МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
(УНУС)

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____2024 р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Наталія ВЕРНЮК

Кваліфікаційна (дипломна) робота магістра

«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СТОВ «ЗОРЯ» ГОЛОВАНІВСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент ІІ курсу, 21м-м групи спеціальності 073 «Менеджмент» (ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»)

ГРИГОРОЩУК Дмитро Русланович

Керівник: д.е.н., професор Лілія КУСТРІЧ

Умань – 2024

ЗМІСТ

	ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.	**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**	5
1.1.	Сутність грошових потоків	5
1.2.	Управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств	13
1.3.	Методика оцінки грошових потоків	31
РОЗДІЛ 2.	**ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СТОВ «ЗОРЯ» ГОЛОВАНІВСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ**	38
2.1.	Організаційно-економічна характеристика підприємства	38
2.2.	Оцінка грошових активів	43
2.3.	Оцінка обсягів вхідного та вихідного грошового потоку	48
РОЗДІЛ 3.	**ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**	60
3.1.	Оптимальне планування грошових потоків на підприємстві	60
3.2.	Альтернативний підхід до управління грошовими потоками і прибутком підприємства	72
3.3.	Формування і реалізація удосконаленої моделі контролю за наявністю й рухом грошових коштів та їх еквівалентів	79
	ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	92
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
	ДОДАТКИ	109

ВСТУП

Основним завданням підприємства є підвищення ефективності його функціонування за рахунок раціонального управління грошовими потоками, яке дозволить забезпечити фінансову рівновагу, прискорити обіг капіталу, мінімізувати вплив існуючих і потенційних ризиків, отримати прибуток. Побудова ефективної системи управління грошовими потоками обумовлено необхідністю ефективного управління оборотним капіталом, управління капітальними потребами, управління витратами та їхньою оптимізацією для більш раціонального розподілу ресурсів підприємства у процесі виробництва та управління економічним зростанням.

Дослідження питань управління грошовими потоками є першочерговими та досить актуальними, оскільки економічне зростання підприємства базується на підтримці його фінансової рівноваги та водночас на забезпеченні максимізації основного цільового показника – вартості підприємства, головним чинником формування якої є грошові потоки.

Розгляду питання визначення змісту грошей та грошових потоків, їх взаємозв'язку приділяли увагу: М. П. Бажан, М. Д. Білик, В. Бріджвотер, П. У. Броука, Б. А. Введенський, Р. В. Вестерфілд, Б. Д. Джордан, Ч. Т. Златкович, Р. Д. Кей, В. І. Клименко, С. Кьортз, Б. Л. Луців, А. М. Мороз, С. В. Мочерний, Г. П. Пашкоу, А. М. Прохоров, С. А. Росс, М. І. Савлук, О. О. Терещенко, В. Т. Харрісон та ін. Управління грошовими потоками підприємств різних сфер економіки, в т.ч. сільського господарства, досліджували у своїх працях як вітчизняні, так і зарубіжні вчені: В. С. Андрієць, І. О. Бланк, Т. Голдсбі, Д. Дейнс, С. Кербер, Т. Є. Кучеренко, Л. О. Лігоненко, Ю. Я. Лузан, А. А. Мазаракі, М. Й. Малік, В. Я. Месель-Веселяк, П. Патсула, Ю. С. Пеняк, А. М. Поддєрьогін, В. О. Привалов, В. Г. Прушківський, С. Річардс, М. Руджеро, П. А. Стецюк, А. О. Титаренко, Н. М. Ушакова, Р. М. Циган, М. В. Швець та ін.

Науковці розглядають різні методи, способи управління грошовими потоками, шляхи їх оптимізації. Однак, що стосується управління грошовими

потоками сільськогосподарських підприємств, то даній проблемі приділяється недостатньо уваги. Тому це питання потребує подальшого розгляду.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств.

Для досягнення цієї мети визначено наступні завдання:

- уточнити сутність категорії «грошові потоки»;

- охарактеризувати систему управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств;

- здійснити аналіз та оцінку грошових потоків сільськогосподарських підприємств;

- обґрунтувати основні напрями удосконалення управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств.

Об’єктом дослідження є процес управління грошовими потоками СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств.

Теоретичною та методологічною основою дипломного дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління грошовими потоками підприємств. У роботі використано наступні методи і прийоми досліджень: абстрактно-логічний і системного аналізу; монографічний; графічний метод. Для проведення комплексної оцінки та встановлення тенденцій руху грошових потоків сільськогосподарських підприємств застосовані методи комп'ютерної обробки, аналізу даних та прогнозування.

Інформаційною базою дослідження стали спеціальна література з проблем теорії та практики управління грошовими потоками в сільськогосподарських підприємствах, нормативні документи, статистична звітність досліджуваного підприємства, інформаційні ресурси мережі Internet.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність грошових потоків

У результаті фінансово-господарської діяльності сільськогосподарські підприємства стикаються з вибором стратегії розвитку. Ці стратегії розвитку базувалися на стимулюванні зростання за рахунок інвестицій та ефективного управління грошовими потоками.

Рух грошових коштів супроводжує всі операційні процеси суб'єкта господарювання. В процесі кругообороту грошові кошти підприємства утворюють грошові потоки, обсяг яких характеризує кількість залучених або використаних грошових коштів [1]. Динаміка грошових потоків формує активи і джерела їх фінансування, є основним чинником змін абсолютної величини, складу та структури економічного потенціалу, а також зумовлених цими змінами показників платоспроможності й ефективності використання активів і капіталу [2].

Грошові потоки існують не лише між учасниками платежів (комерційні банки, НБУ та уряд), а й всередині кожної із груп. Безготівкові кошти уряду обліковуються на рахунках у комерційних банках та НБУ, готівкові розрахунки здійснюються через каси даних банків. Комерційні банки володіють готівковими та безготівковими коштами, які розміщуються на рахунках у НБУ, на кореспондуючих рахунках у НБУ та комерційних банках. Суб'єкти господарювання (СГ) за розміщенням коштів виокремлюються:

1) в частині готівкових грошей;
2) в частині рахунків у комерційних банках:
   - СГ, обслуговуючі комерційні банки яких проводять міжбанківські розрахунки через кореспондуючі рахунки, відкриті у НБУ;
   - СГ, обслуговуючі комерційні банки яких проводять міжбанківські

розрахунки через кореспондуючі рахунки, відкриті в інших комерційних банках;

3) в частині рахунків у НБУ [3].

Науковці поняття «грошовий потік» тлумачать по-різному. За міжнародним стандартом (МСФЗ 7) і національним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку (П(С)БО) 4 «Звіт про рух грошових коштів» рух грошових коштів (грошовий потік) визначається як надходження і вибуття грошових коштів та їх еквівалентів [4]. Таке ж твердження наводять і К. П. Приступа [5] та І. Волошин [6]. На міжнародному рівні під грошовим потоком, як зазначають С. А. Росс, Р. В. Вестерфілд, Б. Д. Джордан [7; 8], розуміється різниця між надходженням коштів та їх вибуттям. Їхню думку підтримують і П. Ейнсвос, Д. Дейнс, Р. Д. Пламлі, К. К. Ларсон та ін. [9; 10].

Р. Д. Кей та В. М. Едвардс [11] визначають грошовий потік як різницю між вхідними та вихідними грошовими потоками, які контролюються за допомогою особового рахунку підприємства. Дещо інше тлумачення пропонують С. Кербер та Д. Варнтдж [12], грошові потоки – вхідні та вихідні платежі у вигляді таких ліквідних активів, як готівкові кошти та банківські заощадження.

Грошові потоки аграрних підприємств – економічний процес, який опосередковується сукупністю розподілених у часі надходжень та виплат грошових коштів та їх еквівалентів, генерованих підприємством при здійсненні господарської діяльності [13]. Аналогічне визначення пропонують Р. М. Циган, А. О. Титаренко, М. В. Швець та інші науковці [14; 15]: грошовий потік – надходження (вхідний грошовий потік) і витрачання (вихідний грошовий потік) грошових коштів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства. Дещо інше тлумачення дає В. І. Додусенко [16]: потік грошових коштів – різниця між всіма вилученими і виплаченими підприємством грошовими коштами за визначений проміжок часу.

Грошовий потік – сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих господарською діяльністю,

рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності [17; 18]; розподілений у часі ряд платежів, пов’язаний з рухом коштів підприємства [19], або суми, що виникають у певній хронологічній послідовності [20]; сукупність платежів, які обслуговують окремий етап (чи його частину) процесу розширеного відтворення [21, 22]; динамічний показник, що характеризує постійний рух грошових ресурсів у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства, пов'язаний з надходженням (вхідні грошові потоки) чи витрачанням (вихідні) грошових ресурсів підприємства, може мати готівкову й безготівкову форму вираження в національній чи іноземній валюті і пов'язаний з певним моментом часу або приведений до іншого [23].

Грошовий потік підприємства – процес, пов'язаний з постійним рухом коштів у ході здійснення різних видів діяльності протягом усього життєвого циклу функціонування підприємства, який визначає стан поточної платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності [24; 25]. Рух грошових коштів здійснюється у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між суб'єктами господарювання, що передбачає підтвердження причин формування грошового потоку. Функціонально-організаційні особливості господарських операцій підприємства дають змогу ідентифікувати рух грошових коштів за видами грошових потоків [26].

При визначенні поняття «грошовий потік» вчені-дослідники не в повній мірі розкривають його зміст. Вони не беруть до уваги суттєвий аспект, особливо актуальний у сучасному природно-економічному середовищі, – надзвичайну діяльність. Грошові потоки від надзвичайної діяльності – надходження та вибуття грошових коштів, пов'язане із надзвичайними подіями в процесі діяльності суб'єкта господарювання (наприклад, надходження грошових коштів від страхування посівів певної сільськогосподарської культури після настання страхового випадку, тобто несприятливих природно-кліматичних чи економічно-фінансових умов, тощо). Тому грошові потоки пропонуємо визначати як надходження та вибуття грошових коштів та їхніх

еквівалентів у результаті операційної, інвестиційної, фінансової та надзвичайної діяльності підприємства. Грошовий потік відображає номінальну / дисконтовану вартість грошових коштів, а грошові кошти оцінюються за їх номінальною вартістю.

Грошові потоки сільськогосподарських підприємств регулюються рядом нормативно-правових актів, що визначають порядок відкриття рахунків у банку, граничну суму готівкового розрахунку та ін. [27, 28-36, 37-39, 40, 41-64, 65, 66]. Грошові потоки класифікуються за видами діяльності (рис. 1.1). Згідно з П(С)БО 4 – «У звіті про рух грошових коштів наводяться дані про рух грошових коштів протягом звітного періоду в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності» [50].

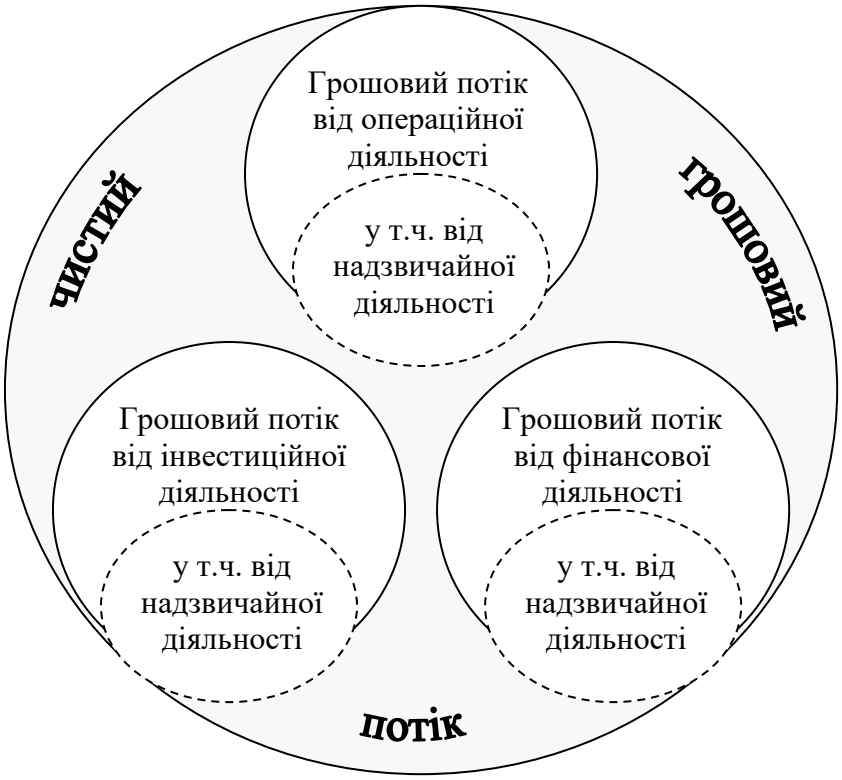


Рис. 1.1. Класифікація грошових потоків за видами діяльності

Джерело: побудовано автором

Грошові кошти та грошові потоки взаємопов’язані ринковими відносинами і обслуговують діяльність суб'єктів господарювання, незалежно від форм власності та виду діяльності. Грошові потоки виникають в результаті обігу грошей у господарському житті як конкретного підприємства, так і

країни. При здійсненні розрахунків за зобов'язаннями підприємство повинно мати на рахунку достатньо грошових коштів. Грошові кошти, згідно із П(С)БО 4, – готівка, кошти на рахунках у банках та депозити до запитання.

Грошові потоки підприємства поділяються на вхідні (або позитивні грошові потоки; надходження грошових коштів) та вихідні (або негативні грошові потоки; витрачання грошових коштів) (рис. 1.2).

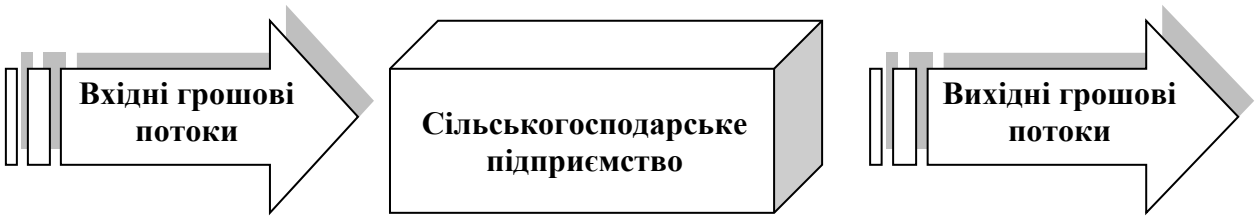


Рис. 1.2. Класифікація грошових потоків за напрямком руху
Джерело: побудовано автором

До вхідних грошових потоків підприємства належать виручка від реалізації продукції; отримані інвестиції, кредити, субвенції, дотації та ін., а до вихідних – сплата податків; оплата постачальникам за продукцію, роботи, послуги; виплата кредитів та відсотків за ними тощо. Базовою формою структурування грошових потоків є виділення вхідних та вихідних грошових потоків [15], а сальдовий (результативний грошовий потік) формується як сума вхідного та вихідного грошових потоків [1].

До наведених вище традиційних класифікацій грошових потоків науковці пропонують і свою (додаток А). В. І. Додусенко [16] зазначає, що оцінка кредитоспроможності підприємства на короткострокову перспективу проводиться наближено – на основі визначення достатності грошових потоків, а у довгостроковому періоді – повний аналіз за всіма критеріями. Тому грошові потоки повинні носити якісну характеристику («слабий позитивний», «позитивний», «істотно позитивний» та «негативний»). Б. С. Івасів [22] вказує, що грошові потоки носять циклічний характер, взаємопов'язують усі групи економічних суб’єктів (фірми, домашні господарства, державні структури, фінансові посередники) і всі види ринків (продуктів, ресурсів, фінансовий, світовий), що організовує функціонування єдиного ринкового простору країни.

Урівноваження надходжень і видатків коштів між різними суб'єктами забезпечує збалансованість грошових потоків та грошового обігу.

Чистий грошовий потік – різниця між залишком грошових коштів на кінець та початок періоду, що аналізується, характеризує сальдовий потік без відображення обсягу грошових операцій, а розрахунковий (застосовується у планових і експертних розрахунках) – приблизна оцінка поповнення грошових коштів підприємства за результатами господарської діяльності. Загальний грошовий потік використовується для оцінки обсягів усіх видів операцій суб'єкта господарювання, що пов'язані з рухом грошових коштів, незалежно від напрямку руху. Регулярні грошові потоки – результат господарсько-фінансової діяльності, рух коштів систематичний, з певною періодичністю; нерегулярні – виникають спонтанно, не мають сталого обсягу та періодичності. Пріоритетний грошовий потік – обов'язкові виплати першочергового порядку для запобігання фінансовим ускладненням; поточний – обсяги та напрямки використання грошових коштів для фінансування поточної господарської діяльності підприємства (крім пріоритетних платежів), забезпечення обіговими активами запланованих обсягів діяльності; дискреційний – надходження та витрачання грошових коштів, що не пов'язано безпосередньо з поточною господарською діяльністю; довгостроковий грошовий потік – сукупність джерел та напрямів використання грошових коштів, що призводять до довгострокової зміни структури капіталу (емісія акцій, отримання позик) [1].

Валовий грошовий потік – загальна сума надходжень або витрат грошових коштів за певний часовий період, а чистий – різниця між позитивним і негативним грошовими потоками. Теперішній грошовий потік – вартість грошового потоку майбутніх часових періодів, приведена за допомогою методу дисконтування до вартості початкового аналізованого періоду; майбутній – вартість грошового потоку різних часових періодів, приведена за допомогою методу нарощування до вартості кінцевого аналізованого періоду. Позитивний грошовий потік характеризує суму надходжень грошових коштів від усіх сфер господарської діяльності, а негативний – визначається як загальна сума виплат

грошових коштів підприємством у процесі здійснення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності [67]. Позитивний грошовий потік дозволяє підприємству здійснювати діяльність, забезпечує зростання, інвестування і роботу у напрямку підвищення організаційного потенціалу [68].

Фінансування – серія грошових потоків, що починається з позитивного і закінчується негативним грошовим потоком. Такий грошовий потік носить назву кредитного. Інвестування – серія грошових потоків, що обов'язково починається з негативного грошового потоку. Грошовий потік такого типу називають інвестиційним [69]. Надлишковий грошовий потік виникає, коли надходження грошових коштів суттєво перевищує реальну потребу підприємства у цілеспрямованих їх витратах, а дефіцитний – коли надходження значно менші за реальну потребу. Навіть при позитивному значенні чистого грошового потоку він може визначатися як дефіцитний, якщо його обсяг не забезпечує планової потреби в формуванні власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел [70].

Харченко В. А. [71] всю сукупність елементів грошових потоків поділяє на керовані та некеровані. Керовані елементи грошових потоків мають чітко виражений детермінований характер і визначаються на основі наявних зв’язків, що дозволяє планувати їх величину і передбачати тенденцію зміни (чистий дохід від реалізації продукції, одержані позики за звітний період, придбані необоротні активи та ін.). Некеровані елементи непостійно і незначно впливають на процес формування грошових потоків, мають імовірнісний характер, досить складно передбачити тенденцію їх зміни (реалізовані необоротні активи і фінансові інвестиції, інші надходження та платежі від інвестиційної і фінансової діяльності тощо).

За трактуванням С. А. Росса, якщо провести паралель із систематизацією згідно із нормативними актами, грошовий потік від використання активів – грошові потоки від операційної та інвестиційної діяльності, а грошові потоки, спрямовані кредиторам і акціонерам, – грошовий потік від фінансової діяльності (рис. 1.3).

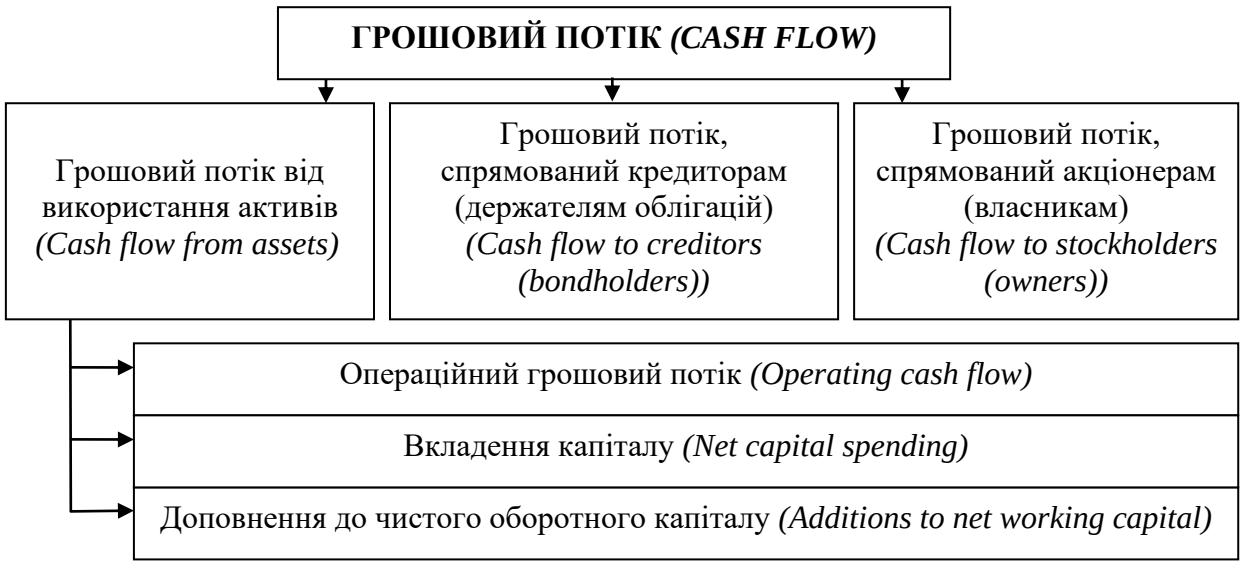


Рис. 1.3. Класифікація грошових потоків за С. А. Россом [71]

Грошовий потік від активів включає: операційний грошовий потік, який виникає в результаті операційної діяльності підприємства; вкладення капіталу, що відображає суми реінвестованих у підприємство грошових коштів; доповнення до чистого оборотного капіталу як позитивна різниця між вартістю оборотних активів і вартістю короткострокових зобов'язань Грошові потоки кредиторам і акціонерам представлені грошовими виплатами кредиторам і власникам підприємства на протязі звітного періоду.

Науковці пропонують різні системи класифікації грошових потоків підприємств, проте їх застосування не завжди є прийнятним саме на сільськогосподарських підприємствах. Найбільш доцільними з усіх є класифікації грошових потоків залежно від напрямку руху (на вхідні та вихідні) і за видами діяльності. Ми вважаємо, що і вхідні, і вихідні грошові потоки варто розглядати більш детально – за джерелами надходження коштів та їхнього вибуття за принципом «піраміди». В основі піраміди знаходяться грошові потоки, які займають найбільшу частку у своїй групі: надходження коштів від реалізації продукції (у групі вхідних грошових потоків) та виплата коштів постачальникам (у групі вихідних). Наступними є надходження та витрачання грошових коштів, що становлять меншу частину грошового потоку (отримані кредити, сплачені податки та ін.). Тобто, кожна сходинка піраміди розташована в ієрархічному порядку.

1.2. Управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств

Характеристики оптимального управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств зазвичай використовуються для пояснення зміни рівня ефективності сільськогосподарського виробництва.

Управління грошовими потоками сільськогосподарського підприємства здійснюється як на макрорівні (державне нормативно-правове регулювання), так і на мікрорівні (всередині кожного суб'єкта господарювання). Необхідність його полягає у визначенні руху грошових коштів у фінансово-господарській діяльності як регулятора фінансової стійкості та платоспроможності суб'єкта господарювання. Управління грошовими потоками – складний механізм керування інтегрованими процесами надходження і вибуття грошових коштів у результаті операційної, інвестиційної, фінансової та надзвичайної діяльностей підприємства з метою забезпечення його фінансової стабільності.

Якщо виразити у грошовій формі всі природні, матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси, які використовуються у виробничому циклі, і отримувані результати, то процес функціонування будь-якого суб'єкта господарювання може розглядатися як процес руху грошових засобів. Вони надходять із різних джерел: від інвесторів, кредиторів, доходів, що отримані в результаті власної виробничої і фінансової діяльності та спрямовуються на різноманітні цілі – придбання основних засобів, створення матеріальних запасів, фінансування поточної виробничої діяльності та ін. Складові частини капіталу постійно змінюються, знаходяться у безперервному русі.

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку шляхом збалансування обсягів надходження і витрат грошових коштів і синхронізації їх у часі [70; 72; 73]. Реалізація мети передбачає вирішення задач:

– обґрунтування джерел, напрямів, обсягів і періодичності та пріоритетності формування вхідних і вихідних грошових потоків;

– забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, досягнення стану фінансової рівноваги;
– забезпечення інтенсивності формування грошових потоків;
– максимізація чистого грошового потоку [74; 75; 76];
– гармонізація вхідних і вихідних грошових потоків в часі і просторі;
– мінімізація їхньої вартості у довгостроковій перспективі [78].

Управління грошовими потоками визначається особливостями:

- забезпечує фінансову рівновагу підприємства в процесі його стратегічного розвитку, що сприяє стабільності джерел фінансування;
- грошові потоки обслуговують господарську діяльність підприємства у всіх її аспектах, що дозволяє системно розглядати можливі загрози;
- раціональне формування грошових потоків сприяє підвищенню ритмічності здійснення операційної діяльності, що зменшує ризик простоїв у зв'язку з недостатністю оборотних активів;
- дозволяє скоротити потреби підприємства в позиковому капіталі, знижуючи фінансовий ризик як основний елемент небезпеки;
- є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обороту капіталу підприємства, підвищуючи віддачу використаних ресурсів;
- зниження ризику неплатоспроможності підприємства [72].

