

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра фінансів, банківської та страхової справи**

Марченко Інна Сергіївна

К В А Л І Ф І К А Ц І Й Н А Р О Б О Т А

на тему: **Формування ефективної системи управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах (на прикладі ТОВ «НІКА-ГАРАНТ»)**

Група: **Е-8-24-М1ФБС (2,0 з)**

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Спеціалізація: -

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Марченко І.С.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Кришталь Г.О.

(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту перед ЕК

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Кришталь Г.О.

(прізвище та ініціали)

Київ 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Марченко Інна Сергіївна. Формування ефективної системи управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах (на прикладі ТОВ «НІКА-ГАРАНТ») – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» - Міжрегіональна Академія управління персоналом. – Київ, 2026.

У межах кваліфікаційного дослідження здійснено комплексне вивчення теоретико-методичних засад і прикладних аспектів управління грошовими потоками підприємства з урахуванням сучасних викликів фінансового середовища. Базою для аналітичного дослідження обрано ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», що дозволило поєднати наукові підходи з реальними умовами функціонування вітчизняного бізнесу. Особливу увагу зосереджено на виявленні ключових закономірностей формування, розподілу та використання грошових ресурсів підприємства, а також визначенні резервів підвищення ефективності фінансового управління.

У першому розділі систематизовано наукові підходи до трактування економічної природи грошових потоків, розкрито їх функціональне значення в системі фінансового менеджменту підприємства та узагальнено існуючі класифікаційні ознаки відповідно до напрямів руху коштів, джерел формування та сфер використання. Окремо досліджено концептуальні засади формування політики управління грошовими потоками в різних галузях економіки та визначено її роль у забезпеченні фінансової рівноваги суб'єкта господарювання.

У другому розділі проведено комплексну діагностику фінансово-господарської діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», здійснено оцінку динаміки основних фінансових показників, досліджено особливості організації управління фінансовими ресурсами та визначено ефективність використання наявного грошового потенціалу. Значна увага приділена аналізу структури витрат підприємства, їх впливу на ліквідність, платоспроможність та загальний рівень фінансової стійкості.

У третьому розділі сформовано комплекс практично орієнтованих пропозицій, спрямованих на підвищення результативності системи управління грошовими потоками підприємства. Запропоновано напрями модернізації внутрішніх механізмів фінансового планування, контролю та прогнозування руху коштів, а також обґрунтовано доцільність адаптації успішних міжнародних практик до умов функціонування українських підприємств.

Ключові слова: управління грошовими потоками, грошові потоки, фінансові ресурси, видатки, аналіз грошових потоків, удосконалення моделей управління, фінансовий аналіз.

ANNOTATION

Marchenko Inna Serhiivna. Formation of an Effective Cash Flow Management System of an Enterprise under Modern Conditions (Case Study of NIKA-GARANT LLC). – Manuscript.

Master's qualification thesis submitted for obtaining the educational degree of Master. – Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, Ukraine, 2026.

Within the framework of this qualification research, a comprehensive study of the theoretical, methodological, and applied aspects of enterprise cash flow management was conducted, taking into account the current challenges of the financial environment. NIKA-GARANT LLC was selected as the analytical basis of the study, which made it possible to combine scientific approaches with the actual operating conditions of domestic business entities. Particular attention was focused on identifying the key patterns of formation, allocation, and utilization of the enterprise's cash resources, as well as determining the reserves for improving the efficiency of financial management.

The first chapter systematizes scientific approaches to the interpretation of the economic nature of cash flows, reveals their functional significance within the enterprise financial management system, and generalizes the existing classification criteria according to the directions of cash movement, sources of formation, and areas of utilization. Special attention is also paid to the conceptual foundations of developing cash flow management policies across various sectors of the economy, as well as to determining their role in ensuring the financial equilibrium of a business entity.

The second chapter presents a comprehensive diagnosis of the financial and economic activities of NIKA-GARANT LLC, including an assessment of the dynamics of key financial indicators, an analysis of the specific features of financial resource management, and an evaluation of the efficiency of utilizing the available cash potential. Considerable attention is devoted to the analysis of the enterprise's expenditure structure and its impact on liquidity, solvency, and the overall level of financial stability.

The third chapter develops a set of practice-oriented proposals aimed at improving the effectiveness of the enterprise's cash flow management system. The study proposes directions for modernizing internal mechanisms of financial planning, control, and cash flow forecasting, as well as substantiates the feasibility of adapting successful international practices to the operating conditions of Ukrainian enterprises.

Keywords: cash flow management, cash flows, financial resources, expenditures, cash flow analysis, improvement of management models, financial analysis.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Економічна природа грошових потоків підприємства та їх системна класифікація.....	8
1.2. Теоретичні підходи до формування політики управління грошовими потоками в системі фінансового менеджменту.....	22
1.3. Методичний інструментарій оцінювання та аналітичного дослідження грошових потоків підприємства.....	29
Висновки до першого розділу.....	40
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «НІКА-ГАРАНТ».....	42
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» та особливості його фінансово-господарського розвитку.....	42
2.2. Оцінка сучасного стану управління фінансовими ресурсами підприємства.....	44
2.3. Аналітична оцінка структури та динаміки видаткових грошових потоків підприємства.....	58
Висновки до другого розділу.....	70
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	73
3.1. Модернізація моделі управління грошовими потоками в умовах трансформації бізнес-середовища.....	73
3.2. Адаптація міжнародних практик управління грошовими потоками до умов функціонування вітчизняних підприємств.....	81
Висновки до третього розділу.....	86
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації економічного середовища, посилення конкурентного тиску, нестабільності фінансових ринків та зростання невизначеності зовнішнього середовища особливого значення набуває проблема забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. Одним із фундаментальних елементів фінансового менеджменту, що безпосередньо впливає на рівень платоспроможності, ліквідності, інвестиційної активності та загальної фінансової стійкості суб'єкта господарювання, виступає система управління грошовими потоками.

В умовах глобальної економічної інтеграції, цифровізації бізнес-процесів, прискорення технологічного розвитку та посилення кризових явищ у фінансовому секторі підприємства змушені переглядати традиційні підходи до управління ліквідністю та фінансовими потоками. Особливої актуальності ця проблема набуває для українських підприємств, діяльність яких відбувається в умовах високої макроекономічної волатильності, інфляційного тиску, валютних коливань та обмеженості доступу до зовнішніх джерел фінансування.

За таких обставин ефективне управління грошовими потоками перестає бути лише інструментом оперативного фінансового контролю та перетворюється на стратегічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Оптимізація вхідних та вихідних грошових потоків дозволяє не лише підтримувати фінансову рівновагу, але й своєчасно виявляти потенційні загрози, мінімізувати ризики втрати платоспроможності та формувати ресурсну базу для подальшого розвитку.

Окремої уваги заслуговують сучасні цифрові технології, які суттєво змінюють концепцію фінансового управління. Використання автоматизованих систем обліку, аналітичних платформ, інструментів фінансового прогнозування та цифрового моделювання відкриває нові можливості для підвищення точності управлінських рішень, прискорення реакції на зміни ринкового середовища та забезпечення ефективного контролю за рухом фінансових ресурсів.

Таким чином, дослідження механізмів формування, розподілу, контролю

та оптимізації грошових потоків підприємства має важливе теоретичне і прикладне значення, оскільки результати такого дослідження можуть бути використані для зміцнення фінансової стійкості суб'єктів господарювання, підвищення ефективності їх діяльності та формування стратегічних напрямів розвитку в умовах сучасних економічних викликів.

Теоретичні та прикладні аспекти управління грошовими потоками знайшли широке відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теоретико-методологічних засад дослідження даної проблематики здійснили такі вчені, як С. В. Шубіна, М. Ю. Авакян, С. Барабаш, М. О. Никонович, В. А. Харченко, О. В. Мартякова, Ігор Бланк та інші дослідники. Наукові напрацювання зазначених авторів стали фундаментом для формування сучасних підходів до аналізу, планування та оптимізації грошових потоків підприємства в системі фінансового менеджменту.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління грошовими потоками підприємства з метою підвищення ефективності його фінансово-господарської діяльності та забезпечення стабільного розвитку.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі основні завдання:

- дослідити економічну природу та функціональне призначення грошових потоків у системі фінансового управління підприємством;
- узагальнити існуючі наукові підходи до класифікації грошових потоків та механізмів їх управління;
- визначити ключові внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на формування і рух грошових ресурсів підприємства;
- здійснити комплексний аналіз сучасного стану управління грошовими потоками на базі досліджуваного підприємства;
- оцінити ефективність використання наявних фінансових ресурсів та рівень збалансованості грошових потоків;

- обґрунтувати напрями оптимізації системи управління грошовими потоками відповідно до стратегічних цілей підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності фінансового планування, контролю та прогнозування грошових потоків.

Об'єктом дослідження виступає процес управління грошовими потоками підприємства ТОВ «НІКА-ГАРАНТ».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та організаційно-практичних аспектів формування системи управління грошовими потоками підприємства. Інформаційною базою дослідження слугували матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ».

У процесі дослідження було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. Метод структурно-логічного узагальнення застосовано при формуванні концептуальної структури дослідження. Методи аналізу, синтезу, систематизації та наукової абстракції використано для уточнення економічної сутності основних категорій дослідження. Методи порівняння, групування, економічного та фінансового аналізу стали основою для оцінювання динаміки ключових показників діяльності підприємства. Для візуалізації результатів та підвищення аналітичної інформативності застосовано графічний метод, а також інструменти конкретизації, узагальнення та логічного моделювання.

Теоретико-інформаційною базою дослідження стали чинні нормативно-правові акти, офіційні статистичні матеріали, наукові монографії, фахові публікації, результати сучасних економічних досліджень, аналітичні матеріали, а також внутрішня управлінська та фінансова документація ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», що дозволило забезпечити об'єктивність, достовірність і практичну значущість отриманих результатів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна природа грошових потоків підприємства та їх системна класифікація

Прогнозні оцінки провідних міжнародних економічних центрів свідчать про формування нових системних ризиків у глобальному господарському середовищі, серед яких особливу увагу привертає так званий «ефект витіснення». Сутність цього економічного явища полягає у тому, що активне зростання економічного потенціалу однієї держави здатне провокувати послаблення економічної активності інших країн, формуючи передумови для спаду, структурного дисбалансу та рецесійних процесів. Вплив подібних макроекономічних трансформацій поширюється не лише на національні економіки, але й безпосередньо відображається на фінансовій стійкості суб'єктів господарювання. За таких умов особливого значення набуває ефективне управління грошовими потоками як самостійний напрям фінансового менеджменту, що дозволяє українським підприємствам не лише зберігати стабільність функціонування, а й посилювати власні конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Грошові потоки підприємства виступають одним із центральних об'єктів фінансового управління, оскільки саме характер їх формування, руху та використання визначає можливості сталого розвитку підприємства, рівень його ліквідності, фінансової рівноваги та кінцеву результативність господарської діяльності.

На сучасному етапі в Україні нормативне трактування категорії грошових потоків закріплене у Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 4, відповідно до якого під грошовими потоками розуміють надходження та вибуття грошових коштів, а також їх еквівалентів протягом визначеного періоду [59].

Аналіз сучасних наукових джерел дає підстави стверджувати, що проблематика формування ефективної системи управління грошовими потоками

залишається недостатньо опрацьованою як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, питання побудови цілісного механізму управління рухом грошових ресурсів підприємства та забезпечення його ефективності потребують подальшого наукового осмислення.

Одним із найбільш дискусійних напрямів у сучасній фінансовій науці залишається визначення економічної сутності поняття «грошовий потік». Багатоманітність наукових підходів свідчить про складність цієї категорії та її багаторівневий економічний зміст.

Термін «грошовий потік», який сформувався в межах англо-саксонської школи фінансового аналізу, вперше був використаний у працях William Beaver, присвячених оцінюванню ризиків банкрутства підприємств на основі аналізу руху грошових коштів. Саме його наукові напрацювання стали відправною точкою для подальшого розвитку концептуальних підходів до дослідження сутності та функціонального призначення грошових потоків.

Представники французької економічної школи розглядають грошовий потік як різницю між надходженням коштів у розпорядження підприємства та їх виплатою в результаті здійснення господарських операцій [83]. Такий підхід концентрує увагу переважно на результативному аспекті руху фінансових ресурсів, залишаючи поза межами аналізу ряд важливих складових.

Англійські дослідники Бірман Г. та Шмідт С. трактують грошовий потік як зміну залишків коштів на банківських рахунках підприємства без урахування зобов'язань та інших фінансових потоків [84]. Аналогічної позиції дотримуються також Савчук В. П., Самсонов Н. Ф., Попов В. М. [62, 68], які пов'язують грошовий потік із чистим приростом або зменшенням обсягу грошових ресурсів.

Інша група науковців, серед яких Ігор Бланк, Бочаров В. В., Ковальчук Г. В., Лігоненко Л. О., Олексюк О. С., Райс Т., пропонує більш комплексний підхід до трактування цієї економічної категорії. На їхню думку, грошовий потік слід розглядати як загальну сукупність усіх надходжень та виплат грошових коштів,

що здійснюються підприємством у межах певного звітнього або планового періоду. Так, Бочаров В. В. характеризує грошовий потік як обсяг фінансових ресурсів, що надходять або використовуються підприємством у процесі його функціонування, тоді як Олексюк О. С. деталізує дане визначення, акцентуючи увагу на сумарному русі готівкових коштів протягом визначеного часового інтервалу [62].

Різноманітність існуючих трактувань свідчить про багатогранність категорії грошових потоків та залежність її змісту від обраного аналітичного підходу. Такі концептуальні відмінності підтверджують необхідність подальшого розвитку теоретичних засад управління грошовими потоками та формування універсальної методологічної моделі, здатної поєднати як фундаментальні економічні аспекти, так і практичні потреби фінансового управління.

Особливий інтерес викликає науковий підхід, запропонований І. О. Бланком [5, 7]. Його трактування характеризується більш глибоким баченням сутності даної категорії. Науковець визначає грошовий потік підприємства як систему розподілених у часі надходжень і витрат фінансових ресурсів, які обслуговують господарську діяльність підприємства. При цьому він наголошує на нерозривному взаємозв'язку грошових потоків із часовим фактором, рівнем ризику та показниками ліквідності, що безпосередньо формують основу фінансового управління [6].

Таким чином, підхід І. О. Бланка характеризується тим, що грошовий потік розглядається не як статичний фінансовий показник, а як динамічна економічна система, на яку постійно впливають внутрішні та зовнішні фактори функціонування підприємства.

Загалом аналіз наукових джерел дозволяє виокремити два базові підходи до трактування сутності грошових потоків. Представники першого підходу визначають їх як чистий грошовий потік, тобто різницю між надходженнями та видатками коштів за певний часовий проміжок. Представники другого підходу ототожнюють грошові потоки з валовим рухом фінансових ресурсів, який

включає всю сукупність вхідних і вихідних платежів підприємства. Водночас обидва підходи не завжди повною мірою враховують динамічний характер, структурну складність та багатовимірність цієї економічної категорії.

У сучасній практиці класифікація грошових потоків повинна базуватися не лише на обсязі руху коштів, а й на ширшій системі класифікаційних ознак. Зокрема, їх доцільно розподіляти за видами діяльності підприємства (операційна, інвестиційна, фінансова), часовими параметрами формування (поточні, перспективні), регулярністю виникнення (регулярні та епізодичні), а також за іншими критеріями, які дозволяють комплексно оцінювати їх вплив на фінансову стабільність підприємства.

Слід зазначити, що більшість існуючих трактувань не завжди достатньо повно відображають інтегративну природу грошових потоків, їхню багаторівневість та взаємозалежність із загальною системою фінансового менеджменту. Саме тому виникає необхідність подальшого уточнення цієї економічної категорії з позицій сучасних умов господарювання. Грошовий потік слід розглядати як складне, динамічне, агреговане економічне явище, яке забезпечує безперервність операційної діяльності, підтримує фінансову стійкість та створює передумови для стратегічного розвитку підприємства.

Враховуючи результати проведеного теоретичного аналізу, доцільним є уточнення економічної сутності поняття грошового потоку підприємства. Під грошовим потоком слід розуміти безперервний процес руху фінансових ресурсів, який формується у процесі здійснення господарської діяльності підприємства протягом усього періоду його функціонування. За своєю природою цей процес є багатокомпонентним та динамічним економічним явищем, на яке впливають часові параметри, специфіка фінансових операцій, середовище функціонування підприємства, рівень ризиковості та показники ліквідності. Саме стан і структура грошових потоків значною мірою визначають рівень платоспроможності підприємства, його фінансову стійкість, ділову активність, інвестиційний потенціал і довгострокову конкурентоспроможність.

Для прийняття ефективних управлінських рішень важливим є не лише

дослідження сутності грошових потоків, але й розуміння особливостей їх інформаційного відображення у фінансовій звітності. Саме тому особливого значення набуває формування системи звітності, яка дозволяє отримувати об'єктивну інформацію щодо джерел формування грошових ресурсів, напрямів їх використання та тенденцій зміни в часі.

У міжнародній обліковій практиці розвиток звітності щодо руху грошових коштів розпочався ще у 1977 році із впровадження документа «Звіт про зміни у фінансовому становищі». Подальша еволюція підходів до фінансового обліку спричинила перегляд змісту даної форми, і вже у 1992 році вона трансформувалася у «Звіт про рух грошових коштів» відповідно до вимог МСБО 7, офіційне застосування якого розпочалося у 1994 році. Саме положення цього міжнародного стандарту стали базою для формування національних систем фінансової звітності в багатьох країнах світу.

У Сполучених Штатах Америки процес нормативного закріплення звітності щодо руху грошових коштів активізувався на початку 1980-х років. Зокрема, звітність у форматі «Statement of Cash Flows» відповідно до стандарту SFAS No. 95 почала застосовуватися з 1988 року на основі рішень Ради зі стандартів фінансового обліку (FASB), оприлюднених у 1987 році. Надалі ця форма стала невід'ємною складовою системи загальноприйнятих принципів бухгалтерського обліку (GAAP). У Російській Федерації аналогічна форма звітності була впроваджена у 1996 році у вигляді форми №4 «Звіт про рух грошових коштів».

В Україні звіт про рух грошових коштів було офіційно включено до складу обов'язкової фінансової звітності у 2000 році після затвердження Міністерством фінансів України Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 4, яке адаптувало міжнародні принципи фінансової звітності до особливостей національної облікової системи [62, 85].

Основним функціональним призначенням звіту про рух грошових коштів є надання користувачам фінансової інформації достовірних та повних даних щодо формування, використання та змін у структурі грошових ресурсів підприємства

та їх еквівалентів протягом звітного періоду. Використання цієї звітної форми дозволяє оцінити фінансові джерела надходження коштів, напрями їх використання, а також здійснювати фінансове прогнозування і контроль.

Структурно звіт охоплює рух грошових ресурсів за трьома ключовими напрямками господарської діяльності: операційною, інвестиційною та фінансовою.

Операційна діяльність займає центральне місце в системі функціонування підприємства, оскільки безпосередньо пов'язана із здійсненням основної виробничої, торговельної або сервісної діяльності, яка формує основний обсяг доходів підприємства. Саме цей вид діяльності забезпечує безперервність операційного циклу та створює ресурсну базу для подальшого розвитку.

До основних джерел надходження грошових коштів у межах операційної діяльності належать:

- кошти, отримані від реалізації продукції, товарів, виконання робіт та надання послуг, включаючи непрямі податки та обов'язкові збори, що входять до структури ціни;
- надходження від передачі майна в оренду або здійснення інших допоміжних видів господарської діяльності.

Водночас до основних напрямів вибуття грошових ресурсів у межах операційної діяльності належать:

- придбання сировини, матеріалів, комплектуючих, товарів та послуг, необхідних для забезпечення виробничого процесу;
- розрахунки з постачальниками та іншими кредиторами;
- виплата заробітної плати працівникам і здійснення інших соціальних виплат;
- сплата процентів за користування кредитними ресурсами;
- перерахування податків, зборів та інших обов'язкових платежів до бюджету.

Саме операційна діяльність виступає базовим індикатором поточної фінансової стійкості підприємства, адже забезпечує формування ресурсів для

покриття поточних витрат, виконання зобов'язань та підтримки стабільного виробничого циклу.

Інвестиційна діяльність охоплює фінансово-господарські операції, пов'язані із придбанням, модернізацією, реалізацією або відчуженням необоротних активів, а також здійсненням довгострокових фінансових вкладень. Її стратегічне значення полягає у формуванні матеріальної, технологічної та інвестиційної бази майбутнього розвитку підприємства.

До надходжень від інвестиційної діяльності можуть належати:

- кошти від реалізації основних засобів, нематеріальних активів, майнових комплексів або інших довгострокових активів;
- доходи у вигляді дивідендів, відсотків чи інших результатів фінансового інвестування;
- повернення раніше наданих фінансових позик або інших інвестиційних вкладень.

Серед основних видатків інвестиційної діяльності слід виділити:

- придбання обладнання, будівель, транспортних засобів, земельних ділянок та інших необоротних активів;
- купівлю корпоративних прав, акцій, облігацій або інших фінансових інструментів;
- надання фінансових позик іншим суб'єктам господарювання.

Фінансова діяльність підприємства пов'язана зі змінами у структурі власного та залученого капіталу. Саме цей напрям діяльності забезпечує формування ресурсів для розширення масштабів діяльності, підтримки ліквідності та реалізації стратегічних інвестиційних проєктів.

