

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

11.07 – КМР.1534 «С» 2022.10.21. 011. ПЗ

**КІКТЕВА ВІОЛА СЕРГІЇВНА**

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан економічного факультету

д.е.н., проф.

Анатолій ДІБРОВА

2028р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТУ

Кіктєвій Віолі Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа і страхування»

(код і назва)

Освітня програма Фінанси і кредит

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління грошовими потоками аграрних підприємств в Україні»

Затверджена наказом ректора НУБіП України № 1534 «С» від 21.10.2022 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної :

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи управління грошовими потоками аграрного підприємства.

2. Аналіз управління грошовими потоками ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА» за 2018-2022 рр.

3. Шляхи вдосконалення процесу управління грошовими потоками аграрних підприємств.

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми.

Дата видачі завдання " " 20 р.

Керівник магістерської

кваліфікаційної роботи

Юлія БІЛЯК

(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийнята до виконання

Віола КІКТЕВА

(підпис) (прізвище та ініціали студента)

# НУБІП України

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему: «Управління грошовими потоками аграрних підприємств в Україні» виконана на основі даних фінансової звітності ТОВ «НЕСТЛЕ Україна» складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, і викладено на 94 сторінках комп'ютерного тексту, що містить 14 таблиць, 24 рисунків, 17 додатків, 50 джерел.

*Метою* магістерської роботи є обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління грошовими потоками аграрних підприємств в Україні.

*Об'єктом* дослідження є процес управління грошовими потоками ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА».

*Предметом* дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти управління грошовими потоками аграрних підприємств в Україні.

*Методологічною основою* дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, загальні методи наукового пізнання та теорії фінансового аналізу. Для вирішення поставлених завдань використовувалися наступні загальнонаукові методи: синтез, абстрагування, індукція, дедукція, системний, аналітичний, порівняння, формалізації, ідеалізації, прогнозування, узагальнення та інші.

У першому розділі розкривається теоретичні основи управління грошовими потоками аграрного підприємства. В другому розділі здійснюється аналіз динаміки та структури грошових потоків, визначається рівень фінансової стійкості і платоспроможності на основі фінансових даних ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА». Третій розділ присвячено шляхам вдосконалення процесу управління грошовими потоками аграрних підприємств.

**Ключові слова:** УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ, ГРОШОВІ ПОТОКИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ.

# НУБІП України

ЗМІСТ

**ВСТУП.....10**

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....13**

### 1.1. Економічна сутність грошових потоків на підприємстві, їх значення та класифікація.....13

### 1.2. Сутність, принципи і показники ефективності управління грошовими потоками аграрного підприємства.....21

### 1.3. Механізми управління грошовими потоками аграрного підприємства.....26

### Висновки до розділу 1.....38

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» ЗА 2018-2022 РР .....40**

### 2.1. Динаміка і структура руху грошових потоків.....40

### 2.2. Оцінка впливу грошових потоків на ліквідність і фінансову стійкість підприємства.....59

### 2.3. Оцінка ефективності управління грошовими коштами підприємства.....68

### Висновки до розділу 2.....73

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....75**

### 3.1. Розробка плану руху грошових потоків ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» та оцінка доцільності його реалізації у короткостроковій перспективі.....75

### 3.2. Оптимізація управління грошовими потоками під час воєнного стану.....85

### 3.3. Запровадження сучасних методів управління грошовими потоками аграрних підприємств.....91

### Висновки до розділу 3.....101

ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	105
ДОДАТКИ.....	110

# НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

## Вступ

**Актуальність:** В сучасних умовах ринкової економіки грошові потоки є одними з найбільш обмежених ресурсів. Важливою характеристикою фінансової стійкості та платоспроможності сучасних аграрних підприємств є

їх здатність генерувати грошові потоки. Процес збору грошових коштів та здійснення грошових виплат є ключовою передумовою для неперервного та стабільного функціонування підприємства. З урахуванням розвитку ринкових процесів в Україні в умовах макроекономічної нестабільності та військового

стану, а також зростання кількості нерентабельних підприємств, стає

важливим визначення ефективності керування процесом формування надходжень та витрат грошових коштів. Ці процеси є вирішальними для

успішної здійснення всіх видів діяльності. Оскільки більшість аграрних

підприємств в Україні залишаються нерентабельними, виникає проблема

неефективності їх функціонування. Однією з основних причин цього є

нерациональне управління формуванням доходів та витрат, яке обумовлене незбалансованістю грошових потоків підприємства в часовому та просторовому вимірах. Це створює потребу в суттєвій перебудові фінансового

управління підприємствами. Головним напрямком удосконалення управління

повинна стати оптимізація надходжень та витрат грошових коштів. Виходячи

з істотності оптимізації вхідних та вихідних грошових потоків, цей підхід має

виступати як цілісна система управлінського впливу на аграрні підприємства.

Ця система інтегрує різні компоненти, такі як облік, аналіз, контроль і

планування. У зв'язку з цим тема магістерської роботи є актуальною.

**Мета і завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є

обґрунтування шляхів удосконалення управління грошовими потоками

аграрних підприємств в Україні.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено і вирішені такі **завдання:**

розглянути теоретичні основи сутності, класифікації та значення

грошових потоків аграрного підприємства;

– розглянути сутність і основні принципи управління грошовими потоками підприємства;  
– дослідити механізм управління грошовими потоками в аграрному підприємстві та виділити особливості руху грошових потоків;

– здійснити аналіз фінансового стану досліджуваного підприємства за 2018-2022 рр;  
– провести аналіз динаміки і структури грошових потоків досліджуваного підприємства за 2018-2022 рр;

– провести аналіз впливу грошових потоків на ліквідність та платоспроможність досліджуваного підприємства за 2018-2022 рр, взаємозв'язку фінансової стійкості підприємства та збалансованості грошових потоків ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА» за 2018-2022 рр,

– дослідити ефективність управління грошовими коштами аграрних підприємств;  
– розробити план руху грошових потоків ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА» та оцінити доцільності його реалізації у короткостроковій перспективі;

– дослідити шляхи оптимізації управління грошовими потоками під час воєнного стану;  
– дослідити методи управління грошовими коштами аграрних підприємств.

**Об'єкт і предмет дослідження.** Об'єктом дослідження є процес управління грошовими потоками ТОВ «НЕСТЛІ УКРАЇНА». Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління грошовими потоками аграрних підприємств в Україні.

**Практична цінність** магістерського наукового дослідження полягає в розробці конкретних заходів щодо оптимізації управління грошовими потоками в аграрних підприємствах в Україні, висновки і пропозиції для



даного холдингу доцільні і для інших підприємств, які працюють в аналогічних умовах.

**Методи.** У процесі написання магістерської роботи при обґрунтуванні теоретичних основ управління грошовими активами аграрних підприємств використані такі методи наукового дослідження: синтез, абстрагування,

індукція, дедукція, системний та інші. В процесі аналізу практики управління грошовими активами досліджуваного підприємства застосовані такі методи наукового дослідження: аналітичний, порівняння, формалізації та інші. При

визначенні напрямків підвищення ефективності управління грошовими активами досліджуваного підприємства використані методи ідеалізації, прогнозування, узагальнення та інші

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Економічна сутність грошових потоків на підприємстві, їх значення та класифікація

Вивчення сутності грошових потоків набуло великої важливості через їх вплив на всі аспекти господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Професійне та якісне управління даною категорією є критичним для подальшого розвитку підприємства та формування його кінцевого фінансового результату.

Знання і аналіз грошових потоків на підприємстві дуже важливе для ефективного управління фінансами та прийняття стратегічних рішень. Грошові потоки вказують, скільки грошей підприємство отримує та витрачає протягом певного періоду.

Аналіз цих потоків дозволяє підприємству визначити свою фінансову стійкість, розробити бюджети, управляти ризиками та забезпечити ефективне використання грошових ресурсів.

В класичній економічній літературі докладно розглянуті концептуальні аспекти щодо сутності, походження та руху грошових потоків.

Українські вчені, такі як Л.О. Коваленко, Л.О. Лігоненко, І.О. Бланк, О. Дзюблюк, А.М. Поддєрьогін, Р.Б. Тян, В. Яцишена, Л.С. Яструбецька, Л. М. Ремньова, О.М. Сорокіна, Р.А. Слав'юк, О.О. Терещенко, провели значний обсяг досліджень у галузі грошових потоків.

Крім того, видатні зарубіжні економісти, такі як Б. Коласс, Б. Койлі, Є. Бріггем, Дж. Ван Хорн, Д. Вакович, Т. Райс і інші, також внесли вагомий вклад у розуміння цієї проблематики.

Аналіз наукової фінансово-економічної літератури [3 – 5, 9, 16 – 17, 23, 28,30 – 32, 35, 39, 44] дозволив встановити, що вітчизняні та закордонні вчені мають різні думки щодо трактування визначення поняття «грошові потоки» підприємства і внаслідок цього по-різному підходять до управління ними, що можна побачити в консолідованій табл. 1.1.

## Трактування науковцями сутності поняття «грошових потоків»

Автор	Сутність «грошових потоків»
Бланк І. О. [3, с. 17]	Грошовий потік підприємства представляє собою сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності
Брігхем Є. [4, с. 425]	Грошовий потік - це фактичні чисті готівкові кошти, які надходять у фірму) чи витрачаються нею) протягом деякого визначеного періоду
Ван Хорн Д., Вахович Д. [5]	Грошові потоки підприємства – це: 1. Потоки готівкових коштів, які мають безперервний характер. 2. Власні обігові кошти.
Дзюблюк О. [9]	Грошовий потік - це базове джерело для погашення позик та спосіб оцінки кредитоспроможності підприємства.
Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. [16, с. 79]	Грошові потоки - це надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів у результаті виробничо-господарської діяльності підприємств
Коласс Б. [17]	Під загальним грошовим потоком слід розуміти надлишок коштів, який утворюється на підприємстві в результаті всіх операцій, пов'язаних і не пов'язаних зі здійсненням господарської діяльності
Поддєрьогін А. М. [39, с. 57]	Грошовий потік можна визначити як сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані із відособленим та логічно завершеним фактом зміни

# НУБІП України

власника грошових коштів у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між економічними агентами.

Продовження таблиці 1.1

Райс Т. та Койли Б. [28]	Грошовий потік – це: 1. Індикатор кредитоспроможності та платоспроможності підприємства. 2. Спроможність підприємства генерувати додаткові обсяги грошових засобів для погашення зобов'язань за отриманими позиками
Слав'юк Р. [30]	«Грошові потоки» це надходження та вибуття грошових коштів підприємства
Сорокіна О. [31]	Поняття «грошовий потік» є агрегованим та включає різні види потоків, які обслуговують фінансового господарську діяльність підприємства
Тереженко О. [32]	Грошові потоки являються внутрішнім джерелом фінансової стабілізації підприємства через збільшення його вхідних та зменшення вихідних грошових потоків, які спрямовуються на зростання платоспроможності
Тян Р. [35]	Грошовий потік – це маса готівкових коштів, яка надходить або вибуває з обігу як грошові виплати
Ясишена В. [44]	Грошовий потік – це сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності
МСБО № 7 «Звіт про рух коштів та їхніх еквівалентів»	Грошовий потік – це надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів

грошових коштів» [23]

НУБІП України

Як бачимо, існує два основних підходи до визначення грошових потоків, і вчені виражають різні точки зору на це питання.

Деякі, такі як І.О. Бланк [3] і Н. Тянь [35], розглядають грошові потоки як різницю між надходженнями та видатками підприємства за певний період часу.

Представники іншого підходу визначають грошові потоки підприємства як рух грошових коштів, включаючи надходження та виплати протягом певного періоду.

Ми вважаємо, що більш оптимальним і систематизованим є визначення грошового потоку як руху грошових коштів, оскільки термін "потік" відображає саме "рух", тобто надходження та використання грошових коштів.

Таким чином, "грошовий потік" є поняттям, яке характеризує рух капіталу, грошових фондів і оборот окремих фінансових інструментів.

Значення грошових потоків для компанії визначається наступними аспектами:

1. Обслуговування господарської діяльності: грошові потоки є необхідними практично у всіх аспектах функціонування підприємства. Вони можуть бути уявлені як система "фінансового кровообігу" підприємства.

Ефективні грошові потоки є ключовим показником фінансового здоров'я підприємства і передумовою досягнення високих фінансових результатів.

2. Фінансова рівновага проявляється в ефективному управлінні грошовими потоками, що допомагає підприємству забезпечити фінансову стійкість під час стратегічного розвитку.

Рівновага між різними видами грошових потоків є важливою для визначення темпів розвитку підприємства.

3. Ритмічність операцій виникає внаслідок раціонального управління грошовими потоками, яке сприяє підвищенню ритмічності операційного

процесу підприємства. В результаті ефективні грошові потоки підвищують рівень виробничого процесу і обігу готової продукції.

4. Зменшення потреби в залученому капіталі проявляється в ефективному управлінні грошовими потоками та дозволяє оптимізувати використання внутрішніх фінансових ресурсів і знизити залежність від зовнішнього фінансування.

5. Прискорення обороту капіталу полягає в управлінні грошовими потоками і допомагає прискорити оборот капіталу, що призводить до зростання прибутку.

6. Зниження ризику неплатоспроможності полягає у синхронізації грошових потоків та допомагає зменшити ризик неплатоспроможності підприємства.

7. Додатковий прибуток являє собою активне управління грошовими потоками, що в подальшому дозволяє отримувати додатковий прибуток від грошових активів підприємства.

Ці аспекти підкреслюють важливість ефективного управління грошовими потоками для успіху та стабільності підприємства.

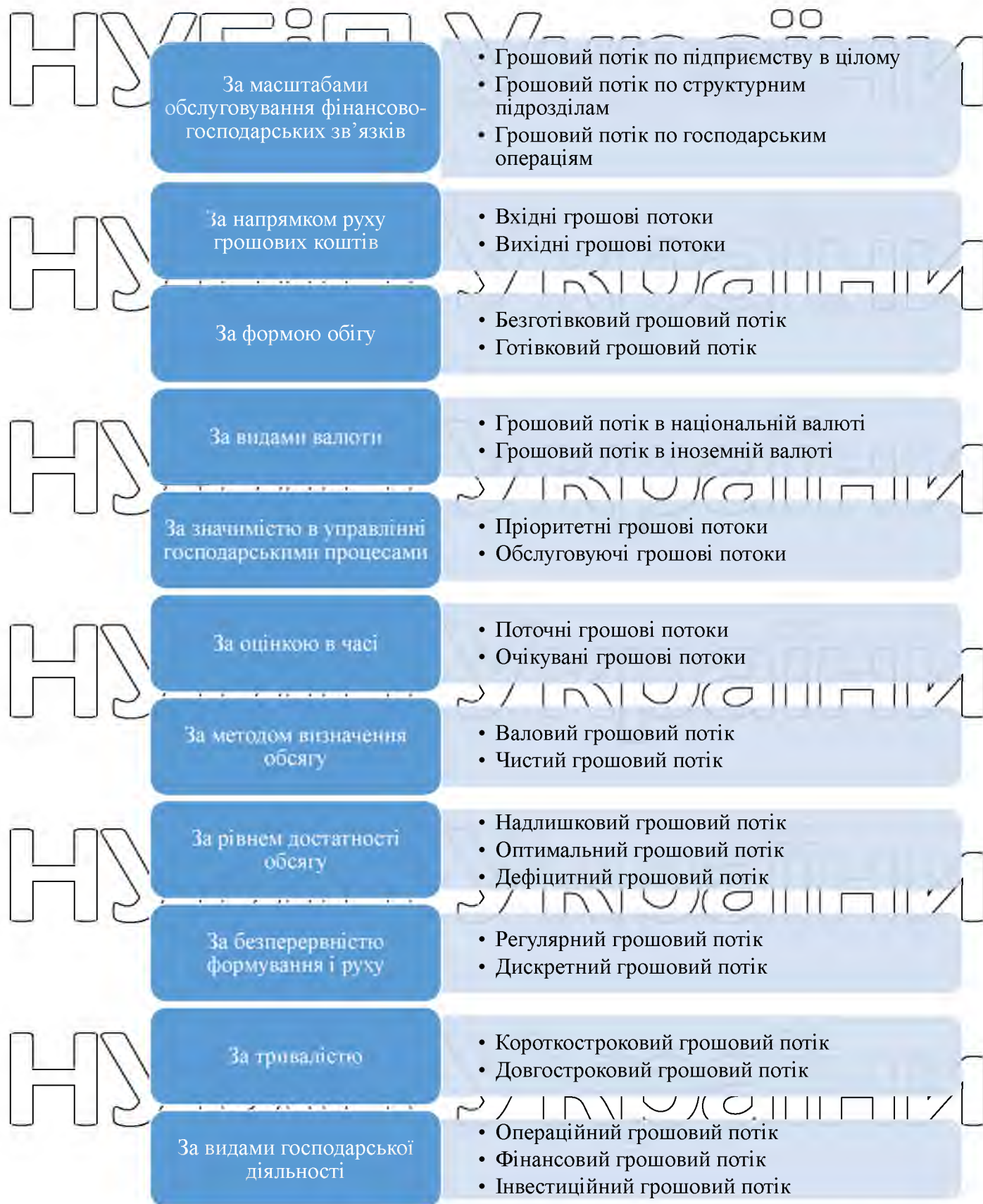
Класифікація грошових потоків підприємства є важливим інструментом для аналізу фінансової діяльності та планування фінансових стратегій.

Вона дозволяє розкрити структуру грошових потоків, що входять і виходять з підприємства, і класифікувати їх за різними категоріями, що допомагає здійснювати більш детальний аналіз фінансової діяльності.

Класифікація грошових потоків дозволяє проводити більш детальний фінансовий аналіз підприємства. Знання, які грошові потоки включаються до операційних, інвестиційних або фінансових, допомагає аналізувати фінансову стійкість і ефективність діяльності.

Класифікація грошових потоків дозволяє виділити грошові потоки, які можуть бути джерелом фінансових ризиків.

Детальний перелік класифікацій грошових потоків підприємства зображено на рисунку 1.1.



**Рис. 1.1. Класифікація грошових потоків підприємства**

Ці класифікації можуть використовуватися окремо або в поєднанні залежно від потреб підприємства та конкретних аналітичних завдань. Вони

допомагають краще розуміти грошові потоки та виробляти більш детальний та цілеспрямований аналіз фінансової діяльності.

Кожна з цих класифікацій допомагає аналізувати грошові потоки з різних точок зору і використовується в різних ситуаціях за-для різних цілей.

Давайте коротко розглянемо кожну з цих класифікацій:

За масштабами обслуговування фінансово-господарських зв'язків розрізняють: грошовий потік по підприємству в цілому, що являє собою основний грошовий потік, що входить і виходить з підприємства загалом;

грошовий потік по структурним підрозділам, до якого відносяться грошові

потоки, що розглядаються окремо для різних структурних підрозділів;

грошовий потік по господарським операціям, до якого належать грошові

потоки, пов'язані з окремими господарськими операціями або проектами.

Класифікуючи грошові потоки за напрямком руху, їх можна умовно поділити на вхідні (надходження) і вихідні (витрати).

За формою обігу грошові потоки бувають готівковими, які включають в себе операції з фізичними грошами, та безготівковими, що обробляються без використання готівки, наприклад, за допомогою банківських переказів, чеків, кредитних карт і т.д.

За видами валюти розрізняють грошові потоки в національній валюті (грошові операції, що проводяться в національній грошовій одиниці) та в іноземній валюті (грошові операції, що включають в себе іноземні валюти або валютні операції).

Класифікуючи грошові потоки за значимістю в управлінні господарськими процесами, їх можна умовно поділити на пріоритетні, які мають велике значення і визначають успішність головних господарських процесів, та обслуговуючі, що пов'язані з підтримкою та обслуговуванням інших грошових потоків.

За оцінкою в часі розрізняють: поточні грошові потоки, що відбуваються в поточному періоді часу, та очікувані грошові потоки, які плануються в майбутньому.



НУВБІП УКРАЇНИ

Розглядаючи грошові потоки за методом визначення обсягу, пропонується умовно поділити їх на валовий грошовий потік (сума всіх грошових операцій без врахування податків та інших збитків) та чистий грошовий потік (грошовий потік після врахування всіх витрат і податків).

НУВБІП УКРАЇНИ

За рівнем достатності обсягу грошові потоки бувають: надлишковими, оптимальними та дефіцитними. Надлишковий грошовий потік виникає коли виручка перевищує витрати, і є зайві гроші. Оптимальний грошовий потік з'являється коли грошовий потік підприємства відповідає його потребам і цілям. В свою чергу, дефіцитний грошовий потік виникає коли витрати перевищують виручку, і потрібно здійснювати заходи для забезпечення фінансової стійкості.

НУВБІП УКРАЇНИ

За безперервністю формування і руху прийнято розрізняти регулярний грошовий потік, до якого належать грошові операції, що відбуваються регулярно та систематично, та дискретний грошовий потік, до якого належать грошові операції, що відбуваються з перервами і непередбачувано.

НУВБІП УКРАЇНИ

Класифікуючи грошові потоки за тривалістю, їх можна умовно поділити на короткостроковий, за яким грошові операції відбуваються на короткий термін, зазвичай менше року, та довгостроковий, за яким грошові операції відбуваються на тривалий термін, зазвичай більше року.

НУВБІП УКРАЇНИ

За видами господарської діяльності грошові потоки бувають операційними, фінансовими та інвестиційними. Операційні грошові потоки, пов'язані з операційною діяльністю підприємства, такою як продаж товарів та послуг. Фінансові грошові потоки - грошові операції, пов'язані з управлінням фінансовими ресурсами, такими як погашення позик, дивіденди тощо. Інвестиційні грошові потоки являють собою грошові операції, пов'язані з інвестиціями в активи та капітальні вкладення.

НУВБІП УКРАЇНИ

Отже, економічна сутність грошових потоків на підприємстві полягає в їх ролі відображення реальних грошових обсягів, що входять і виходять з підприємства внаслідок його фінансово-господарської діяльності. Грошові потоки є ключовим інструментом фінансового управління та аналізу на

підприємстві. Класифікація допомагає підприємству краще розуміти і аналізувати грошові потоки з різних позицій і в контексті конкретних цілей та завдань фінансового управління.

