеджменту безпеки повністю відповідає вимогам, висунутим у схемі FSSC22000.

Основні етапи розвитку ТОВ "Ласунка".

Перше морозиво компанією було вироблено 1997 року в невеликому цеху молочної фабрики, (в селі Губиниха в передмісті Дніпропетровська). Через 2 роки фабрика перетворилась у виробничий комплекс в м. Придніпровську з чисельністю працюючих 200 осіб.

2000 рік - випуск морозива «Гран-прі», що стало візитною карткою компанії.

2001 рік – збільшення виробництва продукції до 5 видів морозива, відкрито дві виробничі лінії, чисельністю працюючих склала 300 осіб.

2003 рік - зареєстровано ТМ «Ласунка», компанія стає членом Асоціації виробників морозива та заморожених продуктів України. ТОВ "Ласунка" отримує міжнародний сертифікат управління якістю за стандартом ISO 9001.

2004 рік - впровадження додаткових виробничих потужностей.

2005 рік - відкрито завод у м. Тернопіль.

2006 рік - початок виробництва тортів «Буржуй».

2010 рік - було запатентовано вафельний стаканчик, для виробництва якого компанія купує у австрійської HAAS лінію.

2016 рік - підприємство отримало міжнародний сертифікат FSSC 22000.

2019 рік – впровадження технології по сепарації молока та виробництво морозива пломбір на основі вершків.

2021 рік – розробка і виробництво міні-тортів «Banket deluxe».

Головними конкурентами ТОВ «Ласунка» є:

- ПрАТ «Львівський холодокомбінат», м. Львів (ТМ «Лімо»);
- ТОВ «Фірма Ласка», м. Кропивницький (ТМ «Ласка»);
- ПрАТ «Житомирський маслозавод» (ТМ «Рудь»);
- ТОВ «ФМ Хладопром», м. Харків (ТМ «Хладик», «Хрещатик», «Каштан»);
- ПрАТ «Геркулес», м. Київ (ТМ «Геркулес»);
- ТОВ «Три Ведмеді», м. Київ (ТМ «Три Ведмеді», «Монасо») (рис.2.1).



Рисунок 2.1 – Частка ринку підприємств- виробників морозива України

Як видно з наведених даних, лідером ринку морозива є виробник ПрАТ «Житомирський маслозавод» (частка ринку 26%).

Друге місце посідає ТОВ «Ласунка», яка за 2021-2022 роки підвищила свою частку з 22,3% до 23,8%. При цьому позиції «Лімо» (ПрАТ «Львівський холодокомбінат») істотно послабились. За оцінками дослідників, за рік компанія втратила 16% продажів через зростання конкуренції в сегменті.

В 2023 р. наявні негативні тенденції функціонування ринку морозива в Україні, зумовлені веденням військових дій. Так, наразі недоцільним є нарощення обсягів виробництва морозива в Україні, оскільки спостерігається скорочення попиту на нього на внутрішньому ринку країни через міграцію за кордон не менш ніж 7 млн українців. Так, в 2022 р. відбулося скорочення промислового споживання сирого молока для подальшої переробки на 28%. Також знизилась купівельна спроможність споживачів, тому люди почали менше коштів витратити на солодощі. Також скоротились можливості експорту продукції та ускладнилась її логістика через блокаду морських портів та черги на митницях при перевезенні продукції залізничним та автомобільним транспортом. За умов відсутності контейнерної логістики через порти Одещини розглядається питання розвитку нового ринку малих контейнерних перевезень за рахунок фрахту не великих кораблів класу Rapatax, а маленьких - по 200-500 одиниць. Основними напрямками експорту морозива були країни-члени ЄС (58%), Молдова (27%), а також Туреччина і країни Близького Сходу та Північної Африки (9%).

На даному етапі не зафіксовано знищення або окупації потужних підприємств галузі, тому вітчизняні виробники будуть спроможні нарощувати виробництво морозива після зростання попиту на нього.

## 2.2 Аналіз основних показників фінансової діяльності підприємства

Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства проведено за даними фінансової звітності за 2020-2022 р.р. (форма № 1 «Баланс» та №2 «Звіт про фінансові результати») та узагальнено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ  
«Ласунка» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р. від 2020 р.		Відхилення 2022 р. від 2021 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Чистий дохід від реалізації продукції	1348773	1443387	1302311	94614	7	-141076	-10
2. Собівартість реалізованої продукції	923049	924041	855176	992	0,1	-68865	-7
3. Валовий прибуток	425724	519346	447135	93622	22	-72211	-14
4. Інші операційні доходи	39919	14401	64327	-25518	-64	49926	347
5. Адміністративні витрати	45162	36279	31997	8883	-20	-4282	-12
6. Витрати на збут	258105	338917	323697	80812	31	-15220	-4
7. Інші операційні витрати	31936	39528	43579	7592	24	4051	10
8. Фінансовий результат від операційної діяльності	130440	119023	112189	-11417	-9	-6834	-6
9. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	126828	116824	109645	-10004	-8	-7179	-6
10. Інші фінансові доходи	2170	831	3693	-1339	-62	2862	344
11. Інші доходи	18	0	33	-18	100	33	100
12. Фінансові витрати	5800	2780	6270	-3020	-52	3490	126
13. Інші витрати	0	250	250	250	100	0	0
14. Чистий прибуток	93169	99930	89828	6761	7	-10102	-10

Отже, можна зробити висновок, що протягом останніх трьох років підприємство працювало ефективно та прибутково. Найбільш успішним для ТОВ

«Ласунка» був 2021 рік. Результати аналізу основних фінансово-економічних показників для порівняння наведено на рис. 2.2.

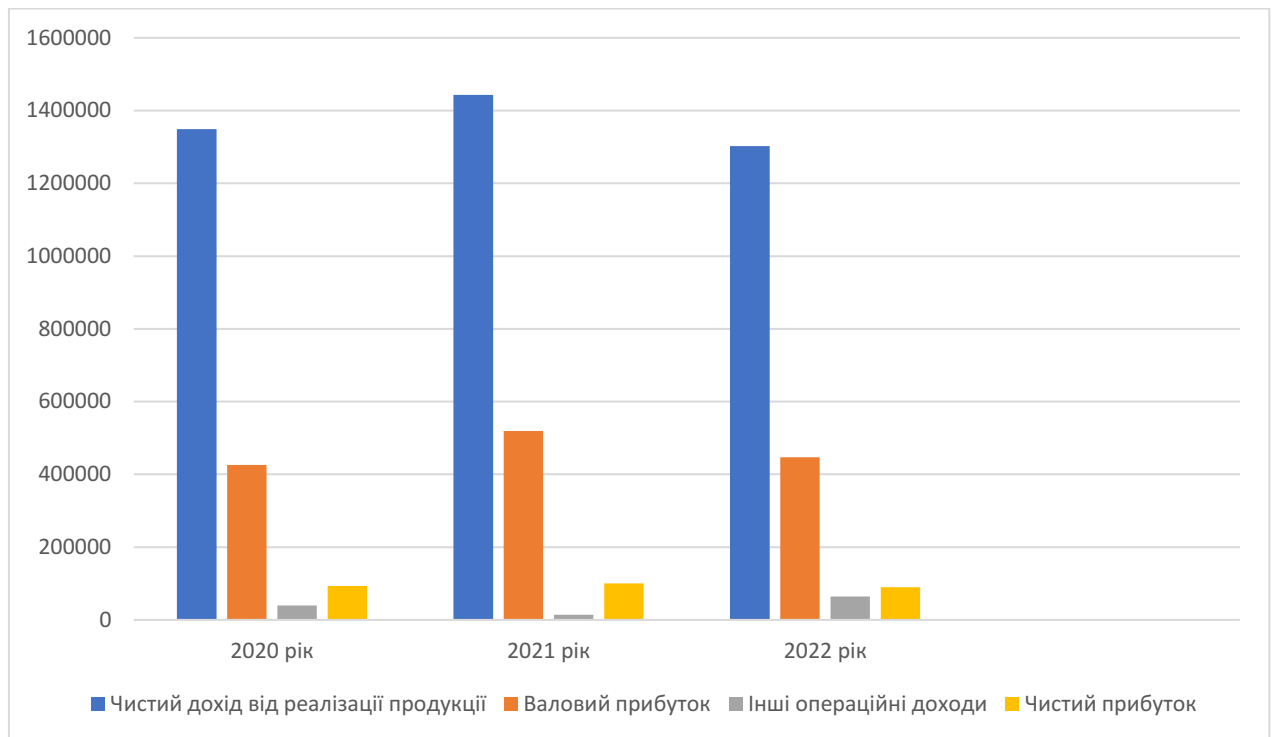


Рисунок 2.2 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Ласунка» за 2020-2022р.р.

Як видно з наведених даних, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Ласунка» збільшився на 94614 тис. грн. (7%) у 2021 році порівняно з 2020 роком. Однак в 2022 році відбулося зменшення даного показника на 141076 тис грн. (на 10%). Валовий прибуток підприємства збільшився в 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 93622 тис. грн. (на 22%), проте зменшився в 2022 році на 72211 тис. грн. (на 14%).

Інші операційні доходи зменшилися майже на 64% у 2021 році порівняно з 2020 роком (на 25518 тис. грн.). В 2022 році відбулося зростання цього показника на 347% (на 49926 тис. грн.).

Результатом успішної діяльності ТОВ «Ласунка» став чистий прибуток в розмірі 93169 тис. грн. в 2020 році та 99930 тис. грн. в 2021 році (відбулося зростання на 7%). Проте в 2022 році чистий прибуток зменшився на 10102 тис.

