

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

факультет фінансів

кафедра корпоративних фінансів і контролінгу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	Фінансовий менеджмент і контролінг
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Контролінг грошових потоків підприємства»

здобувача Козел Поліни Володимирівни

Науковий керівник: к.е.н., професор Н.Д. Бабяк

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Терещенко О.О.

Київ 2023

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 83 сторінки, 11 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел з 52 найменувань та 5 додатків.

Контролінг грошових потоків підприємства

Об'єктом дослідження є процес аналізу, контролю та планування грошових потоків ПрАТ «Твій сир».

Предметом дослідження є теоретико - методичні засади та практичний інструментарій контролінгу грошових потоків підприємства.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – розвиток теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу аналізу, планування та контролю грошових потоків підприємства за допомогою інструментарію контролінгу.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- розкрити сутність грошових потоків підприємства, їх класифікацію на вхідні та вихідні, від операційної діяльності, фінансової діяльності та інвестиційної діяльності підприємства;
- описати економічну інтерпретацію показників: Net Cash Flow, Operating Cash Flow, Investing Cash Flow, Financing Cash Flow, Free Cash Flow, Cash Inflows, Cash Outflows, показники синхронності та рівномірності грошових потоків;
- систематизувати сучасні наукові підходи щодо аналізу показників руху грошових потоків, інформаційної бази для їх розрахунку (Звіту про рух грошових коштів підприємства) та питань максимізації грошових потоків від різних видів діяльності підприємства;
- визначити необхідність та зміст контролінгу грошових потоків підприємства;
- здійснити аналітичні розрахунки щодо фінансово-економічної діяльності підприємства та руху грошових потоків протягом трьох останніх років;

- здійснити горизонтальний та вертикальний аналіз Звіту про рух грошових коштів та надати його економічну інтерпретацію.
- оцінити грошові потоки на підприємстві з використанням синтетичних фінансових показників ефективності управління грошовими потоками;
- обґрунтувати заходи щодо максимізації чистого грошового потоку на конкретному підприємстві та обґрунтувати економічний ефект від запропонованих вами заходів;
- визначити оптимальний залишок грошових коштів на рахунках підприємства;
- запропонувати заходи удосконалення системи контролінгу грошових потоків.

Практичне значення отриманих результатів.

За результатами проведеного дослідження грошових потоків ПрАТ «ТВІЙ СИР» були проаналізовані показники грошових потоків та фактори їх впливу, розраховані основні КРІ та розроблені шляхи підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства за допомогою інструментів контролінгу.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи: 2023

Рік захисту роботи: 2023

Ключові слова (5-7 слів або словосполучень): грошові потоки, планування, контролінг грошовий потоків, ефективне управління, прогнозування грошових потоків, аналіз руху грошових коштів.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛІНГУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність, значення та класифікація грошових потоків підприємства.....	7
1.2. Контролінг як інструмент управління грошовими потоками.....	18
1.3. Інформаційне забезпечення управління грошовими потоками.....	27
РОЗДІЛ 2 ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА	38
2.1. Експрес-аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «ТВІЙ СІР»....	38
2.2. Планування грошових потоків від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності ПРАТ «ТВІЙ СІР».....	47
2.3. Контроль використання грошових потоків ПРАТ «ТВІЙ СІР»	57
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ	64
3.1. Прогнозування грошових потоків підприємства за допомогою сучасних методів бюджетування.....	64
3.2. Контролінг грошових потоків на основі КРІ	74
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	88

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах постійної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливає на функціонування українських підприємств, насущною є проблема незбалансованості та нерівномірності грошових потоків, яка призводить до зниження рівня їх платоспроможності та фінансової стійкості. Високий ризик неплатоспроможності та банкрутства великої кількості вітчизняних підприємств створює економічно-правові проблеми.

Зазначені виклики свідчать про те, що значна частина підприємств не має ефективної системи планування та контролю грошових потоків. Менеджмент приділяє недостатню увагу до питань контролю грошових потоків підприємства. Аналіз, планування та контроль грошових потоків виступають необхідними інструментами, спрямованими на забезпечення синхронізації грошових потоків у часі.

В умовах сучасного господарювання, аналіз та контроль грошових потоків стають більш складними, оскільки спостерігається ускладнення форм і методів управління, а також збільшення обсягу інформаційних потоків, необхідних для прийняття управлінських рішень. У таких умовах досягнення поставлених цілей ускладнюється проблемою неефективного та неструктурованого процесу передачі управлінських рішень виконавцям, їхньої реалізації та ефективного контролю за отриманими результатами.

Ця проблема є актуальною і для процесу моніторингу та контролю грошових потоків підприємства, оскільки належно організований моніторинг підвищує ефективність цього процесу, роблячи його ключовим елементом системи управлінського контролю. Забезпечуючи систематизований та ефективний підхід до контролю грошових потоків, підприємство здатне досягати своїх фінансових цілей та оптимізувати управлінські рішення.

Виділення аспектів управління, аналізу та контролю грошовими потоками розглядали як вітчизняні вчені-економісти, так зарубіжні, серед яких Білик М. Д., Бедринець М. Д., Герасимова В.О., Дайле А., Древаль Л. В., Клименко О.В.,

Кошельок Г.В., Кравчук О. М., Кривов'язюк І.В., Крамаренко Г.О., Нагайчук В.В., Петренко С.Н., Терещенко О.О., Тешева Л. В., Чижишин О.І., Шевченко Н.В. та інші.

Проте, у науково-практичній літературі недостатньо розглянуті аспекти теоретичного та методичного обґрунтування планування та контролю грошових потоків підприємств, зокрема в контексті сучасних викликів. Особливо актуальною є необхідність створення системного підходу, заснованого на принципах контролінгу, для аналізу вхідних і вихідних грошових потоків. Це спрямовано на виявлення можливих загроз втрати ліквідності та платоспроможності підприємства.

Вітчизняні компанії недостатньо приділяють уваги перевагам впровадження сучасних інструментів контролінгу, таких як системи бюджетування грошових потоків, іноземні моделі управління витратами, грошовими коштами, запасами тощо. Розширення теоретичної бази контролінгу грошових потоків, включаючи в себе імплементацію зарубіжного досвіду, сприятиме посиленню ролі управління грошовими потоками в загальній системі фінансового менеджменту вітчизняних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу аналізу, планування та контролю грошових потоків підприємства за допомогою інструментарію контролінгу.

Для досягнення цієї мети у кваліфікаційній роботі поставлено такі **завдання**:

- розкрити сутність грошових потоків підприємства, їх класифікацію на вхідні та вихідні, від операційної діяльності, фінансової діяльності та інвестиційної діяльності підприємства;
- описати економічну інтерпретацію показників: Net Cash Flow, Operating Cash Flow, Investing Cash Flow, Financing Cash Flow, Free Cash Flow, Cash Inflows, Cash Outflows, показники синхронності та рівномірності грошових потоків;

- систематизувати сучасні наукові підходи щодо аналізу показників руху грошових потоків, інформаційної бази для їх розрахунку (Звіту про рух грошових коштів підприємства) та питань максимізації грошових потоків від різних видів діяльності підприємства;
- визначити необхідність та зміст контролінгу грошових потоків підприємства;
- здійснити аналітичні розрахунки щодо фінансово-економічної діяльності підприємства та руху грошових потоків протягом трьох останніх років;
- здійснити горизонтальний та вертикальний аналіз Звіту про рух грошових коштів та надати його економічну інтерпретацію.
- оцінити грошові потоки на підприємстві з використанням синтетичних фінансових показників ефективності управління грошовими потоками;
- обґрунтувати заходи щодо максимізації чистого грошового потоку на конкретному підприємстві та обґрунтувати економічний ефект від запропонованих вами заходів;
- визначити оптимальний залишок грошових коштів на рахунках підприємства;
- запропонувати заходи удосконалення системи контролінгу грошових потоків.

Об'єктом дослідження є процес аналізу, контролю та планування грошових потоків ПрАТ «Твій сир».

Предметом дослідження виступають теоретико - методичні засади та практичний інструментарій контролінгу грошових потоків підприємства.

Методи дослідження. З метою досягнення поставленої мети та розв'язання завдань у даній роботі використано ряд методів дослідження. Метод наукової абстракції, аналізу, індукції та дедукції, Метод порівняльного аналізу використовувався для узагальнення сучасних досліджень у вибраній області. Під час аналізу грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності використовувався метод статистичних порівнянь. У процесі аналізу

руху грошових потоків, ліквідності та платоспроможності підприємства, а також ділової активності й рентабельності – економіко-статистичні методи, зокрема, групування (при дослідженні в динаміці складу і структури грошових потоків), коефіцієнтний метод – при розрахунку показників фінансового стану тощо.

Структура кваліфікаційної роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі роботи проаналізовано економічну сутність та наведено класифікацію грошових потоків. Розглянуто поняття контролінгу, його завдання та методи. Наведено аналіз управління грошовими потоками, їх методи та етапи.

У другому розділі проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, вивчення динаміки та структури грошових потоків за різними видами діяльності, аналіз фінансової стабільності грошових потоків, оцінку ефективності використання грошових коштів та контроль використання грошових потоків на підприємстві.

У третьому розділі наведено прогноз грошових потоків підприємства на 3 роки за допомогою сучасних методів бюджетування. Розраховано основні показники ефективності з метою внесення пропозицій щодо удосконалення процесу контролінгу на підприємстві.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНТРОЛІНГУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, значення та класифікація грошових потоків підприємства

Грошові потоки мають вирішальне значення для всіх підприємств, так як є важливою артерією, що забезпечує не тільки фінансову стійкість, але і здатність ефективно функціонувати в умовах постійних змін та викликів сучасного середовища. Наявність достатніх коштів для оплати рахунків, придбання необхідних активів та забезпечення безперервної діяльності підприємства є основною умовою для прибуткового ведення бізнесу.

Питання трактування поняття «грошові потоки», їх класифікація та вплив у діяльності підприємства є активною темою для дискусій серед наукового простору. У своїх працях вчені розглядають даний термін як з теоретичної, так і з практичної точки зору, застосовуючи різні підходи для наповнення та аналізу тем та слідуючи своїм професійним надбанням та дослідницьким інтересам.

Термін «грошовий потік» запозичений з зовнішньоекономічної літератури в перекладі з англійської означає рух грошових коштів (cash flow), але цей вираз зазвичай позначає грошові кошти.

Опрацювання законодавчої бази є першим кроком до визначення суті поняття. У Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку 7 «Звіт про рух грошових коштів» зазначено, що грошовими потоками є надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів. Більш детально даний нормативно-правовий акт пояснює поняття «грошові кошти», які складаються з готівки в касі і депозитів до запитання та «еквіваленти грошових коштів» - це короткострокові, високоліквідні інвестиції, які вільно конвертуються у грошові кошти і яким притаманний незначний ризик зміни вартості [1].

За словами Клименка О.В. грошовий потік підприємства - це рух (отримання і витрачання) грошових коштів на розрахункові, валютні та інші рахунки, а також готівка в касі під час проведення господарської діяльності, що в підсумку становить грошовий облік [2].

Шевченко Н.В. та Миськів Г.В. у своїй роботі стверджують, що грошовим потоком є загальна сума всіх грошових коштів, що надходять на підприємство та вибувають з нього за певний період часу, що забезпечує господарську та виробничу діяльність. За рахунок збільшення грошових потоків підприємства можуть генерувати значні прибутки, гарантувати інноваційне оновлення основних фондів, покращувати якість та кількість виготовленої продукції або наданих послуг [3].

Як зазначає Терещенко О.О., грошовий потік функціонує як внутрішнє джерело забезпечення фінансової стійкості суб'єкта господарювання, завдяки зростанню припливу грошей та зменшенню їх витоків, сприяючи підвищенню рівня платоспроможності. Індикатор чистого грошового потоку з операційної діяльності служить показником наявності внутрішніх резервів фінансування та є фундаментом для оцінки фінансового положення та здатності до кредитування підприємства у сфері послуг [4].

Кандидат економічних наук Волошина-Сідей В.В., наводячи основні характеристики, констатує, що грошові потоки є [5]:

- внутрішнім джерелом фінансової стійкості підприємства;
- еквівалентною величиною;
- одною з основних цілей управління;
- має безперервний характер;
- показником кредитоспроможності та платоспроможності підприємства;
- спрямовані на забезпечення функціонування підприємства;
- виконують операції у готівковій та безготівковій формах;
- пов'язані з виникненням відносин між підприємством та його контрагентами.

Виходячи з аналізу наведених вище характеристик, грошові потоки можна визначити як цілеспрямований і безперервний рух грошових коштів у готівковій та безготівковій формах, що відбувається під час фінансово-господарської діяльності підприємства і сприяє його фінансовій стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності у звітному періоді.

На думку Білик М.Д. «грошовий потік» представляє собою динамічний показник, який відображає постійний рух грошових ресурсів унаслідок операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Цей рух пов'язаний із надходженням (вхідні грошові потоки) або витрачанням (вихідні грошові потоки) грошових ресурсів підприємства, може мати форму готівкових чи безготівкових операцій у національній або іноземній валюті та має визначений часовий аспект. Важливо відзначити, що грошовий потік може бути виражений в інших формах та конвертований в інші одиниці. Співвідношення вхідних і вихідних грошових потоків призводить до утворення чистого грошового потоку, який відображає приріст чи зменшення грошових ресурсів та є показником ефективності діяльності підприємства. У зв'язку з цим, розгляд питання сутності грошового потоку передбачає аналіз його визначення, яке може базуватися на ряді методів для розрахунку обсягу грошового потоку [7].

Згідно з дослідженням Кравчука О.М. виникнення та створення грошового потоку в ході фінансово-господарської діяльності підприємства є результатом цілеспрямованого вияву сукупності фінансово-економічних відносин, що має певні ознаки, серед яких ключовими є такі [8]:

- рух грошових коштів відбувається в результаті виконання угоди між двома суб'єктами господарювання;
- грошові потоки, які генерує підприємство, мають виключно фінансовий характер, оскільки їх формування, розподіл та перерозподіл пов'язані із споживанням фондів грошових коштів;
- грошові потоки визначають порядок та особливості реалізації інших фінансових відносин, що формують фінанси підприємства, включаючи

формування фінансових результатів, забезпечення ліквідності та платоспроможності.

За матеріалами професора Аббасова С. визначення грошового потоку відповідає терміну «грошовий рух», який вказує на різницю між надходженням та вибуттям коштів і різними видами активів, які забезпечують фінансову та господарську діяльність підприємства [8].

За висловлюванням вченого в галузі фінансового менеджменту П. Фернандеса, загальною концепцією грошового потоку є різниця між надходженням та витратами грошових коштів, тобто ситуація, коли сума грошей, що надходить до компанії, перевищує витрати. У своїх висловлюваннях П. Фернандес вказує, що ефективність роботи компанії та «створення багатства» для акціонерів досягається тоді, коли грошові потоки зростають [9].

Проаналізувавши вищезазначені твердження економістів, можу підсумувати, що єдиного пояснення даного поняття немає, так як кожен з вчених досліджував дану тему виходячи з особистих інтересів та досліджуваних об'єктів.

Більшість науковців сходяться в думках, що грошовий потік – це надходження та вибуття грошових ресурсів підприємства за рахунок ведення господарської діяльності протягом певного періоду часу. Деякі фахівці акцентують, що грошові потоки є показником фінансової стійкості підприємства та платоспроможності.

За допомогою аналізу грошових потоків економісти мають можливість знайти пояснення і причини збільшення або зменшення надходжень та вибуття грошових коштів підприємства як в поточному періоді, так і з урахуванням довгострокових перспектив. Для того, щоб скласти повну картину руху грошових потоків на підприємстві, варто розуміти відношення між доходом і витратами, а саме проаналізувати всі джерела надходження коштів та напрямки їх вибуття.

Надходження грошових коштів є основою фінансування всіх операцій, проведені підприємством у поточному або майбутньому періодах. Вони складаються з поточних рахунків у банку, готівки у касі та короткострокових

фінансових інвестицій – еквівалентів грошових коштів, які можуть бути конвертовані у готівку з мінімальним ризиком втрати вартості.

Протягом всього періоду існування підприємство має дотримуватись ефективного управління грошовими потоками – це систематичний контроль руху грошових коштів з метою забезпечення фінансової стійкості, оптимізації ліквідності та подолання фінансових труднощів. За допомогою таких операцій підприємці матимуть змогу прогнозувати майбутні грошові потоки, контролювати витрати, контролювати кредити та зобов'язання, ефективно управляти інвестиціями та як наслідок уникати ризиків [10].

Також на ефективну діяльність підприємства та, як наслідок, грошові потоки впливають внутрішні та зовнішні чинники, які повинні бути враховані під час оптимізації цих потоків. Серед зовнішніх чинників, які мають вплив на грошовий потік, можна виділити:

- економічну ситуацію в країні – загальний стан економіки, інфляція, рівень безробіття, тощо;
- кон'юнктуру ринку – зміни в попиті, конкуренції та інших аспектах ринкового середовища;
- зміни в законодавстві – зміни в податковому законодавстві, тарифах та інших нормативах, які можуть впливати на фінансовий стан підприємства;
- події на світовому рівні, такі як кризи, війна чи епідемії.

До внутрішніх чинників можна віднести:

- ефективність запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- зміни в ціновій політиці підприємства;
- фінансове планування та бюджетування;
- прийняття рішень щодо інвестицій в нові проекти чи обладнання.

Розуміння та ефективне управління цими факторами дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у середовищі та оптимізувати свої грошові потоки для досягнення стабільності та успіху.

Підприємство, проводячи активну господарську діяльність з великим обсягом операцій, має правильно систематизувати отриману інформацію. Тому аналітики, для упорядкування аналізу, обліку, контролю та планування, класифікують грошові потоки за різними ознаками в залежності від мети та контексту аналізу (Додаток А).

Рух грошових коштів відбувається шляхом проведення господарської діяльності. При аналізі грошових потоків важливо розуміти за рахунок яких економічних процесів відбувається надходження та вибуття коштів та що є джерелом такої динаміки. Тому однією з основних класифікаційних ознак є розподіл грошових потоків за видом господарської діяльності, а саме [11]:

- грошові потоки від операційної діяльності;
- грошові потоки від інвестиційної діяльності;
- грошові потоки від фінансової діяльності.

Згрупувавши грошові потоки за трьома видами економічної діяльності, можна показати вплив кожного виду економічної діяльності на загальні грошові потоки та формування залишку грошових коштів підприємства в певний момент часу.

У широкому розумінні операційна діяльність є основною сферою діяльності, яка визначає успішність підприємства в галузі. Ця сфера діяльності зосереджена на створенні продукту чи послуги, які підприємство пропонує на ринку для задоволення потреб споживачів [12].

Оскільки операційна діяльність є головним джерелом прибутку для підприємства, саме вона формує основні грошові потоки. Вони включають [2]:

- Грошові надходження: дохід від реалізації товарів, робіт послуг, аванси від покупців, дохід від надання активів в оренду, надходження за страховими контрактами, роялті та інші;

- **Грошові витрати:** закупівля сировини та матеріалів, оплата постачальникам та підрядникам за виконані роботи (послуги), виплати заробітної плати працівникам, сплата податків, амортизація основних засобів та інші платежі.

Саме грошові потоки від операційної діяльності дозволяють отримувати достатні кошти для підтримки підприємства, залучати ресурси на його розвиток, розширення та масштабування, щоб з кожним новим періодом отримувати більший прибуток та досягати цілей, які ставить керівництво компанії.