До грошових надходжень від фінансової діяльності належать:

- кошти, отримані внаслідок емісії корпоративних прав або боргових фінансових інструментів;
- внески власників до статутного капіталу;
- банківські кредити, позики та інші форми зовнішнього фінансування.

До витратних потоків фінансової діяльності відносяться:

- погашення банківських кредитів та інших боргових зобов'язань;
- викуп власних акцій або боргових інструментів;
- виплата дивідендів власникам корпоративних прав.

Беручи до уваги результати досліджень провідних економістів, сучасні наукові підходи та практичні потреби фінансового менеджменту, доцільним є формування більш розширеної класифікації грошових потоків підприємства, яка враховує як класичні характеристики руху фінансових ресурсів, так і нові умови цифрової трансформації бізнесу. Це дозволяє глибше оцінити структуру грошових потоків, їх вплив на фінансовий стан підприємства та визначити ефективні напрями оптимізації системи фінансового управління.

Таблиця 1.1

Класифікація грошових потоків підприємства

Класифікаційна ознака за критеріями	Види грошових потоків
1. Масштаби обслуговування господарського процесу	- Грошовий потік по підприємству в цілому - Грошовий потік за окремими структурними підрозділами підприємства (центрами відповідальності та сферами відповідальності) - Грошовий потік по окремих господарських операціях
2. Напрямки руху грошових коштів	- Вхідний (позитивний) грошовий потік - Вихідний (від'ємний) грошовий потік
3. Види господарської діяльності	- Грошовий потік від операційної діяльності - Грошовий потік від інвестиційної діяльності - Грошовий потік від фінансової діяльності
4. Метод розрахунку об'єму грошового потоку	- Валовий грошовий потік - Чистий грошовий потік
5. Характер грошового потоку стосовно підприємства	- Внутрішній грошовий потік - Зовнішній грошовий потік
6. Рівень достатності об'єму грошового потоку	- Надлишковий грошовий потік - Оптимальний грошовий потік - Дефіцитний грошовий потік

7. Період часу	- Короткостроковий грошовий потік - Довгостроковий грошовий потік
8. Форми використання грошових коштів	- Готівковий грошовий потік - Безготівковий грошовий потік
9. Можливість забезпечення платоспроможності	- Ліквідний грошовий потік - Неліквідний грошовий потік
10. Законність здійснення	- Легальний грошовий потік - Тіньовий грошовий потік
11. Процес діяльності	- Грошовий потік процесу постачання - Грошовий потік процесу виробництва - Грошовий потік процесу реалізації - Грошовий потік процесу маркетингу
12. Варіативність спрямування руху грошових коштів	- Стандартний грошовий потік - Нестандартний грошовий потік
13. Рівень збалансованості об'єму грошового потоку	- Збалансований грошовий потік - Незбалансований грошовий потік
14. Вартісна оцінка в часі	- Теперішній грошовий потік - Майбутній грошовий потік
15. Регулярність здійснення	- Регулярний грошовий потік - Нерегулярний грошовий потік
16. Вид використання валюти	- Грошовий потік у національній валюті - Грошовий потік у іноземній валюті
17. Можливість регулювання в процесі управління	- Грошовий потік, що регулюється - Грошові потоки, що не піддаються регулюванню
18. Черговість виплат	- Грошовий потік першого порядку - Грошовий потік другого порядку
19. Значущість в формуванні кінцевих результатів господарської діяльності	- Пріоритетний грошовий потік - Другорядний грошовий потік
20. Ритмічність грошових потоків	- Ритмічний грошовий потік - Неритмічний грошовий потік
21. Достатність грошового потоку	- Достатній грошовий потік - Недостатній грошовий потік
22. Синхронність грошового потоку	- Синхронний грошовий потік - Несинхронний грошовий потік
23. Рівномірність надходження на витрачання грошових коштів	- Рівномірний грошовий потік - Нерівномірний грошовий потік

У сучасних наукових дослідженнях, присвячених проблематиці фінансового менеджменту, дедалі більшої уваги набуває розширення

класифікаційних підходів до оцінювання грошових потоків підприємства. Окрім традиційних ознак, економісти все частіше акцентують увагу на таких характеристиках, як ритмічність, достатність, синхронність та рівномірність руху фінансових ресурсів. Використання зазначених критеріїв дозволяє здійснювати більш глибокий аналіз структури грошових потоків, виявляти дисбаланси у русі коштів та формувати ефективні механізми управління фінансовою стійкістю підприємства.

Однією з важливих характеристик є ритмічність грошового потоку. Дана ознака відображає регулярність формування вхідних і вихідних грошових потоків, а також швидкість їх проходження у межах операційного циклу. Грошовий потік вважається ритмічним за умови, коли надходження або виплати здійснюються з певною стабільністю через однакові часові інтервали та приблизно в однакових обсягах. Прикладом можуть бути щомісячні орендні платежі, стабільні надходження від реалізації продукції або систематичні виплати заробітної плати.

Натомість неритмічний грошовий потік характеризується нерегулярністю руху фінансових ресурсів, значними часовими коливаннями або різкою зміною обсягів надходжень і витрат. Подібна ситуація часто виникає під впливом сезонних факторів, нестабільного попиту, неефективного фінансового планування або несприятливих змін зовнішнього середовища. Неритмічність у русі коштів підвищує ризик виникнення касових розривів та створює необхідність залучення додаткового короткострокового фінансування.

Не менш важливою характеристикою виступає достатність грошового потоку. Ця ознака відображає здатність підприємства забезпечувати покриття власних фінансових потреб за рахунок наявних грошових ресурсів. Достатній грошовий потік свідчить про те, що обсяги фінансових надходжень дозволяють підприємству своєчасно виконувати поточні зобов'язання, фінансувати операційну діяльність, реалізовувати інвестиційні програми та обслуговувати залучений капітал.

У разі, коли наявних фінансових ресурсів недостатньо для забезпечення

безперервності господарської діяльності, виникає дефіцит грошового потоку. Така ситуація може призвести до зниження ліквідності, втрати фінансової стійкості, необхідності залучення позикових ресурсів або навіть формування передумов для кризового фінансового стану. Саме тому достатність грошового потоку є одним із ключових критеріїв оцінювання фінансового здоров'я підприємства.

Ще однією важливою характеристикою виступає рівномірність руху грошових коштів. Вона відображає стабільність обсягів надходження або вибуття фінансових ресурсів у межах визначеного часового періоду. Рівномірний грошовий потік характеризується передбачуваністю, стабільністю та відсутністю різких коливань, що значно спрощує процес бюджетування, прогнозування та управління фінансами.

У протилежному випадку нерівномірний рух коштів супроводжується хаотичністю надходжень або витрат, що ускладнює фінансове планування та підвищує ймовірність виникнення тимчасового дефіциту ліквідності. Причинами таких коливань можуть виступати нестабільність ринку, зміни у споживчому попиті або внутрішні недоліки системи фінансового контролю.

Окремого значення набуває синхронність грошових потоків. Дана характеристика визначає ступінь узгодженості між різними видами руху грошових коштів у часі та за обсягами. Синхронний грошовий потік свідчить про високий рівень координації між операційними, інвестиційними та фінансовими потоками підприємства. Наприклад, коли надходження від основної діяльності забезпечують своєчасне фінансування інвестиційних потреб, це вказує на високий рівень синхронізації фінансових процесів.

Асинхронність, навпаки, проявляється у розбалансованості між вхідними та вихідними потоками, що може створювати фінансові труднощі, обмежувати можливості розвитку та ускладнювати реалізацію стратегічних цілей підприємства.

Управління грошовими потоками посідає центральне місце у системі фінансового менеджменту підприємства, оскільки саме від його ефективності

залежить стабільність функціонування суб'єкта господарювання, його здатність до розвитку та конкурентна позиція на ринку.

Передусім грошові потоки формують основу фінансового функціонування підприємства та виступають своєрідною системою життєзабезпечення його економічної діяльності. Вони забезпечують безперервність господарських процесів, створюють передумови для реалізації стратегічних цілей та дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Важливою функцією управління грошовими потоками є підтримання фінансової рівноваги у довгостроковій перспективі. Завдяки ефективній координації різних видів грошових потоків підприємство отримує можливість реалізовувати інвестиційні програми, розширювати масштаби діяльності та мінімізувати ризики фінансової нестабільності.

Раціональна організація руху грошових коштів також безпосередньо впливає на ритмічність операційних процесів. Будь-які порушення у проведенні платежів можуть негативно впливати на постачання ресурсів, безперервність виробництва, продуктивність праці та ефективність збуту продукції. Натомість стабільні грошові потоки сприяють зростанню виробничої активності та підвищенню результативності діяльності.

Не менш важливим аспектом є зниження ризику неплатоспроможності. Узгодження вхідних та вихідних фінансових потоків у часі дозволяє уникати дефіциту ліквідності, касових розривів та фінансових кризових ситуацій.

Окремою перевагою ефективного управління грошовими потоками є можливість отримання додаткового фінансового результату шляхом раціонального використання тимчасово вільних коштів. Їх інвестування у короткострокові фінансові інструменти, депозитні програми або інші прибуткові активи дозволяє підприємству не лише зберігати капітал, але й забезпечувати додаткове зростання прибутку [51].



Рисунок 1.1. Принципи управління грошовими потоками підприємства

Система основних факторів, що впливають на формування грошових потоків підприємства, приведена на рисунку 1.2.

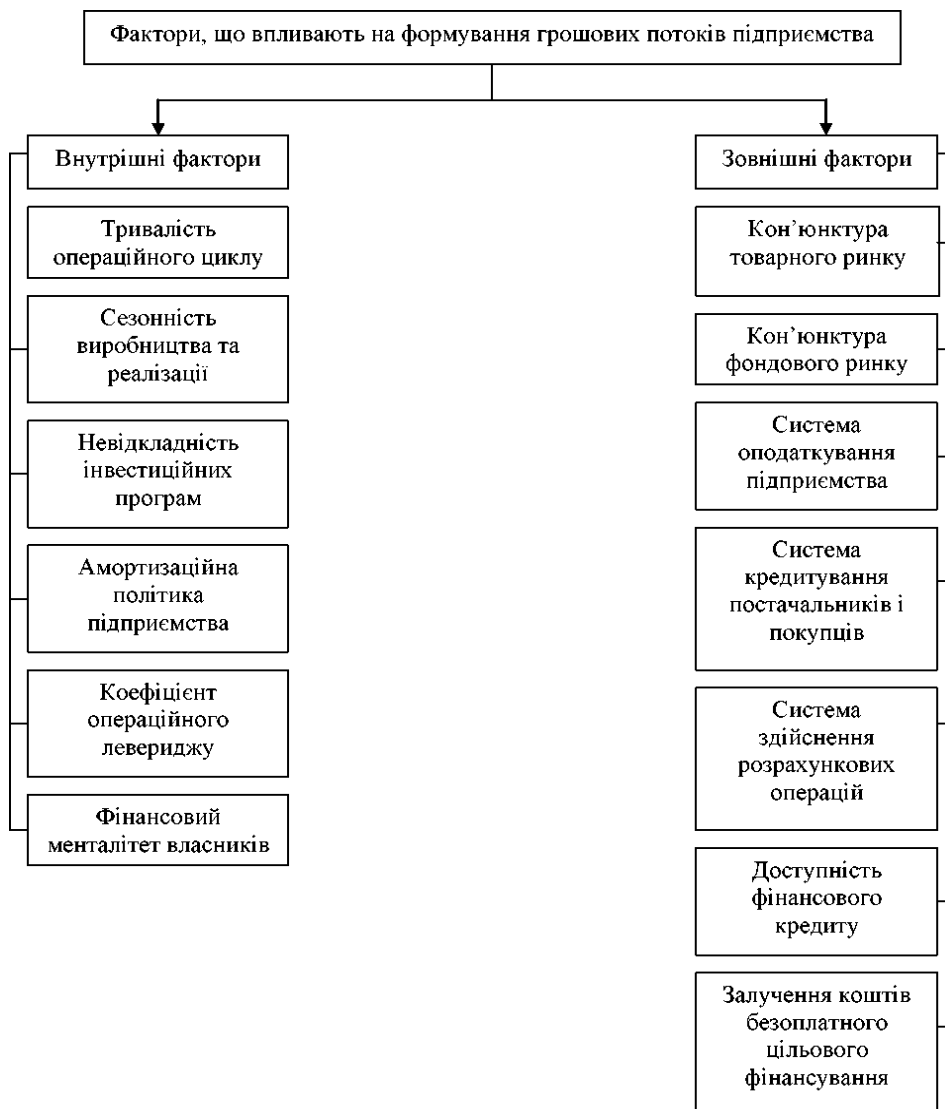


Рисунок 1.2. Фактори, що впливають на формування грошових потоків підприємства

Проведене дослідження теоретичних засад формування та функціонування грошових потоків дає підстави стверджувати, що у сучасній економічній науці сформовано достатньо ґрунтовну методологічну базу щодо розуміння економічної природи грошових потоків, закономірностей їх руху, принципів управління та системи факторів, які визначають особливості їх формування в діяльності підприємства. Наявні наукові підходи створюють концептуальне підґрунтя для побудови ефективної системи фінансового управління та забезпечення стабільного функціонування суб'єктів господарювання.

Разом із тим, незважаючи на значний рівень теоретичного опрацювання цієї проблематики, окремі питання залишаються предметом наукових дискусій та потребують подальшого поглиблення. Насамперед це стосується пошуку оптимального поєднання традиційних і сучасних підходів до управління грошовими потоками, удосконалення методичного інструментарію оцінювання ефективності їх використання, а також інтеграції цифрових технологій, аналітичних моделей та інноваційних фінансових інструментів у систему фінансового менеджменту.

Окремої науково-практичної значущості набуває формування політики управління грошовими активами підприємства, яка повинна розроблятися з урахуванням індивідуальних характеристик суб'єкта господарювання, специфіки галузевого середовища, масштабів операційної діяльності, структури капіталу та довгострокових стратегічних орієнтирів розвитку. Така політика має виступати не відокремленим елементом фінансового управління, а інтегрованою складовою загальної фінансової стратегії підприємства, забезпечуючи підтримання ліквідності, фінансової рівноваги, інвестиційної активності та формування стійких конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі.

1.2. Теоретичні підходи до формування політики управління грошовими потоками в системі фінансового менеджменту

Політика управління грошовими потоками займає центральне місце у системі фінансового менеджменту підприємства, оскільки саме ефективність організації руху грошових ресурсів значною мірою визначає рівень його платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та здатності до довгострокового розвитку. В умовах нестабільного економічного середовища, посилення конкурентної боротьби та зростання фінансових ризиків управління грошовими потоками набуває стратегічного характеру та перетворюється на один із ключових інструментів забезпечення економічної безпеки підприємства.

За своєю сутністю політика управління грошовими потоками є комплексною системою управлінських рішень, методів, інструментів і організаційних заходів, спрямованих на формування оптимальної структури руху фінансових ресурсів, забезпечення їх збалансованості у часі та обсягах, а також максимізацію ефективності використання наявного грошового капіталу.

Першочерговим елементом такої політики виступає визначення стратегічних цілей і функціональних завдань управління грошовими потоками. Ключовою метою є досягнення оптимальної синхронізації вхідних та вихідних фінансових потоків, що дозволяє підприємству підтримувати належний рівень ліквідності, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та забезпечувати стабільність операційної діяльності. До основних завдань при цьому належить мінімізація ризиків дефіциту грошових ресурсів, оптимізація структури фінансових потоків, прискорення оборотності капіталу, а також підвищення ефективності використання тимчасово вільних коштів.

Важливою складовою політики є визначення основних напрямів управління грошовими потоками. До них належать фінансове планування, оперативний моніторинг, аналітична оцінка та контроль за рухом грошових ресурсів. Реалізація цих функцій повинна бути інтегрована в загальну систему корпоративного фінансового управління, забезпечуючи взаємозв'язок між

операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства.

Не менш важливим елементом виступає формування системи критеріїв прийняття управлінських рішень. У процесі управління грошовими потоками підприємство повинно орієнтуватися на такі фінансові індикатори, як ліквідність, рентабельність, швидкість обороту капіталу, рівень синхронності надходжень і платежів, а також ступінь впливу внутрішніх і зовнішніх фінансових ризиків. Прийняття управлінських рішень у цій сфері повинно враховувати не лише поточні потреби підприємства, а й його довгострокові стратегічні пріоритети.

Особливе значення має застосування сучасного аналітичного інструментарію для кількісної оцінки грошових потоків. До найбільш поширених методів належать дисконтований аналіз грошових потоків (DCF), аналіз точки беззбитковості, коефіцієнтний фінансовий аналіз, а також економіко-математичне моделювання, статистичне прогнозування та використання цифрових аналітичних систем. Застосування таких інструментів дозволяє більш точно оцінювати ефективність руху фінансових ресурсів та своєчасно виявляти потенційні ризики.

Вибір організаційної форми управління грошовими потоками залежить від масштабів діяльності підприємства, його організаційної структури та особливостей бізнес-моделі. У практиці господарювання можуть використовуватися централізована, децентралізована або комбінована системи управління, кожна з яких має власні переваги залежно від специфіки діяльності суб'єкта господарювання.

Формування ефективної політики управління неможливе без проведення комплексного фінансового та стратегічного аналізу. Оцінювання поточного фінансового стану підприємства, аналіз структури капіталу, визначення стратегічних орієнтирів розвитку дозволяють виявити слабкі місця у русі грошових потоків та сформувати обґрунтовані напрями їх оптимізації.

Важливою складовою системи управління виступає постійний контроль та моніторинг руху грошових ресурсів. Регулярне відстеження фактичних

показників, порівняння їх із плановими значеннями та оперативне реагування на виявлені відхилення забезпечують високий рівень фінансової дисципліни та прозорості управлінських процесів.

Особливу роль відіграє фінансове планування та прогнозування. Формування короткострокових, середньострокових і стратегічних прогнозів руху грошових потоків дозволяє підприємству своєчасно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, мінімізувати ризики нестачі фінансових ресурсів та забезпечувати стабільність розвитку.

Організація управління грошовими потоками повинна базуватися на низці фундаментальних принципів. Передусім це принцип активного управління, відповідно до якого рух грошових коштів не є випадковим явищем, а формується внаслідок цілеспрямованої управлінської діяльності. Другим важливим принципом є інтегрованість управління грошовими потоками у загальну систему фінансового та операційного менеджменту підприємства. Третім принципом виступає інформаційна прозорість, яка передбачає використання достовірної, повної та своєчасної інформації для прийняття фінансових рішень. Не менш важливим є принцип контролюваності та керованості, який забезпечує можливість своєчасного коригування прийнятих рішень відповідно до змін внутрішнього або зовнішнього середовища.

Водночас система управління грошовими потоками не може мати універсального характеру для всіх підприємств. Її побудова повинна враховувати індивідуальні особливості конкретного суб'єкта господарювання, включаючи масштаби бізнесу, галузеву специфіку, структуру капіталу, стратегічні цілі, стадію життєвого циклу підприємства, а також макроекономічні, соціальні та нормативно-правові фактори зовнішнього середовища.

Таким чином, політика управління грошовими потоками являє собою багаторівневу систему стратегічного та оперативного фінансового управління, яка поєднує аналітичне забезпечення, планування, контроль, прогнозування та адаптацію до змін економічного середовища. Її ефективна реалізація створює

необхідні передумови для забезпечення фінансової стійкості підприємства, зростання його прибутковості та формування довгострокових конкурентних переваг.

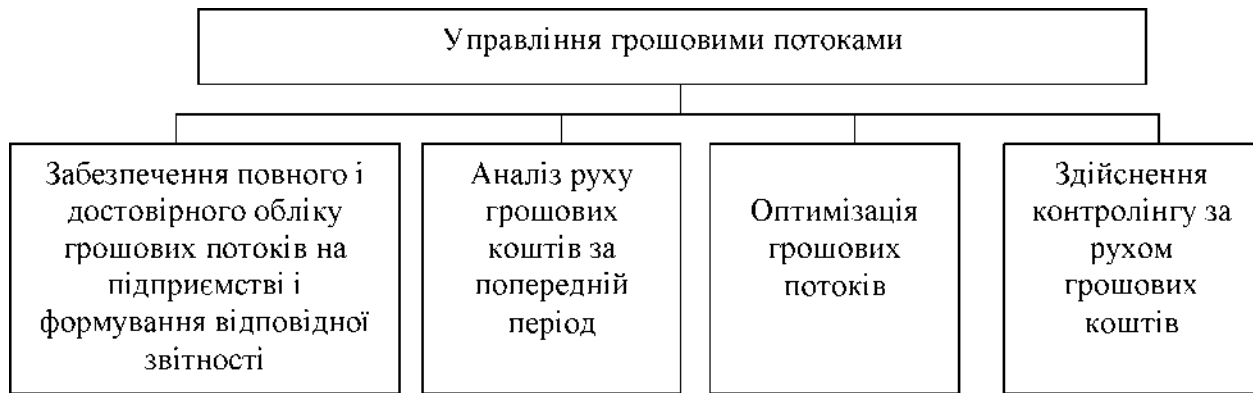


Рисунок 1.3. Етапи управління грошовими потоками

Управління грошовими потоками підприємства являє собою складний багаторівневий процес, який охоплює систему взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, підтримання платоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку суб'єкта господарювання. Ефективна організація цього процесу передбачає послідовне проходження низки функціональних етапів, кожен із яких формує основу для прийняття обґрунтованих фінансових рішень та підвищення результативності використання грошових ресурсів.