грн. (на 10%) і склав 89828 тис. грн. Вважаємо, що таке погіршення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства безпосередньо пов'язано із військовою агресією проти України. Наслідком стало зменшення кількості споживачів продукції підприємства через міграцію, зниження купівельної спроможності покупців та неможливість експорту продукції через ускладнення логістики та блокаду транспортних шляхів.

Аналіз витрат ТОВ «Ласунка» за досліджуваний період наведено на рис. 2.3.

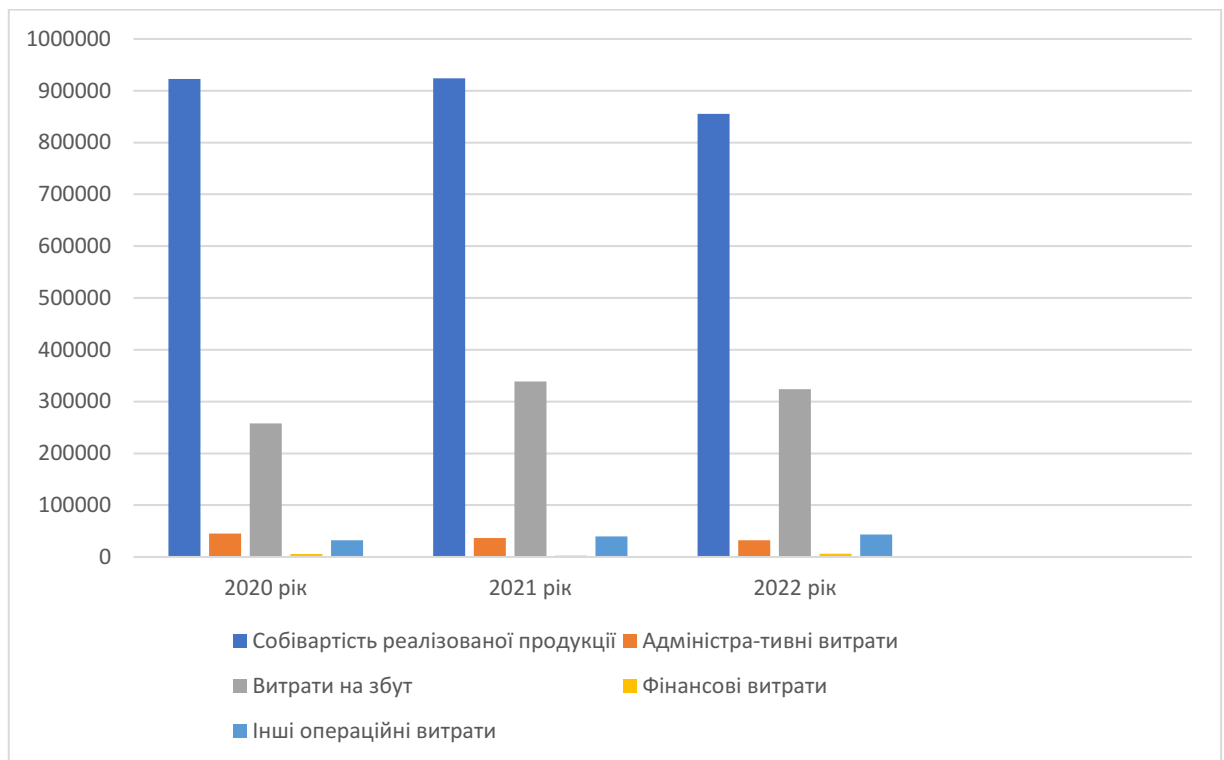


Рисунок 2.3 – Динаміка витрат ТОВ «Ласунка» за 2020-2022рр.

Як видно з наведених даних, собівартість реалізованої продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком практично не змінилась (зросла на 0,1%), проте зменшилась в 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 68865 тис. грн. (на 7%), що корелюється із зменшенням чистого доходу від реалізації продукції та чистого прибутку і пов'язане із зменшенням обсягів виробництва і реалізації продукції в 2022 році.

Адміністративні витрати ТОВ «Ласунка» знаходяться під постійним контролем керівництва підприємства і були оптимізовані протягом

досліджуваного періоду. Так, в 2021 році в порівнянні з 2020 роком адміністративні витрати зменшились 20%, а в 2022 році в порівнянні з 2021 роком ще зменшились на 12%, що позитивно вплинуло на результати діяльності підприємства.

Витрати на збут значно зросли в 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 31% і сягнули 338917 тис. грн. У 2022 році в порівнянні з 2021 роком витрати на збут незначно зменшились на 4%, однак залишаються значними. Вважаємо такі суттєві витрати на збут продукції економічно виправданими, оскільки для збереження частки ринку при значному рівні конкуренції доцільно постійно проводити рекламні заходи, акції з метою інформування споживачів про переваги продукції ТОВ «Ласунка».

Інші операційні витрати зростали протягом досліджуваного періоду на 24% в 2021 році в порівнянні з 2020 роком та на 10% в 2022 році в порівнянні з 2021 роком, що пов'язане із необхідністю здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства.

Фінансові витрати підприємства є незначними і коливались протягом досліджуваного періоду від 5800 тис. грн. у 2020 році до 6270 тис. грн. у 2022 році.

В таблиці 2.2 наведено динаміку структури балансу ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 р.р.

Таблиця 2.2 – Аналіз балансу ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р. від 2020 р.		Відхилення 2022 р. від 2021 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Валюта балансу	601210,5	781698,5	965946	180488	30	184248	24
2. Власний капітал	473643,5	573573,5	621450	99930	21,2	47877	8
3. Залучений капітал	127567	208125	282750	80558	63	74625	36
4. Необоротні активи	147098	191860	210762	44762	30,4	18902	10
5. Оборотні активи	454112,5	589838,5	693438	135728	30	103600	18



Як видно з наведених даних, підприємство значно збільшило валюту балансу (на 30% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 24% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р.), що позитивно характеризує результати діяльності підприємства. Динаміку пасиву балансу наведено на рис. 2.4.

Як видно з наведених даних, протягом 2020-2022 р. відбулося значне зростання власного капіталу на 21,2% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 8% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р., що свідчить про збільшення внесків засновників підприємства для його розвитку і забезпечення стабільного функціонування.

Залучений капітал також зростав протягом досліджуваного періоду на 63% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 36% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р., що свідчить про залучення кредитних ресурсів для забезпечення розвитку підприємства. Загалом, власний капітал ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 р.р. значно перевищує залучений капітал, що свідчить про фінансову стійкість підприємства і можливість виконання ним взятих на себе зобов'язань.

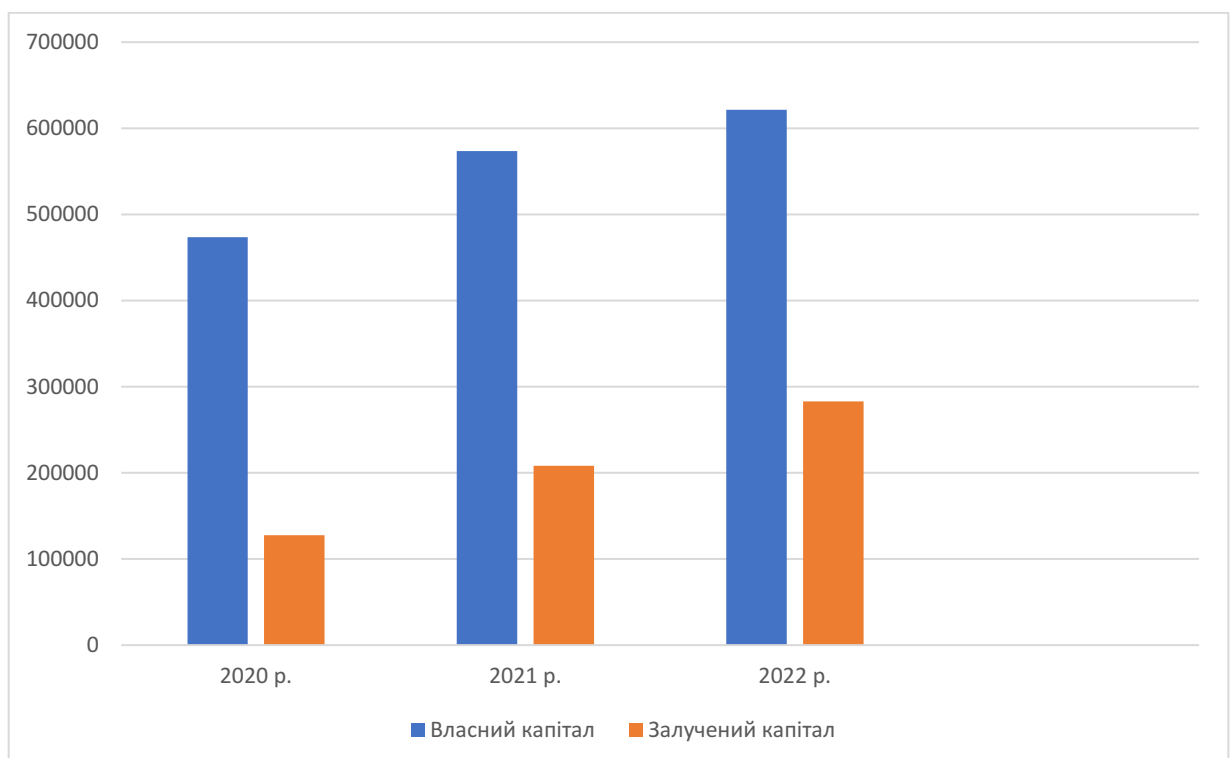


Рисунок 2.4 – Динаміка власного та залученого капіталу ТОВ «Ласунка» за 2020-2022рр.