Неплатоспроможність є наслідком незбалансованості грошового потоку. Економічний зміст поняття неплатоспроможності виражається в такому стані фінансових потоків підприємства, при якому грошові надходження, що формуються за визначений період, недостатні для здійснення витрат, строк виплати яких наступив в тому ж періоді. Причиною такої невідповідності є недостатній обсяг грошового потоку або неконтрольоване зростання зобов’язань, наслідком чого і являється невиконання частини зобов'язань. Неплатоспроможність – нездатність суб’єкта економічних відносин виконувати свої зобов’язання у повному обсязі і в установлені строки активами, закінчення контролю над якими не приводить до втрати його вартості [77].

Система управління грошовими потоками – сукупність цілей, задач,

функцій, методів та інструментів управління, які дозволяють вирішувати проблемні питання у процесі формування позитивних і негативних грошових потоків на різних рівнях управління фінансово-господарською діяльністю підприємства під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Функції управління грошовими потоками: обліку (інформація про фактичне формування грошових потоків); аналізу (про стан і ефективність управління рухом коштів за допомогою системи відповідних показників); планування (розробка заходів для досягнення встановленої мети і задач управління грошовими потоками); контролю (об'єктивне оцінювання результатів діяльності підприємства стосовно управління грошовими потоками). Інструменти управління грошовими потоками: плановий документ руху коштів підприємства; аналіз платоспроможності підприємства та достатності коштів; контроль швидкості зарахування коштів на рахунок у банку; норми амортизаційних відрахувань; форми розрахунків. Методи управління рухом коштів: система відносин підприємства із зовнішнім оточенням; система розрахунків із дебіторами і кредиторами; процеси оподаткування, кредитування, фінансування [75].

Управління грошовими потоками передбачає: аналіз стану грошового обороту (досліджуються обсяг, склад та напрямки руху грошових потоків, оцінюються достатність формування та витрачання грошових коштів); планування грошового обороту та грошових потоків підприємства; контроль за збалансованістю надходження і витрачання грошових коштів за окремими видами діяльності; коригування термінів платежів; пошук резервів прискорення швидкості грошового обороту, терміну зарахування та перерахування грошей [1]. Етапи процесу управління грошовими потоками:

1) забезпечення достовірного обліку грошових потоків та формування необхідної звітності;
2) аналіз грошових потоків підприємства в попередньому періоді;
3) оптимізація грошових потоків (забезпечення збалансування обсягів додатного та від'ємного грошових потоків, синхронності формування

їх окремих видів у часі, умов зростання чистого грошового потоку);

4) планування грошових потоків підприємства в розрізі їх видів;
5) забезпечення ефективного контролю грошових потоків підприємства [79; 70; 80].

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє реалізувати стратегічні цілі діяльності, забезпечити високий рівень оборотності капіталу, ритмічність діяльності, підвищити ступінь фінансової рівноваги та отримати додатковий прибуток, а також сприяє формуванню додаткових інвестиційних ресурсів для здійснення фінансових інвестицій [80].

Організаційно-економічний механізм є способом забезпечення вимог об'єктивних законів у процесі суб'єктивної людської діяльності. Він задає правила економічної гри, орієнтуючи діяльність і поведінку господарюючих суб'єктів у напрямі реалізації визначених цілей. У складі організаційно-економічного механізму виділяються самостійними об'єктами такі сфери, як державно-правова, адміністративно-виконавча, державного і господарського управління та ін. Відсутність на сучасному етапі системного гармонійного поєднання важелів й інструментів є основною причиною недосконалості організаційно-економічного механізму забезпечення ефективного розвитку агропромислового виробництва, який повинен постійно удосконалюватись з урахуванням стану справ в аграрному секторі [81].

Організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств передбачає участь як державних органів влади, банків, інших фінансових установ, так і управлінського персоналу суб’єкта господарювання (додаток Б). Організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств – сукупність організаційних, економічних, правових елементів, що у взаємодії забезпечують синхронність і правомірність грошових потоків, фінансову стійкість та платоспроможність суб'єкта господарювання. Це також сукупність об'єктів, суб’єктів, інструментів та важелів управління грошовими потоками. Об’єкти управління – грошові потоки сільськогосподарських підприємств.

Суб’єкти управління поділяються на три групи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Суб’єкти і механізми управління грошовими потоками

Суб’єкти управління	Механізми управління	
	за сферою дії	за способом впливу
І. Законодавчі, виконавчі, судові органи влади, традиційні медіа та мережа Інтернет	на макрорівні	– механізми опосередкованого впливу
ІІ. Банки, інвестиційні та інші фінансові установи	на мезорівні	– механізми опосередкованого впливу
ІІІ. Управлінський апарат підприємства	на мікрорівні	– механізми прямого та опосередкованого впливу

Джерело: побудовано автором

І. Управління грошовими потоками на макрорівні.

На державному рівні управління грошовими потоками здійснюється органами влади: законодавчими, виконавчими, судовими. Органи законодавчої влади реалізують свої функції щодо даного питання через нормативно-правове регулювання руху грошових коштів шляхом прийняття відповідних законів, постанов, інструкцій, якими визначаються правила проведення розрахунків, готівкових та безготівкових, із застосуванням спеціальних платіжних засобів та схем, встановлюється гранична сума готівкового розрахунку, порядок погашення зобов'язань та ін.

Органи виконавчої влади (контрольно-ревізійні управління, податкові органи тощо) здійснюють опосередкований вплив на грошові потоки сільськогосподарського підприємства. Якщо при проведенні перевірок (планових або позапланових) діяльності були виявлені порушення, то на такий суб'єкт господарювання накладається адміністративна (у вигляді штрафних санкцій) відповідальність. Згідно ст. 230 Господарського кодексу України [27] штрафними є господарські санкції у вигляді грошової суми (неустойка, штраф, пеня), яку учасник господарських відносин зобов’язаний сплатити у разі порушення ним правил здійснення господарської діяльності, невиконання або неналежного виконання господарського зобов’язання.

Органи судової влади вирішують господарські спори, розглядають справи

про банкрутство у порядку провадження. Рішенням суду забезпечується виконання зобов'язань одного суб'єкта господарювання стосовно іншого, сплата штрафних санкцій, порядок погашення зобов'язань при визнанні підприємства банкрутом. Банкрутство – нездатність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів інакше як через застосування визначеної судом процедури, що враховано ст. 209 Господарського кодексу України [83].

Розміщення рекламних матеріалів у ЗМІ, проведення активної роботи з громадськістю є запорукою формування позитивного іміджу підприємства, залучення до співпраці нових партнерів та інвесторів. Виважений PR забезпечує зростання господарської і конкурентної позиції сільськогосподарського підприємства, збільшення обсягів продажу продукції аграрного виробництва [83]. Суттєва перевага спеціалізованих видань в тому, що оголошення про певну продукцію побачить саме та аудиторія, яка в цьому апріорі зацікавлена. Крім того, спеціалізовані друковані видання ідеально підходять для реалізації PR-технологій [84].

До виконавчої, законодавчої і судової влади, а також традиційних медіа, які вважаються четвертою владою, додається п'ятий елемент – мережа Інтернет [90], що пропонує широко розгалужену систему інформаційного забезпечення користувачів потрібними їм ресурсами – від законодавчих нормативно-правових документів до рекламної інформації. Окрім того, Інтернет має ряд переваг перед традиційними медіа: охоплення більш широкої аудиторії користувачів; доступ до сайту можливий не лише всередині країни, а й закордоном; оперативність отримання інформації тощо.

Створення власного сайту з розміщенням на ньому коротких відомостей про діяльність підприємства, який призначений для орендодавців, комерційних партнерів та інших зовнішніх користувачів, є альтернативою випуску власної газети або рекламних проспектів [89]. Інтернет може забезпечити ринок збуту для продукції, яка не має достатнього попиту на ринку на сьогодні, а також допомогти балансувати асортиментом, враховувати критичні обсяги виробництва і вимоги до якості продукції (стандартизація і сертифікація),

сформувати клієнтську базу [85].

Такий підхід до управління забезпечує розширення займаного сегменту ринку аграрної продукції, підвищення рейтингу сільськогосподарського підприємства, його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості.

ІІ. Управління грошовими потоками на мезорівні.

Основними функціями комерційних банків є акумуляція вільних фінансових ресурсів і розрахунково-касове обслуговування та кредитування юридичних і фізичних осіб [87]. Банківські установи здійснюють: відкриття та ведення поточних рахунків, у т.ч. переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них; відкриття депозитів суб'єктам господарювання; операції з платіжними картками; надання кредитних ресурсів; лізинг тощо.

Оскільки основним джерелом формування фінансових ресурсів є підвищення економічної ефективності виробництва підприємств АПК внаслідок впровадження прогресивних технологій, то виникає необхідність у залученні коштів, зокрема за рахунок кредитів [88]. Надходження грошових коштів відбувається частинами, розтягнуте у часі, що пояснюється залежністю від потреби у них та можливістю надання їх кредитором [89]. При цьому слід враховувати і платоспроможність підприємства, адже чим більший обсяг отриманих позик, тим більший ризик її втратити, а при зменшенні частини позикового капіталу в загальній сумі джерел фінансування зменшується і фінансовий ризик кредиторів [90]. При визначенні потреби у обігових коштах слід враховувати термін виробничого циклу та обороту капіталу сільськогосподарського підприємства.

Зацікавленість у позиковому капіталі виникає через те, що відсотки за залученими коштами розглядаються як витрати і не включаються в оподатковуваний дохід, а витрати на виплату відсотків зазвичай нижче прибутку, отримуваного від використання позикових коштів в обороті підприємства, в результаті чого підвищується рентабельність власного капіталу. Збільшення кредитування для банків ризиковано в зв'язку з незадовільним станом сільськогосподарських підприємств, відсутністю

кредитного забезпечення, неспроможністю надати якісне техніко-економічне обґрунтування кредитних заявок, відсутністю стандартизованої системи оцінки майна й майбутнього врожаю і його реєстрації, нерозвиненістю і недостатністю обсягів мікрокредитування для дрібних виробників [81]. Тому доцільно затвердити національну доктрину розвитку АПК на довгострокову перспективу, в якій визначити щорічні обсяги рефінансування комерційних банків НБУ під пільгову ставку для цільового кредитування АПК (емісійні кошти – до 25 млрд грн/рік), залучити кошти міжнародних інвестиційних компаній під гарантії уряду [91].

III. Управління грошовими потоками на мікрорівні.

До механізмів опосередкованого впливу відносяться наступні: фінансова інфраструктура (віддаленість підприємства від фінансових установ визначає своєчасність здачі понадлімітних сум грошових коштів до каси банку); облікова політика (передбачає вибір методології бухгалтерського обліку, яка б достовірно відображала фінансовий стан підприємства, з метою організації ефективної системи управління); організація робочого процесу (забезпеченість необхідними ресурсами, в т.ч. інформаційними, гарантує достовірність та своєчасність відображення даних).

Система управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств включає елементи, такі як: аналіз вхідних та вихідних грошових потоків; оцінка грошових потоків та фінансового стану суб'єкта господарювання; планування грошових потоків; управління грошовими коштами; моніторинг грошових потоків.

Метою аналізу грошових потоків є оцінка здатності підприємства отримувати кошти визначеного розміру і в установлені строки, необхідні для здійснення незапланованих витрат [92]. Завданнями аналізу є:

- виявлення тенденцій та закономірностей розвитку грошових потоків;
- оцінка ступеню раціонального використання грошових коштів;
- виявлення і запобігання можливості виникнення ситуації банкрутства;
- вивчення факторів і прогноз збалансованості та синхронності грошових потоків за обсягом і часом для забезпечення платоспроможності;

- пошук резервів підвищення ефективності та інтенсивності використання грошових потоків в процесі операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства [93].

Основними напрямами при проведенні аналізу грошових потоків є: аналіз формування (проводиться з врахуванням специфіки підприємства, сезонного характеру діяльності) та використання грошових потоків; аналіз обсягів вхідного і вихідного грошового потоку і оцінка їх структури; аналіз ефективності грошових потоків [94]. Аналіз грошових потоків включає: аналіз обігу та складу грошових активів підприємства; аналіз обсягів грошового обороту та грошових потоків; аналіз джерел формування та напрямків використання грошових коштів; оцінка ритмічності та синхронності грошових потоків; аналіз достатності грошових активів; аналіз можливостей виконання термінових зобов'язань (пріоритетних платежів); аналіз ефективності управління грошовим оборотом [1].

Аналіз грошових потоків за видами діяльності варто проводити чи на початку загального аналізу грошових потоків (після визначення розміру вхідних та вихідних грошових потоків), чи наприкінці і саме на його основі приймати управлінські рішення, які розраховані на середньострокову та довгострокову перспективу [80]. Такий аналіз дозволяє дослідити політику управління підприємством на певному етапі його розвитку, оцінити ефективність діяльності з точки зору формування та використання коштів [95]; не повинен обмежуватися встановленням лише динаміки змін грошових потоків, а передбачати виявлення чинників впливу, які спричинили відхилення, що сприятиме встановленню раціональності накопичення та використання грошових потоків [96]. При вивченні факторів, що впливають на рух грошових коштів підприємства застосовується метод кореляційного аналізу, оскільки він дозволяє визначити не тільки тісноту, а й напрямок зв'язку між результуючим та факторними показниками [97].

Основна частина грошових надходжень формується від поточної діяльності, тому досягнути збільшення надходжень грошових коштів можливо за умови наростання обсягів виробництва, а також проведення ефективної

цінової політики, роботи з дебіторською заборгованістю, запасами. Крім того, диверсифікація джерел вхідних грошових потоків дозволить уникнути дефіциту грошових засобів у випадку неплатоспроможності одного із контрагентів.

Основною метою оцінки руху грошових потоків є виявлення спроможності генерувати грошові засоби у розмірі та в часі, необхідних для планування витрат, оскільки фінансова стійкість підприємства знаходиться у взаємозалежності від реального грошового потоку за певний період часу. Величина грошового потоку залежить від швидкості обігу коштів [98]. Реальна зміна об'єму грошових потоків відбувається тільки при «перетині готівкою» периметру підприємства, тобто «реальні» доходи виникають лише тоді, коли продукція продана за його межі [99].

Критеріями управління потоками грошових ресурсів є ліквідність і доходність, при цьому велика доходність будь-якої форми вкладення грошових коштів завжди оплачується зниженням ліквідності, а збільшення шансів на прибуток означає зростання ризику втрати капіталу [15]. Рівень доходу на вкладені інвестиції протягом тривалого періоду залежить від спроможності підприємства генерувати позитивні грошові потоки. Тому для задоволення потреб інвесторів під час оцінювання перспектив безперервної діяльності підприємства має оцінюватися динаміка і структура грошових потоків [100]. Ефективне управління грошовими потоками – один із головних факторів стійкого фінансового стану та кредитоспроможності підприємства [101].

Фінансове планування – технологія планування, обліку, контролю за грошима та фінансовими результатами [102]. Фінансові плани підприємства і здійснювані ним господарські операції не можуть бути виконані та розроблені без врахування запланованих грошових потоків за ними. Основною метою складання плану надходження і витрачання грошових коштів є прогнозування у часі валового і чистого грошових потоків підприємства у розрізі окремих видів його господарської діяльності і забезпечення постійної платоспроможності на всіх етапах планового періоду [103]. Система фінансового планування та аналізу дає можливість планувати надходження і платежі підприємства, розраховувати строки залучення і обсяги позикових коштів для ефективного

управління тимчасово вільними грошовими ресурсами [104].

Планування руху грошових коштів дозволяє формувати всі потоки платежів на підприємстві та між підприємством і зовнішнім середовищем з врахуванням стану платіжних засобів за один або кілька періодів, що дозволяє визначити, скільки грошових коштів необхідно вкласти в господарську діяльність, синхронність їх надходження та використання, потребу у залученому капіталі і ліквідність підприємства [105]. Групи показників, які відображаються у плані надходження і витрачання грошових коштів: грошові потоки від операційної діяльності; від інвестиційної діяльності; від фінансової діяльності; по підприємству в цілому [80].

Грошові потоки є індикаторами фінансових бюджетів підприємства. Стратегічне бюджетування – інструмент у прийнятті управлінських рішень щодо руху грошових потоків, поточне ґрунтується на надходженні і використанні грошових потоків із складанням прогнозного бюджетного балансу, а оперативне полягає у розробці інтегрованого бюджету грошових потоків у межах періодів окремих надходжень та платежів, яким є платіжний календар [106; 107]. Бюджет – план, представлений у грошовому вираженні, підготовлений і прийнятий на визначений період часу у майбутньому, в якому, як правило, зазначається, який дохід має бути отриманий та/або які витрати мають бути понесені на протязі цього періоду і який капітал передбачається використати для досягнення мети.

Складання платіжного календаря надасть можливість підприємству здійснювати оперативний контроль за надходженнями і витрачанням коштів, синхронізувати додатний та від’ємний грошові потоки і забезпечуватиме стабільну платоспроможність [13]. Платіжний календар містить такі розділи, як графік майбутніх платежів та графік надходження грошових коштів [108] і є інформаційною базою для оцінки грошових потоків, дозволяє контролювати погашення кредиторської, а також своєчасне стягнення дебіторської заборгованості, організувати оперативний контроль за платежами та надходженнями матеріальних цінностей, виконання фінансових зобов’язань перед бюджетом, позабюджетними фондами [80].

Управління грошовими коштами відображає зміну кількості торгових контрактів (договорів), оскільки при цьому сума коштів на рахунку збільшується або зменшується [109], а наявність та достатність грошових коштів обумовлює життєздатність підприємства, поточну ефективність його діяльності і можливі темпи її зростання [1, 110, 111, 112]. При управлінні грошовими коштами варто зважувати на ризики, які виникають у діяльності підприємства. Практика правильного управління грошовими коштами – виявлення «золотої середини» між такими небажаними крайнощами, як банкрутство при укладанні договорів з великою долею ризику і отримання грошової винагороди у недостатній для покриття операційних витрат кількості [113].

Контроль грошових потоків є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням і внутрішнім контролем грошових потоків на підприємстві. Контроль грошових потоків включає такі етапи:

- визначення об'єкта контролю;

- визначення видів і сфери контролю (стратегічний контроль за основною стратегією формування й вибуття грошових потоків (рік); тактичний контроль за виконанням поточних планів (місяць, квартал); оперативний – за здійсненням окремої поточної операції;

- формування системи пріоритетів контролюючих показників;

- розробка системи кількісних стандартів контролю (стандартами виступають важливі цільові параметри розвитку грошових потоків, показники поточних планів і бюджетів тощо);

- побудова системи моніторингу показників, що включаються до контролю грошових потоків, в умовах застосування новітніх інформаційних технологій;

- формування системи алгоритмів дій на усунення відхилень [114].

Оперативний контролінг орієнтується на регулювання процесу короткотермінового управління грошовими потоками, а основною його метою є забезпечення достатності грошових надходжень для покриття грошових виплат,

максимізація чистого грошового потоку, тобто досягнення стабільного перевищення вхідних грошових потоків над вихідними, що забезпечить фінансову рівновагу в довгостроковій перспективі [110].

Одна із основних проблем управління грошовими потоками – оперативність і повнота даних. При роботі зі стандартними бухгалтерськими і фінансовими програмними продуктами, які «прив'язані» до фактичного документообороту, отримувати достовірну і повну оперативну інформацію часто нереально. Тут чіткий алгоритм обліку, реалізований в тому ж Excel, може виявитися достатньо корисним.

У сучасному ринковому середовищі управління фінансовою системою сільськогосподарського підприємства має відбуватися відповідно до економічних реалій та в повній мірі забезпечувати доступ до ресурсів у разі необхідності. Такий сегмент фінансово-економічної системи, як грошові потоки, суб'єкта господарювання потребує ефективного контролю, аналізу та моніторингу, оскільки виступає основним фактором забезпечення господарської діяльності, платоспроможності, конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості на аграрному ринку. Використання спеціальних програмних засобів на основі OLAP дає можливість отримати агреговані дані для здійснення багатовимірного аналізу грошових потоків, концептуальне представлення даних, в т.ч. підтримка ієрархій.

Якщо основні параметри грошових потоків розраховуються в 1С і є зрозумілими для бухгалтера, то власник потребує доступного фінансового результату, запроваджуючи управлінський облік в Excel. Оскільки ці служби даними не діляться, то виникає неможливість співставлення результатів. Хоч Excel та 1С і залишаються найпоширенішою моделлю комп'ютеризації фінансових процесів, але в 1С: Бухгалтерії ведуть бухгалтерський облік, бюджетування – в спеціалізованому програмному продукті, а фінансовий аналіз (в т.ч. і грошових потоків) – в Excel.

Тому пропонують такі шляхи вирішення даної проблеми: ведення єдиної облікової системи після уніфікації бухгалтерського обліку; запровадження центрального програмного продукту з використанням OLAP-технології, куди

можна звести дані із 1С, Excel, інших баз даних, і уже в ньому консолідувати і аналізувати інформацію; застосовувати розробки на основі OLAP як мінімальний технологічний стандарт управління активами, оскільки помилки, допущені при управлінні виробничими даними, призводять до втрат частини прибутку та збільшують витрати, зокрема на економічному рівні, а за допомогою простих рішень у табличному процесорі (Excel) ефективно керувати потоком інформації у довгостроковій перспективі буде важко через велику кількість показників.

OLAP (On-line Analytical Processing) – технологія комплексного багатовимірного аналізу даних [24]. Системи OLAP інтегрують облікові програми, надаючи можливість користувачу здійснення будь-якого логічного і статистичного аналізу, моніторингу і планування (рис. 1.4).

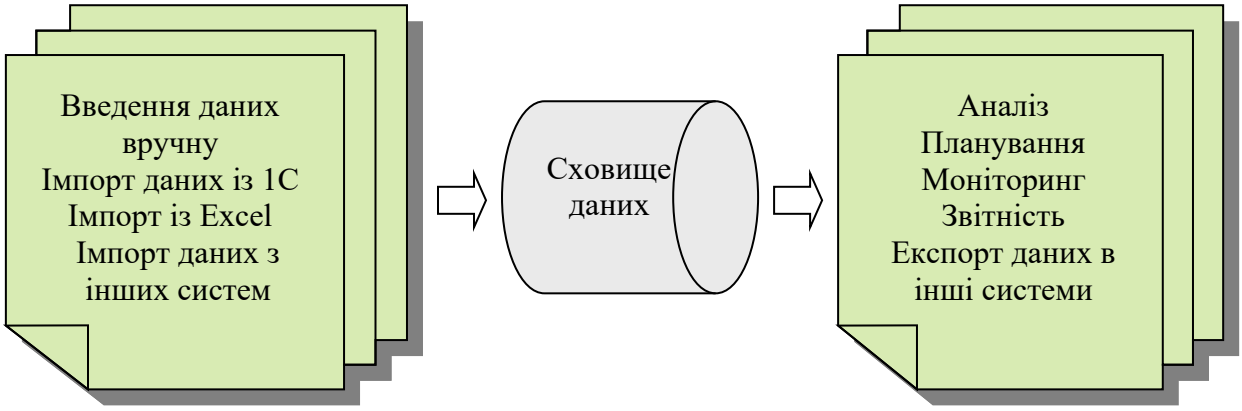


Рис. 1.4. Схема руху даних в OLAP

Джерело: побудовано автором

OLAP застосовують у наступних напрямках аналітики: аналіз продажу – передбачає використання факторного (структурного) аналізу, аналізу динаміки, аналізу залежностей (порівняння обсягів продажу різної продукції), порівняльного аналізу (співставлення результатів продажу у часі/за конкретний період/конкретних видів продукції); аналіз закупівель – виявлення найбільш оптимальних умов закупівлі продукції; цін – аналіз ринкових цін з метою оптимізації витрат; грошових потоків – аналіз руху грошових коштів у розрізі операцій, контрагентів, валюти з метою оптимізації грошових потоків; бюджетування – планування надходжень і видатків грошових коштів; інші

напрямки. Інформація відображається у вигляді багатовимірних OLAP-кубів. За потреби можна «розрізати» куб відповідно до різних напрямків, отримувати зведені або детальні відомості, сформувати із тривимірного кубу двовимірну таблицю з відображенням однієї або кількох мір та вимірів.

Впровадження і застосування OLAP-технологій у сільськогосподарських підприємствах забезпечить: можливість доступу до будь-якої необхідної інформації незалежно від її обсягу та місця зберігання; доступ до даних із підтримкою механізмів блокування та авторизованого доступу; аналіз, планування, моніторинг грошових потоків підприємства за різноманітними аналітичними ознаками з багатомірним концептуальним представленням даних; єдине інформаційне середовище.

Управління грошовими потоками розглядається здебільшого окремо за різними напрямками, в цілому ж визначенню стратегії управління ними увага майже не приділяється. Тому дана проблема потребує подальшого розгляду, а стратегію і тактику управління грошовими потоками підприємств доцільно розробляти і впроваджувати відповідно до: розміру суб'єктів підприємницької діяльності (табл. 1.2), виду економічної діяльності. Вказані критерії забезпечують можливість структурування конкретних напрямів управління грошовими потоками для кожного окремо взятого підприємства.