## **1.2. Сутність, принципи і показники ефективності управління грошовими потоками аграрного підприємства**

Управління грошовими потоками аграрного підприємства є критично важливою складовою його фінансового управління і має на меті ефективне управління грошовими ресурсами для забезпечення стійкості та прибутковості діяльності підприємства.

Управління грошовими потоками є одним з ключових моментів у процесі щоденного управління підприємством зі сторони найкращого співвідношення між ліквідністю і прибутковістю. Необхідність управління грошовими потоками зумовлена зазначеними певними параметрами і пов'язана з наявністю чи відсутністю грошових коштів та якістю їх управління [2, с. 53].

Сутність управління грошовими потоками полягає в ефективному контролі за рухом грошей в межах підприємства з метою забезпечення стабільності фінансового стану та досягнення стратегічних цілей.

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє підприємству реалізувати стратегічні цілі його діяльності, забезпечити високий рівень оборотності капіталу, ритмічність діяльності, підвищити ступінь фінансової рівноваги та отримати додатковий прибуток, а також сприяє формуванню додаткових інвестиційних ресурсів для здійснення фінансових інвестицій.

Управління грошовими потоками підприємства є важливою складовою частиною загальної системи управління його фінансовою діяльністю. [21, с. 89].

Управління грошовими потоками допомагає аграрним підприємствам підтримувати стійкість в умовах зміни ринкових умов і ефективно використовувати свої фінансові ресурси для досягнення стратегічних цілей та подальшого розвитку.

Управління грошовими потоками аграрного підприємства базується на ряді принципів, які сприяють ефективному контролю над рухом грошей та досягненню фінансових цілей. Основні принципи управління грошовими

потоками аграрного підприємства та їх характеристика зображені у нижченаведеній таблиці 1.2.

Таблиця 1.2  
**Основні принципи управління грошовими потоками аграрного підприємства та їх характеристика**

№	Назва принципу	Коротка характеристика
1.	Прогнозування і планування	Ретельне прогнозування грошових потоків на певний період. Розроблення фінансового плану, який включає в себе прибутки, витрати та інвестиції.
2.	Ефективне управління ліквідністю	Забезпечення наявності достатньої ліквідності для виконання платіжних зобов'язань.
3.	Мінімізація ризиків	Вивчення та управління фінансовими ризиками, такими як валютний ризик, ціновий ризик і ризик погодних умов. Створення резервів для покриття непередбачуваних витрат.
4.	Ефективне управління робочим капіталом	Керування запасами, дебіторською заборгованістю та кредиторською заборгованістю для оптимізації робочого капіталу. Зменшення періоду оплати та збільшення періоду отримання платежів.

5. Оптимізація інвестицій

Розгляд можливостей інвестування в проекти, які приносять прибуток та підвищують ефективність виробництва. Аналіз рентабельності та ризиків інвестиційних рішень.

6. Спостереження та аналіз

Постійний моніторинг грошових потоків та фінансових показників. Аналіз відхилень між фактичними та плановими результатами.

7. Гнучкість та адаптивність

Гнучкість вказує на здатність підприємства швидко та легко змінювати свою стратегію, процеси, продукцію або послуги відповідно до змін на ринку або внутрішніх умов. Адаптивність підприємства полягає в його здатності успішно пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі або внутрішніх факторів, зберігаючи при цьому свою стабільність та ефективність.

8. Збалансований підхід

Збалансоване управління грошовими потоками, враховуючи потреби в платежах, інвестиціях і витратах на підтримку бізнесу.

Ці принципи допомагають аграрним підприємствам забезпечити стабільність фінансового стану, ефективно використовувати грошові ресурси і досягати стратегічних цілей в умовах змінюючогося сільськогосподарського ринку.

Основні показники для аналізу грошових потоків наведені у таблиці 1.3. Джерелами інформації для розрахунку представлених нижче коефіцієнтів є дані фінансової звітності, а саме: ф. № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», ф. № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» та ф. № 3 «Звіт про рух грошових коштів».

Таблиця 1.3  
**Основні показники для аналізу ефективності грошових потоків**

№	Показник	Методика розрахунку
1.	Коефіцієнт платоспроможності	$\frac{ЗК_{\text{ПР}} + ГК_{\text{Н}}}{ГК_{\text{В}}}$ <p>де <math>ЗК_{\text{ПР}}</math> – залишок коштів на початок року (ф. № 3, р. 3405, гр. 3);  <math>ГК_{\text{Н}}</math> – надходження грошових коштів за рік (ф. № 3);  <math>ГК_{\text{В}}</math> – витрачання грошових коштів за рік (ф. № 3)</p>
2.	Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	$\frac{ЧРКО_{\text{Д}}}{\text{ПП} + \text{СД} + 333}$ <p>де <math>ЧРКО_{\text{Д}}</math> – чистий рух коштів від операційної діяльності (ф. № 3, р. 3195, гр. 3);  <math>\text{ПП}</math> – рух коштів на погашення позик (ф. № 3, р. 3350, гр. 3);  <math>\text{СД}</math> – рух коштів на сплату дивідендів (ф. № 3, р. 3355, гр. 3);  <math>333</math> – зміна залишків запасів (ф. № 1, р. 1100, гр. 4 – р. 1100, гр. 3)</p>
3.	Коефіцієнт достатності грошових коштів	$\frac{ГК}{ЧД}$ <p>де <math>ГК</math> – середня величина грошових коштів за звітний період (ф. № 1, (р. 1165, гр. 3 + р. 1165, гр. 4) / 2);  <math>ЧД</math> – чистий дохід від реалізації продукції (товарів робіт послуг) за звітний період (ф. № 2, р. 2000, гр. 3)</p>

4.	Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	$\frac{ГК_{Н}}{ГК_{В}}$ де $ГК_{Н}$ – надходження грошових коштів за рік (ф. № 3); $ГК_{В}$ – витрачання грошових коштів за рік (ф. № 3). Нормативне значення більше 1
5.	Коефіцієнт ефективності грошових потоків	$\frac{ГК_{Н}+ГК_{В}}{ГК_{В}}$ , де $ГК_{Н}$ – надходження грошових коштів за рік (ф. № 3); $ГК_{В}$ – витрачання грошових коштів за рік (ф. № 3).
6.	Коефіцієнт Бівера	$\frac{ЧП+АМ}{ДЗ+ПЗ}$ , де ЧП – чистий прибуток (ф. № 2, р. 2350, гр. 3); АМ – амортизація (ф. № 2, р. 2515, гр. 3); ДЗ – довгострокові зобов'язання (ф. № 1, р. 1595, гр. 4); ПЗ – поточні зобов'язання (ф. № 1, р. 1695, гр. 4)
7.	Коефіцієнт якості виручки	$\frac{ЧРКО_{д}}{ЧД}$ , де $ЧРКО_{д}$ – чистий рух коштів від операційної діяльності (ф. № 3, р. 3195, гр. 3); ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) за звітний період (ф. № 2, р. 2000, гр. 3)

Джерело: Узагальнено автором за [10; 13; 19; 22]

Коефіцієнт платоспроможності вимірює здатність підприємства виплатити поточні зобов'язання за допомогою поточних активів. Відповідно, вищий показник вказує на кращу платоспроможність.

Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку визначає, чи достатньо чистого грошового потоку для покриття зобов'язань і інвестиційних потреб.

Коефіцієнт достатності грошових коштів визначає, чи є достатньо грошових коштів для виплати поточних зобов'язань.

Коефіцієнт ліквідності грошового потоку вказує на здатність підприємства генерувати грошовий потік з операційної діяльності для забезпечення ліквідності.

Коефіцієнт ефективності грошових потоків відображає, наскільки ефективно підприємство використовує свої грошові ресурси для генерації чистого грошового потоку.

Коефіцієнт Бівера використовується для визначення можливого банкрутства підприємства на основі його фінансових показників.

Коефіцієнт якості виручки вказує на якість виручки підприємства, тобто на те, наскільки прибутковий дохід аграрного підприємства.

Кожен з цих коефіцієнтів використовується для оцінки різних аспектів фінансової діяльності підприємства і допомагає керівництву та інвесторам приймати рішення на основі фінансової аналітики.

Отже, управління грошовими потоками є важливою фінансовою функцією для аграрного підприємства. Ефективне управління грошовими потоками сприяє забезпеченню стійкості і розвитку аграрних підприємств у сільському господарстві.

### **1.3. Механізм управління грошовими потоками аграрного підприємства**

У сучасному конкурентному діловому середовищі ефективне управління грошовими потоками відіграє вирішальну роль у забезпеченні успіху та стабільності будь-якого аграрного підприємства.

Механізм управління грошовими потоками аграрного підприємства включає в себе ряд кроків та дій, спрямованих на забезпечення ефективного управління грошовими ресурсами.

*Таблиця 1.4*

### **Структура механізму управління грошовими потоками аграрного підприємства**

Механізм управління грошовими потоками аграрного підприємства

Ресурси управління	Нормативно-правове забезпечення	Функції управління	Інформаційне забезпечення	Фактори управління
<ul style="list-style-type: none"> <li>- матеріальні;</li> <li>- фінансові;</li> <li>- організаційний потенціал;</li> <li>- соціальний потенціал</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Конституція України;</li> <li>- закони України;</li> <li>- укази Президента;</li> <li>- рішення ВРУ і постанови КМУ;</li> <li>- статут аграрного підприємства;</li> <li>- інструкції;</li> <li>- норми і нормативи; стандарти тощо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прогнозування і планування;</li> <li>- збір і аналіз інформації;</li> <li>- підготовка і прийняття управлінських рішень;</li> <li>- організація, регулювання і координація;</li> <li>- стимулювання і оптимізація;</li> <li>- контроль і оцінка результатів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансова звітність аграрного підприємства;</li> <li>- дані бухгалтерського обліку;</li> <li>- внутрішні звіти структурних одиниць відділів; дані Держкомстату;</li> <li>- Інтернет та засоби масової інформації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- елементи об'єкту та їх взаємозв'язки, які піддаються управлінському впливові задля досягнення поставлених цілей.</li> </ul>
Критерії управління	Принципи управління	Цілі управління	Важелі управління	Методи управління
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг чистого грошового потоку;</li> <li>- величина попиту на гроші аграрного підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- системності;</li> <li>- інтегрованості;</li> <li>- достовірності;</li> <li>- динамічності;</li> <li>- відповідності шляху аграрного підприємства; досяжності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимізація грошових потоків;</li> <li>- визначення і задоволення попиту на гроші аграрного підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прибуток;</li> <li>- дохід;</li> <li>- ціна;</li> <li>- амортизаційні відрахування;</li> <li>- інвестиції;</li> <li>- переваги;</li> <li>- вклади і пайові внески;</li> <li>- дисконт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інвестування;</li> <li>- кредитування;</li> <li>- самокредитування і самофінансування;</li> <li>- страхування;</li> <li>- оренда;</li> <li>- лізинг;</li> <li>- факторинг</li> </ul>

Поняття «механізм» походить від грецького слова «Μεσχανή» – машина,

і означає, в переносному сенсі, – «систему, утворення, яке визначає порядок



будь-якого виду діяльності; послідовність станів процесів, що визначають яку-небудь дію або процес» [11].

Механізм управління грошовими потоками аграрного підприємства є моделлю дій з досягнення довгострокових цілей щодо формування та подальшої оптимізації під час управління грошових потоків з метою забезпечення ефективної організації та отримання постійних доходів.

Місце механізму в системі управління грошовими потоками можна подати у табл. 1.4 [12].

Структура механізму управління грошовими потоками аграрного підприємства зумовлює визначеність процесу його формування, який, на наш погляд, доцільно розділяти на такі стадії:

Першим кроком має бути визначення об'єкту управління і цілей трансформації стану і діяльності цих об'єктів, а також узгодженість їх з загальними цілями аграрного підприємства. В якості об'єктів управління може розглядатися вся сукупність грошових потоків аграрного підприємства.

При розробці механізму управління грошовими потоками суттєвого значення набувають принципи формування системи цілей управління підприємством, для забезпечення яких визначаються завдання управління рухом і запасами грошових коштів.

Основною метою будь-якої діючої системи є досягнення нею запланованого результату діяльності в рамках певного (планового) часового проміжку.

На наш погляд, для досягнення і збереження підприємством сталого розвитку, необхідним є застосування сукупності заходів, методів і засобів з метою свідомого і цілеспрямованого впливу на рух грошових коштів, обсяг і продуктивність майнових та інтелектуальних цінностей, використовуваних для потреб виробництва, покращення умов і продуктивності праці персоналу, мінімізації шкідливого впливу виробництва на навколишнє середовище, забезпечення сталої платоспроможності і підвищення прибутковості аграрного підприємства.

Другий крок побудови механізму управління полягає у визначенні факторів управління. Оцінити узгодженість критеріїв і факторів управління можна співставленням запланованих і отриманих показників стану факторів і показників результатів, на досягнення яких був направлений управлінський вплив.

Третім кроком формування механізму управління є визначення методів і важелів управлінського впливу на фактори, а також розробки інформаційного та нормативно-правового забезпечення, фінансових методів та фінансових важелів.

Четвертий крок у формуванні механізму управління грошовими потоками аграрного підприємства передбачає виявлення необхідної сукупності ресурсів управління, шляхом яких здійснюється вплив на відповідні його фактори. Ресурси управління слід розуміти як джерела впливу на фактори управління яким притаманна різноманітна природа: фінансова, матеріальна, соціальна тощо. Вони не можуть бути ізольованими, оскільки утворюються в результаті взаємного впливу.

В ході реалізації управлінської стратегії, використовуються різноманітні ресурси, при чому, окремі їх види являють собою складну комбінацію інших видів ресурсів.

Один з основних економічних законів доводить обмеженість ресурсів як кількісну, так і в межах конкретного часового проміжку, наслідком якої виявляється намагання найбільш раціонального й оптимального їх використання: за відомого обсягу ресурсів, максимізується результат, за відомого результату – мінімізується обсяг ресурсів.

Обмеженість у ресурсах може призводити до необхідності перегляду складу виявлених факторів управління або методів управлінського впливу на них, що, у свою чергу, потребує зміни раніше встановлених цілей управління грошовими потоками і приведення їх у відповідність до реальних можливостей впливу на фактори. Тільки за наявності такої відповідності,

можна вважати виявленою групу факторів, вплив на яку призведе до отримання реальних результатів.

Таблиця 1.5

### Загальна характеристика моделей оптимізації грошових потоків

Вихідні умови	Допускається наявність постійних та фіксованих грошових потоків; вхідний потік передбачається запланованим та контрольованим, вихідний потік – незапланованим та контрольованим
Переваги	Легкість застосування; усі кошти зберігаються у формі короткострокових цінних паперів.
Недоліки	<p>Ідеалізація ринку, штучні визначені умови функціонування. Відсутність значної волатильності цінних паперів та сезонних коливань доходу від реалізації.</p> <p>Хронічний брак оборотних активів не дає змогу підприємствам формувати залишок грошових коштів у необхідному розмірі з врахуванням їх резерву.</p> <p>Уповільнення грошового обороту призводить до значних коливань в розмірі грошових надходжень, що відповідно позначається на сумі залишку грошових активів, обмежений перелік короткострокових фондових інструментів, що є в обігу, та низька їх ліквідність ускладнюють використання в розрахунках показників, пов'язаних з короткостроковими фінансовими вкладеннями</p>

Модель Баумоля

Продовження таблиці 1.5

<p>Вихідні умови</p>	<p>Модель Міллера-Орра</p>	<p>Передбачається наявність певного розміру страхового запасу і певна нерівномірність в надходженні та витраті грошових коштів, а відповідно і залишку грошових активів. Ґрунтується на припущенні, що притоки та відтоки будуть здійснюватись часом одночасно, а іноді притоки будуть більше відтоків. Модель дає змогу оптимізувати величину грошових коштів, оцінити загальний обсяг грошових коштів, частини, які слід тримати на розрахунковому рахунку та в цінних паперах, обсяг і необхідність здійснення взаємної трансформації грошових коштів та фінансових активів, що швидко реалізуються.</p>
<p>Переваги</p>	<p>Модель Міллера-Орра</p>	<p>Стахостична модель, яка покращує розуміння проблеми управління коштами, вважаючи, що ефект невизначеності виражається відхиленням чистих грошових притоків.</p>
<p>Недоліки</p>	<p>Модель Міллера-Орра</p>	<p>Передумова незмінності курсу цінних паперів. Не враховує інші (крім цінних паперів) джерела отримання готівки. Відсутність волатильності цінних паперів та сезонних коливань виручки. Хронічний брак оборотних активів не дозволяє підприємствам формувати залишок грошових коштів у необхідному розмірі з врахуванням їх резерву. Уповільнення платіжного обороту приводить до коливань в розмірі грошових надходжень, що відповідно позначається на сумі залишку грошових активів. обмежений перелік короткострокових фондових інструментів, що є в обігу, та низька їх ліквідність ускладнюють використання в розрахунках показників з короткостроковими фінансовими вкладеннями.</p>

Продовження таблиці 1.5

<p>Вихідні умови</p>	<p>Модель Стоуна</p>	<p>ґрунтується на припущенні, що притоки та відтоки будуть здійснюватись часом одночасно, а іноді притоки будуть більше відтоків. В моделі встановлюються дві контрольні точки – нижня межа – мінімально допустимий залишок грошової готівки, верхня межа – сума коштів, втрати від зберігання яких дорівнюють максимально можливим втратам від нестачі ліквідності. Наявність зовнішніх та внутрішніх контрольних лімітів – при їх досягненні не одразу здійснюються контрольні дії.</p>
<p>Переваги</p>	<p>Модель Стоуна</p>	<p>Стахостична модель. Врахування характеристики вірогідності грошових потоків та їх відхилення, врахування витрат на зберігання готівки, переведення цінних паперів в готівку та навпаки. Дія фірми при досягненні контрольних лімітів в поточний час визначаються прогнозами на найближче майбутнє, що знижує кількість конвертаційних операцій та витрати на них. Врахування сезонних коливань.</p>
<p>Недоліки</p>	<p>Модель Стоуна</p>	<p>Складність розрахунків, суб'єктивність при прийнятті рішень, неточність інформації про майбутні грошові потоки</p>
<p>Вихідні умови</p>	<p>Модель Ю.В. Козиря</p>	<p>Модифікована модель Баумоля та Міллера-Орра до національних умов господарювання, вихідними положеннями є набір змінних гіпотетичної функції ліквідності: серед ринкових котирувань активів, постійні витрати конвертації, ставка процента за цінними паперами, альтернативна ставка процента та час, необхідний для конвертації з одного активу в інший.</p>

*Продовження таблиці 1.3*

Переваги	Модель Ю.В. Козиря	Визначає, що вигідніше в кожному конкретному випадку: зберігати активи в грошовій формі чи у формі цінних паперів.
Недоліки		Не вирішує проблему розподілу активів між готівкою та цінними паперами, тобто між ліквідним портфелем та іншими активами.
Вихідні умови	Модель Л.Т. Снітко	Встановлення двох платіжних днів на тиждень, в інші дні – гроші зберігаються на депозиті.
Переваги		Дозволяє використовувати вихідні дні тижня для отримання відсоткового доходу з депозитного вкладення.
Недоліки		Обмеження у кількості платіжних днів та їх однозначна фіксація неточно округляють оцінку цільового залишку. При неспівпадінні платіжного дня та строку обов'язкових платежів – обіговість грошових коштів знижується. Можливість виникнення загрози фінансових санкцій за несвоєчасну оплату.

[розроблено на підставі 7, с.24-26; 23, с. 649-650; 24, с. 75; 25, с. 341]

Таблиця 1.5 містить аналіз різних моделей управління грошовими потоками, включаючи модель Баумоля, Міллера-Орра, Стоуна, Козиря та Снітко. Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки.

Бачимо, що модель Баумоля попри свою легкість застосування, має свої недоліки у вигляді ідеалізації ринку, відсутності значної волатильності цінних паперів та сезонних коливань доходу від реалізації, тощо.

Модель Міллера-Орра, у свою чергу, враховує вірогідність грошових потоків та їх відхилення, дозволяє оптимізувати величину грошових коштів, враховує сезонні коливання, однак, не враховує інші джерела отримання готівки, передумова незмінності курсу цінних паперів, ускладнюється хронічним браком оборотних активів.

Модель Стоуна враховує характеристики вірогідності грошових потоків, оптимізує величину грошових коштів, враховує сезонні коливання, але має свої негативні особливості, що полягають у складності розрахунків, суб'єктивності при прийнятті рішень, неточності інформації про майбутні грошові потоки.

Бачимо, що модель Козиря має перевагу у зручності вибору форми зберігання активів, але не вирішує проблему розподілу активів між готівковою та цінними паперами.

Модель Снітко, у свою чергу, встановлює два платіжних дні на тиждень, дозволяє отримувати відсотковий дохід з депозитного вкладення вихідні дні тижня. Однак, дана модель має недоліки у вигляді обмеженості кількості платіжних днів, можливості виникнення фінансових санкцій за несвочасну оплату.

Загалом, кожна модель має свої сильні та слабкі сторони, і вибір моделі повинен залежати від конкретних обставин та потреб підприємства. Важливо враховувати особливості ринку, ступінь волатильності та доступність оборотних активів при розробці стратегії управління грошовими потоками.

