УДК 658



**Бірюк Олена Григорівна**
*кандидат економічних наук, доцент,*
*професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу*
*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*
**Biriuk Olena**
*PhD in Economics, Associate Professor,*
*Professor of the Department of Accounting and Consulting*
*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*
ORCID: 0000-0001-6784-3035

**Чала Катерина Геннадіївна**
*магістрантка ОПП «Облік і аудит»*
*другого (магістерського) рівня вищої освіти*
*Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*
**Chala Kateryna**
*Master's Student in the Educational Program "Accounting and Audit"*
*at the second (Master's) Level of higher Education*
*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10319

# ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

# OPTIMIZATION OF CASH FLOW MANAGEMENT FOR ENTERPRISES

***Анотація.*** *Вступ. Ефективне управління грошовими потоками є ключовим для стабільності підприємства в сучасній ринковій економіці. Проблеми щодо нерівномірності надходжень і витрат грошових потоків призводять до дефіциту ліквідності, підвищенню фінансових ризиків, загрози банкрутства та вимагають оптимізації управління грошовими потоками з метою мінімізації ризиків й підвищення рентабельності підприємства. До основних проблем в переважній більшості відносять відсутність регулярного моніторингу, брак кваліфікованих кадрів та неефективність звітності, що впливає на ускладнення управління грошовими потоками.*

*Мета. Основною метою дослідження є систематизація існуючих підходів і розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації управління грошовими потоками підприємства.*

*Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти у сфері регулювання грошових потоків; 2) праці зарубіжних і вітчизняних науковців, які містять результати досліджень щодо ефективного управління грошовими потоками суб'єктів господарювання; 3) джерела інформації для здійснення аналізу грошових потоків (фінансові звіти підприємства). У статті використовувались різні методи аналізу, включаючи порівняльний та систематичний аналіз, моделювання та практичні рекомендації, спрямовані на покращення фінансового стану підприємств.*

*Результати. Обґрунтовано, що основними факторами, які впливають на ефективність управління грошовими потоками, є прогнозування грошових надходжень і витрат, а також своєчасне коригування фінансових планів. З'ясовано, що оптимізація процесів збору та аналізу інформації про грошові потоки підвищує точність прогнозування та ефективність фінансового управління. Для покращення ситуації для підприємства, що досліджувалося розроблено ряд практичних рекомендацій, серед яких: оптимізація операційної діяльності (підвищення ефективності виробничих процесів та управління фінансовими зобов'язаннями), перегляд інвестиційної політики, а також зменшення витрат на фінансову діяльність через оптимізацію боргового навантаження. Розроблено рекомендації щодо впровадження внутрішніх управлінських звітів, що дозволяють моніторити реальні грошові потоки, виявляти відхилення від плану та оперативно реагувати на фінансові ризики. Впровадження внутрішньогосподарських звітів про рух грошових коштів у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності сприятиме підвищенню прозорості фінансового планування та допоможе покращити прогнозування майбутніх грошових потоків. Запропоновані заходи дозволять підвищити фінансову стабільність підприємства, зменшити фінансові ризики та сприяти його сталому розвитку.*

*Перспективи. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методів для синхронізації грошових потоків та заходів, спрямованих на уникнення надлишку або дефіциту грошових коштів, що сприятиме довгостроковій фінансовій стійкості підприємства.*

***Ключові слова:*** *грошові потоки, управління грошовими потоками, фінансова стабільність, мінімізація ризиків, оптимізація, підприємство, внутрішньогосподарська звітність.*

***Summary.*** *Introduction. Effective cash flow management is crucial for the stability of an enterprise in today's market economy. Issues related to the unevenness of cash inflows and outflows lead to liquidity shortages, increased financial risks, and the threat of bankruptcy, necessitating the optimization of cash flow management to minimize risks and increase profitability. The main challenges include the lack of regular monitoring, a shortage of qualified personnel, and inefficiencies in reporting, which complicate cash flow management.*

*Purpose. The main goal of the research is to systematize existing approaches and develop practical recommendations for optimizing cash flow management for enterprises.*

*Materials and methods. The research materials include: 1) regulatory acts governing cash flow regulation; 2) works by foreign and domestic scholars containing research results on effective cash flow management for businesses; 3) sources of information for cash flow analysis (company financial reports). The article employs various analysis methods, including comparative and systematic analysis, modeling, and practical recommendations to improve enterprises' financial condition.*

*Results. It has been substantiated that the key factors affecting the effectiveness of cash flow management are cash inflow and outflow forecasting, as well as timely adjustments to financial plans. It has been determined that optimizing the processes of collecting and analyzing cash flow information improves forecasting accuracy and financial management's effectiveness. A set of practical recommendations has been developed for the enterprise under study, including: optimizing operational activities (improving the efficiency of production processes and managing financial obligations), revising investment policies, and reducing financial activity costs by optimizing debt load. Recommendations for implementing internal management reports have been developed, allowing for the monitoring of actual cash flows, the identification of deviations from the plan, and the prompt response to financial risks. Implementing internal cash flow reports for operational, investment, and financial activities will enhance financial planning transparency and help improve future cash flow forecasting. The proposed measures will improve the enterprise's financial stability, reduce financial risks, and contribute to its sustainable development.*

*Discussion. The prospects for further research lie in the development of methods for synchronizing cash flows and measures aimed at avoiding cash surpluses or shortages, which will contribute to the long-term financial stability of the enterprise.*

***Key words:*** *cash flows, cash flow management, financial stability, risk minimization, optimization, enterprise, internal reporting.*

**Постановка проблеми.** Ефективне управління грошовими потоками є критичним фактором стабільного функціонування та розвитку підприємства в умовах сучасної ринкової економіки. Грошові потоки підприємства відображають як його здатність генерувати прибуток, так і забезпечувати безперервність господарської діяльності. Проте на багатьох підприємствах спостерігаються проблеми з нерівномірністю грошових надходжень та витрат, що призводить до дефіциту ліквідності, підвищення фінансових ризиків та загрози банкрутства. Необхідність забезпечення балансу між надходженнями і витратами підприємства з метою мінімізації ризиків, пов'язаних з ліквідністю, та підвищення рентабельності діяльності підприємства обумовлює актуальність дослідження щодо оптимізації управління грошовими потоками підприємства.

До ключових чинників, що зумовлюють низький рівень ефективності управління грошовими потоками відносять відсутність регулярного моніторингу грошових потоків протягом звітного періоду, нестача досвідчених і висококваліфікованих спеціалістів, відсутність чи неефективність внутрішньогосподарської та управлінської звітності, що в свою чергу впливає на недостатність облікового забезпечення управління грошовими потоками. Тому, система оптимізації управління грошовими потоками підприємства потребує подальшого дослідження та вдосконалення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, організаційні, методичні аспекти та принципи управління грошовими потоками досліджували вчені, серед яких І. Бланк [1], Н. Барабаш [2], О. Загородна [3], Н. Никонович [2], Н. Перловська [4], В. Серединська [3] та інші. В своїх дослідженнях науковці охопили значний спектр питань щодо теорії, методики, векторів удосконалення управління грошовими потоками.