Економічна стабільність та фінансова рівновага суб'єкта господарювання значною мірою залежать від ефективного управління грошовими потоками, прийняття раціональних рішень щодо їх оптимізації. Заходи по оптимізації повинні, насамперед, враховувати особливості функціонування підприємств сільського господарства та бути орієнтованими на ринкову економіку, забезпечувати конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, гарантувати провадження діяльності відповідно до міжнародних стандартів.

Таблиця 1.2

Основні напрями стратегії і тактики управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств

<table>
<tr><td rowspan="11">Стратегія</td><td colspan="3">Сільськогосподарське підприємство</td></tr>
<tr><td>велике</td><td>середнє</td><td>мале</td></tr>
<tr><td colspan="3">участь у програмах державної фінансової підтримки</td></tr>
<tr><td colspan="3">страхування врожаю</td></tr>
<tr><td colspan="3">управління кредиторською заборгованістю</td></tr>
<tr><td colspan="3">управління дебіторською заборгованістю</td></tr>
<tr><td>використання програмних продуктів типу Business Intelligence</td><td>використання програмного пакету 1С: Підприємство</td><td>використання програмних продуктів базового рівня (Excel, Cash Flow та ін.)</td></tr>
<tr><td colspan="3">залучення інвестиційних ресурсів</td></tr>
<tr><td colspan="3">використання інновацій</td></tr>
<tr><td colspan="3">продаж на оптових ринках сільськогосподарської продукції</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Тактика</td><td colspan="3">здійснення заходів по землеустрою</td></tr>
<tr><td colspan="3">застосування нетрадиційних відновлюваних джерел енергії і альтернативних видів рідкого та газового палива</td></tr>
<tr><td colspan="3">впровадження ресурсоощадних, безпечних та екологічно чистих технологій виробництва сільськогосподарської продукції</td></tr>
<tr><td>купівля техніки</td><td colspan="2">придбання в кредит або на умовах лізингу</td></tr>
</table>

Джерело: побудовано автором

Об'єктами оптимізації грошових потоків є: позитивний грошовий потік; негативний грошовий потік; чистий грошовий потік; залишки грошових коштів. При цьому, в основі оптимізації повинна бути збалансованість обсягів позитивного та негативного грошових потоків, відсутність якої призводить до утворення дефіцитного і надлишкового грошового потоку, що негативно впливає на діяльність підприємства [115].

Андрієць В. С. [116, 117] виділяє такі етапи оптимізації грошових потоків підприємства: формування стратегії (в т.ч. стратегічних цілей) оптимізації грошових потоків; оптимізація грошових потоків за їх обсягами планового періоду; оптимізація грошових потоків підприємства у часі; реалізація управлінських рішень щодо оптимізації грошових потоків; аналіз досягнутих результатів оптимізації грошових потоків; коригування відповідних цільових параметрів розвитку підприємства. Стратегія оптимізації грошових потоків підприємства, на думку С. Річардса [118], має наступний вигляд:

- визначення «правильної» ціни – співвідношення між ціною та кількістю

проданої продукції, перегляд цінових пропозицій конкурентів та власного методу розрахунку цін;

- зменшення собівартості реалізованої продукції – купівля нового обладнання чи впровадження інновацій з метою більш ефективного виробництва продукції;

- контроль за витратами;

- управління дебіторською заборгованістю – отримання коштів на рахунок при підписанні договору, пропозиції системи знижок за попередню і термінову оплату;

- контроль за платежами – погашення кредиторської заборгованості в строк, укладання договору про реструктуризацію боргу;

- управління запасами – регулярний моніторинг запасів;

- підготовка планів грошових потоків;

- виведення активів з діяльності – активи, що не приносять прибутку на інвестований капітал та від яких не очікується вигода у майбутньому, необхідно продати або модернізувати.

Направлене на збереження ліквідності управління виробництвом включає такі основні елементи, як поточний контроль та оперативну оптимізацію грошових потоків підприємства. Основа контролю – в нормальних умовах ліквідність першого ступеня повинна залишатися позитивною: готівкові кошти + кошти на банківському рахунку > короткострокових зобов'язань. В умовах кризи, особливо при високому рівні інфляції, на визначений період можливо зберігати позитивною лише ліквідність другого ступеня: готівкові кошти + кошти на банківському рахунку + короткострокові вимоги > короткострокових зобов'язань. Управління грошовими потоками спрямоване, в першу чергу, на максимізацію ліквідності шляхом використання легальних можливостей підприємства процесів керування вимогами і політики погашення зобов'язань: якомога жорсткіше діяти при стягненні дебіторської заборгованості, а власні виплати відтягувати до останнього, прийнятного для кредитора, терміну. Потрібно контролювати і витрати, тому в

сільськогосподарських підприємствах варто застосовувати наступні тактики: оптимізація енергокористування і транспортних робіт; зменшення інтенсивності при обробітку ґрунту; оптимізація норм висіву; економія діючої речовини при підкормці і основному удобренні; погоджена пролонгація термінів сплати за оренду і найм тощо.

Питання оптимізації грошових потоків підприємств науковці досліджують з різних позицій: розробка системи проходження рахунків до сплати, складання щоденно документу з планування руху грошових коштів [119]; контроль за виконанням внутрішніх інструкцій (політик, регламентів) при плануванні виплат грошових коштів, електронний облік заявок на здійснення закупівель; скорочення об'єму готівкового обороту через охоплення ринку банківських карт; контроль банків за організацією грошового обороту; стимулювання проведення грошових переказів через офіційну систему (покращення платіжної інфраструктури, розширення спектру банківських послуг) з метою зменшення грошових потоків неформального характеру; скорочення штату працівників фінансових служб, контроль за їх розвитком; управління синергією і капіталом.

Оптимізація грошових потоків сільськогосподарських підприємств повинна комплексно передбачати контроль за платежами, враховувати сезонний характер діяльності господарюючих суб’єктів даної галузі і бути вираженою відповідно до тенденцій розвитку сучасного ринку.

1.3. Методика оцінки грошових потоків

Невід’ємною складовою виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств виступають грошові потоки, а одним із основних завдань управління є оцінка їх синхронності та рівномірності руху. Грошові потоки сільськогосподарських підприємств оцінюють за рядом показників: коефіцієнт грошової складової чистого прибутку, коефіцієнт

грошово-поточної ліквідності, коефіцієнти рівномірності надходження і витрат грошових коштів та ін. (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Показники оцінки грошових потоків підприємств

Показник	Алгоритм розрахунку	Показник	Алгоритм розрахунку
Грошова рентабельність виручки від реалізації продукції	$Г_{РВ} = \frac{О_{ЧГП}}{В_{РП}}$	Синхронність надходження та витрат грошових потоків	$С_{ГП} = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(N_n - V_n)^2}{n}}$
Коефіцієнт грошової складової (наповнення) чистого прибутку	$К_{ГСЧП} = \frac{О_{ЧГП}}{ЧП}$	Рівномірність надходження грошових коштів	$Р_{Н} = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(\overline{N} - N_n)^2}{n}}$
Коефіцієнт грошової складової (наповнення) оборотного капіталу	$К_{ГСОК} = \frac{ГК + Е_{ГК}}{ОК}$	Рівномірність витрат грошових коштів	$Р_{В} = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(\overline{V} - V_n)^2}{n}}$
Коефіцієнт грошової складової (наповнення) поточних активів	$К_{ГСПА} = \frac{ГК + Е_{ГК}}{ПА}$	Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів	$К_{С} = \frac{С_{ГП}}{\overline{V}}$
Коефіцієнт надмірності грошових коштів	$К_{НГК} = \frac{О_{ЧГП}}{Б_З}$	Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів	$К_{РН} = \frac{Р_{Н}}{\overline{N}}$
Коефіцієнт грошово-поточної ліквідності	$К_{ГПЛ} = \frac{О_{ЧГП}}{П_{БЗ}}$	Коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів	$К_{РВ} = \frac{Р_{В}}{\overline{V}}$

Умовні позначення:
$В_{РП}$ – виручка від реалізації продукції; $О_{ЧГП}$ – чистий грошовий потік від операційної діяльності; *ЧП* – чистий прибуток; *ГК* – грошові кошти; $Е_{ГК}$ – еквіваленти грошових коштів; *ОК* – оборотний капітал; *ПА* – поточні активи (поточні біологічні активи, інша поточна дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції); $Б_З$ – сума боргових зобов'язань підприємства; $П_{БЗ}$ – сума поточних боргових зобов'язань підприємства; *N* – надходження грошових коштів (вхідний грошовий потік); *V* – вибуття грошових коштів (вихідний грошовий потік); $\overline{N}, (\overline{V})$ – середній розмір надходження (витрат) грошових коштів; *n* – кількість днів у періоді.

Джерело: побудовано автором

Грошова рентабельність виручки від реалізації продукції характеризує розмір чистого грошового потоку від операційної діяльності сільськогосподарських підприємств, який отриманий на одиницю вартості реалізованої продукції, а коефіцієнт грошової складової чистого прибутку – на

одну гривню чистого прибутку. Значення коефіцієнта в стабільних економічних умовах має бути більше одиниці.

Коефіцієнт грошової складової оборотного капіталу визначає величину грошових коштів та їх еквівалентів, яку отримано на одну гривню оборотного капіталу, та характеризує його ліквідність. Чим більше значення даного показника, тим вищою є ліквідність оборотного капіталу підприємства. Ліквідність поточних активів підприємства, що характеризує спроможність виплачувати поточні зобов’язання в короткостроковому періоді, визначається коефіцієнтом грошової складової поточних активів.

Бівером В. Х. запропоновано використовувати співвідношення між величиною грошового потоку і сукупних боргових зобов’язань при визначенні ліквідності підприємства, оскільки, як вважає науковець, коефіцієнт поточної ліквідності є ненадійним інструментом прогнозування фінансових проблем [67]. Коефіцієнт грошово-поточної ліквідності розраховується як відношення суми чистого грошового потоку від операційної діяльності до суми поточних боргових зобов’язань.

Показники оцінки розраховуються на окремі періоди. Дослідження динаміки їх зміни (абсолютного відхилення від значення у попередньому періоді) та порівняння з оптимальною тенденцією дозволяє зробити необхідні аналітичні та управлінські висновки відносно стану грошового обороту, його ритмічності та синхронності [1]. Значення показника синхронності надходження та витрат грошових потоків повинно наближатися до 0, що характеризуватиме узгодженість вхідних та вихідних грошових потоків за обсягами. Бажана тенденція зміни показників рівномірності надходження грошових коштів та рівномірності витрат грошових коштів, як і попереднього, – наближення до 0. Однак, дані рекомендовані значення для сільськогосподарських підприємств є необов'язковими, оскільки для них притаманний сезонний характер виробництва.

Коефіцієнт синхронності надходження та витрачання грошових коштів відображає, яку частку складає середнє відхилення між вхідним і вихідним грошовими потоками у вихідному грошовому потоці, коефіцієнт рівномірності

надходження (використання) грошових коштів – частку середнього відхилення вхідного (вихідного) грошового потоку від його середнього значення у обсязі вхідного (вихідного) грошового потоку. Коли значення даних показників наближається до 0, то грошовий оборот підприємства характеризується як нормальний.

Достатність грошових активів підприємства визначається за допомогою показників оцінки швидкості обороту коштів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Показники оцінки швидкості обороту грошових коштів

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Період обороту грошових коштів у днях	$ПО_{ГК} = \frac{\overline{ГА}}{V} \cdot n$	$\overline{ГА}$ – середній залишок грошових коштів; V – витрати грошових коштів (вихідний грошовий потік); n – кількість днів у періоді.
Коефіцієнт обіговості грошових активів	$КО = \frac{V}{\overline{ГА}}$	

Джерело: побудовано автором

Оптимальною тенденцією зміни є зменшення значення періоду обороту грошових коштів, оскільки це свідчить про високу ділову активність підприємства. Рекомендованим значенням коефіцієнта обіговості грошових активів є його збільшення, тобто прискорення руху грошових коштів.

Наявність у підприємства грошових коштів та здатність вчасно погашати заборгованість перед кредиторами визначає його ліквідність, що характеризується наступними показниками (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Показники оцінки ліквідності підприємств

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Чистий робочий капітал	$ЧРК = ОбА - ПЗ$	$ОбА$ – оборотні активи; $ПЗ$ – поточні зобов'язання; $ПФІ$ – поточні фінансові інвестиції; $ГК$ – грошові кошти; $ДЗ$ – дебіторська заборгованість.
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності (коефіцієнт покриття)	$К_{П} = ОбА / ПЗ$	
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$К_{ШЛ} = (ПФІ + ГК + ДЗ) / ПЗ$	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (коефіцієнт платоспроможності)	$К_{ПЛ} = (ПФІ + ГК) / ПЗ$	

Джерело: побудовано автором

Наявність чистого робочого капіталу визначає чи достатньо у підприємства фінансових ресурсів для розширення діяльності та здійснення інвестування. Рекомендованим значенням є його збільшення. Коефіцієнт загальної ліквідності відображає вартість поточних активів, яка припадає на одну гривню поточних зобов'язань, а його критичне значення дорівнює одиниці; швидкої ліквідності – можливість погашення сільськогосподарським підприємством короткострокових зобов'язань у випадку його критичного стану, а абсолютної – визначення частини поточних зобов'язань, що може бути негайно погашена за рахунок грошових коштів.

Платоспроможність сільськогосподарських підприємств визначається за допомогою показників оцінки фінансової стійкості (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Показники оцінки фінансової стійкості

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт фінансування	$К_Ф = ВК / ПК$	*ВК* – власний капітал; *ПК* – позиковий капітал; $П_Б$ – підсумок балансу.
Коефіцієнт фінансової незалежності	$К_{ФН} = ВК / П_Б$	
Коефіцієнт фінансової залежності	$К_{ФЗ} = П_Б / ВК$	
Коефіцієнт фінансового ризику	$К_{ФР} = ПК / ВК$	

Джерело: побудовано автором

Рекомендованим значенням коефіцієнта фінансування є більше одиниці, якщо ж дана умова не виконується, то платоспроможність підприємства визначається як негативна. Коефіцієнт фінансової незалежності характеризує залежність суб'єкта господарювання від зовнішніх джерел фінансування, при цьому чим більше його значення, тим менша залежність. Коефіцієнт фінансової залежності відображає вартість майна сільськогосподарського підприємства, що припадає на одну гривню власного капіталу. Коефіцієнт фінансового ризику визначає скільки позикового капіталу отримують на одну гривню власного.

Показники оцінки ділової активності виражаються за допомогою таких показників, як коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках та тривалість одного обороту коштів у розрахунках (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Показники оцінки ділової активності

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках	$К_{ОКР} = ЧД_{РП} / С_{КР}$	$ЧД_{РП}$ – чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг); $С_{КР}$ – середньорічна вартість коштів у розрахунках; n – кількість днів у періоді.
Тривалість одного обороту коштів у розрахунках	$Т_{1ОКР} = n / К_{ОКР}$	

Джерело: побудовано автором

Коефіцієнт оборотності визначає кількість оборотів коштів у розрахунках протягом звітного періоду. Тривалість обороту коштів у розрахунках відображає кількість календарних днів, протягом яких вони проходять усі стадії кругообігу. Зменшення значення даного показника характеризує покращення ділової активності підприємства, а бажана тенденція зміни – менше 20 днів.

При проведенні оцінки грошових потоків варто розглянути і показники оцінки дебіторської і кредиторської заборгованості, оскільки рух коштів за ними формує основні вхідні та вихідні грошові потоки сільськогосподарських підприємств. Оцінка кредиторської заборгованості здійснюється за допомогою наступних показників (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Показники оцінки кредиторської заборгованості

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$К_{ОКЗ} = \frac{В_{РП}}{КЗ_{С}}$	$В_{РП}$ – дохід (виручка) від реалізації продукції; $КЗ_{С}$ – середньорічна вартість кредиторської заборгованості; n – кількість днів у звітному періоді.
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	$Т_{ПКЗ} = \frac{n}{К_{ОКЗ}}$	

Джерело: побудовано автором

Рекомендованою тенденцією зміни коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості є збільшення його значення, що свідчитиме про підвищення швидкості погашення зобов’язань підприємством. Тривалість погашення кредиторської заборгованості відображає період часу, за який вона буде сплачена, а бажаною її тенденцією є зменшення.

Показниками, за допомогою яких оцінюється стан дебіторської заборгованості підприємства, є наступні (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Показники оцінки дебіторської заборгованості

Показник	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$К_{ОДЗ} = \frac{В_{РП}}{ДЗ_С}$	$В_{РП}$ – дохід (виручка) від реалізації продукції; $ДЗ_С$ – середньорічна вартість дебіторської заборгованості; n – кількість днів у звітному періоді.
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	$Т_{ПДЗ} = \frac{n}{К_{ОДЗ}}$	

Джерело: побудовано автором

Рекомендованою тенденцією зміни коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості є збільшення його значення, тобто зростання швидкості погашення зобов’язань покупців за продукцію. Тривалість погашення дебіторської заборгованості відображає період часу, за який вона перетворюється на гроші, бажаною тенденцією зміни є зменшення.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СТОВ «ЗОРЯ» ГОЛОВАНІВСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

СТОВ «Зоря» знаходиться в с. Лозувата Голованівського району Кіровоградської області. Підприємство діє на основі статуту і створене з метою задоволення суспільних потреб у його продукції, роботах та послугах, одержання максимально можливого прибутку.

Керівництво діяльністю товариства здійснює директор Сулима Михайло Михайлович.

Основний вид діяльності:

01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Інші види діяльності:

вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів; розведення великої рогатої худоби молочних порід; розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів; розведення коней та інших тварин родини конячих; розведення овець і кіз; розведення свиней; допоміжна діяльність у рослинництві; допоміжна діяльність у тваринництві; прісноводне рибальство; виробництво м'яса; виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості; виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах; оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин; оптова торгівля живими тваринами; оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками; вантажний автомобільний транспорт.

Наявність земельних ресурсів, що є головним засобом виробництва сільськогосподарської продукції, представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад сільськогосподарських угідь в СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області, га

Види угідь	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Всього сільськогосподарських угідь	1941	1941	1941
із них рілля	1941	1941	1941

Джерело: побудовано за даними підприємства

Дані табл. 2.1 свідчать, що за досліджуваний період площа сільськогосподарських угідь дорівнювала площі ріллі.

Аналіз ефективності використання земельних угідь підприємства наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Ефективність використання земельних ресурсів в СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Середня урожайність зернових та зернобобових культур, ц/га	26,2	36,3	38,2
Виробництво на 100 га відповідних угідь, ц:			
зерна	1776,5	2423,2	2564,1
м’яса свиней	1,4	1,6	1,8
Одержано на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:			
валової продукції	369,7	526,2	547,6
валового прибутку	62,4	83,5	89,8
чистого прибутку	43,7	49,2	49,7

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Дані табл. 2.2 свідчать, що в СТОВ «Зоря» урожайність зернових та зернобобових культур за період 2021-2023 рр. мала тенденцію до зростання і в 2023 р. становила 38,2 ц/га, що на 45,8 % більше порівняно з 2021 р. Виробництво зерна на 100 га ріллі у 2023 р. збільшилося порівняно з 2021 р. на 787,6 ц, або на 44,3 %, а м’яса свиней – на 0,4 ц, або на 28,6%. Виробництво валової продукції, валового та чистого прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь в 2023 р. порівняно з 2021 р. збільшилося відповідно на 48,1; 43,9; 13,7 %.

Забезпеченість СТОВ «Зоря» основними засобами та ефективність їх використання наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Забезпеченість основними засобами і ефективність їх використання в СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Фондоозброєність, тис. грн.	37,87	42,89	49,76
Фондозабезпеченість, тис. грн.	1,05	1,19	1,38
Фондомісткість, грн.	0,39	0,23	0,25
Фондовіддача, грн.	2,56	4,41	3,96

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

З даних табл. 2.3 можна зробити висновок, що простежується чітка тенденція до зростання фондоозброєності, фондозабезпеченості, та фондовіддачі відповідно на 31,4; 31,4; 54,7 %, фондомісткість знизилася на 35,9%.

Одним із важливих ресурсів матеріального виробництва є трудові ресурси. Наявність та ефективність використання трудових ресурсів в СТОВ «Зоря» розглянемо за даними табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Наявність та продуктивність трудових ресурсів в СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Всього працівників, чол.	54	54	54
в т. ч. рослинництва	50	50	50
тваринництва	4	4	4
Виробництво валової продукції на 1 працівника всього, тис. грн.	96,96	189,46	196,83
в т. ч. рослинництва	103,74	204,21	209,46
тваринництва	12,15	14,38	15,16

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Дані таблиці 2.4 свідчать, що середньорічна чисельність працівників за період 2021-2023 рр. зменшилася на 4 особи, або на 6,9 % за рахунок зменшення чисельності працівників як в галузі рослинництва, так і в галузі

тваринництва. Слід відзначити зростання продуктивності праці в 2023 р. порівняно з 2021 р., про що свідчить збільшення обсягу виробництва валової продукції в розрахунку на одного працівника на 99,87 тис. грн., або в 2 рази.

Для подальшого розвитку сільського господарства великого значення набуває спеціалізація господарства, яка передбачає зосередження засобів виробництва і живої праці на основних видах продукції. Для того, щоб визначити спеціалізацію СТОВ «Зоря», необхідно розглянути структуру товарної продукції (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Об'єм і структура товарної продукції
СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Види продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	В середньому за 3 роки		Ранжований ряд
				тис. грн.	%	
Зернові та зернобобові - всього	1846,2	2689,7	3095,2	2543,7	36,3	2
Соняшник	3149,9	3431,8	3765,7	3449,1	49,3	1
Соя	84,4	87,3	92,5	88,1	1,3	4
Ріпак озимий	792,7	896,6	911,8	867,0	12,4	3
Інша продукція рослинництва	21,2	21,1	21,0	21,1	0,3	5
Всього по галузі рослинництва	5894,4	7126,5	7886,2	6969,0	99,5	х
Свині в живій вазі	0	12,5	15,2	9,2	0,1	6
Мед	3,9	4,0	4,2	4,0	0,1	7
Інша продукція тваринництва	8,0	23,4	25,1	18,8	0,3	5
Всього по галузі тваринництва	11,9	39,9	44,5	32,1	0,5	х
Всього по галузі рослинництва і тваринництва	5906,3	7166,4	7930,7	7001,1	100,0	х

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

На основі розрахунків, проведених в табл. 2.6, можна зробити висновок, що для підприємства характерний технічно-зерновий виробничий напрямок.

Ефективність виробництва в аграрних підприємствах залежить не лише від розміру галузей, які в них є провідними, а й від того, як розвинуті інші галузі, що мають товарний характер. Щоб врахувати ступінь розвитку усіх товарних

галузей на підприємстві, необхідно визначити і проаналізувати коефіцієнт спеціалізації товарного виробництва, який розраховують за формулою:

$$Кс = 100 / (\sum Ут (2i-1)), \quad (2.1)$$

де Кс – коефіцієнт спеціалізації;

Ут – частка товарної продукції окремих галузей;

і – порядковий номер частки товарної продукції у ранжованому ряду.

Значення Кс до 0,20 свідчить про низький рівень спеціалізації господарства; 0,21-0,40 – середній; 0,41-0,60 – високий; 0,61 і більше – для поглибленої спеціалізації господарства.

Виходячи з наведених даних коефіцієнт спеціалізації в товаристві становить $К_с = 100 / \sum p\ (2i-1) = 100 / 255,3 = 0,39$. Отже, СТОВ «Агрофірма «Нововознесенська» має середній рівень спеціалізації.

СТОВ «Зоря» має всі необхідні для виробництва сільськогосподарської продукції виробничі підрозділи. Для того, щоб зрозуміти всю складність та багатогранність виробничих процесів потрібно ознайомитися з виробничою структурою підприємства (рис. 2.1).

Управління виробничою діяльністю підприємства здійснюється ієрархічно.

Схема структури управління СТОВ «Зоря» представлена на рис. 2.2. Отже, на підприємстві використовується лінійно-функціональна структура управління.