На основі висновків з таблиці 1.5, пропонується створити оптимальну модель оптимізації грошових потоків (рисунком 1.2) з врахуванням недоліків попередніх моделей

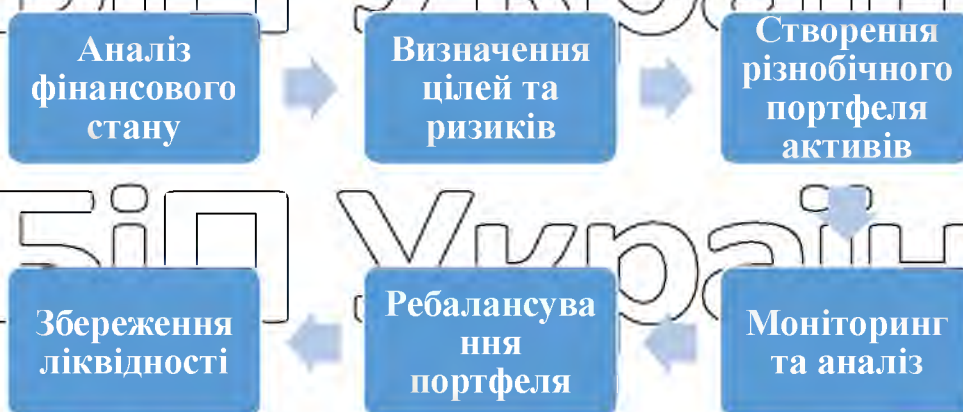


Рис.1.2. Модель оптимізації менеджменту грошових потоків

Аналіз фінансового стану полягає у необхідності ретельно проаналізувати фінансовий стан підприємства, включаючи ліквідність, заборгованість, поточні та довгострокові зобов'язання та активи.

Визначення цілей та ризиків полягає у необхідності сформулювати конкретні фінансові цілі та визначити рівень ризику, який підприємство готове приймати.

Створення різнобічного портфеля активів полягає у необхідності розробити диверсифікований портфель фінансових активів, включаючи короткострокові цінні папери, депозити, акції, облігації та інші інструменти відповідно до фінансових цілей та рівня ризику.

Моніторинг та аналіз полягає у необхідності постійно моніторити ринкові умови та внутрішні зміни в підприємстві. Регулярно аналізувати ефективність інвестицій та ризики.

Ребалансування портфеля полягає у необхідності здійснювати ребалансування портфеля активів з урахуванням змін у фінансовому стані підприємства та ринкових умов.

Збереження ліквідності полягає у необхідності забезпечувати наявність необхідного резерву ліквідності для покриття непередбачуваних витрат.

Наведена модель має наступні переваги:

1. Гнучкий індивідуальний підхід до оптимізації грошових потоків.
2. Диверсифікація ризиків і можливостей досягнення різних фінансових цілей.
3. Постійний моніторинг і аналіз дозволяють своєчасно реагувати на зміни умов.
4. Збереження необхідного резерву ліквідності забезпечує фінансову стійкість.
5. Гнучкість і інтегрований підхід полягає у тому, що модель адаптується під конкретні потреби та умови підприємства, враховуючи його ліквідність, поточні та довгострокові фінансові цілі, а також ризики.



6. Різноманітність активів проявляється у тому, що підприємство може інвестувати грошові активи в різні види, включаючи короткострокові цінні папери, депозити, акції, облігації тощо, залежно від ризику та доходності.

Наведена модель має наступні недоліки:

1. Вимагає великої уваги та часу для аналізу та прийняття рішень.
2. Вимагає високого рівня фінансової експертизи.
3. Не гарантує прибуток і не може усунути всі фінансові ризики.
4. Складність розрахунків проявляється у тому, що модель вимагає складних обчислень та аналізу, що може бути часом та ресурсозатратним.
5. Потребує високого рівня фінансової експертизи.

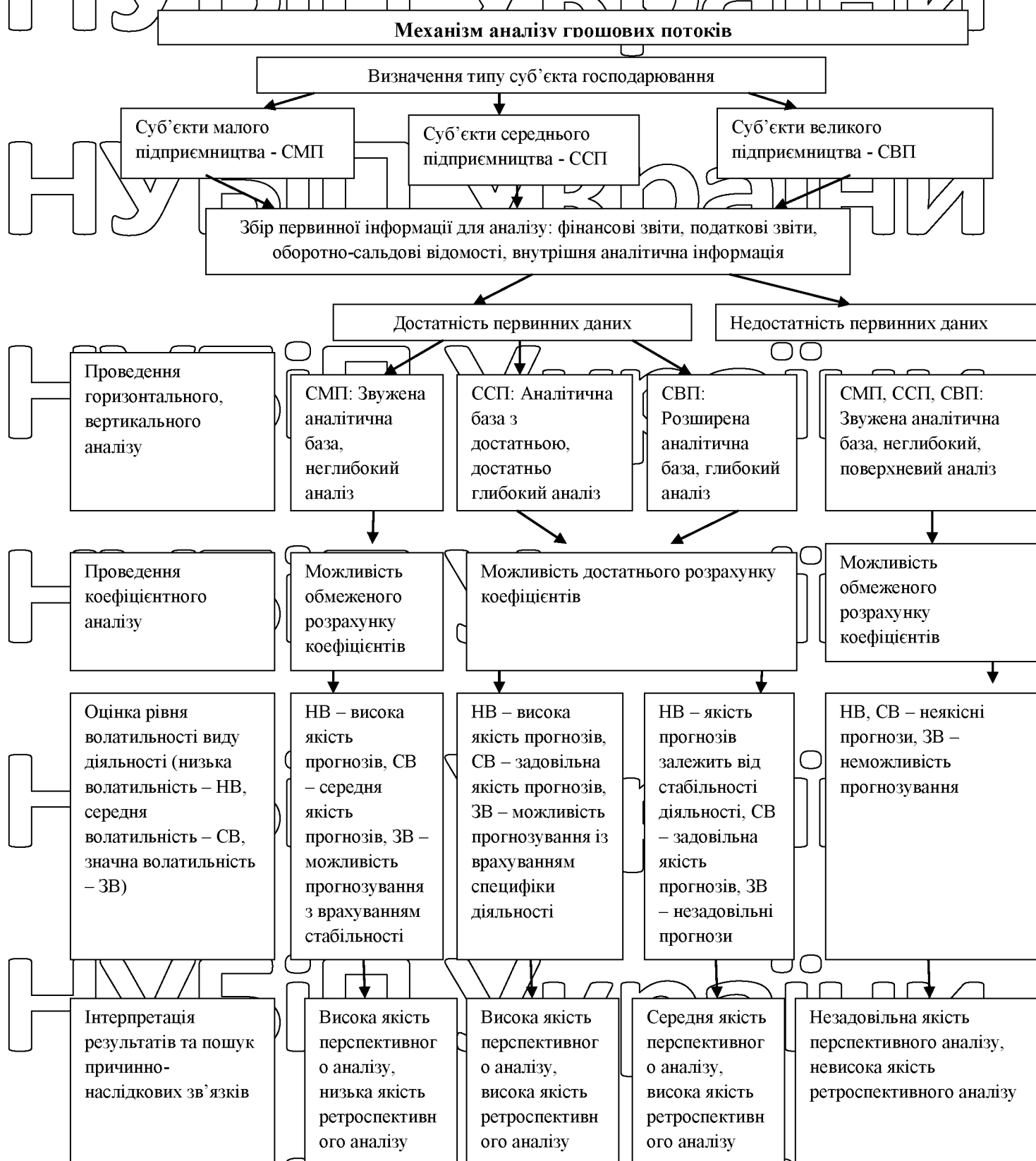
Модель дозволяє оптимізувати грошові потоки, враховуючи різні фактори і умови, забезпечуючи при цьому баланс між ліквідністю та доходністю. Однак вона вимагає від підприємства фінансової дисципліни та експертизи для ефективного використання.

Одночасно з пошуком моделі оптимізації менеджменту грошових потоків автором побудовано типовий механізм проведення аналізу грошових потоків, який зазначений на рис. 1.3. Застосування даного механізму підвищить якість аналізу та полегшить вибір та застосування необхідної моделі оптимізації.

Механізм побудовано для трьох типів суб'єктів господарювання відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України: суб'єкти малого, середнього та великого підприємництва [8]. У механізмі окремо не виділено такий вид суб'єктів господарювання, як суб'єкти мікронідприємництва. Це пов'язано з тим, що практично всі такі суб'єкти господарювання є платниками єдиного податку, що не ведуть класичний бухгалтерській облік діяльності.

Відсутність звітів спричиняє неможливість проведення аналізу, який неможливо провести лише за даними Податкової декларації платника єдиного податку. До таких суб'єктів належать фізичні особи – підприємці та юридичні особи – суб'єкти господарювання, у яких середня кількість працівників за

звітний період не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро.



**Рис. 1.3 Типовий механізм проведення аналізу грошових потоків**

*Джерело: розроблено автором*

Першим етапом проведення аналізу грошових потоків виступає проведення горизонтального, вертикального аналізу. На цьому етапі вирішальним фактором є достатність первинних даних, що містяться у фінансових звітах, податкових звітах, оборотно-сальдових відомостях, внутрішній аналітичній інформації тощо.

Від якості первинних даних та їх адекватності залежать результати подальшого аналізу грошових потоків, його глибина та змістовність.

Наступним етапом є побудова трендів, для чого може бути необхідним наявність спеціального програмного забезпечення.

Проведення коефіцієнтного аналізу може бути обмеженим та розширеним. Під час розрахунку можуть знадобитись спеціальні програмні комплекси.

Оцінка волатильності виду діяльності та розмір підприємства впливають на інтерпретацію результатів, пошук причинно-наслідкових зв'язків між висновками аналізу та вихідними даними, та побудову перспективних прогнозів.

Одними із основних напрямів оптимізації управління грошовими потоками є зменшення операційних потреб господарюючих суб'єктів у необхідних грошових коштах шляхом вдосконалення технології фінансових розрахунків; підвищення якості ретроспективного аналізу як підґрунтя для перспективних прогнозів; забезпечення ліквідності тощо.

Отже, механізм управління грошовими потоками є системою управлінського впливу, якій притаманні одночасно організація і дезорганізація, діалектичний взаємозв'язок, якому виявляє істинну сутність цього поняття.

### **Висновок до розділу 1**

Грошовий потік є важливим стратегічним ресурсом для аграрних підприємств, оскільки від нього залежить їхній розвиток, стійкість та здатність до конкурентного виживання на ринку.

Управління грошовими потоками є критично важливим аспектом діяльності аграрних підприємств. Воно впливає на їхню фінансову стабільність, ліквідність, здатність до інвестування та розвитку.

Оптимізація грошових потоків вимагає системного підходу та врахування всіх аспектів діяльності підприємства. Інтегровані стратегії та аналіз усіх фінансових операцій стають важливими для досягнення успіху.

Загалом, розділ підкреслює важливість ретельного аналізу, планування та ефективного управління грошовими потоками для аграрних підприємств з метою досягнення фінансової стабільності та конкурентоспроможності на ринку.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПІТОКАМИ

ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» ЗА 2018-2022 РР

### 2.1. Динаміка і структура руху грошових потоків

Горизонтальний аналіз активу балансу – це метод аналізу фінансового звіту, який використовується для визначення змін у структурі та обсягах активів підприємства протягом певного періоду. Головною метою горизонтального аналізу активу балансу є виявлення тенденцій, ризиків та можливостей у фінансовому стані підприємства та оцінка його фінансової стійкості [30, с. 262].

Результати проведеного горизонтального аналізу балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено в таблиці 2.1, в якій наочно представлено аналіз статей активу балансу, а також в таблиці 2.2, що репрезентує аналіз статей пасиву балансу.

Таблиця 2.1

### Горизонтальний аналіз активу Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Статті активу Балансу		Значення по рокам, тис. грн					Відхилення 2022 до 2018р.	
Назва рядка	Код рядка	2018	2019	2020	2021	2022	у %	тис. грн
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>I. Необоротні активи</b>								
Нематеріальні активи	1000	96057	72099	36862	39198	23507	-	-72550
первісна вартість	1001	322850	334591	355354	316332	305926	-5,2	-16924
накопичена амортизація	1002	-226793	-262492	-298492	-277134	-281419	24,5	-55626
Незавершені капітальні інвестиції	1005	56186	7359	72163	133364	45337	-	-10849
Основні засоби	1010	188394	191091	315907	323610	397954	111,2	209560
первісна вартість	1011	490572	536390	687845	737414	813136	62,8	313564

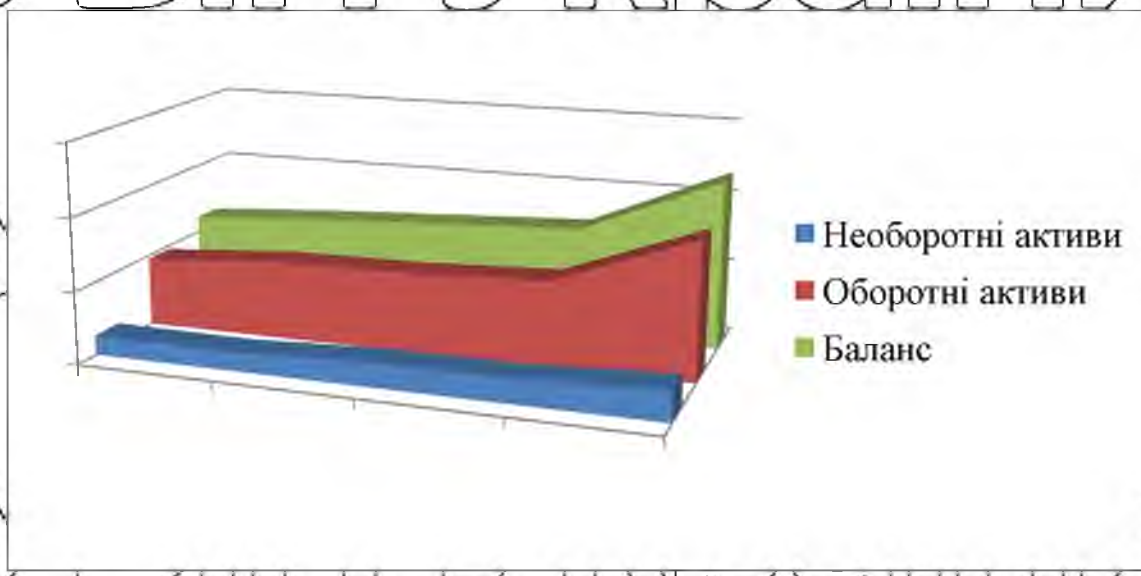
Продовження таблиці 2.1

ЗНОС	1012	321178	545299	371939	413814	415182	3814	-104004
Відстрочені податкові активи	1045	35827	0	0	0	0	-100,00	-35827
Інші необоротні активи	1090	165625	180471	215736	185454	391958	1367	226333
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>542089</b>	<b>517257</b>	<b>660668</b>	<b>681626</b>	<b>858756</b>	<b>58</b>	<b>316667</b>
<b>II. Оборотні активи</b>								
Запаси	1100	590645	572830	704325	735810	1054349	78,5	463704
Виробничі запаси	1101	71718	84534	89119	77600	97270	35,6	25552
Товари	1104	518927	488296	613206	658210	957079	84,4	438152
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1009385	1189237	1195529	1514163	1674863	66,4	670478
Дебіторська заборгованість за розрахунками, за виданими авансами	1130	21719	18912	143284	56449	172425	693,9	150706
з бюджетом	1135	84	299	407	2269	4216	1347,6	1132
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	92068	95282	6922	5581	262201	184,8	170133
Гроші та їх еквіваленти	1165	190611	285900	144778	36964	606692	217,2	414058
Готівка	1166	0	1	1	0	0	-	0
Рахунки в банках	1167	190611	285899	144777	36964	604669	217,2	414058
Витрати майбутніх періодів	1170	121	23	6626	10851	19913	163,57	19792
Інші оборотні активи	1190	3011	4150	7406	4776	36610	111,59	33599
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1907644</b>	<b>2166633</b>	<b>2209277</b>	<b>2366863</b>	<b>3831246</b>	<b>101</b>	<b>1923602</b>
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0	0	-	0
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2449733</b>	<b>2683890</b>	<b>2869945</b>	<b>3048489</b>	<b>4690002</b>	<b>91,4</b>	<b>2240269</b>

Джерело: створено автором на основі додатків [А-Ж]

Горизонтальний аналіз активу балансу допомагає керівництву та інвесторам зрозуміти, які зміни відбулися у фінансовому стані підприємства протягом певного періоду і як ці зміни можуть вплинути на його майбутній розвиток.

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.1, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних розділів активу балансу підприємства (рисунок 2.1).



**Рис.2.1** Діаграма динаміки зміни основних розділів активу балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022р.

Як бачимо з проведеного дослідження активу балансу, всі основні розділи активу балансу мають тенденцію до зростання, що є позитивною рисою роботи підприємства. Зупинимось на кожному з розділів більш детально.

У розділі «Необоротні активи» суттєвих змін у негативну сторону зазнали наступні статті: «Нематеріальні активи», «Незавершені капітальні інвестиції», «Відстрочені податкові активи».

Відтак стаття «Нематеріальні активи» протягом 5 років зменшилася на 72550 тис.грн, а у відносних показниках на 75, 25%. Нематеріальні активи, такі як патенти, ліцензії, товарні знаки та інтелектуальна власність, підлягають амортизації, що означає зменшення їхньої вартості з часом. Підприємство списує амортизаційні витрати, що призводить до зменшення балансової

вартості цих активів. Деякі нематеріальні активи можуть зношуватися з часом або ставати застарілими. Це особливо характерно для програмного забезпечення та технологій. При зносі або застарінні вони можуть бути списані з балансу.

Якщо розглядати статтю «Незавершені капітальні інвестиції» (рядок 1005), можна побачити, що з 2018-го року вона зменшилася на 10849 тис. грн., що в відносних величинах становить 19,31%. Підприємство може вирішити передати частину незавершених капітальних інвестицій у витрати, якщо вони більше не планують використовувати або завершувати проекти. Іноді підприємство приймає рішення припинити або скасувати капітальний проект через різні причини, такі як невиправдані витрати, зміни в стратегії або зміни в ринкових умовах.

Аналізуючи «Відстрочені податкові активи», можна дійти висновку, що підприємство мало їх тільки у 2018-му році [27]. Зменшення відстрочених податкових активів може бути результатом різних факторів і відображати різні аспекти фінансової діяльності та стратегічні рішення підприємства.

У розділі «Необоротні активи» суттєвих змін у позитивну сторону зазнали наступні статті: «Основні засоби», «Інші нематеріальні активи».

Перша стаття змінилася на 209560 тис. грн у 2022-му році в порівнянні з 2018-м, що у відсотковому співвідношенні дорівнює 111,23%. Збільшення обсягу основних засобів може стати результатом інвестицій у нову та сучасну обладнаність, нерухомість, машини, транспортні засоби та інші матеріальні активи. Збільшення основних засобів може бути результатом розширення обсягів виробництва, розширення мережі філій або розширення географічного покриття. Це може включати будівництво нових споруд або придбання додаткового устаткування для збільшення продуктивності. Збільшення основних засобів є позитивним сигналом і може свідчити про розвиток та розширення підприємства. Однак важливо також враховувати витрати на обслуговування та утримання цих активів, а також їхню амортизацію, при аналізі фінансового стану підприємства.



У свою чергу друга стаття збільшилася на 226333 тис. грн (136,65%). Збільшення «Інших нематеріальних активів» на балансі підприємства може бути обумовлене різними факторами і подіями в діяльності підприємства.

Якщо підприємство інвестує у дослідження та розробку нових технологій, продуктів, патентів або ліцензій, то ці витрати можуть бути включені до «Інших нематеріальних активів». Збільшення витрат на рекламу та маркетинг, пов'язані з підтримкою та розвитком бренду або рекламної кампанії, можуть бути включені до цього активу. Також мали місце бути зміни в методах бухгалтерського обліку або правилах амортизації, які могли призвести до збільшення вартості «Інших нематеріальних активів».

У розділі «Оборотні активи» суттєвих змін у негативну сторону не зазначила жодна стаття за останні 5 років. Однак, всі основні статті розділу зазнали значних позитивних змін.

Відтак, «Запаси» збільшилися з 2018-го року на 463704 тис. грн у 2022-му (на 78,51%). Якщо підприємство збільшує обсяги виробництва своєї продукції, це може призвести до збільшення обсягів необхідних запасів сировини, комплектуючих матеріалів та готової продукції. Зміни в умовах постачання сировини або комплектуючих матеріалів можуть змусити підприємство збільшити запаси для забезпечення безперебійного виробництва.

Стаття «Виробничі запаси» за досліджуваний період збільшилася на 25552 тис. грн. (на 35,63%) [27]. Відповідно до своєї політики запасів, підприємство може встановлювати певні рівні виробничих запасів, які потрібно підтримувати для забезпечення стабільного виробництва та поставок. Один з найочевидніших факторів, що впливає на збільшення виробничих запасів, - це зростання обсягів виробництва продукції або товарів.

Впровадження нових технологій або зміни в технологічному процесі можуть призвести до збільшення виробничих запасів підприємства.

Аналізуючи горизонтальний баланс активу, бачимо, що стаття «Товари» зазначила змін до зростання в 2022-му у порівнянні з 2018-м на 438152 тис. грн.

(на 84,43%). Якщо підприємство збільшує обсяги закупівель сировини, матеріалів або готової продукції для подальшого продажу, це може призвести до збільшення статті "Товари" на балансі. Зміни в умовах постачання сировини

або готової продукції, наприклад, затримки в поставках або зміна постачальників, можуть призвести до необхідності утримання більших товарних запасів для забезпечення безперебійного виробництва.

Стаття «Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги» за досліджуваний період збільшилася на 670478 тис. грн. (на 66,42%)

[27]. Розширення бази клієнтів або збільшення обсягу угод з новими клієнтами

може також призвести до збільшення дебіторської заборгованості, оскільки буде більше осіб або компаній, яким надається кредит на придбання товарів чи послуг. Збільшення дебіторської заборгованості може бути як наслідком

активного росту бізнесу, так і викликаним факторами, що потребують уваги та контролю. Управління дебіторською заборгованістю є важливою частиною

фінансового управління підприємства і вимагає збалансованого підходу до надання кредиту та стягнення боргів.

Аналізуючи горизонтальний баланс активу, бачимо, що стаття

«Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами» зазнала

змін до зростання в 2022-му у порівнянні з 2018-м на 150706 тис. грн. (на 693,89%). Якщо підприємство використовує політику продажу товарів чи послуг з передоплатою, то збільшення цієї статті може бути результатом

отримання передоплат від клієнтів. Клієнти можуть сплачувати аванси як підтвердження свого наміру придбати товари чи послуги у майбутньому.

Збільшення цієї статті може бути стратегічним рішенням підприємства для залучення фінансових ресурсів або може бути обумовлене специфікою галузі чи конкретної діяльності. У будь-якому випадку, важливо відстежувати та

контролювати цю статтю, щоб забезпечити правильне фінансове планування та управління ліквідністю підприємства.