Інвестиційна діяльність підприємства представлена процесами, які базуються на купівлі, розробці чи удосконаленні довгострокових активів, мета яких підвищити вартість підприємства та отримати/збільшити прибуток у майбутньому. Інвестиційну діяльність можна розглядати як майнові та немайнові бізнес-процеси, які дають можливість збільшити виробничі потужності підприємства, стати більш конкурентоспроможним у галузі за рахунок інноваційних рішень, розширити асортимент продукції або наданих послуг та інші [13].

На формування грошових потоків впливають доходи та втрати підприємства від ведення інвестиційної діяльності за операціями:

- **доходи:** погашення боргових цінних паперів іншими емітентами; реалізація необоротних матеріальних, нематеріальних і фінансових активів; погашення позик іншим компаніям; одержання дивідендів та відсотків від фінансових вкладень; отримання інших доходів;
- **витрати:** купівля необоротних матеріальних, нематеріальних і фінансових активів, позики іншим компаніям та інші.

Аналіз грошових потоків від інвестиційної діяльності дає можливість підприємству спланувати майбутні ресурси та побудувати інвестиційні стратегії. Позитивні грошові потоки можуть свідчити про те, що підприємство вкладає кошти в прибуткові активи, що сприяє його зростанню. Значні витрати на активи або нові проекти можуть призвести до негативних грошових потоків. Це не завжди є поганим сигналом, оскільки великі інвестиції потребують більше часу на свою реалізацію та можуть призвести до майбутнього прибуткового зростання [14].

Фінансова діяльність впливає на структуру капіталу, тобто призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства. Її сутність визначається як сукупність форм і методів, що використовуються для фінансування діяльності підприємства та досягнення ним запланованих цілей [15].

Грошові потоки від фінансової діяльності представляють собою рух грошових коштів, який виникає внаслідок залучення та використання фінансових ресурсів підприємства. Ця категорія грошових потоків відображає, як підприємство управляє своїм капіталом та забезпечує фінансову стабільність. Головні складові грошових потоків від фінансової діяльності включають [16]:

- додаткове залучення капіталу: емісія акцій, розміщення боргових зобов'язань (облігації, векселі), залучення короткострокових та довгострокових кредитів;
- виплати за власним капіталом: викуп акцій власної емісії, погашення боргових цінних паперів (облігації, векселі), виплата дивідендів, погашення кредитів.

Наступною класифікаційною ознакою є розподіл грошових коштів за напрямками руху: вхідні та вихідні. Вхідними грошовими потоками є обсяг надходження грошових коштів на баланс підприємства від кожної з видів діяльності. Вихідні потоками це сума витрат грошових коштів при проведенні операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Надходження грошових потоків дає можливість спрямовувати кошти на реалізацію продукції, її виробництво та відшкодувати витрати постачальникам, виконання зобов'язань перед банками, державою та іншими суб'єктами господарювання, реалізацію інвестиційних і фінансових проектів.

Також на рух грошових потоків впливають грошові відносини підприємства. Вони визначають спосіб обігу фінансових ресурсів та взаємодію різних економічних агентів. Внутрішні і зовнішні грошові відносини взаємодіють між собою, формуючи загальну структуру економічних відносин в країні чи на міжнародному рівні.

Зовнішні грошові потоки охоплюють взаємодію підприємства з постачальниками, бюджетними установами, податковими органами, фінансовими інституціями та іншими суб'єктами господарювання.

До внутрішніх грошових потоків відносяться рух коштів у межах підприємства - співпраця між своїми філіями, підрозділами, інвесторами, працівниками, засновниками керівництвом тощо.

Проводячи аналітичні операції та аналізуючи можливості підприємства варто розглядати грошові потоки за масштабами господарських процесів:

- Грошові потоки по підприємству в цілому – це загальний об'єм надходження та витрат грошових коштів за всіма операціями, які проводить підприємство за певний період.
- Грошові потоки окремих структурних підрозділів – рух грошових коштів за кожним окремим підрозділом, який дає можливість оцінювати ефективність функціонування та вплив кожного відділу на загальну діяльність підприємства.
- Грошовий потік за окремою господарською операцією – характеризує рух коштів за кожною операцією з метою оцінювання її ефективності та впливу на загальний грошовий потік.

Характеризуючи грошові потоки за вартісним складом, який визначається розподілом грошових сум на різні види операцій та трансакцій, виділяють валовий та чистий грошові потоки.

Валовий грошовий потік визначається як різниця між грошовими витратами і грошовими надходженнями, що виникають в процесі здійснення основної діяльності підприємства. До грошових витрат включаються оплата праці, закупівля сировини, оплата послуг, податки тощо. Грошові надходження можуть включати продаж товарів або послуг, отримання платежів від клієнтів тощо.

Термін «чистий грошовий потік» визначає суму грошей, яка фактично залишається в розпорядженні підприємства після врахування всіх витрат і доходів, включаючи фінансові та інвестиційні операції. Для цілей аналізу даний показник

може бути розрахований щодо окремої операції, структурного підрозділу або підприємства в цілому [17].

Тож валовий грошовий потік вимірює грошові потоки, що виникають в результаті основної діяльності, тоді як чистий грошовий потік враховує всі грошові потоки, включаючи фінансові та інвестиційні, і вказує, скільки грошей фактично залишається в розпорядженні підприємства.

За критерієм оцінки в часі грошові потоки поділяються на поточні та майбутні. Поточні грошові потоки відображають грошові рухи, пов'язані з поточною операційною діяльністю підприємства протягом конкретного періоду часу. Майбутні грошові потоки відображаються при стратегічному плануванні потоків, які підприємство очікує отримати або витратити в майбутньому [17].

Також грошові потоки класифікують за періодом часу:

- Короткостроковими грошовими потоками є такі потоки, що стосуються фінансових операцій, які мають місце протягом короткого періоду та не перевищують одного року.
- Довгострокові грошові потоки охоплюють періоди, що виходять за рамки найближчого року і можуть включати більш тривалі та стратегічні фінансові рішення.

Розрахунки з постачальниками, отримання надходжень від реалізації продукції та інші операції відбуваються у різних формах та валютах. Тому грошові потоки поділяються на готівкові та безготівкові та потоки, проведені у національній та іноземній валютах. В Україні існують значні законодавчі обмеження щодо використання іноземної валюти як засобу платежу, які слід враховувати при здійсненні відповідних грошових операцій.

Можливість підприємства бути платоспроможним є важливою умовою під час заключення угод з постачальниками, інвесторами або банками. Тому за цією ознакою виділяють ліквідні та неліквідні грошові потоки.

Ліквідні грошові потоки вказують на готівкові або еквівалентні готівці активи, які можуть бути легко конвертовані в готівку. Це означає, що ці потоки представляють грошові ресурси, які доступні для використання без значних

затримок або втрати вартості (готівка в касі, кошти на банківських рахунках та інші).

Неліквідні грошові потоки включають активи, які потребують більше часу або зусиль для продажу або конвертації в ліквідні кошти. Це може бути нерухомість, обладнання, довгострокові інвестиції та інші.

Залежно від обсягу, грошові потоки поділяються на:

- дефіцитні грошові потоки виникають, коли сума грошових надходжень недостатня для покриття всіх планових витрат підприємства;
- надлишкові грошові потоки виникають при перевищенні надходжень над фінансовими потребами підприємства.

Враховуючи пріоритетність здійснення платежів, грошові потоки поділяються на кілька видів. Пріоритетний грошовий потік визначає певну систему грошових витрат, які найбільше сприяють реалізації та дотримання стратегії підприємства. Обов'язковий грошовий потік включає обов'язкові платежі, які підприємство має провести в першу чергу для уникнення фінансових труднощів та забезпечення нормального функціонування. Це можуть бути розрахунки з податковими органами, погашення боргів, кредитів та відсотків за ними та інші виплати.

Другорядні грошові потоки охоплюють платежі, які можуть бути сплачені пізніше згідно з стратегічними потребами підприємства або у разі тимчасової неможливості їх здійснення, не призводячи до прямих витрат для підприємства, таких як штрафи, неустойки, пені та інші.

Підсумовуючи, грошові потоки є ключовим показником у ефективному веденні діяльності та загалом існування підприємства. Грошові потоки – це сукупність грошових надходжень і виплат підприємства, які виникають в процесі проведення його господарської діяльності. Класифікація грошових потоків доволі широка, що дає змогу економістам та аналітикам прорахувати ефективність управління грошовими потоками якомога детальніше. Грошові потоки розрізняються за видами діяльності, такими як операційна, інвестиційна та

фінансова і цей класифікаційний критерій є одним з основних при розподілі потоків.

Кінцевим результатом руху грошових коштів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності є загальний чистий грошовий потік суб'єкта господарювання, який є різницею між надходженнями та виплатами грошових коштів від усіх видів діяльності. Грошові потоки відображають рух капіталу, інвестованого в операційну діяльність, і є важливим елементом системи управління підприємством.

1.2. Контролінг як інструмент управління грошовими потоками

Будь-який суб'єкт господарювання прагне отримувати максимальні прибутки та розширювати сферу діяльності, виходячи на нові ринки та аудиторію. Проте ринкові відносини часто є нестабільними та характеризуються непередбачуваними змінами, які мають вплив на діяльність підприємства, включаючи зовнішні та внутрішні фактори впливу. Це викликає ризик щодо економічної нестабільності підприємства та спонукає на забезпеченні фінансової стійкості в реалізації довгострокових проєктів. За рахунок цього виникає необхідність покращувати контроль та планувати подальшу успішну діяльність підприємства з урахуванням можливих змін та ризиків у галузі.

Аналіз проблем ефективного впровадження контролінгу як системи управління прийняття та реалізацією управлінських рішень на підприємстві залишається малодослідженою темою у сучасному науковому просторі. Особливо неоднозначним є розуміння суті базового терміну – «контролінг». Як доказ цього є різні варіанти підходів у працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, присвячених питанням фінансового менеджменту. Ця неоднозначність призводить до відсутності чітких рекомендацій стосовно формування цілісних концептуальних засад контролінгу загалом та управління грошовими потоками зокрема.

Маючи великий спектр дослідження, різні науковці пропонують власні визначення контролінгу. Наприклад, німецькі вчені Р. Манн та Е. Майєр в своїй книзі визначають контролінг як систему регулювання, спрямовану на досягнення максимального прибутку для фірми в конкретних умовах. Вони стверджують, що за допомогою методів стратегічного менеджменту, відомих як контролінг, можна виявити майбутні зміни у попиті, проблеми взаємодії зовнішнього середовища, обмеження ресурсів та зміни ефективних технологій раніше, ніж це зроблять конкуренти, які користуються лише традиційними методами обліку та аналізу. Контролінг також виступає як інструмент управління виконанням планів на найближчі 12-36 місяців, забезпечуючи відповідність прогнозів і економічних очікувань протягом цього періоду [18].

Інший погляд на визначення терміну подає німецький вчений А. Дайле, який розглядає контролінг як процес освоєння економічної ситуації на підприємстві, переважно через порівняння фактичних та планових показників [19].

Також слід відзначити зауваження вчених Г. Пича та Е. Шерма, яке підкреслює наступне: «Контролінг як функція управління має за мету відбиття управлінських рішень, а як функція його підтримання – збір та обробка інформації. Незважаючи на ствердження, що контролінг у ролі субдисципліни економіки підприємства не є повним та узагальненим поняттям, однак досі не існує загального розуміння його сутності». Вони розглядають контролінг як рівноправну управлінську функцію, яка включає як дії щодо управління, так і дії, спрямовані на підтримку управління, тобто виконує обидві ці функції в рівній мірі [20].

Х. Фольмут розширює це визначення, вказуючи, що зміст будь-якої системи контролінгу полягає в орієнтації на цілі, майбутнє та виявлення слабких місць. Задачі контролінгу, за його думкою, включають планування, контроль та регулювання [21].

С.М. Петренко стверджує, що контролінг, який виступає частиною обліково-аналітичної підсистеми в інформаційно-аналітичній системі управління підприємством, є основою для його функціонування. Водночас, контролінг може мати систематичний характер, розвиваючи традиційні бухгалтерські, аналітичні та

інші методи та підходи, і проблемний характер, спрямований на формування ефективних управлінських рішень як на оперативному, так і на стратегічному рівні [22].

Як зауважують О. Терещенко та Н. Бабяк, фінансовий контролінг в широкому розумінні представляє собою систему інформаційної підтримки фінансово-економічних рішень. Ця система передбачає застосування методів і процедур, таких як бюджетування, стратегічне планування, управлінський облік, фінансова діагностика, відносини між інвесторами, управління ризиками та внутрішній контроль. У сукупності ці методи та процедури забезпечують координацію окремих підсистем управління та спрямовані на оптимізацію фінансових рішень і підвищення вартості підприємства [23].

Під контролінгом грошових потоків Гриценко Л.Л. розуміє фінансову діяльність, спрямовану на неперервний процес оперативного планування і поточного контролю за рухом грошових коштів. Ця діяльність ґрунтується на чітко регламентованій взаємодії між структурними підрозділами з метою забезпечення фінансової рівноваги та стабільної платоспроможності суб'єкта господарювання. Основна мета контролінгу грошових потоків полягає в забезпеченні ефективного управління фінансовими ресурсами, оптимізації витрат та збалансуванні грошових потоків для забезпечення стійкого фінансового стану підприємства [24].

Отже, контролінг - це загальний набір заходів і дій, спрямованих на забезпечення та управління належним виконанням роботи відповідно до заздалегідь визначеного плану та досягнення бажаних результатів, враховуючи всі відповідні норми та політики. Отже, контроль, в ширшому розумінні, охоплює не лише зусилля з оцінки та моніторингу, але й гарантує спрямування робіт таким чином, щоб вони відповідали плану та відповідали чинним законам і стандартам.

Необхідність впровадження контролінгу грошових потоків обумовлена тим, що рух грошових коштів фактично обслуговує всю господарську діяльність підприємства. Грошовий потік часто розглядається як система фінансового кругообігу суб'єкта господарювання. Від раціональної організації грошових потоків, побудованої на ефективному прогнозуванні та систематичному контролі,

залежить фінансова стабільність підприємства. Це, в свою чергу, є ключовою передумовою досягнення тактичних та стратегічних цілей його діяльності.

Для забезпечення ефективного управління грошовими потоками та виконання сформованих планів їх руху важливо створити дієву систему контролю грошових потоків на підприємстві. Важливою передумовою для ефективного контролю є наявність організаційної структури, і чим більш цілісною та інтегрованою вона є, тим ефективнішими будуть заходи контролю.

Грошові кошти виконують роль засобу обігу, визначаючи спосіб проведення економічних та фінансових операцій. Різноманітні форми грошових активів відображають сучасні тенденції у розвитку фінансових технологій та удосконалення способів здійснення фінансових операцій. Об'єктами контролю грошових потоків є [25]:

- наявність та збереження грошових коштів та їх еквівалентів;
- відображення надійної інформації про фактичну наявність грошових коштів та їх витрачання у звітності;
- канали надходження грошових коштів;
- умови збереження та аргументування витрат за потребами;
- організація контролінгу за своєчасністю оприбуткування грошових коштів;
- нестачі грошових коштів суб'єкта господарювання;
- стан оперативного, інвентарного, аналітичного та синтетичного обліку операцій з грошовими коштами;
- забезпечення дотримання правил платіжної дисципліни.

Система контролінгу грошових потоків на підприємстві базується на ряді принципів, спрямованих на ефективне управління фінансовими ресурсами та забезпечення стійкості грошових потоків. Головними принципами системи контролінгу є своєчасність проведення контролю, документування всіх фінансових операцій та контрольних заходів, відстеження руху грошових потоків і забезпечення збалансованості управлінських рішень, регулярність проведення

контрольних заходів, інтегрованість процесів в ефективне управління грошовими потоками [26].

Серед ключових завдань контролінгу грошових потоків можна виділити наступні [27]:

- 1) аналіз грошових потоків на основі визначення якості, ліквідності, достатності та ефективності грошових потоків;
- 2) планування грошових потоків, що включає бюджетування та створення графіків надходжень виручки, виплати заробітної плати, погашення зобов'язань, погашення кредитів, податкові та касові плани;
- 3) визначення центрів відповідальності за формування вхідних і вихідних грошових потоків та встановлення причин і винуватців відхилень фактичних грошових потоків від бюджетних, а також їх наслідки;
- 4) оперативний контроль за наявністю та витрачанням коштів;
- 5) розроблення оптимальних рішень щодо руху грошових коштів для забезпечення позитивних чистих грошових потоків, синхронізованих у часі;
- 6) підготовка управлінської звітності щодо руху грошових коштів.

Функції контролінгу грошових потоків включають [28]:

- планову функцію, що забезпечує взаємодію довгострокових та поточних планів, проведення стратегічного та оперативного бюджетування грошових потоків на підприємстві;
- аналітичну функцію, спрямовану на отримання аналітичних результатів аналізу грошових потоків, визначення відхилень від запланованих показників та оцінювання пріоритетних напрямів для поліпшення їх ефективності;
- облікову функцію, що передбачає узагальнення інформації про грошові потоки, її оброблення, складання внутрішньої та зовнішньої звітності для надання користувачам відповідної інформації про рух грошових коштів;

- контрольну функцію, спрямовану на функціонування системи внутрішнього контролю та використання інструментів для запобігання можливим зловживанням з грошовими коштами підприємства.

Планування грошових потоків не має сенсу, якщо відсутній контроль за їх виконанням. Внутрішній контроль на підприємстві включає такі етапи: визначення фактичного стану, порівняння фактичних даних із плановими, оцінка відхилень і їх вплив на функціонування та визначення причин виявлених відхилень. З огляду на постійні зміни у зовнішньому середовищі, підприємство має постійно моніторити його стан і вносити зміни в бюджети на основі здобутої інформації.

Система внутрішнього контролю грошових потоків забезпечує інформаційну підтримку для управління та прийняття ефективних, обґрунтованих управлінських рішень. В рамках системи контролінгу науковці виділяють наступні підсистеми: планування, контроль, інформаційно-аналітичну, організаційну та управління персоналом. Кожна з цих підсистем виконує свої специфічні функції з метою забезпечення ефективного фінансового управління. Ця інтегрована система сприяє не лише вдосконаленню управлінських рішень, але і забезпечує гармонійне взаємодію всіх аспектів компанії для досягнення стратегічних цілей та підвищення її конкурентоспроможності [23].

Фінансове планування представляє собою процес створення системи фінансових та планових показників, спрямованих на забезпечення організації необхідними фінансовими ресурсами та підвищення продуктивності її фінансової діяльності у перспективі. Під час фінансового планування визначається загальна сума коштів, необхідних для фінансування виробничо-господарської діяльності, а також можливості їх отримання [29].

Роль фінансового планування виявляється у визначенні обсягу фінансових ресурсів, необхідних компанії для фінансування розширення виробництва, виконання фінансових та кредитних зобов'язань перед бюджетом, банками та іншими стейкхолдерами, а також для вирішення соціальних питань та матеріального стимулювання співробітників компанії. Фінансове планування

допомагає уникнути наднормативних та надпланових витрат на товарно-матеріальні цінності та фінансові ресурси як за окремими видами діяльності, так і загалом на підприємстві [29].

Метою ефективного управління грошовими потоками є забезпечення фінансової стійкості та рівноваги суб'єкта господарювання в процесі його діяльності. Цю мету можна досягнути через урівноваження потоків надходження й витрачання грошових коштів. Серед ключових завдань, спрямованих на досягнення цієї мети, можна визначити [30].:

- економічне обґрунтування джерел, обсягів та періодичності залучення позикових грошових потоків;
- обґрунтування напрямків, обсягів, періодичності та пріоритетності витрачання коштів;
- забезпечення достатньої платоспроможності суб'єкта господарювання та належного рівня фінансової стійкості;
- забезпечення інтенсивності та достатності формування грошових потоків;
- максимізація чистого грошового потоку.