Крім того в останні роки українські науковці значно приділяли увагу в своїх дослідженнях питанням, що пов'язані із оптимізацією управління грошовими потоками підприємств. Вони розглядали як теоретичні основи, так і прикладні моделі, що дозволяють підвищити ефективність управління грошовими потоками на підприємствах в умовах нестабільної економіки. В своїх працях науковці приділяли увагу дослідженням щодо: 1) застосування платіжного календаря як важливого інструменту при структуруванні грошових потоків — Голинський Ю., Луців Л., Шпаргала Д. [5]; 2) оцінювання

ефективності управління грошовими потоками підприємства на основі методів факторного аналізу — Кошельок Г. [6] та з використанням статистичних показників — Роганова Г. [7]; 3) оптимізації системи управління грошовими потоками для досягнення сталого розвитку і прибутковості — Жовна О.М., Риженко Д.С. [8], а у кризових умовах — Ясіновська, І., Кольба, Р. [9]; ефективності управління грошовими потоками враховуючи різні галузеві особливості — Налукова Н., Куліна Г., Ясіновська І., Кольба Р. [10], а також Єрмошкіна О.В. [11]. Ці дослідження є важливими як для теоретичного розвитку фінансового менеджменту, так і для практичного застосування на підприємствах, що прагнуть підвищити свою ефективність в умовах нестабільності та швидких змін на ринку.

**Мета статті.** Незважаючи на існуючі наукові розробки у сфері фінансового менеджменту, проблема формування ефективної системи управління грошовими потоками потребує подальшого вивчення, зокрема в контексті забезпечення стабільного функціонування підприємства шляхом здійснення раціонального управління такими потоками. Враховуючи це, метою дослідження є систематизація існуючих теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій з оптимізації управління грошовими потоками підприємств. Для реалізації поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

1) здійснити комплексний аналіз грошових потоків в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльностей підприємства з метою надання рекомендацій для покращення фінансових показників підприємства;
2) здійснити розробку форм Внутрішньогосподарських звітів про надходження та витрачання грошових коштів в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльностей підприємства з метою прогнозування майбутніх грошових потоків та поліпшення планування джерел надходження і витрачання коштів.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти у сфері регулювання грошових потоків; 2) праці зарубіжних і вітчизняних науковців, які містять результати досліджень щодо ефективного управління грошовими потоками суб'єктів господарювання; 3) джерела інформації для здійснення аналізу грошових потоків (фінансові звіти підприємства) за період 2021–2023 рр. В процесі здійснення дослідження було використано такі методи: комплексний аналіз — при здійсненні всебічного аналізу грошових потоків підприємства в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності для виявлення проблем і можливостей оптимізації; порівняльний аналіз — про проведенні порівняння динаміки грошових потоків за різні періоди для визначення змін у фінансових показниках підприємства та виявлення позитивних і негативних тенденцій; систематизація теоретичних підходів — при узагальненні існуючих теоретичних підходів до управління грошовими потоками з метою формування рекомендацій для практичного застосування; метод моделювання — для розробки Внутрішньогосподарських звітів і прогнозів, що дозволило визначити майбутні грошові потоки та спрогнозувати фінансову стабільність підприємства; практичні рекомендації — на основі результатів аналізу та теоретичних підходів розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації управління грошовими потоками; логічне узагальнення результатів — при наданні рекомендацій про вирішення проблемних аспектів та формулювання висновків ці методи дозволили провести глибокий аналіз грошових потоків підприємства та запропонувати конкретні заходи для підвищення ефективності управління.

**Виклад основного матеріалу.** Інформація про рух грошових потоків відіграє важливе значення як для внутрішніх, так й для зовнішніх стейкхолдерів, що обумовлено зацікавленістю партнерів та інвесторів про інформацію щодо генерування та використання грошових потоків. Джерелом інформації для здійснення аналізу таких потоків є фінансова звітність підприємства. Так, в Балансі (Звіті про фінансовий стан) (ф.№ 1) [12] інформація наводиться лише на початок та на кінець звітного періоду, що не дає можливості з'ясувати причини дефіциту чи надлишку грошових потоків. Натомість в Звіті про рух грошових коштів (ф. № 3) [12] детально відображено надходження та вибуття таких коштів в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Тому аналіз грошових потоків на підприємстві прийнято здійснювати в розрізі вказаних вище видів діяльності (табл. 1).

Аналіз грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки показав значний відтік коштів у 2022 році (–137 394 тис. грн), але у 2023 році чистий потік зріс до 1 808 327 тис. грн. У 2022 році позитивний грошовий потік знизився на 32,77%, а в 2023 році зріс на 29,16%. Основні зміни стосувались операційної діяльності: спад на 23,93% у 2022 році та зростання на 30,74% у 2023 році. Інвестиційна діяльність демонструвала стале зниження, а у фінансовій діяльності суттєвих покращень не було. Негативний потік зріс у 2022 році на 605,68%, але скоротився на 21,03% у 2023 році, залишаючись високим. Проте ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» варто продовжувати роботу над стабілізацією показників щодо управління грошового потоку шляхом пропозицій, що наведені в табл. 2.

ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» необхідно зосередитися на підвищенні ефективності управління грошовими потоками через оптимізацію операційної діяльності та інвестицій. Особливу увагу варто приділити зниженню витрат на фінансову діяльність, покращенню управління боргами та оптимізації інвестиційних рішень для стабільної фінансової стратегії. Для надання детальних

*Таблиця 1*

**Динаміка грошового потоку ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр. (в розрізі видів діяльності),** *(тис. грн)*

| Показники | Роки | | | Відносне відхилення, % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| **Позитивний грошовий потік, в т.ч.** | **40 102 771** | **26959488** | **34 820 476** | **-32,77** | **29,16** |
| – від операційної діяльності | 35 003 706 | 26628626 | 34 814 773 | -23,93 | 30,74 |
| – від інвестиційної діяльності | 3 399 | 6 580 | 5 703 | 93,59 | -13,33 |
| – від фінансової діяльності | 5 095 666 | 324 282 | - | -93,64 | - |
| **Негативний грошовий потік, в т.ч.** | **(39846953)** | **(2276882)** | **(33012149)** | **-31,55** | **21,03** |
| – від операційної діяльності | 33 179 945 | 27 157 225 | 32 539 629 | -18,15 | 19,82 |
| – від інвестиційної діяльності | 129 818 | 88 118 | 353 785 | -32,12 | 301,49 |
| – від фінансової діяльності | 6 537 190 | 31 539 | 118 735 | -99,52 | -100,00 |
| **Чистий рух грошових коштів за звітний період** | **255 818** | **(317 394)** | **1 808 327** | **-224,07** | **-669,74** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

рекомендацій слід здійснити аналіз грошових потоків за кожним видом діяльності окремо. Чистий рух коштів від операційної діяльності складається з позитивних і негативних потоків, основними джерелами яких є надходження від реалізації продукції, аванси, відсотки, неустойки, оренда та інші доходи.

В таблиці 3 представлена структура позитивного грошового потоку ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки.