Динаміка необоротних та оборотних активів ТОВ «Ласунка» за 2020-2022рр. наведена на рис. 2.5. Необоротні активи підприємства значно зросли на 30% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 10% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р., що пов'язане із введенням в дію нових виробничих потужностей підприємства. Необоротні активи також значно зросли протягом досліджуваного періоду на 30% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 18% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р., що свідчить про накопичення підприємством грошових коштів та запасів сировини для забезпечення безперервного виробництва продукції. В цілому, співвідношення необоротних та оборотних активів позитивно характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства, оскільки грошові кошти вкладені в сировину і запаси та працюють для досягнення цілей підприємства.

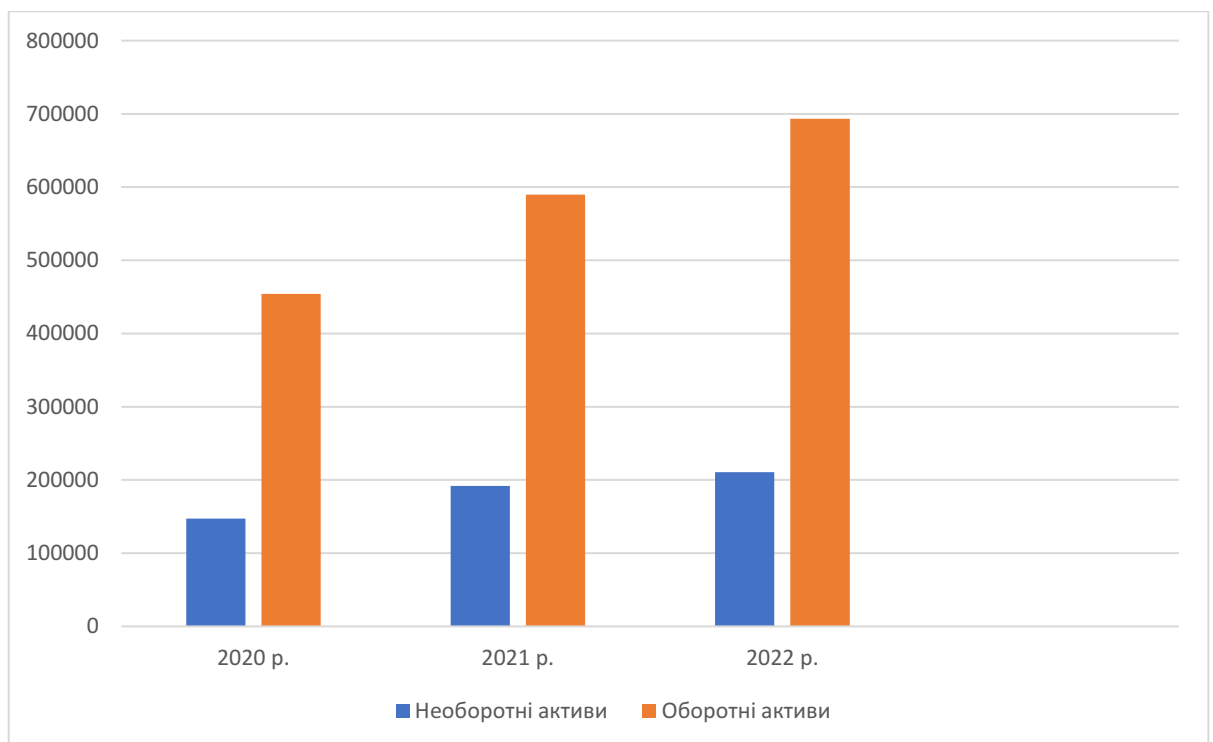


Рисунок 2.5 – Динаміка необоротних та оборотних активів ТОВ «Ласунка» за 2020-2022рр.

В таблиці 2.3 наведено динаміку складу та структури власного капіталу ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 рр. Отже, в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. статутний пайовий капітал збільшився на 25000 тис. грн.

Таблиця 2.3 – Аналіз складу та структури власного капіталу ТОВ «Ласунка» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1.Статутний капітал	263500	55,6	288500	50,3	288500	37,6
3.Додатковий вкладений капітал	0	-	0	-	0	-
4.Інший додатковий капітал	0	-	0	-	0	-
5.Резервний капітал	0	-	0	-	0	-
6.Нерозподілений прибуток	210143,5	44,4	285073,5	49,7	422778	62,4
7.Неоплачений капітал	0	-	0	-	0	-
8.Вилучений капітал	0	-	0	-	0	-
Власний капітал - всього	473643,5	100	573573,5	100	771278	100

Нерозподілений прибуток збільшився на 76930 тис. грн. В 2022 р. в порівнянні з 2021 р. розмір статутного пайового капіталу не змінився, проте значно збільшився нерозподілений прибуток до 422778 тис. грн. В результаті протягом останніх трьох років збільшувався власний капітал.

Збільшення частки власного капіталу 2021 року порівняно з 2020 роком говорить про зростання рівня фінансової незалежності ТОВ «Ласунка» і зростання його резервного позикового потенціалу в частині здатності підприємства отримати позикові кошти на вигідніших умовах, що дає можливість детальніше досліджувати питання управління власним капіталом підприємства.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Ласунка» наведено в таблиці 2.4. та на рис. 2.6.

Проаналізувавши всі показники рентабельності підприємства ТОВ «Ласунка», всі є від'ємними, це означає що показники рентабельності у 2020 році були кращими ніж у 2021 році. Це означає, що підприємство не було ефективним в управлінні своїми ресурсами у 2021 році. Це може бути пов'язано з низькими обсягами продажів, високими витратами на виробництво та збут продукції.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників рентабельності ТОВ «Ласунка»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р.від 2020 р.	Відхилення 2022 р.від 2021 р.
1. Рентабельність усіх активів за чистим прибутком	0,7	0,5	0,4	-0,2	-0,1
2. Рентабельність власного капіталу (за чистим прибутком)	0,219	0,16	0,1	-0,059	-0,06
3. Рентабельність фінансових інвестицій	0	0	0	0	0
4. Рентабельність необоротного (постійного) капіталу	21,9	16,9	14,5	-5	-2,4
5. Рентабельність робочого капіталу	0,2	0,2	0,18	0	-0,02
6. Рентабельність реалізації (продаж)	7,71	6,6	6,2	-1,11	-0,4
7. Показник чистого доходу	7,71	6,6	6,2	-1,11	-0,4

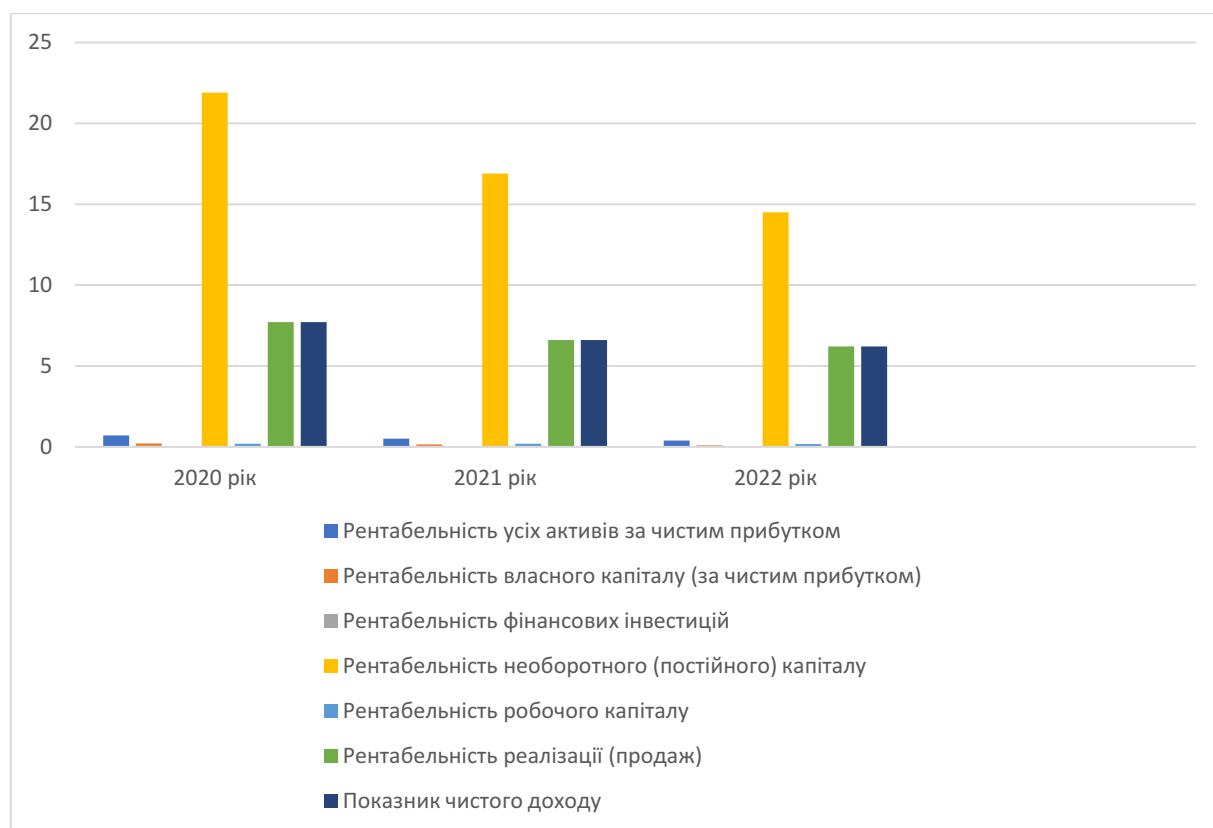


Рисунок 2.6 - Динаміка показників рентабельності ТОВ «Ласунка» за 2020-2022рр.