Впровадження механізму контролінгу є ефективним заходом для реалізації цих завдань та підвищення ефективності управління та оптимізації грошових потоків суб'єкта господарювання.

Фінансовий контролінг є важливим інструментом для досягнення фінансових цілей підприємства. Завдяки його застосуванню можливий аналіз відмінностей між фактичними та прогнозованими результатами, а також коригування стратегічного напрямку розвитку відповідно до поставлених цілей та завдань керівництва [31].

Фінансовий контролінг поділяється на операційний та стратегічний за цільовим спрямуванням. Операційний контролінг фокусується на досягненні короткострокових цілей, які зазвичай визначаються під час розроблення стратегічного плану. Під час проведення операційного контролінгу особлива увага приділяється аналізу статей "доходи" і "витрати", а також вивченню звіту про рух грошових коштів [31].

Стратегічний фінансовий контролінг характеризується досягненням довгострокових цілей та забезпеченням ефективності діяльності підприємства. Він базується на детальному вивченні ризиків, розробці перспективних стратегій та виявленні сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання.

Отже, фінансовий контролінг націлений на оптимізацію фінансових результатів підприємства, забезпечуючи при цьому достатній рівень ліквідності, стійкості та платоспроможності.

На сьогоднішній день існує розмаїття методів фінансового контролінгу, які сприяють полегшенню процесу контролю на підприємстві. Серед них можна визначити CVP-аналіз, SWOT-аналіз, вартісний аналіз, бенчмаркінг, коефіцієнтний аналіз та систему раннього реагування. Під час проведення операційного контролінгу зазвичай використовують коефіцієнтний аналіз, в той час як стратегічний контролінг надає перевагу аналізу SWOT.

Також контролінг необхідно розглядати не лише як інформаційну систему та набір методів, але як філософію та підхід до мислення керівників, спрямований на ефективне використання ресурсів та розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. Важливим фактором досягнення успіху у системі контролінгу на підприємстві є бажання керівників нижчих рівнів взяти відповідальність за свою діяльність та постійно вдосконалювати її. Інструменти контролінгу можуть допомогти активувати це бажання. Отже, пропонується розглядати контролінг грошових потоків як напрям управлінської діяльності, який, завдяки інструментам бюджетування, обліку відповідальності, аналізу та оперативного контролю грошових потоків, забезпечує такий спосіб мислення та діяльності керівників (менеджерів) центрів грошової відповідальності. Це дає можливість досягти максимального надходження, ефективного витрачання грошей та збалансованості грошових потоків [32].

Структура управління грошовими потоками є важливою основою для розробки ефективної системи передачі інформації, яка визначає напрямки прийняття управлінських рішень. Дана структура базується на впровадженні

розподілу відповідальності на так звані «центри грошової відповідальності», які включають [33]:

- центр грошових надходжень – структурний підрозділ, спрямований на мобілізацію грошових потоків;
- центр грошових видатків відповідає за керівництво грошовими коштами та визначення напрямків їх використання;
- центр чистого грошового потоку – менеджмент цього підрозділу відповідає за контроль за сформованим чистим грошовим потоком, спрямованим на забезпечення поточної діяльності, інвестиції, погашення кредитів та виплати дивідендів;
- центр планування і контролю грошового потоку спеціалізується на плануванні, аналізі та контролі руху коштів.

Здійснення контролінгу у розрізі цих «центрів грошової відповідальності» не лише дозволяє ефективно управляти грошовими потоками, але й сприяє досягненню стратегічних фінансових цілей підприємства.

Виявлення та зменшення фінансових ризиків через контроль грошових потоків є важливим аспектом фінансового управління, спрямованим на забезпечення фінансової стійкості та успішності підприємства. Фінансові ризики можуть виникнути з різних джерел, таких як зміни валютних курсів, процентних ставок, ринкової нестабільності, а також з непередбачених подій.

Контроль грошових потоків включає в себе систематичний моніторинг, аналіз, оптимізацію ліквідності, прогнозування та управління грошовими операціями підприємства та валютними ризиками з метою ефективного управління фінансами та зменшення можливих ризиків.

Отже, контролінг є завершальним етапом у системі управління підприємства, яка включає планування, організацію, керівництво та контроль як ключові компоненти. Контроль – це процес, що охоплює моніторинг, оцінку, планування та звітність з виконання планів для досягнення визначених цілей та впровадження коригуючих заходів для подальшого вдосконалення.

У контексті контролю грошових потоків підприємства впроваджується система моніторингу виконання бюджету руху грошових коштів. Ця система включає в себе контроль надходжень і витрат в межах схваленого бюджету руху грошових коштів підприємства, результатом якого стає звіт про рух грошових коштів.

Завданнями контролінгу грошових потоків є підготовка управлінської звітності, аналіз грошових потоків, планування та бюджетування потоків, розробка оптимальних рішень щодо руху грошових коштів та інші.

У сучасних умовах контролінг стає важливим у системі управління підприємствами. Запровадження контролінгу на підприємстві та покращення основних його напрямів є важливим завданням менеджерів, так як кожного дня відбуваються вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємства, які можуть створювати реальні ризики та загрози існування підприємства. Забезпечення правильної організації фінансового контролінгу набуває великого значення для запобігання фінансових криз.

Усе більше підприємств використовує фінансовий контролінг, але далеко не всі з них досягають успішних результатів у його впровадженні. Основна мета полягає в тому, щоб ефективно впроваджувати фінансовий контролінг та уникати потенційних фінансових криз.

1.3. Інформаційне забезпечення управління грошовими потоками

Гроші виступають як важливий інструмент та невід'ємна складова ринкової економіки. Грошові перекази, які включають витрати та надходження, виступають посередником у здійсненні господарських операцій, привласненні інвестицій та здійсненні фінансових трансакцій підприємства, перетворюючись на грошовий потік.

Ефективне управління грошовими потоками є гарантом фінансової стабільності підприємства в процесі його стратегічного розвитку. Темпи цього розвитку визначаються наскільки гармонійно синхронізовані вхідні та вихідні грошові потоки як за обсягом, так і за часом. Ефективний рух грошових потоків сприяє управлінню фінансовою рівновагою, що має важливе значення для забезпечення стійкості та ефективності фінансового положення підприємства.

Управління грошовими потоками також впливає на ритмічність операційного процесу, сприяє збільшенню обсягів виробництва та реалізації продукції. Грошові потоки підприємства у всіх їх формах та видах, а також загальний грошовий потік, стають ключовим об'єктом фінансового управління. Ефективне управління грошовими потоками є необхідним інструментом для прискорення обігу загального капіталу підприємства. Це досягається через скорочення тривалості виробничого та фінансового циклів завдяки ефективному управлінню грошовими потоками та зменшенню потреб у залученні капіталу, що обслуговує господарську діяльність підприємства. За допомогою прискорення обороту капіталу через результативне управління грошовими потоками, підприємство досягає збільшення обсягу прибутку в часі.

Управління грошовими потоками на підприємстві включає кілька ключових етапів, кожен з яких спрямований на забезпечення ефективності та стійкості фінансового стану компанії.

Перший етап цього процесу полягає в створенні повного та достовірного обліку грошових потоків, а також у формуванні відповідної звітності. Це включає координацію функцій і завдань служб бухгалтерського обліку та фінансового менеджменту підприємства. Цей етап є фундаментальним для подальшого управління грошовими потоками [34].

Другий етап передбачає аналіз грошових потоків підприємства за попередній період. Це важливий крок, який дозволяє зрозуміти, як грошові потоки функціонували раніше, виявити сильні та слабкі сторони, а також здійснити відповідні корекції [34].

На третьому етапі відбувається оптимізація грошових потоків. Це включає в себе розробку стратегій та методів для максимізації ефективності руху грошей в компанії [34].

Четвертий етап - планування грошових потоків у розрізі різних видів. Тут важливо розглядати грошові потоки з різних перспектив, щоб враховувати потреби різних сфер діяльності підприємства [34].

Останній етап передбачає ефективний контроль за грошовими потоками. Це включає в себе систематичний моніторинг та аналіз руху грошей для забезпечення невідкладного реагування на зміни та уникнення можливих фінансових ризиків [34].

Такий комплексний підхід до управління грошовими потоками дозволяє підприємству забезпечити необхідну фінансову стійкість та ефективно втілювати свою стратегію розвитку.

Звіт про рух грошових коштів виступає ключовим джерелом інформації для аналізу фінансового стану підприємства. У сучасних умовах цей звіт може бути складений двома методами: прямим та/або непрямим. Основна мета цього звіту полягає в відображенні джерел надходження коштів, напрямків їх витрачання та змін у балансі коштів протягом періоду.

Включення звіту про рух грошових коштів до фінансової звітності виникло через те, що звіт про фінансові результати, базований на принципі нарахування, не відображає фактичного грошового потоку та наявності грошових коштів. Це ускладнює надання власникам, акціонерам, інвесторам та кредиторам необхідної інформації про рух грошових коштів та фінансову стійкість підприємства.

Менеджмент підприємства повинен вміти не лише аналізувати фінансові результати, але й вивчати грошові потоки за звітний період, визначати основні джерела надходження та напрямки використання коштів. Різниця між показниками прибутку та грошових надходжень виникають через те, що деякі статті бухгалтерського обліку відображаються не в момент грошового потоку, а в момент проведення операцій. Таким чином, оцінка фінансового стану, заснована тільки на нарахованих доходах і витратах, є умовною і може збільшити ризик банкрутства.

Аналіз грошових потоків, здійснений на основі «Звіту про рух грошових коштів», відкриває можливості для глибокого розуміння фінансового стану підприємства. Зазначимо ключові аспекти, які слід враховувати в цьому аналізі [35]:

1. Темп приросту грошового потоку від операційної діяльності – цей показник вказує на розміри збільшення фінансового потенціалу підприємства і визначає рівень доходності, досягнутий у минулих звітних періодах. Він служить індикатором ефективності операцій та загальної успішності бізнесу.
2. Аналіз грошового потоку від інвестиційної діяльності – цей аспект дозволяє ретельно вивчити стратегію вкладення коштів у підприємство та визначити розмір інвестицій, які в майбутньому призведуть до грошового потоку. Це важливо для прогнозування та планування довгострокових фінансових перспектив.
3. Дослідження показників фінансової діяльності – цей етап аналізу надає можливість прогнозувати можливі виплати дивідендів власникам капіталу. Ретельне вивчення фінансових показників допомагає визначити стабільність та прибутковість підприємства, що є ключовими факторами для вкладників та власників.

Такий комплексний аналіз грошових потоків дозволяє керівництву підприємства не лише оцінювати минулі досягнення, але й раціонально планувати стратегію розвитку та приймати обґрунтовані рішення для забезпечення стабільності та успішності у майбутньому.

На основі міжнародних стандартів обліку та вже сформованої практики для складання фінансової звітності про рух коштів використовуються два ключові методи – непрямий і прямий. Ці методи відрізняються у відносності повноти подання інформації про розмір і характер грошових потоків на підприємстві, а також стосовно вихідної інформації, яка служить основою для розробки фінансової звітності та інших параметрів. Ці два методи визначаються їхніми характеристиками та можливостями надання деталізованої інформації про

фінансовий стан підприємства, що є важливим фактором для оцінки та аналізу його діяльності.

Прямий метод управління грошовими потоками включає в себе групування та аналіз бухгалтерських даних, які відображають рух грошових коштів з огляду на види діяльності. Використання прямого методу має своєю перевагою можливість отримання більш повної карти обсягу та структури грошових потоків підприємства, визначення тих елементів, що спричиняють найбільші прибутки та витрати грошових коштів у сферах операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. За допомогою прямого методу чистий грошовий потік розраховується як різниця між надходженням грошових коштів та витратами, пов'язаними з їх витрачанням. Узагальнений алгоритм розрахунку чистого грошового потоку від операційної діяльності за прямим методом включає в себе різні параметри, такі як виручка від реалізації продукції, інші надходження грошових коштів, собівартість реалізованої продукції, поточні витрати, спрямовані на реалізацію продукції, погашення зобов'язань, податкові платежі та інші витрати грошових коштів [35].

З аналізу грошового потоку від інвестиційної діяльності виділяється можливість вивчення інвестиційної стратегії підприємства та визначення розміру капіталовкладень, які можуть призвести до майбутніх грошових потоків. Показник чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності розраховується через різницю між виручкою від реалізації необоротних активів, фінансових інвестицій та їхнім придбанням протягом звітного періоду. Аналіз показників фінансової діяльності надає можливість прогнозувати дивіденди для власників капіталу.

Непрямий метод управління грошовими потоками передбачає перегрупування даних звіту про фінансові результати з метою перерахунку фінансових потоків у грошові відомості за звітний період. Цей метод включає розрахунок чистого грошового потоку за видами діяльності та в цілому для підприємства. Алгоритм розрахунку чистого грошового потоку з операційної діяльності визначається комплексом параметрів, які включають чистий прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування, суму амортизації основних засобів, суму амортизації нематеріальних активів, зміну забезпечень наступних

витрат і платежів, прибуток (збиток) від нереалізованих курсових різниць, прибуток (збиток) від не операційної діяльності, суму нарахованих витрат на сплату відсотків, зміну суми дебіторської заборгованості, зміну суми запасів, зміну суми поточних зобов'язань, зміну суми витрат майбутніх періодів, зміну суми доходів майбутніх періодів, суму сплачених відсотків, суму податку на прибуток і рух коштів від надзвичайних подій [35].

Обидва методи мають свої переваги і недоліки. Прямий метод вважається більш точним і інформативним, оскільки дозволяє отримати детальнішу інформацію про грошовий потік. У процесі аналізу обсягів вхідного та вихідного грошового потоку та загального обороту грошей важливо виявити точні та коректні результати, і найефективніше цього досягається за допомогою методу прямого розрахунку. Водночас, непрямий метод може бути більш зручним та менш трудомістким у випадках, коли технічна складність прямого методу може бути недосяжною.

Обираючи метод складання фінансової звітності, підприємство повинно враховувати свої потреби, ресурси та мету аналізу грошових потоків, забезпечуючи оптимальну інформаційну базу для управлінських рішень.

Аналізуючи різні сценарії руху грошових коштів, аналіз вказує на різні аспекти стратегії управління підприємством. Наприклад, позитивний чистий рух грошових коштів в результаті операційної діяльності свідчить про те, що підприємство має достатньо грошових ресурсів для інвестування та погашення кредитів. Такий стан розглядається як позитивний сигнал ефективного управління.

Розглядаючи можливі варіанти, коли чистий рух грошових коштів може мати негативне значення в інвестиційній чи фінансовій діяльності, необхідно враховувати різні стратегії фінансування та інвестування підприємства. Зазначається, що в деяких випадках витрати на розвиток можуть бути покриті залученими коштами на вигідних умовах, що може бути прийнятним при оцінці якості управління.

Тож належне управління визначається не лише наявністю грошових ресурсів, але і їх раціональним використанням в контексті різних видів діяльності

підприємства. Оцінка руху грошових коштів є важливим інструментом аналізу для прийняття стратегічних рішень та покращення фінансового стану підприємства.

Достатність грошових коштів визначає фінансову стабільність підприємства, що є ключовим фактором для досягнення поточної і стратегічної результативності в його діяльності. Якість грошового обороту підприємства не лише залежить від складу грошових потоків, але й визначається показниками, які відображають ритмічність, синхронність та ефективність цих потоків. До таких показників відносяться:

1. синхронність надходження та витрат грошових потоків визначає відповідність в часі та обсягу надходження та витрат грошових потоків підприємства. Значення цього показника повинно наближатися до нуля, що свідчить про узгодженість вхідних та вихідних потоків за обсягами і часом;
2. рівномірність надходження грошових коштів – вказує на те, як вхідний грошовий потік розподіляється у часі протягом звітного періоду та як він відрізняється від середньоденного. Значення цього показника також повинно наближатися до нуля, що свідчить про рівномірність надходжень грошових коштів;
3. рівномірність витрат грошових коштів – вказує на рівномірність розподілу вихідного грошового потоку у часі. Значення, яке наближається до нуля, свідчить про рівномірність витрат грошових коштів;
4. коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів вказує на частку середнього відхилення вхідного грошового потоку від його середнього значення. Значення, що наближається до нуля, свідчить про рівномірність надходжень грошових коштів;
5. коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів: вказує на частку середнього відхилення вихідного грошового потоку від його середнього значення. Значення, що наближається до нуля, свідчить про рівномірність використання грошових коштів;

- б. коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів – вказує, яку частку становить середнє відхилення між вхідним та вихідним грошовими потоками у загальному вихідному грошовому потоці. Значення, що наближається до нуля, свідчить також про синхронність надходження та витрат грошових коштів.

Такий комплексний аналіз показників грошового обороту дозволяє визначити його якість та виявити можливі шляхи оптимізації для досягнення максимальної фінансової ефективності підприємства.

Інформація, яка міститься у "Звіті про рух грошових коштів," стає ключовою для оцінки платоспроможності та ліквідності підприємства. На основі цієї інформації можна проводити аналіз різноманітних показників, які визначають фінансове здоров'я компанії. Основними з них є [36]:

- Коефіцієнт ліквідності Cash-flow. Цей коефіцієнт визначає співвідношення між сумою вхідного і вихідного грошового потоку підприємства. Значення, більше одиниці, свідчить про здатність компанії забезпечувати ліквідність свого грошового потоку.
- Коефіцієнт ефективності Cash-flow. Це відношення чистого грошового потоку до вихідного грошового потоку підприємства, вказуючи на те, наскільки ефективно використовуються грошові ресурси.
- Коефіцієнт реінвестування чистого Cash-flow. Цей показник визначає, яка частина чистого грошового потоку реінвестується в підприємство після виплати дивідендів.
- Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті операційної діяльності. Це відношення чистого грошового потоку від операційної діяльності до поточних зобов'язань, вказуючи на ефективність управління грошовими потоками.
- Коефіцієнт грошового покриття виплат по відсотках. Цей показник відображає, наскільки грошові потоки покривають витрати на відсотки та податки.

- Коефіцієнт грошового покриття короткострокових боргів. Цей показник визначає, наскільки грошові потоки можуть покрити короткострокові зобов'язання підприємства.
- Коефіцієнт відношення операційного Cash-flow до загальної суми боргу. Цей показник вказує на те, яка частина боргу може бути покрита операційним грошовим потоком.
- Коефіцієнт достатності грошового потоку. Цей показник визначає, наскільки чистий грошовий потік може покрити платежі з довгострокових і короткострокових кредитів і позик, враховуючи зростання запасів та виплати дивідендів.

Ці динамічні коефіцієнти не лише вказують на рівень платоспроможності підприємства, але і допомагають узагальнити, як ефективно воно управляє своїми грошовими ресурсами для виконання фінансових зобов'язань.

Аналіз грошових потоків є ключовим етапом в організації управління фінансами підприємства, і цей процес визначається як найскладніший. У своєму дослідженні Г. Кошельок наголошує, що використання даних форми № 3 "Звіту про рух грошових коштів" за прямим або непрямим методами надає можливість оцінити вхідні та вихідні грошові потоки з усіх сфер діяльності підприємства. Основна мета цього аналізу полягає в виявленні надлишку або дефіциту грошових коштів за конкретний період [37].

Згідно з дослідженням, сукупний грошовий потік повинен тенденційно прагнути до нуля, але на практиці такої ідеальної ситуації рідко вдається досягти. Стан руху грошових потоків визначає, які види діяльності є найбільш результативними, а також дозволяє зробити висновки щодо якості управління підприємством. Отже, аналіз грошових потоків стає ефективним інструментом для оцінки фінансового стану підприємства та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень для поліпшення його фінансової стійкості [37].