Аналізуючи горизонтальний баланс активу, бачимо, що стаття «Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом» зазнала значних

змін до зростання в 2022-му у порівнянні з 2018-м на 1132 тис. грн. (на 1347,62%). Підприємство може затримувати сипату податків або інших обов'язкових платежів до бюджету. Зміни в податковому законодавстві або

правилах обчислення податків можуть призвести до збільшення податкового боргу підприємства перед бюджетом.

Стаття «Інша поточна дебіторська заборгованість» теж збільшилася на 170133 тис. грн у 2022-му році (на 184,79%). Якщо клієнти здійснили передоплату за товари або послуги, але ще не отримали їх, ця сума може бути

включена до статті "Інша поточна дебіторська заборгованість", оскільки це

зобов'язання перед клієнтами. Загалом, збільшення статті "Інша поточна дебіторська заборгованість" вказує на те, що підприємство має фінансові зобов'язання перед іншими сторонами, які не включаються до інших видів

дебіторської заборгованості.

Аналізуючи горизонтальний баланс активу, бачимо, що стаття «Гроші та їх еквіваленти» зазнала змін до зростання в 2022-му у порівнянні з 2018-м на 414050 тис. грн. (на 217,23%) [27]. Підприємство може збільшити свої

банківські депозити, переводячи гроші з готівки на банківські рахунки для

зберігання або інвестування. Продаж активів підприємства, таких як

нерухомість або обладнання, може призвести до отримання грошових коштів,

які включаються до цієї статті.

Загалом, збільшення статті "Гроші та їх еквіваленти" вказує на збільшення грошових ресурсів підприємства, що може бути результатом різних фінансових операцій та діяльності.

Стаття «Витрати майбутніх періодів» за досліджуваний період збільшилася на 19792 тис. грн. (на 16357,02%). Ця стаття може збільшуватися через амортизацію (витрати на знос) матеріальних та нематеріальних активів.

Іншою причиною може бути збільшення зобов'язань або обов'язків, які

підприємство має перед третіми сторонами. Якщо обов'язки або зобов'язання

підприємства переодіюються в майбутніх періодах, це може призвести до

збільшення витрат майбутніх періодів.

Аналізуючи горизонтальний баланс активу, бачимо, що стаття «Інші оборотні активи» зазнала змін до зростання в 2022-му у порівнянні з 2018-м на 33 599 тис. грн. (на 115,88%). Ця стаття може зростати через поповнення запасів сировини, матеріалів, готової продукції або товарів.

Горизонтальний аналіз пасиву балансу використовується для порівняння різних років фінансової звітності підприємства та визначення змін у структурі та обсягах його зобов'язань на протязі певного періоду. Він допомагає виявити, як змінюються пасивні показники балансу та чи виникають якісь тенденції чи проблеми [41, с. 99].

Відобразимо горизонтальний аналіз даних пасиву з консолідованого балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Горизонтальний аналіз пасиву Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.**

Статті пасиву Балансу		Значення по рокам, тис. грн					Відхилення 2022 до 2018р.	
Назва рядка	Код рядка	2018	2019	2020	2021	2022	у %	у тис.грн
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>I. Власний капітал</b>								
Зареєстрований (паітовий) капітал	400	800	800	800	800	800	100,00	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	420	-	-	-	-	-	1177,61	-
		3291450	2925287	3808295	3638594	5001190		4609740
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		3290650	2925287	3807495	3637794	5000390	51,96	1709740
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>								
Інші довгострокові зобов'язання	515	3702050	3300886	395373	1025624	1839595	-	-
		3702050	3300886	395373	1025624	1839595	50,31	1862455
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>3702050</b>	<b>3300886</b>	<b>395373</b>	<b>1025624</b>	<b>1839595</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		3702050	3300886	395373	1025624	1839595	50,31	1862455
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>								
Поточна кредиторська заборгованість за:								

Продовження таблиці 2.2

товари, роботи, послуги	6 5	1837 156	2131 422	23045 25	25925 22	3221 985	71,6 4	1344829
розрахунками з бюджетом	1620	1442 5	1338 0	29855	25482	6449 5	347, 11	50070
у тому числі з податку на прибуток	1621	967	535	0	0	0	- 100, 00	-967
розрахунками з оплати праці	1610	1601	2168	638	658	717	- 55,2 2	-884
за одержаними авансами	1635	9777	1480 5	18448	13858	1637	- 83,2 6	-8140
Інші поточні зобов'язання	1690	1353 74	1457 16	39286 01	30281 39	4561 963	3269 90	4426589
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2038 333</b>	<b>2307 491</b>	<b>62820 67</b>	<b>56606 59</b>	<b>7850 797</b>	<b>285, 158</b>	<b>5812464</b>
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0	-	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2449 733</b>	<b>2683 890</b>	<b>28699 45</b>	<b>30484 89</b>	<b>4690 002</b>	<b>91,4 5</b>	<b>2240269</b>

Джерело: створено автором на основі даних ДА-Ж

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.2, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних розділів пасиву балансу підприємства (рисунк 2.2)

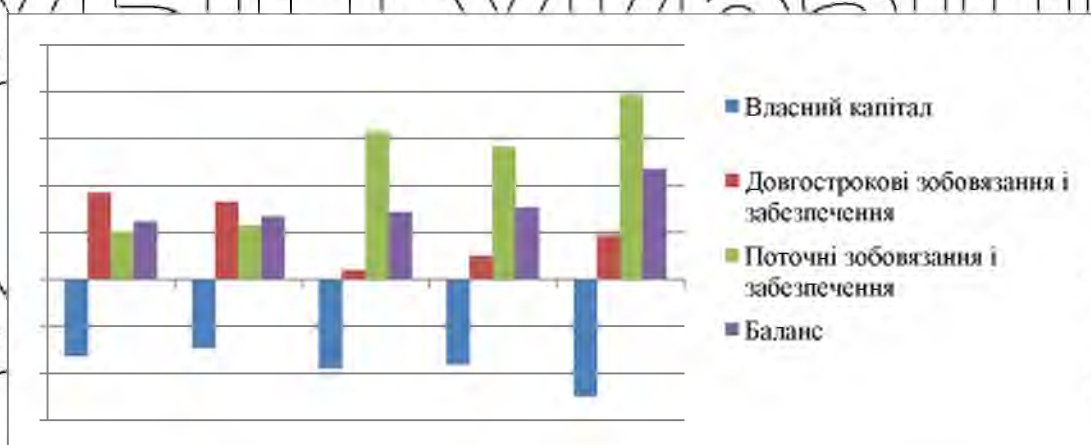


Рис.2.2 Діаграма динаміки зміни основних розділів пасиву балансу

ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022р.

Як бачимо з проведеного дослідження пасиву балансу, не всі основні розділи пасиву балансу мають тенденцію до зростання, що не є позитивною рисою роботи підприємства. Зупинимося на кожному з розділів більш детально.

Як бачимо, за період у 5 років, баланс підприємства стійко зростає, що є позитивною рисою роботи підприємства [27]

Відтак протягом досліджуваного періоду перший розділ «Власний капітал» динамічно змінювався і у 2022-му році дістав свого мінімуму у -5000390 тис.грн. Власний капітал визначається як різниця між загальними активами і загальними зобов'язаннями компанії. Якщо ця різниця стає від'ємною, то власний капітал також стає від'ємним. Власний капітал є показником фінансової стійкості підприємства. Від'ємний власний капітал вказує на те, що підприємство знаходиться у фінансових труднощах, оскільки його зобов'язання перевищують вартість активів. Це може бути наслідком накопичених збитків або непрофесійної фінансової діяльності.

Найбільших змін в першому розділі пасиву балансу здобула стаття «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)» у 2018-му вона мала значення у -3291450 тис. грн, а у 2022-му році становила -5001190 тис.грн .

Зміна статті "Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)" в першому розділі пасиву балансу вказує на те, що компанія має зміни у своїх фінансових результатах та прибутковості протягом певного періоду часу. Ця стаття відображає накопичення прибутку (якщо вона позитивна) або збитків (якщо вона від'ємна), які не були розподілені між власниками компанії у вигляді дивідендів чи інших виплат.

За аналізований період розділ «Довгострокові зобов'язання та забезпечення» знизився майже вдвічі. Зміни відбулися лише в одній статті «Інші довгострокові зобов'язання». Так, у 2022-му році за даними з балансу підприємство мало менше інших довгострокових зобов'язань на 1862455 тис. грн., ніж у 2018-му році. Зменшення статті "Інші довгострокові зобов'язання" в балансі компанії може мати різні причини, і це може бути позитивним або

негативним сигналом в залежності від обставин. Компанія може вирішити погасити певну частину своїх довгострокових зобов'язань, що призводить до зменшення цієї статті на балансі. Це може бути позитивним сигналом, оскільки це свідчить про спроможність компанії виконувати свої фінансові зобов'язання.

За аналізований період розділ «Поточні зобов'язання та забезпечення» мав позитивні тенденції до зростання [27]. Позитивних змін зазнали наступні статті пасиву: «Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги» (рядок 1615), «Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом» (рядок 1620), «Інші поточні зобов'язання» (рядок 1690).

Стаття «Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги» у 2022-му році в порівнянні з 2018-м змінилася на 1344829 тис. грн.

Запуск нових проектів або розширення бізнесу може супроводжуватися збільшенням кредиторської заборгованості, оскільки компанія може залежати від постачальників для покриття нових потреб. Компанія може обирати відстрочку платежу як частину своєї фінансової стратегії для оптимізації грошових потоків. Збільшення запасів може призвести до більшого обороту кредиторської заборгованості, оскільки компанія має отримати товари перед їхнім продажем.

Другим та не менш важливим складником порівняльного аналітичного балансу є вертикальний аналіз балансу. На відміну від горизонтального, за допомогою якого розраховуються абсолютні показники та їх зміни, вертикальний аналіз передбачає розгляд саме відносних показників балансу.

Методика вертикального аналізу передбачає те, що загальна сума балансу приймається за 100%, а кожна стаття фінансової звітності подається у вигляді відсоткової частки від прийнятого базового значення [6].

Вертикальний аналіз балансу є методом фінансового аналізу, який допомагає визначити структуру активів компанії відносно їх загального

обсягу. Цей аналіз розкриває, які частки активів складають окремі елементи балансу і які з них є найбільш значущими для компанії.

Вертикальний аналіз активу Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вертикальний аналіз активу Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Статті активу Балансу		Значення по рокам, тис. грн					Відхиленн я 2022 до 2018р.
Назва рядка	Код рядка	2018	2019	2020	2021	2022	у %
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	1000	3,92	2,69	1,98	1,29	0,50	-3,42
первісна вартість	1001	13,1 8	12,4 7	12,3 8	10,3 8	6,52	-6,66
накопичена амортизація	1002	- 9,26	- 9,78	- 10,4	9,09	-6,02	3,24
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2,29	0,27	2,51	4,37	0,97	-1,33
Основні засоби	1010	7,69	7,12	11,0 1	10,6 2	8,49	0,79
первісна вартість	1011	20,3 9	19,9 9	23,9 7	24,1 9	17,3 4	-3,06
внос	1012	- 12,7 0	- 12,8 7	- 12,9 6	13,5	-8,89	3,85
Відстрочені податкові активи	1045	1,46	0,00	0,00	0,00	0,00	-1,46
Інші необоротні активи	1090	6,76	6,72	7,52	6,08	8,36	1,60
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>23,0 2</b>	<b>22,3 6</b>	<b>18,3 1</b>	<b>-3,82</b>
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	1100	24,1 1	21,3 4	24,5 4	24,1 4	22,4 8	-1,63
Виробничі запаси	1101	2,93	3,15	3,11	2,55	2,07	-0,85
Товари	1104	21,1 8	18,1 9	21,4 4	21,5 9	20,4 1	-0,78
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	41,2 0	44,3 1	41,6 6	49,6 7	35,8 2	-5,39
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0,89	0,70	1,99	1,85	3,68	2,79
з бюджетом	1135	0,00	0,01	0,01	0,07	0,03	0,02



Продовження таблиці 2.3

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8,76	3,55	0,24	0,18	5,59	1,83
I роші та їх еквіваленти	1165	7,78	10,65	5,04	1,21	12,89	5,11
Готівка	1166	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Рахунки в банках	1167	7,78	10,65	5,04	1,21	12,89	5,11
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	0,00	0,23	0,36	0,41	0,42
Інші оборотні активи	1190	0,12	0,15	0,36	0,16	0,78	0,66
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>77,87</b>	<b>80,73</b>	<b>76,98</b>	<b>77,64</b>	<b>81,69</b>	<b>3,82</b>
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>0,00</b>

Джерело: створено автором на основі даних [4-7]

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.3, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних розділів активу балансу підприємства (рисунк 2.3).

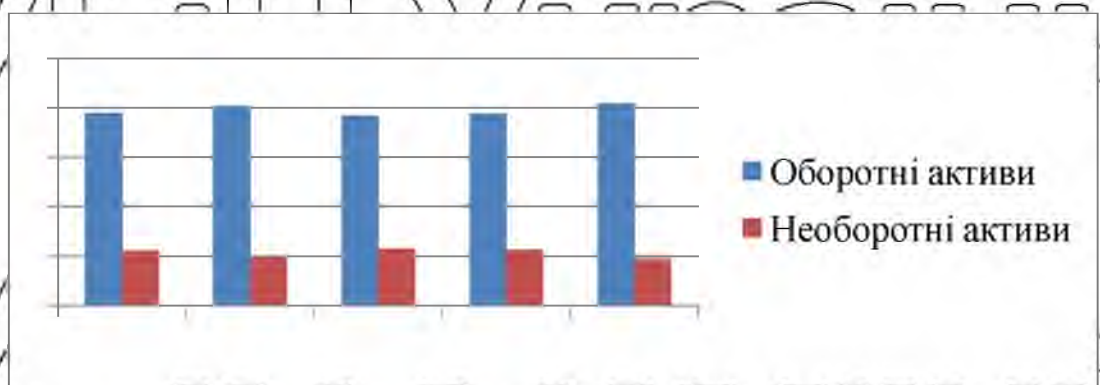


Рис.2.3 Вертикальний аналіз активу Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Як бачимо з рисунку 2.3 та таблиці 2.3, у структурі активу Балансу за п'ятирічний період відбувалися несуттєві коливання оборотних та необоротних активів.

Так, у першому розділі активу Балансу зменшили частку у загальній структурі наступні статті: «Нематеріальні активи», «Незавершені капітальні інвестиції» та «Відстрочені податкові активи». Стаття «Нематеріальні активи» зменшилася на 342% у порівнянні з 2018-м роком. Якщо частка статті

"Нематеріальні активи" в структурі балансу зменшується, це може вказувати на те, що компанія зменшила свої інвестиції у нематеріальні активи, такі як патенти, ліцензії, технології або інші інтелектуальні власності. Це може бути

стратегічним рішенням, особливо якщо компанія вважає, що ці активи вже не мають такої високої цінності або не приносять очікуваного доходу. Зменшення

частки нематеріальних активів також може бути наслідком списання великої суми з їх вартості через виявлені втрати на їхній вартості. Це може стати наслідком того, що активи застаріли, втратили актуальність або стали

непотрібними. Стаття «Незавершені капітальні інвестиції» зменшилася на 1,33% у порівнянні з 2018-м роком. Зменшення цієї статті може свідчити про

завершення чи наближення до завершення проєктів, які раніше були класифіковані як "Незавершені капітальні інвестиції". Це може бути

позитивним сигналом, який вказує на успішне виконання інвестиційних проєктів та можливе збільшення активів після їх завершення. Інший можливий

фактор – це зменшення обсягів нових інвестицій у капітальні проєкти. Якщо компанія припинила або зменшила свою активність в нових інвестиціях, це

може призвести до зменшення цієї статті у балансі. Стаття «Відстрочені податкові активи» зменшилася на 1,46% у порівнянні з 2018-м роком.

Зменшення цієї статті може відображати зміни в бізнес-моделі компанії, що призводять до зменшення доступних податкових переваг або збільшення обсягу прибутку, яке підлягає оподаткуванню [27].

У першому розділі активу Балансу збільшили частку у загальній структурі наступні статті: «Основні засоби» та «Інші необоротні активи».

Стаття «Основні засоби» збільшилася на 0,79% у порівнянні з 2018-м роком.

Збільшення частки основних засобів може вказувати на те, що компанія вкладає значні кошти в придбання або розвиток фізичних активів, таких як

машини, обладнання, нерухомість. Це може свідчити про плановий розвиток бізнесу, модернізацію обладнання або розширення виробничих потужностей.

Стаття «Інші необоротні активи» збільшилася на 1,60% у порівнянні з 2018-м роком. Збільшення статті "Інші необоротні активи" може відображати

загальний ріст активів компанії, які не можуть бути класифіковані як основні засоби, нематеріальні активи або інші конкретні категорії. Зміни в політиці управління активами та пасивами компанії можуть вплинути на розподіл активів, включаючи збільшення інших необоротних активів.

У другому розділі активу Балансу зменшили частку у загальній структурі наступні статті: «Запаси», «Виробничі запаси», «Товари» та «Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги».

Стаття «Запаси» зменшилася на 1,63% у порівнянні з 2018-м роком.

Зменшення частки запасів може свідчити про більш ефективне управління запасами компанією. Це може бути результатом оптимізації процесів управління запасами, покращення системи прогнозування попиту або підвищення ефективності логістичних процесів. Зменшення частки запасів

може бути результатом великої ротації запасів, тобто швидкого обороту товарів. Це може бути позитивним сигналом про здатність компанії ефективно збувати свою продукцію і швидко отримувати гроші від клієнтів. Стаття «Виробничі запаси» зменшилася на 0,85% у порівнянні з 2018-м роком [27].

Зменшення виробничих запасів може бути частиною стратегії оптимізації ланцюга постачання.

Стаття «Товари» зменшилася на 0,78% у порівнянні з 2018-м роком. Збільшення запасів товарів може збільшити витрати на їх зберігання, страхування і обслуговування. Зменшення цих витрат може бути перевагою для компанії. Зменшення запасів товарів може звільнити кошти, які раніше

були "заморожені" у запасах, і підвищити ліквідність компанії. Це може бути

важливим для забезпечення фінансової стійкості. Стаття «Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги» зменшилася на 1,63% у порівнянні з 2018-м роком. Зменшення дебіторської заборгованості може

свідчити про покращення системи управління кредитами та виправлення проблем зі збором платежів вчасно. Це може покращити ліквідність компанії і

знижити ризик неплатоспроможності. Зменшення дебіторської заборгованості може також вказувати на те, що компанія покращує свої операційні процеси,

що призводить до скорочення часу, необхідного для реалізації продукції чи послуг і отримання платежів.

У другому розділі активу Балансу збільшили частку у загальній структурі наступні статті: «Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами», «Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом», «Інша поточна дебіторська заборгованість», «Гроші та їх еквіваленти», «Витрати майбутніх періодів» та «Інші оборотні активи».

Стаття «Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами» збільшилася на 2,79% у порівнянні з 2018-м роком. Збільшення цієї статті може бути наслідком збільшення кількості клієнтів або операцій, для яких компанія вимагає передоплати або авансування [27]. Збільшення частки дебіторської заборгованості за розрахунками: за виданими авансами може вказувати на зміну стратегії фінансування компанії, де вона може покладатися більше на передоплати від клієнтів, щоб зменшити потребу в залученні зовнішнього капіталу.

Стаття «Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом» збільшилася на 0,02% у порівнянні з 2018-м роком. Збільшення цієї статті також може бути тимчасовим явищем, пов'язаним зі специфічними умовами чи тимчасовими факторами.

Стаття «Інша поточна дебіторська заборгованість» збільшилася на 1,83% у порівнянні з 2018-м роком. Компанія може надавати своїм клієнтам більше часу для сплати рахунків, що може вплинути на збільшення поточної дебіторської заборгованості.

Стаття «Гроші та їх еквіваленти» збільшилася на 5,11% у порівнянні з 2018-м роком. Підвищення обсягу грошей та їх еквівалентів може свідчити про зусилля компанії забезпечити фінансову ліквідність. Ліквідність важлива для забезпечення платоспроможності і здатності компанії вчасно виконувати поточні зобов'язання і реагувати на можливі фінансові непередбачуваності. Збільшення грошових ресурсів може бути наслідком ефективного управління

грошовими потоками компанії та включати оптимізацію внутрішніх фінансових процесів, зменшення заборгованості та інші стратегії.

Стаття «Витрати майбутніх періодів» збільшилася на 0,42% у порівнянні з 2018-м роком. Збільшення частки цієї статті може свідчити про зміни в стратегії компанії, спрямовані на забезпечення більшої стійкості і розвитку в майбутньому, навіть за рахунок збільшених витрат. Загалом, збільшення цієї статті може бути індикатором того, що компанія спрямовує свої ресурси на майбутні проекти та зобов'язання.

Стаття «Інша поточна дебіторська заборгованість» збільшилася на 0,66% у порівнянні з 2018-м роком. Непевність в економіці, зміни в ринкових умовах або нестабільність у галузі можуть призвести до збільшення заборгованості від клієнтів, оскільки компанії можуть бути більш обережними щодо вчасності платежів.

Вертикальний аналіз пасиву Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Вертикальний аналіз пасиву Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.**

Статті пасиву Балансу		Значення по рокам, тис. грн					Відхилення 2022 до 2018р. у %
Назва рядка	Код рядка	2018	2019	2020	2021	2022	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	-0,02
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-15,98	-108,99	-152,70	-119,36	-106,64	-90,66
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-134,33</b>	<b>-108,99</b>	<b>-132,67</b>	<b>-119,33</b>	<b>-106,62</b>	<b>27,71</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							

Продовження таблиці 2.4

Інші довгострокові зобов'язання	1515	151,12	122,99	13,78	33,64	39,22	-111,90
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>151,12</b>	<b>122,99</b>	<b>13,78</b>	<b>33,64</b>	<b>39,22</b>	<b>-111,90</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Поточна кредиторська заборгованість за:							
товари, роботи, послуги	1615	76,63	79,42	80,30	85,04	68,70	-7,93
розрахунками з бюджетом	1620	0,59	0,50	0,04	0,84	1,38	0,79
у тому числі з податку на прибуток	1621	0,04	0,02	0,00	0,00	0,00	-0,04
розрахунками з оплати праці	1630	0,07	0,08	0,02	0,02	0,02	-0,05
за одержаними авансами	1633	0,40	0,55	0,64	0,45	0,03	-0,36
Інші поточні зобов'язання	1690	5,53	5,43	136,89	99,33	97,27	91,74
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>83,21</b>	<b>85,98</b>	<b>218,89</b>	<b>185,69</b>	<b>167,39</b>	<b>84,19</b>
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>0,00</b>

Джерело: створено автором на основі додатків [А-Ж]

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.4, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних розділів пасиву балансу підприємства (рисунки 2.4).