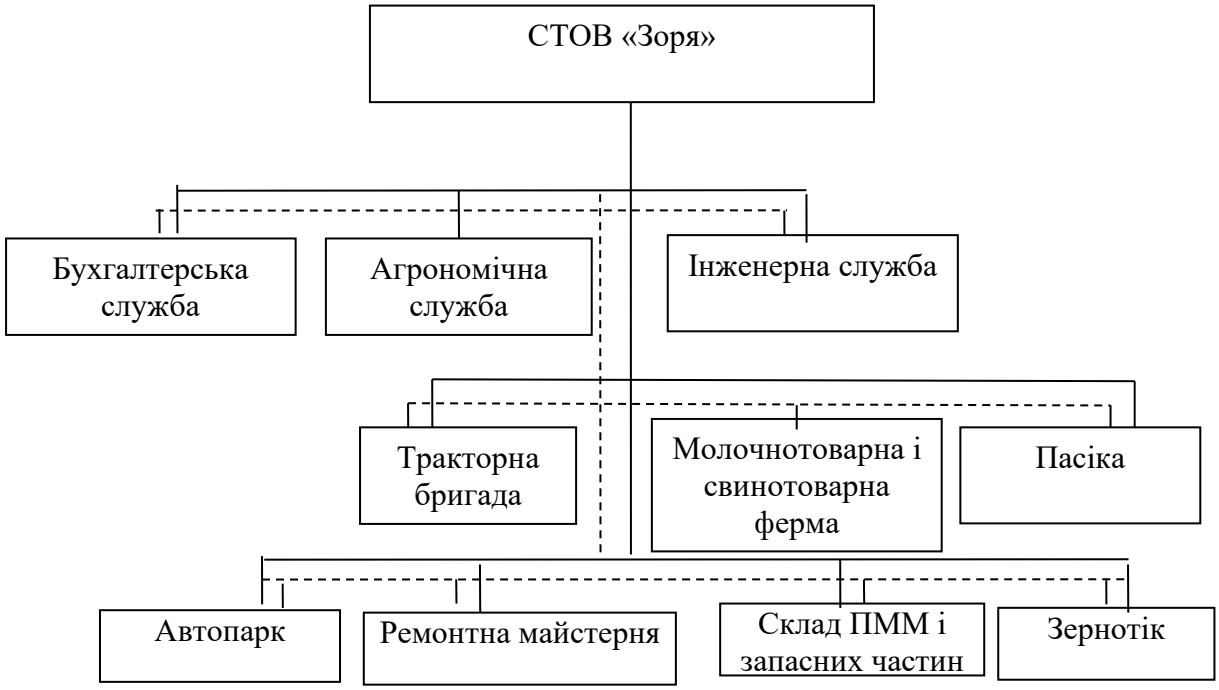


Рис. 2.1. Організаційно-виробнича структура СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

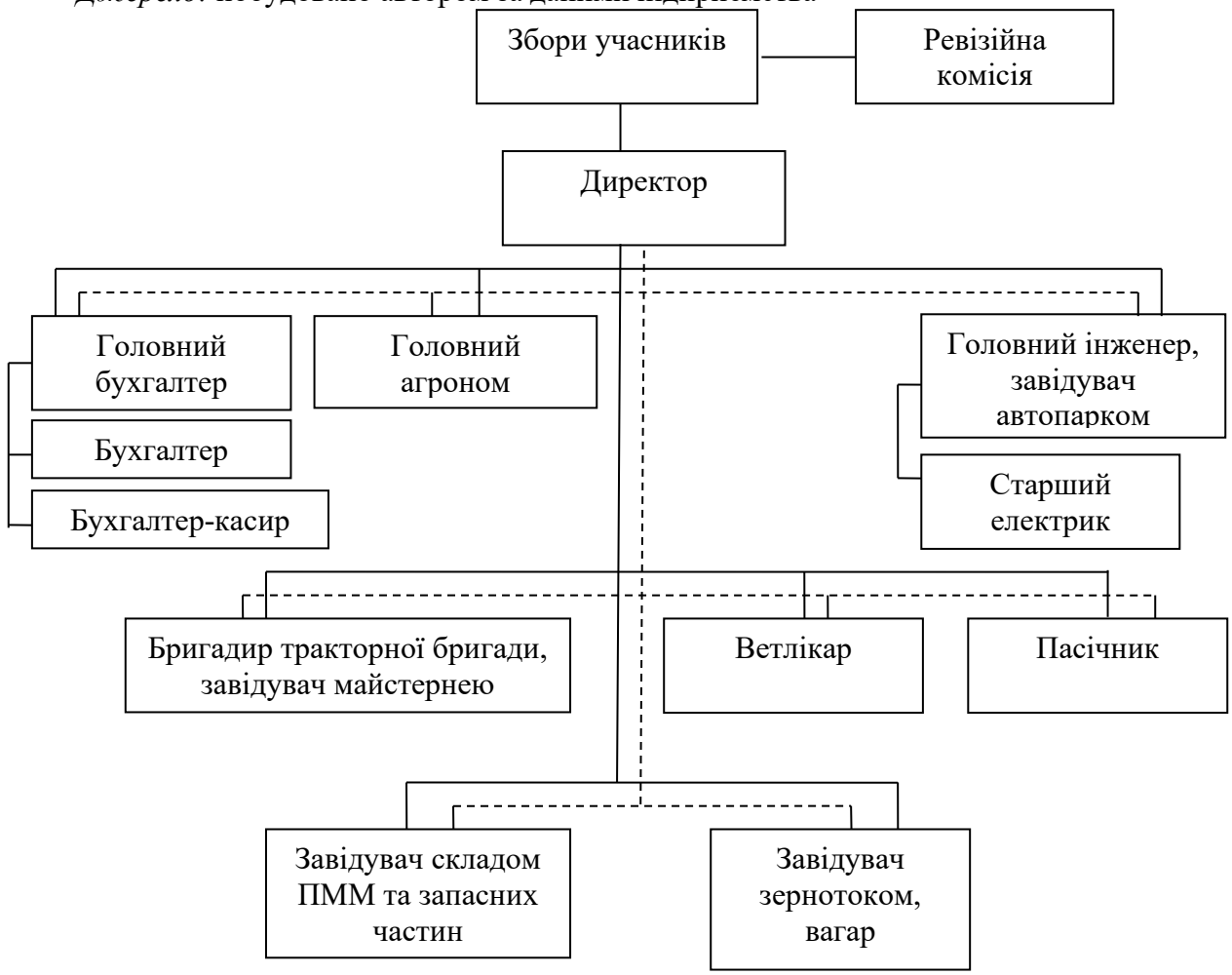


Рис. 2.2. Структура управління СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Джерело: побудовано автором за даними штатного розкладу підприємства

2.2. Оцінка грошових активів

Грошові активи підприємства включають грошові кошти та їх еквіваленти у національній та іноземній валюті.

Згідно П(С)БО 4 грошові кошти – це готівка, кошти на рахунках у банках та депозити до запитання. Вони можуть бути використані для здійснення поточної діяльності підприємства. Еквіваленти грошових коштів – це короткострокові високоліквідні фінансові інвестиції, які вільно конвертуються у певні суми грошових коштів і які характеризуються незначним ризиком зміни їх вартості.

Аналіз обсягу, складу грошових активів підприємства наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Грошові кошти СТОВ «Зоря»
Голованівського району Кіровоградської області

Статті грошових активів	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) 2023 р. від	
				2021 р.	2022 р.
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	27,2	21,1	31,3	+4,1	+10,2
- в національній валюті	27,2	21,1	31,3	+4,1	+10,2
питома вага,	100,0	100,0	100,0	-	-
з них на поточному рахунку у банку	27,2	21,1	31,3	+4,1	+10,2
питома вага, %	100,0	100,0	100,0	-	-
- в іноземній валюті	-			-	-
питома вага,	-			-	-

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

За даними табл. 2.8 загальна сума грошових коштів та їх еквівалентів в національній валюті протягом аналізованого періоду збільшилася на 4,1 тис. грн. та склала станом на кінець 2023 р. 31,3 тис. грн. Як свідчать дані вся сума грошових активів зосереджена на поточному рахунку в банку.

Слід зазначити, що найбільш ліквідна частина активів – готівка – становить незначну частку вартості як майна підприємства, так і оборотних

активів (рис. 2.3).

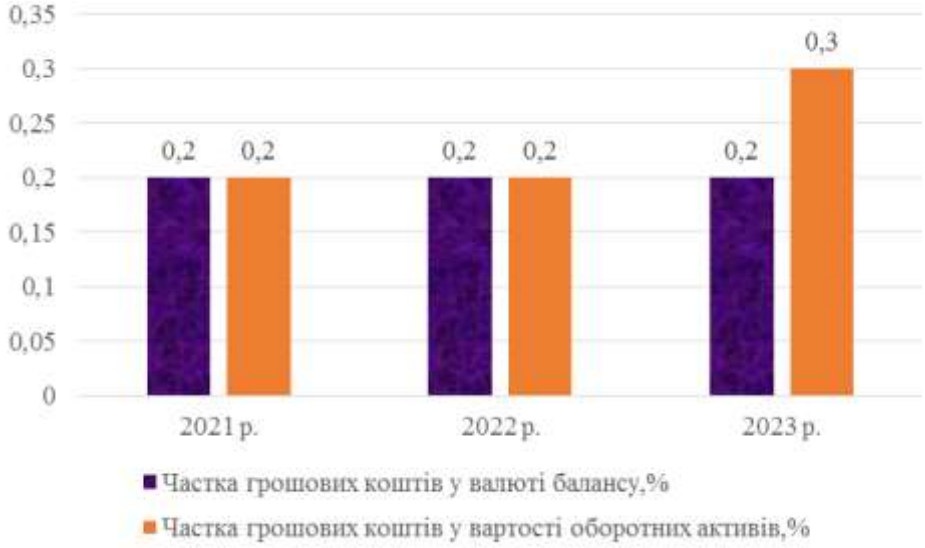


Рис. 2.3. Частка грошових активів у вартості СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Негативним моментом в роботі підприємства є перевищення темпів зміни поточних зобов'язань над темпами росту грошових активів, що в свою чергу привело до зниження коефіцієнту абсолютної ліквідності (рис. 2.4). Це означає, що у підприємства знизилася гарантія погашення боргів наявною готівкою. Однак і при невеликому значенні коефіцієнту абсолютної ліквідності підприємство може бути завжди платоспроможним, якщо зуміє збалансувати і синхронізувати приплив і відплив коштів за обсягом і термінами.

З метою з'ясування впливу чинників на зміну залишку грошових активів підприємства використаємо адитивну факторну модель, яка має вигляд:

$$ГА = П + (ВК - П) + ЗМП + ДК + ПК + ДМП - НА - (ОА - ГА) - ВМП, \quad (2.2)$$

де ГА – грошові активи;

ВК – власний капітал;

П – прибуток;

ЗМП – забезпечення майбутніх витрат і платежів;

ДК – довгострокові зобов'язання;

ПК – поточні зобов'язання;

ДМП – доходи майбутніх періодів;

НА – необоротні активи;

ОА – оборотні активи;

ВМП – витрати майбутніх періодів.

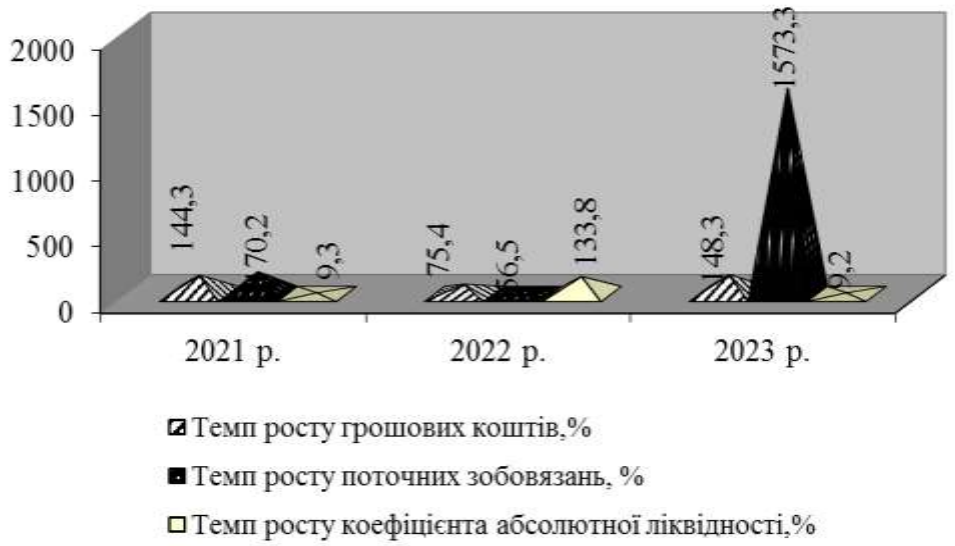


Рис. 2.4. Динаміка темпів росту грошових коштів, поточних зобов'язань СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Розрахунок впливу факторів за формулою 2.2 проводять методом абсолютних різниць. При цьому за позитивними елементами факторної моделі знак впливу певного фактору прирівнюється до відхилення цього показника від базового періоду, а за від'ємними – міняється на протилежний. Для проведення факторного аналізу використаємо аналітичний баланс підприємства (табл. 2.9).

Зокрема, залишок грошових активів підприємства протягом 2023 р. збільшився на 10,2 тис. грн. Це пояснюється впливом наступних факторів:

-збільшенням суми нерозподіленого прибутку на 3236,0 тис. грн. (15713,7 – 12477,7);

- ростом суми поточних зобов'язань на 3563,9 тис. грн. (3805,8 – 241,9);

- за рахунок зниження вартості необоротних активів підприємство мало б можливість збільшити впродовж року грошові кошти на 2088 тис. грн. (6955 - 4867);

- за рахунок зниження залишку запасів та скорочення дебіторської заборгованості у 2023 р. грошові активи могли б зрости на 4701,7 тис. грн. [(12564,5-31,3)-(7852,6-21,1)].

Таблиця 2.9

Аналітичний баланс СТОВ «Зоря»
Голованівського району Кіровоградської області

Статті балансу	2022 р		2023 р.		Выдхилення	
					2023 р. від 2022 р.	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	суми, тис. грн.	питомої ваги, п.п.
1. Необоротні активи	4867	38,3	6955	35,6	+2088,0	-2,6
1.1. Залишкова вартість основних засобів	4867	38,3	6955	35,6	+2088,0	-2,6
1.2. Незавершене будівництво	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2. Поточні активи	7852,6	61,7	12564,5	64,4	+4711,9	2,6
2.1. Запаси	7194,7	56,6	12248,1	62,7	+5053,4	6,2
2.2. Кошти в розрахунках	636,8	5,0	285,1	1,5	-351,7	-3,5
2.3. Грошові кошти та короткострокові фінансові вкладення	21,1	0,2	31,3	0,2	+10,2	0,0
Баланс	12719,6	100,0	19519,5	100,0	+6799,9	х
1. Власний капітал	12477,7	98,1	15713,7	80,5	+3236,0	-17,6
1.1. Статутний капітал	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1.2. Пайовий капітал	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1.3. Додатковий капітал	0	0,0	0	0,0	0	0,0
1.4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	12477,7	98,1	15713,7	80,5	+3236,0	-17,6
2. Позиковий капітал	241,9	1,9	3805,8	19,5	+3563,9	+17,6
2.1. Довгострокові зобов’язання	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2.2 Короткострокові зобов’язання	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2.2.1. Короткострокові кредити банків та поточна заборгованість за довгостроковими зобов’язаннями	0	0,0	0	0,0	0	0,0
2.2.2. Кредиторська заборгованість	241,9	1,9	3805,8	19,5	+3563,9	+17,6
Баланс	12719,6	100,0	19519,5	100,0	+6799,9	х

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Узагальнена модель впливу факторів на зміну залишку грошових активів для підприємства матиме вигляд:

відносно 2022 р.: 3236,0 + 0 + 0 + 0

+ 3563,9 + 0 - 2088 – (4711,9-10,2) + 0 = 10,2 тис. грн.

Таким чином, підприємство має можливість збільшення наявних грошових активів за рахунок забезпечення прибуткової діяльності, залучення довгострокових та короткострокових кредитів банку, своєчасного повернення коштів від дебіторів тощо.

Отримана нами інформація характеризує наявний розмір та склад грошових активів, але є недостатньою для будь-яких висновків стосовно ефективності їх використання (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Ефективність використання грошових активів СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Виручка від реалізації, тис. грн.	26127	27396	27845
Середній розмір грошових активів, тис. грн.	27	25	26
у тому числі:			
- на по точному рахунку в банку	27	25	26
Оборотність грошових активів, дні	0,4	0,3	0,3
у тому числі:			
- на поточному рахунку в банку	0,4	0,3	0,3
Оборотність грошових активів, раз	967,7	1095,8	1071,0
у тому числі:			
- на поточному рахунку в банку	967,7	1095,8	1071,0

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Як бачимо, найбільш ефективно грошові активи та їх складові частини використовувались у 2022 р.

Якщо у 2021 р. одна гривня власних грошових активів підприємства приносила 967,7,7 грн. виручки від реалізації, то у 2022 р. – 1095,8 грн., у 2023 р. – 1071 грн. Проведені розрахунки загалом свідчать про підвищення ефективності використання грошових активів.

Слід зазначити, що в умовах інфляції залишки грошей є найбільш інфляційно незахищеною частиною майна, оборотних активів. Саме розв'язанню завдання збереження реальної вартості грошей буде сприяти:

- по-перше, підтримка залишку грошей в межах встановленого нормативу та негайне використання для придбання запасів або фінансових вкладень «вільних» залишків, що перевищують встановлений норматив;
- по-друге, для збереження вартості грошей доцільно оптимізувати склад грошових коштів за видами валюти, віддаючи перевагу стійким конвертованим валютам.

2.3. Оцінка вхідного та вихідного грошового потоку і розрахунок фінансового циклу

Аналіз грошових потоків є основною складовою інформаційного забезпечення системи управління грошовими потоками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. На основі аналізу грошових потоків приймаються управлінські рішення щодо стратегічного розвитку підприємства, доцільності залучення додаткових фінансових ресурсів, можливості виконання зобов'язань перед кредиторами, банками, бюджетом, державними позабюджетними фондами.

Досить важливо в процесі аналізу виявити *обсяги вхідного потоку* (надходжень грошових коштів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності) і *вихідного грошового потоку* (витрачання грошових коштів в ході проведення кожного виду діяльності) та *загального обороту грошей.* Обсяг грошових потоків та грошового обороту підприємства можна визначити на підставі використання звіту про рух грошових коштів.

Розглянемо структуру вхідних і вихідних грошових потоків за видами діяльності (табл. 2.11, 2.12).

Розрахунки свідчать, що загальний обсяг вхідного потоку грошових

коштів по підприємству порівняно з 2022 р. збільшився на 6160,6 тис. грн. і у 2023 р. склав 35115,9 тис. грн., що на 21,3 % більше, ніж у 2022 р.

Таблиця 2.11

Формування вхідного грошового потоку СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області, сума – тис. грн., питома вага, %

Показники	2022 р.		2023 р.		Відхилення (+,-)		2023 р. у % до 2022 р.
	сума	питома вага	сума	питома вага	сума	питома вага	
Надходження грошових коштів від:							
1. Операційної діяльності	**27334,6**	**94,4**	**31879,9**	**90,8**	**+4545,3**	**-3,6**	**116,6**
Виручка від реалізації продукції	27396,4	94,6	27845,3	79,3	+448,9	-15,3	101,6
Погашення дебіторської заборгованості	-331,8	-1,1	351,7	1,0	+683,5	+2,1	-106,0
Інші надходження	33,7	0,1	119	0,3	+85,3	0,2	353,1
Зміна залишків запасів	236,3	0,8	0	0,0	-236,3	-0,8	0,0
Зміна поточних зобов’язань за розрахунками	0	0,0	3563,9	10,1	+3563,9	+10,1	-
2. Інвестиційної діяльності	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**-**
3. Фінансової діяльності	**1620,7**	**5,6**	**3236**	**9,2**	**+1615,3**	**+3,6**	**199,7**
Загальний обсяг вхідного потоку	**28955,3**	**100,0**	**35115,9**	**100,0**	**+6160,6**	**0,0**	**121,3**

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Основну частку від загального надходження грошових коштів займають надходження від операційної діяльності (від 90,8% до 94,4%). Варто зазначити, що частка виручки від реалізації за досліджуваний період зменшилася з 94,6% до 79,3 %. Однак недостатність грошових коштів від поточної діяльності вимусили підприємство збільшити надходження коштів від реалізації оборотних активів (33,7 тис. грн. у 2022 р. та 119 тис. грн. у 2023 р.).

Надходжень грошових коштів від інвестиційної діяльності підприємство в загалі не мало, а сума коштів від фінансової діяльності, складовою якої є сплата відсотків страховою компанією «Оранта», зросла на 1615,3 тис. грн.

Таблиця 2.12

Формування вихідного грошового потоку СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області, сума – тис. грн., питома вага, %

Показники	2022 р.		2023 р.		Відхилення (+,-)		2023 р. у % до 2022 р.
	сума	питома вага	сума	питома вага	сума	питома вага	
Використання грошових коштів на здійснення:							
1. Операційної діяльності	**23859,5**	**99,7**	**28727,4**	**99,8**	**+4867,9**	**+0,1**	**120,4**
Собівартість реалізованої продукції	23049,2	96,3	23156,6	80,4	+107,4	-15,9	100,5
Поточні витрати, пов'язані з реалізацією продукції	291,5	1,2	517,3	1,8	+225,8	+0,6	177,5
Зміна залишків запасів	0	0,0	5053,5	17,6	+5053,5	+17,6	-
Інші платежі	0	0,0	0	0,0	0	0,0	-
Інші витрати	332,7	1,4	0	0,0	-332,7	-1,4	-
Покриття кредиторської заборгованості	186,1	0,8	0	0,0	-186,1	-0,8	0,0
2. Інвестиційної діяльності	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**-**
3. Фінансової діяльності	**76**	**0,3**	**60**	**0,2**	**-16**	**-0,1**	**78,9**
Загальний обсяг вхідного потоку	**23935,5**	**100,0**	**28787,4**	**100,0**	**+4851,9**	**0,0**	**120,3**

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Основними напрямками використання грошових коштів підприємства є здійснення операційної діяльності. У 2023 р. сума грошових коштів, спрямованих на здійснення операційної діяльності, склала 28727,4 тис. грн., або 99,8 % від загального їх розміру проти 99,7 % в 2022 р.

У 2023 р. 80,4 % коштів підприємство використало на виробництво і реалізацію продукції та проти минулого року питома вага названого напряму використання зменшилася на 15,9 %. Витрачання коштів на покриття поточних витрат, які пов'язані з реалізацією продукції, збільшилися в 2023 р. порівняно з 2022 р. на 77,5 %. Їх частка в 2023 р. становила 1,8 % від загального розміру вихідного потоку.

На здійснення фінансової діяльності підприємство за досліджуваний період використало від 0,2 до 0,3 % грошових коштів від загального їх обсягу.

Підбиваючи підсумок аналізу руху грошових коштів, слід підкреслити, що сума вхідних грошових потоків за 2022-2023 рр. перевищувала суму вихідних грошових потоків відповідно на 21; 22 %. Однак підприємству необхідно постійно прагнути збільшувати розміри вхідних грошових потоків від операційної діяльності, так як їх скорочення призводить до:

- згортання обсягів діяльності;
- приросту збитковості;
- погіршення показників ліквідності та платоспроможності;
- зростання заборгованості перед постачальниками, установами банків;
- виникнення простроченої заборгованості та штрафних санкцій;
- несвоєчасності розрахунків з оплати праці;
- подовження фінансового циклу;
- зниження рентабельності сукупного, власного капіталу підприємства.

У той же час підприємства, які мають позитивний грошовий потік, повинні пам’ятати, що при неефективному використанні грошових коштів існує реальна загроза втрати вартості грошей, які тимчасово не задіяні, особливо в умовах інфляції; зниження доходу, прибутку рентабельності сукупного, власного капіталу підприємства тощо.

Уникнути дефіциту грошового потоку підприємство зможе за умови;

- залучення стратегічних інвесторів, що дасть змогу поповнити власний капітал підприємства;
- залучення довгострокових та короткострокових кредитів та позик;
- продажу зайвих активів, утримання яких приводить до зростання витрат;
- скорочення термінів надання товарного (комерційного кредиту);
- посилення контролю за дотриманням термінів погашення заборгованості та інші.

Достатність грошових коштів обумовлює життєздатність, поточну

ефективність діяльності підприємства. Якість грошового обороту підприємства визначається не лише складом грошових потоків, але й показниками ритмічності, синхронності надходження, витрачання та ефективності грошових потоків. Такими показниками є:

- *синхронність надходження та витрат грошових потоків* – показує відповідність у часі та за обсягами надходження та витрат грошових потоків підприємства. Значення показника повинно наближатися до нуля, що є свідченням узгодженості вхідних та вихідних потоків за обсягами, часом;

- *рівномірність надходження грошових коштів* – показує, як вхідний грошовий потік розподіляється у часі протягом звітного періоду та як одноденний грошовий потік відрізняється від середньоденного. Значення показника повинно наближатися до нуля, що є ознакою рівномірності надходжень грошових коштів;

- *рівномірність витрат грошових коштів* – показує, як вихідний грошовий потік розподіляється у часі протягом звітного періоду та як одноденний грошовий потік відрізняється від середньоденного. Значення показника повинно наближатися до нуля, що є ознакою рівномірності витрачання грошових коштів;

- *коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів* – показує, яку частку становить середнє відхилення між вхідним та вихідним грошовими потоками у загальному вихідному грошовому потоці. Значення показника повинно наближатися до нуля;

- *коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів* – показує частку середнього відхилення вхідного грошового потоку від його середнього значення у обсязі вхідного грошового потоку. Значення показника повинно наближатися до нуля;

- *коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів* – показує частку середнього відхилення вихідного грошового потоку від його середнього значення у обсязі вихідного грошового потоку. Значення показника повинно наближатися до нуля.

Наведені в табл. 2.13 показники свідчать про:

- неузгодженість вхідних та вихідних потоків за обсягами, їх нормальний розподіл за часом, тобто про несинхронність грошових потоків;

- нерівномірність надходження грошових коштів;

- нерівномірність розподілу виплат підприємства у часі.