Оцінка фінансової стабільності суб'єкта господарювання невід'ємно пов'язана з аналізом грошових потоків, що відображені у звіті форми № 3 «Звіт про рух грошових коштів». Основні напрямки аналізу включають оцінку ризику

неплатоспроможності, поліпшення структури балансу, потребу в додатковому капіталі та ефективність операцій з фінансування та інвестицій. Автори наголошують, що виявлення цих аспектів можливе завдяки детальній інформації, яка надається у звіті про рух грошових коштів.

Проведення аналізу вказаних аспектів можливе за умови використання інформації з форми № 3 безпосередньо для оцінки платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а також для створення спеціальних нормативних коефіцієнтів, які поглиблюють аналіз в цьому напрямку.

Важливою є відзначена необхідність індивідуального підходу до фінансового аналізу, оскільки кожне підприємство має унікальні характеристики та стратегії. Такий підхід сприяє розробці ефективної фінансової стратегії, що враховує конкретні обставини та потреби суб'єкта господарювання.

Отже, «Звіт про грошові кошти» є важливим фінансовим інструментом, який надає детальну інформацію щодо руху грошових потоків у підприємства чи організації протягом певного періоду часу. Цей звіт спрямований на відображення грошових трансакцій і їх впливу на фінансовий стан суб'єкта господарювання. Звіт про рух грошових коштів виступає ключовим джерелом інформації для аналізу фінансового стану підприємства. У сучасних умовах цей звіт може бути складений двома методами: прямим та/або непрямим.

Прямий метод відображає як чистий, так і валовий грошовий потік. Він вимагає використання облікових документів для безпосереднього отримання даних про надходження та вибуття коштів. Застосування цього методу може бути трудомістким і вимагає технічного забезпечення та відповідних програм бухгалтерського обліку.

Непрямий метод, зазначений в тексті, дозволяє отримати дані про чистий грошовий потік підприємства за звітний період. В основі цього методу лежать форми №1–2 фінансової звітності та їх аналіз, і визначення чистого грошового потоку проводиться за видами господарської діяльності та загально для підприємства.

Обираючи метод складання фінансової звітності, підприємство повинно враховувати свої потреби, ресурси та мету аналізу грошових потоків, забезпечуючи оптимальну інформаційну базу для управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Експрес-аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «ТВІЙ СИР»

Сироробна галузь України є необхідною та ключовою складовою сектору молочної промисловості. Сприяючи створенню основи для молочного виробництва, вона тісно пов'язана та взаємозалежна з цим промисловим сегментом. Молочна промисловість об'єднує підприємства, які спеціалізуються на виробництві різноманітних молочних продуктів, таких як сири, масло, сметана, молоко різних видів та інші. Зазначена галузь є ключовим виробником питного та сухого молока, вершків, масла, сирів різних типів, що включають твердий сир, бринзу, а також інші продукти.

Сучасний індустріальний процес переробки молока представляє собою складний комплекс взаємопов'язаних хімічних, фізико-хімічних, мікробіологічних, біохімічних, біотехнологічних, теплофізичних та інших трудомістких і специфічних технологічних процесів.

Протягом останніх 10-15 років ринок молока та молочної продукції зазнав значних трансформацій: спостерігається зменшення обсягів виробництва та скорочення поголів'я великої рогатої худоби, що призвело до недостатнього завантаження сировиною виробничих потужностей підприємств та втрат галузі. Посилення негативного впливу на рівень споживання молочних продуктів також спричинене низькою платоспроможністю населення [38].

Молочна промисловість України відіграє ключову роль у складі агропромислового комплексу, а виробництво сиру становить значну частину цієї галузі. За даними структури молокопереробної промисловості України, виробництво сиру складає приблизно 10%. Сучасний український ринок сирів

визначається як один з ключових сегментів національного харчового ринку і відзначається великою динамікою. У країні існує понад 150 підприємств, які займаються виробництвом сирів, з яких 2/3 спеціалізуються на виробництві твердих сичужних сирів, а інші фокусуються на виробництві м'яких та перероблених (плавлених) видів сирів [39].

Традиційно, на ринку сирів в Україні переважають тверді сири, і лише обмежена кількість м'яких сирів представлена. З цього приводу виробники вживають заходів для розширення асортименту м'яких сирів. Одним із головних напрямків в цьому процесі є покращення харчової цінності м'яких сирів, зокрема, зосереджуючись на досягненні максимальної концентрації всіх компонентів молока.

Ринок сиру можна віднести до сегменту ринків, які постійно розвиваються, і спостерігається тенденція до постійного зростання обсягів виробництва цього продукту щорічно.

ПрАТ «Твій сир» представляє собою потужне підприємство харчової промисловості в Україні, що встановлює високі стандарти якості сирної продукції та виявляє майстерність у її реалізації, що сприяє зміні умов на ринку сирної продукції України.

ПрАТ «Твій сир» функціонує як юридична особа відповідно до законодавства України, заснована і діюча на підставі Установчого договору, Статуту, Конституції та Законів України. Юридичний статус підприємства було надано з моменту його державної реєстрації у 1995 році відповідно до чинного законодавства України. Компанія володіє круглою печаткою з власною назвою українською мовою, а також має бланки, штампи та фірмові знаки, які зареєстровані та захищені відповідно до чинного законодавства України та законів інших країн. Повна назва підприємства – приватне акціонерне товариство «Твій сир».

100% акцій підприємства належить французькій компанії-засновниці. Форма власності компанії є приватною. Вона володіє автономним балансом і діє відповідно до повного господарського розрахунку та системи самофінансування. ПрАТ «Твій сир» має право самостійно укладати угоди та контракти, включаючи

міжнародні договори, для досягнення своїх цілей, як це передбачено установчими документами. Крім того, воно може брати участь у спільній господарській та інвестиційній діяльності, набувати різноманітних майнових та немайнових прав, нести відповідальність за зобов'язання, пов'язані з його діяльністю, а також виступати як позивач та відповідач у судових органах.

Основним видом діяльності є перероблення молока, виробництво масла та сиру. Інші види діяльності, які проводить компанія:

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

49.41 Вантажний автомобільний транспорт.

Сири компанії доступні в супермаркетах всіх регіонів України. У 2001 році сироробний комбінат приєднався до міжнародної групи Savencia. Ця група об'єднує провідних виробників сиру та молочної продукції з усього світу, займаючи друге місце серед сирних груп Франції та п'яте в світовому рейтингу. Продукція Savencia представлена у 120 країнах світу. Представники групи Savencia консультують експертів підприємства з питань виробництва, нових технологій і світових тенденцій у галузі сироробства. Кожного року спеціалісти ПрАТ «Твій сир» відвідують Європу для обміну досвідом з колегами.

Щоб відповідати високим європейським стандартам якості продукції, підприємство провело модернізацію обладнання. У 2005 році комбінат був сертифікований за міжнародним стандартом якості ISO 9001, а у 2015-му — за ISO 22000:2007. Виробництво продукції регулярно підтверджує відповідність вимогам стандарту HALAL. Крім того, продукція отримала сертифікацію в рамках добровільної системи УкрСЕПРО.

Підприємство використовує власні сировинні ресурси для виробництва своїх товарів, що сприяє отриманню високоякісної продукції. Компанія співпрацює з

різноманітними організаціями, починаючи від великих індустріальних об'єднань і закінчуючи невеликими виробничими цехами малих підприємств.

Весь асортимент продукції підприємства створюється зі свіжого та природного молока, яке щодня збирається на фермерських господарствах Черкаської області та сусідніх регіонів. Для виготовлення сирів використовують лише перевірені якісні закваски. Фахівці підприємства особисто проводять дегустацію всіх сирів перед відправленням їх до споживачів. Аромат, консистенція, смак піддаються докладній перевірці.

Комбінат обладнаний необхідною інфраструктурою для забезпечення виробничого процесу. Його поточне виробництво використовує технологічне обладнання, переважно закордонного виробництва, здебільшого з Угорщини та Німеччини. Виробничі потужності підприємства дозволяють щоденно переробляти понад 200 тонн молока та виробляти понад 10 тонн сирів. ПрАТ «Твій сир» входить до третьої групи підприємств в агропромисловому комплексі України, що означає, що воно спеціалізується на переробці та виробництві продукції для кінцевого споживання.

Організаційна структура ПрАТ «Твій сир» спроектована таким чином, що кожен з його підрозділів має спрямування на виконання конкретної функції. Такий підхід до побудови організаційної структури має свої переваги і недоліки. Серед переваг слід відзначити те, що для ефективного виконання своїх завдань кожен підрозділ витрачає оптимальну кількість зусиль. Однак недолік полягає в збільшенні загальних витрат через необхідність дублювання робіт між різними підрозділами підприємства, а також в значному часі, який витрачається на прийняття рішень, що йдуть від керівництва вниз по ланцюгу від головного керівника до підлеглого.

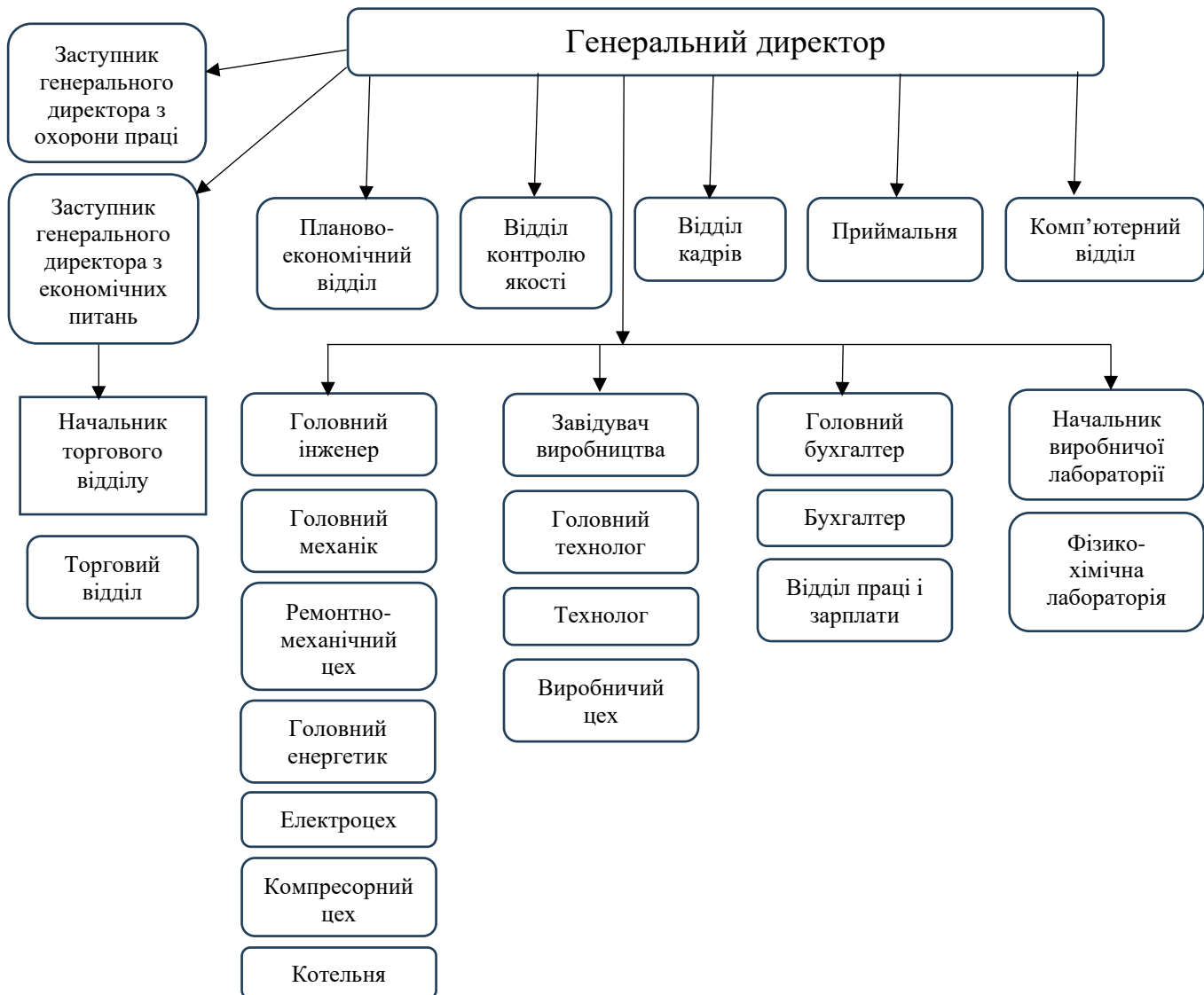
У контексті управління персоналом (відділ кадрів) слід визначити роль служби управління персоналом у цій структурі. Цей відділ є безпосередньо підпорядкованим керівнику підприємства.

Генеральний директор відповідає за збір інформації та передачу її команді. Компанія акцентує свої зусилля на стимулюванні попиту серед посередників, що призводить до зростання інтересу з боку кінцевих споживачів.

Фахівці Товариства, зокрема економіст, бухгалтер і юрист, працюють у специфічних умовах, де вони обмежені рядом факторів, таких як накази та розпорядження від керівництва, техніко-технологічні стандарти та організаційні регламенти. Для них характерні чіткі вимоги до кваліфікації та спеціальних знань, а в їхній діяльності переважають логічні операції.

Також в компанії працюють технічні виконавці, які відповідають за обслуговування діяльності фахівців і керівництва. Ці працівники виконують інформаційно-технічні операції, звільняючи керівника та фахівців від цього трудомісткого завдання. Наприклад, секретар входить до цієї категорії. Їхнє завдання полягає у виконанні стандартних процедур і операцій, які піддаються нормуванню.

Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «ТВІЙ СИР»



Джерело: розроблено автором

ПрАТ «Твій сир» реалізує облікову політику, яка охоплює наступні аспекти:

- забезпечення повноти та достовірності реєстрації операцій в обліку;
- визначення системи ведення бухгалтерського обліку;
- установлення правил та процедур, затверджених керівництвом, для проведення фінансового та податкового обліку;
- здійснення контролю за проведенням операцій;
- затвердження системи рахунків і реєстрів бухгалтерського обліку;
- визначення технології обробки облікової інформації та установлення правил документообігу.

Характеристикою підприємств у молочній галузі є невеликий час обертання виробництва, що вимагає значних фінансових ресурсів для безперервної діяльності. У періоди економічних криз в Україні відзначається зниження попиту на більшості ринків та в різних секторах, призводячи до збільшення конкуренції між діючими підприємствами. Цей конкурентний тиск відчувається як на етапі реалізації готової продукції, так і на етапі залучення фінансових ресурсів. В умовах такої нестабільності важливою стає здатність підприємства не лише виживати, але й забезпечувати свою конкурентоспроможність.

Для досягнення цієї мети необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління, спрямовані на забезпечення фінансової стійкості. Такі стратегії можуть включати оптимізацію виробничих процесів, раціональне управління запасами та ретельний моніторинг фінансового стану для оперативного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства [40].

Продукція компанії вирізняється високою якістю, упаковкою та позиціонуванням власного фірмового стилю. Продукція підприємства включає класичні тверді сири, такі як Український, Сметанковий, Голландський, а також сири, виготовлені за власним рецептом, наприклад, «Добродар», «Фігура», «Маасдам». До асортименту також входять сири плавлені, кисломолочні та вершкове масло.

Ринкова стратегія ПрАТ «Твій сир» полягає в тому, що, оскільки ринок є монополістичним, компанія вибрала стратегію диференціації, тобто компанія працює в різних сегментах ринку, де визначає своїх споживачів. Наприклад, плавлені сири пропонуються для низькоцінового сегменту, твердий сир — для середньоцінового сегменту, а «імпортні сири» — для високоцінового сегменту товарів.

Лідерами за обсягами продажів у даній галузі та безпосередніми конкурентами для ПрАТ «Твій сир» є такі компанії як ТОВ «Терра фуд», ТОВ «Пирятин», ТОВ «Клуб сиру» та ПрАТ «Молочний Альянс».

Проведемо аналіз динаміки зміни основних показників діяльності суб'єкта господарювання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. – Динаміка основних фінансових показників господарської діяльності ТОВ «Твій сир» за 2020-2022 рр., тис.грн

Стаття	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення 2020/2021	Абсолютне відхилення 2021/2022	Відносне відхилення 2020/2021	Відносне відхилення 2021/2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1084754	1090119	1228396	5365	138277	0,49%	11%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	834344	875433	990138	41089	114705	4,69%	12%
Валовий прибуток (збиток)	250410	214686	238258	-35724	23572	-16,64%	10%
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25025	-23385	-56361	-48410	-32976	207,01%	59%
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-20280	-28396	-41177	-8116	-12781	28,58%	31%
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-12751	-16144	-4579	-3393	11565	21,02%	-253%
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-	-62	98437	-62	98499	100,00%	100%
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-33031	-45602	52681	-12571	98283	27,57%	187%
Необоротні активи	108191	98911	84602	-9280	-14309	-9,38%	-17%
Оборотні активи	369355	410170	461189	40815	51019	9,95%	11%
Валюта балансу	477546	509081	545791	31535	36710	6,19%	7%
Власний капітал	377281	355398	299037	-21883	-56361	-6,16%	-19%

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Отже, проаналізувавши показники підприємства, наведені у таблиці 2.1 можна побачити, що протягом досліджуваного періоду чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 0,49% у 2021 році та на 11% у 2022 році що є результатом збільшення обсягів продажу. Відповідно до збільшення обсягу чистого доходу збільшилась собівартість реалізованої продукції. У 2021 році відбулось збільшення даного показника на 41089 тис. грн. та у 2022 році – на 114705 тис. грн..

Аналіз руху грошових потоків від операційної діяльності показує, що компанія більше витрачає коштів ніж отримує. Частка витрат з кожним звітним періодом збільшується: у 2021 році витрати становили на 28,58% більше ніж у 2020 році та за 2022 рік в порівнянні з 2021 роком збільшились ще на 31%.

Щодо руху грошових коштів від інвестиційної діяльності, то підприємство має більші витрати на придбання необоротних активів, ніж надходжень протягом аналізованого періоду. У 2021 році такі витрати збільшились на 21,02% в порівнянні з 2020 роком, проте 2022 році – зменшились на 31%.

У 2020 році компанія не проводила фінансової діяльності, у 2021 році були сплачені відсотки за позикою у розмірі 62 тис. грн. У 2022 році підприємство отримало позику, яка перевищила витрати за сплатою за позиками та відсотків за ними.

Чистий рух грошових коштів має негативну динаміку у 2021 році, проте у 2022-му завдяки отриманню фінансової позики чистий рух грошовий потоків збільшився і має позитивне значення.

Динаміка валюти балансу позитивна і протягом 2021-2022 років збільшується відповідно на 6,19% та 7%. Хоч необоротні активи мали мають тенденцію до зменшення, оборотні активи навпаки з кожним звітним періодом нарастають. Це є хорошою ознакою, так як це означає, що підприємство працює над покращенням управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.

Власний капітал підприємства має динаміку до зменшення. За даними Звіту про фінансовий стан змін у структурі зареєстрованого, додаткового та резервного капіталу не відбувалось. Проте на динаміку власного капіталу впливає скорочення нерозподіленого прибутку. У 2021 році власний капітал скоротився на 6,16%, у 2022 році – 19%.

Також варто зауважити, що протягом останніх двох років ПрАТ «Твій сир» зазнає збитків. Проте у 2020 році підприємство мало прибуток у сумі 25025 тис. грн..

2.2. Планування грошових потоків від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності ПРАТ «ТВІЙ СІР»

Всебічне та систематичне планування фінансової діяльності є визначальним елементом успішного управління будь-яким підприємством. В сучасних умовах бізнес-середовища, де конкуренція та економічні коливання є неодмінною частиною, ефективне фінансове планування стає стратегічною необхідністю.