Першим етапом у системі управління грошовими потоками виступає організація облікового забезпечення та формування фінансової звітності. Саме на цьому етапі створюється інформаційна база для подальшого аналізу, планування та контролю руху грошових коштів. Ключовим завданням є забезпечення повноти, достовірності, системності та своєчасності облікової інформації щодо надходження та використання фінансових ресурсів.

Відповідно до міжнародної практики, відображення грошових потоків від операційної діяльності у фінансовій звітності може здійснюватися із застосуванням прямого або непрямого методів. В українській системі бухгалтерського обліку, відповідно до вимог П(С)БО 4, найбільш поширеним є

використання непрямого методу, який ґрунтується на коригуванні чистого фінансового результату на зміни в активах, зобов'язаннях та інших статтях балансу. Разом із тим, сучасні умови ведення бізнесу зумовлюють необхідність більш широкого використання прямого методу, який дозволяє детальніше відображати джерела формування грошових надходжень та напрями використання фінансових ресурсів.

Другим етапом виступає комплексний аналіз грошових потоків підприємства. Основною метою аналітичного етапу є оцінювання достатності обсягів фінансових надходжень, визначення ефективності використання грошових ресурсів, а також виявлення рівня збалансованості між вхідними та вихідними потоками як у кількісному, так і у часовому вимірі.

У межах цього етапу досліджується структура позитивних і негативних грошових потоків, визначаються основні джерела формування фінансових ресурсів, аналізуються напрями використання коштів та їх вплив на фінансовий стан підприємства. Особлива увага приділяється оцінці синхронності руху грошових потоків, яка дозволяє встановити рівень узгодженості надходжень та виплат у часі, а також виявити можливі ризики виникнення касових розривів.

Крім цього, аналіз охоплює оцінювання ефективності грошових потоків через співвідношення між отриманими економічними результатами та обсягом залучених фінансових ресурсів. Результати такого аналізу дозволяють ідентифікувати слабкі місця у фінансовому управлінні та створюють аналітичну основу для прийняття подальших управлінських рішень.

Третім етапом виступає оптимізація грошових потоків, яка є логічним продовженням аналітичної роботи та спрямована на досягнення максимальної ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. У процесі оптимізації визначається раціональний обсяг середнього залишку грошових активів, необхідний для забезпечення безперервної платоспроможності та виконання поточних фінансових зобов'язань.

Одночасно здійснюється вибір найбільш ефективних механізмів регулювання залишків грошових коштів, що дозволяє мінімізувати як ризик

дефіциту ліквідності, так і втрати від надмірного накопичення невикористаних фінансових ресурсів. Особлива увага приділяється забезпеченню збалансованості між операційними, інвестиційними та фінансовими потоками, а також підвищенню рівня їх синхронізації.

Основними об'єктами оптимізації виступають позитивний грошовий потік, який формує ресурсну базу підприємства; негативний грошовий потік, що характеризує обсяги витрачання фінансових ресурсів; залишки грошових активів, які визначають поточний рівень ліквідності; а також чистий грошовий потік, який відображає загальну результативність фінансової діяльності.

Ключовими цілями оптимізації виступають підтримання фінансової рівноваги підприємства, забезпечення стабільного приросту чистого грошового потоку, підвищення ефективності використання фінансового капіталу та зниження витрат, пов'язаних із обслуговуванням операційного циклу.

Завершальним етапом системи управління грошовими потоками виступає фінансовий контролінг. Його впровадження дозволяє забезпечити безперервний моніторинг руху грошових ресурсів, своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та здійснювати оперативне коригування управлінських рішень.

Основними завданнями контролінгу є виявлення відхилень у формуванні та використанні грошових потоків, локалізація причин виникнення таких відхилень, оперативне інформування управлінського персоналу про критичні зміни, а також розробка альтернативних сценаріїв управлінських рішень для усунення виявлених дисбалансів.

Об'єктами контролінгу виступають не лише самі грошові потоки, але й процеси їх формування, розподілу та використання. У межах цієї системи можуть функціонувати центри фінансової відповідальності, серед яких центри витрат, центри доходів, центри чистого грошового потоку та інвестиційні центри.

Особливий науково-практичний інтерес становить концепція управління грошовими потоками, запропонована Ігор Бланк. Згідно з його підходом, процес

реалізації політики управління грошовими потоками охоплює шість взаємопов'язаних етапів: аналіз грошових потоків за попередні періоди, дослідження факторів їх формування, вибір типу фінансової політики, визначення напрямів оптимізації, планування руху коштів та подальший контроль ефективності реалізації обраної стратегії.

Важливою складовою сучасного управління виступає адаптивність політики грошових потоків до змін зовнішнього середовища. В умовах високої економічної нестабільності фінансові менеджери повинні оперативно переглядати бюджети, коригувати прогностні показники, реструктуризувати боргові зобов'язання, прискорювати інкасацію дебіторської заборгованості та застосовувати інші інструменти фінансового реагування.

Слід наголосити, що універсальної моделі управління грошовими потоками не існує. Кожне підприємство формує власну фінансову політику з урахуванням масштабів діяльності, галузевої специфіки, структури капіталу, стратегічних орієнтирів розвитку та умов функціонування ринкового середовища.

Отже, оптимізація та управління грошовими потоками є безперервним інтегрованим процесом, який повинен бути органічно включений до загальної системи фінансового менеджменту підприємства. Ефективна реалізація цієї системи створює передумови для зміцнення фінансової стійкості, зростання прибутковості, підвищення інвестиційної привабливості та формування довгострокових конкурентних переваг суб'єкта господарювання [12].

1.3. Методичний інструментарій оцінювання та аналітичного дослідження грошових потоків підприємства

Аналіз грошових потоків підприємства посідає важливе місце у системі фінансового управління, оскільки саме він забезпечує інформаційне підґрунтя для оцінювання результативності господарської діяльності, визначення рівня фінансової стійкості та формування обґрунтованих управлінських рішень. В умовах зростання невизначеності зовнішнього середовища, нестабільності ринкової кон'юнктури та підвищення вимог до ефективності використання фінансових ресурсів аналітична оцінка руху грошових коштів набуває особливої стратегічної значущості.

Одним із базових напрямів дослідження виступає горизонтальний аналіз грошових потоків, який орієнтований на вивчення динаміки їх формування та зміни у часовому розрізі. Застосування цього методу дозволяє простежити тенденції зміни обсягів вхідних і вихідних грошових потоків за окремі звітні періоди, оцінити інтенсивність їх приросту або скорочення, а також визначити закономірності розвитку фінансових процесів у межах підприємства. У процесі горизонтального аналізу особлива увага приділяється темпам зростання позитивного, негативного та чистого грошового потоку, що дає можливість оцінити ефективність формування фінансових ресурсів та виявити потенційні ризики погіршення платоспроможності.

Не менш важливим інструментом фінансової діагностики є вертикальний, або структурний, аналіз грошових потоків. Його основне призначення полягає у дослідженні внутрішньої структури руху грошових ресурсів та визначенні питомої ваги окремих складових у загальному обсязі грошового потоку. Такий підхід дозволяє оцінити структуру позитивних, негативних і чистих грошових потоків за видами діяльності підприємства, окремими центрами фінансової відповідальності, структурними підрозділами, джерелами надходжень та напрямками використання коштів. Проведення структурного аналізу створює можливість виявлення диспропорцій у русі фінансових ресурсів, визначення

неефективних напрямів витрачання коштів та формування резервів для підвищення фінансової результативності.

Початковим етапом комплексного аналізу виступає оцінювання загального обсягу та динаміки грошових потоків підприємства. На цьому етапі визначаються абсолютні значення вхідних і вихідних фінансових потоків, аналізуються їх зміни у часі, встановлюються тенденції розвитку та співвідношення між основними елементами руху коштів. Такий підхід дозволяє сформулювати загальне уявлення про масштаби фінансової діяльності підприємства, інтенсивність руху ресурсів та стабільність фінансового циклу.

Особливого значення у системі аналітичного дослідження набуває оцінювання збалансованості грошових потоків. Метою такого аналізу є визначення ступеня узгодженості між обсягами надходження та використання фінансових ресурсів у часовому та кількісному вимірі. Рівень збалансованості безпосередньо впливає на поточну платоспроможність підприємства, його фінансову рівновагу та здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності. Саме на цьому етапі особлива увага приділяється аналізу чистого грошового потоку, який виступає одним із найбільш інформативних індикаторів фінансової результативності та характеризує обсяг власних фінансових ресурсів, сформованих у грошовій формі.

Для поглибленої оцінки ефективності формування чистого грошового потоку в сучасній фінансовій аналітиці використовується система відносних показників, серед яких важливе місце займає коефіцієнт якості чистого грошового потоку. Даний показник дозволяє оцінити структуру джерел формування чистого грошового результату, визначити ступінь залежності підприємства від окремих видів діяльності, а також виявити приховані резерви підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Таким чином, аналіз грошових потоків являє собою комплексний багаторівневий процес, який поєднує методи динамічного, структурного, порівняльного та коефіцієнтного аналізу. Його результати дозволяють не лише об'єктивно оцінити поточний фінансовий стан підприємства, але й визначити

перспективи його подальшого розвитку, своєчасно ідентифікувати фінансові ризики та формувати ефективну систему управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.2

Аналіз рівня збалансованості на підприємстві

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Чистий грошовий потік	$ПГП - НГП$	ПГП - позитивний грошовий потік; НГП - негативний грошовий потік.
Коефіцієнт "якості" чистого грошового потоку	$\frac{ЧП + Ам * 100}{ЧГП}$	ЧП - обсяг чистого прибутку; Ам - обсяг амортизаційних відрахувань; ЧГП - обсяг чистого грошового потоку.
Коефіцієнт достатності чистих грошових потоків	$\frac{ЧГП}{ОБ + ДЗ_{tm} + Д}$	ЧГП - обсяг чистого грошового потоку; ОБ - сума виплат основного боргу по кредитах та позиках; ДЗ _{tm} - сума приросту запасів товарно-матеріальних цінностей в складі обігових активів; Д - сума дивідендів, що сплачуються.
Довжина фінансового циклу	$Пз + Пдз - Пкз$	Пз - період обороту запасів; Пдз - період обороту дебіторської заборгованості; Пкз - період обороту кредиторської заборгованості.

Одним із найбільш інформативних індикаторів ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства виступає коефіцієнт достатності чистого грошового потоку. Даний показник характеризує здатність суб'єкта господарювання забезпечувати власні фінансові потреби за рахунок внутрішньо сформованих грошових ресурсів без критичної залежності від зовнішніх джерел фінансування. Його економічне значення полягає у визначенні рівня покриття операційних витрат, інвестиційних потреб, боргових зобов'язань та інших фінансових платежів за рахунок чистого грошового результату, сформованого у процесі господарської діяльності.

Високе значення коефіцієнта достатності свідчить про здатність підприємства генерувати достатній обсяг власних грошових ресурсів для

підтримання стабільного функціонування, реалізації інвестиційних програм та забезпечення стратегічного розвитку. Крім того, позитивна динаміка цього показника характеризує високий рівень фінансової автономії, зменшення залежності від позикового капіталу та формування стійкої ресурсної бази для майбутнього розширення діяльності. Низький рівень коефіцієнта, навпаки, може сигналізувати про недостатність внутрішніх джерел фінансування, зростання фінансових ризиків та потенційну загрозу втрати фінансової рівноваги.

Важливим напрямом оцінювання ефективності управління грошовими потоками також виступає аналіз тривалості фінансового циклу. Даний показник відображає часовий інтервал повного обороту грошових ресурсів, залучених до операційної діяльності підприємства — від моменту інвестування коштів у виробничі запаси або інші операційні активи до їх повернення у формі грошових надходжень від реалізації продукції, товарів чи послуг.

Скорочення тривалості фінансового циклу є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про прискорення оборотності капіталу, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та зменшення потреби у залученні додаткового фінансування. Чим швидше підприємство повертає вкладені кошти у грошову форму, тим вищими є його можливості щодо повторного інвестування ресурсів, розширення масштабів діяльності та підвищення прибутковості.

Не менш важливе значення у системі фінансової діагностики має аналіз ліквідності грошових потоків. Його основною метою є визначення здатності підприємства своєчасно виконувати поточні платіжні зобов'язання, здійснювати розрахунки з контрагентами, обслуговувати боргові зобов'язання та підтримувати необхідний рівень фінансової стійкості. Аналіз ліквідності дозволяє своєчасно виявляти потенційні фінансові дисбаланси та формувати превентивні заходи щодо їх мінімізації.

Центральним показником у цьому напрямі виступає коефіцієнт ліквідності грошового потоку, який відображає співвідношення між обсягом грошових надходжень та сумою фінансових виплат підприємства за певний період. Якщо

значення цього коефіцієнта перевищує одиницю, це свідчить про достатній рівень забезпеченості витрат вхідними грошовими потоками, наявність фінансового резерву та здатність підприємства накопичувати додаткові ресурси для розвитку.

Якщо ж значення показника є нижчим за нормативний рівень, це може свідчити про недостатність фінансових надходжень для покриття поточних зобов'язань, підвищення ризику виникнення касових розривів та зниження загальної платоспроможності підприємства. У таких умовах виникає необхідність оперативного перегляду фінансової політики, оптимізації витрат або залучення додаткових джерел фінансування.

Отже, комплексне оцінювання показників чистого грошового потоку, тривалості фінансового циклу та ліквідності грошових ресурсів дозволяє сформулювати об'єктивне уявлення про ефективність фінансового управління підприємством. Результати такого аналізу виступають важливою інформаційною основою для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності, прискорення оборотності капіталу, підвищення ліквідності та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.3

Аналіз ліквідності грошових потоків підприємства

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	$\frac{ПГП}{НГП}$	ПГП - позитивний грошовий потік; НГП - від'ємний грошовий потік.
Коефіцієнт відношення грошових надходжень до чистого грошового потоку	$\frac{ПГП}{ЧГП}$	ПГП - позитивний грошовий потік; ЧГП - обсяг чистого грошового потоку.
Коефіцієнт поповнення грошових засобів	$\frac{ПГП}{ГК}$	ПГП - позитивний грошовий потік; ГК - залишок грошових коштів.

Поглиблений аналіз ліквідності передбачає також дослідження окремих

структурних компонентів грошових потоків, зокрема позитивного та негативного потоків, а також рівня їх часової синхронізації. Недостатній рівень узгодженості між моментами надходження коштів та строками виконання фінансових зобов'язань може призводити до виникнення тимчасового дефіциту ліквідності, що негативно впливає не лише на операційну діяльність, але й на загальний рівень фінансової стійкості підприємства.

Важливим елементом системи оцінювання ефективності управління грошовими потоками підприємства виступає аналіз коефіцієнта співвідношення грошових надходжень до чистого грошового потоку. Економічний зміст цього показника полягає у визначенні обсягу вхідних грошових ресурсів, необхідного для формування одиниці чистого грошового результату. Фактично даний коефіцієнт відображає рівень трансформації валових грошових надходжень у чистий фінансовий результат та дозволяє оцінити ефективність використання грошових ресурсів у процесі господарської діяльності.

Зниження значення цього показника, як правило, свідчить про підвищення ефективності фінансового управління, оскільки підприємство здатне формувати більший обсяг чистого грошового потоку при відносно менших обсягах надходжень. Водночас надмірно високе значення коефіцієнта може сигналізувати про недостатню результативність використання фінансових ресурсів, неефективну структуру витрат або наявність внутрішніх фінансових дисбалансів. Саме тому аналіз цього показника дозволяє не лише оцінити рівень фінансової віддачі від грошових надходжень, але й виявити потенційні резерви для підвищення якості управління фінансовими потоками.

Не менш важливим інструментом фінансової діагностики виступає коефіцієнт поповнення грошових активів. Даний показник характеризує здатність підприємства збільшувати обсяг наявних грошових ресурсів та формувати достатній рівень ліквідних активів для підтримання безперервності господарської діяльності. Економічна сутність цього коефіцієнта полягає в оцінюванні інтенсивності накопичення грошових коштів та можливості підприємства формувати внутрішні фінансові резерви.

Високе значення коефіцієнта поповнення грошових активів свідчить про раціональну фінансову політику, належний рівень фінансової дисципліни та здатність суб'єкта господарювання акумулювати необхідний обсяг ресурсів для фінансування поточних потреб, виконання зобов'язань, реалізації інвестиційних програм та протидії можливим фінансовим ризикам. Низькі значення, навпаки, можуть свідчити про проблеми з формуванням ліквідних активів, підвищення залежності від зовнішнього фінансування або недостатню ефективність управління грошовими ресурсами.

Завершальним етапом комплексного аналізу виступає оцінювання загальної ефективності управління грошовими потоками. Основною метою цього етапу є визначення того, наскільки застосовувані управлінські рішення сприяють підтриманню фінансової стабільності підприємства, забезпеченню його платоспроможності та створенню умов для стійкого економічного розвитку.

При цьому доцільно наголосити, що ефективність управління грошовими потоками не слід ототожнювати із загальною ефективністю господарської діяльності підприємства. Якщо загальні фінансово-економічні результати відображають комплексну результативність функціонування суб'єкта господарювання, то показники ефективності управління грошовими потоками характеризують виключно якість організації, планування, координації, моніторингу та контролю руху фінансових ресурсів.

Ефективність управління грошовими потоками формується не лише під впливом внутрішніх фінансових результатів, але й значною мірою залежить від здатності підприємства адаптувати власну фінансову стратегію до динамічних змін зовнішнього середовища. До таких факторів належать зміни макроекономічної ситуації, коливання ринкової кон'юнктури, трансформація законодавчого регулювання, зміни податкової політики, інфляційні процеси, валютні ризики та інші зовнішні чинники, які можуть прямо або опосередковано впливати на рух грошових коштів.

У зв'язку з цим сучасне управління грошовими потоками потребує

комплексного, інтегрованого підходу, який передбачає не лише використання системи фінансових показників, але й поєднання фінансового аналізу з інструментами стратегічного менеджменту, бюджетування, ризик-менеджменту та оперативного контролінгу.

Таким чином, ефективне управління грошовими потоками є одним із ключових факторів забезпечення фінансової стійкості підприємства, мінімізації фінансових ризиків та створення умов для довгострокового розвитку. Комплексна оцінка результативності цих процесів дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця у фінансовому менеджменті, визначати внутрішні резерви підвищення ефективності використання грошових ресурсів та формувати стратегічні напрями вдосконалення фінансової політики підприємства, результати чого можуть бути узагальнені у табличній формі (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Аналіз ефективності грошових потоків підприємства

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	ЧГП	ЧГП - обсяг чистого грошового потоку;
	НГП	НГП - від'ємний грошовий потік.
Коефіцієнт притоку грошових засобів	ЧГП	ЧГП - обсяг чистого грошового потоку;
	ПГП	ПГП - позитивний грошовий потік.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	ГК	ГК - грошові кошти та їх еквіваленти;
	ПЗ	ПЗ - поточні зобов'язання.

Важливе місце у системі коефіцієнтного аналізу грошових потоків займає коефіцієнт ефективності грошового потоку, який характеризує результативність використання фінансових ресурсів підприємства та відображає, який обсяг чистого грошового потоку формується на кожну одиницю здійснених грошових виплат. Економічна сутність цього показника полягає в оцінюванні співвідношення між витраченими фінансовими ресурсами та отриманим грошовим результатом. Зростання даного коефіцієнта свідчить про підвищення ефективності фінансового менеджменту, раціональність використання грошових ресурсів та здатність підприємства забезпечувати більшу фінансову віддачу від

здійснених витрат.

Ще одним важливим аналітичним показником виступає коефіцієнт притоку грошових коштів, який дозволяє визначити, який обсяг чистого грошового результату генерується на кожну одиницю отриманих грошових надходжень. Даний показник характеризує ефективність трансформації вхідних фінансових потоків у чистий фінансовий ресурс та дозволяє оцінити якість внутрішніх фінансових процесів, пов'язаних із формуванням, акумулюванням та використанням грошових коштів. Високе значення цього коефіцієнта свідчить про раціональну організацію фінансової діяльності та здатність підприємства ефективно перетворювати отримані ресурси у фінансовий результат.

Особливе місце в системі оцінки фінансової стійкості займає коефіцієнт абсолютної ліквідності, який відображає здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання виключно за рахунок найбільш ліквідних активів, насамперед грошових коштів та їх еквівалентів. Цей показник є одним із найбільш консервативних індикаторів платоспроможності, оскільки демонструє рівень готовності підприємства до негайного погашення короткострокових боргових зоб'язань без необхідності реалізації запасів, дебіторської заборгованості або залучення зовнішніх джерел фінансування. Високий рівень абсолютної ліквідності свідчить про надійний фінансовий стан та здатність підприємства протидіяти короткостроковим фінансовим ризикам.

Важливим напрямом аналітичного дослідження грошових потоків є оцінювання факторів, які визначають їх обсяг, структуру та ефективність використання. Основною метою цього етапу є кількісне визначення впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на формування грошових потоків підприємства. Для досягнення цієї мети у фінансовому аналізі широко застосовуються методи факторного аналізу, зокрема детермінований та стохастичний підходи.