Таблиця 2.13

Показники оцінки ефективності грошових потоків СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показники	Алгоритм розрахунку	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.
1. Синхронність надходження та витрат грошових потоків	$\sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(H_n - B_n)^2}{n}}$	225,387	264,567	333,541	+68,974
2. Рівномірність надходження грошових потоків	$\sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(\overline{H} - H_n)^2}{n}}$	122,348	156,119	162,346	+6,227
3. Рівномірність витрат грошових потоків	$\sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{n}(\overline{B} - B_n)^2}{n}}$	101,635	99,174	127,856	+28,682
4. Коефіцієнт синхронності надходження та витрат грошових коштів	пок. 1: $\overline{H}$	0,008	0,010	0,010	0,000
5. Коефіцієнт рівномірності надходження грошових коштів	пок. 2: $\overline{H}$	0,009	0,006	0,005	-0,001
6. Коефіцієнт рівномірності використання грошових коштів	пок. 1: $\overline{B}$	0,010	0,012	0,012	0,000

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Це пов’язано з сезонністю діяльності підприємства. Проблеми з узгодженістю вхідних і вихідних грошових потоків за обсягом та у часі обумовлюють необхідність посилення уваги до управління рухом грошових коштів, доцільності розробки спеціальних заходів та інструментів нормалізації

грошових потоків.

Важливим моментом аналізу грошових потоків є визначення тривалості фінансового циклу (ТФЦ) (часу обороту коштів) (рис. 2.5).

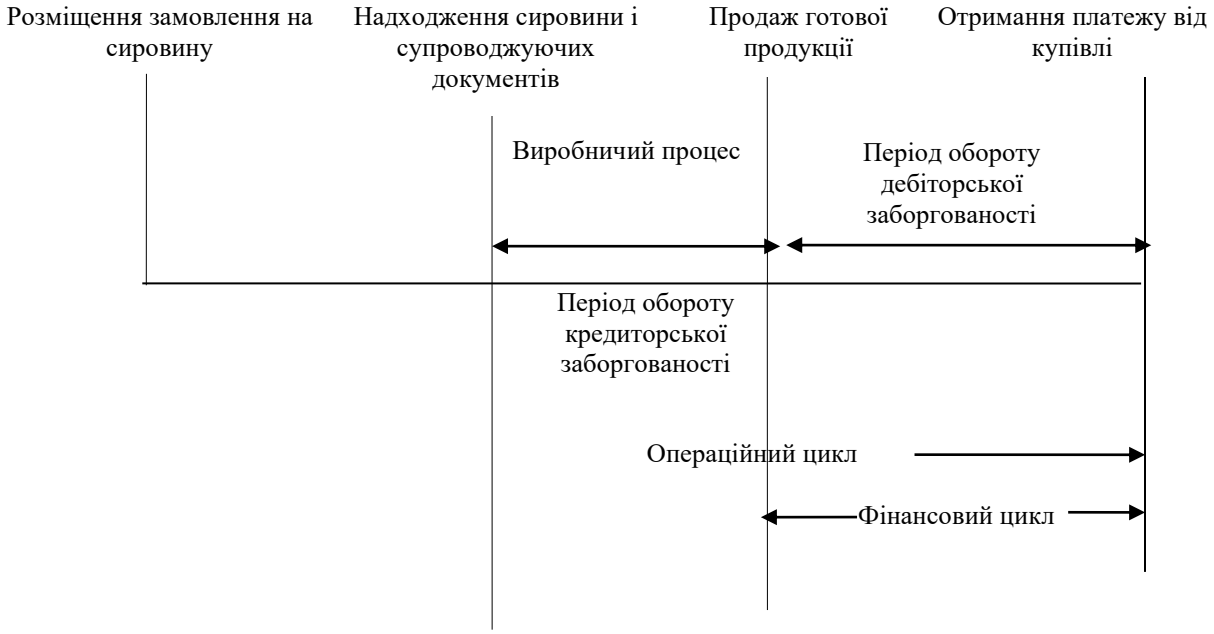


Рис. 2.5. Етапи обороту грошових коштів СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Джерело: побудовано автором

Зі схеми видно, що через можливу неузгодженість по всьому технологічному ланцюжку фізичного руху виробничих ресурсів і коштів необхідно стежити за співвідношеннями компонентів операційного і фінансового циклів і всього циклу ділової активності підприємства.

Логіка представленої схеми полягає в наступному. Операційний цикл характеризує загальний час, протягом якого фінансові ресурси зосереджені в запасах і дебіторській заборгованості. Оскільки підприємство оплачує рахунки з тимчасовим лагом, час, протягом якого грошові кошти відвернені з обороту, тобто фінансовий цикл, менше на середній час обороту кредиторської заборгованості.

Скорочення операційного і фінансового циклів у динаміці розглядається як позитивна тенденція. Якщо скорочення операційного циклу може бути здійснене за рахунок прискорення виробничого процесу й оборотності дебіторської заборгованості, то фінансовий цикл може бути скорочений як за рахунок даних факторів, так і за рахунок деякого уповільнення оборотності

кредиторської заборгованості.

1. Коефіцієнт оборотності запасів.

В управлінні запасами існує підхід, який називається «точно в термін», підтримка запасів на можливо низькому рівні, достатньому для реалізації відповідного обсягу продажу. Коефіцієнт оборотності запасів показує швидкість обороту запасів для забезпечення поточного обсягу продажу. Розраховується за формулою:

*Коефіцієнт оборотності запасів = Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (ряд. 2050 ф. № 2) / [Запаси на початок періоду * (ряд. 1101 - ряд. 1104 гр. 3 ф. № 1) + Запаси на кінець періоду * (ряд. 1101 - ряд. 1104 гр. 4 ф. № 1)] : 2*

Чим вищий цей коефіцієнт, тим швидше обертаються запаси. Зменшення коефіцієнта, розрахованого на кінець періоду порівняно з коефіцієнтом, розрахованим на початок періоду, свідчить про зменшення швидкості оборотності запасів, тобто про зниження ефективності їх використання.

Для розрахунку коефіцієнта оборотності необхідні дані, які знаходяться в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок коефіцієнту оборотності запасів
СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Вартість запасів на кінець і початок року, тис. грн.	6987,4	7312,9	9721,3
Середнє значення суми запасів, тис. грн.	6470,0	6632,7	8517,1
Собівартість продукції, тис. грн.	22189,7	23049,2	23156,6
Коефіцієнт оборотності запасів	3,43	3,48	2,72
Тривалість обороту запасів, днів	106	105	134

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

З розрахунку в табл. 2.14 видно, що для поповнення запасів підприємству потрібно було в 2022 р. 105 днів, а в 2023 р. 134 дні, воно погіршило свій коефіцієнт оборотності і збільшило його на 21,8 %. Це значить, що підприємство збільшило кількість днів для поповнення своїх запасів на 29. Це є негативною тенденцією для підприємства.

2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки оборотів здійснили за рік кошти, вкладені до розрахунків. Він обчислюється як відношення загального обсягу реалізації до середнього розміру дебіторської заборгованості:

*Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості = Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (ряд. 1,2*2050 ф. № 2) / [Дебіторська заборгованість на початок періоду (ряд. 1130, ряд. 1155 гр. 3 ф. № 1) + Дебіторська заборгованість на кінець періоду (ряд. 1130, ряд. 1155 гр. 4 Ф. № 1)] : 2*

Чим більша кількість оборотів, тим швидше підприємство отримує плату від своїх дебіторів.

Розрахунок коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Розрахунок коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Сума дебіторської заборгованості на кінець і початок року, тис. грн.	410,1	470,9	0
Середнє значення, тис. грн.	376,3	406,7	235,5
Дохід від реалізації, тис. грн.	29856,3	32875,7	33414,4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	79,34	80,84	141,89
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	5	4	3

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Як бачимо з табл. 2.15 підприємство покращило свій коефіцієнт оборотності і збільшило його на 75,5%, і він становить 141,89 разів. Це значить, що підприємство зменшило період інкасації від 4 днів в 2022 р. до 3 днів в 2023 р.

3. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості. Показує, скільки оборотів здійснили за рік кошти, вкладені в заборгованість. Він обчислюється як відношення загального обсягу реалізації до середнього розміру дебіторської заборгованості:

*Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості = Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (ряд. 1,2*2050 ф. № 2) / [Кредиторська заборгованість на початок періоду (ряд. 1615 – ряд. 1690 гр. 3 ф. № 1) + Кредиторська заборгованість на кінець періоду (ряд. 1615 – ряд. 1690 гр. 4 Ф. № 1)] : 2*

Чим більша кількість оборотів, тим швидше підприємство перераховує кошти кредиторам.

Розрахунок коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Розрахунок коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Сума кредиторської заборгованості на кінець і початок року, тис. грн.	385,7	335,0	2023,9
Середнє значення тис. грн.	378,1	352,8	1179,5
Дохід від реалізації, тис. грн.	29856,3	32875,7	33414,4
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	78,96	93,19	28,33
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	5	4	13

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Як бачимо з табл. 2.16 підприємство погіршило свій коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості і зменшило його на 69,6%, і він становить 28,33 разів. Це значить, що підприємство збільшило період розрахунку з кредиторами з 4 днів в 2022 р. до 13 днів в 2023 р.

4. Тривалість операційного циклу свідчить скільки днів в середньому потрібно для виробництва, продажу і розрахунку за продукцію підприємства.

Тривалість операційного циклу = Тривалість оборотності дебіторської заборгованості + Тривалість оборотності запасів

Розрахунок цього показника наведено в табл. 2.17.

Отже, з наведеного розрахунку видно, що підприємство уповільнило свій операційний цикл на 26 днів, з 111 до 137 днів. Це негативна тенденція для підприємства.

Таблиця 2.17

Аналіз тривалості операційного циклу
СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Роки	Тривалість операційного циклу, днів	Відхилення (+,-)
2021	5+106=111	-
2022	4+105=109	-2
2023	3+134=137	+26

Джерело: розраховано автором за даними табл. 2.14, 2.15

5. Тривалість фінансового циклу свідчить скільки днів в середньому грошові кошти вилучені з обороту.

Тривалість фінансового циклу = Тривалість операційного циклу - Тривалість обороту кредиторської заборгованості

Розрахунок цього показника наведено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Аналіз тривалості фінансового циклу
СТОВ «Зоря» Голованівського району Кіровоградської області

Роки	Операційний цикл, днів	Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	Фінансовий цикл, днів
2021	111	5	106
2022	109	4	105
2023	137	13	124

Джерело: розраховано автором за даними табл. 2.16, 2.17

Отже, з наведеного розрахунку видно, що в підприємстві спостерігається додатне значення фінансового циклу. Це позитивна тенденція для підприємства, яка засвідчує, що підприємство має налагоджену фінансово-розрахункову дисципліну, ефективно використовує свої поточні активи – запаси мають доволі швидкий термін обертання, дебіторська заборгованість також інкасується в оптимальний термін, для погашення кредиторської заборгованості підприємству вистачає наявних грошових коштів.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Оптимальне планування грошових потоків на підприємстві

У сучасних ринкових умовах розробка стратегій і планів, формування бюджетів та оптимізація діяльності суб'єкта господарювання є необхідністю на всіх рівнях управління. Планування і бюджетування грошових потоків – головна складова системи ефективного управління господарською діяльністю підприємства будь-якої галузі економіки України, в тому числі і аграрної. Планування є водночас важливим та складним процесом, оскільки здійснюється в умовах непередбачуваності ринкової економіки і вимагає від керівництва гнучкого реагування на тенденції ринку та зміни зовнішнього конкурентного середовища.

Планування – особлива форма діяльності, змістом якої є розробка і реалізація планів. Головні принципи розробки планів – необхідність, єдність, неперервність, гнучкість, точність. Однією з форм плану є складання і затвердження бюджетів [153]. Бюджет – визнана або прийнята таблиця, відомість доходів і видатків економічного суб'єкта за певний період часу (переважно за рік), що має офіційну силу. Бюджет – основний інструмент перевірки збалансованості, відповідності надходжень і витрат економічних ресурсів [154]. Планування грошових потоків сільськогосподарського підприємства – процес, змістом якого є складання, реалізація та контроль за виконанням планів надходження і витрачання грошових коштів суб'єкта господарювання, орієнтований на довгострокову перспективу. Бюджетування грошових потоків – технологія планування надходження і витрачання грошових коштів підприємства, орієнтована на короткострокову перспективу (рік, квартал, місяць і т.д.).

Прогнозування повинно здійснюватись після проведення аналізу

грошових потоків і перед початком поточного, оперативного планування. Чіткий взаємозв’язок систем прогнозування і планування (бюджетування) відображено в додатку В.

Бюджет грошових потоків сільськогосподарського підприємства відрізняється від повного бюджету за двома позиціями:

1) містить усі грошові потоки та не включає будь-яких неготівкових операцій (наприклад, надходження грошових коштів відображає розрахунок від реалізації продукції і залучення нових позик, але зміни за результатами проведеної інвентаризації не входять);

2) вибір часового інтервалу відображення планових значень надходження і вибуття грошових коштів. Вибір часового інтервалу передбачає підготовку бюджету руху грошових коштів на квартальній або місячній основі. Оскільки сільськогосподарська діяльність є сезонною, то бюджети грошових потоків розробляються щомісячно, щоб забезпечити можливість проведення детального аналізу взаємозв'язку між певним інтервалом часу і рухом грошових коштів [155].

Завданнями планування та бюджетування грошових потоків сільськогосподарських підприємств є наступні:

- визначення потенційних слабких та сильних сторін підприємства;
- визначення часу та обсягу залучення і погашення кредитів;
- запобігання надмірному запозиченню і визначення можливості погашення боргових зобов'язань у найбільш короткі прийнятні для обох сторін терміни;
- визначення оптимальних строків закупівель, що потребують значних видатків грошових коштів, і мінімізації боргових зобов'язань (наприклад, здійснення капіталовкладень, коли очікується значне надходження грошових коштів; реструктуризація, пролонгація кредитів);
- визначення можливості отримання знижки при розрахунках за поставлену продукцію, надані роботи та послуги шляхом термінової оплати у період, коли буде достатньо коштів для здійснення даних операцій.

Прогнозування грошових потоків слід здійснювати в порядку, що представлений в додатку Д. При здійсненні процесів планування потрібно враховувати такі відмінності сільськогосподарських підприємств від інших, як: сезонний характер виробництва, наявність довгострокових і поточних біологічних активів, залежність від природно-кліматичних умов. Ці особливості зумовлюють, відповідно, і нерівномірність надходження та витрачання грошових коштів. Тому планування і бюджетування грошових потоків суб'єктів підприємницької діяльності повинно відбуватися з відображенням даних характеристик ведення сільського господарства. В зв'язку з цим всі рішення SAP адаптуються до умов господарювання конкретного підприємства, а цільовою спрямованістю рішення SAP Hosting AgroSolution є діяльність саме сільськогосподарських підприємств.

Бюджетування – технологія фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, яка дозволяє аналізувати прогнозовані і отримані фінансові показники. Залежно від цілей і горизонту планування виділяють: довгострокове планування (від 2 до 10 років); річне бюджетування (1 рік); короткострокове бюджетування (квартал, місяць, декада, тиждень) [156]. Усі види планування тісно взаємопов'язані між собою (рис. 3.1).

Довгострокове планування дозволяє визначити основні напрямки довгострокового інвестування, необхідність додаткового фінансування або використання надлишків грошових коштів, річне бюджетування – структуру розподілу фінансових ресурсів, дефіцит і надлишок грошових коштів. Річний бюджет грошових потоків підприємства формується з врахуванням планових даних, які отримані при довгостроковому плануванні, фактичних даних про проведені операції за минулий звітний період (рік), прогнозних даних з урахуванням того, що процедура планування запускається ще до закінчення фактичного року.

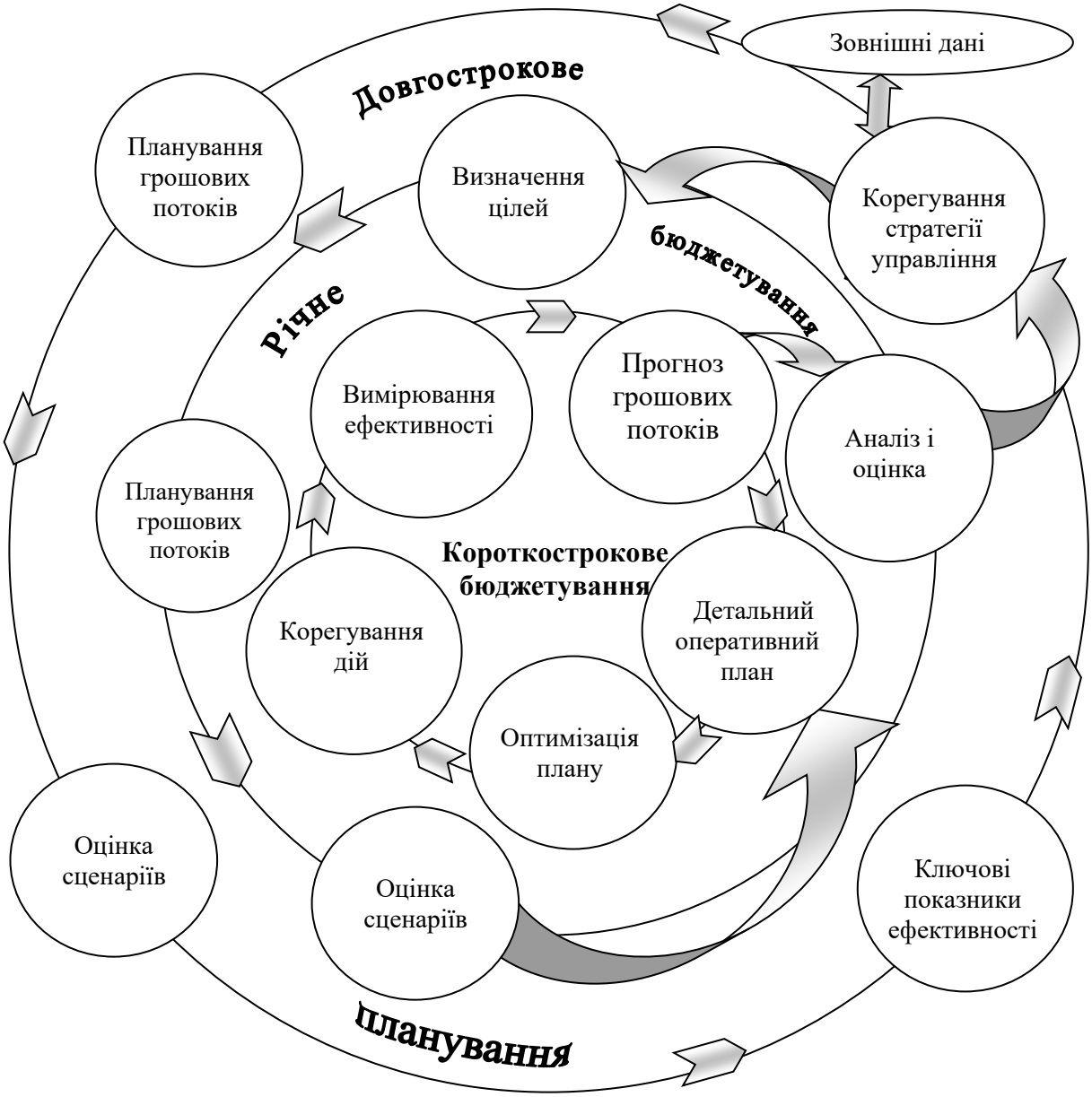


Рис. 3.1. Види та етапи планування грошових потоків підприємств

Джерело: побудовано автором

Планування грошових потоків у різноманітних інформаційних системах, які опираються на розрізнені дані, призводить до недостовірності фінансової інформації та її знецінення. Використання програмних продуктів SAP дозволить автоматизувати процеси планування, бюджетування, прогнозування, нівелюючи ризики інформаційного та фінансово-економічного характеру.

Планування економічних та фінансових ресурсів підприємств в автоматизованих системах управління, що функціонують на основі OLAP-технологій, здійснюється на концепції ERP («Enterprise Resource Planning» –

«планування ресурсів підприємства»). SAP пропонує наступні рішення у сфері планування та бюджетування (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рішення SAP з планування та бюджетування

Рішення	Функціональні можливості
SAP Business Planning and Consolidation	➢ бізнес-планування і бюджетування – автоматизація процесу стратегічного планування і бюджетування відповідно до методики планування, визначеної підприємством; розвинена підтримка підходів "зверху вниз" та "знизу вверх"; ➢ прогнозування – створення обґрунтованих планів та бюджетів, широке використання накопичених даних для планування; ➢ прогнозний аналіз – автоматичні повідомлення про потенційний ріст ринків, можливість настроювання ключових індикаторів; ➢ аналітика і звітність – швидкий оперативний доступ до актуальних операційних і фінансових звітів, аналітики, багатовимірний аналіз даних тощо;
mySAP Financials і mySAP Business Intelligence	➢ ефективне поєднання зовнішніх і внутрішніх планів та створення точних прогнозів, використання методів активного планування, що забезпечує оперативне реагування на зміни ринку; ➢ програмне забезпечення легко інтегрується з іншими компонентами, гарантуючи високий рівень захисту інвестицій, зменшення затрат на координування і виконання процесу бюджетування;
компоненти SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) і SAP Business Information Warehouse (SAP BW), що входять до складу рішення mySAP ERP	➢ інтеграція бюджету підприємства із стратегічними цілями і оперативними задачами; ➢ гнучке керування процесом планування – створення необхідної кількості варіантів плану; ➢ організація доступу до фактичних даних і даних галузевої статистики в процесі планування; ➢ оптимізація збору даних; ➢ проведення статистичного аналізу; ➢ контроль за виконанням плану у реальному режимі часу і отримання своєчасних повідомлень про відхилення.

Джерело: побудовано автором

Бюджет грошових потоків у програмних рішеннях SAP – інтегрована форма відображення даних по надходженню і витрачанню грошових коштів, що передбачає можливість швидкого авторизованого доступу та корегування. Підтримка версій і планів у процесі затвердження дає змогу переглянути попередні варіанти, провести аналіз зміни параметрів і відхилень.

Результати планування відображаються в спеціальному звіті по руху грошових коштів, що формується за допомогою Crystal Reports. Прикладом

короткострокового (місячного) планування вхідних грошових потоків підприємства є звіт «Очікуване надходження грошових коштів», що складається за звітний період. Дана форма містить такі компоненти, як: кількість календарних (із зазначенням дати) та робочих днів у конкретному місяці; планові та фактичні значення надходження грошових коштів щоденно і наростаючим підсумком з початку звітного періоду.

Планові та фактичні показники вводяться як по групах, наприклад, надходження від юридичних, фізичних осіб, з бюджету та інше, так і розрізнено по окремих клієнтах та статтях. Наступним етапом є автоматичне агрегування даних системою і представлення звіту з консолідованим прогнозом. Окрім того, у рішеннях SAP при формуванні прогнозних звітів передбачена можливість моделювання прогнозних значень місячного бюджету залежно від зміни значень вхідних параметрів із збереженням попередніх варіантів.

Якщо для великих сільськогосподарських підприємств найбільш оптимальним є планування грошових потоків з використанням програм Business Intelligence (наприклад, SAP), що дозволяє оперативно, з врахуванням коливань індикаторів фінансових ринків, кон'юнктури економічного середовища, складати плани та зберігати кожну їх редакцію, то для малих і середніх підприємств доцільно використовувати спеціальне програмне забезпечення (зокрема, CashFlow), яке характеризується доступністю (невисока вартість) та легкістю впровадження і використання, не потребує додаткових витрат на обслуговування і налаштування.

Використання програми CashFlow при управлінні грошовими потоками підприємства забезпечує:

- відображення інформації по грошових потоках у вигляді графіків, зміна їхніх налаштування і масштабу;

- додавання необхідної кількості грошових потоків (як вхідних, так і вихідних);

- включення кредиту до складу грошових потоків (відображається період часу, коли для підприємства буде необхідним залучення кредитних коштів

(вихідні грошові потоки перевищують вхідні); автоматично розраховуються і включаються до тіла кредиту суми відсотків);

- створення кількох наборів (баз даних) грошових потоків та швидкий перехід від одного до іншого;

- експорт даних із програми (Excel).

Таким чином, планування грошових потоків при використанні спеціального програмного забезпечення передбачає створення і редагування планів, доступ до кожної версії, не потребує великих затрат часу, можливість експорту даних як із систем Business Intelligence, так і CashFlow в Excel. Однак, поряд із перевагами є й недоліки: висока вартість програм Business Intelligence; неможливість врахування факторів інфляції та зміни відсоткових ставок у реальному режимі часу, невеликі функціональні можливості в програмних пакетах типу CashFlow.

Грошові потоки сільськогосподарських підприємств існують як у готівковій, так і безготівковій формах в результаті здійснення діяльності суб'єктами господарювання при виконанні ними господарських зобов'язань. Характерним для грошових потоків підприємств даної галузі є нерівномірність і несинхронність, що визначає необхідність їх оптимізації. Оптимізація грошових потоків сільськогосподарських підприємств має на меті, перш за все, забезпечити узгодження грошових потоків, визначити пріоритетні напрямки управління. На вибір стратегії оптимізації грошових потоків сільськогосподарських підприємств впливають як зовнішні фактори, так і внутрішні. До зовнішніх факторів належать:

- конкурентне середовище (аналіз стратегій конкуруючих підприємств, ринкової кон'юнктури, наповненості ринків);

- фінансові інструменти (коливання курсу валют, біржові котирування, відсоткові ставки за кредитами комерційних банків, ставки за депозитами, грошово-кредитна емісія Національного банку України, рівень інфляції в країні);

- аграрна політика держави (фінансова підтримка, дотації, спеціальні

режими оподаткування, розвиток інфраструктури);

- відносини з контрагентами (укладання договорів купівлі-продажу, обслуговування, налаштування, доставка техніки і комплектуючих матеріалів) та ін.