Серед різноманітних підходів вчених до цього питання, можна визначити планування грошових потоків як процес розробки системи планів та планових показників, спрямованих на формування грошових потоків підприємства у всіх сферах його діяльності. Метою цього процесу є досягнення визначених цілей розвитку та забезпечення ефективної функціональності підприємства, що визначається основним кінцевим результатом у вигляді динаміки чистого грошового потоку [41].

Планування грошових потоків включає в себе стратегічний процес розробки планів та планових показників, спрямованих на управління грошовими потоками, що виникають внаслідок операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Цей процес дозволяє підприємству прогнозувати та контролювати рух грошових коштів, забезпечуючи ефективне використання фінансових ресурсів та уникнення ризиків, пов'язаних з недостатністю грошових коштів [42].

Варто зауважити, що на планування грошових потоків впливають зовнішні чинники. Сучасна економічна нестабільність супроводжується введенням воєнного стану по всій території країни, що призводить до зростання ризиків та труднощів для деяких підприємств. Планування грошових потоків підприємства є важливою частиною фінансового управління, оскільки воно дозволяє компанії ретельно планувати свою фінансову діяльність та уникати можливих проблем з нестачею коштів. Проте збільшення витрат, які можуть бути викликані макроекономічними ризиками можуть суттєво вплинути на фінансовий стан підприємств [43].

Операційні грошові потоки є життєво важливим елементом фінансового управління підприємства, визначаючи його ліквідність та стабільність. Планування цих потоків виграє важливу роль у фінансовому управлінні, спрямованому на забезпечення ліквідності та стійкості підприємства. Рух грошових потоків складають надходження та витрати за діяльністю. До операційних надходжень відносяться грошові кошти, отримані від реалізації товарів чи послуг, повернення податків і зборів, надходження авансів від замовників, операційної оренди, отримані роялті та інші надходження. До операційних витрат включаються відрахування на оплату товарів (робіт, послуг), виплату заробітної плати працівникам, відрахування на соціальні заходи, оплата податків та зборів та інші витрачання.

Один з основних факторів, що визначає операційні грошові потоки є обсяг продажів. Збільшення обсягу продажів, безумовно, призводить до збільшення виручки, проте успіх також залежить від ефективного управління витратами на виробництво та закупівлі товарів чи послуг. Особливо важливо враховувати ці витрати для планування чистого прибутку та його впливу на грошові потоки [44].

Ефективне управління запасами та оборотним капіталом визначає оптимальний рівень оборотної ліквідності. Зниження рівня запасів є важливим елементом, що може позитивно позначитися на операційних грошових потоках, забезпечуючи швидший оборот коштів та підтримуючи підприємство в ефективному фінансовому стані.

Раціональне управління операційними витратами, такими як зарплати, оренда, енергоспоживання та інші, дозволяє точніше прогнозувати необхідні кошти для забезпечення безперебійності виробничого процесу. Це особливо важливо для підтримки стабільних операційних грошових потоків.

Розробка плану капітальних витрат дозволяє підприємству визначати необхідність та обсяг інвестицій у нові об'єкти та технології, що може впливати на операційні грошові потоки у середньостроковому та довгостроковому періодах.

Планування операційних грошових потоків є складним завданням, що вимагає врахування множини факторів. Збалансовані стратегії та систематичне

визначення ризиків дозволяють підприємствам забезпечувати стабільність та ліквідність, необхідні для успішної діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища. Оптимальне управління грошовими потоками є важливим компонентом до фінансового здоров'я та стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

Інвестиційні грошові потоки визначають фінансову динаміку підприємства, впливаючи на його здатність до розвитку та стійкість. На початковому етапі планування інвестицій важливо визначити стратегічні цілі підприємства. Які напрямки розвитку планується прийняти? Який вплив цих цілей на інвестиційні грошові потоки? Ретельний аналіз допомагає створити збалансований план інвестицій.

Планування інвестицій також повинно включати аналіз та управління ризиками. Виявлення можливих ризиків і розробка стратегій їхнього управління забезпечують стійкість інвестиційних грошових потоків. Інвестиційні плани повинні бути гнучкими та піддаватись регулярному оновленню. Зміни в економічному середовищі, ринкові умови та внутрішні фактори можуть вимагати коригування стратегії інвестування.

Рух грошових коштів від фінансової діяльності є одним ключовим компонентом фінансового здоров'я підприємства. Цей рух включає операції, пов'язані з привласненням та поверненням капіталу, що впливає на ліквідність та фінансову стійкість. Планування фінансових грошових потоків допомагає спрямувати рух грошових потоків у відповідності з стратегічними цілями. Залучені кошти від фінансової діяльності часто використовуються для інвестицій у розвиток бізнесу. Це може включати придбання нового обладнання, відкриття нових підрозділів чи розширення виробничих потужностей.

Таблиця 2.2 – План-факт аналіз грошових потоків ПрАТ «Твій сир» за період 2020-2022 роки, тис.грн

Показники	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	План	факт	план	факт	план	факт
Надходження операційних грошових потоків	1356240	1203533	1203361	1187740	1295487	1387443
Витрачання операційних грошових потоків	1152468	1223813	1234578	1217136	1332876	1428620
Чистий рух грошових коштів від операційної діяльності	203772	-20280	-31217	-29396	-37389	-41177
Надходження інвестиційних грошових потоків	754	455	587	419	458	121
Витрачання інвестиційних грошових потоків	10236	13206	18562	16563	13658	4700
Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності	-9482	-12751	-17975	-16144	-13200	-4579
Надходження грошових потоків від фінансової діяльності	0	0	8774	6000	150000	349512
Витрачання грошових потоків від фінансової діяльності	33	0	3568	6062	85621	251075
Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності	-33	0	5206	-62	64379	98437
Чистий рух грошових коштів за звітний період	194257	-33031	-43986	-45602	13790	52681

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Отже, згідно з аналізу у 2020 році плановий показник операційних надходжень перевищив фактично отриманий обсяг у звітному періоді. Витрати операційних грошових потоків показали зворотній результат – фактичний обсяг перевищує плановий. Планові показники показують переважання вхідних грошових потоків над вихідними, що призводить до позитивного значення чистого руху грошових потоків від операційної діяльності. Проте за фактично отриманими результатами даний показник має від’ємне значення. Таким чином у 2020-му році підприємство планувало отримати операційний прибуто, проте в результаті

витрати перевищити надходження. Це свідчить про неефективність управління операційними витратами підприємства.

У 2021 році спостерігається переважання планових показників операційних надходжень та витрат над фактичними. Проте як планові такі і фактичні витрати переважають над надходженнями, що в результаті призвело до отримання від'ємного значення чистого руху грошових потоків за операційною діяльністю.

План-факт аналіз операційних грошових потоків за 2022 рік показав, що фактичні вхідні та вихідні потоки перевищили планові показники. Домінування витрат відбувається як у плановому, так і фактичному періоді, проте фактичний операційних збиток є більшим.

За інвестиційною діяльністю у 2020 році планові надходження перевищували витрати, але планові витрати є меншими ніж відповідний фактичний показник. Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності є від'ємним в обох періодах, проте фактичний показник значно перевищив плановий. Фактором такої зміни може бути те, що підприємство активно вкладає кошти в розвиток та нові проекти.

Планові показники 2021-го року перевищують фактичні як надходження так і витрати. Підприємство, як і в минулому році, більше вкладає коштів на придбання необоротних активів, за рахунок чого маємо від'ємні показники чистого інвестиційного руху грошових потоків.

Відповідно до попереднього року у 2022-му планові вхідні та вихідні потоки переважають над фактичними. Проте фактичний показник чистого руху грошових потоків від інвестиційної діяльності значно менший, ніж плановий (хоч і має від'ємне значення).

У 2020 році не відбувались надходження та витрати грошових потоків від фінансової діяльності за фактом, проте у плановому періоді зазначені витрачання та суму 33 тис.грн. За цією сумою сформовано чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності за планом.

Планові фінансові надходження у 2021 році перевищують фактичні, проте планові витрати менші ніж фактичні. Плановий показник чистого руху грошових

коштів від фінансової діяльності має додатне значення, проте фактичний показник від'ємний.

У 2022 році всі досліджувані фактичні показники фінансової діяльності перевищують їх планові відповідники. Чистий рух грошових коштів за планом значно більший ніж плановий показник.

Аналіз чистого руху грошових коштів: у 2020 році плановий показник має додатне значення, проте за фактом загальні витрати вихідні потоки переважають на д доходами. У 2021 році як плановий, так і фактичний показник мають від'ємні значення, проте за фактом спостерігається більший збиток. За аналізом 2022-го року даний показник має позитивні значення, проте його фактична сума значно перевищує планову.

Аналіз показав, що ефективно управління операційними та інвестиційними витратами, а також стратегічні фінансові рішення, можуть сприяти покращенню грошового потоку підприємства.

Під час проведення аналізу грошових потоків особлива увага приділяється факторному аналізу, що представляє собою кількісне вимірювання впливу різних об'єктивних та суб'єктивних факторів. Ці фактори мають прямий чи непрямий вплив на зміну рентабельності та ефективності використання грошових коштів. Факторний аналіз, який може бути прямим чи непрямим, детермінованим чи стохастичним, виконується за допомогою різних методів моделювання факторних систем, таких як розширення, подовження, скорочення, оптимізація та інші.

Існують дві основні причини виникнення дефіциту грошових коштів у підприємства: зовнішні та внутрішні. Зовнішні причини не безпосередньо залежать від діяльності підприємства, в той час як внутрішні виникають всередині підприємства і є характерними лише для нього через специфіку його діяльності. Найпоширенішими внутрішніми причинами дефіциту грошових коштів є [45]:

- Відсутність належного контролю за витратами підприємства, що призводить до нераціонального використання прибутку.

- Серйозні недоліки в плануванні та управлінні виробництвом продукції, товарів і послуг, що може призвести до зниження обсягу продажу.
- Втрата одного чи кількох ключових (великих) клієнтів продукції (робіт, послуг), що призводить до помітного зменшення обсягів реалізації.
- Відсутність належної структури фінансової служби компанії, що призводить до слабкої реалізації фінансових планів або відсутності фінансового планування.
- Відсутність системи управлінського обліку.
- Недостатня професійна кваліфікація співробітників, відповідальних за фінансові, бухгалтерські та управлінські аспекти роботи.

На основі попередньо розрахованого план-факт аналізу грошових потоків ПрАТ «Твій сир» проаналізуємо вплив факторів на чистий грошовий потік за допомогою способу ланцюгових підстановок. Формулою визначення чистого грошового потоку є сума операційного, інвестиційного та фінансового грошових потоків.

Таблиця 2.3 – Факторний аналіз чистого грошового потоку за методом ланцюгових підстановок, тис.грн

Показник	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	Чистий грошовий потік	Вплив факторів	Чистий грошовий потік	Вплив факторів	Чистий грошовий потік	Вплив факторів
1	194257	-	-43986	-	13790	-
2	-29795	-224052	-42165	+1821	10002	-3788
3	-33064	-3269	-40334	+1831	18623	+8621
4	-33031	+33	-45602	-5268	52681	+34058

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г, 46]

Загальний чистий грошовий потік показав від'ємні значення у 2020 та 2021 роках, що вказує на проблеми з генерацією грошових коштів. У 2022 році

спостерігається позитивний чистий грошовий потік, що свідчить про покращення фінансової ситуації.

Узагальнюючи, попри труднощі в попередні роки, впровадження ефективних стратегій та управлінських рішень у 2022 році привело до позитивних змін у чистому грошовому потоці, що свідчить про можливість подальшого покращення фінансової діяльності підприємства. Менеджменту підприємства варто ефективніше контролювати витрати та працювати над збільшення доходів від всіх видів діяльностей.

Основним джерелом надходження грошових потоків операційної діяльності є продаж та реалізація продукції. Саме обсяги продажів мають безпосередній вплив на операційні грошові потоки. Для забезпечення відповідності системи управління грошовими потоками та врахування впливу різноманітних факторів впливу, необхідно провести аналіз ABC-XYZ.

Аналіз ABC-XYZ допомагає в оптимальній оцінці та розподілі товарів на складі з урахуванням їхньої важливості та передбачуваної точності. Це поєднання аналізу ABC і аналізу XYZ. Таким чином, компанія може класифікувати важливість своїх товарів залежно від їхнього попиту, обсягу продажів, а також очікуваного споживання. Такий підхід дозволяє визначити пріоритетність на основі економічної важливості.

Аналіз ABC служить як економічний метод аналізу. Його частиною є оцінка та класифікація клієнтів, завдань, товарів тощо в класи А (високий пріоритет), В (середній пріоритет) та С (низький пріоритет). Зокрема, у товарному управлінні аналіз ABC часто застосовується. Він базується на принципі Парето (правило 80/20), названому на честь його творця Вільфредо Парето, який стверджує, що 80% подій або результатів припадають на 20% від загального часу процесу. Просто кажучи, фокус слід робити на найважливішому. В логістичному контексті це означає, що 20% всіх товарів на складі становлять 80% руху товарів, тому важливо зосередитися на цих товарах або зосереджувати особливу увагу на рухах цих товарів на складі [47].

В сучасному світі ефективне управління грошовими потоками та їх оптимізація стали визначальними для успішної діяльності підприємств. Серед ряду стратегій та інструментів, що сприяють оптимізації управлінських рішень, особливе місце займають ABC- та XYZ-аналіз. Ці методи створюють потужний інструментарій для класифікації, пріоритизації та керування різноманітними аспектами бізнесу, починаючи від товарів і закінчуючи клієнтським попитом.

Таблиця 2.4 – ABC-XYZ-аналіз за даними продажу основних товарів ПрАТ «Твій сир» за друге півріччя 2022 року, тис.грн

Вид продукції	Підсумок за півріччя	Питом а вага	Накопичен а частка	Груп а ABC	Середнє значенн я	Відхиленн я	Варіаці ї	Груп а XYZ	ABC - XYZ
«Український класичний» 50% жиру 150г	66030	18%	18%	A	11005	1212	11%	Y	AY
«Голландський брусковий» 45% жиру 150г	63049	17%	36%	A	10508	1188	11%	Y	AY
«Вершковий» 55% жиру фольга, 90г	49504	14%	49%	A	8251	2014	24%	Y	AY
«Голландський » 45% жиру фольга, 90г	33951	9%	59%	A	5659	1707	30%	Z	AZ
«Дружба» 55% жиру фольга, 90г	33364	9%	68%	A	5561	1804	32%	Z	AZ
Сир плавлений з зеленню, 55% жиру фольга, 90г	30620	8%	77%	A	5103	1282	25%	Z	AZ
Сир плавлений з грибами, 55% жиру фольга, 90г	11567	3%	80%	A	1928	698	36%	Z	AZ
«Парменталь» 40% жиру флоу – пак, 160г	10067	3%	83%	B	1678	522	31%	Z	BZ
«Янтарний» з ароматом і смаком бекону 60% жиру плівка, 330 г	6058	2%	84%	B	1010	383	38%	Z	BZ
«Моцарела українська» 50% жиру плівка вакуумна, 300г	9616	3%	87%	B	1603	378	24%	Y	BY
«Крем-сир» 20% жиру пластиковий стакан, 100г	5551	2%	88%	B	925	218	24%	Y	BY

«Сулугуні» 45% жиру плівка вакуумна, 210г	5520	2%	90%	В	920	324	35%	Z	BZ
Сир плавлений зі смаком та ароматом чеддеру, 55% жиру фольга, 90г	5058	1%	91%	В	843	165	20%	Y	BY
Сир плавлений з паприкою, 55% жиру фольга, 90г	4926	1%	93%	В	821	235	29%	Z	BZ
«Крем-сир» з зеленню 20% жиру пластиковий стакан, 120г	4916	1%	94%	В	819	221	27%	Z	BZ
«Грація» 20% жиру флоу – пак, 160г	4624	1%	95%	С	771	255	33%	Z	CZ
«Ніжний» 50% жиру флоу – пак, 220г	3993	1%	97%	С	666	215	32%	Z	CZ
«Янтар» 60% жиру пластиковий стакан, 100г	3866	1%	98%	С	644	124	19%	Y	CY
«Янтарний» з шматочками грибів 60% жиру плівка, 330г	3499	1%	99%	С	583	113	19%	Y	CY
«Король сирів» 50% жиру 150г	2815	1%	99%	С	469	137	29%	Z	CZ
Підсумок	360894	100%	-						

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Г]

Отже, основою аналізу стала сума продажів найпопулярніших товарів ПрАТ «Твій сир» протягом другого півріччя 2022 року. Такі товари як «Український класичний» сир, «Голландський брусковий» та «Вершковий» мають високу споживчу вартість та середній ступінь надійності споживання (AY). Товари Сир «Голландський», «Дружба», «Сир плавлений з зеленню» та «Сир плавлений з грибами» мають високу споживчу вартість, проте ступінь їх надійності низький (AZ).

Аналіз товарів «Моцарела українська», «Крем-сир», «Сир плавлений зі смаком та ароматом чеддеру» відносяться до товарів, які мають середню споживчу вартість та середній ступінь надійності прогнозу (BY). Сир «Парменталь»,

«Янтарний», «Сулугуні», «Сир плавлений з паприкою» та «Крем-сир» з зеленню також мають середню споживчу вартість, проте низький ступінь надійності прогнозу (BZ).

До групи товарів з низькою споживчою вартістю та середнім ступенем надійності прогнозу внаслідок нестабільності споживання потрапили такі товари як «Янтар» та сир «Янтарний» з шматочками грибів (CY). Низька споживча вартість та низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання спостерігається за товарами Сир «Грація», «Ніжний» та «Король сирів».

2.3. Контроль використання грошових потоків ПрАТ «ТВІЙ СИР»

Система управління грошовими потоками є важливою частиною організаційної структури підприємства, оскільки вона відповідає за внутрішній контроль грошовими активами компанії.

У системі управління грошовими потоками важливу роль відіграють внутрішні механізми контролю, системи та методи, які підтримують оптимальний рух фінансових ресурсів в межах підприємства. Внутрішній контроль грошових потоків – це організований процес, в якому підприємство вдосконалює виконання усіх управлінських рішень, що стосуються формування стратегій, розвитку та досягнення запланованих показників поточних та оперативних планів. Запорукою успіху такої системи є належна організаційна структура, при цьому чим її цілісність та інтегрованість більші, тим ефективніше можуть бути реалізовані заходи контролю.

Так як у зовнішньому середовищі часто відбуваються зміни підприємства мають регулярно проводити моніторинг та оперативно адаптувати свої бюджети, враховуючи отриману інформацію. Головною метою системи внутрішнього

контролю грошових потоків є забезпечення необхідною інформацією для системи управління, щоб мати змогу приймати ефективні та обґрунтовані стратегічні рішення. Система внутрішнього контролю грошових потоків тісно інтегрована з системою їх планування, створюючи єдиний механізм для забезпечення фінансової стабільності та успішного управління підприємством.

Одна з особливостей контролю полягає в тому, що ця служба не приймає рішень, а забезпечує їх підготовку, підтримку та контроль за їх виконанням. Для того, щоб управління було раціональним, служба контролінгу перш ніж прийняти рішення, аналізує відповідну інформацію, яка представлена відповідними документами, такими як звіти та прогнози. Позиція і роль контролінгу в організаційній структурі підприємства визначається, в основному, його підпорядкованістю. Служба контролінгу може бути підпорядкована керівнику підприємства або фінансовому директору [48].