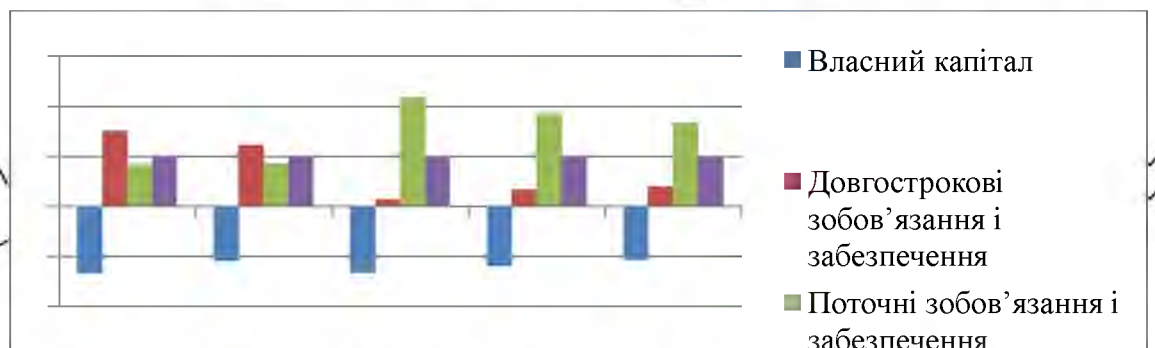


Рис. 2.4 Вертикальний аналіз пасиву Балансу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Аналізуючи структуру балансу пасиву ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр., бачимо, що протягом 2018-2019 рр в структурі балансу переважали довгострокові зобов'язання і забезпечення, але вже у 2020-му році відбулося різке зменшення даного розділу, проте в динаміці наступних років він має тенденцію до зростання. Проводячи аналіз структури балансу, можна побачити, що поточні зобов'язання і забезпечення різко зросли у 2020-му, що спровокувало зниження довгострокових зобов'язань і забезпечень, незважаючи на те, що даний показник має тенденцію до зниження, він все одно займає значну частину структури балансу, компенсуючи від'ємний власний капітал підприємства. У свою чергу, власний капітал протягом досліджуваного періоду демонструє тенденцію до зростання. Для більш детального уявлення про зміни в структурі балансу, розглянемо окремо статті кожного розділу.

У розділі «Власний капітал» стаття «Зареєстрований (пайовий) капітал» в загальній структурі балансу незначно зменшилася, а стаття «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)» значно укріпила свою позицію в загальній структурі балансу на 27,72%. Якщо компанія понесла великі збитки, то це може призвести до збільшення непокритих збитків, що включаються до нерозподіленого прибутку.

У другому розділі балансу «Довгострокові зобов'язання і забезпечення» лише одна стаття зазнала суттєвих змін в загальній структурі балансу – «Інші довгострокові зобов'язання». Дана стаття у 2018-му році становила 151,12% у загальній структурі балансу, а вже у 2022-му році становила 39,22%. Зменшення частки «Інші довгострокові зобов'язання» може бути позитивним сигналом для інвесторів і кредиторів, оскільки це може свідчити про фінансову стабільність та здатність компанії ефективно керувати своїм довгостроковим боргом. Однак слід враховувати, що зменшення зобов'язань може також супроводжуватися зменшенням доступних фінансових ресурсів для інвестицій та розвитку бізнесу.

У третьому розділі балансу «Поточні зобов'язання і забезпечення» збільшилася лише одна стаття «Інші поточні зобов'язання». Відтак значення показника у 2022-му році становило 97,27%, що більше значення 2018-го року на 91,74 одиниці. Збільшення статті "Інші поточні зобов'язання" може бути необхідним для забезпечення нормального функціонування компанії, але це також може свідчити про збільшення ризику, пов'язаного з короткостроковими фінансовими зобов'язаннями.

Стаття «Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги» зменшилася на 7,93 одиниці, і в 2022-му становила 68,70%. Компанія може бути в стані сплачувати свої зобов'язання перед постачальниками вчасно, що призводить до зменшення поточних кредиторських заборгованостей. Зменшення поточних кредиторських заборгованостей може бути позитивним показником, оскільки воно може свідчити про те, що компанія дисципліновано управляє своєю фінансовою структурою та має достатньо ліквідності для вчасної сплати зобов'язань.

Отже, всі основні розділи пасиву балансу, окрім власного капіталу, мають тенденцію до зростання, що не є позитивною рисою роботи підприємства, адже він має суттєве значення для збереження фінансової стійкості підприємства. Також всі основні розділи активу балансу мають тенденцію до зростання, що є позитивною рисою роботи підприємства. Варто додати, що у структурі активу балансу за п'ятирічний період відбувалися несуттєві коливання оборотних та необоротних активів, а у структурі пасивів питому частину балансу займають другий та третій розділи. В цілому, підприємство показує позитивні зміни в тенденції

## **2.2. Оцінка впливу грошових потоків на ліквідність і фінансову стійкість підприємства**

Аналіз ліквідності є надзвичайно важливим для підприємств з багатьма аспектами їхньої діяльності і фінансового здоров'я. Ліквідність підприємства вказує на його здатність вижити та продовжувати свою діяльність у випадку фінансових труднощів або негативних змін у діловому середовищі.



Аналіз ліквідності служить для ефективного планування фінансових потоків та управління грошовими ресурсами підприємства. За допомогою цього аналізу підприємство може розробляти бюджети, визначати стратегії залучення капіталу і планувати розширення бізнесу.

Значення показників для аналізу ліквідності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники для аналізу ліквідності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.**

№	Показник	Формула	Значення по рокам					Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2022-2018
			2018	2019	2020	2021	2022		
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	рядок 1195/рядок 1695	0,94	0,94	0,35	0,42	0,42	1-2	-0,52
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	(рядок 1195 - рядок 1100)/рядок 1695	0,65	0,69	0,24	0,29	0,35	0,6-1	-0,29
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(рядок 1160 + рядок 1165)/рядок 1695	0,09	0,12	0,02	0,01	0,08	0,2-0,6	-0,02

*Джерело: створено автором на основі даних [ДЖ]*

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.5, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних коефіцієнтів ліквідності підприємства (рисунк 2.5, 2.6, 2.7).

Коефіцієнт поточної ліквідності (current ratio) є одним з ключових показників фінансової ліквідності підприємства і визначається як відношення поточних активів до поточних зобов'язань. Цей показник вказує на здатність компанії виконувати свої поточні фінансові зобов'язання за допомогою своїх поточних активів [36].



**Рис. 2.5** Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Як бачимо з вищенаведеного рисунку 2.5, коефіцієнт поточної ліквідності різко знизився у 2020-му році, згодом зріс на 0,07 одиниць і вже 2 роки поспіль тримається в одному значенні. Показник є нижчим за своє нормативне значення, що ставить під сумнів здатність компанії виконувати свої поточні фінансові зобов'язання за допомогою своїх поточних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності (quick ratio), також відомий як коефіцієнт кислотної тесту, є ще одним фінансовим показником, який використовується для оцінки ліквідності підприємства. Цей показник відображає здатність підприємства погашати свої поточні зобов'язання без продажу запасів і інших менш ліквідних активів [36].



**Рис. 2.6** Динаміка коефіцієнту швидкої ліквідності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Аналізуючи динаміку на рисунку 2.6, можна зробити висновки, що коефіцієнт швидкої ліквідності у 2018-му та 2019-му роках знаходився в межах нормативних значень, але різко знизився у 2020-му році, згодом мав

тенденцію до зростання. Показник є нижчим за своє нормативне значення, що ставить під сумнів здатність підприємства погасити свої поточні зобов'язання без продажу запасів і інших менш ліквідних активів.



Рис. 2.7 Динаміка коефіцієнту абсолютної ліквідності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є одним із фінансових показників, що відображає здатність підприємства виплачувати свої короткострокові зобов'язання в найближчому майбутньому, використовуючи лише свої найбільш ліквідні активи, такі як готівка та еквіваленти готівки. Коефіцієнт абсолютної ліквідності вимірює, наскільки компанія має грошей або близьких до грошей активів для погашення поточних зобов'язань [24, с. 78].

Як бачимо з вищенаведеного рисунку 2.7, коефіцієнт абсолютної ліквідності мав тенденцію до зростання, але різко знизився у 2020-му році, і досяг свого мінімального значення у 2021-му. Показник хоч і демонструє тенденцію до зростання, але наприкінці залишається нижчим за своє нормативне значення, що ставить під сумнів достатність грошей ТОВ або близьких до грошей активів для погашення поточних зобов'язань.

Аналіз фінансової стійкості грає важливу роль в управлінні фінансами підприємства і прийнятті рішень. Його ціль - оцінити, наскільки підприємство може витримати фінансові труднощі та стресові ситуації, такі як економічні кризи, зростання витрат або зниження обсягів продажів [18].

Аналіз фінансової стійкості допомагає управлінцям підприємства розробити стратегію фінансового планування. Значення показників для аналізу

фінансової стійкості ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

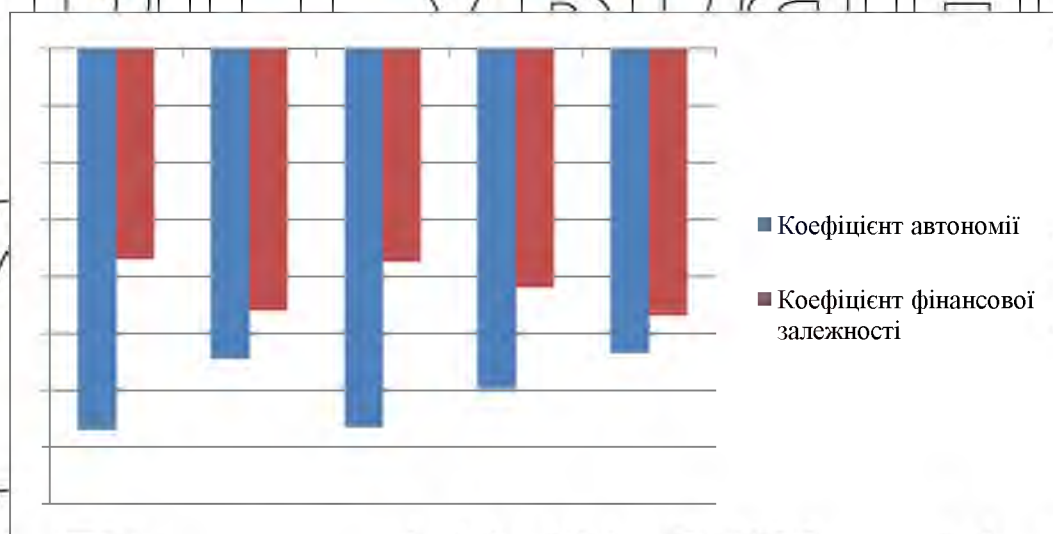
**Показники для аналізу фінансової стійкості ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.**

№ з/п	Показник	Формула	Значення по рокам					Відхилення 2022 до 2018 р.	Нормативне значення
			2018	2019	2020	2021	2022		
1.	Коефіцієнт автономії	рядок 1495/рядок 1900	1,34	1,09	1,33	-1,19	1,07	0,28	>0,5
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	рядок 1900/рядок 1495	0,74	0,92	0,75	-0,84	0,94	0,19	<0,5
3.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	(рядок 1495-рядок 1095)/рядок 1195	2,01	1,59	2,02	-1,82	1,53	0,48	>0,1
4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(рядок 1595 + рядок 1495-рядок 1095)/рядок 1495	0,04	0,05	1,07	0,91	0,80	0,76	>0,4
5.	Коефіцієнт поточних зобов'язань	рядок 1695/(рядок 1595+рядок 1695)	0,36	0,41	0,94	0,85	0,81	0,46	>0,5
6.	Коефіцієнт співвідношення необоротних активів і власних коштів	рядок 1095/рядок 1495	0,16	0,18	0,17	-0,19	0,17	0,01	>0,5
7.	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	рядок 1595/(рядок 1595+рядок 1695)	0,64	0,59	0,06	0,15	0,19	0,46	<0,2

Джерело: створено автором на основі додатків [А-Ж]

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.6, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних

показників для аналізу ефективності грошових потоків (рисунок 2.8.2, 9, 2.10, 2.11, 2.12)



**Рис. 2.8** Динаміка коефіцієнтів автономії та фінансової залежності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт автономії відображає, наскільки підприємство залежить від власних джерел фінансування, тобто від власного капіталу. Коефіцієнт автономії вказує на ступінь власності та самодостатності підприємства. Чим вищий цей коефіцієнт, тим менше фінансової залежності від стороннього капіталу [20, с. 80].

Коефіцієнт фінансової залежності відображає ступінь використання позикового капіталу для фінансування діяльності підприємства. Коефіцієнт фінансової залежності вказує на рівень ризику, пов'язаний з позиковими зобов'язаннями. Чим вищий цей коефіцієнт, тим більше підприємство залежить від зовнішнього фінансування та може бути вразливим у випадку негативних фінансових обставин.

Коефіцієнти, динаміку яких продемонстровано на рисунку 2.8, є оберненими, тому якщо значення показника автономії зростає, то значення показника фінансової залежності зменшується і навпаки. Як бачимо, за досліджуваній період коефіцієнт автономії показав динаміку до зростання, що є позитивною ознакою для роботи компанії, проте у 2022-му році він був далеким від нормативного значення, що демонструє залежність від

стороннього капіталу. Цей тезис підтверджує одночасне зменшення коефіцієнту фінансової залежності.



Рис. 2.9 Динаміка коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами вимірює ступінь здатності підприємства використовувати власні ресурси для покриття своїх поточних зобов'язань та забезпечення плавності фінансових операцій. Як бачимо з вищенаведеного рисунку 2.9, коефіцієнт є меншим за нормативне значення, але в динаміці має тенденцію до зростання, що каже про позитивні зміни у фінансовій політиці підприємства.



Рис. 2.10 Динаміка коефіцієнту маневреності власного капіталу ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу відображає можливість підприємства здійснювати інвестиції, виплачувати дивіденди і відповідати на зміни в обсягах активів і зобов'язань без необхідності залучення додаткового зовнішнього капіталу [21, с. 61].

Проводячи аналіз рисунку 2.10, можна зробити висновки, що коефіцієнт різко зріс у 2020-му році і дорівнював 1,07 одиниць. Згодом показник демонстрував тенденцію до зменшення і 2022-го року досягнув значення у 0,80 одиниці. З дослідження видно, що він знаходиться у межах нормативного значення, а тому підприємство може здійснювати інвестиції, виплачувати дивіденди і відповідати на зміни в обсягах активів і зобов'язань без необхідності залучення додаткового зовнішнього капіталу.

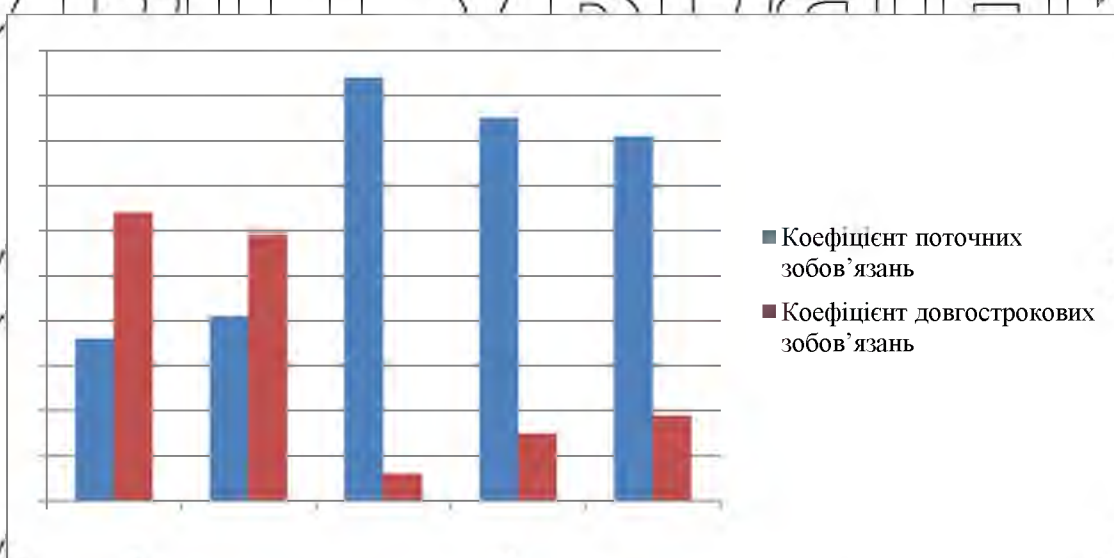


Рис. 2.11 Динаміка коефіцієнтів поточних і довгострокових зобов'язань ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

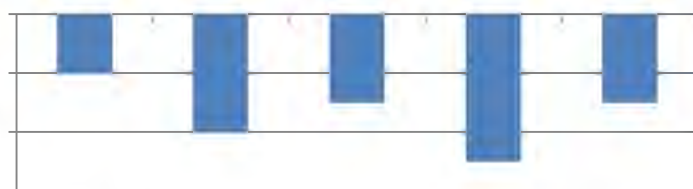
Коефіцієнт поточних зобов'язань вказує на те, яка частина зобов'язань підприємства є поточними (зобов'язаннями, які мають бути погашені протягом року). Високий показник може свідчити про ризик недостатньої ліквідності.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань (Long-Term Debt Ratio) використовується для оцінки фінансової структури підприємства та його здатності використовувати довгострокове фінансування. Цей показник вказує на частку довгострокових зобов'язань в загальних зобов'язаннях підприємства [3, с. 381].

Як бачимо з рисунку 2.11, показники є взаємозалежними, коли один збільшується, інший зазнає змін до зменшення. Відтак, коефіцієнт поточних зобов'язань з 2020-го року знаходиться в межах норми, і у загальній тенденції за 5 досліджуваних років зріс на 0,46 одиниць.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань у 2020-му році відповідно знизився і також опинився у межах своїх нормативних значень, що свідчить про зміни у фінансовій політиці щодо зобов'язань підприємства.

### Коефіцієнт співвідношення необоротних активів і власних коштів



■ Коефіцієнт співвідношення необоротних активів і власних коштів

Рис. 2.12 Динаміка коефіцієнту співвідношення необоротних активів і власних коштів ТОВ «Нестле Україна» за 2018–2022 рр.

Коефіцієнт співвідношення необоротних активів до власних коштів є одним із показників, який використовується для оцінки фінансової стійкості та ефективності управління активами підприємства [19, с. 141]. Цей показник вказує на те, наскільки ефективно підприємство використовує власний капітал для фінансування необоротних активів, як включають у себе основні засоби, нематеріальні активи та інші необоротні активи.

Як видно з вищенаведеного рисунку 2.12, за всі роки досліджуваного періоду показник не відповідав своєму нормативному значенню. В динаміці він зменшився на 0,01 одиниць, що каже про неефективність використання власного капіталу підприємства.

Підсумовуючи, можна сказати, що підприємству слід звернути увагу на управління ліквідністю та фінансовою стійкістю в контексті забезпеченості власними ресурсами.



### 2.3. Оцінка ефективності управління грошовими коштами підприємства

Оцінка ефективності управління грошовими коштами підприємства є важливим аспектом фінансового аналізу та контролю. Ця оцінка дозволяє визначити, наскільки компанія вміє раціонально використовувати свої грошові ресурси та забезпечувати ліквідність [33, с.15].

Значення показників для аналізу фінансової стійкості ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр. наведено у таблиці 2.7

Таблиця 2.7

#### Показники для аналізу ефективності грошових потоків ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

№	Показник	Значення по рокам					Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2022-2018
		2018	2019	2020	2021	2022		
1.	Коефіцієнт платоспроможності	0,990	0,999	0,984	0,973	0,994	0,5-0,7	0,004
2.	Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	21,932	18,617	1,178	7,566	2,400	$\geq 1$	-19,532
3.	Коефіцієнт достатності грошових коштів	0,022	0,025	0,023	0,008	0,026	$\geq 1$	0,004
4.	Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	0,983	0,973	0,963	0,963	0,991	1,5-2,0	0,008
5.	Коефіцієнт ефективності грошових потоків	1,983	1,973	1,963	1,963	1,991	1,5-2,0	0,008
6.	Коефіцієнт Бівера	0,059	0,092	0,020	0,022	0,016	$\geq 1$	-0,042
7.	Коефіцієнт якості виручки	0,026	0,035	0,016	0,022	0,063	$\geq 0,2$	0,037

Джерело: створено автором на основі додатків [А-С]

Для більшої наочності отриманих результатів в ході проведеного аналізу таблиці 2.7, пропонується побудувати діаграму динаміки зміни основних

показників для аналізу ефективності грошових потоків (рисунок 2.13, 2.14, 2.15, 2.16, 2.17, 2.18, 2.19).

Коефіцієнт платоспроможності визначається здатністю підприємства вчасно виконувати фінансові зобов'язання, враховуючи їх обсяги та строки [38, с. 172]. Цей показник є важливим для оцінки фінансової стійкості та здатності погасити поточні та довгострокові зобов'язання.



Рис.2.13 Динаміка коефіцієнту платоспроможності ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Як бачимо з рисунку 2.13, свого максимуму показник досягав в 2019-му році і дорівнював 0,99, але якщо порівнювати динаміку за 5 років, то бачимо, що у порівнянні з 2018-м роком показник суттєво збільшився і в тенденції має позитивний характер до зростання.