Аналіз показників платоспроможності та фінансової незалежності наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Аналіз показників платоспроможності ТОВ «Ласунка»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р.від 2020 р.	Відхилення 2022 р.від 2021 р.
1.Коефіцієнт фінансової незалежності	0,7	0,7	0,8	0	0,2
2.Коефіцієнт фінансової залежності	0,3	0,3	0,2	0	-0,1
3.Коефіцієнт фінансової стабільності	0,21	0,26	0,23	0,05	-0,03
4.Коефіцієнт фінансового ризику	0,006	0,04	0,05	0,034	0,01
5.Індекс постійного активу	0,3	0,3	0,25	0	-0,05
6.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,8	2,4	2,2	-0,4	-0,02
7.Рентабельність власного капіталу (за валовим прибутком)	82,8	82,3	82,1	-0,5	-0,1
8.Рентабельність власного капіталу (за чистим прибутком)	19,6	17,4	16,2	-2,2	-1,2
9.Період окупності власного капіталу	5,0	5,7	5,9	0,7	0,2
10.Рентабельність власного капіталу за моделлю Du Pont	0,19	1	0,9	0,81	-0,1
10.1.Рентабельність продаж	6,9	7,1	6,9	0,2	-0,2
10.2.Коефіцієнт оборотності активів	2,8	2,4	2,2	-0,4	-0,2
10.3.Фінансовий важіль	1,2	1,3	1,3	0,1	0

Коефіцієнт фінансової незалежності означає, що компанія використовує не весь свій потенціал. Фінансова залежність занадто висока, свідчить про те, що рівень фінансових ризиків суттєвий.

Коефіцієнт фінансової стабільності збільшується, отже недостатня фінансова стійкість в довгостроковій перспективі, це означає, що існує ризик банкрутства.

Рекомендоване значення коефіцієнта фінансового ризику  $\leq 1$ . Цей коефіцієнт є узагальнюючим при проведенні аналізу фінансової стійкості підприємства. Збільшення його величини свідчить про зростання залежності підприємства від позикових ресурсів і, відповідно, зменшенні його фінансової стійкості. В 2020-2021 роках цей показник не перевищує так званої норми, тож ризику немає.

Нормативне значення індексу постійного активу  $< 0,5$ . На підприємстві індекс стабільно 0,2-0,3.

Зменшення коефіцієнта оборотності власного капіталу та зниження тривалості одного обороту говорить про покращення фінансового стану підприємства.

Рентабельність власного капіталу компанії (за чистим прибутком) знижується. Якщо в 2020 році кожна залучена гривня власних коштів дозволила отримати 19,6 копійки чистого прибутку, то в 2021 році – 17,4. Загалом, ефективність використання власного капіталу є високою.

Період окупності власного капіталу важливий для власників і акціонерів компанії, так як через оцінку його розміру і динаміки вони, дають можливість сформулювати висновки про ефективність управління їх капіталом. Чим швидше вкладення в компанію окупаються, тим швидше вони починають приносити прибуток.

Модель Дюпон дає можливість оцінити потенційний рівень привабливості підприємства для інвесторів за рахунок визначення рентабельності капіталу.

Рентабельності продаж інформує про найважливіший напрямок діяльності підприємства - реалізацію основної продукції, а також визначає частку собівартості в продажах. З визначених показників можна зробити висновок, що підприємство працює стабільно і рентабельність середня.

### 2.3 Аналіз грошових потоків ТОВ «Ласунка»

Щоб процес управління грошовими потоками приносив найкращі результати, його доцільно систематизувати. З цією метою багато підприємств розробляють комплексну систему управління грошовими потоками, яка полягає в управлінні процесом поетапно. Розглянемо, з яких етапів він складається в досліджуваному бізнесі.

В останні роки в системі управління фінансами підприємства все більше уваги приділяється питанням організації грошових потоків, які мають суттєвий вплив на кінцеві результати його господарської діяльності, формування грошових потоків. Грошовий потік є одним із найважливіших показників фінансової стійкості ТОВ «Ласунка».

Актуальність управління грошовими потоками для ТОВ «Ласунка» визначається тим, що воно відіграє важливу роль у виробничо-господарській діяльності підприємства:

- фінансує всі сторони фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ласунка»;
- забезпечує фінансову рівномірність організації на всіх етапах життєвого циклу;
- сприяє зниженню ризику неплатоспроможності;
- дає змогу прискорити оборот капіталу;
- зменшує потребу в кредитах;
- дає змогу отримувати додаткові доходи, які можуть бути використані для фінансування інвестиційної діяльності;
- підвищує темпи виробництва за рахунок удосконалення логістики.

Основною метою управління грошовими коштами є виявлення рівня достатньої забезпеченості грошовими коштами, визначення їх оптимізації та ефективного використання.

Отже, в 2021 році значно збільшились виробничі запаси. Накопичення великої кількості запасів свідчить про спад активності підприємства.

Таблиця 2.6 - Аналіз складу, структури та динаміки оборотного капіталу підприємства

Показники	Базовий рік		Звітний рік		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1	3	4	5	6	р.5 - р.3	р.5 / р.3 * 100 - 100
1. Запаси:	94 457	17,2	229 525	28	135 068	143
Виробничі запаси	70 360	13	193 687,5	23,6	123 327,5	175
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	0	0	0	0	-	-
Незавершене виробництво	5 454,5	1	13 850,5	1,6	8 396	154
Готова продукція	3 645	0,6	6 724,5	1	3 079,5	84,4
Товари	14 997,5	3	15 262,5	2	265	1,7
2. Векселі одержані	0	0	0	0	-	-
3. Дебіторська заборгованість за товари роботи послуги	188 821	34,4	197 057,5	24	8 236,5	4,3
4. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	24 677,5	4,5	39 456	5	14 778,5	59,8
За виданими авансами	0	0	0	0	-	-
З нарахованих доходів	0	0	0	0	-	-
Із внутрішніх розрахунків	0	0	0	0	-	-
5. Інша поточна дебіторська заборгованість	41 353	7,5	36 856,5	4,4	-4 496,5	-10,8
6. Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	-	-
7. Грошові кошти та їх еквіваленти:						
В національній валюті	104 025	18,9	86 702	10,5	-17 323	-16,6
В іноземній валюті	0	0	0	0	-	-
8. Інші оборотні активи	779	0,1	241,5	0,02	-537,5	-68,9
Оборотні активи - всього	548 569,5	100	819 363,5	100		



Великі понадпланові запаси призводять до заморожування оборотного капіталу, уповільненню його оборотності, у результаті чого фінансовий стан погіршується.

Збільшилась дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – може свідчити про необачну кредитну політику підприємства стосовно покупців або про збільшення обсягу продажів, або про неплатоспроможність і банкрутство частини покупців.

Також зменшились грошові кошти на майже 17% порівняно з 2020 роком.

У рамках фінансового менеджменту грошових потоків вирішуються наступні основні завдання:

- об'єднання залишку грошових сум;
- поєднання синхронності грошових потоків у часі;
- наявність позитивного грошового потоку, збільшення грошових надходжень;
- мінімізація від'ємних грошових потоків, що дає можливість зменшити обсяг відтоку готівки або замінити швидкість вилучення готівки;
- максимізація чистого грошового потоку для подальшого розвитку, оптимізація (мінімізація) середнього залишку готівки протягом зазначеного періоду;
- здійснення кругообігу грошових засобів, їх безперервне та оперативне та ефективне перетікання з однієї форми в іншу;
- підвищення рентабельності інвестованого капіталу за рахунок капіталізації доходу та зниження фінансових ризиків.

В таблиці 2.7 узагальнено результати аналізу показників ефективності використання оборотного капіталу

Отже, коефіцієнт оборотності оборотних коштів підприємства “Ласунка” знизився на 0,5, тобто підприємство почало працювати трохи гірше. Відповідно і час обороту збільшився.

Коефіцієнт оборотності запасів зменшився, свідчить про зниження ефективності, час обороту збільшився.

Таблиця 2.7 - Аналіз показників ефективності використання оборотного капіталу

Показник	Нормативне значення	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення
1	3	4	5	р.5 – р.4
<b>I. Вхідні дані, тис. грн.</b>				
1. Оборотний капітал	-	454 112,5	589 861	135 748,5
2. Запаси	-	94 457	229 525	135 068
3. Дебіторська заборгованість	-	188 821	197 057,5	192 939,5
4. Поточні зобов'язання	-	0	0	0
5. Чистий дохід (виручка) від реалізації	-	1 348 773	1 443 387	94 614
6. Собівартість	-	923 049	924 041	992
<b>II. Розрахункові дані</b>				
7. Робочий капітал	зростання	621 450	525 697	-95 753
8. Маневреність робочого капіталу	незначне збільшення	0,1	1,1	1
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	збільшення	2,9	2,4	-0,5
10. Час обороту оборотних коштів (дні)	зменшення	124	150	26
11. Коефіцієнт оборотності запасів	збільшення	9,7	4	-5,7
12. Час обороту запасів (дні)	зменшення	37	90	53
13. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, КДЗ	збільшення	7,1	7,3	0,2
14. Час обороту дебіторської заборгованості (дні)	зменшення	50	49	-1

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився. Підвищення означає, що політика управління дебіторською заборгованістю є ефективною. Час обороту зменшився.

Грошові кошти є абсолютно ліквідними активами; Для своєчасної оплати рахунків постачальників організація повинна мати відповідний рівень

абсолютної ліквідності, підтримання якої пов'язане з певними витратами. На практиці ціною підтримки необхідного рівня ліквідності слід вважати можливий дохід від інвестування середнього залишку грошових коштів на банківських рахунках у високоліквідні цінні папери. Це пояснюється тим, що ці цінні папери є безризиковими або мають найменший ступінь ризику, яким можна знехтувати. У зв'язку з цим грошові кошти і високоліквідні цінні папери відносять до активів з однаковим ступенем ризику, отже, відповідні доходи (витрати) однакові.