Контроль за прибуттям та вибуттям грошових коштів є певним процесом спостереження та аналізу за рухом грошових коштів мета якого визначити динаміку на можливі відхилення від заданих значень. Позитивна динаміка грошового потоку сприяє збільшенню темпів зростання та розвитку підприємства та впливає на приріст ринкової вартості компанії. Проте у зворотному випадку, якщо рух грошових коштів має від'ємні показники, менеджерам підприємства варто переглянути підхід до контролю грошових потоків.

Таблиця 2.5 – Показники оцінки ефективності грошових потоків ПрАТ «Твій сир» для проведення фінансового моделювання контролю грошових потоків за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Коефіцієнт ліквідності грошових потоків	0,976	0,963	1,031
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	-0,024	-0,037	0,031
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	45,083	-5,152	-0,166
Коефіцієнт осідання чистого грошового потоку	-0,067	-0,090	0,097
Коефіцієнт рентабельності чистого грошового потоку	-0,027	-0,037	0,031
Коефіцієнт рентабельності отриманих грошових коштів	0,021	-0,020	-0,032
Коефіцієнт рентабельності витрачених грошових коштів	0,020	-0,019	-0,033
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,686	0,860	0,862

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Аналіз показників оцінки ефективності грошових потоків ПрАТ «Твій сир» за 2020-2022 роки вказує на кілька ключових моментів. У 2020-2021 році коефіцієнт ліквідності був менше одиниці (0,976 та 0,963 відповідно), що може вказувати на недостатню ліквідність грошових потоків. У 2022 році коефіцієнт піднявся до 1,031, що є хорошою ознакою.

Коефіцієнт ефективності грошового потоку визначає, наскільки ефективно підприємство генерує грошові потоки від своєї основної операційної діяльності. Від'ємні значення коефіцієнта ефективності грошового потоку в усіх трьох роках вказують на труднощі у генерації прибутку від грошових потоків.

Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку вимірює здатність підприємства покрити свої обов'язки з виплати відсотків за допомогою грошового потоку. У 2020 році коефіцієнт достатності чистого грошового потоку був дуже високий (45,083), за рахунок відсутності операцій з фінансової діяльності. У 2021 році коефіцієнт мав від'ємне значення, а у 2022 році знову збільшився, що вказує на те, що підприємство не може забезпечити виплату відсотків за зобов'язаннями за рахунок надходжень чистого грошового потоку від операційної діяльності.

Коефіцієнт осідання чистого грошового потоку: змінні значення коефіцієнта вказують на різкі зміни в обороті грошових потоків за період.

Значення коефіцієнтів рентабельності чистого грошового потоку коливаються від від'ємних до позитивних. Значення у 2022 році свідчать про поліпшення ефективності використання грошових потоків.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – зростання значення коефіцієнта від 2020 до 2022 року може вказувати на покращення у врегулюванні заборгованості з покупців.

На основі аналізу показників грошових потоків підприємства ПрАТ «Твій сир» можна рекомендувати ряд заходів для покращення фінансового стану. Ефективне управління оборотним капіталом, включаючи запаси, дебіторську та кредиторську заборгованість, допомагає зменшити необхідність у фінансових ресурсах та поліпшує ліквідність. Покращення управління та контролю активами, такими як основні засоби, може забезпечити оптимальне використання ресурсів та збільшити їхню ефективність.

Таблиця 2.6 – Аналіз та оцінювання тенденцій змін показників грошових потоків ПрАТ «Твій сир» за 2020-2022 рр., тис.грн

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Net Cash Flow	-33031	-45602	52681
Operating Cash Flow	-20280	-29396	-41177
Investing Cash Flow	-12751	-16144	-4579
Financing Cash Flow	0	-62	98437
Free Cash Flow	-7529	-13252	-36598
Corporate Cash Flow	-30108	-45602	52248
Cash Inflows	1206911	1194159	1737317
Cash Outflows	1237019	1239761	1685069
Коефіцієнт обертання активів (ROA)	5%	-5%	-10%
Оборот капіталу (ROE)	7%	-7%	-19%
Чистий грошовий приріст	133635	63342	-25995
Чистий прибуток	25025	-23385	-56361

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Чистий грошовий потік (Net Cash Flow) протягом 2020-2021 років мав від'ємні показники та динаміку до зменшення. Проте у 2022 році у зв'язку з залученням фінансової позики даний показник стрімко зріс та має позитивне

значення. Це вказує на можливість підприємства генерувати грошові кошти та оплатити свої зобов'язання, займаючись різними видами діяльності.

Показники грошового потоку від операційної діяльності (Operating Cash Flow) з кожним звітним періодом мають тенденцію до зниження. Така динаміка пояснюється тим, що підприємство не спроможне забезпечувати операційну діяльність з внутрішніх джерел.

Грошовий потік від інвестиційної діяльності. Цей показник вказує на обсяг капіталовкладень та ефективність використання коштів в інвестиційних проектах. За даними аналізу інвестиційна діяльність підприємства була направлена на придбання необоротних активів, проте надходження від цих активів не покривають витрати. Протягом кожного періоду підприємство скорочувало витрати за інвестиційною діяльністю, можна вважати динаміку позитивною.

Вільний грошовий потік (Free Cash Flow) показує можливість підприємства генерувати вільні грошові кошти, які можуть бути використані для виплати дивідендів, розширення бізнесу або погашення позик. Протягом аналізованого періоду спостерігається негативна від'ємна динаміка даного показника, що свідчить про недостатність коштів підприємства.

За першими двома періодами аналізу показник Corporate Cash Flow має від'ємне значення – витрати за операціями різних видів діяльності підприємства перевищують надходження. У 2022 році показник різко збільшується та має позитивне значення.

У 2020 році підприємство мало прибуток у розмірі 25025 тис. грн. Проте, в 2021 та 2022 роках відбулися великі втрати та ПрАТ «Твій сир» отримав збиток, при чому динаміка такого збитку у 2022 році значно погіршилась.

Коефіцієнт обертання активів вказує на ефективність використання активів для генерації прибутку. У 2020 році цей показник був позитивним, але в 2021 та 2022 роках він від'ємний так як у ці періоди підприємство зазнало збитків. Така динаміка вказує на погіршення ефективності управління активами.

За допомогою обороту капіталу ми можемо зрозуміти як ефективно підприємство використовує свій власний капітал для генерації прибутку. У 2020

році ROE був 7%, але в 2021 та 2022 роках він суттєво впав до -7% та -19%. Це також свідчить про проблеми з прибутковістю та використанням власного капіталу.

Чистий грошовий приріст. У 2020 році даний показник мав позитивне значення. Проте, в наступні два роки підприємство зазнало збитків, що повпливало на значення показника. Це свідчить про проблеми з генерацією грошових потоків та платоспроможністю.

Отже, загалом по всім досліджуваним показникам спостерігається негативна динаміка, що говорить про те, вхідних грошових потоків менше, ніж вихідних. Це негативно впливає на загальний рух грошових потоків. При отриманні позики у 2022 році підприємству вдалось перекрити певні витрати руху грошових коштів. Отримані показники показують про можливе збільшення ризиків та ускладнюють процес планування грошових потоків.

З аналізованих даних видно, що підприємство зазнає серйозних труднощів у фінансовій діяльності. Зниження чистого прибутку, втрати та негативні показники ROA та ROE свідчать про проблеми з управлінням активами та капіталом. Чистий грошовий відплив вказує на те, що підприємство може мати проблеми з платоспроможністю та потребує уваги до своєї фінансової стабільності. Рекомендується провести детальний фінансовий аналіз та прийняти заходи для виправлення ситуації та забезпечення стійкості підприємства.

Для покращення фінансового стану підприємства можна застосувати певні заходи щодо контролю грошових коштів. Варто оптимізувати витрати в операційній діяльності для підвищення операційного грошового потоку та розглянути можливості зниження витрат без втрати якості продукції чи послуг. Варто розглянути можливості збільшення прибутковості та ефективності виробничих процесів для збільшення вільного грошового потоку.

Менеджменту підприємства також варто звернути увагу на розробку та впровадження стратегій для приваблення нових інвесторів або розширення співпраці з існуючими. Це може включати розміщення облігацій, випуск нових акцій або отримання кредитів. Ретельно оцінити інвестиційні проекти та зменшити витрати на неприбуткові або менш пріоритетні напрямки. Зосередитися на

проектах, які принесуть більше прибутку в короткостроковому та довгостроковому планах.

Постійний аналіз та оптимізація витрат можуть допомогти знайти ефективніші способи використання ресурсів та зменшити надмірні витрати. Аналіз ринкових умов та прогнозування змін може допомогти підприємству вчасно адаптуватися до змін у попиті та умовах ведення бізнесу.

Важливим також є диверсифікація джерел фінансування – розгляд можливостей додаткового залучення фінансування через різноманітні джерела, такі як емісія акцій, облігації або банківські кредити.

Збільшення обсягів продажів може допомогти вирішити проблеми з генерацією прибутку. Ефективна маркетингова стратегія та розширення асортименту продукції можуть привести до зростання прибутковості. Ретельний аналіз витрат та їхнє оптимізоване управління дозволить зменшити витрати, що може позитивно позначитися на коефіцієнтах ефективності грошового потоку. Також встановлення оптимальних умов платежів з постачальниками та покупцями сприяє збільшенню гнучкості та зменшенню ризиків.

Впровадження системи фінансової аналітики для відстеження динаміки ключових фінансових показників дасть змогу уникати ризиків та потенційних загроз для підприємства та швидко реагувати на будь-які зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Іноді створення резервних фондів для покриття несподіваних витрат чи невеликих кризових ситуацій допомагає уникнути проблем при непередбачених обставинах. Також проведення регулярних фінансових аудитів допомагає ідентифікувати можливі ризики та слабкі місця в управлінні грошовими потоками. В деяких випадках залучення фахівців із фінансів може допомогти розробити стратегії та рекомендації для оптимізації грошових потоків.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ

3.1. Прогнозування грошових потоків підприємства за допомогою сучасних методів бюджетування.

Підприємства використовують бюджет як основну систему управління для визначення цілей, розподілу ресурсів та стимулювання мотивації внутрішнього персоналу. Зазвичай це єдиний інструмент управління, спрямований на досягнення прибутку, тому його постійний розвиток зробив його універсальним та комплексним інструментом. Бюджетування є вбудованою в систему управління технологією, яка дозволяє забезпечити якісний контроль формуванням і використанням ресурсів компанії для досягнення поставлених цілей.

Бюджетування представляє собою комплекс взаємопов'язаних процесів, включаючи планування, контроль та аналіз діяльності як всього підприємства, так і його окремих підрозділів. Це ефективний інструмент для оперативного фінансового контролю. Основним принципом бюджетування є "управління за центрами відповідальності", за яким керівники підрозділів та інші працівники несуть відповідальність за планування та досягнення цільових показників, пов'язаних із їхньою діяльністю.

Основні функції бюджетування на підприємстві включають [49]:

1. Забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства під час поточного планування розвитку.
2. Визначення потреб у фінансових ресурсах та оптимізація грошових потоків підприємства.
3. Координація діяльності різних підрозділів підприємства.

4. Комунікація та усвідомлення планів керівниками на різних рівнях.
5. Мотивація керівників підрозділів для досягнення цілей підприємства.
6. Контроль та оцінка ефективності діяльності структурних підрозділів та всього підприємства на основі аналізу планових і фактичних показників.

За умов зниження обсягів фінансових ресурсів і зростання витрат перед підприємством стоїть завдання оновлення фінансового планування і прогнозування на новій технологічній основі. Фінансове прогнозування – це процес розроблення науково обґрунтованих гіпотез про ймовірний майбутній стан економічної системи та її об'єктів.

Прогнозування можна розглядати спорідненим плануванню, але воно має більш загальний інформаційний характер порівняно з плануванням. У той час як головна мета планування полягає в організації цілісного функціонування певного явища чи об'єкта, функція прогнозування зосереджена на зменшенні невизначеності майбутнього. Це означає розрахунок ймовірних меж розвитку подій на підставі певних поведінкових залежностей, які спостерігались у минулому чи теперішньому.

Прогнозування передуює стадії складання фінансових планів і сприяє виробленню концепції фінансової політики. Хоча воно характеризується меншою визначеністю порівняно з фінансовим плануванням, воно є важливою складовою для визначення реально можливих обсягів фінансових ресурсів, їхніх джерел та шляхів використання [50]

Прогнозування виявляє причинно-наслідковий характер, адже, з одного боку, воно ідентифікує конкретну економічну, виробничу або господарську ситуацію, в якій можуть бути досягнуті плановані цілі. З іншого боку, воно також вказує на можливі наслідки конкретного управлінського рішення чи його відсутності. Таким чином, прогнозування виступає не лише як інструмент визначення можливих сценаріїв майбутнього, але й як засіб аналізу впливу управлінських рішень на розвиток ситуації.

Мета фінансового прогнозування полягає у визначенні можливих обсягів фінансових ресурсів та їхнього використання. У процесі прогнозування фінансових показників застосовуються методи експертних оцінок, методи екстраполяції та методи економіко-математичного моделювання [51].

Прогнозування грошових потоків визнається невід'ємною складовою процесу фінансового управління, бізнес-планування та взаємодії зі споживачами, постачальниками та потенційними партнерами. Однак прогнозування грошових потоків це також необхідний елемент для оцінки бізнес-процесів, формування стратегій взаємодії з клієнтами та постачальниками сировини. Узгоджені та точні прогнози грошових потоків сприяють визначенню джерел та напрямків руху коштів протягом конкретного періоду.

У процесі прогнозування грошових потоків менеджери стикаються з рядом важливих викликів. Це включає в себе не лише потребу у точності та об'єктивності, але і усвідомлення того, що більшість прогнозів є суб'єктивними, служать орієнтирами та межами варіювання показників. З огляду на складність економічних умов, правильний вибір методів прогнозування грошових потоків є вирішальним для досягнення точних та надійних результатів.

На сьогоднішній день відомо більше ніж 150 методів прогнозування. Вибір конкретного методу залежить від цілей прогнозу, тривалості його впровадження, рівня деталізації та наявності базової інформації. В економічній літературі представлено три основні групи методів, які використовуються при прогнозуванні кон'юнктури ринку.

Таблиця 3.1 – Методи прогнозування

Групи методів	Методи прогнозування
Евристичні методи	Метод визначення ковзаної середньої (Forecasting) Метод експоненціальної зглажуваної Метод Дельфі Метод ковзаного прогнозу (Rolling Forecast) Метод «мозкового штурму» Метод розробки сценарію і т.д.
Економіко-статистичні методи	Метод екстраполяції Факторні моделі: однофакторні, багатофакторні Адаптивний і т.д.
Економіко-математичні методи	Нейронні мережі Імітаційні моделі

Джерело: [52].

У процесі прогнозування найбільш поширеним методом є визначення ковзної середньої. Основні принципи цього методу включають розрахунок прогнозних показників як середніх значень відповідних показників за n попередніх періодів, а не використання всіх значень аналізованого ряду динаміки. Кожен наступний прогнозний показник обчислюється на основі значень, отриманих в $3, 4, \dots, n$ попередніх періодах, замінюючи значення найвіддаленіших періодів на нові. Якщо ковзна середня (Kct) розраховується як середня арифметична проста, можна використовувати відповідний алгоритм для її обчислення [4]:

$$Kct = \frac{1}{n} \sum_{i=t-n+1}^t x_i \quad (3.1)$$

де t – границя числового ряду (наприклад, порядковий номер останнього звітного періоду);

n – досліджуваний інтервал ряду динаміки;

x_i – значення досліджуваного показника в i -му періоді.

Прогнозування грошових потоків для ПрАТ «Твій сир» дає можливість керівництву припустити, які будуть очікувані показники грошових коштів у прогнозованих періодах, розробити або покращити стратегію управління грошовими потоками, звернути увагу на можливість виникнення ризиків, які безпосередньо можуть негативно впливати на діяльність компанії в цілому та запобігти цьому.

**Таблиця 3.2 – Прогнозування грошових потоків та фінансових результатів
ПрАТ «Твій сир» на 2023-2025 роки, тис.грн**

Стаття	Код рядка	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1184670	1164743	1372774	1240729	1259415	1290973
Цільового фінансування	3010	74	57	90	74	74	79
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	19171	19927	11258	16785	15990	14678
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	646		241	296	179	239
Інші надходження	3095	1895	3013	3321	2743	3026	3030
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	1050675	1034088	1199628	1094797	1109504	1134643
Праці	3105	82470	89442	108933	93615	97330	99959
Відрахувань на соціальні заходи	3110	20681	22622	26938	23414	24325	24892
Зобов'язань з податків і зборів	3115	65930	66131	87724	73262	75706	78897
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	8327	674	674	3225	1524	1808
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	35263	41130	59632	45342	48701	51225
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	22340	24327	28092	24920	25780	26264
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	33	46	163	81	97	113
Інші витрачання	3190	4024	4807	5234	4688	4910	4944
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-20280	-29396	-41177	-30284	-33619	-35027
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій необоротних активів	3205	455	419	121	332	291	248
Витрачання від реалізації: фінансових інвестицій необоротних активів	3260	13206	16563	4700	11490	10918	9036

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-12751	-16144	-4579	-11158	-10627	-8788
Отримання позик	3305		6000	349512	118504	158005	208674
Погашення позик	3350		6000	250000	85333	113778	149704
Витрачання на сплату відсотків	3360		62	1075	379	505	653
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		-62	98437	32792	43722	58317
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-33031	-45602	52681	-8651	-524	14502
Залишок коштів на початок року	3405	84024	65342	18225	55864	46477	40189
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	14349	-1515	7862	6899	4415	6392
Залишок коштів на кінець року	3415	65342	18225	78768	54112	50368	61083
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1084754	1090119	1228396	1134423	1150979	1171266
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	834344	875433	990138	899972	921848	937319
Валовий прибуток	2090	250410	214686	238258	234451	229132	233947
Чистий фінансовий результат: прибуток, (збиток)	2350	25025	-23385	-56361	-18240	-32662	-35754

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Варто враховувати, що прогнозовані показники не є остаточними та можуть змінюватись в ході проведення діяльності. На це можуть впливати форс-мажорні та непередбачувані ситуації, фактори змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Аналіз грошових потоків від операційної діяльності: у 2023 році в порівнянні з попереднім періодом надходження від операційної діяльності зменшились. Це може свідчити про зменшення обсягу виробництва та продажів продукції. Проте загалом за прогнозований період надходження за операційною діяльністю мають позитивну динаміку та зростають. Цільове фінансування та надходження авансів від покупців показують певне збільшення, що може призвести до змін у стратегії фінансування та умовами попередньої оплати. Аналізуючи витрачання за грошовими потоками операційної діяльності можна підсумувати, що у 2022 році сума витрат більша ніж в прогнозованому 2023-му. Проте варто зауважити, що в наступних періодах витрачання грошових коштів також зростає. Загальні витрати

на оплату товарів, праці, податків та інших зобов'язань показують стабільний тенденційний ріст, що вказує на збереження або підвищення активності підприємства. Чистий рух коштів від операційної діяльності має від'ємне значення, яке показує, що операційних надходжень недостатньо для покриття операційних витрат. Але порівнюючи цей показник з базовим 2022 роком можна підсумувати, що чистий рух грошових коштів має позитивну динаміку до збільшення, що є позитивним фактором.

Аналіз грошових потоків від інвестиційної діяльності: у 2023 році прогнозовано збільшення інвестиційних надходжень за рахунок продажу необоротних активів. У 2024-2025 роках даний показник зменшується у кожному прогнозованому періоді. Витрати інвестиційної діяльності у 2023-2024 році скоротяться в порівнянні з попередніми періодами. Проте у 2025 році спостерігається різке зростання. Така різка динаміка може свідчити про купівлю більшої кількості необоротних активів. Прогнозовані показники чистого руху грошових потоків від інвестиційної діяльності мають від'ємні значення.