Детермінований факторний аналіз дозволяє встановити функціональні залежності між окремими фінансовими показниками та оцінити вплив конкретних факторів на зміну обсягів грошових потоків. Стохастичний аналіз, у

свою чергу, використовується для дослідження ймовірнісних зв'язків між фінансовими параметрами та визначення впливу факторів, які мають випадковий або нестабільний характер. Застосування цих інструментів дозволяє глибше дослідити причини змін у русі грошових ресурсів та сформувані більш обґрунтовані управлінські рішення.

Якість грошового обороту підприємства визначається не лише абсолютними показниками надходження та витрачання коштів, але й такими характеристиками, як ритмічність, синхронність, рівномірність та загальна ефективність організації фінансових потоків. Саме збалансованість цих параметрів забезпечує безперервність господарської діяльності, підтримання ліквідності та зниження ризику фінансових ускладнень. Висока якість грошового обороту створює передумови для збереження фінансової стійкості та довгострокового розвитку підприємства [10, 44, 51].

Серед показників, які використовуються для оцінювання якісних характеристик грошових потоків, важливе місце займає коефіцієнт синхронності надходження та витрачання грошових коштів. Даний показник характеризує рівень узгодженості між вхідними та вихідними потоками у часовому та об'ємному вимірі. Високий рівень синхронізації свідчить про ефективне фінансове планування, зменшення ризику касових розривів та стабільність операційної діяльності підприємства.

Не менш важливим є коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів, який дозволяє оцінити стабільність формування позитивного грошового потоку протягом аналізованого періоду. Даний показник відображає ступінь відхилення фактичних надходжень від середнього значення, що дозволяє оцінити передбачуваність та стабільність фінансових надходжень.

Паралельно аналізується коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів, який характеризує стабільність та планомірність здійснення фінансових виплат. Його значення дозволяє оцінити, наскільки рівномірно підприємство здійснює витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності та чи існують ризики різких фінансових навантажень у окремі часові періоди.

У процесі дослідження руху грошових потоків доцільно використовувати не лише абсолютні фінансові показники, але й систему відносних коефіцієнтів, які дозволяють комплексно оцінити стан фінансових ресурсів підприємства. Зокрема, аналізуються показники синхронності, ритмічності, рівномірності, достатності чистого грошового потоку, ліквідності та ефективності використання фінансових ресурсів.

Загалом коефіцієнтний метод виступає одним із найбільш ефективних інструментів аналітичного дослідження грошових потоків підприємства. Його застосування дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих або нормативних значень, визначати сильні та слабкі сторони фінансової політики підприємства, а також формувати інформаційну основу для прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень.

Таким чином, проведення комплексного коефіцієнтного аналізу створює необхідне аналітичне підґрунтя для подальшого поглибленого дослідження фінансово-господарського стану підприємства, оцінювання ефективності його фінансового менеджменту та визначення перспектив удосконалення системи управління грошовими потоками.

Висновки до першого розділу:

1. Управління грошовими потоками підприємства виступає одним із фундаментальних напрямів фінансового менеджменту, оскільки саме від ефективності організації руху грошових ресурсів залежить рівень платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та безперервності господарської діяльності підприємства. Даний управлінський процес охоплює широкий спектр функцій, серед яких особливе місце займають прогнозування, планування, координація, моніторинг, аналіз, оптимізація та фінансовий контролінг. Їх комплексна реалізація забезпечує своєчасне виконання фінансових зобов'язань, підтримання стабільного операційного циклу та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

2. Формування системи управління грошовими потоками передбачає послідовне проходження низки взаємопов'язаних етапів, які поєднують як теоретико-методологічні засади, так і практичний інструментарій фінансового менеджменту. Розроблення політики управління грошовими потоками потребує побудови чіткої фінансової стратегії, здатної враховувати внутрішні особливості функціонування підприємства, зокрема структуру витрат, модель фінансування, специфіку операційного циклу, а також вплив зовнішніх факторів, таких як макроекономічна ситуація, кон'юнктура фінансових ринків, податкове середовище та рівень економічної нестабільності.

3. Комплексний аналіз грошових потоків дозволяє дослідити динаміку їх формування, структурні особливості, рівень збалансованості між вхідними та вихідними потоками, а також ефективність використання фінансових ресурсів. Застосування горизонтального аналізу створює можливість оцінити тенденції зміни обсягів грошових потоків у часовому розрізі, тоді як вертикальний аналіз дозволяє дослідити внутрішню структуру надходжень і витрат за видами діяльності, центрами відповідальності та джерелами формування. Результати такого аналізу формують аналітичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

4. Оптимізація грошових потоків є одним із ключових інструментів

забезпечення фінансової рівноваги підприємства. Її зміст полягає не лише у мінімізації витрат або скороченні непродуктивного використання коштів, але й у формуванні умов для максимізації чистого грошового потоку, прискорення оборотності капіталу, підвищення ліквідності та зниження фінансових ризиків. Ефективна оптимізація створює передумови для зміцнення фінансової стійкості підприємства та забезпечує можливості для його стратегічного розвитку в довгостроковій перспективі.

5. Важливу роль у процесі оцінювання якості управління грошовими потоками відіграє система фінансових коефіцієнтів, яка дозволяє здійснювати поглиблену діагностику стану фінансових ресурсів підприємства. Зокрема, коефіцієнти синхронності, рівномірності, достатності, ліквідності та ефективності грошових потоків дозволяють виявляти проблемні аспекти у фінансовій діяльності, оцінювати ступінь узгодженості надходжень і виплат у часі, визначати ризик виникнення касових розривів та рівень здатності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання.

6. Сучасна система управління грошовими потоками повинна бути інтегрована у загальну фінансову стратегію підприємства та функціонувати у взаємозв'язку з іншими елементами фінансового менеджменту. Такий підхід дозволяє не лише забезпечувати раціональне використання наявних фінансових ресурсів, але й підвищувати адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, зміцнювати його фінансову безпеку та створювати стійкі конкурентні переваги.

Отже, управління грошовими потоками являє собою складний, багатоаспектний та стратегічно важливий процес, який потребує системного підходу, використання сучасного аналітичного інструментарію та постійного вдосконалення управлінських механізмів. Ефективна реалізація такої системи забезпечує підтримання фінансової стійкості підприємства, зростання результативності його діяльності та формування умов для довгострокового економічного розвитку.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «НІКА-ГАРАНТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» та особливості його фінансово-господарського розвитку

ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» є сучасним українським підприємством, діяльність якого зосереджена у сфері безпеки, технічного супроводу охоронних систем та надання комплексних сервісних рішень для корпоративних і приватних клієнтів. Компанія функціонує в умовах динамічного конкурентного середовища та здійснює свою діяльність, орієнтуючись на впровадження сучасних технологій, підвищення якості послуг і формування довгострокових партнерських відносин із замовниками.

Основним напрямом діяльності підприємства є надання охоронних послуг, що включають фізичну охорону об'єктів різного призначення, контроль доступу, моніторинг територій, а також організацію комплексних заходів безпеки для юридичних і фізичних осіб. Важливу частку в структурі діяльності підприємства займає впровадження та технічне обслуговування систем відеоспостереження, сигналізаційного обладнання, систем контролю доступу та інших технічних засобів охорони, що забезпечують безперервний захист об'єктів та мінімізацію потенційних ризиків.

Окремим стратегічним напрямом розвитку компанії є забезпечення інформаційної безпеки та надання консалтингових послуг у сфері захисту цифрових даних. У сучасних умовах цифровізації бізнесу підприємство приділяє значну увагу питанням кібербезпеки, захисту корпоративної інформації, мінімізації цифрових ризиків та консультуванню клієнтів щодо впровадження ефективних систем захисту інформаційних ресурсів.

Важливим елементом бізнес-моделі підприємства є сервісне та гарантійне обслуговування технічних систем безпеки. Компанія забезпечує технічний супровід встановленого обладнання, проведення профілактичних робіт, діагностику, модернізацію та ремонт систем безпеки, що дозволяє підтримувати

високий рівень функціональної надійності охоронної інфраструктури.

Стратегічною метою діяльності підприємства є формування комплексної системи безпеки для клієнтів шляхом поєднання професійного кадрового потенціалу, сучасних технологічних рішень та індивідуального підходу до потреб кожного замовника. Для досягнення цієї мети підприємство активно впроваджує інноваційні технології, розширює спектр послуг та адаптує власні бізнес-процеси до змін ринкового середовища.

З фінансово-економічної точки зору підприємство демонструє стабільність функціонування завдяки диверсифікації напрямів діяльності, наявності постійного попиту на послуги безпеки та формуванню стійкої клієнтської бази. Це створює передумови для підтримання належного рівня доходності, зниження ризику фінансової нестабільності та забезпечення подальшого розширення масштабів діяльності.

Організаційна структура підприємства побудована за функціональним принципом, що забезпечує ефективний розподіл управлінських повноважень та координацію внутрішніх бізнес-процесів. На чолі компанії перебуває генеральний директор, який визначає стратегічні напрями розвитку, координує управлінські процеси та забезпечує реалізацію корпоративної політики. Фінансовий напрям діяльності координується фінансовим директором, який відповідає за бюджетування, фінансове планування, управління витратами та контроль фінансової стійкості підприємства.

Комерційний блок підприємства забезпечує розвиток клієнтської бази, реалізацію маркетингової стратегії та просування послуг на ринку. Операційний сектор включає охоронний персонал та технічних спеціалістів, які безпосередньо забезпечують функціонування систем безпеки та охорону об'єктів. Водночас важливу роль відіграють структурні підрозділи інформаційної безпеки, юридичного супроводу, управління персоналом, бухгалтерського обліку та клієнтської підтримки.

Така організаційно-управлінська модель дозволяє ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» ефективно координувати всі напрями діяльності, забезпечувати високу якість

обслуговування клієнтів, підтримувати фінансову стабільність та формувати конкурентні переваги на ринку охоронних послуг України.

2.2. Оцінка сучасного стану управління фінансовими ресурсами підприємства

Ефективна реалізація функції управління фінансовими ресурсами ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» значною мірою ґрунтується на централізації фінансових потоків шляхом їх консолідації на єдиному корпоративному рахунку. Використання такого механізму створює передумови для формування інтегрованої системи фінансового контролю, що забезпечує прозорість руху коштів, підвищує оперативність фінансового моніторингу та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Централізований підхід до управління ліквідністю дозволяє підприємству більш раціонально розподіляти фінансові ресурси між операційними, інвестиційними та стратегічними напрямками діяльності.

Функціонування єдиного фінансового центру дає можливість ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» здійснювати безперервний контроль за станом грошових ресурсів у режимі реального часу. Це суттєво підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього економічного середовища та забезпечує можливість своєчасного коригування фінансової політики залежно від поточних ринкових умов. Для підприємства, що функціонує у сфері охоронних послуг, така фінансова мобільність має стратегічне значення, оскільки дозволяє підтримувати стабільність операційної діяльності, своєчасно виконувати контрактні зобов'язання та забезпечувати належний рівень сервісу для клієнтів.

В умовах високої конкуренції та економічної нестабільності оптимізація грошових потоків виступає одним із ключових чинників забезпечення довгострокової фінансової стійкості підприємства. Консолідація фінансових ресурсів на єдиному рахунку створює додаткові можливості для ефективного розподілу доходів між основними напрямками діяльності підприємства, зокрема

фінансуванням операційної діяльності, оновленням технічного оснащення, розвитком маркетингових комунікацій, інвестуванням у цифровізацію бізнес-процесів та розширенням спектра послуг.

Окреме місце в системі фінансового планування займає управління податковими зобов'язаннями. Для ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» особливого значення набуває прогнозування податкового навантаження, зокрема за такими обов'язковими платежами, як податок на прибуток підприємств, податок на додану вартість та інші обов'язкові фіскальні платежі. Динаміка обсягів реалізації послуг безпосередньо впливає на структуру податкових відрахувань, що потребує впровадження системного підходу до бюджетування та контролю податкових витрат.

Поряд із основними операційними надходженнями, важливим елементом формування фінансового потенціалу підприємства є доходи неподаткового характеру. Їх економічна природа відзначається більшою гнучкістю порівняно з обов'язковими платежами, що дозволяє підприємству формувати додаткові джерела фінансового забезпечення. Для ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» такими джерелами можуть виступати доходи від надання супутніх сервісних послуг, консалтингового супроводу, передачі обладнання в користування, а також комісійної чи посередницької діяльності.

Аналіз фінансових результатів підприємства свідчить про поступове зростання частки власних доходів, сформованих у процесі основної господарської діяльності. Насамперед це стосується надходжень від надання охоронних послуг, які формують стабільну дохідну базу та створюють фінансовий резерв для подальшого стратегічного розвитку. Зростання частки таких надходжень позитивно впливає на фінансову незалежність підприємства, знижує ризик дефіциту ліквідності та підвищує можливості для реалізації інвестиційних проєктів.

Таким чином, формування ефективної системи управління грошовими потоками в ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» має базуватися на поєднанні централізованого управління фінансовими ресурсами, постійного контролю за

Позики та кредити	2000	6,62	-	-	-	-	-	-	-	-
Кредиторська заборгованість	14809	48,99	22346	62,26	19631	54,32	13,27	-7,94	27,09	-12,75
Разом короткострокові зобов'язання	16809	55,61	22346	62,26	19631	54,32	6,66	-7,94	11,97	-12,75
Баланс	30229	100,00	35890	100,00	36138	100,00	-	-	-	-

Кількісні зміни, що відбулися балансі підприємства, можна з допомогою горизонтального аналізу – таблиця 2.2.

Таблиця 2.2

Горизонтальний аналіз балансу

Статті	Період			Абсолютне відхилення, млн. грн.		Відносне відхилення, %	
	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022	2023/2022	2024/2023
I Необоротні активи							
Нематеріальні активи	64	64	65	-	1	-	1,56
Основні засоби	14581	15680	15514	1099	-166	7,54	-1,06
Незавершене будівництво	-	346		346	-346	-	-
Довгострокові фінансові вкладення	136	131	131	-5	-	-3,68	-
Разом необоротні активи	14781	16221	15710	1440	-511	9,74	-3,15
II Оборотні активи							
Запаси та витрати	7026	10204	13346	3178	3142	45,23	30,79
ПДВ	156	171	325	15	154	9,62	90,06
Дебіторська заборгованість	6509	5123	3061	-1386	-2062	-21,29	-40,25
Грошові кошти	1757	4171	3696	2414	-475	137,39	-11,39
Разом оборотні активи	15448	19669	20428	4221	759	27,32	3,86
Баланс	30229	35890	36138	5661	248	18,73	0,69
I Капітал та резерви							
Статутний капітал	8	8	8	-	-	-	-
Додатковий капітал	3610	3610	3610	-	-	-	-
Нерозподілена прибуток	9802	9926	12889	124	2963	1,27	29,85
Разом капітал та резерви	13420	13544	16507	124	2963	0,92	21,88
II Короткострокові зобов'язання							
Позики та кредити	2000	-	-	-2000	-	-	-
Кредиторська заборгованість	14809	22346	19631	7537	-2715	50,89	-12,15

Разом короткострокові зобов'язання	16809	22346	19631	5537	-2715	32,94	-12,15
Баланс	30229	35890	36138	5661	248	18,73	0,69

Проведений аналіз динаміки та структури балансу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» дає підстави констатувати наявність загальної тенденції до розширення масштабів господарської діяльності підприємства в досліджуваному періоді. Зокрема, сукупна вартість активів підприємства зросла на 5 909 млн грн, або на 19,55%, що свідчить про нарощення економічного потенціалу та активізацію фінансово-господарських процесів. Така динаміка зумовлена збільшенням обсягів як необоротних, так і оборотних активів, при цьому найбільш суттєвий приріст спостерігався саме за оборотними активами, що вказує на посилення поточної платоспроможності та зростання рівня фінансової мобільності підприємства.

У структурі активів позитивною тенденцією є збільшення вартості основних засобів, що може свідчити про реалізацію інвестиційної політики, спрямованої на оновлення матеріально-технічної бази та зміцнення виробничого потенціалу підприємства. Одночасно зростання запасів і обсягів грошових коштів створює додатковий резерв ліквідності та підвищує здатність підприємства своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання. Важливим позитивним аспектом також є скорочення дебіторської заборгованості, що характеризує підвищення ефективності розрахунково-платіжної дисципліни та позитивно впливає на швидкість обороту фінансових ресурсів.

Разом із тим окремі структурні зміни потребують додаткової управлінської уваги. Зокрема, збільшення залишків за розрахунками з податку на додану вартість може свідчити про певні диспропорції у податковому плануванні або недостатню ефективність управління податковими зобов'язаннями, що потенційно може впливати на гнучкість грошових потоків підприємства.

Аналіз структури джерел фінансування показав, що протягом досліджуваного періоду основна частка фінансового забезпечення діяльності

підприємства формувалася за рахунок залученого капіталу. Частка позикових і залучених коштів хоча й скоротилася з 55,61% до 54,32%, проте продовжує займати домінуючу позицію у структурі пасиву. Водночас частка власного капіталу зросла з 44,39% до 45,68%, що є позитивним сигналом з позиції зміцнення фінансової автономії та поступового зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.3

Аналіз фонду оплати праці структурі собівартості

Показник	Абсолютні величини, млн. грн.				
	На кінець року			Відхилення	
	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022
Адміністрація	5283	7336	8627	2053	1291
Службовці	1023	1146	1394	123	248
Основні працівники	8351	11692	14750	3341	3058
Допоміжні працівники	1875	2243	2506	368	263
Молодший обслуговуючий персонал	510	509	552	-1	43
Разом	17042	22926	27829	5884	4903

Серед позитивних змін у структурі зобов'язань слід відзначити скорочення короткострокових кредитних зобов'язань, що сприяє зниженню поточного фінансового навантаження та покращує платоспроможність підприємства. Водночас зростання обсягів короткострокової кредиторської заборгованості може вказувати на посилення залежності від комерційного кредитування або на наявність затримок у виконанні зобов'язань перед контрагентами, що потенційно може створювати ризики для підтримання стабільності операційної діяльності.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать, що фінансовий стан ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» характеризується загалом позитивною динамікою розвитку, яка проявляється у зростанні активів, збільшенні частки власного капіталу та

посиленні ліквідності. Водночас збереження значної частки залучених ресурсів у структурі капіталу та збільшення кредиторської заборгованості вказують на необхідність подальшого вдосконалення системи фінансового менеджменту, оптимізації структури капіталу та підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства.

Проведений аналіз фонду оплати праці ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», представлений у таблиці 2.3, свідчить про стійку тенденцію до зростання витрат на персонал протягом досліджуваного періоду. Загальний обсяг нарахунків збільшився на 10 787 млн грн, або на 63,30%, що характеризує активне розширення масштабів господарської діяльності підприємства та посилення його кадрового потенціалу. Найбільш динамічне зростання було зафіксовано у 2023 році, коли приріст фонду оплати праці становив 5 884 млн грн, тоді як у 2024 році темпи зростання дещо уповільнилися, а абсолютний приріст склав 4 903 млн грн. Така динаміка може бути зумовлена як збільшенням середньооблікової чисельності персоналу, так і переглядом системи матеріального стимулювання працівників в умовах трансформації ринку праці та інфляційного тиску.

Структурний аналіз нарахунків показав, що найбільшу питому вагу у фонді оплати праці займають працівники основного складу та адміністративно-управлінський персонал. Станом на кінець 2022 року їх частка становила відповідно 53,0% та 31,0% загального фонду оплати праці. Значна частка основного персоналу обумовлена високою трудомісткістю основної діяльності підприємства та необхідністю забезпечення безперервності надання послуг. Водночас суттєва частка адміністративного персоналу пояснюється підвищеним рівнем кваліфікаційних вимог до управлінських кадрів, стратегічною роллю менеджменту у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та вищим рівнем оплати праці цієї категорії працівників.

Щодо інших категорій персоналу, їх частка в загальному обсязі нарахунків залишається порівняно незначною, а динаміка змін має відносно стабільний характер. Це може свідчити про сформовану кадрову структуру

підприємства та відсутність суттєвої потреби у масштабному розширенні допоміжного чи спеціалізованого персоналу в короткостроковій перспективі.

У цілому результати аналізу фонду оплати праці ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» підтверджують позитивну тенденцію розвитку підприємства, яка супроводжується розширенням операційної діяльності, зміцненням кадрового потенціалу та підвищенням рівня матеріального забезпечення працівників, що в перспективі може позитивно впливати на продуктивність праці та якість надання послуг.

Аналіз комерційних витрат ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», представлений у таблиці 2.4, дозволяє зробити висновок, що дана категорія витрат формує важливий елемент системи забезпечення ринкової активності підприємства та підтримання його конкурентних позицій. До складу комерційних витрат входять витрати на маркетингові комунікації, рекламне просування послуг, інформаційний супровід діяльності, логістичне забезпечення, транспортування, а також витрати, пов'язані з юридичним, консультаційним та організаційним супроводом операційної діяльності.

Особливе значення для підприємства мають витрати на просування бренду та комунікацію з потенційними клієнтами, оскільки функціонування у сфері охоронних та консалтингових послуг вимагає постійного підтримання ділової репутації, розширення клієнтської бази та зміцнення ринкової присутності. Інвестиції в рекламну діяльність сприяють формуванню впізнаваності компанії та створенню довгострокових конкурентних переваг.