Аналіз грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за період 2021–2023 років показує позитивну динаміку, зокрема зростання реалізації продукції у 2023 році на 30,60% після падіння в 2022 році. Однак компанії варто звернути увагу на зниження авансів і інших надходжень. Підвищення відсотків на залишках коштів вказує на покращення ліквідності, хоча грошові надходження від боржників залишаються під тиском. Витрати на оренду зменшилися, що є позитивним знаком. Незважаючи на виклики, загальний грошовий потік у 2023 році зріс на 30,74%. Наступні кроки повинні включати реалізацію рекомендацій з таблиці 4 для подальшого зміцнення фінансових показників.

Впровадження заходів, що наведені в табл. 4 дозволить не лише підвищити ефективність фінансових процесів, а й забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах мінливої економічної ситуації.

У структурі позитивного грошового потоку від операційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» основну частку складають надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). У зв'язку з цим доцільно провести більш детальний аналіз грошових коштів та їх еквівалентів у розрізі видів, що наведені в таблиці 5. Такий підхід дозволить глибше оцінити джерела надходжень

*Таблиця 2*

**Пропозиції щодо оптимізації управління грошовими потоками в ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» (в розрізі видів діяльності)**

| Вид діяльності | Пропозиції щодо оптимізації управління грошовими потоками |
|---|---|
| – операційна | – оптимізація через продовження збільшення позитивного грошового потоку від операційної діяльності, який у 2023 році зріс шляхом: 1) впровадження системи управління запасами, зменшення дебіторської заборгованості та підвищення ефективності виробничих процесів; 2) перегляду витрат на операційну діяльність і зосередження на скороченні витрат, які не приносять додаткової вартості;<br>– зменшення негативного грошового потоку через розробку стратегії для зниження негативного грошового потоку шляхом скорочення витрат або перегляду основних операційних процесів; покращення управління фінансовими зобов'язаннями, щоб уникнути надмірних витрат на фінансування та обслуговування боргу |
| – інвестиційна | – оскільки позитивний грошовий потік від інвестиційної діяльності знизився практично до нуля, доцільно переглянути інвестиційну політику компанії шляхом фокусування на інвестиціях у проєкти з більш короткими періодами окупності та мінімізацією ризиків. |
| – фінансова | – продовження роботи над зниженням витрат на фінансування шляхом залучення дешевого капіталу або перегляду структури фінансування;<br>– оптимізація боргового навантаження з метою уникнення надмірних виплат за кредитами |

*Джерело:* пропозиції наведені з урахуванням розрахунків в табл. 1

*Таблиця 3*

**Динаміка та структура позитивного грошового потоку від операційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.**

| Показник | Роки | | | Відхилення | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Абсолютне | | Відносне | |
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| Надходження від:<br>– реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 34884424 | 26534295 | 34654463 | (8350129) | 8120168 | -23,94 | 30,60 |
| – надходження авансів від покупців і замовників | 7525 | 3500 | 7648 | (4025) | 4148 | -53,49 | 118,51 |
| – відсотків за залишками коштів на поточних рахунках | 11272 | 15068 | 63491 | 3796 | 48423 | 33,68 | 321,36 |
| – боржників неустойки (штрафів, пені) | 4247 | 339 | 224 | (3908) | -115 | -92,02 | -33,92 |
| – операційної оренди | 76242 | 56131 | 78068 | (20111) | 21937 | -26,38 | 39,08 |
| Інші надходження | 19996 | 19293 | 10879 | (703) | -8414 | -3,52 | -43,61 |
| **Разом надходжень** | **35003706** | **26628626** | **34814773** | **(8375080)** | **8186147** | **-23,93** | **30,74** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

і розробити ефективні заходи для подальшої оптимізації управління грошовими потоками.

Аналіз грошових коштів та їх еквівалентів ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за період 2021–2023 років вказує на значні зміни у фінансовому стані компанії. У 2022 році обсяг коштів на банківських рахунках знизився на 27,04%, але у 2023 році спостерігалося їх значне зростання на 199,09%, що свідчить про покращення фінансової стабільності. Грошові кошти на розподільчих рахунках у 2022 році також зменшилися, але в 2023 році зросли на 395,40%, вказуючи на активніше використання цих рахунків. Касові кошти зросли у 2022 році, але скоротилися у 2023 році, що може свідчити про зміну управлінської політики. Загальний обсяг грошових коштів та їх еквівалентів зменшився у 2022 році, проте у 2023 році він зріс на 191,57%, досягнувши 2712 662 тис. грн, що вказує на покращення ліквідності компанії.

Для подальшого успіху компанії важливо продовжувати оптимізацію управління грошовими коштами, враховуючи пропозиції з таблиці 6.

Впровадження заходів, що наведені в табл. 6 дозволить підвищити ефективність використання фінансових ресурсів, забезпечити стабільність грошових потоків і сприяти подальшому зміцненню ліквідності компанії.

До складових негативного грошового потоку від операційної діяльності відносять витрачання на

*Таблиця 4*

**Пропозиції щодо оптимізації управління позитивним грошовим потоком операційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**

| Канали надходження | Пропозиції щодо оптимізації управління позитивним грошовим потоком |
|---|---|
| – від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | – оцінити ринкові тенденції та адаптувати стратегію продажів до зміни попиту;<br>– розглянути можливості диверсифікації асортименту для стабілізації доходів (розширити асортимент та ринки збуту); |
| – авансів від покупці і замовників | – запровадження програми лояльності для стимулювання авансових платежів і підвищення довіри до компанії |
| – відсотків за залишками коштів на поточних рахунках | – оптимізувати управління ліквідністю, інвестуючи тимчасово вільні кошти для отримання додаткових доходів |
| – боржників неустойки (штрафів, пені) | – підтримка жорсткості стандартів кредитного контролю, які мінімізують ризики неплатежів |
| – операційної оренди | – продовження пошуків кращих умов оренди та ведення переговорів з орендодавцями для подальшого зниження витрат |
| – інші надходження | – аналіз складу інших надходжень і визначення можливих шляхів їхнього збільшення, зокрема через додаткові послуги або оптимізацію побічних джерел доходу |

*Джерело:* пропозиції наведені враховуючи розрахунки в табл. 3

*Таблиця 5*

**Динаміка грошових коштів та їх еквівалентів ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.**

| Види грошових коштів та їх еквівалентів | Роки | | | Відносне відхилення, % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| Рахунки в банках | 1 170 692 | 854 128 | 2 554 648 | -27,04 | 199,09 |
| Грошові кошти на розподільчих рахунках | 154 461 | 24 777 | 122 746 | -83,96 | 395,40 |
| Грошові кошти у касі | 6 146 | 51 449 | 35 268 | 737,11 | -31,45 |
| **Гроші та їх еквіваленти разом** | **1 331 299** | **930 354** | **2 712 662** | **-30,12** | **191,57** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

оплату товарів (робіт, послуг), праці, відрахувань на соціальні заходи, зобов'язань з податків і зборів (податку на прибуток, ПДВ, інших), авансів, повернення авансів, цільових внесків, зобов'язань за страховими контрактами, фінансових установ на надання позик, інші витрати.

У ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» структура негативного грошового потоку від операційної діяльності за 2021–2023 роки представлена складовими, наведеними в таблиці 7. Такий аналіз дозволить глибше оцінити основні джерела витрат і розробити заходи для подальшої оптимізації операційних витрат компанії.

Аналіз негативного грошового потоку від операційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» за 2021–2023 роки виявив такі ключові моменти: 1) у 2022 році витрати на придбання товарів знизилися на 19,75%, що може свідчити про оптимізацію закупівель, але в 2023 році зросли на 21,62% через підвищення цін або збільшення обсягів закупок; 2) витрати на оплату праці підвищилися на 21,60% у 2022 році, а в 2023 році зменшилися на 3,83% через оптимізацію персоналу; 3) податкові витрати зменшилися у 2022 році, але в 2023 році зросли на 41,68% через зміни в законодавстві або збільшення операційної діяльності; 4) інші витрати зросли на 20,62% у 2022 році, але у 2023 році зменшилися на 54,02%, що свідчить про покращення управління витратами. Загалом, негативний грошовий потік зменшився на 18,15% у 2022 році, але в 2023 році зріс на 19,82%. Компанії слід продовжувати оптимізувати управління негативним грошовим потоком, спираючись на рекомендації в таблиці 8.

Для уникнення коливань витрат доцільно запровадити регулярне фінансове планування та прогнозування, що дозволить краще розподіляти грошові потоки і реагувати на зміни ринкових умов. Ком-

*Таблиця 6*

**Пропозиції щодо оптимізації управління грошовими коштами та їх еквівалентами в ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**

| Види грошових коштів та їх еквівалентів | Пропозиції щодо оптимізації управління грошовими коштами та їх еквівалентів |
|---|---|
| Рахунки в банках | **Оптимізація управління ліквідністю:**<br>– продовження ефективного використання коштів на рахунках у банках, оскільки значне збільшення цих коштів у 2023 році свідчить про можливість подальшого покращення ліквідності;<br>– розроблення стратегії для оптимального розподілу грошових коштів між поточними рахунками та інвестиціями для отримання додаткових доходів від вільних коштів |
| Грошові кошти на розподільчих рахунках | **Раціональне використання розподільчих рахунків:**<br>– необхідно продовжувати активну роботу з розподільчими рахунками, оскільки збільшення їхнього обсягу в 2023 році вказує на можливість використання цих коштів для оперативних розрахунків або короткострокових інвестицій |
| Грошові кошти у касі | **Підвищення контролю над касовими операціями:**<br>– зменшення грошових коштів у касі у 2023 році свідчить про зменшення операцій з готівкою. Варто продовжувати цей тренд, збільшуючи безготівкові розрахунки, що сприятиме зниженню ризиків, пов'язаних з готівкою |
| Гроші та їх еквіваленти разом | **Планування та прогнозування грошових потоків**:<br>– впровадження регулярного планування та прогнозування грошових потоків для уникнення значних коливань обсягів грошових коштів у майбутньому, що дозволить покращити управління оборотними коштами та забезпечити стабільність фінансових ресурсів |

*Джерело:* пропозиції наведені враховуючи розрахунки в табл. 5

*Таблиця 7*

**Динаміка негативного грошового потоку від операційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» за 2021–2023 рр.**

| Показники | Роки | | | Відносне відхилення, % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 20222 |
| **Витрачання на оплату:** | **-29108378** | **-23358546** | **-28409099** | **-19,75** | **21,62** |
| – товарів (робіт, послуг) | | | | | |
| – праці | -776361 | -944039 | -907882 | 21,60 | -3,83 |
| – відрахувань на соціальні заходи | -389609 | -406049 | -203311 | 4,22 | -49,93 |
| – зобов'язань з податків і зборів | -1576317 | -1256672 | -1468844 | -20,28 | 16,88 |
| – зобов'язань з податку на додану вартість | -885536 | -741034 | -932267 | -16,32 | 25,81 |
| – зобов'язань з інших податків і зборів | -690781 | -515638 | -536577 | -25,35 | 4,06 |
| – авансів | -1325400 | -1187239 | -1548341 | -10,42 | 30,42 |
| Інші витрачання | -3880 | -4680 | -2152 | 20,62 | -54,02 |
| **Разом витрачань** | **-33179945** | **-27157225** | **-32539629** | **-18,15** | **19,82** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

панії варто розглянути довгострокові угоди з ключовими постачальниками для зниження витрат і стабільності цін в періоди економічної нестабільності. Впровадження заходів, що наведені в табл. 8 допоможе зменшити витрати, покращити ефективність фінансових процесів і забезпечити стабільність грошових потоків у майбутньому.

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності визначається позитивними та негативними потоками. До позитивних належать надходження від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, отриманих відсотків і дивідендів, погашення позик, а також вибуття дочірніх підприємств. Негативні потоки включають витрати на придбання фінансових інвестицій, необоротних активів, виплати за деривативами, надання позик та придбання дочірніх підприємств. В ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки чистий рух коштів від інвестиційної діяльності в основному пов'язаний з рухом необоротних активів, що представлено в таблиці 9.

Аналіз грошового потоку від інвестиційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки показав: 1) у 2021 році надходження від продажу необоротних активів становили 3399 тис. грн, у 2022 році збільшилися до 6580 тис.

*Таблиця 8*

**Пропозиції щодо оптимізації управління негативним грошовим потоком від операційної діяльності в ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**

| Види витрачань операційної діяльності | Пропозиції щодо оптимізації управління негативним грошовим потоком від операційної діяльності |
|---|---|
| Витрачання на оплату товарів (робіт, послуг) | – *оптимізація закупівель* (доцільно здійснювати детальний аналіз витрат на оплату товарів і послуг з метою пошуку можливостей для зниження витрат за рахунок ефективніших закупівель, переговорів з постачальниками про знижки або зміни умов оплати) |
| Витрачання на оплату праці | – *ефективне управління персоналом* (оскільки витрати на оплату праці в 2022 році зросли, а у 2023 році зменшилися, вважаємо за доцільним знайти баланс між оптимізацією штату та підтримкою високого рівня мотивації працівників шляхом здійснення регулярного аналізу продуктивності праці та перегляду політики винагороди) |
| Витрачання на оплату, зобов'язань з податків і зборів | – *управління податками та соціальними зобов'язаннями* (доцільно продовжувати ефективне управління податковими зобов'язаннями та соціальними витратами для зниження загального податкового навантаження на компанію шляхом залучення податкових консультантів з метою мінімізації витрат у рамках чинного законодавства) |
| Інші витрачання | – *контроль за непрямими витратами* (у 2023 році значне скорочення інших витрат свідчить про ефективність управління, тому компанії доцільно продовжувати посилений контроль за непрямими витратами, щоб уникати їх необґрунтованого збільшення в майбутньому) |