Аналіз грошових потоків від фінансової діяльності: за прогнозованими даними суми отримання позик та їх погашення збільшуються. Така динаміка вказує на потребу в додатковому фінансуванні, так як витрати підприємства більші за отриманий дохід, тому менеджмент підприємства буде залучати кошти із зовні.

Чистий рух грошових коштів у 2022-2024 роках показує від'ємні значення, проте динаміка є позитивною. У 2025 році прогнозовано додатній показник руху грошових коштів. Це свідчить про те, що надходження грошових потоків на баланс підприємства переважають над витрачанням.

Також були прогнозовані показники фінансового стану з метою отримання більш детальної інформації щодо подальшої діяльності підприємства та його становища на ринку. Показник чистого доходу від реалізації продукції в порівнянні з 2022 роком знизився, проте в наступних періодах зростає та має позитивну динаміку. Це показує, що у першому прогнозованому періоді ймовірні спади обсягів продажу, виробництва товарів за рахунок домінування конкурентів на ринку або інших факторів. У 2024-2025 роках спостерігається стабільна тенденція

до збільшення. Схожа динаміка спостерігається за показником собівартості реалізованої продукції. Показник валового прибутку має незначне зменшення у 2023 та 2024 роках та збільшується у 2024 році.

За аналізом чистого фінансового результату підприємства має збиток протягом прогнозованого періоду. За 2023 роком сума збитку менша ніж у 2022 році, в наступних прогнозованих періодах сума збитку збільшується.

На основі прогнозних даних доцільним є розрахувати показники ефективності грошових потоків та проаналізувати майбутні тенденції змін грошовий потік ПрАТ «Твій сир».

Таблиця 2.4 – Прогнозовані показники оцінки ефективності грошових потоків ПрАТ «Твій сир» на 2023-2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Коефіцієнт ліквідності грошових потоків	0,994	1,000	1,009
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	-0,006	0,000	0,009
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	-7,596	-0,39705	-0,4074
Коефіцієнт осідання чистого грошового потоку	-0,049	-0,017	-0,011
Коефіцієнт рентабельності чистого грошового потоку	-0,018	-0,006	-0,004
Коефіцієнт рентабельності отриманих грошових коштів	-0,013	-0,023	-0,024
Коефіцієнт рентабельності витрачених грошових коштів	-0,013	-0,023	-0,024
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,799	0,840	0,834

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Коефіцієнт ліквідності грошових потоків протягом 2023-2025 років залишається на високому рівні. У 2023 році значення коефіцієнта наближається до одиниці, і протягом аналізованого періоду спостерігається незначне збільшення.

Прогнозований коефіцієнт ефективності грошового потоку показує позитивні зміни, збільшуючись з негативного в 2023 році до позитивного в 2025 році. Це може свідчити про покращення управлінської ефективності використання грошових ресурсів.

Аналіз коефіцієнта достатності чистого грошового потоку показує певне покращення у фінансовій стійкості, зокрема у 2024 та 2025 роках, коли він стає позитивним.

Значення коефіцієнт осідання чистого грошового потоку залишається на низькому рівні, що може свідчити про швидкий оборот грошових ресурсів на підприємстві.

Коефіцієнти рентабельності чистого грошового потоку, отриманих та витрачених грошових коштів, залишаються на негативному рівні, вказуючи на труднощі у забезпеченні прибутковості діяльності.

Згідно з прогнозом коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості демонструє незначне збільшення, але залишається на рівні близькому до одиниці.

Узагальнюючи, попри покращення в окремих аспектах, підприємству слід удосконалити стратегії рентабельності та управління грошовими потоками для забезпечення стабільності та розвитку.

Важливою частиною аналізу майбутніх грошових потоків підприємства є вивчення тенденцій змін показників грошових потоків ПрАТ «Твій сир».

**Таблиця 2.5 – Прогнозування тенденцій змін показників грошових потоків
ПрАТ «Твій сир» за 2023-2025 рр., тис.грн**

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Net Cash Flow	-8651	-524	14502
Operating Cash Flow	-30284	-33619	-35027
Investing Cash Flow	-11158	-10627	-8788
Financing Cash Flow	32792	43722	58317
Free Cash Flow	-19126	-22992	-26239
Corporate Cash Flow	-41581	-25429	-272892
Cash Inflows	1418964	1487648	1309246
Cash Outflows	1460545	1513077	1582138

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

За розрахунками показник чистого грошового потоку має від'ємні значення у 2023-2024 роках. Це може свідчити про труднощі у генерації достатнього грошового потоку. Підприємству варто удосконалити стратегію управління операційним та інвестиційним грошовим потоком протягом цього періоду.

Грошовий потік від операційної діяльності має від'ємні показники та тенденцію до зниження. Це вказує, що операційні доходи не можуть покрити витрачання за операційною діяльністю. Необхідно звернути увагу на управління оборотним капіталом та оптимізацію витрат.

Динаміка прогнозованого інвестиційного грошового потоку вказує на зменшення інвестицій. Можливо буде збільшуватись інвестиційний дохід підприємства, що також впливає на динаміку даного показника.

Зростання грошового потоку від фінансової діяльності вказує на залучення додаткових фінансових ресурсів. Важливо збалансувати джерела фінансування та забезпечити ефективне використання отриманих коштів.

Показники вільного грошового потоку залишаються від'ємними, як і в попередні періоди. Це означає, що підприємство має недостатньо коштів для розширення бізнесу, виплати кредитів або інші витрати. Даний показник може бути покращений за рахунок удосконалення операційної ефективності та зменшення витрат.

Значне зменшення Corporate Cash Flow в 2023-2025 роках вимагає уваги до управління фінансовими ресурсами компанії. Менеджерам необхідно провести детальний аналіз фінансової стратегії підприємства та прийняти рішення одо її покращення.

Витрати та надходження грошових потоків будуть періодично збільшуватись, проте вихідні грошові потоки переважають протягом опрацьованого періоду. Підприємству варто зосередитися на покращенні оперативної ефективності, вивченні нових можливостей для інвестицій, ретельному плануванні фінансових ресурсів, розробити стратегію зменшення витрат та пошуку додаткових джерел фінансування.

3.2. Контролінг грошових потоків на основі КРІ

Грошові потоки в сучасному бізнесі відіграють вирішальну роль у фінансовому здоров'ї підприємства. Для ефективного контролю над грошовими потоками і максимізації прибутковості, бізнес-лідери використовують систему контролінгу на основі ключових показників ефективності (КРІ).

КРІ (Key Performance Indicators, ключові показники ефективності) — це метрики, які допомагають оцінити досягнення стратегічних і тактичних (операційних) цілей підприємства. Використання КРІ дозволяє підприємству оцінити свій поточний стан та визначити успішність реалізації обраної стратегії.

Ключові показники ефективності виступають інструментом контролю ділової активності співробітників, підрозділів і компанії в цілому. КРІ можуть слугувати основою для створення системи мотивації та стимулювання персоналу, що робить їх невід'ємною частиною управління.

Ключові показники ефективності можна поділити на [53]:

1. Показники, відображають результати діяльності після закінчення звітного періоду. Фінансові показники належать до цієї категорії, оскільки вони не відображають поточну ефективність.
2. Показники, які дають можливість оцінити поточну діяльність підрозділів і компанії в цілому протягом звітного періоду. Вони також допомагають передбачити грошові потоки у майбутньому та оцінити якість процесів і продукції.

КРІ можуть бути використані для контролю грошових потоків в рамках контролінгу. Контролінг грошових потоків на основі КРІ допомагає підприємству визначити, наскільки ефективно управляються фінансові ресурси і як можна оптимізувати грошові процеси.

Таблиця 3.3 – Динаміка ключових показників ефективності використання грошових потоків ПрАТ «Твій сир» за 2020-2022 роки, тис. грн

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Чистий робочий капітал	277624	258503	214435
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	16,601	59,814	15,595
Коефіцієнт операційного грошового потоку	-0,019	-0,027	-0,034
Коефіцієнт залежності від дебіторів	0,451	0,490	0,455
Коефіцієнт ліквідності	3,494	2,704	1,869
Коефіцієнт залежності від запасів	0,381	0,465	0,370

Джерело: розроблено автором на основі [Додаток Б-Г]

Чистий робочий капітал вказує на ефективність управління активами та пасивами. Аналіз даного показника показує тенденцію до зменшення протягом аналізованого періоду, що свідчить про покращення ліквідності.

Динаміка коефіцієнта оборотності грошових потоків має різке зростання у 2021 році, але потім спад у 2022 році. Високий оборот грошових коштів у 2021 році може бути результатом ефективного управління ліквідністю, але слід звернути увагу на спад у 2022 році.

За коефіцієнтом операційного грошового потоку маємо зростання від'ємного значення з 2021 до 2022 року. Від'ємне значення вказує на те, що витрати від операційної діяльності переважають надходження і як результат грошові потоки від'ємні.

Аналізуючи коефіцієнт залежності від дебіторів можна підсумувати, що у 2021 році спостерігається збільшення показника, але у 2022 – легкий спад. Збільшення може сигналізувати про збільшення заборгованості дебіторів, спад – можливе покращення.

Коефіцієнт ліквідності має тенденцію до зменшення протягом аналізованих років. Таке зменшення може вказувати на проблеми з платоспроможністю та здатністю виконання зобов'язань.

Опрацьовуючи динаміку коефіцієнта залежності від запасів маємо збільшення значення показника у 2021 році, та спад у 2022-му. Збільшення може свідчити про недостатню ефективність управління запасами.

Підприємство показує різні тенденції у грошових потоках, існують як позитивні, так і негативні аспекти. Згідно з поданими КРІ, підприємство стикається із певними труднощами, зокрема щодо ліквідності та операційних грошових потоків. Потребує уваги управління запасами та дебіторською заборгованістю. Слід приділити увагу покращенню операційного грошового потоку та управління запасами. Необхідно надавати пріоритет питанням ліквідності та контролю за дебіторами для забезпечення стабільності фінансового стану підприємства. Важливо вдосконалити стратегії оптимізації грошових потоків для покращення фінансового стану підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження контролінгу грошових потоків підприємства виявлено, що ефективне управління грошовими потоками є критичним аспектом фінансового успіху підприємства. Подальший розвиток та удосконалення системи контролінгу грошових потоків може сприяти підвищенню платоспроможності, фінансової стійкості та загальної ефективності підприємства.

Досліджуючи теоретичні аспекти грошових потоків та підсумовуючи трактування багатьох науковців можна підсумувати, що грошовими потоками є надходження та вибуття грошових ресурсів підприємства за рахунок ведення господарської діяльності протягом певного періоду часу. Саме грошові потоки є показником фінансової стійкості підприємства та платоспроможності.

Класифікація грошових потоків має достатньо великий об'єм критеріїв, проте на мою думку одними з найважливіших є розподіл потоків залежно від напрямів руху потоків (вхідні, вихідні) та за видом господарської діяльності (грошові потоки від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності). Саме ці типи грошових потоків найчастіше використовуються для аналізу звітності та діяльності підприємства.

Тема трактування поняття «контролінг» також викликала багато обговорення серед наукового простору. Узагальнюючи всі наведені твердження контролінг означає використання комплексу заходів та стратегій для забезпечення ефективного виконання завдань відповідно до заздалегідь визначеного плану та досягнення бажаних результатів, ураховуючи відповідні норми та політику. У більшому розумінні, контроль включає не лише етапи оцінки та моніторингу, але й забезпечує орієнтацію в роботі так, щоб вона відповідала плану та відповідала діючим законам і стандартам.

Необхідність впровадження контролінгу грошових потоків впливає з того, що рух грошових коштів насправді обслуговує всю економічну діяльність підприємства. Головними принципами системи контролінгу є своєчасність проведення контролю, документування всіх фінансових операцій та контрольних

заходів, відстеження руху грошових потоків і забезпечення збалансованості управлінських рішень, регулярність проведення контрольних заходів, інтегрованість процесів в ефективне управління грошовими потоками.

Ефективне управління грошовими потоками є гарантом фінансової стабільності підприємства в процесі його стратегічного розвитку. Темпи цього розвитку визначаються наскільки гармонійно синхронізовані вхідні та вихідні грошові потоки як за обсягом, так і за часом. Ефективний рух грошових потоків сприяє управлінню фінансовою рівновагою, що має важливе значення для забезпечення стійкості та ефективності фінансового положення підприємства.

Аналіз методів управління грошовими потоками підприємства свідчить про значущість вибору між прямим і непрямим методами для складання фінансової звітності. Прямий метод, інтегруючи бухгалтерські дані, дозволяє отримати повну картину грошових потоків та ідентифікувати ключові елементи в операційній, інвестиційній та фінансовій сферах. Непрямий метод, перегруповуючи фінансові результати, визначає грошові потоки за видами діяльності та в цілому для підприємства. Вибір між методами залежить від потреб підприємства та їхніх можливостей. Аналіз грошових потоків допомагає не лише визначити фінансовий стан, а й вибрати оптимальні стратегії управління та прогнозувати майбутні грошові потоки.

Практичну частину аналізу я виконувала на основі даних ПрАТ «Твій сир», яке спеціалізується на переробці молока, виробництві масла та сиру. Дослідження показників господарського стану свідчить про деякі позитивні тенденції, але також вказують на ризики та проблеми. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 0,49% у 2021 році та на 11% у 2022 році, головним чином через збільшення обсягів продажу. Однак із зростанням чистого доходу зросла собівартість реалізованої продукції. Рух грошових потоків від операційної діяльності свідчить про тенденцію до збільшення витрат, що може бути ризикованою ситуацією. У сфері інвестиційної діяльності позитивним є зменшення витрат на придбання необоротних активів у 2022 році, але підприємство має великі зобов'язання в цьому напрямку. У фінансовій діяльності зазначається отримання позики у 2022 році, що

компенсує витрати на відсотки за попередній період. Чистий рух грошових коштів має позитивну динаміку завдяки фінансовій позиції. Динаміка валюти балансу та оборотних активів є позитивною, але власний капітал підприємства зменшується через скорочення нерозподіленого прибутку. Узагальнюючи, необхідно уважно керувати витратами та забезпечити стабільність фінансового стану для подолання викликів та збереження конкурентоспроможності.

Планування грошових потоків є критичним елементом ефективного фінансового управління підприємством. Воно визначає конкретні стратегії та дії, спрямовані на оптимізацію руху грошових коштів, максимізацію ліквідності та забезпечення фінансової стійкості. Планування грошових потоків дозволяє адаптувати фінансові стратегії до змінних умов ринку та забезпечує підприємство необхідними ресурсами для подальшого розвитку.

Аналіз за методом ABC-XYZ на основі отриманих даних вказує на значущі аспекти управління асортиментом продукції та грошовими потоками. Групування продукції за принципами ABC дозволило ідентифікувати стратегічно важливі позиції, на які варто акцентувати увагу. Зокрема, продукція "Український класичний" та "Голландський брусківий" виявились ключовими для грошових потоків підприємства, що обумовлено їх великим обсягом та вагою.

Тож стратегії ABC XYZ можуть служити ефективним інструментом для управління грошовими потоками та оптимізації асортименту продукції. Ретельне планування та вдосконалення управлінських рішень можуть допомогти підприємству максимізувати прибутковість та забезпечити фінансову стабільність.

Система управління грошовими потоками визначає фінансову стійкість підприємства, забезпечуючи оптимальний рух фінансових ресурсів. Інтегрованість внутрішнього контролю та системи планування є ключовою для ефективних стратегій та рішень. Адаптивність до змін зовнішнього середовища вимагає постійного моніторингу та оперативної адаптації бюджетів. Контроль грошових потоків виступає як організований процес, спрямований на досягнення запланованих стратегічних цілей та фінансову стабільність. Важливість позитивної

динаміки грошового потоку підкреслює необхідність адекватного контролю для підтримки успішного управління підприємством.

Аналіз грошових потоків ПрАТ «Твій сир» за 2020-2022 роки вказує на деякі ключові аспекти. Зменшення ліквідності у 2020-2021 роках та підвищення у 2022 році може вказувати на покращення грошових потоків. Від'ємні значення коефіцієнта ефективності грошового потоку свідчать про труднощі у генерації прибутку від основної діяльності. Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку показує високу здатність покривати зобов'язання, але його коливання залишає простір для покращень. Значення коефіцієнтів рентабельності свідчать про поліпшення використання грошових потоків у 2022 році. Зростання коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості вказує на можливе покращення у врегулюванні заборгованості. Рекомендації включають управління оборотним капіталом та оптимізацію управління активами для покращення фінансового стану.

Висновки з аналізу фінансових показників ПрАТ "Твій сир" за 2020-2022 роки свідчать про серйозні труднощі у фінансовій діяльності підприємства. Чистий грошовий потік відзначається від'ємною динамікою та зменшенням прибутковості, що може вказувати на проблеми з генерацією прибутку та платоспроможністю. Зниження чистого прибутку, втрати та негативні показники ROA та ROE свідчать про проблеми з управлінням активами та капіталом. Вільний грошовий потік демонструє недостатність коштів у підприємства.

У процесі прогнозування грошових потоків я використала метод ковзної середньої, який дозволяє ефективно розраховувати прогнозні показники, використовуючи середні значення зазначених показників за попередні періоди, що сприяє усвідомленню та аналізу тенденцій. Додатково, прогнозування грошових потоків дозволяє підприємству визначити очікувані фінансові результати, управляти ризиками та розробляти стратегії для оптимального управління грошовими ресурсами.

За результатами аналізу грошових потоків від операційної діяльності видно, що прогнозовані показники мають загалом позитивну динаміку, хоча можливі коливання у витратах та надходженнях. Додатково, аналіз грошових потоків від

інвестицій та фінансової діяльності дозволяє розглядати питання фінансування та управління активами підприємства.

Прогнозовані дані про дохід, витрати та прибуток також свідчать про можливі зміни у діяльності підприємства. Зростання валового прибутку та собівартості реалізованої продукції може бути наслідком змін у конкурентному середовищі. Чистий фінансовий результат підприємства показує збиток, проте важливо враховувати динаміку цього показника та розглядати його в контексті загальної стратегії підприємства. Усе це вказує на необхідність гнучкості та адаптації стратегій управління фінансами підприємства, щоб ефективно реагувати на змінні умови ринку та забезпечити стійкий фінансовий розвиток.

Аналіз грошових потоків підприємства вказує на загальну стабільність та активність, але можливі коливання. Важливо враховувати динаміку та адаптувати стратегії для ефективного управління фінансами у змінному середовищі ринку. Хоча є виклики, підприємство має потенціал для стійкого розвитку.

Грошові потоки є ключовим елементом фінансового управління підприємства, а їх контроль базується на використанні ключових показників ефективності (КРІ). КРІ дозволяють не лише оцінити досягнення стратегічних та тактичних цілей, але й створюють ефективну систему контролю та мотивації персоналу. Використання КРІ у контролінгу грошових потоків сприяє оптимізації фінансових ресурсів та покращенню ефективності грошових процесів, роблячи їх важливою складовою управлінської стратегії підприємства.

Підприємство проявляє змішані тенденції у грошових потоках, виявляючи як позитивні, так і негативні аспекти. Зниження чистого робочого капіталу свідчить про покращення ліквідності, в той час як коливання коефіцієнта оборотності та від'ємне значення операційного грошового потоку вказують на потребу в управлінні ліквідністю та оптимізації операційних витрат.

Збільшення коефіцієнта залежності від дебіторів у 2021 році може вказувати на збільшення заборгованості, але легкий спад у 2022 році може свідчити про можливе поліпшення ситуації. Тенденція до зменшення коефіцієнта ліквідності може бути ознакою проблем із платоспроможністю та виконанням зобов'язань.

Динаміка коефіцієнта залежності від запасів вказує на потребу в поліпшенні ефективності управління запасами.