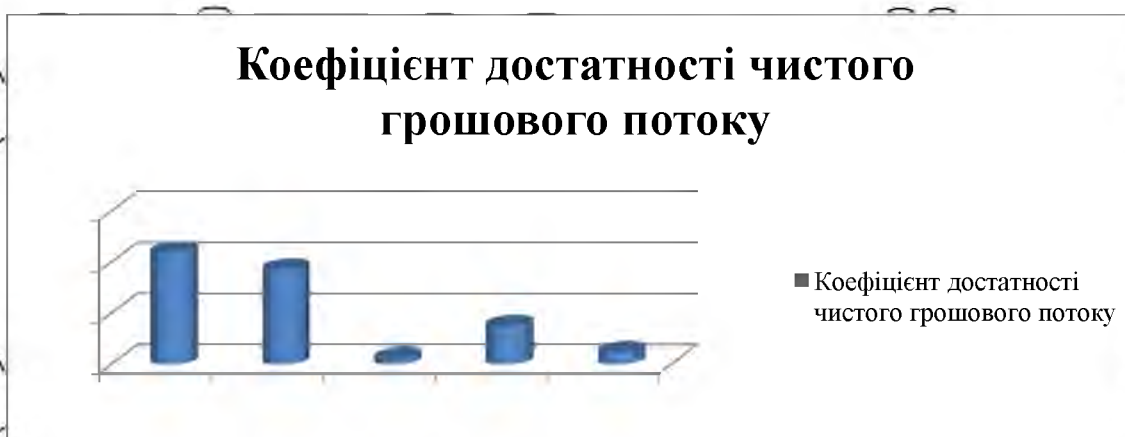


Рис.2.14 Динаміка коефіцієнту достатності чистого грошового потоку ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку (Net Cash Flow Coverage Ratio) використовується для визначення здатності підприємства покрити свої зобов'язання з чистого грошового потоку. Цей показник вказує,

наскільки грошовий потік, що залишається після відрахування витрат і зобов'язань, досить для виплати внутрішніх і зовнішніх зобов'язань [26, с.76].

Аналізуючи рисунок 2.14, можна зробити висновки, що свого максимуму показник досягав в 2018-му році і дорівнював 21,932, але у 2020-му році значно знизився у зв'язку з пандемією коронавірусної хвороби і становив 1,178 одиниць, у 2021-му році відбувся зріст даного показника у товариства з обмеженою відповідальністю, але з початком повномасштабної військової агресії на території України, він знову зазнав змін до зменшення.

Проте, все ж таки знаходиться у межах нормативного значення, що є позитивним для роботи підприємства.

### Коефіцієнт достатності грошових коштів



**Рис.2.15** Динаміка коефіцієнту достатності грошових коштів ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт достатності грошових коштів (Cash Ratio) – це фінансовий показник, який відображає співвідношення грошових коштів (готівки та еквіваленти готівки) до загальних поточних зобов'язань підприємства [29].

Проводячи аналіз рисунку 2.15, бачимо, що свого мінімального значення показник досягав у 2021-му році, але наступного року знову різко зростає. Однак, нажалі, коефіцієнт знаходиться поза межами нормативного значення, що є негативною рисою роботи фінансового підрозділу підприємства.



Коефіцієнт ефективності грошових потоків – це фінансовий показник, який використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство використовує свої грошові ресурси для генерації прибутку. Цей показник вказує на здатність підприємства генерувати прибуток на одиницю грошових потоків [42, с. 53].

Розглядаючи динаміку коефіцієнту на рисунку 2.17, бачимо, що за 5 досліджуваних років він зріс на 0,008 одиниць. Показник також знаходиться у межах свого нормативного значення, що є позитивним для роботи підприємства, тому що воно ефективно використовує свої грошові ресурси для генерації прибутку.



Рис.2.18 Динаміка коефіцієнту Бівера ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт Бівера (Beaver's Ratio) – це фінансовий показник, який використовується для оцінки фінансового здоров'я підприємства, зокрема його ліквідності та здатності виконувати фінансові зобов'язання. Цей показник був розроблений професором Річардом Бівером і використовується для виявлення ознак можливої фінансової проблеми або банкрутства підприємства [34, с.369].

Аналізуючи тенденції, що зображено на рисунку 2.18, робимо висновки, що коефіцієнт значно зменшився за досліджуваний період і у 2022-му році становив 0,016 одиниць. Протягом періоду з 2018-го по 2022-й рік, бачимо, що показник не знаходився у межах своїх нормативних значень, що є великою

проблемою для підприємства і приводом для перегляду своєї фінансової політики.



Рис.2.19 Динаміка коефіцієнту якості виручки ТОВ «Нестле Україна» за 2018-2022 рр.

Коефіцієнт якості виручки – це фінансовий показник, який використовується для оцінки ефективності генерації прибутку підприємством з урахуванням якості самої виручки [41,с. 234].

Досліджуючи рисунок 2.19, бачимо, що у 2020-му році показник досяг свого мінімуму і становив 0,016 одиниць, згодом він мав тенденцію до збільшення і у 2022-му році досяг значення у 0,063 одиниць. Тенденція до збільшення значення цього показника є позитивною рисою роботи підприємства, але воно знаходиться поза межами нормативного значення.

Підприємству потрібно переглянути свою фінансову стратегію для оптимізації даного коефіцієнту.

Отже, підприємство неефективно управляє грошовими потоками, що потребує перегляду фінансової стратегії в контексті збільшення показників платоспроможності і ліквідності.

## Висновки до розділу 2

З метою оптимізації управління грошовим потоком ТОВ «Нестле Україна» та підвищення його ефективності, можна вжити заходів для збільшення вхідних грошових потоків в короткостроковому та довгостроковому планах. В короткостроковому плані це можна досягти шляхом встановлення передплати за послуги та надання цінних знижок. Ці

інструменти оперативного управління вже успішно впроваджуються на підприємстві, проте їхню різноманітність може бути збільшена шляхом використання різних фінансових інструментів, таких як випуск акцій або додаткових установчих внесків.

У цьому контексті можливими та актуальними є варіанти ліквідації та продажу частини активів, зокрема основних фондів, або здачу їх в оренду у випадку неефективного використання, а також капіталізацію більшої частини чистого прибутку. Ці заходи спрямовані на забезпечення стійкості та підвищення фінансової роботи підприємства в різних періодах.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

#### 3.1. Розробка плану руху грошових потоків ТОВ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» та оцінка доцільності його реалізації у короткостроковій перспективі

Для забезпечення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства необхідно постійно обертати кошти. Однією з ключових складових, яка забезпечує безперервну роботу компанії, є потоки грошових коштів, які відображають фінансовий стан, використовуються для покриття витрат на виробництво та забезпечують платоспроможність підприємства, дозволяючи уникнути фінансових заборгованостей перед банками, державою та іншими господарськими суб'єктами.

План руху грошових коштів - це документ, що відображає передбачувані надходження та витрати грошових коштів на підприємстві протягом певного періоду [37, с. 26].

План надходжень і витрат грошових коштів розробляється окремо для кожного виду діяльності на підприємстві, такого як операційна, інвестиційна та фінансова діяльність, а також в цілому для підприємства в цілому.

Розроблені плани можуть бути оптимістичними, реалістичними або песимістичними, в залежності від прогнозів та умов, які прийнято для їх розробки.

Процес планування грошових потоків базується на проведенні різних альтернативних розрахунків і виборі найбільш оптимального варіанта.

Головною метою цього планування є досягнення максимального чистого руху грошових коштів від усіх видів діяльності, забезпечення сталої фінансової стійкості та високої привабливості підприємства для інвесторів у планованому періоді [32, с. 211].



Розробка оптимального плану руху грошових коштів повинна охоплювати всі види діяльності з виділенням по кожному з них чистого грошового потоку [12].

На першому етапі прогнозується надходження і використання грошових коштів, пов'язаних з операційною діяльністю з урахуванням надзвичайних подій. Підсумком цього етапу розрахунків є визначення чистого руху коштів від операційної діяльності, який являє різницю між прибутком від операційної діяльності разом з прибутком (збитком) від надзвичайних операційних подій та податком на прибуток.

На другому етапі планується надходження і витрати грошових коштів, пов'язаних з інвестиційною діяльністю з урахуванням результатів від надзвичайних подій в цій діяльності, і визначається обсяг чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності.

На третьому етапі планується надходження і витрати грошових коштів, пов'язаних з фінансовою діяльністю, аналогічно інвестиційній діяльності і визначається чистий грошовий потік від фінансової діяльності.

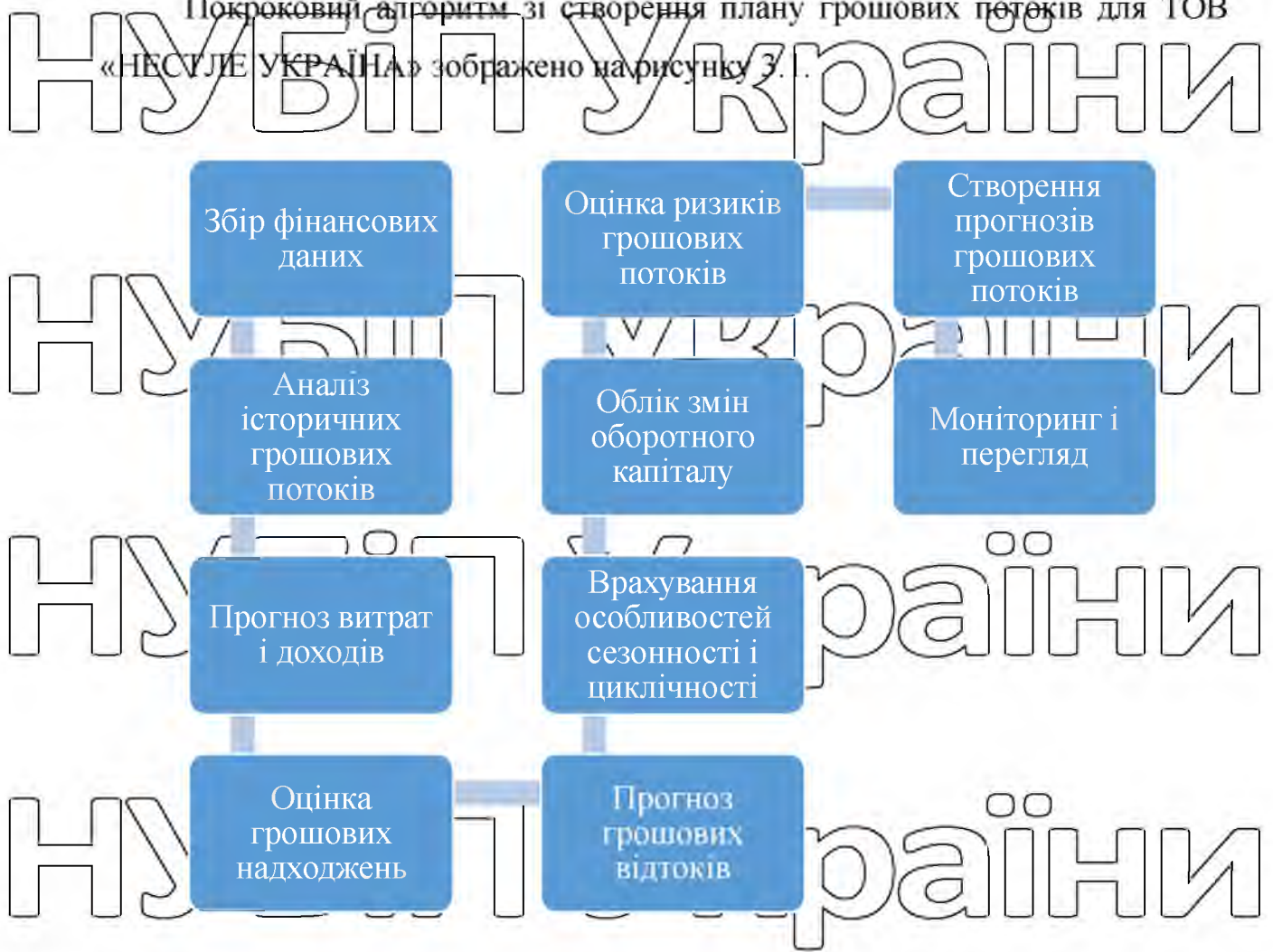
На четвертому етапі планується чистий грошовий потік підприємства від усіх видів діяльності, а на п'ятому етапі визначається залишок (готівка) коштів на кінець планового періоду, в якому враховується залишок грошових коштів на початок планового періоду, чистий грошовий потік від усіх видів діяльності та вплив змін валютних курсів на залишок цих коштів.

Розробка плану грошових потоків для ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» передбачає аналіз поточного фінансового стану компанії та прогнозування майбутніх надходжень і відтоків грошових коштів.

Розробка плану руху грошових коштів є важливим аспектом управління фінансами для будь-якої компанії, в тому числі для ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА». План грошових потоків допомагає зрозуміти припливи та відтоки грошових коштів компанії та керувати ними, забезпечуючи достатню ліквідність для виконання фінансових зобов'язань і пошуку можливостей зростання [38].

Покроковий алгоритм зі створення плану грошових потоків для ТОВ

«НЕСТЛЄ УКРАЇНА» зображено на рисунку 3.1.



**Рис.3.1** Покроковий алгоритм зі створення плану грошових потоків

**для ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА»**

Збір фінансових даних полягає у необхідності для підприємства у зборі конкретної інформації, що являє собою фінансові звіти компанії, включаючи звіти про доходи, баланс та звіти про рух грошових коштів за останні кілька років. Даний процес стане відправною точкою для розуміння історичних моделей грошових потоків компанії.

Важливим кроком є визначення періоду прогнозування грошових потоків. Зазвичай створюють місячні, квартальні або річні прогнози грошових потоків. Однак, залежно від характеру та галузі бізнесу, може знадобитися довгостроковий прогноз [14, с.55].

Важливим кроком у розробці плану руху грошових коштів є оцінка поточної фінансової ситуації «ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА»». Це передбачає

аналіз фінансової звітності компанії, включаючи звіти про доходи, баланси та звіти про рух грошових коштів. Розуміючи історичні моделі грошових потоків компанії, стає легше визначити тенденції, ризики та можливості.

На основі оцінки створіть план фінансового покращення, який окреслює конкретні цілі, стратегії та дії для вирішення визначених проблемних питань.

Встановлення вимірюваних цілей та графіку їх досягнення. Цей план має бути реалістичним, досяжним і відповідати загальним цілям компанії.

Аналіз історичних грошових потоків у постійному перегляді історичних звітів про грошові потоки, щоб визначити тенденції та закономірності.

Фінансовому підрозділу потрібно слідкувати за будь-якими сумнівними коливаннями у надходженні та відтоку готівки. Даний аналіз допоможе зрозуміти чинники руху грошових коштів компанії та потенційні ризики [4, с. 111].

Підприємству потрібно класифікувати надходження та відтоки грошових коштів за різними категоріями, щоб забезпечити більш детальний аналіз. Загальні категорії включають операційну діяльність (наприклад, доходи від продажів, операційні витрати), інвестиційну діяльність (наприклад, капітальні витрати, інвестиції) та фінансову діяльність (наприклад, позики, фінансування акцій).

На основі дослідження ринку та історичних даних фінансовому підрозділу слід спрогнозувати витрати та доходи компанії на майбутній період, беручи до уваги такі фактори, як зростання ринку, конкуренція та економічні умови, які можуть вплинути на прибутки [42].

Враховання час надходження та відтоку грошових коштів є обов'язковим для роботи підприємства. Деякі грошові надходження можуть бути отримані відразу після реалізації продукції, тоді як інші можуть мати затримку, наприклад, стягнення дебіторської заборгованості. Так само відтік готівки може відбуватися відразу після покупки або мати відстрочку платежу.

Визначення рушійних сил грошових потоків включає в себе аналіз джерел доходу компанії, таких як дохід від продажів від різних продуктів

ліній або сегментів ринку. Крім того, це передбачає розуміння основних витрат компанії, таких як сировина, витрати на робочу силу, маркетингові витрати та погашення боргів. Виявивши ці рушії, стає можливим точно спрогнозувати грошові потоки [40, с.78].

Оцінка грошових надходжень полягає у визначенні джерел грошових надходжень для ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА». Це може включати дохід від продажів, інвестицій, позик або інших джерел. Необхідно провести оцінку часу і суму кожного надходження готівки на основі історичних даних і майбутніх прогнозів.

Прогноз грошових відтоків полягає у визначенні та оцінці усіх грошових відтоків для ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА». Це включає такі витрати, як сировина, витрати на робочу силу, маркетингові витрати, оренда, комунальні послуги, податки та погашення боргів. А також необхідно проаналізувати заплановані інвестиції або капітальні витрати, які можуть вплинути на відтік грошових коштів.

Так, як ТОВ «НЕСТЛЄ УКРАЇНА» схильне до сезонних або циклічних коливань, відповідно фінансовому підрозділу потрібно відкоригувати прогнози грошових потоків, беручи до уваги будь-які сезонні коливання продажів, виробництва чи витрат, які можуть вплинути на грошовий потік.

Аналіз чутливості грошового потоку потрібен для того, щоб оцінити вплив потенційних змін ключових змінних на грошовий потік, наприклад, таких, як зміни в обсязі продажів, ціноутворенні або вартості проданих товарів можуть вплинути на грошовий потік. Цей аналіз допомагає визначити потенційні ризики та можливості [49].

Фахівцям потрібно проаналізувати потреби компанії в оборотному капіталі, включаючи запаси, дебіторську та кредиторську заборгованість та відкоригувати прогнози грошових потоків, щоб відобразити зміни в потребах у оборотному капіталі, наприклад збільшення обсягів закупівлі запасів або затримку платежів клієнтів.

Не менш важливим етапом є оцінку ризиків грошових потоків, що полягає у визначенні потенційних ризиків, які можуть вплинути на грошові потоки ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА», такі як зміни ринкових умов, нормативні зміни або несподівані витрати. Підприємству потрібно розробити плани на випадок непередбачених обставин, щоб зменшити ці ризики та забезпечити достатні резерви готівки.

Моніторинг і перегляд – етап, що полягає у регулярному відстежуванні та перевірці фактичних грошових потоків порівняно з прогнозованим планом грошових потоків.

Розробка стратегій для оптимізації управління грошовими потоками може включати впровадження ефективних практик управління запасами, узгодження вигідних умов оплати з постачальниками та активне управління дебіторською заборгованістю для забезпечення своєчасних зборів [18, с. 61].

Підприємству необхідно використовувати інструменти моніторингу грошових потоків, щоб відстежувати та аналізувати фактичні грошові потоки порівняно з прогнозованим планом. Це може включати інформаційні панелі грошових потоків, фінансове програмне забезпечення або налаштовані електронні таблиці. Регулярний перегляд та оновлення плану руху грошових коштів на основі фактичних показників є обов'язковим критерієм.

Прогнози грошових потоків є приблизними і можуть бути не зовсім точними. Регулярний перегляд та вдосконалення плану грошових потоків на основі фактичних результатів і відгуків від ключових зацікавлених сторін, таких як фінансові та операційні групи є необхідним для ефективного управління грошовими потоками підприємства [21, с. 88].

Фінансовий відділ підприємства повинен розробляти регулярні звіти про рух грошових коштів, щоб повідомляти керівництву, інвесторам і кредиторам про стан грошових коштів компанії. Ці звіти повинні включати зведення грошових надходжень і відтоків, а також будь-які значні відхилення від запланованого плану.

Ініціативи щодо покращення грошового потоку є необхідним для удосконалення роботи підприємства, вони полягають у безперервному пошуку можливості покращення грошового потоку, такі як скорочення витрат, оптимізація оборотного капіталу або вивчення альтернативних варіантів фінансування. Реалізація цих ініціатив може збільшити грошові потоки та зміцнити фінансовий стан компанії [7, с. 108].

Фінансовим підрозділам компанії потрібно проводити періодичні перевірки для оцінки точності прогнозів грошових потоків та порівнювати фактичний грошовий потік із запланованим планом і на основі цього визначати будь-які області, де можна внести коригування або покращення для підвищення точності прогнозування.

На основі дослідження ринку, історичних даних і галузевих тенденцій фінансистам-спеціалістам потрібно аналізувати і прогнозувати продажі та доходи ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» на наступний період. Цей прогноз слугує основою для оцінки грошових надходжень.

Оцінка грошових надходжень полягає у визначенні джерела грошових надходжень для ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА». Це може включати дохід від продажів, інвестицій, позик або інших джерел. Підприємству необхідно оцінити час і суму кожного надходження готівки на основі історичних даних і майбутніх прогнозів, при цьому обов'язково потрібно враховувати будь-яку сезонність або циклічність продажів і відповідним чином коригувати оцінки грошових надходжень.

Прогноз грошових відтоків полягає в оцінці усіх грошових відтоків для ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА». Це включає такі витрати, як сировина, витрати на роботу/силу, маркетингові витрати, оренда, комунальні послуги, податки та погашення боргів, а також будь-які заплановані інвестиції або капітальні витрати, які можуть вплинути на відтік грошових коштів з урахуванням сезонності або циклічності витрат.

Особливу увагу працівникам фінансового департаменту підприємства потрібно звернути на зміни оборотного капіталу, а саме: проаналізувати

потреби ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» в оборотному капіталі, включаючи запаси, дебіторську та кредиторську заборгованість, а потім відкоригувати прогнози грошових потоків, щоб відобразити зміни в потребах у оборотному капіталі, наприклад збільшення обсягів закупівлі запасів або затримку платежів клієнтів. Необхідно впроваджувати системи контролю запасів, щоб мінімізувати поточні витрати та скоротити дефіцит.

Оптимізація процесів обліку дебіторської заборгованості дає можливість пришвидшити стягнення, і укласти договір про подовження термінів оплати з постачальниками, щоб покращити грошовий потік. Це гарантує, що план руху грошових коштів точно відображає управління оборотним капіталом компанії [12].

Підприємству необхідно визначити потенційні ризики, які можуть вплинути на грошові потоки ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА», такі як зміни ринкових умов, нормативні зміни або несподівані витрати. Ефективне функціонування потребує розробку планів на випадок непередбачених обставин, щоб зменшити ці ризики та забезпечити достатні резерви готівки. Регулярний перегляд та оновлення плану руху грошових коштів, щоб врахувати будь-які зміни в бізнес-середовищі або фінансовому становищі компанії є обов'язковим критерієм.