Не менш важливою складовою комерційних витрат є витрати на логістичне забезпечення, які сприяють оперативності надання послуг та безперебійному виконанню договірних зобов'язань. Одночасно витрати на юридичний супровід, консалтингову підтримку та оформлення документації забезпечують належний рівень правового захисту підприємства, мінімізацію контрактних ризиків та підвищення загальної ефективності бізнес-процесів.

Таким чином, структура комерційних витрат ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» свідчить про системний підхід до управління ринковою діяльністю та

орієнтацію підприємства на довгострокове зміцнення власних конкурентних позицій, розширення спектра послуг і забезпечення стабільного фінансового розвитку.

Таблиця 2.4

Аналіз структури та динаміки комерційних витрат

Показник	Абсолютні величини, млн. грн.					Питома вага, %				
	На кінець року			Відхилення		Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2022	2023	2024	2023/2021	2024/2023
Матеріальні витрати	497	719	1012	222	293	30,16	18,64	19,36	-11,52	0,72
Інші витрати	309	836	834	527	-2	18,75	21,67	15,96	2,92	-5,72
Транспортування	40	398	626	358	228	2,43	10,32	11,98	7,89	1,66
Реклама та розповсюдження	802	1904	2754	1102	850	48,67	49,36	52,70	0,70	3,33
Разом	1648	3857	5226	2209	1369	100,00	100,00	100,00	-	-

Таблиця 2.5

Аналіз структури та динаміки управлінських витрат

Показник	Абсолютні величини, млн. грн.					Питома вага, %				
	На кінець року			Відхилення		Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2022	2023	2024	2023/2021	2024/2023
Зміст офісу та офісного обладнання	469	914	1301	445	387	67,48	61,01	62,73	-6,47	1,71
Послуги зв'язку	147	285	309	138	24	21,15	19,03	14,90	-2,13	-4,13
Представницькі витрати	79	299	464	220	165	11,37	19,96	22,37	8,59	2,41
Разом	695	1498	2074	803	576	100,00	100,00	100,00	-	-

Проведений структурно-динамічний аналіз комерційних витрат ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» свідчить про наявність чітко сформованої політики ресурсного забезпечення операційної та ринкової діяльності підприємства. У досліджуваному періоді найбільшу питому вагу у структурі комерційних витрат займали витрати на рекламно-маркетингову діяльність, а також матеріальні витрати. Станом на кінець 2024 року їх частка становила відповідно 52,70% та

19,36%. Така структура витрат демонструє стратегічну орієнтацію підприємства на активне просування власних послуг, розширення клієнтської бази та зміцнення конкурентних позицій на ринку охоронних, консультаційних та супутніх сервісних послуг.

Значний обсяг витрат на маркетингові комунікації пояснюється необхідністю підтримання високого рівня впізнаваності компанії, формування позитивного ділового іміджу та стимулювання попиту на послуги підприємства в умовах конкурентного середовища. Водночас суттєва частка матеріальних витрат пов'язана із забезпеченням безперебійного функціонування основної діяльності, оновленням технічного обладнання, закупівлею спеціалізованих матеріалів та ресурсів, необхідних для якісного надання послуг клієнтам.

Інші складові комерційних витрат, зокрема транспортно-логістичні витрати та супутні операційні витрати, займали меншу частку в загальній структурі й на кінець 2024 року становили відповідно 15,96% та 11,98%. Незважаючи на відносно нижчу питому вагу, ці витрати забезпечують організаційну безперервність операційної діяльності та підтримують належний рівень мобільності підприємства.

Аналіз управлінських витрат ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» також демонструє тенденцію до зростання, що є наслідком розширення масштабів діяльності та ускладнення внутрішніх бізнес-процесів. Найбільший приріст було зафіксовано у 2023 році, коли управлінські витрати зросли на 804 млн грн, тоді як у 2024 році темпи приросту дещо знизилися, а абсолютне збільшення становило 576 млн грн. Основну частку в структурі адміністративних витрат формували витрати на забезпечення функціонування офісної інфраструктури та утримання управлінського персоналу, частка яких на кінець 2024 року становила 62,73%.

Меншу питому вагу займали витрати на комунікаційне забезпечення, включаючи послуги зв'язку, які формували 14,90% загального обсягу адміністративних витрат. Водночас у структурі управлінських витрат у 2024 році спостерігалася певна трансформація: поряд зі скороченням витрат на офісне забезпечення та комунікації відбулося збільшення представницьких витрат,

пов’язаних із діловими зустрічами, переговорами з партнерами, відрядженнями та розвитком зовнішніх корпоративних комунікацій. Така тенденція може свідчити про посилення стратегічної орієнтації підприємства на розширення партнерських зв’язків та освоєння нових ринкових сегментів.

Таблиця 2.6

Структура персоналу підприємства

	Абсолютні величини, чол.					Питома вага, %				
	На кінець року			Відхилення		Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Адміністративний персонал	12	14	15	2	1	3,73	4,03	4,01	0,31	-0,02
Основні працівники	226	255	275	29	20	70,19	73,49	73,53	3,30	0,04
Службовці	51	47	49	-4	2	15,84	13,54	13,10	-2,29	-0,44
Обслуговуючий персонал	33	31	35	-2	4	10,25	8,93	9,36	-1,31	0,42
Разом	322	347	374	25	27	100,00	100,00	100,00	-	-

Окремої уваги заслуговує аналіз кадрового потенціалу підприємства. Протягом досліджуваного періоду чисельність персоналу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» збільшилася на 52 особи, з яких 25 працівників було залучено у 2023 році та ще 27 осіб — у 2024 році. Основне зростання відбулося за рахунок збільшення чисельності виробничого та операційного персоналу, що безпосередньо пов’язано з розширенням обсягів надання охоронних, консультаційних та спеціалізованих послуг. При цьому зміни за іншими категоріями працівників мали менш виражений характер, а в окремих підрозділах спостерігалось навіть скорочення чисельності, що може свідчити

про оптимізацію організаційної структури та перерозподіл трудових ресурсів відповідно до стратегічних цілей розвитку підприємства.

Результати аналізу ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», зокрема показників руху персоналу — коефіцієнтів прийняття, вибуття, плинності кадрів та індексу зміни чисельності працівників — свідчать про достатньо стабільний стан кадрової системи підприємства протягом досліджуваного періоду. Отримані значення вказують на збалансований характер кадрових процесів та ефективність реалізації кадрової політики в умовах розширення господарської діяльності.

Зокрема, середній рівень плинності кадрів коливався в межах 6–7% від загальної чисельності персоналу, що можна оцінити як економічно обґрунтований і відносно оптимальний показник для підприємства, яке функціонує у сфері охоронних та консультаційних послуг. Такий рівень кадрової мобільності свідчить про відсутність критичних проблем у системі мотивації, організації праці чи внутрішньому соціально-психологічному кліматі. Крім того, помірна плинність персоналу дозволяє підприємству підтримувати баланс між оновленням кадрового складу та збереженням накопиченого професійного досвіду працівників.

Стабільність показників руху кадрів також позитивно впливає на фінансові результати діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», оскільки зменшує витрати, пов'язані з підбором, навчанням, адаптацією та інтеграцією нових співробітників у виробничі та управлінські процеси. Водночас збереження кадрового ядра сприяє підтриманню високого рівня професійної компетентності персоналу, підвищенню якості надання послуг та зміцненню ділової репутації підприємства.

Зростання загальної чисельності працівників у досліджуваному періоді переважно зумовлене поступовим розширенням масштабів діяльності підприємства, освоєнням нових напрямів бізнесу та збільшенням попиту на основні послуги компанії. Особливо це стосується сегментів охоронної діяльності, консалтингового супроводу та спеціалізованих сервісних послуг, що

потребують залучення додаткового кваліфікованого персоналу. Таким чином, кадрова динаміка ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» свідчить не лише про стабільність внутрішніх трудових процесів, але й про активний розвиток підприємства та посилення його ринкових позицій.

Таблиця 2.7

Показники руху та ефективності використання трудових ресурсів

Показник	Формула для розрахунку	Дані на кінець року			Відхилення абсолютне		Відхилення відносне	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2022	2023
Чисельність початку року	---	318	322	347	4	25	1,26	7,76
Вчинило, чол.	---	43	54	59	11	5	25,58	9,26
Вибуло, чол.	---	39	29	32	-10	3	-25,64	10,34
В тому числі за власним бажанням, ч.	---	18	16	24	-2	8	-11,11	50,00
Чисельність наприкінці року, чол.	---	322	347	374	25	27	7,76	7,78
Середньорічна чисельність, чол.	(Кількість на початок + чисельність на кінець) / 2	320	335	361	15	26	4,53	7,77
Коефіцієнт надходження	Чисельність надійшли / Середньо річна чисельність	0,13	0,16	0,16	0,03	0,00	20,14	1,38
Коефіцієнт вибуття	Чисельність вибулих / Середньо річна чисельність	0,12	0,09	0,09	-0,04	0,00	-28,86	2,39
Коефіцієнт плинності кадрів	Чисельність вибулих за власним бажанням / Середньо річна чисельність	0,06	0,05	0,07	-0,01	0,02	-14,96	39,18
Індекс чисельності персоналу	Чисельність кінця / Чисельність початку року	1,01	1,04	1,04	0,03	0,00	3,23	0,01
Продуктивність праці, млн. грн. /чол.	Виторг / Середньо річна чисельність	309,36	496,20	104,39	186,84	-391,81	60,40	-78,96
Фондоозброєність, млн. грн. / Чол.	Залишкова вартість ОС / Середньорічна чисельність	29,59	30,59	31,59	1,00	1,00	3,38	3,27

Структурний аналіз кадрового потенціалу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» свідчить, що домінуючу частку в загальній чисельності персоналу формують працівники основного виробничого складу, які безпосередньо забезпечують

реалізацію ключових напрямів діяльності підприємства. На початок досліджуваного періоду чисельність основних працівників становила 226 осіб із загальної кількості персоналу у 322 працівники, тоді як на кінець аналізованого періоду їх кількість зросла до 275 осіб при загальній чисельності персоналу 374 особи. Така динаміка свідчить про послідовне розширення кадрового потенціалу підприємства та активізацію операційної діяльності. Зростання чисельності основного персоналу є логічним наслідком збільшення обсягів надання послуг, розширення клієнтської бази та зміцнення ринкових позицій підприємства у сфері охоронних, консультаційних та супутніх професійних послуг.

Оцінка показників ефективності використання трудових ресурсів також підтверджує позитивні тенденції розвитку ТОВ «НІКА-ГАРАНТ». Аналіз продуктивності праці дозволяє констатувати стійку тенденцію до її зростання, що свідчить про підвищення результативності використання кадрового потенціалу та вдосконалення організації праці. Одним із ключових індикаторів у даному контексті виступає показник фондоозброєності праці, який у досліджуваному періоді загалом демонстрував позитивну динаміку. Незважаючи на певне незначне зниження цього показника у 2022 році, загальна тенденція залишається позитивною.

Коливання рівня фондоозброєності можна пояснити впливом декількох факторів. З одного боку, збільшення чисельності персоналу об'єктивно впливає на величину показника, а з іншого — зміни у вартості основних засобів відображають процеси модернізації, технічного переоснащення та оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Це свідчить про те, що компанія інвестує в технологічний розвиток та підвищення ефективності операційної діяльності.

Аналіз динаміки основних засобів підтверджує наявність інвестиційної активності підприємства. Первісна вартість основних засобів ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» протягом досліджуваного періоду зросла з 29 372 млн грн станом на кінець 2020 року до 32 428 млн грн на кінець 2022 року. Приріст вартості основних засобів свідчить про системне оновлення активної частини

виробничого потенціалу підприємства та розширення його технічних можливостей.

Найбільш суттєве збільшення вартості спостерігалось за такими групами активів, як машини та обладнання, а також транспортні засоби. Для підприємства, що функціонує у сфері охоронної діяльності та безпекових послуг, саме ці елементи матеріально-технічної бази мають стратегічне значення, оскільки безпосередньо впливають на мобільність персоналу, оперативність реагування, технічну оснащеність та загальну якість надання послуг. Водночас відсутність суттєвого приросту за групою будівель і споруд може свідчити про концентрацію інвестиційної політики підприємства насамперед на модернізації активної частини основних засобів, яка формує безпосередню операційну ефективність бізнесу.

2.3. Аналітична оцінка структури та динаміки видаткових грошових потоків підприємства

Проведений аналіз стану та ефективності використання основних засобів ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» свідчить про загалом стабільний рівень матеріально-технічного забезпечення підприємства, хоча окремі показники вказують на поступове фізичне та моральне старіння частини виробничих активів. Так, на початок досліджуваного періоду коефіцієнт зносу основних засобів становив 50%, тоді як на кінець аналізованого періоду його значення зросло до 52%. Подібна динаміка свідчить про незначне збільшення частки основних засобів, які поступово втрачають свої техніко-економічні характеристики та в перспективі можуть потребувати модернізації, оновлення або повної заміни. Водночас отримані значення поки що не виходять за межі допустимих параметрів та не створюють критичних загроз для безперервності господарської діяльності підприємства.

Відповідно до зміни коефіцієнта зносу, коефіцієнт придатності основних засобів на початок аналізованого періоду становив 50%, а на кінець звітнього

періоду знизився до 48%. Така тенденція відображає природний процес експлуатаційного старіння активів, однак темпи зниження залишаються контрольованими, що може свідчити про здійснення підприємством заходів щодо підтримання технічного стану матеріально-технічної бази та часткового оновлення обладнання.

Позитивною характеристикою діяльності підприємства є зростання показників ефективності використання основних засобів. Зокрема, протягом досліджуваного періоду спостерігалось покращення таких важливих економічних індикаторів, як фондівіддача, фондоозброєність праці та частка активної частини основних засобів у їх загальній структурі. Зростання фондівіддачі свідчить про підвищення результативності використання наявного виробничого потенціалу та збільшення обсягів наданих послуг на одиницю вкладених основних засобів.

Підвищення рівня фондоозброєності праці характеризує покращення технічного забезпечення персоналу та створення більш продуктивних умов праці, що особливо важливо для підприємства, діяльність якого пов'язана з використанням сучасних технічних систем безпеки, засобів відеоспостереження, цифрового моніторингу та спеціалізованого обладнання.

Крім того, збільшення питомої ваги активної частини основних засобів у загальній вартості майна свідчить про поступове посилення виробничого потенціалу підприємства та орієнтацію керівництва на інвестування саме в ті активи, які безпосередньо формують операційний результат і забезпечують конкурентні переваги на ринку.

Таким чином, незважаючи на незначне зростання ступеня зносу основних засобів, загальна динаміка показників ефективності їх використання дозволяє зробити висновок про раціональне управління матеріально-технічною базою ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», поступове оновлення активів та створення передумов для подальшого підвищення продуктивності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз грошових потоків

Показник	Абсолютні величини, млн. грн.					Питома вага, %				
	На кінець року			Відхилення		Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Залишок на початок року	952	1757	4171	805	2414	---	---	---	---	---
Вступ										
Покупці та замовники	61363	98996	165980	37633	66984	93,57	93,88	94,18	0,31	0,30
Інші надходження	4215	6453	10259	2238	3806	6,43	6,12	5,82	-0,31	-0,30
Разом надходження	65578	105449	176239	39871	70790	100,00	100,00	100,00	-	-
Витрата										
На оплату придбаних товарів, робіт, послуг, сировини	28082	49649	115136	21567	65487	44,00	48,19	65,15	4,19	16,97
На оплату праці	17108	23278	27431	6170	4153	26,81	22,59	15,52	-4,21	-7,07
На розрахунки з податків та зборів	1649	2495	2848	846	353	2,58	2,42	1,61	-0,16	-0,81
На розрахунки із позабюджетними фондами	8743	13070	13397	4327	327	13,70	12,69	7,58	-1,01	-5,10
На придбання основних засобів	1120	4449	540	3329	-3909	1,75	4,32	0,31	2,56	-4,01
На інші витрати	7119	10094	17362	2975	7268	11,15	9,80	9,82	-1,36	0,03
Разом витрачання	63821	103035	176714	39214	73679	100,00	100,00	100,00	-	-
Залишок на кінець року	1757	4171	3696	2414	-475	---	---	---	---	---

Проведений аналіз ефективності використання основного капіталу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» засвідчив позитивні структурні зміни у формуванні амортизаційної політики підприємства. Зокрема, протягом досліджуваного періоду спостерігалось суттєве зниження рівня амортизації — з 24% на початок аналізованого періоду до 10% на його завершення. Така динаміка може пояснюватися випереджаючими темпами зростання обсягів реалізації послуг та збільшенням операційних доходів підприємства, що сприяло підвищенню ефективності використання наявної матеріально-технічної бази. За таких умов

частка амортизаційних витрат у загальній структурі доходів підприємства закономірно скоротилася, що свідчить про підвищення капіталовіддачі та більш раціональне використання основних засобів у процесі господарської діяльності.

Аналіз структури грошових потоків підприємства показав, що основним джерелом формування вхідного грошового потоку залишається дохід, отриманий від надання основних послуг, що свідчить про стабільність операційної діяльності та наявність сформованої клієнтської бази. Подібна структура надходжень характеризує підприємство як таке, що генерує основний фінансовий результат саме за рахунок профільної діяльності, що позитивно впливає на рівень його фінансової незалежності та прогнозованість майбутніх грошових надходжень.

У структурі вихідних грошових потоків найбільшу питому вагу займають витрати, пов'язані з оплатою товарів, робіт та послуг, частка яких станом на кінець 2024 року досягла 65,15%. Значну частину також формують витрати на оплату праці персоналу, які склали 15,52% загального обсягу грошових виплат. Відносна стабільність зазначених показників упродовж досліджуваного періоду свідчить про прогнозованість операційних витрат, ефективний контроль за їх структурою та стабільність внутрішньої фінансової політики підприємства.

Позитивною тенденцією у фінансово-господарській діяльності підприємства стало суттєве зростання обсягу вільних грошових коштів. На кінець аналізованого періоду їх обсяг збільшився на 1939 млн грн, або на 110,36%. Подібна динаміка свідчить про зміцнення ліквідності підприємства, зростання його фінансової гнучкості та формування додаткового резерву платоспроможності. Наявність значного обсягу вільних грошових ресурсів підвищує здатність підприємства оперативно реагувати на непередбачувані витрати, забезпечувати виконання поточних зобов'язань, реалізовувати інвестиційні проєкти та використовувати нові ринкові можливості.

Таблиця 2.9

Аналітичні баланси підприємства

Статті	Наприкінці року, млн. грн.
--------	----------------------------

	2022	2023	2024
I Необоротні активи			
Нематеріальні активи	64	64	65
Основні засоби	14581	15680	15514
Незавершене будівництво	-	346	
Довгострокові фінансові вкладення	136	131	131
Разом необоротні активи	14781	16221	15710
II Оборотні активи			
Запаси та витрати	7026	10204	13346
ПДВ	156	171	325
Дебіторська заборгованість	6509	5123	3061
Грошові кошти	1757	4171	3696
Разом оборотні активи	15448	19669	20428
Баланс	30229	35890	36138
I Капітал та резерви			
Статутний капітал	8	8	8
Додатковий капітал	3610	3610	3610
Нерозподілений прибуток	9802	9926	12889
Разом капітал та резерви	13420	13544	16507
II Короткострокові зобов'язання			
Позики та кредити	2000	-	-
Кредиторська заборгованість	14809	22346	19631
Разом короткострокові зобов'язання	16809	22346	19631
Баланс	30229	35890	36138

З метою подальшого поглибленого оцінювання фінансового стану підприємства та ефективності управління його активами і зобов'язаннями було сформовано аналітичні баланси на основі офіційної бухгалтерської звітності підприємства, зокрема даних форми №1 «Баланс». Використання такого аналітичного інструментарію дозволяє здійснити комплексну оцінку ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та структури капіталу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ», що формує надійну інформаційну основу для прийняття подальших стратегічних та управлінських рішень.

Результати проведеного фінансового аналізу свідчать, що протягом досліджуваного періоду у ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» спостерігалася стійка тенденція до зростання валюти балансу, що в цілому характеризує розширення масштабів господарської діяльності підприємства, збільшення обсягів залучених ресурсів та посилення його економічного потенціалу. Найбільш суттєве зростання загальної вартості майна було зафіксовано за результатами 2023 року, що може свідчити про активізацію операційної діяльності, нарощення обсягів реалізації послуг, розширення клієнтської бази або збільшення інвестицій у розвиток матеріально-технічної бази підприємства.

Структура активів підприємства характеризується наявністю як необоротних, так і оборотних активів, що свідчить про збалансований підхід до формування ресурсної бази та забезпечення безперервності операційного циклу. Необоротні активи формують матеріально-технічний потенціал підприємства та забезпечують реалізацію довгострокових стратегічних цілей, тоді як оборотні активи підтримують поточну діяльність, забезпечують ліквідність і можливість своєчасного виконання фінансових зобов'язань.

Формування активів підприємства здійснюється за рахунок різних джерел фінансування, серед яких важливе місце займає власний капітал, який забезпечує фінансову автономію та стійкість підприємства. Одночасно у структурі джерел фінансування присутні позикові ресурси, включаючи банківські кредити, а також залучений капітал у вигляді поточних зобов'язань перед контрагентами. Значну частку в структурі залучених коштів становить кредиторська заборгованість, що може свідчити про активне використання підприємством механізмів комерційного кредитування для підтримки операційної діяльності.