*Джерело:* пропозиції наведені враховуючи розрахунки в табл. 7

*Таблиця 9*

**Динаміка грошового потоку від інвестиційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.,** *тис. грн.*

| Показник | Роки | | | Відхилення Відносне | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| ***Надходження від:*** | | | | | |
| – реалізації необоротних активів | 3399 | 6580 | 5703 | 93,59 | -13,33 |
| – інших видів інвестиційної діяльності | – | – | – | – | – |
| ***Разом надходжень*** | ***3399*** | ***6580*** | ***5703*** | ***93,59*** | ***-13,33*** |
| ***Витрачання на:*** | | | | | |
| – придбання необоротних активів | -129818 | -88118 | -353785 | -32,12 | 301,49 |
| – інші види інвестиційної діяльності | – | – | – | – | – |
| ***Разом витрачань*** | ***-129818*** | ***-88118*** | ***-353785*** | ***-32,12*** | ***301,49*** |
| **Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності** | **-126419** | **-81538** | **-348082** | **-35,50** | **326,90** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

грн (на 93,59%), але у 2023 році знизилися на 13,33%; інші джерела надходжень відсутні, що свідчить про обмежену активність в інвестиційній сфері; 2) основні витрати пов'язані з придбанням необоротних активів, які у 2023 році зросли на 301,49% у порівнянні з 2022 роком, що може свідчити про активне розширення виробництва. Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності є від'ємним у всі три роки через те, що витрати значно перевищують надходження. Компанії варто продовжити оптимізацію управління грошовим потоком, реалізуючи рекомендації, наведені в таблиці 10.

Впровадження заходів, наведених у табл. 10, допоможе оптимізувати інвестиційну діяльність компанії, зменшити негативний грошовий потік від інвестицій та забезпечити стійкість у майбутньому.

Чистий рух коштів від фінансової діяльності формується з позитивних і негативних потоків. До позитивних потоків належать надходження від власного капіталу, отримані позики, продаж частки в дочірньому підприємстві та інші доходи. Негативні потоки складаються з витрат на викуп акцій, погашення позик, виплату дивідендів, відсотків, заборгованості з фінансової оренди, придбання частки в дочірньому підприємстві та інших платежів. У ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки чистий рух коштів від фінансової діяльності в основному пов'язаний

*Таблиця 10*

**Пропозиції щодо оптимізації управління грошовим потоком від інвестиційної діяльності в ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**

| Пропозиція | Розшифровка пропозиції щодо оптимізації управління грошовим потоком від інвестиційної діяльності |
|---|---|
| Оптимізація інвестиційної стратегії | – через високі інвестиційні витрати компанії варто переглянути стратегію, зосередившись на активах, що забезпечать максимальну рентабельність у короткостроковій перспективі;<br>– рекомендується тимчасово призупинити великі капіталовкладення та оптимізувати існуючі активи для підвищення їхньої ефективності |
| Диверсифікація інвестиційних джерел | – оскільки надходження обмежені реалізацією необоротних активів, слід розглянути можливості диверсифікації доходів, наприклад, отримання відсотків або дивідендів |
| Підвищення ефективності управління | – необхідно проводити регулярний аудит необоротних активів для виявлення неефективних, що зменшить витрати на їх утримання |
| Контроль за інвестиційними витратами: | – зростання витрат на придбання активів у 2023 році потребує строгого контролю за проектами. Рекомендується розробити систему пріоритетності інвестиційних витрат для уникнення перевищення бюджету. |
| Аналіз рентабельності інвестицій | – для сталого розвитку компанії слід регулярно аналізувати рентабельність інвестицій, щоб підтвердити, що вкладені кошти приносять прибуток або сприяють довгостроковому розвитку. |

*Джерело:* пропозиції наведені враховуючи розрахунки в табл. 9

*Таблиця 11*

**Динаміка грошового потоку від фінансової діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.,** *тис. грн.*

| Показник | Роки | | | Відхилення відносне | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 до 2021 | 2023 до 2022 |
| ***Надходження від:*** | | | | | |
| – отримання позик | 5095666 | 324282 | 0 | - 93,64 | - 100,00 |
| ***Разом надходжень*** | ***5095 666*** | ***324282*** | ***0*** | - 93,64 | - 100,00 |
| ***Витрачання на:*** | | | | | |
| – погашення позик | -6267839 | - | - | - 100,00 | |
| – відсотків | -269351 | -31539 | -118735 | - 88,29 | 276,47 |
| ***Разом витрачань*** | ***- 6537190*** | ***-31539*** | ***-118735*** | ***-99,52*** | ***276,47*** |
| **Чистий рух коштів від фінансової діяльності** | **- 1441524** | **292743** | **-118735** | **- 120,31** | **- 140,56** |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

із отриманням і погашенням позик та відсотків (табл. 11).

Аналіз грошового потоку від фінансової діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 роки показав: 1) у 2021 році компанія отримала великі надходження від позик (5 095 666 тис. грн), але у 2022 році ця сума різко зменшилася до 324 282 тис. грн, а в 2023 році надходження повністю відсутні. Це вказує на зменшення зовнішнього фінансування; 2) у 2021 році підприємство активно погашало позики (–6 267 839 тис. грн), проте у 2022 та 2023 роках витрат на погашення не було, можливо, через закриття більшості зобов'язань раніше; 3) витрати на сплату відсотків зросли у 2023 році з –269 351 тис. грн у 2021 році до –118 735 тис. грн, що свідчить про збільшення боргового навантаження; 4) чистий рух коштів від фінансової діяльності у 2021 році був негативним (–1 441 524 тис. грн), покращився у 2022 році, але знову впав у 2023 році до –118 735 тис. грн, що вказує на труднощі в управлінні фінансами. Для покращення ситуації компанії варто продовжувати оптимізацію фінансової діяльності, враховуючи пропозиції з таблиці 12.

Впровадження заходів, зазначених у табл. 12, покращить фінансовий стан підприємства та оптимізує його грошові потоки. Коефіцієнтний аналіз є важливою складовою дослідження грошових потоків, який дозволяє оцінити ефективність, рентабельність та ліквідність цих потоків (табл. 13).

Коефіцієнт ефективності грошового потоку показує, наскільки грошовий потік від основної діяльності

*Таблиця 12*

**Пропозиції щодо оптимізації управління грошовим потоком від фінансової діяльності в ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**

| Пропозиція | Розшифровка пропозиції щодо оптимізації управління грошовим потоком від фінансової діяльності |
|---|---|
| Оптимізація фінансування через залучення позик | – доцільно проаналізувати ринок кредитування з метою залучення більш вигідних позик;<br>– при умові якщо поточна кредитна політика неефективна, то варто переглянути стратегію залучення фінансування |
| Зменшення витрат на сплату відсотків | – доцільно здійснювати переговори з кредиторами для зниження відсоткових ставок або рефінансування на більш вигідних умовах;<br>– варто розглянути можливість реструктуризації боргу; |
| Оптимізація управління активами | – доцільно здійснити ревізію фінансових інвестицій і можливих дивідендів, що допоможе підприємству отримати додаткові надходження та зменшити залежність від зовнішнього фінансування; |
| Управління грошовими потоками | – доцільно посилити контроль за рухом коштів і здійснювати планування, яке дозволить краще контролювати фінансові витрати та мінімізувати фінансові ризики |
| Диверсифікація джерел фінансування | – доцільно розглянути можливість диверсифікації джерел фінансування, залучаючи не лише позики, але й інші форми інвестицій, такі як випуск корпоративних облігацій чи залучення інвесторів |