Фінансовому відділу необхідно використовувати програмне забезпечення для роботи з електронними таблицями або спеціалізовані інструменти прогнозування грошових потоків, щоб полегшити цей процес. Прогноз грошових потоків повинен давати чітке уявлення про очікувану грошову позицію компанії в часом [22, с.224].

Моніторинг і перегляд полягає у регулярному відстежуванні та перевірці фактичні грошові потоки порівняно з прогнозованим планом грошових потоків. Працівникам фінансового відділу необхідно моніторити будь-які відхилення та при необхідності здійснювати коригувальні дії. Цей постійний процес моніторингу та перегляду допомагає виявити будь-які розриви між

прогнозованими та фактичними грошовими потоками, дозволяючи коригувати та покращувати план грошових потоків.

Компанії потрібно зосередитися на стратегіях збільшення доходу. Це може включати розширення клієнтської бази, впровадження нових продуктів або послуг, покращення маркетингових зусиль і продажів або вивчення нових сегментів ринку. В цьому процесі важливо зробити аналіз стратегії ціноутворення, утримання клієнтів і можливості збільшення продажів, щоб максимізувати дохід.

Контроль витрати та витрати полягає на перегляді та аналізі всіх витрат, щоб визначити сфери, де можна досягти ефективності. Пошук можливості скорочити непотрібні витрати, домовитися про кращі умови з постачальниками, оптимізувати роботу та оптимізувати розподіл ресурсів.

Впровадження заходів контролю витрат має здійснюватися без шкоди для якості продукції чи послуг.

Ефективне управління грошовими потоками має вирішальне значення для фінансової стабільності. Компанії необхідно розробити стратегії для прискорення грошових надходжень, такі як надання знижок на дострокові платежі або впровадження ефективних процесів виставлення рахунків і збору.

Одночасно з цим, фінансовим підрозділам потрібно керувати відтоками грошових коштів, домовляючись про вигідні умови оплати з постачальниками та оптимізуючи рівень запасів [33, с. 14].

Підприємству потрібно переглянути існуючі боргові зобов'язання та оцінити можливості для реструктуризації боргу. Керівництву слід розглянути варіанти рефінансування, щоб забезпечити більш вигідні відсоткові ставки або довший термін погашення, а також вивчити консолідацію боргу, щоб спростити погашення та потенційно зменшити загальні процентні витрати. На цьому етапі важливо переконатися, що боргові зобов'язання керовані та узгоджені з можливостями грошових потоків компанії.

Компанія має запровадити надійний фінансовий контроль для забезпечення точної та надійної фінансової звітності. Це включає



встановлення внутрішнього контролю, розподіл обов'язків і регулярний моніторинг фінансових операцій. Посилення фінансового контролю допомагає запобігти шахрайству, помилкам і безгосподарності, забезпечуючи міцну основу для фінансового покращення [42, с.53].

Керівництву компанії потрібно розглянути варіант, щоб залучити фінансових спеціалістів, таких як бухгалтери або фінансові консультанти, які зможуть надати незалежні експертні поради та підтримку в покращенні фінансового стану компанії. Вони можуть запропонувати ідеї, визначити можливості та надати рекомендації на основі свого досвіду та знань галузі.

Регулярний контроль прогресу плану фінансового покращення та відстежування ключових показників ефективності є запорукою ефективного управління грошових коштів. Фінансовому відділу необхідно переглядати фінансові звіти, прогнози грошових потоків та інші відповідні показники, щоб оцінити ефективність реалізованих стратегій. За потреби необхідно здійснювати коригування плану залежно від обставин, що змінюються, щоб забезпечити постійне вдосконалення.

Дотримуючись цих кроків, ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» може розробити комплексний план грошових потоків, який допоможе ефективно управляти грошовими ресурсами та забезпечити фінансову стабільність. Покращення фінансового стану компанії – це безперервний процес, який вимагає відданості, дисципліни та здатності до адаптації.

Отже, планування руху грошових потоків є надзвичайно важливим інструментом для покращення фінансового стану компанії. Цей процес дозволяє компанії контролювати свої фінанси, забезпечувати стійку платоспроможність та уникати фінансових проблем. Шляхом аналізу та оптимізації руху грошових коштів, компанія може покращити свою ефективність, зменшити ризики неплатоспроможності, залучити інвесторів та досягти стабільності у фінансовій сфері.

### **3.2. Оптимізація управління грошовими потоками під час воєнного стану**

У воєнний період управління грошовими потоками стає вирішальним завданням для забезпечення фінансової стабільності та життєздатності підприємств. Воєнний конфлікт призводить до серйозних економічних та фінансових труднощів, і оптимізація управління грошовими потоками стає необхідною для збереження фінансової життєздатності підприємств та виживання в умовах невизначеності [44].

Воєнний стан завжди супроводжується серйозними викликами для всіх аспектів суспільства, включаючи економіку та фінанси. Управління грошовими потоками в цей період стає важливим завданням для забезпечення стабільності та фінансової життєздатності підприємств.

Перш за все, слід відзначити, що воєнний стан призводить до значних змін у бізнес-середовищі. Зокрема, може виникнути загроза зниження попиту на товари та послуги, перебої в постачанні сировини та матеріалів, а також можливість зниження виробничої активності через загальну нестабільність.

Однією з ключових стратегій оптимізації управління грошовими потоками під час воєнного стану є планування та прогнозування. Підприємства повинні розробити детальний фінансовий план, який включає в себе оцінку поточних та майбутніх грошових потоків. Підприємства повинні розробити детальний фінансовий план, враховуючи зміни у споживчому попиті, забезпеченість сировиною, можливі втрати і прибутки. Цей план повинен враховувати можливі зміни у споживчому попиті, постачанні сировини, а також урахувувати ризики, пов'язані з можливими втратами та прибутками [26, с.76].

Підприємства повинні визначити потенційні ризики, пов'язані з воєнним станом, і розробити стратегії для їх зменшення. Також важливо враховувати можливі надзвичайні витрати, які можуть виникнути внаслідок конфлікту.

Додатковою стратегією є ефективне управління запасами. Компанії повинні ретельно контролювати рівні запасів товарів та сировини, щоб уникнути надмірного блокування коштів у запасах. Рациональне управління

витратами також має вирішальне значення. Важливо аналізувати всі види витрат та зосередитися на зменшенні неважливих витрат [34, с. 370].

Збереження ліквідності є ще однією важливою складовою оптимізації управління грошовими потоками. Маючи додаткові грошові резерви, підприємства можуть забезпечити собі фінансовий запас на випадок несподіваних витрат або втрати доступу до фінансових ресурсів.

Окрему увагу слід приділити управлінню валютними ризиками. Воєнний конфлікт може супроводжуватися значними змінами валютних курсів та фінансовими ризиками. Підприємства повинні розробити стратегії для мінімізації цих ризиків та забезпечити себе відповідними фінансовими інструментами.

У компаніях, що долали воєнні кризи, ефективне планування та прогнозування грошових потоків стали ключовими факторами для подолання фінансових труднощів.

Під час Другої Світової Війни компанія Ford графіком переключилася на виробництво військової техніки та іншого обладнання для потреб армії [45].

Ось деякі специфічні способи, якими Ford працював під час війни:

1. Виробництво військових автомобілів: Ford переключився на виробництво великої кількості військових автомобілів для американської армії. Це включало в себе легкі вантажівки, автомобілі з установленими гарматами, а також великі вантажівки для перевезення військового обладнання.

2. Виробництво літаків: Компанія також стала виробляти літаки для американських ВПС. Один з найвідоміших їхніх проектів це літак B-24 Liberator, який став одним з найбільш масово вироблених бомбардувальників в історії авіації.

3. Виробництво бронетехніки: Ford виробляв бронетранспортери, танки та іншу бронетехніку для потреб армії США.

4. Виробництво військової техніки: Крім транспортних засобів і літаків, Ford виробляв військову техніку, таку як артилерійські гармати та інше обладнання.

5. Медичне обладнання: Компанія також виробляла медичне обладнання, включаючи апарати для швидкого виявлення антитіл та інше медичне обладнання для військових лікарень.

6. Співпраця з урядом: Ford і інші автомобільні компанії підписали контракти з урядом США на виробництво військової техніки. Уряд надавав фінансову підтримку та необхідні ресурси для цих проектів.

Важливо відзначити, що виробництво військової техніки під час війни було критично важливим для забезпечення американської армії необхідним обладнанням. Ford і інші компанії грали важливу роль у цьому процесі і допомагали забезпечити США необхідними ресурсами для перемоги в війні.

Під час Другої Світової Війни The Coca-Cola Company (компанія Coca-Cola) продовжила свою діяльність, хоча в ряді країн, де військові дії активно розгорталися, обмеження і складнощі вплинули на її здійснення [46]. Ось деякі ключові аспекти функціонування Coca-Cola під час війни:

1. Збереження якості продукту: Компанія приділяла велику увагу збереженню якості свого напою, навіть у важких умовах війни. Вона вдосконалила упаковку та технології консервування, щоб забезпечити, що Coca-Cola залишиться свіжою та смачною для військових і цивільних споживачів.

2. Обмеження ресурсів: В багатьох країнах, де військові дії тривали, було введено обмеження на використання ресурсів, включаючи цукор і папір для упаковки. Компанія відповідала на ці обмеження, спрямовуючи зусилля на раціоналізацію та оптимізацію виробництва.

3. Постачання військових: Coca-Cola була важливим постачальником напоїв для американських військ та союзників. Вона розширила виробництво і постачання напоїв в зоні бойових дій, забезпечуючи війська освіжаючими напоями.

4. Підтримка військових і цивільних працівників: Соса-Сола активно підтримувала військовослужбовців і цивільних працівників, які працювали на фронті. Це включало надання безкоштовних або знижених цін на напої, організацію концертів і розважальних заходів для душевної підтримки, а також постачання води та напоїв для військових лазаретів.

5. Воєнний маркетинг: Компанія використовувала воєнний маркетинг, включаючи військові символи та атрибутику на упаковці продуктів, щоб підтримати дух військових і підняти національний патріотизм.

6. Співпраця з урядом: Соса-Сола співпрацювала з урядом США та військовими владами для забезпечення виробництва та постачання продукції військовим підрозділам.

У цілому, компанія Соса-Сола продовжила свою діяльність під час війни, сприяючи військовим зусиллям і підтримуючи дух нації в цей складний період.

Мікса — це бренд, який відомий своєю продукцією для догляду за шкірою та косметичними засобами. Протягом років війни, зокрема під час обох світових війн, багато компаній, включаючи ті, які виробляють товари споживчої групи, адаптували свою виробничу та маркетингову діяльність до умов війни [47]. Ось деякі загальні спостереження щодо того, як компанії можуть працювати під час війни:

1. Зміна асортименту продукції: Умови війни можуть призвести до скорочення доступності певних сировинних матеріалів, що використовуються в косметичці. У зв'язку з цим компанії можуть змушені бути більш гнучкими і змінювати асортимент продукції.

2. Переорієнтація виробництва: Під час війни деякі компанії можуть переорієнтувати своє виробництво на виробництво товарів, які є потрібними для військових потреб, наприклад, лікарських засобів, медичного спорядження або продуктів для гігієни вояків.

3. Зміни в упаковці та маркетингу: Умови війни можуть також вимагати змін в упаковці та маркетингу продукції. Компанії можуть

намагатися підкреслити свою підтримку під час війни та робити акцент на якості та безпеці своїх товарів.

4. Допомога фронтовикам: Деякі компанії можуть виробляти товари або надсилати продукцію на фронт для військових чи цивільних потреб.

5. Регулювання: Умови війни можуть включати в себе регулювання виробництва та продажу товарів. Компанії можуть бути зобов'язані дотримуватися встановлених правил і норм щодо виробництва та продажу товарів.

AnHeuser-Busch, одне з найбільших пивоварних підприємств у світі, також впливало на умови воєнних конфліктів та адаптувало свою діяльність під час різних війн [48]. Ось загальний огляд того, як пивоварне підприємство може функціонувати під час війни:

1. Збільшення виробництва: Під час воєнних конфліктів попит на споживчі товари, включаючи пиво, може зростати, особливо в зоні фронту та серед військових. У таких умовах компанії, як AnHeuser-Busch, можуть збільшувати обсяги виробництва, щоб задовольнити підвищений попит.

2. Забезпечення військових: Під час війни пиво може бути частиною раціону харчування військових. Тому пивоварні можуть постачати свою продукцію військовим великими партіями.

3. Маркетинг та підтримка військових: Деякі пивоварні можуть спонсорувати військові заходи, такі як військові паради чи благодійні акції для військових сімей. Це сприяє позитивному іміджу компанії та підтримці військових.

4. Управління ресурсами: Під час воєнних конфліктів може бути складніше забезпечувати сировинні матеріали та інші ресурси для виробництва. Компанії повинні бути готові до управління цими обмеженнями.

5. Дотримання правил і регулювань: Умови війни можуть включати в себе регулювання виробництва та продажу алкогольних напоїв. Компанії повинні дотримуватися встановлених правил і норм щодо виробництва та продажу пива.

Макдональдс, як міжнародна компанія, впливала на умови воєнних конфліктів та адаптувалася під час різних війн [44]. Ось загальний огляд того, як ресторанна мережа Макдональдс могла функціонувати під час війни:

1. Збереження доступності продукції: Умови воєнних конфліктів можуть вплинути на постачання сировинних матеріалів та доступність продуктів. Макдональдс міг забезпечити надійні поставки продуктів та інгредієнтів для підтримання доступності страв в ресторанах.

2. Зміна робочого графіку: У воєнний час може бути встановлено обмеження на робочий графік та години функціонування підприємств. Макдональдс міг адаптувати свій робочий графік відповідно до місцевих обмежень.

3. Забезпечення військових: Ресторанна мережа може постачати продукцію військовим чи іншими службовими структурами під час воєнних конфліктів.

4. Заходи безпеки та санітарії: Під час воєнних дій можуть змінюватися вимоги до заходів безпеки та санітарії у ресторанах. Макдональдс повинен був дотримуватися цих вимог.

5. Маркетингові ініціативи: Ресторанна мережа може вживати маркетингові заходи для підтримки воєнних зусиль чи для підтримки військових. Це може включати благодійні акції, спонсорство та інші заходи. Макдональдс може також впливати на галузь харчування та обслуговування під час воєнних конфліктів, пристосовуючи свою діяльність до умов в конкретному регіоні чи країні.

Управління грошовими потоками під час воєнного стану в Україні може бути особливо важливим завданням для підприємств, оскільки воєнний конфлікт може суттєво вплинути на їхню діяльність та фінансову стабільність [70]. Ось кілька рекомендацій, які можуть допомогти оптимізувати управління грошовими потоками підприємства в таких умовах в Україні:

1. Аналіз ризиків і можливостей: проведення детального аналізу ризиків, які виникають через воєнний стан, оцінка можливих впливів на вашу

діяльність, такі як перерви в поставках, зміни валютного курсу, зниження попиту тощо. Визнайте можливості, які можуть виникнути в умовах кризи.

2. Планування грошових потоків: розробка докладного плану грошових потоків на короткий і середній терміни з врахуванням усіх витрат і доходів, які очікується отримати.

3. Мінімізація надлишкових витрат: розробка заходів для мінімізації надлишкових витрат, таких як: призупинення неважливих проєктів або інвестицій, обмеження витрат на маркетинг і рекламу, а також ретельний контроль над запасами.

4. Розгляд можливості диверсифікації бізнесу: якщо один сегмент діяльності суттєво постраждає через воєнний конфлікт, інші можуть залишитися більш стійкими [10, с. 163].

5. Збереження ліквідності для покриття непередбачуваних витрат або можливих кризових ситуацій.

6. Співпраця з фінансовими інститутами: обговорення можливості співпраці з банками та іншими фінансовими інститутами, які можуть надавати підтримку через кредити, фінансовий консалтинг або інші послуги.

7. Реакція на зміни: готовність до швидких рішень та адаптації до змін в ситуації.

8. Забезпечення безпеки і здоров'я персоналу: фокусування уваги на безпеку та здоров'я персоналу підприємства через збереження контактів з медичними установами та службами екстреної допомоги.

9. Комунікація з клієнтами і партнерами: підтримка відкритої комунікації з клієнтами, постачальниками і партнерами компанії; розгляд можливостей для спільних рішень та підтримки одне одного.

10. Використання підтримки держави: розгляд можливості використання підтримки, яку надає уряд для підтримки бізнесу в умовах кризи.



Загалом, успішне управління грошовими потоками під час воєнного стану в Україні вимагає від підприємства гнучкості, адаптивності та готовності приймати швидкі та обґрунтовані рішення в умовах війни.

У підсумку, оптимізація управління грошовими потоками під час воєнного стану є критичним завданням для забезпечення фінансової стабільності підприємств. Вона вимагає комплексного підходу, включаючи планування, управління запасами, збереження ліквідності та мінімізацію фінансових ризиків. Тільки в такий спосіб підприємства можуть максимально знизити негативний вплив воєнного конфлікту на свою фінансову стабільність і виживання.

### **3.3. Запровадження сучасних методів управління грошовими потоками аграрних підприємств**

Управління грошовими коштами на аграрних підприємствах є важливим аспектом фінансового управління, оскільки воно впливає на фінансову стабільність, ліквідність та загальну ефективність підприємства. Цей процес включає в себе ряд методів та стратегій, спрямованих на оптимізацію грошових потоків та забезпечення фінансової стабільності.

У фінансовому та господарському управлінні компаній, грошові потоки відіграють вирішальну роль. Оцінка фінансового стану включає аналіз грошових потоків, а планування надходжень і витрат коштів пов'язане з узгодженням стратегічних рішень в операційній, інвестиційній і фінансовій сферах [35, с. 73].

Управління грошовими потоками визначає успішність досягнення поточних та довгострокових цілей компанії, виконання фінансових зобов'язань перед кредиторами, забезпечує стабільність виробничої діяльності та фінансову стійкість в майбутньому. Щоб оптимізувати чистий грошовий потік, забезпечити баланс руху коштів та синхронізацію їх формування, необхідно впровадити ефективну систему управління грошовими потоками на підприємствах.

У сучасних умовах більшість підприємств стикається з обмеженими фінансовими ресурсами.

Керування грошовими потоками стає однією з найсуттєвіших складових фінансового управління, оскільки грошові кошти є найбільш ліквідними активами підприємства, які можуть бути легко перетворені на інші види активів. Україна, з урахуванням інфляції, політичної нестабільності, постійних змін у законодавстві та криз неплатежів, вимагає надзвичайної уваги до управління грошовими потоками як найбільш актуальної задачі в області фінансового управління. Підвищення результативності фінансового управління є важливим фактором для процвітання компанії [50].

Методи управління рухом коштів включають такі аспекти:

Встановлення ефективних стосунків підприємства з зовнішнім середовищем, включаючи взаємодію з державними органами, кредиторами, інвесторами та акціонерами.

Підприємство повинно дотримуватися законодавства та регулятивних вимог, які стосуються його грошових операцій і фінансової діяльності загалом. Це включає оподаткування, звітність перед податковими та фінансовими органами, а також взаємодію з регуляторами в разі необхідності.

Підприємству необхідно підтримувати взаємовідносини з кредиторами, такими як банки та інші фінансові установи, які надають кредити чи кредитні лінії. Важливо дотримуватися умов позички та вчасно погашати зобов'язання, щоб зберегти кредитну репутацію.

Якщо підприємство видає акції або облігації, то воно має взаємодіяти з інвесторами. Це включає забезпечення регулярної звітності про фінансовий стан компанії та здійснення комунікації з інвесторами для надання інформації та відповіді на їх запити.

Якщо підприємство має корпоративну структуру та акціонерів, то важливо встановлювати ефективну комунікацію з ними. Це може включати проведення загальних зборів акціонерів, розсилку фінансової звітності та інформації про компанію [43].

Взаємодія з цими стейкхолдерами сприяє підтримці фінансової стабільності та довіри до підприємства. Дотримання стандартів доброго корпоративного управління, відкритість у фінансовій звітності та своєчасна відповідь на запити допомагають підприємству залучати фінансові ресурси та підтримувати позитивну репутацію на ринку.

Управління процесами розрахунків із дебіторами та кредиторami. Управління процесами розрахунків із дебіторами та кредиторami є важливою частиною ефективного управління грошовими потоками підприємства. Це означає ефективний контроль за всіма фінансовими операціями, які пов'язані з клієнтами, які заборгували кошти (дебіторами), а також постачальниками, якими підприємство заборгувало кошти (кредиторami).

– Система оптимізації оподаткування, кредитування та фінансування.

Система оптимізації оподаткування, кредитування та фінансування на підприємстві є важливою складовою управління грошовими потоками і фінансами компанії.

Підприємство повинно ретельно аналізувати податкове законодавство та використовувати законні можливості для мінімізації податкових витрат. Це може включати в себе вибір оптимальної форми оподаткування, використання податкових кредитів та інших податкових переваг.

Компанія повинна вчасно та коректно виконувати свої податкові зобов'язання, щоб уникнути штрафів та інших негативних наслідків.

Підприємство повинно аналізувати різні джерела кредиту, такі як банки, фінансові установи, інвестори та інші, і вибирати оптимальні умови для кредитування.

Фірма повинна ретельно аналізувати умови кредитування, такі як відсоткова ставка, графік погашення і додаткові витрати, і вибирати кредитні угоди, які найкраще відповідають його потребам і фінансовій стійкості.

Підприємство може залучати інвестиції від інвесторів, акціонерів або інших джерел для фінансування своєї діяльності та розвитку.

Компанія повинна постійно відслідковувати свою фінансову стійкість і грошові потоки, щоб забезпечити достатні ресурси для вирішення поточних і довгострокових фінансових завдань.

Ефективна система оптимізації оподаткування, кредитування та фінансування допомагає підприємству забезпечити стабільність грошових потоків, зменшити витрати та забезпечити фінансову стійкість.