Подальший аналіз фінансового стану підприємства доцільно здійснювати через оцінювання ліквідності балансу, оскільки саме цей показник дозволяє визначити здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання. Ліквідність балансу виступає одним із ключових критеріїв оцінювання платоспроможності та фінансової

стійкості підприємства, відображаючи рівень відповідності між строками перетворення активів у грошову форму та строками погашення поточних зобов'язань.

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» дає можливість оцінити структуру активів за ступенем їх ліквідності, а також структуру пасивів за строками виконання зобов'язань. Такий підхід дозволяє визначити рівень фінансової гнучкості підприємства, його здатність підтримувати необхідний рівень платоспроможності у короткостроковому періоді та ефективність управління грошовими потоками.

Таблиця 2.10

Аналіз ліквідності балансу

Актив	Наприкінці року, млн. грн.			Пасив	Наприкінці року, млн. грн.			Платіжний надлишок або недолік		
	2022	2023	2024		2022	2023	2024	2022	2023	2024
Найбільш ліквідні активи	1757	4171	3696	Найбільш термінові зобов'язання	14809	22346	16507	-1305 2	-1817 5	-12811
Швидкоореалізовані активи	1163 8	1358 2	13373	Короткострокові пасиви	2000	-	-	9638	13582	13373
Повільноореалізовані активи	2053	1916	3359	Довгострокові пасиви	-	-	-	2053	1916	3359
Важкоореалізовані активи	1478 1	1622 1	15710	Постійні пасиви	13420	13544	19631	-1361	-2677	3921
Баланс	3022 9	3589 0	36138	Баланс	30229	35890	36138	-2722	-5354	7842

Комплексне дослідження ліквідності також дозволяє виявити потенційні ризики дефіциту оборотного капіталу, оцінити достатність високоліквідних активів для покриття поточних зобов'язань та визначити ефективність управління фінансовими ресурсами. Саме результати такого аналізу формують основу для прийняття подальших управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності підприємства, оптимізацію структури капіталу та підвищення його загальної економічної ефективності.

Результати проведеного аналізу ліквідності балансу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» дають підстави стверджувати, що протягом досліджуваного періоду підприємство загалом зберігало достатній рівень платоспроможності та демонструвало позитивну динаміку у напрямі зміцнення фінансової стійкості. Проведені розрахунки свідчать, що структура активів і зобов'язань підприємства в цілому відповідає критеріям ліквідності, що характеризує здатність компанії виконувати свої фінансові зобов'язання у встановлені строки.

Разом із тим на початковому етапі аналізованого періоду було виявлено невиконання першої та четвертої умов абсолютної ліквідності балансу. Така ситуація свідчила про недостатній обсяг найбільш ліквідних активів для негайного покриття найбільш термінових зобов'язань, а також про обмеженість власних фінансових ресурсів для повного фінансування необоротних активів. Подібна структура капіталу могла створювати певні ризики зниження фінансової автономії та посилювати залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

На завершення досліджуваного періоду фінансовий стан підприємства за показниками ліквідності покращився. Зокрема, було досягнуто виконання більшості нормативних співвідношень ліквідності, і невиконаною залишилася лише перша умова. Це свідчить про те, що підприємство все ще має певні обмеження щодо можливості одномоментного погашення найбільш термінових поточних зобов'язань виключно за рахунок абсолютно ліквідних активів, зокрема грошових коштів та їх еквівалентів. Така ситуація може бути пов'язана з особливостями операційного циклу підприємства, специфікою розрахунків із клієнтами або тимчасовим спрямуванням вільних коштів на фінансування операційної діяльності.

Попри позитивну динаміку, окремі показники ліквідності все ще залишаються на недостатньо високому рівні, що вказує на збереження певної залежності підприємства від зовнішніх короткострокових джерел фінансування, насамперед кредиторської заборгованості. Значна частка поточних зобов'язань у структурі капіталу свідчить про активне використання підприємством

комерційного кредиту як інструменту підтримки операційної діяльності, що, з одного боку, забезпечує гнучкість у фінансуванні, але, з іншого — може створювати додаткові фінансові ризики у разі погіршення платіжної дисципліни.

Аналіз структури власного капіталу ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» також засвідчив позитивні тенденції у зміцненні фінансової бази підприємства. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось поступове зростання обсягу власних фінансових ресурсів, що є важливим індикатором підвищення фінансової незалежності та стійкості компанії. Структура власного капіталу підприємства представлена переважно статутним капіталом, додатковим капіталом та нерозподіленим прибутком.

Найбільшу частку у структурі власного капіталу станом на кінець 2022 року займав нерозподілений прибуток, питома вага якого становила 78,08%. Така структура свідчить про здатність підприємства генерувати прибуток та реінвестувати його у подальший розвиток, не вдаючись до надмірного залучення зовнішнього фінансування. Домінування нерозподіленого прибутку у структурі власного капіталу також характеризує ефективну політику накопичення внутрішніх фінансових ресурсів та орієнтацію керівництва на довгострокове зміцнення фінансової стійкості.

Водночас відсутність суттєвих структурних змін у складі власного капіталу протягом аналізованого періоду свідчить про стабільність фінансової політики підприємства, прогнозованість джерел фінансування та збереження збалансованого підходу до управління власними ресурсами. Загалом отримані результати дозволяють зробити висновок, що ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» поступово зміцнює свою фінансову позицію, хоча питання підвищення абсолютної ліквідності та зниження залежності від кредиторської заборгованості залишаються актуальними напрямками подальшого вдосконалення фінансового менеджменту.

Таблиця 2.11

Аналіз структури власного капіталу

Показник	Абсолютні величини, млн. грн.	Питома вага, %
----------	-------------------------------	----------------

	На кінець року			Відхилення		Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023
Статутний капітал	8	8	8	-	-	0,06	0,06	0,05	-	-0,01
Додатковий капітал	3610	3610	3610	-	-	26,90	26,65	21,87	-0,25	-4,78
Нерозподілені прибутки	9802	9926	12889	124	2963	73,04	73,29	78,08	0,25	4,79
Разом власний капітал	13420	13544	16507	124	2963	100,00	100,00	100,00	-	-

Проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» дозволяє сформувати цілісне уявлення про динаміку його фінансового стану, ефективність управління ресурсами та перспективи подальшого розвитку. За результатами оцінювання суми чистих активів підприємства встановлено стійку позитивну тенденцію до їх зростання протягом усього досліджуваного періоду. Збільшення вартості чистих активів було обумовлене як загальним розширенням валюти балансу, так і структурними змінами у складі активів і джерел їх формування. Найбільш суттєве зростання цього показника було зафіксовано у 2024 році, коли обсяг чистих активів збільшився на 2963 млн грн, або на 21,88%, тоді як у 2023 році приріст був значно нижчим і становив лише 124 млн грн, або 0,92%. Така динаміка свідчить про поступове зміцнення власної фінансової бази підприємства та покращення його ринкової вартості.

Важливим позитивним результатом фінансового розвитку підприємства стало формування власного оборотного капіталу у 2024 році. Якщо у 2022–2023 роках підприємство фактично не мало достатнього обсягу власних оборотних ресурсів, а частина необоротних активів фінансувалася за рахунок позикового та залученого капіталу, то на кінець 2024 року ситуація змінилася. Завдяки зростанню власного капіталу, збільшенню загальної вартості активів та одночасному скороченню обсягу необоротних активів підприємство сформувало власний оборотний капітал у розмірі 797 млн грн. Незважаючи на те, що цей рівень поки що не можна вважати достатнім для повного забезпечення

фінансової незалежності, сама тенденція свідчить про поступове покращення якості управління фінансовими ресурсами.

Аналіз майнового стану підприємства показав, що загальна вартість майна ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» зросла з 30229 млн грн на початку досліджуваного періоду до 36138 млн грн на кінець 2024 року. Структура активів підприємства представлена як оборотними, так і необоротними активами. При цьому найбільшу питому вагу займають саме оборотні активи, які протягом досліджуваного періоду демонстрували найбільш активне зростання. Подібна структура активів позитивно впливає на ліквідність підприємства та забезпечує більш високу фінансову гнучкість.

Позитивною тенденцією стало скорочення дебіторської заборгованості — з 6509 млн грн до 3061 млн грн. Найбільше зменшення було зафіксовано у 2024 році. Основну частку в структурі дебіторської заборгованості продовжують займати розрахунки з покупцями та замовниками, які на кінець періоду становили 71,22%. Скорочення дебіторської заборгованості свідчить про посилення платіжної дисципліни контрагентів, прискорення оборотності коштів та покращення управління грошовими потоками підприємства.

Разом із тим аналіз кредиторської заборгованості виявив негативну тенденцію до її суттєвого зростання — з 14809 млн грн до 19631 млн грн. Найбільш інтенсивне зростання поточних зобов'язань спостерігалось у 2023 році. У структурі кредиторської заборгованості домінують зобов'язання перед постачальниками та підрядниками, частка яких на кінець 2024 року досягла 76,14%. Така ситуація свідчить про значну залежність підприємства від зовнішнього короткострокового фінансування та потребує подальшого вдосконалення політики управління зобов'язаннями.

Оцінювання платоспроможності підприємства показало, що більшість ключових коефіцієнтів протягом досліджуваного періоду залишалися нижчими за нормативні значення або перебували на межі допустимих параметрів. Водночас за результатами 2024 року простежується позитивна тенденція до поступового покращення показників ліквідності та платоспроможності, що

обумовлено зростанням оборотних активів та загальної вартості майна підприємства.

Аналіз фінансової стійкості свідчить, що підприємство все ще характеризується недостатнім рівнем фінансової автономії. Основною причиною цього є висока частка позикових і залучених коштів у структурі капіталу. Незважаючи на поступове зростання власного капіталу, ключові показники фінансової стійкості поки що не досягають оптимальних нормативних значень, що вказує на збереження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Водночас аналіз фінансових результатів діяльності демонструє суттєве покращення економічної ефективності підприємства. Обсяг чистого доходу від реалізації послуг на кінець 2024 року збільшився на 104617 млн грн, або на 170,49% порівняно з базовим періодом. Одночасно спостерігалось зростання собівартості реалізованих послуг, що частково вплинуло на структуру прибутковості. Незважаючи на це, валовий прибуток підприємства зріс на 6867 млн грн, а балансовий прибуток досяг 7544 млн грн, що на 123,53% перевищує базовий показник. Чистий прибуток на кінець 2024 року становив 6219 млн грн, що підтверджує зростання загальної результативності фінансово-господарської діяльності.

Оцінювання рентабельності діяльності також засвідчило позитивну динаміку. Особливо суттєве покращення спостерігається за показниками рентабельності власного капіталу, валової рентабельності, витратовіддачі та коефіцієнта стійкості економічного зростання. Це свідчить про підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та зростання інвестиційної привабливості підприємства.

Показники ділової активності також демонструють позитивну тенденцію. Підприємство характеризується прискоренням оборотності активів, скороченням тривалості фінансового циклу та підвищенням ефективності використання наявного ресурсного потенціалу.

Разом із тим аналіз моделей прогнозування фінансових ризиків свідчить, що, незважаючи на позитивну динаміку більшості фінансових показників, ризик

фінансової нестабільності залишається відносно високим. Існуючий рівень залежності від кредиторської заборгованості та недостатня абсолютна ліквідність створюють потенційні ризики втрати платоспроможності в разі несприятливих зовнішніх змін. У зв'язку з цим для ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» першочерговими завданнями залишаються оптимізація структури капіталу, зниження частки короткострокових зобов'язань, зміцнення ліквідності та підвищення рівня фінансової незалежності.

Висновки до другого розділу:

Проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» за 2022–2024 роки дозволяє зробити висновок про наявність як позитивних тенденцій розвитку підприємства, так і окремих системних фінансових ризиків, які потребують подальшого управлінського реагування.

1. Насамперед слід відзначити суттєве покращення ключових фінансових результатів діяльності підприємства. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось значне зростання обсягів реалізації послуг. Зокрема, на кінець 2024 року чистий дохід від реалізації збільшився на 104617 млн грн, або на 170,49% порівняно з показником 2022 року. Подібна динаміка свідчить про активне розширення масштабів господарської діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та зростання попиту на послуги компанії. Одночасно позитивна динаміка спостерігається і за показниками прибутковості. Чистий прибуток підприємства на кінець 2024 року досяг 6219 млн грн, що на 3207 млн грн, або на 106,47% більше порівняно з базовим періодом. Зростання прибутковості стало результатом розширення операційної діяльності, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та вдосконалення фінансового управління. Крім того, валовий прибуток підприємства також зріс на 6867 млн грн, або на 103,55%, що додатково підтверджує позитивну динаміку розвитку бізнесу.

2. Аналіз ліквідності та платоспроможності показав, що фінансовий

стан підприємства поступово покращується, хоча окремі проблеми залишаються актуальними. На кінець 2024 року показники ліквідності демонструють позитивну тенденцію, однак перша умова абсолютної ліквідності все ще не виконується. Це свідчить про недостатній обсяг абсолютно ліквідних активів для одномоментного погашення найбільш термінових поточних зобов'язань. Водночас позитивним фактором стало зростання обсягу вільних грошових коштів на 1939 млн грн, або на 110,36%, що вказує на посилення поточної ліквідності та формування певного фінансового резерву.

Разом із цим спостерігається суттєве збільшення поточних зобов'язань підприємства. Зокрема, кредиторська заборгованість зросла з 14809 млн грн до 19631 млн грн, або на 32,5%. Подібна динаміка свідчить про збереження значної залежності підприємства від зовнішніх короткострокових джерел фінансування, що в перспективі може створювати додаткові ризики для фінансової стабільності.

3. Аналіз фінансової стійкості показав, що підприємство поки не досягло оптимального рівня фінансової незалежності. Структура пасивів характеризується значною часткою позикових і залучених коштів, що обмежує фінансову автономію компанії та підвищує чутливість до змін зовнішнього фінансового середовища. Незважаючи на позитивне зростання власного капіталу, який у 2024 році збільшився на 21,88%, більшість коефіцієнтів фінансової стійкості залишаються нижчими за нормативні значення або перебувають на межі допустимих рівнів. Це свідчить про необхідність подальшого зміцнення власної фінансової бази та поступового зниження залежності від кредитного фінансування.

4. Окремої уваги заслуговує аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості. Протягом досліджуваного періоду дебіторська заборгованість підприємства суттєво скоротилася — з 6509 млн грн до 3061 млн грн, або на 53,06%. Подібна тенденція є позитивною, оскільки свідчить про покращення політики розрахунків із контрагентами, прискорення інкасації дебіторської заборгованості та підвищення ефективності управління оборотним капіталом.

Водночас кредиторська заборгованість продовжує зростати, що формує додаткове навантаження на систему фінансового менеджменту та потребує перегляду політики управління зобов'язаннями.

5. Аналіз показників рентабельності та ділової активності підтверджує покращення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Позитивна динаміка спостерігається за показниками рентабельності власного капіталу, валової рентабельності та витратовіддачі, що свідчить про підвищення ефективності використання власних фінансових ресурсів. Водночас рентабельність продажів та бухгалтерська рентабельність залишаються відносно низькими через високий рівень собівартості послуг. Показники ділової активності також демонструють позитивні зміни: зросла оборотність активів, а тривалість фінансового циклу скоротилася, що свідчить про більш ефективне використання майна та прискорення обороту капіталу.

6. Аналіз моделей прогнозування фінансової стійкості та ризику неплатоспроможності показав, що підприємство все ще перебуває у зоні підвищеного фінансового ризику. Незважаючи на позитивну динаміку ключових фінансових показників, низький рівень абсолютної ліквідності, значна частка позикового капіталу та висока залежність від кредиторської заборгованості формують потенційні передумови для фінансових ускладнень у разі погіршення ринкової кон'юнктури.

Отже, результати проведеного аналізу дозволяють зробити висновок, що ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» демонструє позитивну динаміку розвитку, зокрема за показниками доходності, прибутковості, оборотності активів та ефективності використання ресурсів. Водночас актуальними залишаються проблеми недостатнього рівня ліквідності, низької фінансової стійкості та високої залежності від зовнішніх джерел фінансування.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Модернізація моделі управління грошовими потоками в умовах трансформації бізнес-середовища

На основі проведеного теоретичного дослідження, аналізу наукових джерел та оцінки сучасної практики управління фінансовими ресурсами встановлено, що вітчизняні підприємства, попри наявність значної кількості наукових розробок у сфері фінансового менеджменту, все ще стикаються з рядом системних проблем у процесі управління грошовими потоками. Більшість наукових праць переважно зосереджена на концептуальному трактуванні економічної сутності грошових потоків, тоді як прикладні аспекти їхнього управління, адаптовані до реальних умов функціонування підприємств, висвітлені недостатньо повно.

Проведений аналіз дозволив виявити, що серед основних проблем управління грошовими потоками на підприємствах найбільш поширеними є відсутність стратегічного підходу до управління фінансовими ресурсами, фрагментарність контролю за операційними, інвестиційними та фінансовими потоками, недостатній рівень інтеграції фінансового планування в загальну систему корпоративного управління, а також кадровий дефіцит спеціалістів, відповідальних за прогнозування та координацію руху грошових коштів. Особливо критичною є ситуація, коли підприємства, маючи формально позитивний фінансовий результат, стикаються з дефіцитом ліквідних ресурсів для виконання поточних зобов'язань, що свідчить про дисбаланс між бухгалтерським прибутком і реальними грошовими надходженнями.

У ході дослідження було обґрунтовано доцільність формування удосконаленої моделі управління грошовими потоками, яка повинна базуватися на стратегічній орієнтації підприємства, чіткому розподілі фінансової відповідальності, використанні сучасних методів прогнозування та автоматизації фінансових процесів. Важливою перевагою запропонованого підходу є його адаптивність до специфіки функціонування підприємства, можливість оперативного реагування на дефіцит або профіцит грошових

ресурсів, а також інтеграція в систему загального фінансового менеджменту. Запропонована модель передбачає послідовний контроль за виконанням договірних зобов'язань, підвищення прозорості взаєморозрахунків із контрагентами та виключення неефективних фінансових втрат, пов'язаних із штрафними санкціями та порушенням платіжної дисципліни [30, 34].

Окрему увагу в дослідженні приділено проблемам формування та інтерпретації звіту про рух грошових коштів. Встановлено, що чинна система бухгалтерського відображення окремих операцій, зокрема операцій із цільовим фінансуванням, придбанням необоротних активів, а також класифікацією дебіторської та кредиторської заборгованості, не завжди забезпечує достатній рівень аналітичної точності. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність удосконалення методики аналітичного обліку, деталізації субрахунків за видами діяльності та впровадження автоматизованих обліково-аналітичних систем, що дозволить підвищити прозорість фінансової звітності та достовірність аналітичних висновків.

Дослідження також підтвердило, що ефективний аналіз грошових потоків має здійснюватися комплексно, із врахуванням галузевої специфіки підприємства, особливостей операційного циклу, структури капіталу, ринкової позиції та стратегічних пріоритетів розвитку. Оцінювання грошових потоків у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності дозволяє не лише визначити поточний фінансовий стан підприємства, але й виявити резерви підвищення ефективності використання ресурсів, оцінити якість управлінських рішень та рівень фінансових ризиків.

Особливе значення у сучасних умовах набуває процес оптимізації грошових потоків. Встановлено, що як дефіцит, так і надлишок грошових коштів можуть негативно впливати на фінансову стійкість підприємства. Дефіцит призводить до зниження платоспроможності, зростання кредиторської заборгованості та подовження фінансового циклу, тоді як надлишкові кошти, що не залучені в оборот, можуть втрачати свою вартість під впливом інфляційних процесів і формувати втрачений інвестиційний дохід. У зв'язку з цим

оптимізація грошових потоків повинна бути спрямована на забезпечення збалансованості між надходженнями та виплатами, синхронізацію фінансових операцій у часі та максимізацію чистого грошового потоку.

У процесі дослідження були систематизовані основні інструменти оптимізації дефіцитного грошового потоку як у короткостроковому, так і в довгостроковому періоді. До них віднесено прискорення інкасації дебіторської заборгованості, впровадження системи передоплати, факторингові операції, оптимізацію строків розрахунків із постачальниками, реструктуризацію кредитного портфеля, залучення стратегічних інвесторів, використання довгострокового кредитування, а також реалізацію або передачу в оренду невикористовуваних активів. Реалізація таких заходів дозволяє підприємствам не лише підвищити рівень ліквідності, але й створити передумови для довгострокового фінансового розвитку.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують, що ефективне управління грошовими потоками є одним із ключових факторів забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та конкурентоспроможності підприємства. Запропоновані теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації можуть бути використані підприємствами різних галузей для вдосконалення системи фінансового менеджменту, мінімізації ризиків дефіциту ліквідності та забезпечення стабільного економічного розвитку.

Проведене дослідження дозволило встановити, що одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства є їх системна оптимізація як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Особливої актуальності набуває управління негативними грошовими потоками, оскільки саме надмірний рівень фінансових виплат часто виступає причиною втрати ліквідності, порушення фінансової рівноваги та зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

У довгостроковій перспективі зменшення негативного грошового потоку

доцільно здійснювати шляхом реалізації комплексу стратегічних управлінських заходів. Одним із таких інструментів виступає перегляд інвестиційної політики підприємства, що передбачає оптимізацію складу та обсягів інвестиційних програм, концентрацію фінансових ресурсів на найбільш економічно ефективних напрямках розвитку та тимчасове відтермінування менш пріоритетних капіталовкладень. Такий підхід дозволяє зменшити навантаження на грошові потоки без суттєвого зниження потенціалу стратегічного зростання.