Узагальнюючи КРІ, підприємство виявляє труднощі в ліквідності та операційних грошових потоках, вимагаючи уваги до управління запасами та дебіторською заборгованістю. Необхідно пріоритезувати питання ліквідності та контролю дебіторів для стабілізації фінансового стану, а також вдосконалити стратегії оптимізації грошових потоків для покращення фінансового стану підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 «Звіт про рух грошових коштів»: станом на 30 черв. 2017 р. / Верховна Рада України.
2. Клименко О.В., Теоретичне визначення та класифікація грошових потоків підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2336>. (дата звернення: 01.10.2022).
3. Шевченко Н.В., Миськів Г.В. Грошовий потік як інструмент фінансового розвитку сучасних підприємств. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи*: матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції, 23-24 верес. 2022 року. Одеса : ОНЕУ, 2022. С. 322-324.
4. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.
5. Волошина-Сідей В.В., Кириченко А.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи ефективного управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55.
6. Білик М. Д., Надточій С.І. Грошові потоки підприємств у мікро- та макроекономічному аспекті. *Фінанси України*. 2007. № 6. С. 133-147.
7. Кравчук О.М., Лещук В.П. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 508 с.
8. S. Abbasov. Improving cash flow management. *Finance*. 2021. №4. P. 33-38.
9. Fernandez P. Cash flow is cash and is a fact: net income is just opinion. URL: <http://www.iese.edu>
10. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств : підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.
11. Герасимова В.О., Конєв В.В. Дослідження впливу руху грошових потоків на фінансові результати ПАТ «Янцівський гранітний кар'єр». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019 №2. С.105-109.

- 12.Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз господарської діяльності : підручний. Київ: КНЕУ, 2016. 629 с.
- 13.Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки.* 2018. Вип. 31. С. 83-90.
- 14.Al-Zobi МК, Al-Dhaimesh ОН. The impact of cash flow statement components on stock volatility: Evidence from Qatar. *Investment Management and Financial Innovations.* 2021. P. 365-373.
- 15.Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
- 16.Древаль Л. В. Економічна сутність грошових коштів та грошових потоків в господарській діяльності підприємства. *Фінансові ринки та цінні папери.* 2017. № 22. С. 28-32.
- 17.Юдіна С.В., Павлено І.В., Дробот А.С. Класифікація грошових потоків та їх вплив на фінансову стійкість підприємства. *Гроші, фінанси і кредит.* 2020. Вип. 48. С.257-261.
- 18.Манн Р., Майнер Е. Контролінг для початківців. Система управління прибутком. *Фінанси та статистика.* 2004. 304 с.
- 19.Дайле О. Практика контролінгу. *Фінанси та статистика,* 2001. 336 с.
- 20.Пич Г., Шерм Е. Уточнення змісту контролінгу як функції управління та його підтримки. *Проблеми теорії та практики управління.* 2001. № 3. С.102-107.
- 21.Фольмут Х.Й. Інструменти контролінгу від А до Я : навч. посіб. 2001. 288 с.
- 22.Петренко С.Н. Контролінг : навч. посіб. Київ: Ніка-Центр, 2003. 328 с.
- 23.Терещенко О. О., Бабяк Н. Д. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 407 с.
- 24.Гриценко Л.Л., Боярко І.М., Роєнко В.В. Контролінг грошових потоків. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/141461314.pdf> (дата звернення: 20.11.2022).
- 25.Лігоненко Л. О., Ситник Г. В. Управління грошовими потоками : навч. посібник. Київ: Нац. торг.- екон. ун-т, 2015. 255 с.

26. Адонін С.В, Калашнікова Ю.М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf. (дата звернення: 23.11.2022).
27. Гладкова О.В. Місце фінансового контролінгу в управлінні фінансовими потоками в логістичних системах. *Вісник «Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*. 2018.
28. Бойко Т.Ю. Механізм контролінгу грошових потоків суб'єкта господарювання: необхідність формування та реалізації. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/31.pdf>. (дата звернення: 23.11.2022).
29. Тешева Л. В., Хохлов, М. П., Петрова, І. М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 314-320.
30. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2002. 496 с.
31. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 161 с.
32. Ніпіаліді О. Методичний інструментарій аналізу грошових потоків підприємства. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1015/1023>. (дата звернення: 29.11.2022).
33. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Київ: КНЕУ, 2005. 592 с.
34. Нагайчук В.В. Управління грошовими потоками підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 1. С. 246–249.
35. Крамаренко Г.О. Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: Підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.
36. Яремик Х.Я., Методичні підходи до оцінки платоспроможності підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4507>. (дата звернення: 29.11.2022).

37. Кошельок Г.В. Оцінка якості управління грошовими потоками на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1 (48). С.110-111
38. Український ринок сирів. URL: <https://bit.ly/2UH7eBh> (дата звернення: 30.11.2022).
39. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.11.2022).
40. Левкович О.В., Пахомова В.І., Управління фінансовим станом підприємств молочної галузі України. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2020/61.pdf. (дата звернення: 30.11.2022).
41. Головка Т.В. Планування грошових потоків підприємства: нова парадигма. *Вісник КНТЕУ*. 2017. Вип. 4. С.104-113.
42. Лапіна І.С., Гончаренко О.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2016. 313 с
43. Козел П.В. Вплив воєнного стану на прогнозування грошових потоків підприємств України. *Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами* : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, 15 листопада 2023 року. Київ : КНЕУ, 2023. С.260-263.
44. Чижішин О.І. Управлінські аспекти раціоналізації використання грошових ресурсів підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 486- 490.
45. Мулик Т.О. Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40.
46. Кошельок Г.В., Степанова І.В., Факторні моделі грошових потоків підприємства. *Економічні науки*. 2014. №5-6. С. 161-171.
47. Тюленева Ю.В., Майстренко Н.В. Застосування методу ABC-XYZ-аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 20. С. 598-603.

- 48.4. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8630> (дата звернення: 04.12.2022).
49. Основи бюджетування : навч. посіб. для самост. вивч. дисц. / Батеренко Л.П., Зінькевич Т.О., Кизенко О.О., Онищенко С.В., Скитьова Г.С., Сердюк А.С. Київ: КНЕУ, 2010. 202 с.
50. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. Вип. 9. С. 968-974.
51. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/42.pdf (дата звернення: 05.12.2022).
52. Євсейцева О.С., Новіков Д.В. Сучасні методики прогнозування кон'юнктури ринку та їх використання при проведенні маркетингових досліджень. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2016/22.pdf (дата звернення: 05.12.2022).
53. Поліщук Є.А., Іващенко А.І., Методика розрахунку ключових показників ефективності (КПІ) використання різних фінансово-кредитних інструментів підприємствами МСБ. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/11.pdf (дата звернення: 05.12.2022).

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація грошових потоків

Критерій класифікації	Класифікаційна сутність
Вид господарської діяльності	Грошовий потік від операційної діяльності Грошовий потік від інвестиційної діяльності Грошовий потік від фінансової діяльності
Залежно від напрямків руху потоків	Вхідні грошові потоки Вихідні грошові потоки
За характером грошового потоку по відношенню до підприємства	Внутрішній грошовий потік Зовнішній грошовий потік
Масштаб діяльності (центри формування грошових потоків)	Грошовий потік по підприємству Грошовий потік по структурних підрозділах Грошовий потік від окремого виду господарської діяльності Грошовий потік за окремою господарською операцією
За вартісним складом грошових потоків	Валовий грошовий потік Чистий грошовий потік
Залежно від вартісної оцінки в часі	Поточний грошовий потік Майбутній грошовий потік
За періодом часу	Довгостроковий грошовий потік Короткостроковий грошовий потік
За формами грошових Коштів	Безготівковий грошовий потік Готівковий грошовий потік
За видом валюти, що Використовується	Грошовий потік у національній валюті Грошовий потік в іноземній валюті
За можливістю забезпечення платоспроможності	Ліквідний грошовий потік Неліквідний грошовий потік
За достатністю обсягу	Надлишковий грошовий потік Дефіцитний грошовий потік
Залежно від пріоритетності здійснення платежів	Пріоритетні грошові потоки Обов'язкові грошові потоки Другорядні грошові потоки

Додаток Б

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
за 31.12.2022 2022 р.
Форма №1**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	59	50
первісна вартість	1001	3019	2983
накопичена амортизація	1002	2960	2933
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	98812	84512
первісна вартість	1011	250058	247663
Знос	1012	151246	163151
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	40	40
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	98911	84602
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	190925	170810
Виробничі запаси	1101	49432	62824
Готова продукція	1103	139504	103576
Товари	1104	1989	4410
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	196039	203623
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4316	5671
з бюджетом	1135	249	304
у тому числі з податку на прибуток	1136	230	298
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	147	32
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	18225	78768
Готівка	1166	100	20
рахунки в банках	1167	18125	78748
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	269	1981
Усього за розділом II	1195	410170	461189
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	509081	545791

Додаток Б.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	230056	230056
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	37605	37605
Резервний капітал	1415	1010	1010
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	86727	30366
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	355398	299037
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2016	
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2016	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язання	1610	116853	
товари, роботи, послуги	1615	110922	81614
розрахунками з бюджетом	1620	3589	2149
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	986	768
розрахунками з оплати праці	1630	3106	3256
за одержаними авансами	1635	1033	1156
Поточні забезпечення	1660	30506	39663
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1525	1295
Усього за розділом III	1695	151667	246754
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	509081	545791

Додаток Б.2

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
За 2022 рік
Форма 2

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1228396	1090119
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	990138	875433
Валовий: Прибуток	2090	232258	214686
Збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	40169	4518
Адміністративні витрати	2130	50814	48054
Витрати на збут	2150	184108	176519
Інші операційні витрати	2180	98122	19277
Фінансовий результат від операційної діяльності: Прибуток	2190		
Збиток	2195	54617	24646
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	101	419
Фінансові витрати	2250	1619	543
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	294	35
Фінансовий результат до оподаткування: Прибуток	2290		
Збиток	2295	56429	24805
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	68	1420
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: Прибуток	2350		
Збиток	2355	56361	23385

Додаток Б.3

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2022р.
Форма 3**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:		1372774	1184670
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005		
Цільового фінансування	3010	90	57
Надходження від покупців і замовників	3015	11258	
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	241	
Інші надходження	3095	3321	2772
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(1199628)	(1034088)
Праці	3105	(108933)	(89442)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(26938)	(22622)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(87724)	(66131)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	674	
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	59632	41130
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків	3118	28092	24327
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	163	46
Інші витрачання	3190	(5234)	(4807)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	(41177)	(28396)
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:	3200		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	121	419
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215		
дивідендів	3220		
Надходження від деривативів	3225		
Інші надходження	3250		
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255		
необоротних активів	3260	(4700)	(16563)
Виплати за деривативами	3270		
Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(4579)	(16144)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300		

Отримання позик	3305	349512	
Інші надходження	3340		
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		
Погашення позик	3350	250000	
Сплату дивідендів	3355		
Витрачання на сплату відсотків	3360	1075	62
Інші платежі	3390		
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	98437	(62)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	52684	(45602)
Залишок коштів на початок року	3405	18225	65342
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	7862	(1515)
Залишок коштів на кінець року	3415	78768	18225

Додаток В

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
за 31.12.2021 р.
Форма №1**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД **1801001**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	353	59
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	3221	3019
накопичена амортизація	1002	2868	2960
Незавершені капітальні інвестиції	1005	430	
Основні засоби	1010	102790	98812
первісна вартість	1011	236532	250058
Знос	1012	133742	151246
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	40	40
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	103613	98911
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	148039	190925
Виробничі запаси	1101	48027	49432
Готова продукція	1103	95832	139504
Товари	1104	4180	1989
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	163668	196039
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9196	4316
з бюджетом	1135	11	249
у тому числі з податку на прибуток	1136		230
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2519	147
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	65342	18225
Готівка	1166	65342	100
рахунки в банках	1167	65267	18125
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	157	269
Усього за розділом II	1195	388932	410170
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	492545	509081

Додаток В.1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	230056	230056
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	37605	37605
Резервний капітал	1415	1010	1010
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	108610	86727
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	377281	355398
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3956	2016
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	3956	2016
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язання	1610		116853
товари, роботи, послуги	1615	70879	110922
розрахунками з бюджетом	1620	1731	3589
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	1459	986
розрахунками з оплати праці	1630	2609	3106
за одержаними авансами	1635	1501	1033
Поточні забезпечення	1660	30240	30506
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2889	1525
Усього за розділом III	1695	111308	151667
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	492545	509081

Додаток В.2

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
За 2021 рік
Форма 2

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1090119	1084754
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	875433	834344
Валовий:			
Прибуток	2090	214686	250410
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	4518	21911
Адміністративні витрати	2130	48054	43119
Витрати на збут	2150	176519	173494
Інші операційні витрати	2180	19277	23296
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190		32412
Збиток	2195	24646	
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	419	455
Фінансові витрати	2250	543	780
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	35	129
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290		31958
Збиток	2295	24805	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1420	(6933)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350		25025
Збиток	2355	23385	

Додаток В.3

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2021р.
Форма 3**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:		1184670	1181747
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		
Повернення податків і зборів	3005		
у тому числі податку на додану вартість	3006		
Цільового фінансування	3010	57	74
Надходження від покупців і замовників	3015		19171
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		646
Інші надходження	3095	2772	1895
Витрачання на оплату:			(1050675)
Товарів (робіт, послуг)	3100	(1034088)	
Праці	3105	(89442)	(82470)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(22622)	(20681)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(66131)	(65930)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		(8327)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(41130)	(35263)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків	3118	(24327)	(22340)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(46)	(33)
Інші витрачання	3190	(4807)	(4024)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	(28396)	(20280)
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності	3200		
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	419	455
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215		
Дивідендів	3220		
Надходження від деривативів	3225		
Інші надходження	3250		
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255		
необоротних активів	3260	(16563)	(13206)
Виплати за деривативами	3270		
Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(16144)	(12751)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			

Надходження від:			
Власного капіталу	3300		
Отримання позик	3305		
Інші надходження	3340		
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345		
Погашення позик	3350		
Сплату дивідендів	3355		
Витрачання на сплату відсотків	3360	(62)	
Інші платежі	3390		
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	(62)	
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	(45602)	(33031)
Залишок коштів на початок року	3405	65342	84024
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(1515)	14349
Залишок коштів на кінець року	3415	18225	65342

Додаток Г

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
за 31.12.2020 р.
Форма №1**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	711	353
первісна вартість	1001	3318	3221
накопичена амортизація	1002	(2607)	(2868)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9185	430
Основні засоби	1010	101535	102790
первісна вартість	1011	22044	236532
знос	1012	(118909)	(133742)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	378	40
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	111809	103613
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	116893	148039
Виробничі запаси	1101	36577	48027
Готова продукція	1103	23811	95832
Товари	1104	3676	4180
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	142739	163668
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3650	9196
з бюджетом	1135	1826	11
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	143	2519
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	84024	65342
готівка	1166	120	65342
рахунки в банках	1167	83904	65267
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	209	157
Усього за розділом II	1195	349484	388932
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	461293	492545

Додаток Г.1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	230056	230056
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	37605	37605
Резервний капітал	1415	1010	1010
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	88838	108610
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	348744	377281
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3902	3956
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	3902	3956
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язання	1610		
товари, роботи, послуги	1615	80469	70879
розрахунками з бюджетом	1620	2403	1731
у тому числі з податку на прибуток	1621	1687	
розрахунками зі страхування	1625	810	1459
розрахунками з оплати праці	1630	2687	2609
за одержаними авансами	1635	5171	1501
Поточні забезпечення	1660	11718	30240
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	5389	2889
Усього за розділом III	1695	108647	111308
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	461293	492545

Додаток Г.2

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
За 2020 рік
Форма 2

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1084754	904654
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	834344	
Валовий: прибуток	2090	250410	136310
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	21911	2625
Адміністративні витрати	2130	43119	33523
Витрати на збут	2150	173494	74739
Інші операційні витрати	2180	23296	5194
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	32412	25479
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	455	
Фінансові витрати	2250	780	1512
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	129	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	31958	23966
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(6933)	6216
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	25025	17750
Збиток	2355		

Додаток Г.3

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2020 рік
Форма 3**

Суми наведені у тисячах гривень

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:		1181747	1103363
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		
Повернення податків і зборів	3005		
у тому числі податку на додану вартість	3006		
Цільового фінансування	3010	74	54
Надходження від покупців і замовників	3015	19171	
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	646	251
Інші надходження	3095	1895	4968
Витрачання на оплату:		(1050675)	(928111)
Товарів (робіт, послуг)	3100		
Праці	3105	(82470)	(72928)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(20681)	(17665)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(65930)	(63640)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(8327)	(6399)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(35263)	(38578)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків	3118	(22340)	(18663)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(33)	(109)
Інші витрачання	3190	(4024)	(4040)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	(20280)	22143
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності	3200		
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	455	4
			61
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215		
дивідендів	3220		
Надходження від деривативів	3225		
Інші надходження	3250		
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255		
необоротних активів	3260	(13206)	(17573)
Виплати за деривативами	3270		
Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(12751)	(17112)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			

Надходження від:			68018
Власного капіталу	3300		
Отримання позик	3305		
Інші надходження	3340		
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345		
Погашення позик	3350		
Сплату дивідендів	3355		
Витрачання на сплату відсотків	3360		(879)
Інші платежі	3390		
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395		67139
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	(33031)	72170
Залишок коштів на початок року	3405	84024	12186
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	14349	(332)
Залишок коштів на кінець року	3415	65342	84024

Додаток Г

**Статистика по місяцях з продажів товар ПрАТ «Твій сир» за друга півріччя
2022 року (в тис. грн)**

Вид продукції	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
«Український класичний» 50% жиру 150г	12208	9458	11048	9447	11296	12575
«Голландський брусківий» 45% жиру 150г	11012	12622	9072	10224	10834	9284
«Вершковий» 55% жиру фольга, 90г	11235	9548	8650	4651	7564	7856
«Голландський» 45% жиру фольга, 90г	5305	8201	6547	5551	2487	5860
«Дружба» 55% жиру фольга, 90г	5689	4452	7608	4060	3354	8201
Сир плавлений з зеленню, 55% жиру фольга, 90г	4201	3584	5689	7548	4456	5142
Сир плавлений з грибами, 55% жиру фольга, 90г	2567	2478	2654	1845	1024	999
«Парменталь» 40% жиру флоу – пак, 160г	856	1885	2066	2428	1600	1232
«Янтарний» з ароматом і смаком бекону 60% жиру плівка, 330 г	1846	865	985	785	721	856
«Моцарела українська» 50% жиру плівка вакуумна, 300г	1990	1075	1840	1083	1738	1890
«Крем-сир» 20% жиру пластиковий стакан, 100г	716	886	716	965	1365	902
«Сулугуні» 45% жиру плівка вакуумна, 210г	1486	953	445	656	1026	954
Сир плавлений зі смаком та ароматом чеддеру, 55% жиру фольга, 90г	981	924	1024	845	530	754
Сир плавлений з паприкою, 55% жиру фольга, 90г	564	1004	856	458	924	1120
«Крем-сир» з зеленню 20% жиру пластиковий стакан, 120г	655	680	923	1122	1032	504
«Грація» 20% жиру флоу – пак, 160г	957	457	518	708	1205	779
«Ніжний» 50% жиру флоу – пак, 220г	561	380	561	897	591	1003
«Янтар» 60% жиру пластиковий стакан, 100г	658	458	668	854	541	687
«Янтарний» з шматочками грибів 60% жиру плівка, 330г	574	688	457	765	457	558
«Король сирів» 50% жиру 150г	458	540	208	631	565	414
Підсумок	64519	62539	62534	55823	52910	62570