*Джерело:* пропозиції наведені враховуючи розрахунки в табл. 11

*Таблиця 13*

**Коефіцієнтний аналіз грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.**

| Показники | Роки | | |
|---|---|---|---|
| | 2021 | 2022 | 2023 |
| Коефіцієнт ефективності грошового потоку | 0,01 | -0,01 | 0,05 |
| Коефіцієнт рентабельності грошового потоку | 2,83 | 2,07 | -0,23 |
| Коефіцієнт ліквідності грошового потоку | 1,01 | 0,99 | 1,05 |

*Джерело:* інформація систематизована та узагальнена на підставі [13; 14]

покриває операційні та неопераційні витрати. У 2022 році він став від'ємним, що свідчить про зниження ліквідності, але в 2023 році показник зріс у 5 разів у порівнянні з 2021 роком. Коефіцієнт рентабельності чистого грошового потоку знизився з 2021 до 2023 року через збитки у 2022 (685 222 тис. грн) та 2023 (422 555 тис. грн). Коефіцієнт ліквідності показує достатність позитивного грошового потоку для покриття витрат. Нормативне значення становить понад 1. У 2021 та 2023 роках показники відповідали нормативу, свідчачи про достатність грошового потоку. У 2022 році спостерігається зниження значень коефіцієнтів через негативний чистий грошовий потік. Фінансові менеджери можуть прогнозувати джерела надходжень і витрат, впроваджуючи внутрішні звіти про надходження та витрачання грошових коштів.

На основі аналізу фінансові менеджери можуть прогнозувати джерела надходжень і витрат, а також визначати майбутні грошові потоки. Рекомендується запровадити внутрішні звіти про надходження та витрачання коштів за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю (табл. 14, 15, 16).

Внутрішньогосподарські звіти є важливими для ефективного управління фінансами компанії. Вони допомагають не лише в моніторингу поточних фінансових потоків, але й у плануванні майбутніх витрат і доходів. Це дозволяє краще управляти грошовими ресурсами, своєчасно реагувати на можливі фінансові труднощі та приймати обґрунтовані рішення для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Наступним етапом управління грошовими потоками є оцінка збалансованості грошових потоків. Такий аналіз дає змогу дослідити узгодженість позитивного та негативного грошового потоку. Для успішної комерційної діяльності негативним явищем є не лише дефіцит, а й надлишок грошових коштів.

У разі наявності дефіциту підприємство може зазнати втрати платоспроможності, зниження ліквідності активів, зростання кредиторської заборгованості та як наслідок — зростання тривалості виробничого циклу.

У протилежному випадку, коли наявний надлишок коштів, підприємство ризикує зниженням їх реальної вартості внаслідок інфляції та втратою потенційного доходу, оскільки ці ресурси могли бути залученими до обігу.

Динаміка синхронізації грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» за 2021–2023 рр. наведена на рис. 1.

З рис. 1 видно, що грошові потоки підприємства були синхронізованими впродовж 2021–2022 р. У результаті 2023 року сума надходжень перевищила суму відтоків на 5,5%.

Оскільки виникла розбіжність між позитивними і негативними грошовими потоками необхідно вжити відповідних заходів. Наприклад, ці кошти можна

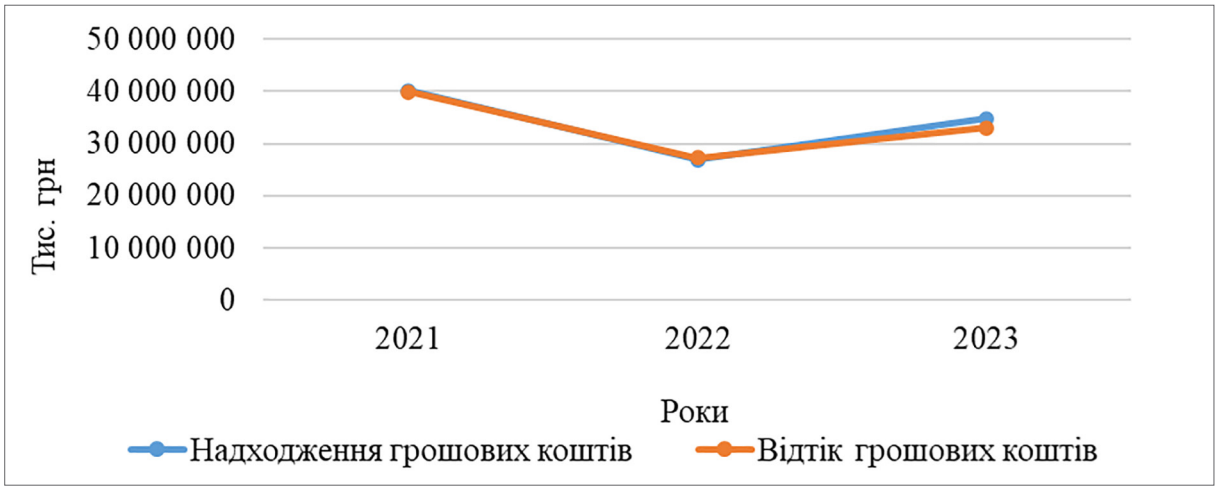


Рис. 1. Динаміка синхронізації грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр.

*Таблиця 14*

**Внутрішньогосподарський звіт**
**ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна»**
**про надходження та витрачання грошових коштів**
**в результаті операційної діяльності за вересень 2024 р.**

**(тис. грн.)**

| Код рядка | Канали надходження і витрачання грошових коштів | За планом | | Фактично | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | за місяць | з початку року | за місяць | з початку року |
| 3000 | ***Надходження від:*** – реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2900000 | 28000000 | 2887871,92 | 25990847,25 |
| 3005 | – повернення податків і зборів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3006 | *у тому числі ПДВ* | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3010 | – цільового фінансування | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3011 | *отримання субсидій, дотацій* | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3015 | – надходження авансів від покупців і замовників | 500 | 6000 | 637,33 | 5736,00 |
| 3020 | – повернення авансів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3025 | – відсотків за залишками коштів на поточних рахунках | 5200 | 47000 | 5290,92 | 47618,25 |
| 3035 | – боржників неустойки (штрафів, пені) | 0 | 0 | 18,67 | 168,00 |
| 3040 | – операційної оренди | 6500 | 58550 | 6500 | 58550,00 |
| 3045 | – отримання роялті, авторських винагород | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3050 | – страхових премій | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3055 | – фінансових установ від повернення позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3095 | Інші надходження | 1000 | 8500 | 906 | 8159,25 |
| | ***Разом надходжень*** | ***2913200*** | ***28120050*** | ***2901224,84*** | ***26111078,75*** |
| 3100 | ***Витрачання на оплату:*** – товарів (робіт, послуг) | 23000000 | 21500000 | 2367424,92 | 21306824,25 |
| 3105 | – праці | 75000 | 690000 | 75656,83 | 680911,50 |
| 3110 | – відрахувань на соціальні заходи | 17000 | 155000 | 16942,58 | 152483,25 |
| 3115 | – зобов'язань з податків і зборів | 123000 | 1100000 | 122403,67 | 1101633,00 |
| 3116 | *зобов'язань з податку на прибуток* | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3117 | *зобов'язань з ПДВ* | 78000 | 700000 | 77688,92 | 699200,25 |
| 3118 | *зобов'язань з інших податків і зборів* | 45000 | 405000 | 44714,75 | 402432,75 |
| 3135 | – авансів | 130000 | 1200000 | 129028,42 | 1161255,75 |
| 3140 | – повернення авансів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3145 | – цільових внесків | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3150 | – зобов'язань за страховими контр-ми | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3155 | – фінансових установ на надання позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| 3190 | Інші витрачання | 200 | 1800 | 179,33 | 1614,00 |
| | ***Разом витрачань*** | ***23468200*** | ***25751800,00*** | ***2834039,42*** | ***25506354,75*** |
| **3195** | **Чистий рух коштів від операційної діяльності** | **-20555000** | **2368200** | **67185,42** | **604724,00** |
| Головний бухгалтер | | ***Міщенко*** | | **Міщенко Н.Г.** | |
| Звіт підготував | | ***Шевченко*** | | **Шевченко А.В** | |