Важливим напрямом також є перегляд фінансово-інвестиційної діяльності. У випадках, коли фінансові вкладення не забезпечують достатнього рівня прибутковості або супроводжуються підвищеним рівнем ризику, підприємству доцільно переорієнтовувати ресурси на розвиток основної операційної діяльності, яка формує стабільний дохід. Паралельно необхідним є впровадження програм оптимізації постійних витрат шляхом автоматизації бізнес-процесів, цифровізації управлінських функцій, перегляду адміністративних витрат та підвищення продуктивності використання наявних ресурсів.

У випадках формування надлишкового грошового потоку підприємство також потребує ефективного управлінського реагування, оскільки накопичення невикористаних фінансових ресурсів може призводити до втрати їх реальної вартості внаслідок інфляційних процесів або формування втрачених інвестиційних можливостей. За таких умов доцільно спрямовувати вільні кошти на розширене відтворення необоротних активів, модернізацію виробничої бази, впровадження інноваційних технологій та розширення операційної діяльності.

Додатковими напрямками оптимізації надлишкових фінансових ресурсів можуть виступати прискорення реалізації інвестиційних проєктів, диверсифікація регіональної присутності підприємства, формування збалансованого портфеля фінансових інвестицій, а також дострокове погашення довгострокових кредитних зобов'язань. Реалізація зазначених заходів сприяє зниженню фінансового навантаження, підвищенню платоспроможності та зміцненню фінансової незалежності підприємства.

Окремого значення набуває оптимізація грошових потоків у часовому аспекті. Вирівнювання та синхронізація надходжень і виплат дозволяють згладжувати сезонні та циклічні коливання фінансової активності, знижувати ризик виникнення касових розривів і забезпечувати стабільність платоспроможності у кожному операційному циклі. Ефективність такого підходу може оцінюватися за допомогою статистичних інструментів, зокрема коефіцієнта варіації, середньоквадратичного відхилення та коефіцієнта кореляції, значення яких у процесі оптимізації мають свідчити про зростання прогнозованості грошових потоків.

Синхронізація грошових потоків є стратегічно важливим елементом фінансового менеджменту, оскільки забезпечує узгодженість між моментами надходження коштів та здійсненням платежів. Її основною метою є формування такого режиму руху фінансових ресурсів, за якого підприємство здатне постійно підтримувати достатній рівень ліквідності, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та одночасно зберігати ресурси для інвестування і подальшого розвитку.

Практична реалізація синхронізації потребує формування детального платіжного календаря, прогнозування майбутніх надходжень і виплат, контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі. Впровадження такого підходу дозволяє підприємству не лише підтримувати фінансову рівновагу, але й підвищувати інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність та загальну ефективність фінансово-господарської діяльності.

Таким чином, оптимізація та синхронізація грошових потоків є взаємопов'язаними елементами сучасної системи фінансового управління, що забезпечують стабільність функціонування підприємства, зниження фінансових ризиків та створення передумов для його довгострокового економічного розвитку.

Ефективне управління грошовими потоками підприємства неможливе без якісної системи їх планування та прогнозування, оскільки саме ці управлінські

інструменти формують основу фінансової стабільності, платоспроможності та довгострокового розвитку суб'єкта господарювання. У сучасних умовах динамічного ринкового середовища процес планування руху грошових коштів набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє не лише забезпечити контроль за фінансовими ресурсами, але й своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, мінімізуючи ризики дефіциту ліквідності.

Процес планування грошових потоків передбачає проведення системного фінансового аналізу та побудову прогнозних розрахунків, які базуються на фактичних даних діяльності підприємства, його стратегічних цілях, особливостях операційного циклу та перспективних напрямках розвитку. На першому етапі здійснюється визначення очікуваного обсягу грошових надходжень, які планується отримати на банківські рахунки або в касу підприємства, а також прогнозування напрямів використання цих коштів відповідно до потреб господарської діяльності. Особливу увагу при цьому приділяють збалансуванню грошових потоків між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю, що забезпечує комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами.

Практика фінансового менеджменту свідчить, що планування грошових потоків доцільно здійснювати на річний період із деталізацією за кварталами, місяцями, а за потреби — і за більш короткими часовими інтервалами. Такий підхід дозволяє здійснювати постійний моніторинг виконання фінансового плану, оперативно виявляти відхилення від запланованих показників та своєчасно коригувати управлінські рішення залежно від змін зовнішнього середовища. Важливою складовою цього процесу є сценарне планування, яке передбачає формування кількох варіантів розвитку подій — оптимістичного, реалістичного та песимістичного. Вибір базового сценарію здійснюється на основі аналітичних розрахунків, ринкових прогнозів та оцінки потенційних ризиків.

Основною метою планування руху грошових коштів є максимізація чистого грошового потоку при одночасному забезпеченні стабільної

платоспроможності, фінансової рівноваги та інвестиційної привабливості підприємства. Ефективне фінансове планування створює передумови для раціонального використання ресурсів, зниження вартості залученого капіталу та підвищення загальної фінансової ефективності підприємства.

Процес формування прогнозу грошових потоків зазвичай здійснюється поетапно. На першому етапі прогнозуються надходження та витрати, пов'язані з операційною діяльністю підприємства. При цьому враховуються можливі коливання попиту, зміни цінової кон'юнктури, податкові платежі, операційні витрати, а також вплив надзвичайних або форс-мажорних обставин. Результатом цього етапу є визначення чистого грошового потоку від операційної діяльності, який виступає основним джерелом фінансової стабільності підприємства.

Другий етап передбачає планування грошових потоків, пов'язаних з інвестиційною діяльністю. На цьому етапі прогнозуються витрати на придбання основних засобів, модернізацію виробничої бази, реалізацію інвестиційних проєктів, а також надходження від реалізації активів чи отримання інвестиційного доходу. Отримані результати дозволяють оцінити здатність підприємства забезпечувати стратегічне зростання та фінансувати власний розвиток.

Третій етап охоплює прогнозування фінансових потоків, пов'язаних із фінансовою діяльністю. До таких потоків належать залучення кредитних ресурсів, виплата процентів за позиками, погашення основної суми боргу, залучення додаткового капіталу або виплата дивідендів. Результати цього етапу дозволяють оцінити ефективність політики фінансування та рівень фінансового навантаження на підприємство.

На четвертому етапі формується загальний чистий грошовий потік підприємства шляхом узагальнення результатів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Завершальним етапом виступає розрахунок прогнозного залишку грошових коштів на кінець планового періоду з урахуванням початкового залишку коштів, чистого руху грошових ресурсів та можливого впливу валютних коливань, що особливо актуально для підприємств, які

здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Для прогнозування надходжень грошових коштів у практиці фінансового менеджменту застосовуються різні методи. Найбільш поширеним є досвідно-статистичний метод, який базується на аналізі історичних фінансових даних та ринкових тенденцій. Широко використовується також метод прогнозування на основі планового обсягу реалізації продукції чи послуг із врахуванням маркетингових досліджень, динаміки попиту та конкурентного середовища. Додатково застосовується програмно-цільовий метод, який орієнтований на досягнення конкретних стратегічних фінансових результатів підприємства.

Разом із тим навіть за наявності детальних прогнозів можуть виникати непередбачувані зміни у фінансових потоках, пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, затримками дебіторських платежів, зміною вартості ресурсів або зовнішніми економічними шоками. Саме тому система прогнозування повинна бути динамічною та передбачати регулярне оновлення фінансових розрахунків, коригування сценаріїв розвитку та оперативне управлінське реагування.

Точне прогнозування грошових потоків має стратегічне значення не лише для внутрішнього фінансового управління, але й для залучення зовнішнього фінансування. Наявність якісно розробленого прогнозу руху грошових коштів підвищує довіру банківських установ, інвесторів та інших фінансових партнерів, оскільки дозволяє об'єктивно оцінити платоспроможність підприємства, рівень його фінансової дисципліни та перспективи виконання фінансових зобов'язань.

Таким чином, планування та прогнозування грошових потоків виступають одним із ключових елементів сучасної системи фінансового менеджменту, забезпечуючи підприємству можливість підтримувати ліквідність, мінімізувати фінансові ризики, своєчасно реагувати на економічні зміни та створювати передумови для стабільного економічного зростання.

3.2. Адаптація міжнародних практик управління грошовими потоками до умов функціонування вітчизняних підприємств

Проведений аналіз сучасних підходів до організації бюджетного фінансування та управління державними видатками в Україні свідчить про поступову трансформацію традиційних механізмів казначейського обслуговування у напрямі цифровізації, децентралізації та підвищення прозорості фінансових процесів. Одним із практичних прикладів такої модернізації стало впровадження експериментальної моделі виносних робочих місць, яка була спрямована на оптимізацію процедур фінансового обслуговування та прискорення здійснення платіжних операцій. Реалізація даного підходу дозволила суттєво скоротити часові витрати на проведення платежів, підвищити оперативність фінансових розрахунків, а також посилити контроль за використанням бюджетних ресурсів шляхом удосконалення облікових та звітних процедур.

Результати функціонування експериментальної моделі засвідчили її практичну ефективність у частині прискорення обігу бюджетних коштів, підвищення якості бухгалтерського супроводу та зменшення адміністративного навантаження на учасників бюджетного процесу. Проте, незважаючи на отримані позитивні результати, подальший розвиток даної ініціативи був обмежений через припинення фінансування, що суттєво стримало масштабування та інституційне закріплення отриманих практичних напрацювань.

Особливе місце у сучасній системі бюджетного управління займає механізм регулювання видатків через систему так званих «пропозицій», який фактично виступає інструментом внутрішнього лімітування витрат відповідно до затверджених бюджетних асигнувань. Економічна сутність цього підходу полягає у формуванні додаткового управлінського рівня контролю за використанням фінансових ресурсів у межах помісячного бюджетного розпису. Водночас практика його застосування виявила низку системних недоліків, серед яких надмірна бюрократизація, складність погоджувальних процедур, низький рівень прозорості та значна залежність від ручного управління, що негативно впливає на швидкість прийняття фінансових рішень.

Важливим етапом модернізації системи державних видатків стало впровадження програмно-технічних комплексів для обліку бюджетних зобов'язань розпорядників та одержувачів бюджетних коштів. Використання цифрових обліково-аналітичних систем дозволило перейти до більш гнучкого та оперативного управління бюджетними ресурсами, забезпечити постійний моніторинг зобов'язань, здійснювати коригування бюджетних асигнувань у режимі реального часу та підвищити якість фінансового контролю.

У межах експериментального підходу особливої уваги заслуговує впровадження децентралізованої моделі управління бюджетними видатками, яка принципово змінює традиційну логіку бюджетного процесу. На відміну від централізованої системи, де процес фінансування починається з формування пропозицій на центральному рівні, нова модель передбачає первинну реєстрацію бюджетних зобов'язань безпосередньо на місцях. Такий механізм надає головним розпорядникам коштів можливість більш оперативно управляти ресурсами шляхом внесення змін до територіальних кошторисів та планів асигнувань відповідно до поточних потреб.

Перевагою децентралізованого підходу є підвищення оперативності управлінських рішень, скорочення часових витрат на погодження фінансових операцій та посилення відповідальності місцевих розпорядників за ефективне використання бюджетних ресурсів. Крім того, територіальні органи отримують можливість оперативно реагувати на зміни економічної ситуації без необхідності очікування централізованих рішень, що суттєво підвищує адаптивність бюджетної системи.

Аналіз позабалансового обліку бюджетних асигнувань свідчить про значну інформаційну складність сучасної системи державного фінансування. Кількість облікових позицій за окремими головними розпорядниками бюджетних коштів вимірюється тисячами рядків, що вимагає створення потужних цифрових інформаційних систем для ефективного опрацювання, контролю та аналізу фінансової інформації.

У процесі реалізації експериментальних моделей було доведено, що

перехід від класичної системи відкриття бюджетних асигнувань до моделі прямого погашення бюджетних зобов'язань можливий лише за умови функціонування сучасної транзакційної інформаційної системи. Така система повинна забезпечувати отримання актуальних фінансових даних у режимі реального часу, автоматизований контроль усіх фінансових операцій та постійний доступ до аналітичної інформації для всіх рівнів управління бюджетним процесом.

Особливе значення для розвитку сучасної системи казначейського обслуговування має нормативно-правова база, зокрема Порядок обслуговування державного бюджету за видатками, затверджений відповідним нормативним актом у 2004 році. Закладені в ньому механізми позабалансового обліку асигнувань, реєстрації бюджетних зобов'язань та фінансового підкріплення реєстраційних рахунків створили основу для поступового переходу до сучасної моделі бюджетного менеджменту. Однак окремі технічні та організаційні проблеми, зокрема недосконалість механізмів підтвердження платіжних документів, тривалий час стримували повноцінну реалізацію закладених реформ.

Проміжна модель бюджетного обслуговування, яка формується на сучасному етапі, поєднує елементи традиційного та інноваційного підходів. Її перевагою є зменшення адміністративного навантаження при обслуговуванні захищених видатків, збереження контрольних функцій щодо інших категорій витрат, а також можливість гнучкого реагування на зміну ресурсної ситуації в бюджетному секторі.

Таким чином, модернізація системи управління бюджетними видатками в Україні свідчить про поступовий перехід до цифрової, більш прозорої та децентралізованої моделі фінансового управління. Подальше впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизація контролю бюджетних операцій та вдосконалення нормативного забезпечення створюють передумови для формування більш ефективної, гнучкої та фінансово стійкої системи державного управління.

Попри наявність суттєвих переваг, запропонована модель організації бюджетного обслуговування та управління державними видатками характеризується і рядом системних обмежень, які можуть негативно впливати на оперативність прийняття фінансових рішень та загальну ефективність функціонування бюджетного механізму. Однією з найбільш вагомих проблем залишається залежність системи від багаторівневої інформаційної взаємодії, коли фінансова інформація передається послідовно між різними рівнями управління. Такий механізм обробки даних неминує створює часові затримки, що ускладнює оперативне реагування на зміну ресурсного забезпечення та може призводити до несвоєчасного прийняття управлінських рішень.

Додатковим обмеженням є чинний механізм внесення змін до розпису бюджетних асигнувань, який характеризується недостатньою гнучкістю. В існуючій системі коригування бюджетних призначень, як правило, можуть бути реалізовані лише в наступних бюджетних періодах або з певним часовим лагом. За умов динамічних змін фінансової ситуації це створює суттєві ризики, особливо у випадках, коли виникає необхідність оперативного перерозподілу коштів за захищеними статтями видатків у межах поточного місяця. Відсутність доступу головних розпорядників бюджетних коштів до актуальної фінансової інформації в режимі реального часу істотно обмежує їхню здатність своєчасно приймати обґрунтовані рішення щодо управління бюджетними ресурсами.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання побудови більш ефективної системи обміну фінансовою інформацією між усіма учасниками бюджетного процесу. Впровадження сучасних цифрових каналів комунікації, інтегрованих інформаційних платформ та автоматизованих систем моніторингу бюджетних операцій дозволить суттєво скоротити часові витрати на передачу даних, підвищити достовірність фінансової інформації та забезпечити належний рівень оперативного контролю за використанням бюджетних ресурсів.

Окремої уваги заслуговує практика внесення змін до бюджетного розпису безпосередньо у поточному місяці. З одного боку, такий механізм може виступати ефективним інструментом оперативного реагування на зміну

фінансових потреб або виникнення непередбачуваних обставин. Проте з іншого боку, систематичне використання такого підходу може свідчити про недостатній рівень фінансового планування з боку розпорядників бюджетних коштів, недосконалість прогнозування або відсутність якісного стратегічного бачення майбутніх фінансових потреб.

Часті коригування бюджетних асигнувань у поточному періоді можуть вказувати на недостатню якість бюджетного менеджменту, коли рішення приймаються ситуативно, без належного аналітичного обґрунтування. Це, у свою чергу, може створювати ризики нераціонального розподілу державних ресурсів, знижувати прозорість бюджетного процесу та посилювати адміністративне навантаження на всі рівні бюджетного управління.

У цьому контексті доцільним може бути запровадження механізму обмеження або заборони внесення змін до бюджетного розпису в межах поточного місяця, за винятком надзвичайних або критичних ситуацій. Подібний підхід може стати дієвим інструментом підвищення бюджетної дисципліни, стимулювати розпорядників коштів до більш ретельного довгострокового планування, удосконалення прогнозних розрахунків та підвищення відповідальності за якість управлінських рішень.

Водночас одним із найбільш проблемних аспектів функціонування існуючої системи залишається недостатня швидкість опрацювання фінансової документації та проходження платіжних документів. Саме тому важливим стратегічним напрямом модернізації бюджетного процесу є завершення вдосконалення системи виносних робочих місць, що дозволить значно прискорити обробку фінансової інформації, мінімізувати бюрократичні затримки та забезпечити більш ефективне використання сучасних цифрових технологій у сфері державних фінансів.

Таким чином, підвищення ефективності бюджетної системи вимагає не лише вдосконалення нормативних механізмів розподілу асигнувань, але й комплексної модернізації інформаційно-аналітичної інфраструктури, автоматизації фінансових процесів, посилення бюджетної дисципліни та

переходу до стратегічно орієнтованої моделі управління державними ресурсами. Реалізація зазначених заходів створить передумови для підвищення прозорості, оперативності та результативності управління бюджетними коштами в Україні.

Висновки до третього розділу:

Попри наявність окремих недоліків у чинній моделі бухгалтерського обліку бюджетних операцій, результати проведеного дослідження свідчать про значний потенціал її подальшої модернізації та адаптації до сучасних вимог цифрового управління державними фінансами. Однією з виявлених проблем залишається подвійне відображення бюджетних асигнувань на центральному та територіальному рівнях управління, що створює додаткове навантаження на облікову систему, ускладнює процес узгодження фінансових даних та призводить до нераціонального використання інформаційних і адміністративних ресурсів.

Водночас проведений експеримент підтвердив, що поступовий перехід до більш автоматизованої моделі обліку та управління бюджетними потоками здатний забезпечити суттєве скорочення адміністративних витрат, мінімізувати дублювання інформації та підвищити загальну прозорість бюджетного процесу. Автоматизація фінансових операцій, централізована обробка даних та інтеграція бухгалтерських процедур у єдине цифрове середовище створюють передумови для більш раціонального використання державних фінансових ресурсів та посилення фінансового контролю на всіх рівнях управління.

Додатковим позитивним інструментом підвищення бюджетної дисципліни є обмеження або заборона внесення змін до бюджетного розпису в межах поточного місяця. Такий підхід стимулює розпорядників бюджетних коштів до більш відповідального ставлення до процесу планування, підвищує якість прогнозування фінансових потреб та формує більш стратегічний підхід до управління бюджетними ресурсами як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. У результаті зменшується кількість ситуативних

фінансових рішень, що часто приймаються без достатнього аналітичного обґрунтування.

Разом із тим результати експериментального впровадження засвідчили, що успішна реалізація нової моделі потребує не лише модернізації бухгалтерського механізму, але й комплексного вдосконалення інформаційно-аналітичної інфраструктури бюджетного управління. Одним із ключових завдань є створення сучасних цифрових платформ, здатних забезпечувати безперервний доступ до актуальної інформації щодо фінансових зобов'язань, обсягів бюджетних асигнувань, поточного стану виконання видатків та залишків ресурсів у режимі реального часу.

Наявність оперативної аналітичної інформації дозволить головним розпорядникам бюджетних коштів швидше реагувати на зміни фінансової ситуації, своєчасно коригувати управлінські рішення та забезпечувати більш ефективний розподіл бюджетних ресурсів. Крім того, це сприятиме зниженню ризику виникнення касових розривів, затримок у проведенні платежів та неефективного використання бюджетних коштів.

Загалом результати дослідження підтверджують, що досягнення високого рівня ефективності в системі обслуговування державного бюджету можливе лише за умови реалізації комплексних реформ, які поєднують технологічну модернізацію, цифровізацію фінансових процесів, удосконалення бухгалтерського обліку та впровадження сучасних організаційних механізмів бюджетного менеджменту. Лише системне впровадження таких змін дозволить забезпечити оптимізацію бюджетних потоків, підвищити прозорість фінансових операцій та сформувати ефективну модель управління державними коштами на всіх рівнях бюджетної системи.

ВИСНОВКИ

Управління грошовими потоками підприємства виступає одним із фундаментальних напрямів фінансового менеджменту, оскільки саме від

ефективності організації руху грошових ресурсів залежить рівень платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та безперервності господарської діяльності підприємства. Даний управлінський процес охоплює широкий спектр функцій, серед яких особливе місце займають прогнозування, планування, координація, моніторинг, аналіз, оптимізація та фінансовий контролінг. Їх комплексна реалізація забезпечує своєчасне виконання фінансових зобов'язань, підтримання стабільного операційного циклу та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Формування системи управління грошовими потоками передбачає послідовне проходження низки взаємопов'язаних етапів, які поєднують як теоретико-методологічні засади, так і практичний інструментарій фінансового менеджменту. Розроблення політики управління грошовими потоками потребує побудови чіткої фінансової стратегії, здатної враховувати внутрішні особливості функціонування підприємства, зокрема структуру витрат, модель фінансування, специфіку операційного циклу, а також вплив зовнішніх факторів, таких як макроекономічна ситуація, кон'юнктура фінансових ринків, податкове середовище та рівень економічної нестабільності.