До факторів внутрішнього середовища відносяться:

- облікова політика (наказ про облікову політику передбачає визначення принципів і методів, пов'язаних з оцінкою і обліком операцій, що виникають в процесі здійснення господарської діяльності, зокрема по надходженню та використанню коштів цільового фінансування);

- інформаційне середовище (наявність програмного забезпечення, консультування, нормативно-правового забезпечення);

- компетентність персоналу (підвищення рівня кваліфікації, участь у семінарах, симпозіумах, тренінгах);

- забезпеченість ресурсами (наявна матеріально-технічна база, нематеріальні активи, земельні угіддя, комунікації) тощо.

Результат визначається як вигоди, які може отримати сільськогосподарське підприємство при реалізації стратегії оптимізації грошових потоків. До них належать:

- можливість залучення додаткового фінансування (при участі у програмах державної фінансової підтримки, інвестиційних та інноваційних проектах);

- оновлення матеріально-технічної бази (впровадження і використання спеціального програмного забезпечення, придбання техніки на умовах лізингу, орендні відносини);

- вихід на нові ринки (використання екологічно чистих технологій виробництва сільськогосподарської продукції, нетрадиційних відновлюваних джерел енергії, інновацій);

- підвищення оборотності грошових коштів (при управлінні кредиторською та дебіторською заборгованістю, плануванні грошових потоків, страхуванні ризиків діяльності) та ін.

Грошові кошти є складовою системи, що регулює діяльність підприємства на ринку сільськогосподарської продукції, товарів, послуг, програмного забезпечення, інновацій, фондовому ринку цінних паперів. Управління грошовими коштами сільськогосподарського підприємства здійснюється у частині визначення ліміту каси суб'єкта господарювання, дотримання встановленого у законодавчому порядку граничного розміру готівкового розрахунку. Залучені в обіг грошові кошти у розмірі, що не суперечить встановленим нормам, забезпечують зростання економічного потенціалу підприємства, збільшення його ринкової вартості і платоспроможності.

Виходячи з потреби прискорення обігу готівкових коштів і своєчасного їх надходження до кас банків для підприємств, що здійснюють операції з готівкою в національній валюті, установлюються ліміт каси (граничний розмір суми готівки, що може залишатися в касі в позаробочий час) та строки здавання готівкової виручки [156]. Ліміт каси для сільськогосподарських підприємств розраховується наступним чином (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок ліміту каси СТОВ «Зоря»
Голованівського району Кіровоградської області

№ з/п	Показник	Розрахунок, грн.
1	Готівкова виручка (надходження коштів до каси підприємства, окрім сум, що одержані з банків) за місяці: X – 151264 грн.; XI – 103036 грн.; XII – 153128 грн.	407428
2	Середньоденні надходження грошових коштів (рядок 1 розділити на кількість робочих днів за три місяці: X – 22 дні; XI – 22 дні; XII – 21 день)	6268
3	Виплачено готівкою з каси підприємства на різні потреби (окрім виплат, пов'язаних з оплатою праці) за місяці: X – 98318 грн.; XI – 49813 грн.; XII – 117130 грн.	265261
4	Середньоденна видача готівки з каси (рядок 3 розділити на кількість робочих днів за три місяці)	4080
5	Ліміт залишку готівки в касі, установлений підприємством	6200

Джерело: розраховано автором

При здійсненні готівкових платежів сільськогосподарським підприємствам, як і суб'єктам господарювання будь-якої галузі та незалежно від форми власності, потрібно дотримуватися граничної суми готівкового розрахунку у розмірі десять тисяч гривень (відповідно до п. 1 Постанови Правління НБУ «Про встановлення граничної суми готівкового розрахунку») одного підприємства з іншим протягом одного дня за одним або кількома платіжними документами (згідно з п. 2.3 Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, п. 1.2 Постанови Правління НБУ «Про внесення змін до Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні»). Платежі понад зазначену граничну суму проводяться виключно в безготівковій формі.

Механізм обігу готівкових та безготівкових розрахунків сільськогосподарських підприємств представлено на рис. 3.2. Кількість підприємств, з якими здійснюються розрахунки, протягом дня не обмежується.

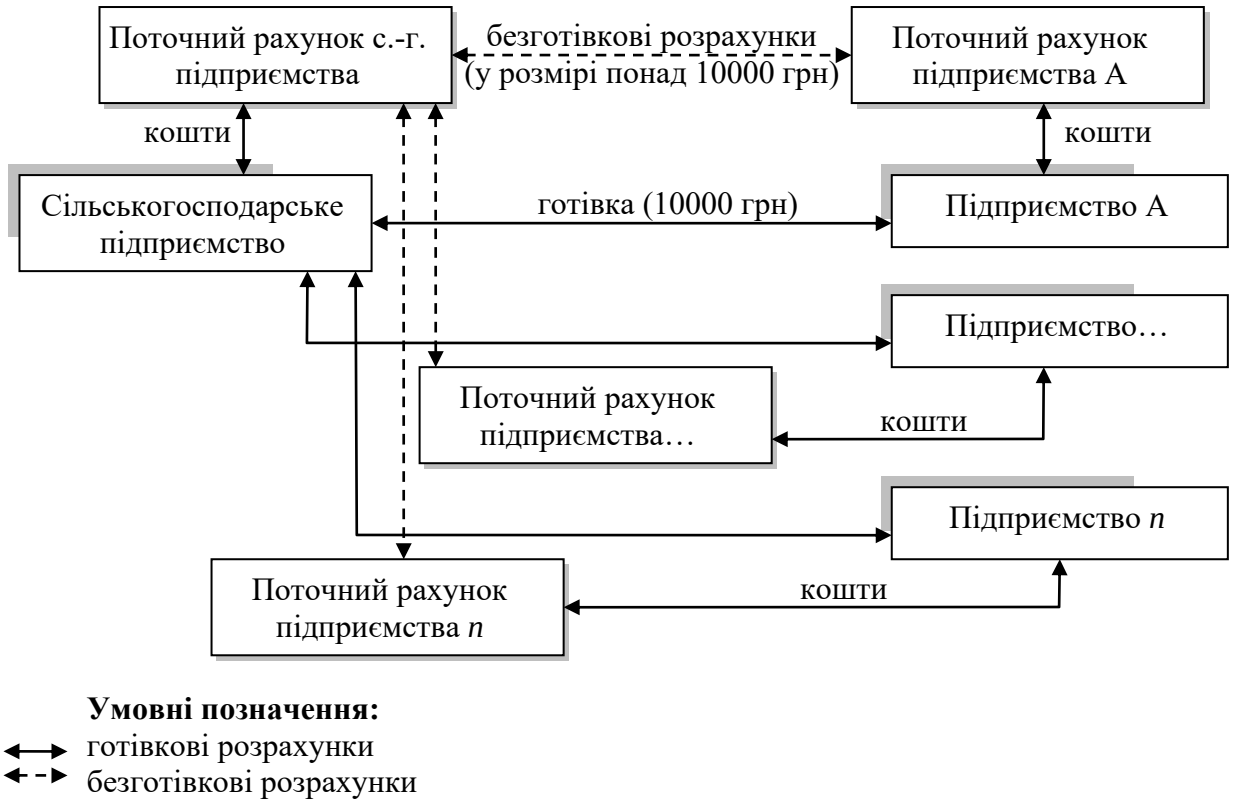


Рис. 3.2. Готівкові та безготівкові розрахунки сільськогосподарських підприємств

Джерело: побудовано автором

Безготівкові розрахунки виконуються банківськими установами при виконанні платіжних доручень сільськогосподарських підприємств на списання коштів з поточного рахунку для їх переказу на рахунок іншої юридичної особи. Рух коштів на рахунках не обмежується кількістю проведених операцій та їхнім розміром.

Розрахунки сільськогосподарських підприємств при виконанні зобов'язань за фінансовою аграрною розпискою здійснюються лише у безготівковій формі. За згодою кредитора і боржника допускається часткове виконання зобов'язань за розпискою, коли з даною метою визначається мінімальний обсяг грошових коштів, який буде сплачений, про що зазначається у тексті документу, або таке виконання може бути перенесене на наступний маркетинговий рік. При домовленості з фінансовими установами зобов'язання за аграрними розписками забезпечуються їх порукою, що здійснюється у порядку, передбаченому для операцій з авалювання векселів.

Для забезпечення належного контролю за документами, які відображають рух грошових коштів, у сільськогосподарських підприємствах встановлюється графік документообігу. Відповідальними за дотримання розрахунково-касової дисципліни є касир та головний бухгалтер, з якими укладається договір про повну матеріальну відповідальність.

За порушення норм з регулювання обігу готівки на підприємство накладаються фінансові санкції (табл. 3.3).

Дотримання розрахунково-платіжної дисципліни сільськогосподарськими підприємствами забезпечить можливість здійснення ефективного контролю за додержанням суб'єктами господарювання визначеного законодавством порядку ведення операцій з грошовими коштами, виконання зобов'язань перед бюджетами місцевого і державного рівнів, соціальними фондами, кредиторами, іншими сторонами підприємницької діяльності.

Таблиця 3.3

Штрафні санкції за порушення норм з регулювання обігу готівки

Порушення	Штраф
Ліміт залишку готівки в касі	
Перевищення встановленого ліміту каси	Подвійний розмір сум виявленої понадлімітної готівки за кожен день
Перевищення ліміту каси, коли оформлено не підписаний одержувачем видатковий документ	Подвійний розмір понадлімітної готівки за день, в якому оформлено не підписаний одержувачем видатковий документ
Отримання готівки	
Неоприбуткування готівки в касі	П'ятикратний розмір неоприбуткованої суми
Неповне і/або несвоєчасне оприбуткування готівки в касі	
Проведення готівкових розрахунків без надання одержувачем коштів платіжного документа, що підтверджував би сплату покупцем грошей	У розмірі сплачених коштів
Використання готівки	
Перевищення строків використання виданої під звіт готівки	25 % виданих під звіт сум
Видача під звіт готівки без повного звіту про раніше видані кошти	

Джерело: побудовано автором

Таким чином, сукупність основних положень управління грошовими потоками сільськогосподарських підприємств включає дослідження їх правового поля, визначає можливість планування грошових потоків за допомогою спеціального програмного забезпечення, що дозволяє оперативний доступ та контроль версій планів, здійснення процедур аналізу та оцінки, які забезпечують інформаційну складову щодо синхронності та рівномірності надходжень і витрачання грошових коштів.

Врахування даних аспектів надасть можливість сільськогосподарським підприємствам вчасно розраховуватися за зобов'язаннями, контролювати грошові потоки, оптимізувати їх у часі, визначити необхідний обсяг залучення кредитних ресурсів і здатність погасити заборгованість без вилучення з обороту значної суми коштів, що може негативно вплинути на провадження діяльності.

3.2. Альтернативний підхід до управління грошовими потоками і прибутком підприємства

Значне місце в системі управління грошовими потоками підприємства займає їх оптимізація, яка проводиться з метою забезпечення збалансованості обсягів позитивного і негативного їх видів і здійснюється шляхом вибору найкращих форм управління рухом грошових коштів, що вимагає від системи управління певної адаптивності до ситуації, що склалася. Оптимізація потоків грошових коштів спрямована на запобігання негативних наслідків впливу на результати господарської діяльності підприємства як дефіцитного, так і надлишкового грошового потоку.

Негативні наслідки дефіцитного грошового потоку проявляються в зниженні ліквідності активів і платоспроможності підприємства, зростанні кредиторської заборгованості перед постачальниками і бюджетом, а також підвищенні частки прострочених зобов'язань, затримці з виплат заробітної плати працівника, збільшенні тривалості операційного циклу, що призводить до порушення господарських зв'язків і загострення соціального напруги. Надлишок грошових коштів може привести до збитків, пов'язаних з інфляцією і знеціненням грошей, а також з упущеною вигодою від прибуткового розміщення вільних грошових ресурсів.

У системі управління грошовими потоками важлива роль належить досягненню їх збалансованості в часі, оскільки незбалансованість додатного і від’ємного потоків грошових коштів у часі може привести до зниження рівня платоспроможності господарюючого суб'єкта в окремих періодах, що створює фінансові проблеми навіть при високому рівні формування чистого грошового потоку. Оптимізація потоків грошових коштів у часі досягається за допомогою їх вирівнювання і синхронізації. Вирівнювання грошових потоків спрямовано на згладжування їхніх обсягів у окремих інтервалах часу і здійснюється з метою усунення сезонних і циклічних відмінностей у формуванні як позитивного, так і негативного потоків грошових коштів. В процесі

синхронізації забезпечується підвищення рівня кореляції між обсягами надходження і витрати грошових активів [60].

У методології оптимізації грошових потоків, розглянутій зарубіжними та вітчизняними вченими, не відбиваються особливості реалізації відповідних заходів стосовно до тих напрямків господарської діяльності підприємства, які відчувають нестачу фінансування. Рекомендовані методи поділяються залежно від періоду часу, протягом якого доцільно їх застосування, але не класифікуються за їх належністю до певних видів господарської діяльності. Також відсутні рекомендації щодо реалізації відповідних заходів в залежності від змін ділової активності суб'єкта господарювання [60; 61; 62; 63].

Автором рекомендується поділ розроблених вченими методів оптимізації грошових потоків в залежності від напрямків господарської діяльності, які відчувають нестачу фінансування, а також класифікацію відповідних заходів в залежності від їх належності до операційної, інвестиційної або фінансової діяльності [64].

У разі недостатності коштів для фінансування розширеного відтворення основних засобів, нематеріальних та інших необоротних активів можуть застосовуватися такі заходи, що забезпечують ріст додатного і зниження від’ємного грошових потоків (рис. 3.3).

Прискорення залучення й уповільнення виплат грошових коштів, необхідних для забезпечення видатків в процесі операційного циклу підприємства та фінансування простого відтворення основних засобів і нематеріальних активів може бути досягнуте за допомогою наступних заходів (рис. 3.4).

Автором пропонується в процесі ліквідації дефіцитного грошового потоку враховувати зміни показників ділової активності господарюючого суб'єкта, які мають тенденції до постійних коливань.

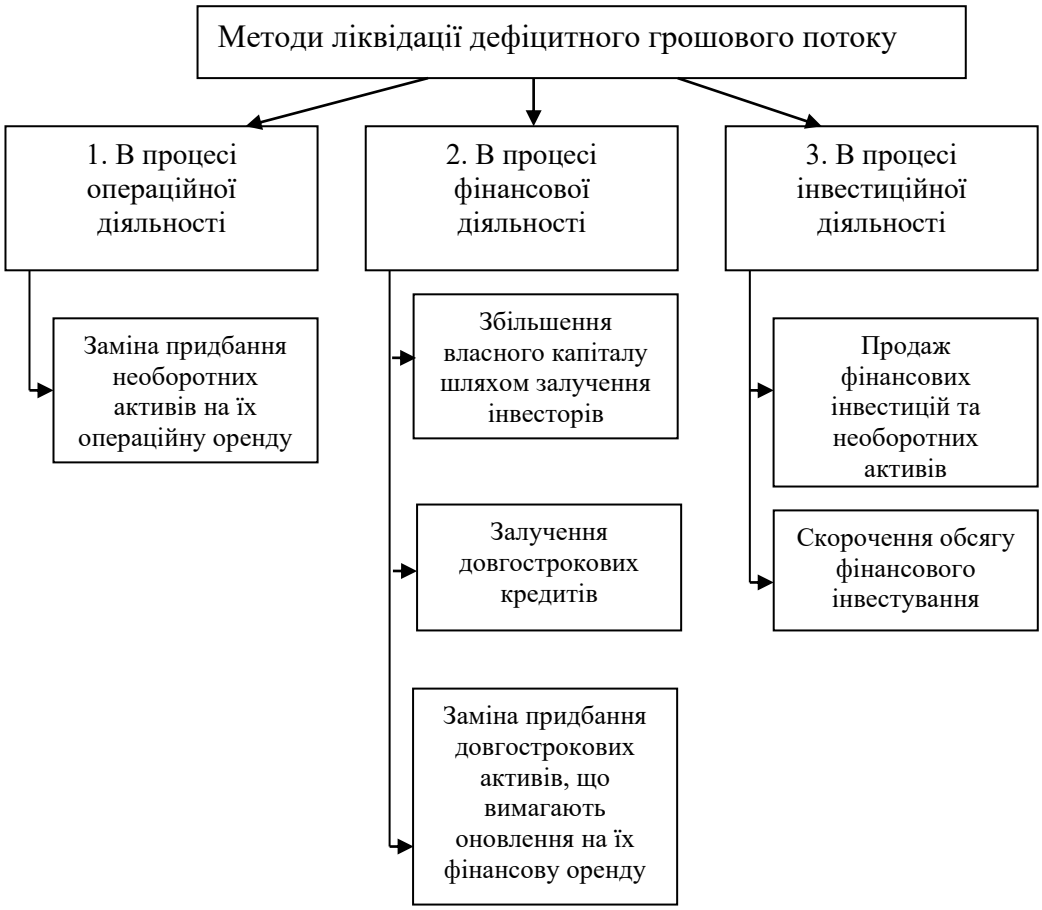


Рис. 3.3. Методи ліквідації грошового дефіциту для фінансування розширеного відтворення основних засобів, нематеріальних та інших необоротних активів

Джерело: побудовано автором

Зокрема, якщо для господарюючого суб'єкта характерне збільшення ділової активності доцільно поряд із заходами операційної діяльності використовувати заходи, що відносяться до фінансової діяльності. Якщо ж підприємство знаходиться на етапі спаду – рекомендується застосування заходів, що відносяться до операційної та інвестиційної діяльності.



Рис. 3.4. Методи ліквідації грошового дефіциту для фінансування витрат в процесі операційного циклу і простого відтворення

Джерело: побудовано автором

Розроблені вченими методи ліквідації зайвого грошового потоку автором рекомендується класифікувати в залежності від належності їх до операційної, інвестиційної або фінансової діяльності (рис. 3.5), а також враховувати напрямки зміни ділової активності [64].



Рис. 3.5. Диференціація методів ліквідації надлишкового грошового потоку

Джерело: побудовано автором

На початковому етапі збільшення ділової активності підприємства автором рекомендується використання, більшою мірою, заходів, спрямованих на розширення виробничо-господарської діяльності та здійснення прямих інвестицій. При наближенні до піку ділової активності доцільне застосування методів, що дозволяють розширити обсяг і склад портфельних інвестицій, погасити фінансові зобов'язання (особливо довгострокові), а також диверсифікувати операційну діяльність.

З метою вирішення дилеми цілей «прибуток або грошовий потік», автором пропонується застосування альтернативного підходу, що дозволяє ідентифікувати ситуації, в яких підприємству слід прагнути до зростання показника чистого грошового потоку за рахунок зниження прибутковості і навпаки (рис. 3.6).

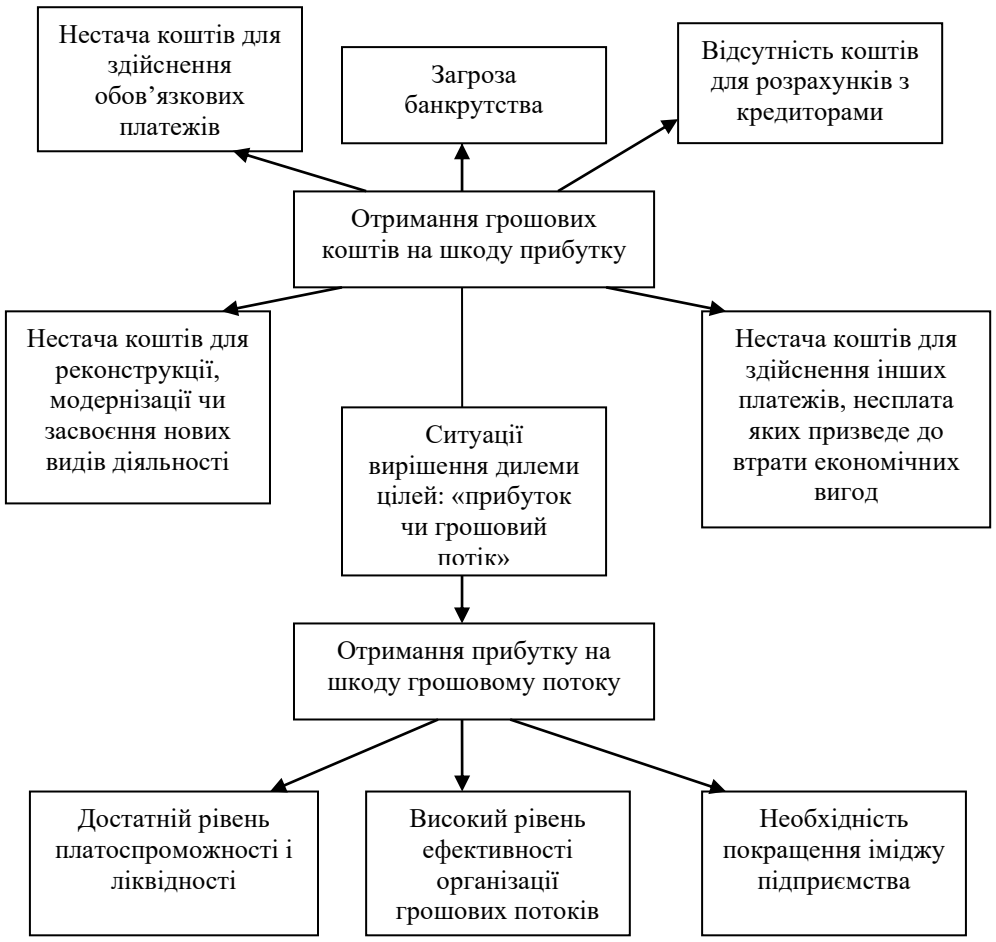


Рис. 3.6. Рекомендовані варіанти вирішення дилеми цілей: «прибуток або грошовий потік»

Джерело: побудовано автором

Політика, спрямована на отримання грошових коштів на шкоду прибутку, може проводитися в наступних ситуаціях.

У разі загрози банкрутства, коли підприємству для продовження своєї діяльності необхідно розрахуватися за своїми зобов'язаннями (дана ситуація може бути викликана значним накопиченням платіжних зобов'язань). Загроза банкрутства є критичним випадком при вирішенні розглянутої дилеми цілей. Ситуації, наведені нижче, носять більш приватний характер.

У разі нестачі коштів для здійснення обов'язкових платежів. Несплата податків, зборів (обов'язкових платежів) може спричинити застосування до підприємства різного роду санкцій з боку відповідних органів. Такими

санкціями можуть бути як фінансові покарання (штрафи, пеня), так і більш серйозні заходи (арешт рахунку та т. п.), що може принести значні збитки або викликати складності у здійсненні подальшої господарської діяльності.

В ситуації відсутності коштів для розрахунків з кредиторами. Несвоєчасне, неповне виконання зобов'язань перед кредиторами або невиконання їх взагалі може погіршити імідж і ринкові позиції підприємства, привести до втрати постійних або потенційних контрагентів, спричинити застосування до даного господарюючому суб'єкту фінансових санкцій, а також судові розгляди, що в кінцевому підсумку призведе до значних збитків.

У разі нестачі коштів для модернізації, реконструкції підприємства або освоєння нових видів діяльності. У даній ситуації збитки, пов'язані з мобілізацією коштів, можуть в майбутньому бути компенсовані прибутком, отриманим внаслідок проведення модернізації, реконструкції підприємства або освоєння нових напрямків господарської діяльності.

В ситуації відсутності коштів для здійснення інших платежів, несплата яких може також привести до значних втрат економічних вигод або до виникнення додаткових складнощів в процесі здійснення господарської діяльності.

Проведення політики, спрямованої на збільшення прибутку на шкоду грошовому потоку, може бути доцільно в наступних випадках.

У ситуації, коли підприємство має достатній рівень платоспроможності і ліквідності або володіє високим рівнем організації грошових потоків, і для даного господарюючого суб'єкта проблема нестачі коштів чи організації їх потоків є неактуальною. В цьому випадку прагнення до максимізації прибутку може привести до додаткового отримання економічних вигод у майбутньому.

У разі необхідності поліпшення іміджу підприємства. Такий мотив отримання найбільшого прибутку більш характерний для зарубіжних компаній, однак і вітчизняні підприємства, при необхідності залучення додаткового капіталу, розширення складу контрагентів і т. п., можуть збільшувати

показники прибутковості, якщо очікується, що даний захід забезпечить зростання економічних вигод у майбутньому.

Узагальнюючи вищесказане, можна відзначити, що в цілях підвищення адаптивності системи управління рухом грошових коштів підприємства до змін економічної ситуації, при виборі методів оптимізації грошових потоків, необхідний диференційований підхід, що враховує як напрями господарської діяльності, які відчувають грошовий дефіцит або надлишок, так і зміни ділової активності підприємства. Для більш чіткої систематизації згаданих заходів доцільно класифікувати їх залежно від належності до операційної, інвестиційної або фінансової діяльності. Вибір пріоритетів цілей у вирішенні дилеми «прибуток або грошовий потік» повинен бути обумовлений ситуацією, що склалася.

Особливу увагу в процесі формування грошових потоків підприємства слід приділяти механізму прискорення інкасації дебіторської заборгованості, оскільки ризик несвоєчасності погашення даної заборгованості або непогашення її взагалі викликає значні невизначеності в системі управління грошовими потоками.

3.3. Формування і реалізація удосконаленої моделі контролю за наявністю й рухом грошових коштів та їх еквівалентів

При застосуванні традиційного контролю коли у функції контролера входить виключно встановлення відхилень, подання рекомендацій щодо їх усунення та покарання винних, перевіряючий прагне мінімізувати власний вплив на подальший розвиток об’єкта контролю, уникаючи відповідальності та мінімізуючи ризик формування невірного судження. В цьому випадку суб’єкт контролю досить часто зумисне чи незумисне випускає з поля зору інформацію, що є суттєвою для майбутнього поступального розвитку господарюючої системи, прикриваючись функціональними обов’язками чи умовами контракту.