*Джерело:* розроблено авторами

*Таблиця 15*

**Внутрішньогосподарський звіт**
**ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**
**про надходження та витрачання грошових коштів**
**в результаті інвестиційної діяльності**
**за вересень 2023 р.**

**(тис. грн.)**

| Код рядка | Канали надходження і витрачання грошових коштів | За планом | | Фактично | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | за місяць | з початку року | за місяць | з початку року |
| 3200 | ***Надходження від:*** реалізації фінансових інвестицій | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3205 | – реалізації необоротних активів | 0 | 5703 | 0 | 5703 |
| 3215 | – отриманих відсотків | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3220 | – отриманих дивідендів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3225 | – від деривативів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3230 | – від погашення позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3235 | – від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 3250 | Інші надходження | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3251 | | | | | |
| 3252 | | | | | |
| | ***Разом надходжень*** | ***0*** | ***5703*** | ***0*** | ***5703*** |
| 3255 | ***Витрачання на:*** придбання фінансових інвестицій | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3260 | – придбання необоротних активів | 40000 | 270000 | - 39309,44 | - 265338,75 |
| 3270 | – виплати за деривативами | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3275 | – витрачання на надання позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3280 | – витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 3290 | Інші платежі | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | ***Разом витрачань*** | ***40000*** | ***270000*** | ***- 39309,44*** | ***- 265338,75*** |
| **3295** | **Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності** | **-40000** | **-264297** | **- 39309,44** | **- 259635,75** |
| Головний бухгалтер | | ***Міщенко*** | | **Міщенко Н.Г.** | |
| Звіт підготував | | ***Шевченко*** | | **Шевченко А.В.** | |

*Джерело:* розроблено авторами

інвестувати в дослідження ринку чи збільшення асортименту продукції.

Для оптимізації управління грошовими коштами наведені вище етапи потрібно автоматизувати на рівні всього підприємства. Таким чином підвищиться ефективність управління, зокрема завдяки зменшенню впливу людського фактору.

Єдина система управління грошовими коштами може включати планування руху грошових коштів, управління ресурсами, контроль виконання бюджетів, план-факт аналіз.

Крім цього управління грошовими потоками дозволяє підприємству передбачати обсяг грошових коштів у певний період фінансового року, що дозволяє попередити кризові ситуації, або ж навпаки надлишок коштів. Впровадження та подальше вдосконалення платіжного календаря дозволить збалансувати надходження та витрачання коштів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Ефективне управління грошовими потоками надзвичайно важливе, оскільки від цього залежить розвиток підприємства. Головними етапами управ-

*Таблиця 16*

**Внутрішньогосподарський звіт**
**ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА»**
**про надходження та витрачання грошових коштів**
**в результаті фінансової діяльності***
**за вересень 2023 р.**

**(тис. грн.)**

| Код рядка | Канали надходження і витрачання грошових коштів | За планом | | Фактично | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | за місяць | з початку року | за місяць | з початку року |
| 3300 | ***Надходження від:*** – власного капіталу | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3305 | – отримання позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3310 | – надходження від продажу частки в дочірнього підприємстві | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 3340 | Інші надходження | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3341 | | | | | |
| 3342 | | | | | |
| | ***Разом надходжень*** | ***0*** | ***0*** | ***0*** | ***0*** |
| 3345 | ***Витрачання на:*** викуп власних акцій | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3350 | – погашення позик | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3355 | – сплату дивідендів | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3360 | – відсотків | 10000 | 90000 | - 9894,58 | 89051,25 |
| 3365 | – сплату заборгованості з фінансової оренди | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3370 | – придбання частки в дочірнього підприємстві | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3375 | – виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 3390 | Інші платежі | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3391 | | | | | |
| 3392 | ***Разом витрачань*** | ***10000*** | ***90000*** | ***- 9894,58*** | ***- 89051,25*** |
| **3395** | **Чистий рух коштів від фінансової діяльності** | **-10000** | **-90000** | **- 9894,58** | **- 89051,25** |
| Головний бухгалтер | | ***Міщенко*** | | **Міщенко Н.Г.** | |
| Звіт підготував | | ***Шевченко*** | | **Шевченко А.В.** | |

*Джерело:* розроблено авторами

ління є аналіз динаміки, планування та синхронізація грошових потоків.

Виконаний аналіз грошових потоків ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» за 2021–2023 рр. в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльностей дозволив виявити ключові проблеми та тенденції, що негативно впливають на ефективність управління фінансами. Це дало змогу сформулювати конкретні рекомендації для покращення фінансових показників підприємства.

Запропоновані рекомендації з оптимізації грошових потоків, засновані на результатах аналізу, включають впровадження більш ефективних методів управління ліквідністю, скорочення витрат на фінансування та покращення управління боргами, що допоможе знизити фінансові ризики та підвищити стабільність підприємства.

Розробка та впровадження форм Внутрішньогосподарських звітів про надходження та витрачання грошових коштів дозволить підвищити прозорість і точність фінансового планування. Ці звіти стануть важливим інструментом для прогнозування майбутніх грошових потоків, що сприятиме своєчасному реагуванню на зміни в діяльності підприємства. Впровадження зазначених звітів також дозволить підприємству поліпшити планування джерел надхо-

дження і витрачання коштів, що підвищить ефективність управління грошовими ресурсами та забезпечить фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

Систематизація теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій забезпечили комплексний підхід до управління грошовими потоками, що допоможе ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА» уникнути надмірних витрат, покращити ліквідність і стабілізувати їх фінансовий стан.

Подальшими перспективами досліджень у даному напрямку є дослідження інструментів синхронізації надходжень та видатків грошових коштів, зокрема розробка превентивних заходів які унеможливлюють виникнення надлишку коштів.

**Література**

1. Бланк І. О. Управління грошовими потоками. 2-ге вид. перероб. і доп. Київ. Ніка-Центр. 2007. 752 с.