Комплексний аналіз грошових потоків дозволяє дослідити динаміку їх формування, структурні особливості, рівень збалансованості між вхідними та вихідними потоками, а також ефективність використання фінансових ресурсів. Застосування горизонтального аналізу створює можливість оцінити тенденції зміни обсягів грошових потоків у часовому розрізі, тоді як вертикальний аналіз дозволяє дослідити внутрішню структуру надходжень і витрат за видами діяльності, центрами відповідальності та джерелами формування. Результати такого аналізу формують аналітичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Оптимізація грошових потоків є одним із ключових інструментів забезпечення фінансової рівноваги підприємства. Її зміст полягає не лише у мінімізації витрат або скороченні непродуктивного використання коштів, але й у формуванні умов для максимізації чистого грошового потоку, прискорення

оборотності капіталу, підвищення ліквідності та зниження фінансових ризиків. Ефективна оптимізація створює передумови для зміцнення фінансової стійкості підприємства та забезпечує можливості для його стратегічного розвитку в довгостроковій перспективі.

Важливу роль у процесі оцінювання якості управління грошовими потоками відіграє система фінансових коефіцієнтів, яка дозволяє здійснювати поглиблену діагностику стану фінансових ресурсів підприємства. Зокрема, коефіцієнти синхронності, рівномірності, достатності, ліквідності та ефективності грошових потоків дозволяють виявляти проблемні аспекти у фінансовій діяльності, оцінювати ступінь узгодженості надходжень і виплат у часі, визначати ризик виникнення касових розривів та рівень здатності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання.

Сучасна система управління грошовими потоками повинна бути інтегрована у загальну фінансову стратегію підприємства та функціонувати у взаємозв'язку з іншими елементами фінансового менеджменту. Такий підхід дозволяє не лише забезпечувати раціональне використання наявних фінансових ресурсів, але й підвищувати адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, зміцнювати його фінансову безпеку та створювати стійкі конкурентні переваги.

Проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «НІКА-ГАРАНТ» за 2022–2024 роки дозволяє зробити висновок про наявність як позитивних тенденцій розвитку підприємства, так і окремих системних фінансових ризиків, які потребують подальшого управлінського реагування.

3. Насамперед слід відзначити суттєве покращення ключових фінансових результатів діяльності підприємства. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось значне зростання обсягів реалізації послуг. Зокрема, на кінець 2024 року чистий дохід від реалізації збільшився на 104617 млн грн, або на 170,49% порівняно з показником 2022 року. Подібна динаміка свідчить про активне розширення масштабів господарської діяльності, зміцнення ринкових позицій підприємства та зростання попиту на послуги компанії. Одночасно

позитивна динаміка спостерігається і за показниками прибутковості. Чистий прибуток підприємства на кінець 2024 року досяг 6219 млн грн, що на 3207 млн грн, або на 106,47% більше порівняно з базовим періодом. Зростання прибутковості стало результатом розширення операційної діяльності, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та вдосконалення фінансового управління. Крім того, валовий прибуток підприємства також зріс на 6867 млн грн, або на 103,55%, що додатково підтверджує позитивну динаміку розвитку бізнесу.

4. Аналіз ліквідності та платоспроможності показав, що фінансовий стан підприємства поступово покращується, хоча окремі проблеми залишаються актуальними. На кінець 2024 року показники ліквідності демонструють позитивну тенденцію, однак перша умова абсолютної ліквідності все ще не виконується. Це свідчить про недостатній обсяг абсолютно ліквідних активів для одномоментного погашення найбільш термінових поточних зобов'язань. Водночас позитивним фактором стало зростання обсягу вільних грошових коштів на 1939 млн грн, або на 110,36%, що вказує на посилення поточної ліквідності та формування певного фінансового резерву.

Разом із цим спостерігається суттєве збільшення поточних зобов'язань підприємства. Зокрема, кредиторська заборгованість зросла з 14809 млн грн до 19631 млн грн, або на 32,5%. Подібна динаміка свідчить про збереження значної залежності підприємства від зовнішніх короткострокових джерел фінансування, що в перспективі може створювати додаткові ризики для фінансової стабільності.

Попри наявність окремих недоліків у чинній моделі бухгалтерського обліку бюджетних операцій, результати проведеного дослідження свідчать про значний потенціал її подальшої модернізації та адаптації до сучасних вимог цифрового управління державними фінансами. Однією з виявлених проблем залишається подвійне відображення бюджетних асигнувань на центральному та територіальному рівнях управління, що створює додаткове навантаження на облікову систему, ускладнює процес узгодження фінансових даних та

призводить до нераціонального використання інформаційних і адміністративних ресурсів.

Водночас проведений експеримент підтвердив, що поступовий перехід до більш автоматизованої моделі обліку та управління бюджетними потоками здатний забезпечити суттєве скорочення адміністративних витрат, мінімізувати дублювання інформації та підвищити загальну прозорість бюджетного процесу. Автоматизація фінансових операцій, централізована обробка даних та інтеграція бухгалтерських процедур у єдине цифрове середовище створюють передумови для більш раціонального використання державних фінансових ресурсів та посилення фінансового контролю на всіх рівнях управління.

Додатковим позитивним інструментом підвищення бюджетної дисципліни є обмеження або заборона внесення змін до бюджетного розпису в межах поточного місяця. Такий підхід стимулює розпорядників бюджетних коштів до більш відповідального ставлення до процесу планування, підвищує якість прогнозування фінансових потреб та формує більш стратегічний підхід до управління бюджетними ресурсами як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. У результаті зменшується кількість ситуативних фінансових рішень, що часто приймаються без достатнього аналітичного обґрунтування.

Разом із тим результати експериментального впровадження засвідчили, що успішна реалізація нової моделі потребує не лише модернізації бухгалтерського механізму, але й комплексного вдосконалення інформаційно-аналітичної інфраструктури бюджетного управління. Одним із ключових завдань є створення сучасних цифрових платформ, здатних забезпечувати безперервний доступ до актуальної інформації щодо фінансових зобов'язань, обсягів бюджетних асигнувань, поточного стану виконання видатків та залишків ресурсів у режимі реального часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алфьорова, І. Дослідження економічної сутності бюджетування та

фінансового планування [Текст] / І. Алфьорова, М. Колесникова // Економіка. - 2020. - № 3. - С. 3-7.

2. Білуха, М. Т. Теорія бухгалтерського обліку [Текст] : підручник / М. Т. Білуха - К. : Ельга, 2000. - 692 с. - ISBN 966-754-632-124-5.

3. Біндасова, Ю. Теоретичні аспекти формування системи управління грошовими потоками підприємства [Текст] / Ю. Біндасова // Науково-технічний збірник. - 2007. - № 77. - С. 388 - 394.

4. Василик, О. Д. Теорія фінансів [Текст] : підручник / О. Д. Василик. - К. : НІОС. - 2000. - 416 с. - ISBN 5-16-000251-0.

5. Вороніна, А. В. Управління грошовими потоками в умовах кризи [Електронний ресурс] / А. В. Вороніна // Економічні наукові інтернет конференції. - Режим доступу : http://www.economy-confer.com.ua/full_article/622/. - 10.04.2021. - Назва з екрану.

6. Гольцова, С. М. Бухгалтерський облік [Текст] : навчальний посібник. / С. М. Гольцова, І. Й. Плікус - Суми : ВТД « Університетська книга », 2006. - 255 с. - ISBN 956-9325-125-654-1.

7. Гончаров, А. Б. Фінансовий менеджмент [Текст] : навчальний посібник / А. Б. Гончаров - Харків : Видавничий дім «ІНЖЕК», 2004. - 328 с. - ISBN 966-346-416-9.

8. Деменіна, О. М. Управління грошовими потоками в межах концепції фінансової рівноваги підприємства / О. М. Деменіна // Актуальні проблеми економіки. - 2004. - № 7. - С. 14-18.

9. Денисенко, М. П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства [Текст] / М. П. Денисенко // Економіка та держава. - 2005. - № 8. - С. 36-39.

10. Єзгор, Л. В. Планування - основний елемент фінансового менеджменту підприємства в Україні [Текст] / Л. В. Єзгор // Формування ринкової економіки в Україні. - 2019. - № 19. - С. 219-222.

11. Слейко, Я. І. Деякі характеристики фінансових потоків [Текст] / Я. І. Слейко, А. А. Музичук // Фінанси України. - 2006. - № 2. - С. 138-144.

12. Зятковський, І. В. Фінанси підприємств [Текст] : навчальний посібник. / І. В. Зятковський - К. : Кондор, 2003. - 364 с. - ISBN 978-956-364-621-5.
13. Кармазін, В. А. Економічний аналіз [Текст] : практикум / В. А. Кармазін, О. М. Савицька. - К. : Знання, 2007. - 255 с. - ISBN 978-966-346-342-1.
14. Коваленко, Л. О. Фінансовий менеджмент [Текст] : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. - К. : Знання, 2005. - 485 с. - ISBN 5-89241-001-3.
15. Ковтун, С. Є. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами [Текст] : навчальний посібник / С. Є. Ковтун. - Х. : Фактор, 2005. - 340 с. - I ISBN 987-966-112-563-1.
16. Корзик, С. Є. Стратегічне фінансове планування результатів діяльності підприємства [Текст] / С. Є. Корзик // Економічний простір. - 2018. - № 12. - С.86-94.
17. Коробов, М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст] : навчальний посібник. - 3-тє вид. випр. та доп. / М. Я. Коробов - К. : Знання, 2003. - 240 с. - ISBN 5-86926-105-8.
18. Костирко, Р. О. Фінансовий аналіз [Текст] : навчальний посібник / Р.О. Костирко. - Х. : Фактор, 2007. - 784 с. - ISBN 978-966-691-3.
19. Крамаренко, Г. О. Фінансовий аналіз і планування [Текст] : навчальний посібник / Г. О. Крамаренко ; Дніпропетровський ун-т економіки та права. - К. : ЦНЛ, 2003. - 224 с. - ISBN 966-8253-33-7.
20. Кріченець, К. Теоретичні основи контролінгу грошових потоків підприємства [Текст] / К. Кріченець // Наука молода. - 2007. - № 8. - С. 172 -175.
21. Куцик, В. І. Процес бюджетування як елемент фінансового планування на підприємстві [Текст] / В. І. Куцик, Г. П. Пилипчук, К. А. Львівська // Науковий вісник НЛТУ України. - 2019. - № 19. - С.210-214.
22. Лігоненко, Л. О. Управління грошовими коштами торговельного підприємства [Текст] : навчальний посібник / Л. О. Лігоненко, Г. В. Ковальчук ;

Мін-во освіти і науки України, Київський держ. торговельно-економ. ун-т. - К. : КДТЕУ, 1998. - 156 с. - ISBN 966-7376- 01-X.

23. Митрофанов, Г. В. Фінансовий аналіз [Текст] : навчальний посібник / Г. В. Митрофанов, Г. О. Кравченко, Н. С. Барабаш. - К. : КНТЕУ, 2002 - 301 с. - ISBN 966-8126-45-6.

24. Надточій, С. І. Загальна оцінка грошових потоків підприємства як основа управління ними [Текст] / С. І. Надточій // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - № 5. - С. 41-49.

25. Надточій, С. І. Коефіцієнтний аналіз грошових потоків підприємства в аспекті управління ними [Текст] / С. І. Надточій // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - № 7. - С. 8-12.

26. Оверчук, О. В. Субєкти фінансового планування на підприємстві [Текст] / О. В. Оверчук // Вісник ЖДТУ. - 2020. - № 52. - С.359-362.

27. Підлипна, Р. П. Стратегічне планування та контроль у системі контролінгу на підприємстві [Текст] / Р. П. Підлипна // Науковий вісник НЛТУ України. - 2019. - № 15. - С. 255-261.

28. Плікус, І. Й. Система моніторингу для фінансового прогнозу діяльності підприємства. [Текст] / І. Й. Плікус // Фінанси України. - 2004. - № 6. - С. 35-44.

29. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства [Текст] / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький // Фінанси України. - 2007. - № 11. - С. 119-128.

30. В. О. Подольська, В. О. Яріш. - К. : Центр навчальної літератури, 2007. - 488 с. - ISBN 966-364-360-2.

31. Прушківський, В. Г. Теоретичні і прикладні аспекти управління грошовими потоками на підприємстві [Текст] / В. Г. Прушківський // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - № 3. - С. 36-40.

32. Рогов, Г. К. Фінанси підприємства [Текст] : навчальний посібник. / Г. К. Рогов. - Миколаїв : УДМТУ, 2004. - 148 с. - ІБК 966-7952-15-0.

33. Роговий, А. В. Фінансове планування як функція менеджменту

підприємства [Текст] / А. В. Роговий // Науковий вісник ЧДІЕУ. - 2019. - №2. - С. 120-127.

34. Рясних, Є. Г. Основи фінансового менеджменту [Текст] : навчальний посібник. / Є. Г. Рясних. - К. : Скарби, 2003. - 238 с. - ISBN 5-7707-08999.

35. Салига, С. Я. Фінансовий аналіз [Текст] : навчальний посібник / С. Я. Салига, Н. В. Дацій, С. О. Кореціка, Н. В. Нестеренко, К. С Салига. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 210 с. - ISBN 966-364-153-3.

36. Слав'юк, Р. А. Фінанси підприємств [Текст] : навчальний посібник. / Р. А. Слав'юк - К. : ЦУЛ, 2002. - 460 с. - ISBN 966-8019-00-8.

37. Тарасенко, Т. В. Економічний аналіз [Текст] : навчальний посібник. / Т. В. Тарасенко. - Львів: «Новий Світ-2000», 2004. - 344 с. - ІБВИ 5-16000179-4.

38. Татъянич, Л. С. Роль фінансового планування на підприємстві в умовах ринкового господарювання [Текст] /Л. С. Татъянич // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2020. - № 1. -С. 78-83.

39. Тян, Р. Б. Планування діяльності підприємства [Текст] : навчальний посібник / Р. Б. Тян. - К. : МАУП, 1998. - 156 с. - ISBN 966-4678-33-8.

40. Фінансовий менеджмент [Текст] : підручник / Мін-во освіти і науки України, КНЕУ ; ред. А. М. Поддєрьогін. - К. : КНЕУ, 2005. - 535 с. - ISBN 966-574-671-5.

41. Хачатурян, С. В. Сутність фінансових ресурсів та їх класифікація [Текст] / С. В. Хачатурян // Фінанси України - 2003. - № 4. - С. 77-82.

42. Хотомлянський, О. Л. Теоретичні основи управління фінансовими ресурсами підприємств [Текст] / О. Л. Хотомлянський, І. О. Сіненко // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - № 2. - С. 145-152.

43. Шамшур, А. О. Необхідність організації фінансового планування на підприємстві [Текст] / А. О. Шамшур, О. В. Тітієвська // Економічний вісник Черкаського державного технологічного університету. - 2019. - № 4. - С. 161-164.

44. Шубалий, О. М. Стратегічне планування фінансової діяльності підприємств регіонального лісогосподарського комплексу [Текст] / О. М.

Шубалий // Вісник Волинського державного університету / Відп. ред. Р. А. Слав'юк. - Луцьк : «Вежа » Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2005. - С. 341-348.

45.Шубіна, С. В. Напрямки управління грошовими потоками підприємства: теоретичні аспекти [Електронний ресурс] / С. В. Шубіна, М. Ю. Авакян // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2018. - № 5.

46. Ясишена, В. В. Сутність грошових потоків підприємств та їх класифікація [Електронний ресурс] / В. В. Ясишина // Економічний аналіз. - 2018. - № 2. - Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecan/2018_2/pdf/yasyshena.pdf. - 10.02.2021. - Назва з екрану.

47. Ясишена, В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Ясишена // Економічний простір. - 2018. - №16. - Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2018_16/yasish.pdf. - 10.02.2020. - Назва з екрану.

48. Яструбецька, Л. С. Аналіз грошових потоків в системі управління підприємством [Текст] / Л. С. Яструбецька // Науковий вісник Волинського державного університету ім. Л. Українки. - Луцьк. - 2005. - № 1. - С. 352-357.

49. Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2022 . 208 с.

50. Терещенко О.О., Фінансовий контролінг : навч. посіб. / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. К. : КНЕУ, 2014. 179 с.

51. Терлецька Н. М., Терлецька Ю. О. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Чернівці. 2022 . 144 с.

52. Тешева Л.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. *Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 314-320.

53. Топило В.А. Бюджетування як інструмент фінансового управління.

URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/01/275.pdf> (дата звернення 26.04.2026)

54. Топило В.А. Впровадження системи бюджетування на підприємствах. Ефективна економіка. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8140> (дата звернення: 25.04.2026).

55. Чаюн І., Бондар І.Ю. Планування виробничої програми підприємства та її ресурсного обґрунтування: Навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 127 с.

56. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. Л.: Магнолія Плюс, 2023 . 283 с.

57. Швець Ю. О., Тищенко О. С. *Особливості використання інформаційних технологій та автоматизованих систем управління на промислових підприємствах в сучасних умовах. Науковий погляд: економіка та управління.* 2019. № 4. С. 81-90.

58. Яковенко О.І. *Актуальні питання управління діяльністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання.* Причорноморські економічні студії. Випуск 76/2023 С. 163–167.

59. Яковенко О.І. *Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19.*, 2022 , Випуск 74. С. 163–167.

60. Яковенко О.І. Управління проєктами та ризиками: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196с.

61. Aswath Damodaran, "The Little Book of Valuation: How to Value a Company, Pick a Stock and Profit" 2019, pp. 25-27.

62. Dail J., Eugene F. Brigham, Michael C. Ehrhardt, "Financial Management: Theory & Practice", 2022 . P. 74.

63. John Y. Campbell, Andrew W. Lo, A. Craig MacKinlay, "The Econometrics of Financial Markets" (Revised Edition, 2021), p. 347

64. Kan D., O., Taran-Lala, O., Saienko, V., Metil, T., Umanets, T., & Maksymchuk, I. *Strategic Vectors for Enterprise Development in the Context of the Digitalization of the Economy.* Postmodern Openings. 2023 . 13 (2), pp. 391.

65. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Franklin Allen, "Principles of Corporate Finance" (2021), pp. 78-79.
66. Олександренко І. Діагностика ліквідності та платоспроможності підприємства / І. Олександренко //Актуальні проблеми економіки. Секція
67. «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит». - 2014. - № 6. - С. 419-426. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://catalog.uccu.org.ua/opacunicode/index.php?url=/notices/index/IdNotice:211798/Source:default>. (7 p2.3)
68. Осадча ІО. В. Аналіз рівня розвитку регіональних ринків праці / ІО.В. Осадча // Сталій розвиток економіки. - 2012. - № 1(11). - С. 142-145. (48 p1.2)
69. Педченко Н. С. Гармонізація управління процесом формування потенціалу розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації на основі методу таксономії // Бізнес Інформ. - 2012. - №8. - С. 11-17. (49 p1.2)
70. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Г.В. Савицька. - 4-ге вид., випр. і доп. - Київ: Знання, 2020. - 662 с. (56 p1.1)
71. Серединська В.М. Економічний аналіз / В.М. Ссрединська, О.С. Загородна, Р.В. Білоус, Р.В. Федорович. - Тернопіль: Видавництво Астон, 2007. 416с. (58 p1.1)
72. Терен Г. М. Підходи до трактування ліквідності підприємства / Г. М. Терен // Агросвіт. - 2021. - № 23. - С. 67-71. (66 p1.2)
73. Толпежніков Р. О. Міжнародні підходи до удосконалення платоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Р. О. Толпежніков, Т. Г. Толпежнікова, А. Г. Третьяков // Ефективна економіка. - 2022. -№ 5. - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7034> (дата звернення: 19.04.2025). (68 p3.3)
74. Фінанси підприємства : підручник [Текст] / [Поддєрьогін А. М., Білик М.Д., Буряк Л. Д. та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – Восьме вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2013. – 519с. (4 с 330 p2.3)
75. Харченко О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ

на рівень платоспроможності підприємств машинобудування / О.Харченко // Агросвіт. - 2015. - № 8. - С. 81 -84 (72 p1.2)

76. Харченко О.С. Передумови забезпечення платоспроможності підприємств в системі їх фінансової безпеки/ І.М. Крейдич, О.С. Наконечна, О.С. Харченко // Інвестиції: практика та досвід. - №8. - 2015. - С. 95-101. (73 p1.2)

77. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз. Підручник. [Текст]. - К. : Центр учбової літератури, 2008. - 566 с. (10 p2.3)

78. Alpha C. Chiang. Fundamental methods of mathematical economics /Alpha C. Chiang. - McGraw-Hill, New York, 1990. - 303 p. (84 p1.3)

79. Berman K. Financial Intelligence: A Manager's Guide to Knowing What the Numbers Really Mean. / K. Berman, J. Knight, J. Case. - Cambridge: Harvard Business Review Press. - 2006. - 288 p. (81 p3.3)

80. Depallens G., Jobard J. P. Gestion financiere de l'entreprise / G. Depallens, J. P. Jobard. - P.: Sirey 9 edition, 1986. - P. 85. (82 p1.1)

81. Hicks J. Economic Perspectives. Further Essays on Money and Growth / J. Hicks. - Oxford, 1981. - 166 p. (85 p1.3)