Така система контролю незважаючи на максимальну розповсюдженість на підприємствах України все ж не відповідає вимогам часу та повинна бути замінена на систему активного контролю при якій до функції контролера входить окрім всього іншого також формулювання рекомендацій щодо оптимізації стану об’єкта дослідження.

При використанні новітніх засобів контролю на перший план, поряд з класичними прийомами перевірки на зразок інвентаризації, спостереження, контрольного перерахунку, перевірки виконання прийнятих рішень тощо виходять методи, яким при застосуванні „пасивного” контролю відводилась другорядна роль: економічний аналіз, логічне осмислення, прогнозування, моделювання та ін. Контролер повинен бути готовим брати на себе відповідальність не лише за формування і подання неправдивих суджень щодо стану об’єкту перевірки, а й додаткову відповідальність за стан, в якому об’єкт опиниться після реалізації всіх рекомендацій перевіряючого, очікуючи при цьому на адекватну додаткову винагороду.

Як наслідок змінюються первинні завдання, які стоять перед перевіряючим при здійснені активного контролю (табл. 3.4). Наголосимо на тому, що при застосуванні новітньої системи контролю на ділянці обліку наявності і руху грошових коштів та їх еквівалентів, завдання останнього розширюються, суттєво модифікуючись і аж ніяк не зміщуються. Тобто контролер не звільняється від виконання рутинних процедур, що притаманні традиційному контролю.

В системі координат «контролер – зацікавлена особа», кожен з них отримує додаткові вигоди від використання методів активного контролю. Такими вигодами для контролера є: додаткове фінансове преміювання; можливість максимальної реалізації власного розумового потенціалу; інтелектуальний розвиток не лише за рахунок поступового набуття більшого досвіду але й внаслідок інтенсивного генерування інноваційних ідей.

Таблиця 3.4

Трансформація завдань контролю за наявністю і рухом грошових коштів та їх еквівалентів при переході від «пасивної» (традиційної) до «активної» (новітньої) системи контролю

Завдання «пассивного» контролю	Завдання «активного» контролю
1. Встановлення достовірності даних відносно наявності та руху грошових коштів та їх еквівалентів	1. Виявлення економічної доцільності здійснення операцій з грошовими коштами та їх еквівалентами
2. Встановлення повноти та своєчасності відображення інформації про рух грошових коштів та їх еквівалентів в первинних, зведених документах та облікових регістрах	2. Регулювання та перенаправлення інформаційних потоків щодо наявності і руху грошових коштів та їх еквівалентів з метою вирішення завдання максимізації повноти та достовірності генерованих даних поряд з мінімізацією інформаційного пресу на керівників різних ланок управління
3. Встановлення правильності ведення обліку грошових коштів та їх еквівалентів у відповідності з чинним законодавством та затвердженою обліковою політикою	3. Коригування методики обліку грошових коштів та їх еквівалентів в межах правового поля із врахуванням тенденцій зміни інформаційних потреб користувачів
4. Перевірка дотримання стану розрахунково-платіжної дисципліни	4. Модифікація та вдосконалення існуючих на підприємстві систем доступу, авторизації тощо з метою упередження можливих розкрадань, а також моделювання руху грошових потоків таким чином, щоб не допустити створення надлишків готівки в касі суб'єкта господарювання і, як наслідок, накладення штрафних санкцій
5. Встановлення достовірності відображення залишків грошових коштів та їх еквівалентів у звітності (фінансовій та управлінській) підприємства	5. Перерозподіл та оптимізація функціональних обов'язків структурних підрозділів підприємства з метою максимально ефективного формування та вчасного подання звітних форм зацікавленим особам

Джерело: побудовано автором

В свою чергу підприємство взамін отримує: додаткову користь економічного, технічного, організаційного та ін. характеру; ефективний перерозподіл функціональних обов'язків та відповідальності між керівництвом та контролером; можливість оперування якіснішою і, як наслідок, ціннішою інформацією стосовно конкретних господарських процесів та явищ. При використанні методів і засобів активного контролю суб'єкт господарювання одержує не лише додаткову користь але й нові знання, які знижують рівень невизначеності стосовно певної проблеми.

Все це та багато інших ознак відрізняють систему активного (новітнього) контролю від системи пасивного (традиційного) (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Характеристика активного (новітнього) та пасивного (традиційного) видів контролю

Якісні характеристики	Активний контроль	Пасивний контроль
Функції	1. Виявлення відхилень; 2. Продукування рекомендацій щодо їх усунення; 3. Оптимізація поточного стану об'єкта контролю 4. Прогнозування можливого розвитку об'єкта контролю в перспективі та загроз, що заважають досягненню ним своїх оптимальних параметрів	1. Виявлення відхилень; 2. Продукування рекомендацій щодо їх усунення
Користь для суб'єкта господарювання	1. Усунення виявлених відхилень від нормативних значень та перегляд останніх як реакція на динамічність внутрішніх та зовнішніх умов господарювання 2. Встановлення винних осіб та окреслення причин виникнення проблем 3. Перерозподіл функціональних обов'язків та відповідальності між керівництвом та контролером 4. Робота з якіснішою інформацією стосовно параметрів стану об'єкта контролю	1. Усунення виявлених відхилень від нормативних значень 2. Встановлення винних осіб
Відповідальність	Підвищена додаткова внаслідок необхідності пост-контрольного супроводження процесу модифікації об'єкта контролю до досягнення ним бажаних параметрів	Середня або висока
Кваліфікація	Висока зі стабільною тенденцією до покращення (підвищення кваліфікації; участь в науково-практичних семінарах, круглих столах, майстер-класах; особиста участь у виїзних перевірках тощо)	Середня або висока
Винагорода	Висока з можливістю отримання додаткової надбавки за досягнення позитивного результату від реалізації пропонованих рекомендацій	Середня або висока
Додаткові характеристики	Вміння мислити нестандартно, відхід від шаблонних рішень, готовність до додаткової відповідальності, потужний логіко-аналітичний апарат, постійне самовдосконалення тощо	-

Джерело: побудовано автором

Все вищенаведене приводить нас до необхідності представлення моделі циклу контролю при використанні елементів активної (новітньої) системи контролю (рис. 3.7).

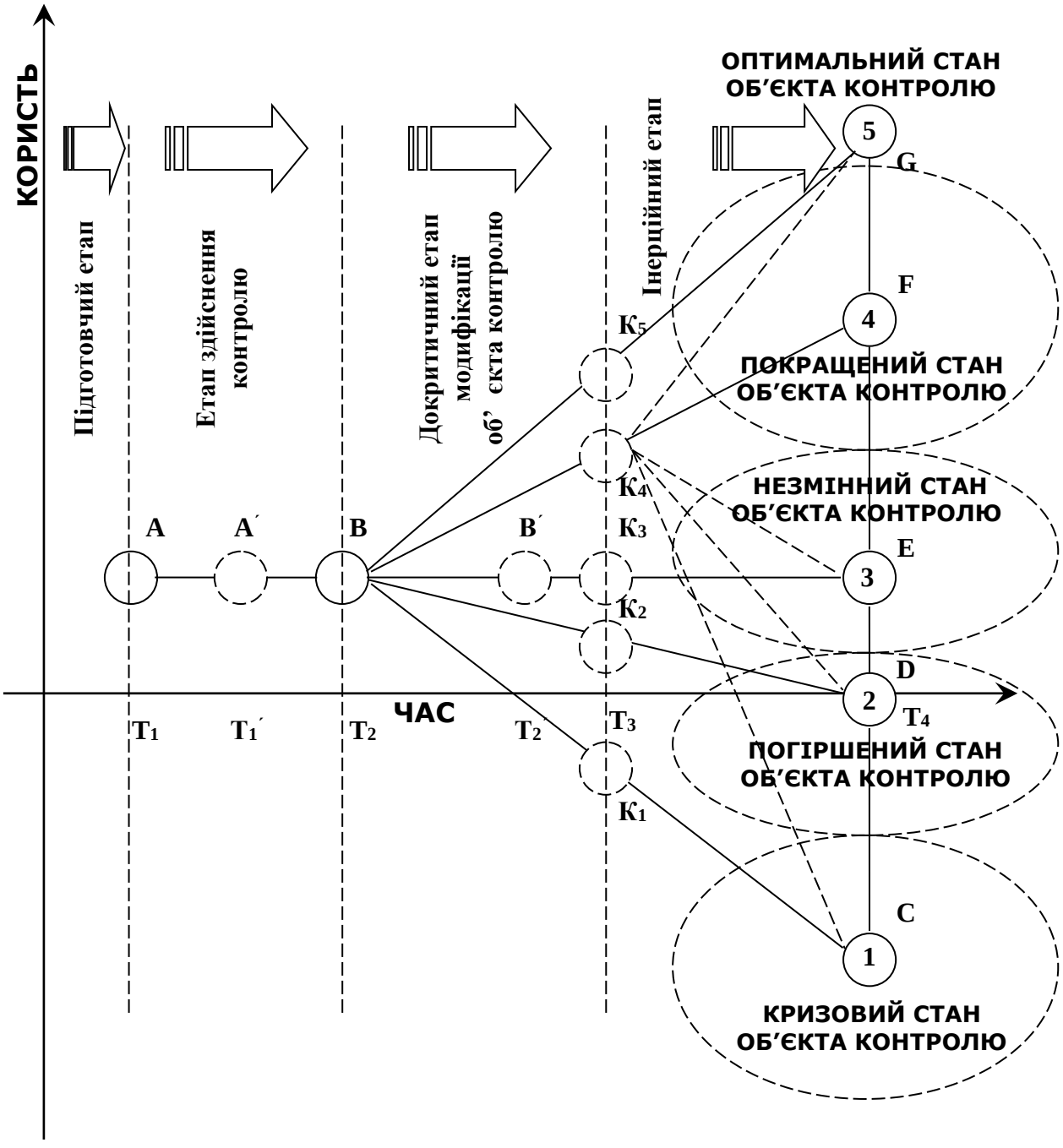


Рис. 3.7. Модель циклу контролю при використанні новітньої системи контролю

Джерело: побудовано автором

Цикл контролю на рис. 3.7 поділяється на три основні етапи. Під час підготовчого відбувається первісне нагромадження ресурсів необхідних для ефективного здійснення контрольних процедур: затвердження плану контролю,

встановлення завдань, визначення конкретних методик та виконавців тощо. На етапі здійснення контролю проводяться всі необхідні процедури для досягнення цілей, окреслених на попередньому етапі, а із його завершенням припиняється робота перевіряючого при застосуванні пасивного контролю, він повертається до підготовки наступних контрольних процедур. Після завершення безпосереднього контролю розпочинається етап модифікації об'єкта контролю, тобто приведення його у відповідність певним наперед встановленим та за необхідності відкоригованим еталонним параметрам. Цей етап поділяється на два підетапи: докритичний та інерційний. Під час першого з них зміни, які відбуваються з об'єктом контролю за необхідності можуть бути реверсовані із залученням додаткових ресурсів (при цьому ініціатором цього можуть бути: керівництво – при здійсненні пасивного контролю; керівництво та контролери – при використанні активного), під час останнього – об'єкт потрапляє у сферу результатного стану і зміни, що відбулися в ньому вже незворотні.

Найбільш цікавими з погляду теоретичного осмислення та практичного дослідження є докритичний та інерційний етапи модифікації об'єкта контролю.

Виділення останнього пов'язано, перш за все з існуванням факторів (сил) зовнішнього по відношенню до системи „контролер – керівництво" середовища, влив на яких перевіряючого та менеджменту є мінімальним або взагалі відсутнім. Природа таких сил може бути як глобальною (стосуватися всіх підприємств країни чи галузі) – зміна законодавства; погіршення кон'юнктури ринку тощо, так і локальною (стосуватися конкретного суб'єкта господарювання) – невиконання договірних зобов'язань контрагентами; зміна окремих посадових осіб та ін. На етапі інерційної модифікації об'єкта контролю змінити дію вказаних сил вже неможливо, однак при використанні активного (новітнього) контролю виникає необхідність в їх прогнозуванні, оскільки контролер несе як повну відповідальність за формування неправильних висновків за результатами перевірки так і партіальну – за відсутність позитивного остаточного результату.

Це наводить нас на думку про існування деяких критичних точок ($К_1$-$К_5$) на кожному з відрізків, коли ще існує можливість зміни стану об’єкта контролю та, як наслідок, модифікацію його результуючої позиції на відрізку корисності для підприємства (від точки С до точки G) як в одну так і в іншу сторону. Після проходження цих точок в часі, подолати інерцію надану об’єкту засобами контролю вже неможливо і останній опиняється в одному із окреслених нами станів. Ініціатором змін траєкторії руху об’єкту контролю можуть бути як керівництво підприємства, окремі його служби (зокрема й бухгалтерія) так і самі контролери.

Очевидно, що місцезнаходження точок ($К_1$-$К_5$) напряму залежить від співвідношення тривалості докритичного та інерційного етапів. Докритичний етап є меншим в таких випадках:

- отримані результати здійснення контролю подаються користувачам без затримок у чітко визначений термін,

- керівництво має бажання і достатню кваліфікацію, щоб без залучення додаткових експертів та виконання зайвих проміжних процедур опрацювати подану інформацію та виробити необхідні рішення;

- реакція керівництва на інформацію, отриману після проведення контрольних процедур є максимально швидкою і доводиться до виконавців в найкоротші терміни.

Інерційний етап є меншим у випадках коли:

- відсутній значний вплив сторонніх чинників на модифікацію об’єкта контролю, які затримували б його зміну;

- параметри модифікованого об’єкта дослідження відрізняються від первісного несуттєво і не вимагають залучення значного обсягу трудових, фінансових та інших ресурсів.

Зазначимо, що на рис. 3.7 представлено можливу зміну траєкторії руху об’єкта контролю лише при потенційному досягненні ним покращеного результату, однак зауважимо, що аналогічні зміни можуть спостерігатися і в будь-якій іншій точці докритичного етапу контролю. Траєкторія руху об’єкта

дослідження при перевірці своєчасності формування та подання інформації про рух грошових коштів та їх еквівалентів на підприємстві представлена в табл. 3.6.

Чи можна оптимізувати шлях АВ, тобто час проведення контрольних процедур щодо конкретного об’єкту контролю? Звичайно, так. Однак слід зважати на те, що при зменшенні часу відведеного на здійснення перевірки конкретного об’єкту збільшується ризик допущення помилок. Зауважимо що ми можемо говорити лише про наявність такої взаємозалежності але аж ніяк не про її пропорційність, оскільки існує три можливих варіанти розвитку цієї ситуації:

1. Темпи зростання ризику перевищують темпи зниження часу на здійснення перевірки конкретного об’єкту контролю. Ситуація можлива у випадку коли: прийнято рішення про проведення вибіркової перевірки; відсутня прив’язка фінансової складової стимулювання діяльності перевіряючого до часу здійснення перевірки; наявним є формальне ставлення контролера до своїх обов’язків тощо.

2. Темпи зростання ризику є меншими аніж темпи зниження часу на здійснення перевірки конкретного об’єкту контролю. Ситуація можлива у випадку коли: на підприємстві створені всі необхідні умови для роботи контролера; перевіряючий має значний досвід перевірки таких об’єктів контролю; кваліфікація облікових працівників підприємства не піддається сумнівам тощо

3. Існує оберненопропорційна залежність між темпами зростання ризику та темпами зниження часу здійснення перевірки конкретного об’єкту контролю.

Таблиця 3.6

Перевірка своєчасності формування та подання інформації про рух грошових коштів та їх еквівалентів на підприємстві

ЕТАПИ РУХУ				РЕЗУЛЬТАТ				
Підготовчий етап	Етап безпосередньо-го здійснення	Докритичний етап модифікації	Інерційний етап модифікації	Оптимальний стан	Покраще-ний стан	Незмінний стан	Погіршений стан	Кризовий стан
Визначено виконавців, термін проведення, виокремлено основні завдання контролю, визначено методичні прийоми, що використовуватимуться в його процесі	Проаналізовано графік документообігу документів з обліку грошових коштів та їх еквівалентів (за його наявності), проведено хронометраж руху документів та здійснено заміри часу заповнення різних документів, виявлено “вузькі місця”, надано рекомендації з подолання труднощів	Внесено зміни до графіку документообігу (або затверджено його), запропоновано можливість використання системи електронного документообігу (включно із системою “Клієнт-Банк”)	Здійснено проплату та отримано програмне забезпечення з автоматизації документообороту, покарано винуватців затримки інформації, від кореговано функціональні обов’язки відповідальних осіб на ділянці руху грошових коштів та їх еквівалентів	Автоматизовано документо-оборот на ділянці обліку грошових коштів та їх еквівалентів, удосконалено склад та структуру звітних форм з руху грошових коштів та їх еквівалентів, оптимізовано готівкові грошові потоки з метою недопущення надлишку готівки в касі, оптимізовано обсяг інвестицій в еквіваленти грошових коштів з метою максимізації прибутку	Покарано винуватців затримки інформації	Рекомендації контролера проігнорова-но	Впроваджено систему електронного документообігу, що не враховує специфіку діяльності підприємства, її можливості використовуються не повністю, проінвестовано в еквіваленти грошових коштів надто велику суму, що спричинило дефіцит вільних грошових коштів та тимчасову втрату платоспроможнос ті підприємством	Перенаправ-лення інформаційних потоків принесло негативний результат, неправильна класифікація еквівалентів грошових коштів призвела до суттєвого викривлення інформації у фінансовій звітності, змінена методика обліку грошових коштів призвела до ускладнення та надлишкової деталізації багатьох облікових процедур

Зазначимо, що певні фактори за деяких умов можуть схиляти шальку терезів між темпами зростання ризику невиявлення помилок та темпами зниження часу здійснення контролю об'єкту як в одну так і в іншу сторону. Наприклад, використання автоматизованих систем контролю суттєво зменшує час проведення перевірок паралельно із зменшення ризику невиявлення помилок, однак у випадку відсутності у персоналу відповідної кваліфікації, досвіду та бажання роботи із системою та програмні недоліки в її розробці і налагодженні під специфіку суб'єкта господарювання спостерігається зворотна ситуація.

В ідеалі можна було б розраховувати, що у випадку відсутності обмежень в часі та наявності всіх необхідних знань, досвіду та бажання в контролера, останній міг би мінімізувати ризик допущення помилок та при здійсненні традиційного контролю отримував би можливість виявити та подати необхідні рекомендації щодо виправлення всіх наявних помилок стосовно конкретного об'єкта контролю. Однак для проведення активного контролю навіть цього недостатньо – на арену виходять такі фактори як незаангажованість мислення контролера, його талант, згода брати на себе додаткову відповідальність у випадку формулювання неправильних висновків тощо.

Час, при умові його ефективного використання, суттєво зменшує ступінь невизначеності стосовно певної проблеми.

Зменшивши час проведення контрольних процедур стосовно конкретного об'єкта (до точки A′) ми можемо швидше досягти бажаного результату, однак ризик того, що контролер випустить з поля зору факти, які матимуть в подальшому суттєвий вплив на формулювання правильних висновків апріорі зростає. Навпаки, збільшивши час проведення контрольних процедур стосовно конкретного об'єкта (до точки B′) ми можемо розраховувати на більш правильне та повне твердження стосовно поточного стану об'єкта контролю, однак зростає ризик того, що отримана інформація становитиме меншу користь для зацікавлених в ній осіб. Іншими словами, мінімізуючи час проведення контрольних процедур стосовно конкретного об'єкта (паралельно збільшується час на виправлення виявлених помилок та врахування керівництвом

підприємства чи іншим зацікавленим особам рекомендацій контролера) ми ризикуємо упустити шанс отримати максимальну користь для суб'єкта господарювання однак зайвий раз страхуємо себе від ймовірності опинитися у сфері кризового стану об'єкта контролю через незворотну дію низки чинників, які не дозволяють виправити помилки, допущені на етапі контролю.

Наприкінці траєкторії руху об'єкт контролю за певний час (T_4) може опинитися в одному з п'яти можливих становищ:

1 – некваліфіковане здійснення процесу контролю призвело до стану, при якому підприємство отримало мінімально можливу користь та виправлення якого коштуватиме залучення значних додаткових ресурсів;

2 – рекомендації контролера принесли негативний результат внаслідок наявних помилок при здійсненні процедур контролю або неправильних суджень самого перевіряючого;

3 – здійснення контролю не принесло бажаного результату – наявні помилки виявлено не було або рекомендації контролера керівництво суб'єкта господарювання не врахувало;

4 – при проведенні контролю було виявлено низка недоліків, виправлення яких принесло суб'єкту господарювання певну користь;

5 – застосування прийомів активного контролю дозволило не лише виявити і виправити наявні помилки але й оптимізувати стан об'єкту контролю, що призводить до максимізації корисності для підприємства.

Охарактеризуємо кожен з п'яти представлених на рис. 3.7 станів об'єкту контролю:

- кризовий – найбільш небезпечна ситуація, коли внаслідок власної некомпетентності або злочинних намірів контролер за результатами перевірки подає рекомендації, реалізація яких призводить не лише до відсутності будь-яких позитивних зрушень в напрямку покращення сану справ на окремій ділянці робіт а й до загрози діяльності суб'єкта господарювання;

- погіршений – перевірка конкретного об'єкту контролю принесла негативний результат, який зазвичай виявляється в перевищенні витрачених ресурсів (фінансових, трудових тощо) над отриманим ефектом. Це може бути

результатом як некваліфікованості контролера, його формальним відношенням до роботи, відсутністю елементарних умов для ефективного проведення перевірки тощо так і небажанням керівництва підприємства дослуховуватись до рекомендацій перевіряючого та вживати заходів щодо покращення поточного стану справ. Мотивація при цьому може бути найрізноманітнішою: від висловлення недовіри результатам перевірки та елементарною відсутністю ресурсів для виправлення ситуації і аж до злочинних дій спрямованих на переслідування власних інтересів з боку керівних органів чи окремих відповідальних осіб;

- незмінний – здійснення контрольних процедур не принесло ніякого суттєвого позитивного ефекту. Випадок характерний для багатьох крупних підприємств України при проведенні обов'язкового аудиту для підтвердження звітності, коли його здійснення диктується радше вимогами чинного законодавства аніж реальною потребою суб'єкта господарювання. Досить часто в такому випадку в одержанні реальних результатів не зацікавлені ані суб'єкти контролю ані керівництво підприємства, в результаті чого сам аудит перетворюється в формальну процедуру з шаблонним набором стандартних дій та наперед відомим результатом. Очевидно, що йде мова про відносно незмінний стан об'єкта контролю при якому наявні зрушення як в позитивну так і негативну сторону є несуттєвими. Зважимо на те, що незмінний стан об'єкта контролю після проведення відповідних процедур ще не означає відсутність помилок у здійсненні та оформлені певних господарських операцій, навпаки часто-густо це може свідчити про недоліки в організації самої системи контролю;

- покращений – затрати на здійснення контрольних заходів є меншими аніж користь від їх результатів, яка може проявлятися в: уникненні або мінімізації штрафних санкцій; налагодженні або покращенні функціональних зв'язків між різними елементами системи управління підприємством; виявленні недоліків в існуючій на підприємстві методиці обліку на конкретних ділянках тощо;

- оптимальний – стан, який досягається лише при функціонуванні на підприємстві новітньої системи контролю, за результатами якого об’єкт контролю максимально наближається до «еталону» сформованому на етапі підготовки контрольних процедур.

Оптимальний стан об’єкту контролю – це стан при якому останній приносить для суб’єкта господарювання максимальну користь. Користь може виявлятися в покращенні значень різноманітних показників економічного (збільшення прибутку, зниження собівартості та ін.), технічного (зростання продуктивності роботи обладнання, зниження відсотку браку в продукції та ін.), організаційного (структурування інформаційних потоків між різними відділами підприємства, перерозподіл функціональних обов’язків всередині конкретної служби тощо) та навіть естетичного (покращення рівня акуратності формування управлінських звітів, представлення масиву оперативних даних у вигляді максимально зручному для сприйняття користувачем тощо) характеру.

Запровадження системи активного контролю на підприємстві загалом та на ділянці обліку грошових коштів та їх еквівалентів зокрема повинно стати підґрунтям не лише для формування інформаційної бази для прийняття керівництвом раціональних управлінських рішень, а й інструментом скерування менеджерів у русло єдино правильного рішення. Контролер стає не тільки (і не стільки) продуцентом конкретних даних а й провідником менеджера у нетрях створених при цьому інформаційних потоків, розділяючи з останнім як винагороду за успіх так і відповідальність за провал. Таким чином контролер повинен не лише формально констатувати наявність проблеми та поверхнево окреслювати напрямок її вирішення, але й брати безпосередню участь у розв’язанні цієї проблеми, пропонувати обґрунтовані оптимальні шляхи її подолання з використанням мінімуму ресурсів при наявності максимуму ефекту, формувати рекомендації щодо недопущення її в майбутньому та здійснювати наступний контроль за процесом її вирішення.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В кваліфікаційній роботі значна увага була приділена питанню визначення сутності грошових потоків, оцінки управління грошовими потоками в СТОВ «Зоря», пошуку основних напрямів удосконалення управління грошовими потоками.