Слід зазначити, що запас ліквідності повинен мати верхню межу. Із зростанням такого запасу зростає ціна ліквідності. Якщо питома вага грошових коштів в активах ТОВ «Ласунка» невелика, то невелике додаткове надходження грошових коштів буде дуже до речі. Інакше все відбувається навпаки. Основним завданням фінансового директора є визначення розміру грошового резерву з урахуванням ціни ліквідності, який не повинен перевищувати граничного процентного доходу за високоліквідними цінними паперами.

У процесі визначення оптимального рівня коштів на поточному рахунку необхідно оцінити:

- загальну суму грошових коштів та їх еквівалентів;
- частину коштів, яку рекомендується зберігати на поточному рахунку в дуже ліквідних цінних паперах;
- в який термін і на яку суму необхідно здійснити взаємну трансформацію грошових коштів і високоліквідних цінних паперів.

В таблиці 2.8 узагальнено результати аналізу руху грошових коштів ТОВ «Ласунка».

З операційної діяльності надходження відбувалось тільки за однією статтею: надходження від реалізації продукції. Витрати відбувались на оплату товарів, праці, відрахувань на соціальні заходи, зобов'язань з податків і зборів та інші витрачання.

Таблиця 2.8 - Аналіз руху грошових коштів підприємства ТОВ «Ласунка»

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>1.Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції(товарів, робіт, послуг)	3000	1 645 347	1 652 096
від повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
цільового фінансування	3010	-	-
Інші надходження	3095	571	841
Витрачання на оплату:			
Товарів(робіт, послуг)	3100	1 362 892	1 668 407
Праці	3105	(52 120)	(65 257)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(14 412)	(18 161)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(36 905)	(42 665)
Інші витрачання	3190	(1 911)	(1 738)
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	3195	140 313	-140 740
<b>2.Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
Фінансових інвестицій	3200	-	-
Необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
Відсотків	3215	3 726	831
Дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Інші надходження	3250	64	-
Витрати на придбання:			
Фінансових інвестицій	3255	-	-
Необоротних активів	3260	-	-
Виплати за деривативами	3270	-	-
Інші платежі	3290	-	-
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	3295	3 726	895
<b>3.Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
	3330	-	-

Власного капіталу			
Отримання позик	3305	176 948	193 209
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	-	-
Погашення позик	3350	174 019	99 820
Сплату дивідендів	3355	-	-
Інші платежі	3390	-	-
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	3395	-3 341	90 628
<b>Чистий рух коштів за звітний період</b>	3400	140 698	-49 217
Залишок коштів на початок року	3405	59 334	114 070
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	27 844	-5 519
Залишок коштів на кінець року	3415	227 876	59 334

З інвестиційної діяльності надходження відбувались від отриманих відсотків.

З інвестиційної діяльності надходження відбувались від отриманих позик, а витрати на погашення позик.

Чистий рух коштів від операційної діяльності в 2022 році – 140 313 тис.грн, а в 2021 році = -140 740 тис.грн.

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності в 2022 році – 3 726 тис.грн., а в 2021 році 895.

Чистий рух коштів від фінансової діяльності за звітний період =-3 341 тис.грн., а за аналогічний період попереднього року 90 628 тис.грн.

В цілому за звітний період чистий рух коштів в 2022 році 140 698 тис.грн., а в 2021 році =-49 217 тис.грн.

В таблиці 2.9 наведено визначення тривалості фінансового та операційного циклу.

Отже, коефіцієнт оборотності запасів має від’ємне значення. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості також має від’ємне значення.

Тривалість операційного циклу збільшилась в 2022 році на 73 дні, що вимагає прийняття заходів щодо зменшення оборотності запасів, скорочення

періоду погашення дебіторської заборгованості та пошук резервів для своєчасного виконання поточних зобов'язань.

Таблиця 2.9 - Визначення тривалості фінансового та операційного циклу

Показники	Нормативне значення	Базовий рік	Звітний рік	Відхилення
1	3	4	5	p.5-p.4
1.Запаси	-	229 525	378 718,5	149 193,5
2.Дебіторська заборгованість	-	42 294	62 103,5	19 809,5
3.Кредиторська заборгованість	-	-	-	-
4.Чистий дохід (виручка) від реалізації	-	1 443 387	1 302 311	-141 076
5.Собівартість	-	924 041	855 176	-68 865
6.Коефіцієнт оборотності запасів	збільшення	4	2,3	-1,7
7.Час обороту запасів (дні)	зменшення	90	156,5	66,5
8.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	34,2	21	-13,2
9.Час обороту дебіторської заборгованості (дні)	зменшення	10,5	17	6,5
10.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	-	-	-
11.Час обороту кредиторської заборгованості (дні)	зменшення	-	-	-
12.Тривалість операційного циклу	зменшення	100,5	173,5	73
13.Тривалість фінансового циклу	зменшення	-	-	-

За результатами проведеного аналізу руху грошових коштів підприємство потребує прийняття комплексу рішень щодо оптимізації грошових потоків з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства та його високої платоспроможності.

Керівники підприємства повинні досягати підвищення та збалансування обсягу і динаміки грошових потоків. Правильно організована система управління грошовими потоками дає можливість досягти зростання рівень виробництва та прибутковості підприємства. Від якості та ефективності процесу управління грошовими потоками залежить не тільки фінансова стійкість підприємства

в даний період часу, а й безпосередньо змога подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на майбутнє.

Результати розрахунку мінімально необхідної суми грошей для ТОВ «Ласунка» наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Розрахунок мінімально необхідної суми грошей

Показник	Сума, тис. грн.
1. Операційні витрати	29 133
2. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28 887
3. Середні залишки грошових коштів та дебіторської заборгованості	9155
4. Обертання грошових коштів, разів (ряд. 2 : ряд. 3)	3,2
5. Мінімально необхідна сума грошей (ряд. 1 : ряд. 4)	9104

Отже, для успішної діяльності підприємства на наступний рік потрібно не менше 9104 тис. грн.

## Висновок до розділу 2

ТОВ «Ласунка» є популярним в Україні виробником морозива з 1997 року. Від початку діяльності компанія дотримувалася встановлених високих стандартів якості продукції, уважно слідкувала за тим, щоб готова продукція була не лише смачною, але й цілком безпечною, тому натуральний продукт випускається із найкращих компонентів.

В сучасних умовах в ТОВ "Ласунка" в Україні працює більше 1000 працівників. Це потужна група з п'яти підприємств, які функціонують у різних містах України (Дніпро, Тернопіль, Нікополь), та допоміжні фірми, діяльність яких спрямована на забезпечення логістики підприємства.

В 2023 р. наявні негативні тенденції функціонування ринку морозива в Україні, зумовлені веденням військових дій. Так, наразі недоцільним є нарощення обсягів виробництва морозива в Україні, оскільки спостерігається скорочення

попиту на нього на внутрішньому ринку країни через міграцію за кордон не менш ніж 7 млн українців. Так, в 2022 р. відбулося скорочення промислового споживання сирого молока для подальшої переробки на 28%. Також знизилась купівельна спроможність споживачів, тому люди почали менше коштів витратити на солодощі. Також скоротились можливості експорту продукції та ускладнилась її логістика.

Протягом останніх трьох років підприємство працювало ефективно та прибутково. Найбільш успішним для ТОВ «Ласунка» був 2021 рік.

Результатом успішної діяльності ТОВ «Ласунка» став чистий прибуток в розмірі 93169 тис. грн. в 2020 році та 99930 тис. грн. в 2021 році (відбулося зростання на 7%). Проте в 2022 році чистий прибуток зменшився на 10102 тис. грн. (на 10%) і склав 89828 тис. грн.

Як видно з наведених даних, собівартість реалізованої продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком практично не змінилась (зросла на 0,1%), проте зменшилась в 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 68865 тис. грн. (на 7%), що корелюється із зменшенням чистого доходу від реалізації продукції та чистого прибутку і пов'язане із зменшенням обсягів виробництва і реалізації продукції в 2022 році.

Підприємство значно збільшило валюту балансу (на 30% в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. та на 24% в 2022 р. в порівнянні з 2021 р.), що позитивно характеризує результати діяльності підприємства.

В цілому, співвідношення необоротних та оборотних активів позитивно характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства, оскільки грошові кошти вкладені в сировину і запаси та працюють для досягнення цілей підприємства.



### 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Головним завданням підприємства є підвищення ефективності його функціонування за рахунок раціонального управління грошовими потоками, що забезпечить фінансову збалансованість, прискорить оборотність капіталу, мінімізує вплив існуючих і потенційних ризиків і принесе прибуток. Побудова ефективної системи управління грошовими потоками зумовлена необхідністю ефективного управління оборотним капіталом, управління потребами в капіталі, управління витратами та їх оптимізацією для більш раціонального розподілу ресурсів підприємства у виробничому процесі та управління економічним зростанням.

Оптимізація грошових потоків допомагає підтримувати фінансовий баланс, який досягається, якщо потреба компанії в готівці дорівнює її пропозиції в кожному періоді.

Важливою умовою оптимізації грошових потоків є вивчення факторів, що впливають на їх обсяг і характер формування в часі. Зовнішні фактори включають загальну проблему неплатежів, низький рівень виробництва та купівельної спроможності, несприятливі умови кредитування та недосконалу податкову політику. Внутрішніми факторами, що впливають на грошові потоки підприємства, є висока собівартість продукції, низька конкурентоспроможність, відсутність ринків збуту, відсутність джерел фінансування довгострокових інвестицій тощо.

Основою оптимізації грошових потоків підприємства має бути збалансованість від'ємних і позитивних обсягів грошових потоків. Відсутність цього балансу призведе до формування надлишкових і дефіцитних грошових потоків, що завжди негативно позначається на господарській діяльності підприємства.