2. Барабаш Н. С., Никонович Н. О. Аналіз грошових потоків в системі фінансового менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки».* 2010. № 2. Т 2. С. 164–167.

3. Загородна О. М., Серединська В. М. Оперативне управління грошовими потоками. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет*: *Економічна думка*. 2012. Вип. 10. Ч. 4. С. 100–105.

4. Перловська Н. В. Моніторинг управління грошовими потоками підприємств: автореф. дис. … канд. екон. наук: 08.00.08 / Донецький національний університет. Д., 2008. 23 с.

5. Голинський Ю., Луців Л., Шпаргала Д. Оптимізація грошових потоків підприємств та їх прогнозування. *Молодий вчений*. 2018. 2 (54). С. 687–690. URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5207 (дата звернення: 20.09.2024).

6. Кошельок Г. Оцінювання ефективності управління грошовими потоками підприємства на основі методів факторного аналізу. *European Journal of Economics and Management.* 2018. Vol. 4, Issue 6. С. 45–52. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2018/eujem_2018_4_6/08.pdf (дата звернення: 20.09.2024).

7. Роганова Г. Впровадження статистичних показників до методики аналізу ефективності грошових потоків підприємств. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Г. Шевченка. Економіка*. 2019. Вип. 1 (202). С. 34–42.

8. Жовна О. М., Риженко Д. С. Організація системи та механізму управління грошовими потоками підприємства. *Ефективна економіка.* URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5042 (дата звернення: 20.09.2024).

9. Ясіновська І., Кольба Р. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. *Молодий вчений.* 2023. 11 (123). С. 168–174. doi: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-34.

10. Налукова Н., Кулина Г. Оцінка ефективності управління грошовими потоками підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 1. С. 49–58. doi: https://doi.org/10.35774/ibo2020.01.049.

11. Єрмошкіна О. В. Управління фінансовими потоками промислових підприємств: теорія, практика, перспективи: моногр. Д. : Нац. гірн. ун-т, 2009. 479 с.

12. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 року № 73. Дата оновлення: 07.11.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2010-23#n58 (дата звернення: 12.09.2024).

13. Фінансова звітність ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» за 2022 рік. URL: https://promotions.metro.ua/finansova_zvitnist_metro_2022/page/1?_gl=1*12v8vbs*local_ga*NjM0MTkwOTM2LjE3Mjc0NDM4NTY.*local_ga_QTSLSYDDZN*MTcyNzQ0Mzg1NS4xLjEuMTcyNzQ0MzkwNi45LjAuMA..*_gcl_au*NzkzNjA2NDk2LjE3Mjc0NDM4NTI (дата звернення: 12.09.2024).

14. Фінансова звітність ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна» за 2023 рік. URL: https://promotions.metro.ua/final-financial-statements_metro_ye23/page/1?_gl=1*ucyocg*local_ga*NjM0MTkwOTM2LjE3Mjc0NDM4NTY.*local_ga_QTSLSYDDZN*MTcyNzQ0Mzg1NS4xLjAuMTcyNzQ0Mzg1NS42MC4wLjA.*_gcl_au*NzkzNjA2NDk2LjE3Mjc0NDM4NTI (дата звернення: 12.09.2024).

**References**

1. Blank I. O. Upravlinnia hroshovymy potokamy. 2-he vyd. pererob. i dop. Kyiv. Nika-Tsentr. 2007. 752 s.

2. Barabash N. S., Nykonovych N. O. Analiz hroshovykh potokiv v systemi finansovoho menedzhmentu pidpryiemstva. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriia "Ekonomichni nauky".* 2010. № 2. T 2. S. 164–167.

3. Zahorodna O. M., Seredynska V. M. Operatyvne upravlinnia hroshovymy potokamy. Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats. *Ternopilskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet: Ekonomichna dumka.* 2012. Vyp. 10. Ch. 4. S. 100–105.

4. Perlovska N. V. Monitorynh upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemstv: avtoref. dys. … kand. ekon. nauk: 08.00.08 / Donetskyi natsionalnyi universytet. D., 2008. 23 s.

5. Holynskyi Yu., Lutsiv L., Shparhala D. Optymizatsiia hroshovykh potokiv pidpryiemstv ta yikh prohnozuvannia. *Molodyi vchenyi.* 2018. 2 (54). S. 687–690. URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5207 (access date: 20.09.2024).

6. Koshelok H. Otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemstva na osnovi metodiv faktornoho analizu. *European Journal of Economics and Management.* 2018. Vol. 4, Issue 6. C. 45–52. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2018/eujem_2018_4_6/08.pdf (access date: 20.09.2024).

7. Rohanova H. Vprovadzhennia statystychnykh pokaznykiv do metodyky analizu efektyvnosti hroshovykh potokiv pidpryiemstv. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T.H. Shevchenka. Ekonomika.* 2019. Vyp. 1 (202). S. 34–42.

8. Zhovna O.M., Ryzhenko D.S. Orhanizatsiia systemy ta mekhanizmu upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemstva. *Efektyvna ekonomika.* URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5042 (access date: 20.09.2024).

9. Iasinovska I., Kolba R. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti systemy upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemstva v umovakh viiny. *Molodyi vchenyi.* 2023. 11 (123). S. 168–174. doi: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-34.

10. Nalukova N., Kulyna H. Otsinka efektyvnosti upravlinnia hroshovymy potokamy pidpryiemstva. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii.* 2020. Vyp. 1. S. 49–58. doi: https://doi.org/10.35774/ibo2020.01.049.

11. Iermoshkina O.V. Upravlinnia finansovymy potokamy promyslovykh pidpryiemstv: teoriia, praktyka, perspektyvy: monohr. D.: Nats. hirn. un-t, 2009. 479 s.

12. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 “Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti”: zatv. nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.02.2013 roku № 73. Data onovlennia: 07.11.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2010-23#n58 (access date: 12.09.2024).

13. Finansova zvitnist TOV “METRO KESh END KERI Ukraina” za 2022 rik. URL: https://promotions.metro.ua/finansova_zvitnist_metro_2022/page/1?_gl=1*12v8vbs*local_ga*NjM0MTkwOTM2LjE3Mjc0NDM4NTY.*local_ga_QTSLSYDDZN*MTcyNzQ0Mzg1NS4xLjEuMTcyNzQ0MzkwNi45LjAuMA..*_gcl_au*NzkzNjA2NDk2LjE3Mjc0NDM4NTI (access date: 12.09.2024).

14. Finansova zvitnist TOV “METRO KESh END KERI Ukraina” za 2023 rik. URL: https://promotions.metro.ua/final-financial-statements_metro_ye23/page/1?_gl=1*ucyocg*local_ga*NjM0MTkwOTM2LjE3Mjc0NDM4NTY.*local_ga_QTSLSYDDZN*MTcyNzQ0Mzg1NS4xLjAuMTcyNzQ0Mzg1NS42MC4wLjA.*_gcl_au*NzkzNjA2NDk2LjE3Mjc0NDM4NTI (access date: 12.09.2024).