В результаті проведених досліджень можна зробити висновки, що за досліджуваний період:

- загальна земельна площа господарства становила 1941 га. При цьому ефективність використання землі в цілому покращилася;

- чисельність працівників зменшилася на 4 особи за рахунок зменшення чисельності працівників як в галузі рослинництва, так і в галузі тваринництва, і в 2023 р. налічувала 54 особи;

- простежується чітка тенденція до зростання показників ефективності використання основних засобів;

- для підприємства характерний технічно-зерновий напрямок виробництва і воно середньоспеціалізоване;

- загальна сума грошових коштів та їх еквівалентів в національній валюті протягом аналізованого періоду збільшилася на 4,1 тис. грн. та склала станом на кінець 2023 р. 31,3 тис. грн. Вся сума грошових активів зосереджена на поточному рахунку в банку. Найбільш ліквідна частина активів – готівка – становить незначну частку вартості як майна підприємства, так і оборотних активів;

- негативним моментом в роботі підприємства є перевищення темпів зміни поточних зобов’язань над темпами росту грошових активів;

- залишок грошових активів підприємства протягом 2023 р. збільшився на 10,2 тис. грн. за рахунок збільшення суми нерозподіленого прибутку на 3236,0 тис. грн.; росту суми поточних зобов’язань – на 3563,9 тис. грн.; зниження вартості необоротних активів – на 2088 тис. грн.; проте за рахунок збільшення залишку запасів та зростання дебіторської заборгованості у 2023 р. грошові

зменшилися на 4701,7 тис. грн.;

- найбільш ефективно грошові активи використовувались у 2022 р.;

- у 2022 р. одна гривня власних грошових активів підприємства приносила 1095,8 грн. виручки від реалізації, у 2023 р. – 1071 грн., що свідчить про наявний резерв підвищення ефективності використання грошових активів;

- загальний обсяг вхідного потоку грошових коштів по підприємству порівняно з 2022 р. збільшився на 6160,6 тис. грн. і у 2023 р. склав 35115,9 тис. грн., що на 21,3 % більше, ніж у 2022 р. Причому основну частку від загального надходження грошових коштів протягом 2022-2023 рр. займають надходження від операційної діяльності (від 90,8% до 94,4%). Варто зазначити, що частка виручки від реалізації за досліджуваний період зменшилася з 94,6% до 79,3 %. Однак недостатність грошових коштів від поточної діяльності вимусили підприємство збільшити надходження коштів від реалізації оборотних активів. Надходжень грошових коштів від інвестиційної діяльності підприємство взагалі не мало, а сума коштів від фінансової діяльності за досліджуваний період значно зросла на 1615,3 тис. грн.;

- основними напрямками використання грошових коштів підприємства є здійснення операційної діяльності. У 2023 р. сума грошових коштів, спрямованих на здійснення операційної діяльності, склала 28727,4 тис. грн., або 99,8 % від загального їх розміру проти 99,7 % в 2022 р. Витрачання коштів на покриття поточних витрат, які пов’язані з реалізацією продукції, зменшилися в 2023 р. порівняно з 2022 р. на 77,5 %. Їх частка в 2023 р. становила 1,8 % від загального розміру вихідного потоку;

- в підсумку сума вхідних грошових потоків перевищувала суму вихідних грошових потоків. Однак підприємству необхідно постійно прагнути збільшувати розміри вхідних грошових потоків від операційної діяльності;

- оцінка якості грошового обороту підприємства свідчить про неузгодженість вхідних та вихідних потоків за обсягами; нерівномірність надходження грошових коштів; нерівномірність розподілу виплат підприємства у часі.

З метою удосконалення управління грошовими потоками підприємству необхідно дотримуватися розрахунково-платіжної дисципліни, що забезпечується у частині визначення ліміту каси суб'єкта господарювання, дотримання встановленого у законодавчому порядку граничного розміру готівкового розрахунку у розмірі десять тисяч гривень одного підприємства з іншим протягом одного дня за одним або кількома платіжними документами. Платежі понад зазначену граничну суму мають проводитися виключно в безготівковій формі.

Автоматизувати процеси планування, бюджетування, прогнозування, нівелюючи ризики інформаційного та фінансово-економічного характеру дозволить використання програмних продуктів SAP.

При виборі методів оптимізації грошових потоків, необхідний диференційований підхід, що враховує як напрями господарської діяльності, які відчувають грошовий дефіцит або надлишок, так і зміни ділової активності підприємства. Для більш чіткої систематизації згаданих заходів доцільно класифікувати їх залежно від належності до операційної, інвестиційної або фінансової діяльності. Вибір пріоритетів цілей у вирішенні дилеми «прибуток або грошовий потік» повинен бути обумовлений ситуацією, що склалася.

Ефективна система управління підприємством вимагає переходу від традиційної (пасивної) системи контролю, при якій цикл завершується на етапі формування висновків і рекомендацій, до новітньої (активної) – контроль триває аж до досягнення об'єктом своїх оптимальних параметрів. Нами представлена модель траєкторії руху об'єкта контролю при використанні елементів новітньої системи контролю, при якій цикл контролю поділяється на три основні етапи. Модель реалізована на ділянці обліку грошових коштів та їх еквівалентів. Під час підготовчого етапу відбувається первісне нагромадження ресурсів необхідних для ефективного здійснення контрольних процедур: затвердження плану контролю, встановлення завдань, визначення конкретних методик та виконавців тощо. На етапі здійснення контролю проводяться всі необхідні процедури для досягнення цілей, окреслених на попередньому етапі.

Після завершення безпосереднього контролю розпочинається етап модифікації об’єкта контролю, тобто приведення його у відповідність певним наперед встановленим та за необхідності відкоригованим еталонним параметрам. Цей етап поділяється на два підетапи: докритичний та інерційний.

Оптимізація останніх сприяє удосконаленню обліково-контрольної функції управління грошовими коштами та їх еквівалентами. Докритичний етап є меншим у разі, якщо: 1) отримані результати виконаного контролю подаються користувачам без затримок у визначений термін, керівництво має бажання і достатню кваліфікацію, щоб, не залучаючи додаткових експертів та без зайвих проміжних процедур, опрацювати подану інформацію та виробити необхідні рішення; 2) реакція керівництва на інформацію, одержану після виконання контрольних процедур, є максимально швидкою і доводиться до виконавців у найкоротші терміни. Інерційний етап є меншим, якщо: 1) відсутній значний вплив на модифікацію об’єкта контролю сторонніх чинників, які затримували б його зміну; 2) параметри модифікованого об’єкта дослідження (грошових коштів та їх еквівалентів) відрізняються від первісного неістотно і не потребують залучення значного обсягу трудових, фінансових та інших ресурсів.

Таким чином при існуванні системи активного контролю, контролер бере безпосередню участь у розв’язанні проблеми, пропонує обґрунтовані оптимальні шляхи її подолання з використанням мінімуму ресурсів при наявності максимуму ефекту, формує рекомендації щодо недопущення кризової ситуації в майбутньому та здійснює наступний контроль за процесом її вирішення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мазаракі А. А., Ушакова Н. М., Лігоненко Л. О. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів. К.: "Хрещатик", 1999. 800 с.
2. Кот О. Грошові потоки як відображення фінансової стабільності банків. *Вісник НБУ*. 2010. № 1. С. 48–51.
3. Твердохлібова Д. В. Грошові потоки: методичні засади побудови і аналізу: Наукова доповідь. К.: Інститут економічного прогнозування НАНУ, 2000. 88 с.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87 // Все про бухгалтерський облік. 2011. № 10. С. 26–31.
5. Приступа К. П. Особливості обліку і контролю грошових коштів у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2008. № 7. С. 64–67.
6. Волошин І. Динамічна модель грошових потоків ідеального процентного банку. *Банківська справа*. 2007. № 2. С. 20–26.
7. Ross S. A. Essentials of corporate finance / [Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan]. USA: Irwin, McGraw-Hill, 1996. 528 p.
8. Patsula P. J. Personal Planning. Guidebook # 80: Preparing a Breakeven Analysis, Cash Flow Statement & Income Projection / Peter J. Patsula. USA: Patsula Media, 2001. (The Entrepreneur's Guidebook Series).
9. Introduction to Accounting: An Integrated Approach / [Penne Ainsworth, Dan Deines, R. David Plumplee, Cathy Xanthaky Larson]. USA : Irwin, 1997. 480 p.
10. Intermediate accounting / [Glenn A. Welsch, Charles T. Zlatkovich, Walter T. Harrison and others]. [3d Canadian Ed.]. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1982. 840 p.
11. Kay R. D. Farm management / Ronald D. Kay, William M. Edwards. – [Third Edition]. USA: McGraw-Hill, Inc., 1994. 458 p.
12. Kerber S. Cash Accounting and Cash Flow Planning with SAP Liquidity Planner / Stephan Kerber, Dirk Warntje. USA: Galileo Press, 2006.

13. Макарчук І. М. Аналіз та оцінка ефективності управління грошовими потоками аграрних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*: Зб. наук. пр. 2007. № 9. С. 125–131.

14. Зянько В. В. , Фурик В. Г., Дремлюга Т. В. Оцінка кредитоспроможності підприємств на основі аналізу грошових потоків та застосування рейтингових вимірників. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2010. № 5. С. 34–41.

15. Циган Р. М., Титаренко А. О., Швець М. В. Титаренко Вплив руху грошових потоків на фінансові результати і прибуток підприємства. *Наука й економіка.* 2009. № 4 (16). Т. 1. С. 154–162.

16. Додусенко В. І. Використання аналізу грошових потоків для визначення оптимальних умов кредитування. *Облік і фінанси АПК*. 2006. № 8. С. 63–65.

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

18. Ясишена В. Сутність грошових потоків підприємств та їх класифікація. *Економічний аналіз*. 2008. Вип. 2 (18). С. 321–324.

19. Маказан Є. В. Формування грошових потоків сучасних підприємств харчової промисловості. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 10. С. 83–86.

20. Оцінка активів підприємства: навчальний посібник / [Панасовський Ю. В., Семененко Б. А., Теліженко О. М. та ін.]; за заг. ред. Ю. В. Панасовського. Суми: Університетська книга, 2009. 512 с.

21. Гроші, банки та кредит: у схемах і коментарях: Навчальний посібник / [за ред. Б. Л. Луціва]. [2-ге видання, перероб.]. Тернопіль: Карт-бланш, 2000. 225 с.

22. Івасів Б. С. Гроші та кредит: підручник. [вид. 2-ге, змін. й доп.]. Тернопіль: Карт-бланш, 2005. 528 с.

23. Білик М. Д., Надточій С. І. Грошові потоки підприємств у мікро- та

макроекономічному аспекті. *Фінанси України*. 2007. № 6. С. 133–147.

24. Харченко В. А. Грошовий обіг і грошові потоки підприємства. Вісник економічної науки України. 2009. № 2. С. 160–163.

25. Поддєрьогін А. М., Невмержицький Я. І. Ефективність управління грошовими потоками підприємства. *Фінанси України*. 2007. № 11. С. 119–127.

26. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15.

27. Закон України «Про аграрні розписки» № 5479-VI від 06.11.12 р. // Голос України. 18 січня 2013 р. № 11 (5511). С. 10–11.

28. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=3&nreg=2121-14.

29. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV [Електронний ресурс]. URL: http://www.dtkt.com.ua/show/2cid039.html.

30. Закон України «Про Державний бюджет України на 2011 рік» від 23.12.2010 р. № 2857-VI [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2857-17.

31. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом» від 28.11.2002 р. № 249-IV [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=249-15.

32. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 р. № 679-XIV [Електронний ресурс] – URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=679-14.

33. Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 09.02.2012 р. № 4391-VI [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua.

34. Закон України «Про платіжні системи та переказ грошей в Україні» від 05.04.2001 р. № 2346-III [Електронний ресурс]. URL:

http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2346-14.

35. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua.

36. Інструкція про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті, затверджена Постановою Правління Національного банку України від 21.01.2004 р. № 22 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1031.381.4&nobreak=1.

37. Інструкція про касові операції в банках України, затверджена Постановою Правління Національного банку України від 14.08.2003 р. № 337 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=2&nreg=z0768-03.

38. Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків в національній та іноземній валютах, затверджена Постановою Правління Національного банку України від 12.11.2003 р. № 492 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1172-03.

39. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17.

40. Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 15.12.2004 р. № 637 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0216-01.

41. Положення про виконання банками документів на переказ, примусове списання і арешт коштів в іноземних валютах та банківських металів, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 28.07.2008 р. № 216 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0910-08.

42. Положення про порядок емісії спеціальних платіжних засобів і здійснення операцій з їх використанням, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 30.04.2010 р. № 223 [Електронний ресурс].

URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0474-03.

43. Положення про порядок здійснення банками операцій з векселями в національній валюті на території України, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 16.12.2002 р. № 508 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0174-03.

44. Положення про порядок здійснення банками операцій за гарантіями в національній та іноземній валютах, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 15.12.2004 р. № 639 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0041-05.

45. Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій з юридичними і фізичними особами, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 03.12.2003 р. № 516 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1256-03.

46. Положення про порядок здійснення операцій з чеками в іноземній валюті на території України, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 29.12.2000 р. № 520 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0152-01.

47. Положення про порядок здійснення уповноваженими банками операцій за документарними акредитивами в розрахунках за зовнішньоекономічними операціями, затверджено Постановою Правління Національного банку України від 03.12.2003 р. № 514 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1213-03.

48. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87 [Електронний ресурс]. URL: http://www.nibu.factor.ua/ukr/info/instrbuh/psbu1/.

49. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 28.05.1999 р. № 137 [Електронний ресурс]. URL:

http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0392-99.

50. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість». *Все про бухгалтерський облік*. 2012. № 8–9. С. 57–60.

51. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання». *Все про бухгалтерський облік*. 2012. № 8–9. С. 61–62.

52. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 25.02.2000 р. № 39 [Електронний ресурс]. URL: http://minfin.gov.ua.

53. Порядок акумулювання сільськогосподарськими підприємствами сум податку на додану вартість на спеціальних рахунках, відкритих у банках, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2011 р. № 11. *Бухгалтерія в сільському господарстві*. 2011. № 3 (276). С. 13–14.

54. Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для виконання програми селекції у тваринництві та птахівництві на підприємствах агропромислового комплексу, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 18.05.2011 р. № 515 [Електронний ресурс]. URL: http://www.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/cardnpd.

55. Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення фінансової підтримки підприємств агропромислового комплексу через механізм здешевлення кредитів, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11.08.2010 р. № 794 зі змінами [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=794-2010-%EF.

56. Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансування заходів із захисту, відтворення та підвищення родючості ґрунтів, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 2.03.2011 р. № 180 [Електронний ресурс]. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/newsnpd?npdList_stind=181.

57. Порядок нарахування податку на додану вартість, що сплачується до державного бюджету переробними підприємствами за реалізовані ними молоко, молочну сировину та молочні продукти, м'ясо і м'ясопродукти, іншу

продукцію переробки тварин, закуплених у живій вазі, а також виплати і використання коштів, що надійшли від його сплати, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 2.03.2011 р. № 246 зі змінами від 27.04.2011 р. № 523 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=246-2011-%EF.

58. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку нарахування податку на додану вартість, що сплачується до державного бюджету переробними підприємствами за реалізовані ними молоко, молочну сировину та молочні продукти, м'ясо і м'ясопродукти, іншу продукцію переробки тварин, закуплених у живій вазі, а також виплати і використання коштів, що надійшли від його сплати» від 27.04.2011 р. N 523 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=523-2011-%EF.

59. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження розмірів бюджетної тваринницької дотації на 2011 рік» від 02.03.2011 р. № 182 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=182-2011-%EF.

60. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження розмірів виплат для надання державної підтримки галузі тваринництва на 2011 рік» від 02.03.2011 р. № 181 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=181-2011-%EF.

61. Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок використання коштів державного бюджету, що спрямовуються на придбання вітчизняної техніки і обладнання для агропромислового комплексу на умовах фінансового лізингу та заходи за операціями фінансового лізингу» від 10.12.2003 р. № 1904 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1904-2003-%EF.

62. Постанова Національного банку «Про встановлення граничної суми готівкового розрахунку» від 09.02.2005 р. № 32[Електронний ресурс]. URL: http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1092.402.0.

63. Постанова правління Національного банку України «Про внесення

змін до Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні» від 22.12.2010 р. № 573 [Електронний ресурс]. URL: http://www.bank.gov.ua/B_zakon/index_acts.htm.

64. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про затвердження переліку нової сільськогосподарської техніки і устаткування іноземного виробництва, аналоги яких не виробляються в Україні і надаються сільськогосподарським підприємствам в 2009–2010 рр. за допомогою механізму здешевлення середньострокових і довгострокових кредитів» № 1651-р від 23.12.2009 р. [Електронний ресурс]. URL: http://document.org.ua/pro-zatverdzhennja-pereliku-novoyi-silskogospodarskoyi-tehni-doc8219.html.

65. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15.

66. Стецюк П. А. Стратегія і тактика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2009. 370 с.

67. Goldsby T. Lean Six Sigma Logistics. Strategic Development to Operational Success / Thomas Goldsby, Robert Martichenko. USA: J. Ross Publishing, Inc., 2005.

68. Стецюк П. А. Грошові потоки в декомпозиції фінансування економічного розвитку агроформувань. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія «Фінанси і кредит». 2010. № 1. С. 34–39.

69. Бланк І. Концепція управління грошовими потоками підприємства. Банківська справа. 1999. № 3. С. 12–15.

70. Харченко В. А. Елементи грошових потоків вугільних шахт: особливості управління ними. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1. С. 178–181.

71. Вейкрута Л. Аналіз рівномірності, синхронності та збалансованості грошових потоків підприємства. *Вісник Львівського університету*. 2008. Вип. 40. С. 65–69.

72. Привалов В. О. Деякі аспекти управління грошовими потоками

корпорацій. *Економіка і регіон*. 2007. № 1 (16). С. 99–103.

73. Харченко В. А. Елементи грошових потоків вугільних шахт: особливості управління ними. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1. С. 178–181.

74. Харченко В. А. Система управління грошовими потоками підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 1. С. 161–164.

75. Макарчук І. М. Аналіз та оцінка ефективності управління грошовими потоками аграрних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*: Зб. наук. пр. 2007. № 9. С. 125–131.

76. Ареф'єв С. О. Місце грошових коштів у системі управління економічною безпекою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7 (97). С. 86–90.

77. Надточій С. І. Загальна оцінка грошових потоків підприємства як основа управління ними. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 5. С.41–49.

78. Барабаш Н. С., Никонович М. О. Аналіз грошових потоків в системі фінансового менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т. 2. С. 164–167.

79. Шурпенкова Р. К. Організаційні підходи до методики аналізу фінансового стану суб'єктів господарювання. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). Економічні науки. С. 277–281.

80. Лузан Ю. Я. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку агропромислового виробництва України: теоретико-методологічний аспект. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 3–12.

81. Головчук А. Ф., Семенда Д. К. Державна підтримка галузі тваринництва. *Економіка АПК*. 2010. № 10. С. 47–50.

82. Мазур Є. Двигун торгівлі. *Агробізнес сьогодні*. 2010. № 1–2 (176–177). С. 18–19.

83. Боринець С. Я. Міжнародні валютно-фінансові відносини: підручник. К.: Знання, 2008. 582 с.

84. Месель-Веселяк В. Я. Фінансування виробництва в сільськогосподарських формуваннях. *Економіка АПК*. 2007. № 5. С. 18–23.

85. Довбня С. Б., Ковзель К. А. Модель комплексної оптимізації фінансування підприємства. Фінанси України. 2006. № 5. С. 134–141.

86. Терещенко О. Фінансування підприємств в Україні: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка України*. 2002. № 1. С. 10–16.

87. Кушнір А. 20 % свого часу Кабмін повинен працювати на українське село. *Аграрний тиждень. Україна*. 2010. № 34 (160). С. 7.

88. Клочан В. П., Костаневич Н. І. Аналіз грошових потоків сільськогосподарського підприємства. *Економіка АПК*. 2007. № 9. С. 56–60.

89. Ясишена В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 16. С. 123–131.

90. Жежель Ю. В. Особенности анализа денежных потоков в современной теории и практике. *Вісник СевДТУ*. 2008. Вип. 92. Економіка і фінанси. С. 67–71.

91. Сердюк О., Заревчацька Т. Управління грошовими потоками в системі оцінки ефективності діяльності малого підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1 (26). С. 135–140.

92. Жалко О. В. Факторна оцінка ефективності інвестиційних грошових потоків акціонерних товариств. *Наука й економіка*. 2010. № 2 (18). С. 42–47.

93. Тридід О. М., Орєхова К. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності управління грошовими потоками підприємства. Наука й економіка. 2009. № 4 (16). Т. 1. С. 147–154.

94. Климчук С. В. Напрями оцінки руху грошових коштів як визначальної компоненти фінансової стійкості. *Економіка АПК*. 2006. № 9. С. 52–57.

95. Шерстюк О. Л. Аналітичні аспекти аудиторської оцінки безперервності діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ,* 2010. № 3 (53). Економічні науки. С. 272–274.

96. Пеняк Ю. С. Методичні підходи до оцінки ефективності

використання фінансових ресурсів. *Вісник ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнологій.* Львів, 2012. Том 14, № 1 (51), Частина 2 "Основні напрями інноваційного розвитку виробництва та переробки продукції АПК". С. 153–157.

97. Теличко Р. К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2007. № 8. С. 14–16.

98. Матвієць М. В. Диверсифікація грошових потоків підприємства у контексті його фінансової політики. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18.10. Економіка, планування і управління галузі. С. 232–238.

99. Колодяжная Е. А. Комплексная методика управления оборотными средствами торгового предприятия. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т. 1. С. 216–220.

100. Мицак О. В. Грошові потоки у системі фінансового управління підприємством. *Науковий вісник УДЛТУ*. 2003. Вип. 13.4. Економіка, планування і управління в лісовиробничому комплексі. С. 181–183.

101. Олійник О. О. Логіко-структурна модель платіжного календаря в управлінні грошовими потоками підприємств АПК. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2010. № 1 (9). С. 106–110.

102. Радзівілл В. Ю. Критерії вибору показників фінансових планів для основних видів фінансового планування. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 12 (102). С. 98–105.

103. Коркуна Д. Бюджетування у системі фінансового планування підприємства. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. Вип. 19. С. 330–334.

104. Ruggiero M. A. The truth about money management / Murray A. Ruggiero jr. // Futures. 2004. August. P. 50–53.

105. Надточій С. І. Практичні рекомендації щодо імплементації та контролінгу результатів прогнозування та бюджетування грошових потоків підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 12. С. 90–94.

106. Пеняк Ю. С. Вплив оборотних засобів на ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського*

державного агротехнологічного університету (економічні науки). Мелітополь, 2013. № 2 (22), том 2. С.178–184.

107. Пеняк Ю. С. Політика управління грошовими коштами у сільськогосподарських підприємствах. *Вісник ХНАУ*. 2010. № 8. С. 251–258. (Серія "Економічні науки").

108. Burke G. Managing your money / Gibbons Burke // Active trader. 2000. July. P. 68–73.

109. Несходовський І. Контроль грошових потоків торговельного підприємства в умовах застосування новітніх інформаційних технологій. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2004. № 6. С. 55–59.

110. Тимош І. Оптимізація грошових потоків у системі підприємницької діяльності. Економічний аналіз. 2008. № 3 (19). С. 244–246.

111. Андрієць В. С. Забезпечення економічного зростання підприємства за допомогою оптимізації грошових потоків підприємства. *Економіка, фінанси, право*. 2008. № 11. С. 16–18.

112. Андрієць В. С. Структурно-логічна схема оптимізації грошових потоків торговельних підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2008. № 7. С. 3–6.

113. Richards S. 10 Cash Flow Strategies for a Successful Business / Scott Richards. USA: Scott Richards of Beyond the Numbers, 2010.

114. Прушківський В. Г., Тіховська Т. М. Теоретичні і прикладні аспекти управління грошовими потоками на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*: Зб. наук. праць. 2007. № 3. С. 36–40.

115. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затверджена Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.1998 р. № 22 [Електронний ресурс]. URL: http://zakon.rada.gov.ua.

116. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: [Навчальний посібник]. К.: «Кондор», 2005. 196 с.

117. Закон України від 22 травня 1997 р. № 283 “Про оподаткування

прибутку підприємств" // Відомості Верховної Ради України. 1997. № 27. Ст. 181 (зі змін. та допов.).

118. Жовновач Р. І. Планування діяльності підприємствами. Фінанси України. 2004. № 1. С. 21-27.

119. Закон України від 3 квітня 1997 р. № 168/97 "Про податок на додану вартість". Відомості Верховної Ради України. 1997. № 21. С. 156.

120. Буряк П.Ю. Фінансове забезпечення розвитку підприємництва. Монографія. Львів: Ін-т регіональних досліджень НАНУ, 2000. 258 с.

121. Будяк В. Звіт про рух грошових коштів як джерело інформації для управління прибутком підприємства. Економіка. Фінанси. Право, 2011. № 3. С. 28-30.

122. Андрієць В.С. Максимізація економічного ефекту діяльності підприємства за допомогою визначення напрямів оптимізації грошових потоків підприємства. Економіка та держава. 2013. №8. С.46-46.

123. Беляков В.О., Прокопенко М.М. Динамічна інструментальна система аналізу і прогнозування сільськогосподарського виробництва в умовах ринку. *Зб. наук. праць ІАЕ УААН*. Київ. 2007. С. 162-165.

124. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. К.: КНЕУ, 2005. 535с.