У ТОВ «Ласунка» оптимізацію та управління грошовими потоками необхідно будувати на основі схеми, наведеної на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 - Запропонована схема оптимізації управління грошовими потоками ТОВ «Ласунка»

З представленої схеми видно, що вживаються заходи щодо покращення якостями управління грошовими коштами є:

- 1) стратегічні (довгострокові заходи);
- 2) оперативні (короткострокові заходи).

Короткострокові заходи можуть бути застосовані в ситуаціях, коли дефіцит готівки стався в середині місяця. необхідно своєчасно і навіть раніше, ніж це передбачено договором, звертатися до боржників з приводу переведення боргу. При цьому потрібно спробувати домовитися з кредиторами про відстрочку платежів.

Якщо касовий розрив не зменшується або зменшується незначно, слід використовувати такі методи збільшення грошового потоку:

1. Залучення короткострокових кредитів є найпростішим способом вирішення проблеми дефіциту грошових потоків. Однак для цього потрібна завчасна підготовка до збору необхідних документів і проведення економічних розрахунків. Крім того, банки/інші позичальники можуть вимагати забезпечення.

У таких ситуаціях підприємству може бути рекомендовано відкрити банківський овердрафт - форму короткострокового кредиту, при якій банк-кредитор кредитує поточний рахунок клієнта-позичальника для оплати йому розрахункових документів у разі недостатності коштів. Відмінність овердрафту від звичайного кредиту полягає в тому, що всі кошти, що надходять на рахунок клієнта, списуються в рахунок погашення боргу.

В обох випадках мова йде про налагоджені відносини з банком і проведену раніше роботу, результатом якої буде встановлений ТОВ «Ласунка» як клієнтом банку кредитний ліміт.

2. Частковий авансовий платіж - повинен бути на підставі внутрішнього локального документа компанії - «Кредитної політики». У ньому має бути вказана знижка, яка надається ТОВ «Ласунка» в залежності від обсягу відвантажень, частоти відвантажень, суми заборгованості конкретного покупця тощо. В екстрених випадках можливі значні знижки, наприклад при повній або частковій передоплаті клієнтами.

3. Оренда або продаж основних засобів, що застосовують, наприклад, до наявності тимчасово вільних зон або невикористаного обладнання. Тут рекомендується оцінити всі наслідки рішень, пов'язаних з продажем і орендою. Якщо ТОВ «Ласунка» не планує продовжувати використання цих інших необоротних активів у своїй діяльності та вирішить їх продати, рекомендується зробити наступне:

- 1) оцінити витрати та вигоди, пов'язані з володінням активом;
- 2) розглянути податкові аспекти відчуження;
- 3) розрахувати додаткові витрати, які можуть виникнути при продажу активу.

Якщо прийнято рішення на користь лізингу (можливо, тимчасового під час

пошуку покупця), то тут також слід виконати наступні дії:

1) оцінити доходи в реальному вимірі з урахуванням витрат, пов'язаних з орендою об'єкта;

2) оцінити ризики, пов'язані з орендою майна;

3) розрахувати податкові аспекти лізингу.

Одночасно слід вживати заходів щодо зменшення грошового потоку:

1. Відстрочення платежів постачальникам. Перш за все, необхідно визначити, які постачальники є стратегічними для ТОВ «Ласунка»:

1) безальтернативні;

2) продукція (роботи, послуги), яких життєво необхідні для діяльності підприємства.

При цьому ви повинні постійно підтримувати контакт з кредиторами і не пускати цей процес на самоплив. Головний принцип відносин з кредиторами під час кризи неплатежів – платити потроху, але часто (регулярно).

2. Зниження витрат. У цьому сенсі доцільно проводити інвентаризацію витрат, причому вести лише необхідні, ті, без яких неможливо обійтись. Тут головне – максимально скоротити витрати, але без шкоди для технології та якості. В основному програма скорочення витрат має стосуватися постійних витрат, які, як відомо, мають тенденцію, незважаючи на обмеження, зростати.

3. Використання негрошових форм розрахунків, таких як векселі та взаємозаліки. Щоб не використовувати готівку, ви можете запропонувати своїм контрагентам в обмін на погашення боргу:

1) власні продукти/послуги;

2) наявні активи, без яких підприємство зможе нормально працювати.

За згодою кредитора складається компенсаційний акт.

Вексель - це безумовне грошове зобов'язання, встановлене в письмовій формі, за яким одна особа зобов'язується сплатити іншій особі певну суму в певному місці. Переказні векселі прості і переказні. Усі операції з векселями регулюються вексельним законодавством.

Якщо на момент поставки у ТОВ «Ласунка» немає необхідної суми грошей, замість грошей постачальнику може бути запропонований простий вексель, за яким компанія зобов'язується сплатити потенційному клієнту необхідну суму та відсотки надати відстрочку.

Крім того, переказний вексель може використовуватися в розрахунках, пов'язаних з переведенням боргу від однієї особи до іншої. У ситуації, коли ТОВ «Ласунка» одночасно є боржником однієї особи і кредитором іншої, ця форма забезпечення боргу може бути використана в розрахунках. У переказному векселі трасант наказує своєму боржнику платити не безпосередньо йому, а безпосередньому кредитору.

При оформленні векселя або прийманні його в платіжний рахунок від контрагента головне для ТОВ «Ласунка» — забезпечити наявність у ньому всіх необхідних реквізитів, встановлених законодавством про векселі. Крім того, банківські рахунки також можна використовувати як засіб платежу.

4. Розгляд інвестиційної програми. Відсутність коштів на операційну діяльність може бути результатом погано продуманих інвестиційних рішень, наприклад придбання обладнання ТОВ «Ласунка», інвестиції в модернізацію тощо.

Такі рішення в ТОВ «Ласунка» приймаються адміністративним методом (тобто наказом) без попередніх розрахунків не тільки на ефективність інновацій, а й на достатність грошових ресурсів, без шкоди для основної діяльності.

Загалом керівництву ТОВ «Ласунка» слід пам'ятати, що постійний дефіцит готівки є результатом:

- 1) неефективної оперативної діяльності;
- 2) неправильних інвестиційних рішень.

Крім того, для управління грошовими потоками на тактичному рівні ТОВ «Ласунка» має подбати про їх вирівнювання, головним завданням тут є згладжування їх обсягів на окремих проміжках звітного періоду. Цей метод оптимізації дає змогу певною мірою усунути сезонні та циклічні відмінності у формуванні грошових потоків, як позитивних, так і негативних, одночасно

оптимізуючи середній залишок коштів та підвищивши рівень абсолютної ліквідності.

Для цього ТОВ «Ласунка» має скласти графік платежів (а точніше План платежів), в якому:

- з одного боку відображаються терміни надходжень від усіх видів діяльності протягом прогнозного періоду (5, 10, 15, 30 днів);
- з іншого боку, графік майбутніх платежів (податки, заробітна плата, формування резервів, погашення позик і відсотків за ними тощо).

Графік платежів дозволяє фінансовим службам підприємства здійснювати оперативний контроль за надходженням і витрачанням коштів, своєчасно фіксувати зміни у фінансовому стані та своєчасно вживати коригувальних заходів після синхронізованих позитивних і негативних грошових потоків.

Для того, щоб максимально ефективно проводити політику управління грошовими коштами у розрахунках необхідно наперед здійснити планування основних параметрів дебіторської заборгованості на наступний рік. Для цього необхідно враховувати як зміну показників прибутковості підприємства внаслідок таких дій, так і зміну стану ліквідності підприємства.

Проведемо формування системи кредитних умов для того, щоб визначити оптимальний розмір суми оборотного капіталу, що спрямовується в дебіторську заборгованість. Спочатку визначається оптимальний строк надання кредитів. При виборі агресивної кредитної політики має місце такий спосіб визначення строку надання кредитів – це сума середнього періоду надання кредиту покупцям та середнього періоду прострочених платежів по наданим кредитам. У попередньому розділ ми встановили, що у протягом 2022 року ситуація нормалізувалася, а тому обсяг простроченої дебіторської заборгованості протягом усього досліджуваного періоду дорівнював нулю. Щодо середнього періоду надання кредиту, то, на нашу думку, оптимальним буде період близько 35 днів – це менше, ніж протягом попереднього року і в той же час дебітори матимуть достатньо часу для того, щоб розрахуватися за зобов'язаннями.

Відповідно обсяг можливої суми оборотного капіталу, спрямованої в дебіторську заборгованість визначається як співвідношення добутку запланованого обсягу реалізації послуг з відстроченням платежу, коефіцієнт співвідношення повної собівартості та ціни, період надання комерційного кредиту до 360 днів.

Тобто у 2023 році оптимальною сумою для відволікання буде:

$$(45337,5 * 0,9497 * 35) / 360 = 4128,756 \text{ тис.грн.}$$

Обґрунтуємо використані показники. 45337 тис.грн. – це пропорційна частина обсягу реалізації продукції за рахунок надання комерційних кредитів значенню показника 2022 року. Відповідно 0,9497 – це також обсяг витрат, закладених у кожній гривні реалізованих послуг у 2022 році. 35 – обраний вище оптимальний період надання комерційного кредиту.

Відповідно за таких умов обсяг дебіторської заборгованості повинен становити 4128,756 тис.грн.

Середній розмір надання кредиту на одну угоду становитиме  $45337,5 / \text{кількість угод}$ , яка в середньому становить близько 120 штук. Тобто на одну угоду припадає 377,81 тис.грн., що є значним показником, який пов'язаний із значною вартістю послуг підприємства та великими замовленнями.