Критерій, що оцінює результативність управління грошовими потоками, повинен відповідати таким вимогам:

– Повинен надавати числову оцінку того, наскільки успішно досягнуто основну мету управління грошовими потоками.

– Має бути науково обґрунтованим та побудованим на основі ключових концепцій управління грошовими потоками.

– Забезпечувати можливість порівняння результатів управління грошовими потоками з витратами на його реалізацію.

– Має бути комплексним, враховуючи вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на досягнення цілей управління.

– Повинен надавати можливість порівняння значень показника ефективності управління грошовими потоками підприємства з аналогічними показниками інших підприємств у відповідній галузі.

Управління грошовими потоками представляє собою систему принципів і методів, що визначають розробку та виконання управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням коштів, а також організацію обігу цих коштів. Процес управління грошовими потоками підприємства послідовно охоплює наступні основні етапи (рис. 3.2):

1. Планування та бюджетування.

2. Управління оборотними активами.

3. Управління кредиторською заборгованістю.

4. Управління інвестиціями.

5. Розробка резервного фонду.

6. Використання фінансових інструментів.

**Рис.3.2** Етапи управління грошовими потоками

Планування є першим і найважливішим етапом управління грошовими потоками. Аграрні підприємства повинні розробляти бюджети на короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий періоди. Бюджети визначають очікувані грошові надходження та витрати і допомагають забезпечити баланс між ними [1, с.17].

Управління оборотними активами визначає те, що активи, які можуть бути швидко перетворені в готівку, такі як запаси та дебіторська заборгованість, потребують уваги при управлінні грошовими потоками. Методи, такі як управління запасами, оптимізація обігу оборотних активів і політика кредитування покупців, допомагають збільшити ліквідність та мінімізувати ризики неплатоспроможності.

Управління кредиторською заборгованістю полягає в оптимізації строків платежів поставщикам. Можливість отримати пільгові умови в дстрочки платежів або знижки за швидке погашення рахунків може позитивно вплинути на грошовий потік підприємства.

Управління інвестиціями полягає у необхідності аграрним підприємствам ефективно планувати і керувати інвестиціями в розвиток сільськогосподарської діяльності. Важливо визначити пріоритетні проекти та забезпечити їх фінансування без розривів в грошовому потоці.

Розробка резервного фонду полягає у створенні резервного фонду, що допомагає аграрному підприємству подолати негативні фінансові ситуації або непередбачені обставини, такі як природні катастрофи чи ринкові коливання [43, с.80].

Використання фінансових інструментів полягає у використанні фінансових інструментів може допомогти управляти валютними ризиками та забезпечити стабільність при зміні курсів валют.

Для підвищення ефективності управління грошовими потоками рекомендується:

- Впроваджувати систему показників грошових потоків як засіб вимірювання фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності.

- Вивчати галузеві закономірності грошових потоків і враховувати їх при веденні обліку та аналізі діяльності підприємства.

- Визначати потоки інформації, для забезпечення своєчасного та повного інформаційного забезпечення аналізу руху грошових коштів на підприємстві.

- Поліпшувати методика аналізу грошових потоків, враховуючи реальний фінансовий стан підприємства.

- Враховувати фактори руху коштів вітчизняних господарських суб'єктів в умовах невизначеності та ризику.

Методи оптимізації дефіцитного грошового потоку залежать від характеру дефіцитності – короткотермінової чи довготермінової [49].

У короткотерміновому періоді збалансованості дефіцитного грошового потоку досягають шляхом використання «Системи прискорення уповільнення платіжного обороту» («Система лідс енд легс»). Суть цієї системи полягає в розробці заходів з прискорення залучення грошових коштів та уповільнення їх виплат (таблиця 3.1.).

«Лідс енд легс» (leads and legs) - це стратегія або підхід до бізнесу або маркетингу, який використовується для розвитку та управління командою

продажів. Цей підхід розглядає учасників команди як "ліди" (Leads) і "ноги" (Legs) і визначає їх ролі та функції в організації. Ліди (Leads) – це особи, які відповідають за пошук нових клієнтів, потенційних партнерів або розширення бізнесу. Ноги (Legs) – це особи, які відповідають за розширення та розвиток організації через роботу з існуючими клієнтами або партнерами.

Таблиця 3.1  
Система лідс енд легс

Прискорення залучення грошових коштів	Уповільнення виплат грошових коштів
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Збільшення розміру цінних знижок за готівковий розрахунок за реалізовану продукцію;</li> <li>– Забезпечення часткової чи повної передоплати за вироблену продукцію, яка користується попитом на ринку;</li> <li>– Скорочення термінів надання товарного кредиту готівкою;</li> <li>– Прискорення інкасації протермінованої дебіторської заборгованості;</li> <li>– Використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості;</li> <li>– Прискорення інкасації платіжних документів покупців продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання флоута для уповільнення інкасації власних платіжних документів;</li> <li>– Збільшення за узгодженням з постачальниками термінів отримання підприємством товарного кредиту;</li> <li>– Заміна придбання довготермінових активів, які потребують оновлення на їх оренду;</li> <li>– Реструктуризація портфеля одержаних фінансових кредитів переведенням короткотермінових їх видів у довготермінові.</li> </ul>

Джерело: створено автором на основі [1]

I. Бланк зазначає, що в основі оптимізації грошових потоків підприємства лежить збалансованість обсягів вихідного та вхідного грошових потоків, оскільки негативний вплив на результати господарської діяльності має як дефіцитний, так і надлишковий грошові потоки [2].

У довготерміновому періоді реалізують заходи щодо зростання обсягу додатного та зменшення обсягу від'ємного грошового потоку (таблиця 3.2.).

Таблиця 3.2  
Заходи довготермінового періоду

### Зростання обсягу вхідного грошового потоку

- Залучення стратегічних інвесторів з метою збільшення обсягу власного капіталу;
- Залучення довготермінових фінансових кредитів;
- Продаж частини (або всього обсягу) фінансових інструментів інвестування;
- Продаж або надання в оренду основних засобів, які не використовуються.

### Зниження обсягу вихідного грошового потоку

- Скорочення обсягу та складу реальних інвестиційних програм;
- Відмова від фінансового інвестування;
- Зниження суми постійних витрат підприємства.

До методів оптимізації надлишкового грошового потоку належать:

- Збільшення обсягу інвестицій у розширене відтворення операційних необоротних активів.

- Прискорення терміну розробки та реалізації реальних інвестиційних проєктів.

- Розгляд можливості регіональної диверсифікації операційної діяльності підприємства.

- Активне формування і управління портфелем фінансових інвестицій.
- Раннє погашення довготермінових фінансових кредитів.

Ефективне управління грошовими потоками сприяє зменшенню ризику фінансової неплатоспроможності підприємства. Навіть у випадку успішної господарської діяльності та наявності прибутку, виникнення фінансової неплатоспроможності може бути спричинене дисбалансом у грошових потоках в різний час.

Гармонізація надходжень та витрат коштів, яку можна досягти шляхом ефективного управління грошовими потоками підприємства, допомагає запобігти цьому фактору фінансової неплатоспроможності. Головною метою цього процесу є забезпечення фінансової стійкості підприємства та його сталого зростання.



Основні шляхи удосконалення управління грошовими потоками підприємства включають:

1. Розробка гнучкого бюджету: створення бюджетної системи, яка дозволяє адаптуватися до змін в грошових потоках. Це допоможе ефективніше планувати та прогнозувати фінансові результати.

2. Моніторинг та аналіз грошових потоків: регулярний контроль над рухом грошей на підприємстві, виявлення проблемних областей та вчасна реакція на них [20, с. 117].

3. Управління запасами: раціональне управління рівнем запасів сировини, готової продукції та товарів допомагає знизити затрати та покращити ліквідність.

4. Диверсифікація джерел фінансування: розгляд можливостей для різних джерел фінансування, таких як кредити, інвестиції, емісія акцій, щоб знизити ризик та забезпечити стабільність грошових потоків.

5. Управління відстрочками платежів: ефективне взаємодію з постачальниками та покупцями для отримання відстрочки платежів або зниження строків кредитування.

6. Оптимізація операційних процесів: покращення ефективності виробництва та операційних процесів може допомогти зменшити витрати та підвищити прибутковість.

7. Автоматизація фінансового обліку: використання спеціалізованих програм для обліку грошових потоків дозволяє точно відстежувати фінансову інформацію та забезпечує швидкий доступ до неї [25, с.110].

8. Резервування та ризик-менеджмент: створення резервних фондів і розробка стратегій управління ризиками допомагають захистити підприємство від фінансових ускладнень.

9. Фінансовий аналіз та прогнозування: використання фінансових моделей та інструментів для прогнозування грошових потоків і розробки стратегій на майбутнє.

10. Навчання та розвиток персоналу: підвищення фінансової грамотності та навичок управлінського персоналу для кращого розуміння та оптимізації грошових потоків.

Отже, здійснюючи комплексний підхід до управління грошовими потоками, підприємство може покращити свою фінансову стійкість та забезпечити стабільність фінансового стану.

### **Висновки до розділу 3**

Отже, планування є важливим етапом управління грошовими потоками, і підприємства повинні розробляти бюджети на різні терміни (коротко-, середньо- та довгострокові). Це допомагає забезпечити баланс між грошовими надходженнями та витратами.

Проаналізовано досвід інших компаній з подолання фінансових криз внаслідок військових дій та визначено стратегію для досліджуваного підприємства.

Було досліджено та описано різні підходи та методи, які використовуються для ефективного управління грошовими потоками в аграрному секторі.

### **ВИСНОВКИ**

На основі проведеного дослідження управління грошовими потоками аграрних підприємств та визначення впливу грошових потоків на фінансовий стан досліджуваного господарства можна зробити такі висновки:

1. Грошовий потік підприємства відображає зміни в грошових коштах та їх еквівалентах, які відбуваються протягом певного періоду, і цей рух грошей

залежить від часових факторів, рівня ризику і ліквідності. Грошові потоки є важливим елементом фінансової діяльності підприємства, оскільки вони є основою для забезпечення фінансування та ефективного управління фінансами.

2. Управління грошовими потоками означає систематичний вплив на процеси збору, витрат та розподілу грошових ресурсів з метою забезпечення платоспроможності, фінансової стабільності, регулярності та ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Управління грошовими потоками є важливою складовою фінансової політики підприємства і охоплює всі аспекти управління фінансами підприємства. Важливість цього управління неможливо переоцінити, оскільки від нього залежить не тільки фінансовий стан підприємства в конкретний період часу, але і його можливість досягнення фінансового успіху на довгострокову перспективу.

3. З метою оптимізації управління грошовим потоком ТОВ «Нестле Україна» та підвищення його ефективності, можна вжити заходів для збільшення вхідних грошових потоків в короткостроковому та довгостроковому планах. В короткостроковому плані це можна досягти шляхом встановлення передоплати за послуги та надання цінових знижок. Ці інструменти оперативного управління вже успішно впроваджуються на підприємстві, проте їхню різноманітність може бути збільшена шляхом використання різних фінансових інструментів, таких як випуск акцій або додаткових установчих внесків.

4. З аналізу наведених показників фінансової стійкості та грошових потоків ТОВ «Нестле Україна» можна зробити наступні висновки:

Підприємство має проблеми з автономією та фінансовою залежністю, оскільки ці показники не досягають нормативних значень. Однак, є позитивні моменти, такі як покращення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Підприємство має проблеми з ліквідністю, оскільки коефіцієнти ліквідності всі мають значення нижче нормативних. Найбільше відхилення від 2018 року спостерігається у коефіцієнті поточної ліквідності. Це може

свідчити про труднощі у грошовому обігу та платіжній здатності підприємства.

Відємний власний капітал є серйозною фінансовою проблемою для підприємства, оскільки це може вказувати на фінансові труднощі та недостатню платоспроможність. Підприємство повинно ретельно аналізувати

свою фінансову ситуацію та приймати заходи для вирішення цієї проблеми,

такі як залучення додаткового капіталу, реорганізація боргів або реалізація активів.

5. Оптимізація грошових потоків підприємства означає вибір найбільш ефективних методів організації цих потоків з урахуванням особливостей його господарської діяльності і умов, в яких воно працює.

Основні цілі оптимізації грошових потоків підприємства включають:

– Забезпечення рівноваги між позитивними і негативними грошовими потоками.

– Забезпечення вчасного формування різних видів грошових потоків

для уникнення розходження в часі.

– Створення умов для зростання чистого грошового потоку підприємства.

6. Система моніторингу управління грошовими потоками представляє собою інформаційну структуру, що об'єднує в собі фінансовий облік, бюджетування, аналіз та контроль з метою надання відповідної інформації для прийняття управлінських рішень. Вона включає в себе механізми, які надають інформацію як про оптимальний стан грошових потоків, так і про потенційні ризики та негативні аспекти.

Система моніторингу управління грошовими потоками орієнтована на досягнення поставлених цілей, таких як збільшення прибутку в поточному або

майбутньому періоді, забезпечення сталого економічного росту в умовах конкурентного ринкового середовища.

7. Для підвищення ефективності управління грошовими потоками рекомендується:

– Використовувати систему показників грошових потоків як індикатори фінансової стійкості, платіжної стабільності та здатності до вчасних платежів

– Досліджувати особливості грошових потоків у конкретній галузі та враховувати їх при веденні обліку та аналізі фінансів підприємства.

– Визначати потреби в інформації для аналізу руху грошових коштів та забезпечення своєчасного та повного інформаційного забезпечення.

– Удосконалювати методику аналізу грошових потоків, враховуючи реальний фінансовий стан підприємства.

– Брати до уваги різні фактори, що впливають на рух коштів, особливо в умовах невизначеності та ризику на внутрішньому господарському ринку.

– Аналізувати досвід інших компаній.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієць М. Забезпечення економічного зростання підприємства за допомогою оптимізації грошових потоків підприємства // Економіка, фінанси і право. – 2015. – №6. – С. 16-18.

2. Барановська А.С. Оцінка ефективності дебіторської та кредиторської заборгованості. Вісник Сумського аграрного університету. Серія Фінанси і кредит. 2010. № 1. С. 51-55.

3. Бланк І.А. Управління фінансовою стабілізацією підприємства / Бланк І.А. – К. : Ніка-Центр, Ельга, 2003. – 496 с.

4. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту / Є. Брігхем ; [пер. з англ.]. – К. : Молодь, 1997. – 1000 с.

5. Ван Хорн Дж. К. Основи управління фінансами / Дж. К. Ван Хорн ; [пер. з англ. ; гл. ред. серії Я.В. Соколов]. – М. : Фінанси і статистика, 1999. – 800 с.

6. Головка Т. (2017). Планування грошових потоків підприємства: нова парадигма. Вісник КНТЕУ, Вип. 4. С. 104–113.

7. Головка Т. В. (2017). Побудова процесу планування грошових потоків на підприємствах торгівлі. Економіка та управління підприємствами, Вип. I–II (65–66). С. 105–113.

8. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року №436-IV із змінами та доповненнями.

9. Дзюблюк О. Особливості оцінювання грошового потоку підприємства в системі банківського аналізу кредитоспроможності позичальника / О. Дзюблюк // Банківська справа. – 2001. – № 1. – С. 8-12

10. Дребит І. М. Теоретико-методичні аспекти аналізу грошових потоків як важливих чинників їх планування, управління та контролю. Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки. 2015. Вип. 11. С. 161–168. URL: [HTTP://nbuv.gov.ua/UJRN/znp2015\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znp2015_11_21) (дата звернення: 01.10.2023).

11. Електронний словник АБВУУ *lingvo*, версія 12.— АБВУУ Україна, 2006.

12. Єрешко Ю.О. Сутність і структура механізації управління грошовими потоками підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [HTTP://economy.kpi.ua/uk/node/239](http://economy.kpi.ua/uk/node/239)

13. Єліссєва О. К., Сімон Г. С. Аналіз грошових потоків фірми як складова формування стратегії сталого розвитку. Бізнес Інформ. 2017. № 12. С. 380–384. URI: [HTTP://nbuv.gov.ua/UJRN/Binf\\_2017\\_12\\_59.2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Binf_2017_12_59.2) (дата звернення: 01.10.2023).

14. Іващенко А. І., Литвин І. С. (2017). Шляхи удосконалення системи управління грошовими потоками. Економічна наука, Вип. 2. С. 51–56.

15. Калетнік Г.М. Фінансовий менеджмент : підручник / Г.М. Калетнік, А.С. Даниленко, О.М. Варченко, В.М. Ціхановська; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, М-во аграр. політики та продовольства України, ВНАУ, БНАУ. – К.: Хай-Тек Прес, 2013. – 686 с.

16. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посіб.] / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. [2-е вид., перероб. і доп.]. – К.: Знання, 2005. – 485 с. – (Вища освіта XXI століття).

17. Колласс Б. Управління фінансовою діяльністю підприємства. Проблеми, концепції і методи : [навчальний посібник] / Б. Колласс. – М.: Фінанси, ЮНІТІ, 1997. – 576 с.

18. Колісник О. П., Замогильна А. В. (2020). Грошові потоки: сутність, класифікація та їх оптимізація в процесі управління. Modern EconoMics: електронне наук. фахове видання з екон. наук, Вип. 10. С. 60–65.

19. Лазаричина 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. URI: [HTTP://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuu\\_econ\\_2018\\_290\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuu_econ_2018_290_19) (дата звернення: 01.10.2023).

20. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз сільськогосподарських підприємств: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2004. – 365с.

21. Литвинчук Т. В. Грошові потоки в системі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6. Т. 1. С. 86–90.

22. 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) (дата звернення: 01.10.2023).

23. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку [пер. з англ. ; за ред. С. Ф. Голова]. – К. : ФПБАУ. –1998. –736 с.

24. Некрасенко Л. А., Гнидосир І. М. (2011). Напрями удосконалення управління грошовими потоками суб'єктів господарювання. Вісник Полтавської державної аграрної академії, № 3. С. 118–120.

25. Онисько С.М., Марич П.М. Фінанси підприємств: Підручник для студентів – 2-ге видання, виправлене і доповнене. – Львів, «Магнолія 2006», 2008. – 367с.

26. Оптимізація грошових потоків як фактор економічного зростання підприємства/ Л. Мишко, Т. Патерко, І. Політова // Методи і моделі в управлінні фінансами. – 2015. – №2. – С. 75-79

27. Офіційний сайт ТОВ "НЕСТЛЕ УКРАЇНА" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [HTTPS://www.nestle.ua/](https://www.nestle.ua/). (дата звернення 01.09.2023)

28. Райс Т. Фінансові інвестиції і ризик / Т. Райс, Б. Койлі. – К. : Видавниче бюро ВНУ, 1995. – 592 с.

29. Скриль В. В., Ступенко К. Ю. (2020). Планування грошових потоків підприємства. Ефективна економіка, № 12.

30. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств : [навч. посібник] / Слав'юк Р.А. – К. : ЦУЛ, 2002. – 460 с.

31. Сорокіна О.М. Трансформація показників та методів аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств адекватно ринковим відносинам : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.02 / Сорокіна О.М.; Дніпропетровський держ. аграрний ун-т. – Д., 2000. – 18 с.

32. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : [навч. посібник] / О.О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.



33. Товстоноженко О.В. Фінанси в системі кругообігу капіталу підприємства: нові підходи // Актуальні проблеми економіки: економічна теорія. – 2016. – №10. – С. 14-17.

34. Томчук О. Ф. (2020). Звітність про рух грошових коштів як елемент інформаційного забезпечення аналізу фінансового стану підприємства. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит, Вип. 2. С. 368–375.

35. Тян Р.Б. Планування діяльності підприємства. [навч. посібник] / Тянь Р.Б. – К. : МАУП, 1998. – 156 с.

36. Управління фінансами акціонерних товариств : навчальний посібник / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України»; [С. В. Лєонов, Н. Г. Пігуль, І. М. Боярко та ін.]. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2013. – 305 с.

37. Федішин М. П. (2013). Актуальні аспекти планування грошових потоків підприємств в сучасних умовах господарювання. Економіка, фінанси, право, Вип. 3. С. 26–28.

38. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Т.В. Калінецьку, В.С. Альошкін, В.Г. Кудіна // Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2010. – 372с.

39. Фінансовий менеджмент : [підручник] / Поддєрьогін А.М. [та ін.] ; кер. кол./авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 535 с.

40. Чушак-Голобородько А. М., Мокрицька М. І. (2014). Система ефективного управління фінансовими потоками підприємства. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону, Вип. 10(1). С. 77–81.

41. Шегда А.В. Економіка підприємства: Навч. посібник. – К.: Знання, 2005. – 431с.

42. Шубіна С.В., Авакян М.Ю. Напрями управління грошовими потоками підприємства: теоретичні аспекти // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2016. – №17. – С. 52-55.

43. Юрченко О. Ю. (2020). Сучасні підходи до управління грошовими потоками підприємства. Бізнеснавігатор, Вип. 4(47). С. 77–82.

44. Ясишена В. Сутність грошових потоків підприємств та їх класифікація / В. Ясишена // Вісник УНУ. Економічний аналіз. – 2008. – Вид. 2 (18). – С. 321-324.

45. Barnett, Correlli, «The audit of war: The illusion & reality of Britain as a great nation», MacMillan, (1986).

46. Harrison, Mark, «The Economics of World War II: Six Great Powers in International Comparison», Cambridge University Press (1998).

47. Milward, Alan S., «War, economy, and society, 1939–1945», University of California Press (1979).

48. Overy, Richard, «Why The Allies Won (Paperback)», W. W. Norton & Company, Reprint edition (1997).

49. У. І. ДрачуК., EFFICIENCY OF CASH FLOW MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE [Електронний ресурс] / У. І. ДрачуК., – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [HTTP://www.economy.nayka.com.ua/?oP=1&z=5456](http://www.economy.nayka.com.ua/?oP=1&z=5456).

50. Youngs R. 20 Years of The Euro-Mediterranean Partnership [Електронний ресурс] / Ричард Янгс // MEDITERRANEAN POLITICS. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [HTTPS://carnegieeurope.eu/2015/05/18/20-years-of-euro-Mediterranean-Partnership-Pub-60337](https://carnegieeurope.eu/2015/05/18/20-years-of-euro-Mediterranean-Partnership-Pub-60337)

Додатки