Оптимальна вартість кредиту на наступний рік визначається з урахуванням ставки банківського кредиту, адже підприємству доведеться залучати додаткові кошти у випадку надання значних обсягів комерційних кредитів.

$$\text{Вартість} = 23\% * (35 - 10) / 365 = 1,575 \%$$

Обґрунтуємо використані показники. 23 % - це ставка за користування кредитними ресурсами підприємства. 35 – період надання кредитів, визначений вище. 10 – це середній термін дії знижки за договором комерційного кредитування. Відповідно вартість комерційного кредиту за визначених умов

повинна становити 1,575 % - це оптимальний показник як для клієнта, так і для ТОВ «Ласунка», адже з однієї сторони товариство не втрачатиме кошти через необхідність здійснювати фінансові витрати на виплату процентів через необхідність залучати банківські кредити, а з іншої – такий рівень оплати буде прийнятним для позичальника, тобто клієнта.

Щодо умов страхування дебіторської заборгованості на наступний рік, то ми пропонуємо використовувати гарантії банку, поручительства та заставу. Це дозволить бути впевненими у поверненні коштів та дозволить мінімізувати можливі фінансові втрати.

Також важливо розробити систему штрафів у випадку прострочення заборгованості (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Шкала штрафних санкцій в залежності рівня кредитоспроможності покупців, %

Кредитний рейтинг	Кількість прострочених днів				
	0 днів	До 30 днів	Від 30 до 60 днів	Від 60 до 90 днів	Більше 90 днів
А	0	0	0	0	0
Б	0	1,89	3,78	5,67	23
В	0	1,99	3,88	5,77	23,1
Г	0	2,09	3,98	5,87	23,2
Д	0	2,19	4,08	5,97	23,3

Пропонуємо на основі класифікації позичальників-дебіторів розробити систему штрафів за прострочення повернення коштів. Також ми вказували, що на наступний рік не планується прострочена заборгованість, адже економічна ситуація стабілізувалася. У той же час, для підвищення мотивації серед дебіторів щодо вчасної виплати заборгованості, ми пропонуємо у договорах прописувати наступну систему штрафів за прострочення повернення коштів (таблиця 3.2).



Таблиця 3.2 - Диференціація умов комерційного кредитування для різних груп дебіторів підприємства

Умови надання комерційного кредиту	Агресивна політика кредитування
Строк надання кредиту відповідно рівня кредитоспроможності покупців, дні	
А	$35 * 100 / 100 = 35$
Б	$35 * (80 + 20) / 100 = 35$
В	$35 * 80 / 100 = 28$
Г	$35 * 0 / 100 = 0$
Д	0
Розмір надання кредиту у відповідності з рівнем кредитоспроможності покупців, тис.грн.	
А	$453 * 100 / 100 * 107,3 / 100 = 486$
Б	$377,81 * 100 / 100 * 107,3 / 100 = 405,4$
В	$27 * 100 / 100 * 107,3 / 100 = 28,97$
Г	$27 * 0 / 100 * 107,3 / 100 = 0$
Д	0
Вартість кредиту, %	
А	$23 * (35 - 10) / 360 = 1,597$
Б	$23 * (35 - 10) / 360 = 1,597$
В	$23 * (28 - 10) / 360 = 1,15$
Г	$23 * (0 - 10) / 360 = -$
Д	0
Умови страхування відповідно рівня кредитоспроможності покупців	
А	-
Б	Гарантія банку
В	Гарантія банку, поручництво
Г	Гарантія банку, поручництво, застава
Д	Відсутня відстрочка платежу

Клієнти групи А є надзвичайно важливими для підприємства, а їх фінансова дисципліна знаходиться на високому рівні, а тому ситуації прострочення виплат є малоімовірними. Тому для збереження хороших стосунків, до цієї групи не варто застосовувати штрафи. Щодо групи Б – то запропоновані штрафи не мають дискримінаційного характеру та введені лише для того, щоб покрити збитки товариства, пов'язані із отримання банківського кредиту. Щодо інших груп позичальників – то до них активно застосовуються штрафи, які перевищуватимуться ставку банківського кредиту за аналогічний період. Проте,

як ми зазначали вище, такий захід має превентивний характер і прострочена заборгованість не запланована на 2023 рік.

Отож, на основі розробленої політики управління дебіторською заборгованістю можемо деталізувати її та виробити конкретні умови для конкретних груп дебіторів. Класифікацію використовуватимемо ту ж саму, що використовувалася при розробці штрафних санкцій.

Як бачимо з таблиці – таким групам, як Г та Д надання дебіторської заборгованості не заплановане, адже у 2023 роках обсяг некерованої заборгованості дорівнюватиме нулю. Саме цей показник і є основним при розрахунку обсягу надання комерційних кредитів для дебіторів групи Г, в той час співпраця з групою Д невігідна по замовчуванню.

Щодо інших груп дебіторів, то для них умови співпраці були розроблені наступним чином. Строк надання кредитів для групи В визначався з урахуванням дебіторської заборгованості високого рівня керованості, який у свою чергу становитиме близько 80 %, в той час як 20 % - це заборгованість середнього рівня керованості. Тому термін надання коштів для групи В – 28 днів, в той час як для груп А та Б – 35 днів.

Розмір надання комерційного кредиту в залежності від груп враховує такі показники, як максимальний, середній та мінімальний розмір дебіторської заборгованості у попередньому періоді. Показник індексується на коефіцієнт інфляції. У 2022 році найбільший обсяг комерційного кредиту становив 453 тис.грн. Відповідно враховуючи цей показник та інфляцію – оптимальний розмір кредитів для групи А становить 486 тис.грн. Враховуючи середній розмір кредитів у 2023 році рекомендуємо для групи Б надавати комерційні кредити у розмірі 405,4 тис.грн на угоду. Відповідно кредити для групи В з урахуванням найменшого обсягу комерційних кредитів у 2022 році – повинні дорівнювати у 2023 році 28,97 грн.

Щодо середньої вартості за кредит, то більш дешеві ставки для клієнтів групи В пов'язані із тим, що термін надання комерційного кредиту для цієї групи є нижчим, ніж для інших груп. Тому якщо націнка на послуги за надання

комерційного кредиту для груп А та Б становитиме 1,597 %, то для групи В – лише 1,15 %. Ми не зважували цей показник на рівень ризику, адже як було заплановано – обсяг простроченої заборгованості, а відповідно і втрат у 2023 році буде нульовим. Також до групи В відносяться дебітори, що не схильні до затримки розрахунків.

Щодо розроблених умов страхування комерційних кредитів, то заборгованість дебіторів групи А не потребує страхування. Заборгованість дебіторів групи Б може бути забезпечена гарантією банку, а заборгованість групи В – гарантією банку або поручительством.

Окрім власне самої розробки умов кредитування важливо запланувати джерела фінансування заборгованості. У попередньому розділі ми виявили значний дисбаланс – а тому необхідно урівноважити обсяг кредиторської та дебіторської заборгованості. Судячи з наших розрахунків частка дебіторської заборгованості у оборотних коштах та обсяг залишків заборгованості у 2023 році будуть нижчими, ніж у 2022 році. Тому урівноважити кредиторську та дебіторську заборгованості буде простіше.

### Висновок до розділу 3

Основою оптимізації грошових потоків підприємства повинен бути баланс позитивних і негативних обсягів грошових потоків. Пропонуємо ТОВ «Ласунка» вдатися до оптимізації управління грошовими потоками, яка передбачає використання етапів підвищення якості управління грошовими потоками, які є стратегічними (довгострокові заходи термін) та оперативними (короткострокові заходи):

Для вдосконалення управління грошовими потоками в системі управління економічною безпекою пропонуємо використовувати на підприємстві бюджетний метод. Основною метою впровадження бюджетування грошових коштів у ТОВ «Ласунка» є своєчасне визначення їх дефіциту та надлишку.

Для ТОВ «Ласунка» в довгостроковій перспективі способами оптимізації грошових потоків можуть бути: стратегічне партнерство; корпоративна реструктуризація та відокремлення бізнес-одиниць; пошук інвестора; довгострокові контракти з постачальниками; податкове планування – мінімізація податкових зобов'язань усіма можливими законними засобами.

Для цілей оптимізації системи контролінгу дебіторської заборгованості та покращення процесу моніторингу і контролю обсягу та якості було розроблено різні умови співпраці для різних типів позичальників та запропоновано систему штрафів для того, щоб стимулювати дебіторів вчасно відповідати за своїми зобов'язаннями. Також в залежності від типу позичальника доцільно залучати додаткове забезпечення повернення коштів у вигляді страхування.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити ряд висновків та запропонувати рекомендації щодо ефективного управління грошовими потоками підприємства.

1. Управління грошовими потоками - це фінансовий інструмент, за допомогою якого можна досягти ефективності фінансово-господарської діяльності організації, що дає можливість отримати більший прибуток. Управління грошовими потоками полягає в забезпеченні фінансової рівноваги організації, що розвивається, шляхом збалансування обсягів надходжень і витрат коштів і їх синхронізації в часі для підтримки необхідного рівня платоспроможності і можливості збільшення обсягів виробництва продукції, товарів, робіт і послуги.

2. Джерелом інформації для аналізу руху грошових коштів підприємства є звіт про рух грошових коштів, який складається за напрямками діяльності підприємства – операційним (поточним), інвестиційним та фінансовим. Крім цього, основними джерелами інформації для аналізу руху грошових коштів організації є звіт про фінансові результати та баланс. Грошовий потік є величиною змінною, тому необхідно постійно переглядати та розробляти критерії ефективності грошового потоку. У результаті пошуку науково-методичних матеріалів виявлено найбільш популярні критерії оцінки ефективності управління грошовими потоками, засновані на відносних показниках різних груп.

3. ТОВ «Ласунка» є популярним в Україні виробником морозива з 1997 року. Від початку діяльності компанія дотримувалася встановлених високих стандартів якості продукції, уважно слідкувала за тим, щоб готова продукція була не лише смачною, але й цілком безпечною, тому натуральний продукт випускається із найкращих компонентів.

4. В сучасних умовах в ТОВ "Ласунка" в Україні працює більше 1000 працівників. Це потужна група з п'яти підприємств, які функціонують у різних містах України (Дніпро, Тернопіль, Нікополь), та допоміжні фірми, діяльність яких спрямована на забезпечення логістики підприємства.

В 2023 р. наявні негативні тенденції функціонування ринку морозива в Україні, зумовлені веденням військових дій. Так, наразі недоцільним є нарощення обсягів виробництва морозива в Україні, оскільки спостерігається скорочення попиту на нього на внутрішньому ринку країни через міграцію за кордон не менш ніж 7 млн українців. Так, в 2022 р. відбулося скорочення промислового споживання сирого молока для подальшої переробки на 28%. Також знизилась купівельна спроможність споживачів, тому люди почали менше коштів витратити на солодощі. Також скоротились можливості експорту продукції та ускладнилась її логістика.

5. Протягом останніх трьох років підприємство працювало ефективно та прибутково. Найбільш успішним для ТОВ «Ласунка» був 2021 рік.

Результатом успішної діяльності ТОВ «Ласунка» став чистий прибуток в розмірі 93169 тис. грн. в 2020 році та 99930 тис. грн. в 2021 році (відбулося зростання на 7%). Проте в 2022 році чистий прибуток зменшився на 10102 тис. грн. (на 10%) і склав 89828 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції в 2021 році в порівнянні з 2020 роком практично не змінилась (зросла на 0,1%), проте зменшилась в 2022 році в порівнянні з 2021 роком на 68865 тис. грн. (на 7%), що корелюється із зменшенням чистого доходу від реалізації продукції та чистого прибутку і пов'язане із зменшенням обсягів виробництва і реалізації продукції в 2022 році.

Адміністративні витрати ТОВ «Ласунка» знаходяться під постійним контролем керівництва підприємства і були оптимізовані протягом досліджуваного періоду. Витрати на збут значно зросли, що є економічно виправданим, оскільки для збереження частки ринку при значному рівні конкуренції доцільно постійно проводити рекламні заходи, акції з метою інформування споживачів про переваги продукції ТОВ «Ласунка».

Співвідношення необоротних та оборотних активів позитивно характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства, оскільки грошові кошти вкладені в сировину і запаси та працюють для досягнення цілей підприємства.

6. За результатами проведеного аналізу руху грошових коштів підприємство потребує прийняття комплексу рішень щодо оптимізації грошових потоків з метою забезпечення безперервної діяльності підприємства та його високої платоспроможності.

Керівники підприємства повинні досягати підвищення та збалансування обсягу і динаміки грошових потоків. Правильно організована система управління грошовими потоками дає можливість досягти зростання рівень виробництва та прибутковості підприємства. Від якості та ефективності процесу управління грошовими потоками залежить не тільки фінансова стійкість підприємства в даний період часу, а й безпосередньо змога подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на майбутнє.

7. Основою оптимізації грошових потоків підприємства повинен бути баланс позитивних і негативних обсягів грошових потоків. Пропонуємо ТОВ «Ласунка» вдатися до оптимізації управління грошовими потоками, яка передбачає використання етапів підвищення якості управління грошовими потоками, які є стратегічними (довгострокові заходи термін) та оперативними (короткострокові заходи):

Для вдосконалення управління грошовими потоками в системі управління економічною безпекою пропонуємо використовувати на підприємстві бюджетний метод. Основною метою впровадження бюджетування грошових коштів у ТОВ «Ласунка» є своєчасне визначення їх дефіциту та надлишку.

З метою оптимізації системи контролінгу дебіторської заборгованості та покращення процесу моніторингу і контролю обсягу та якості було розроблено різні умови співпраці для різних типів позичальників. Також в залежності від типу позичальника доцільно залучати додаткове забезпечення повернення коштів у вигляді страхування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ткачук Л. М., Литус К. В. Шляхи удосконалення управління грошовими потоками на підприємстві. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/view/19620>
2. Мельник М. І., Донцова Т. М. Управління грошовими потоками підприємствами. *Регіональна економіка та управління*. 2020. № 2 (28). С. 140-143.
3. Осадча О. О., Савіна Н. Б. Методичні аспекти аналізу грошових потоків підприємства. *Вісник НУ ВГП. Серія «Економічні науки»*. 2020. Випуск 4(92). С. 219-226.
4. Юрченко Ю. О. Управління грошовими потоками будівельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. С. 36-39.
5. Кошельок Г. В. Основні фінансові фактори впливу на грошові потоки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. Випуск 19. Частина 2. С. 48-51.
6. Майборода О. Є., Майборода О. В., Реплюк О. В. Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. – С. 305-309.
7. Ясишена В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств. *Економічний простір*. 2018. № 16. С. 123–131.
8. Карпенко Л. М. Методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. Вип. 1. С. 201–210.
9. Стащук О. В., Хандучка А. М. Грошові потоки підприємства: суть та необхідність управління. *Молодий учений*. 2014. № 6.
10. Бланк І. О., Ситник Г. В., Андрієць Управління фінансами підприємств : підручник . – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 792 с.



11. Чудінович М. В. Оптимізація управління грошовими потоками підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка».* № 3(31).2016. С.70-73.

12. Биховченко В. П. Ксьонжик В. В. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Випуск 17. С.604-609.

13. Момот Т. В., Безугла В. О., Тараруєв Ю. О., Кадничанський М. В., Чалий І. Г. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2011. 712 с.

14. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 від 30.06.2017. «Звіт про рух грошових коштів». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU17030>

15. Суханова А. В. Суханова Д. Ю. Світова практика управління грошовими потоками підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2020. Випуск 2(19). С.220-224.

16. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент К. : КНЕУ. 2005. 536 с.

17. Коваленко С. О. Сутність грошових потоків та їх роль в управлінні фінансами підприємств. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).

18. Головка В. І., Безкоровайна О. О. Використання результатів аналізу грошових коштів та потоків підприємства в управлінні та шляхи його оптимізації. *Интер-наука.* 2018. № 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2018/3/3454>.

19. Атамас П., Атамас О. Методичні підходи до аналізу грошових потоків за матеріалами Звіту про рух грошових коштів. *Бухгалтерський облік і аудит.* 2019. № 5. С. 13-19.

20. Єлісеєва О. К., Сімон Г. С. Аналіз грошових потоків фірми як складова формування стратегії сталого розвитку. *Бізнес Інформ.* 2017. № 12. С. 380–384. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2017\\_12\\_59.2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_12_59.2).

21. Кошельок Г. В., Грінченко Р. В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник.* 2020. № 2. С. 231-242. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2020\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2020_2_27).

22. Лазаришина І. Д. Реалізація функціональної якості аналізу грошових потоків у прийнятті управлінських рішень. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. Економіка, аграрний менеджмент, бізнес.* 2018. Вип. 290. С. 140-146. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau\\_econ\\_2018\\_290\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2018_290_19).

23. Мельничук Г. С. Теоретичні аспекти проведення аналізу грошових потоків підприємства. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2018. № 2. С. 222–236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps\\_2018\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2018_2_19).

24. Смагло О.В. Функціонування системи фінансового моніторингу в Україні. *Фінанси, банківська справа та страхування.* 2021. Вип. 26.

25. Буряк А. В., Дем'яненко І. В. Управління грошовими потоками: сегмент фінансової політики аграрних підприємств. *Економічний форум.* 2019. № 1(4). С. 103-108. URL: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-16>

26. Касич А. О., Циган Р. М. Концепція обліково-аналітичного забезпечення управління грошовими потоками. *Облік і фінанси.* 2017. № 3 (77). С. 28-37.

27. Крилова О. В. Грошові потоки в системі забезпечення платоспроможності підприємства. *Економіка та держава.* 2019. № 7. С. 30-33.

28. Мордовцев О. С., Хребтов М. І. Методичний підхід до управління грошовими потоками промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут".* 2020. №2. С. 3-8.

29. 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.

30. Васильчук І. П., Ізмайлова Н. В., Зайцева А. С. Тенденції та чинники фінансової діяльності суб'єктів підприємництва в Україні. *Ефективна економіка.* 2022. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10171>

31. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. *Ефективна економіка.* 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9879>

32. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Терещенко О. А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9300>

33. Нагорна І. В., Бондаренко В. О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9577>

34. Кошельок Г. В. Методика проведення стрес-тестування ризиків грошових потоків підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). С. 143 – 149. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/5\\_05\\_uk/5\\_05\\_2017.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/5_05_2017.pdf).

35. Фінансова звітність ТОВ «Ласунка». URL: [https://clarity-project.info/edr/24440838/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/24440838/finances?current_year=2022)

36. Офіційний сайт ТОВ «Ласунка». URL: <https://lasunka.com/>

# ДОДАТКИ

**Додаток А**  
**ПРОТОКОЛ**  
**ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**  
**НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ**

Назва роботи: Управління оптимізацією грошових потоків підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Ласунка»)

Тип роботи: МКР  
(БДР, МКР)

Підрозділ кафедра фінансів та інноваційного менеджменту  
(кафедра, факультет)

**Показники звіту подібності Unichesk**

Оригінальність 80,1 %                      Схожість 19,9 %

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

1. Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
2. Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її виконання автором. Роботу направити на розгляд експертної комісії кафедри.
3. Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Особа, відповідальна за перевірку \_\_\_\_\_

(підпис)

Єпіфанова І. Ю.

(прізвище, ініціали)

Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unichesk щодо роботи.

Автор роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Литус К. В.

(прізвище, ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Гкачук Л. М.

(прізвище, ініціали)