

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав: здобувач другого курсу,
групи 272-1М денної форми навчання,
спеціальності 072 Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок
Деркач Дмитро Сергійович _____

Керівник:
доцент кафедри фінансів і кредиту
Грешко Роман Ігорович _____

До захисту допущено:
протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Бак Н.А.

АНОТАЦІЯ

Деркач Д.С. Управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах господарювання. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025. 56 с.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних та практичних аспектів управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах господарювання. Досліджено економічну сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства, розглянута класифікація грошових потоків, методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту, підходи до управління в умовах сучасних викликів. Проведено аналіз грошових потоків підприємства на матеріалах ТОВ «Техно-Буд Сервіс», досліджено формування та використання грошових потоків даного підприємства, оцінено ефективність управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Запропоновано напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості.

Ключові слова: підприємство, фінансово-господарська діяльність, грошові потоки, фінансові результати, прибуток.

ANNOTATION

Derkach D.S. Management of Enterprise Cash Flows in Modern Business Conditions. – Manuscript. Master's qualification thesis for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 Finance, Banking, Insurance and Stock Market. Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

The qualification thesis examines the theoretical and practical aspects of enterprise cash flow management in modern business conditions. The economic essence of cash flows and their role in ensuring the financial equilibrium of an enterprise are explored, as well as the classification of cash flows, methods of their evaluation within the financial management system, and approaches to their management under current challenges. An analysis of the cash flows of the enterprise based on the materials of Techno-Bud Service LLC has been conducted; the formation and use of cash flows of this enterprise have been studied, and the efficiency of cash flow management at Techno-Bud Service LLC has been assessed. Directions for optimizing cash flows and improving their balance have been proposed.

Keywords: enterprise, financial and economic activity, cash flows, financial results, profit.

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

_____ Д.С. Деркач

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Економічна сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства.....	8
1.2. Класифікація грошових потоків та методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту	12
1.3. Підходи до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів	16
Висновки до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТОВ «ТЕХНО-БУД СЕРВІС» .	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Техно-Буд Сервіс»	23
2.2. Дослідження формування та використання грошових потоків підприємства (операційних, інвестиційних та фінансових)	27
2.3. Оцінювання ефективності управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс»	32
Висновки до розділу 2.....	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «ТЕХНО-БУД СЕРВІС»	39
3.1. Напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості	39
3.2. Розроблення заходів з удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства	43
Висновки до розділу 3.....	46
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Сучасні умови господарювання, що характеризуються високим ступенем невизначеності, воєнними ризиками та макроекономічною нестабільністю. Як результат, компанії стикаються із погіршенням якості дебіторської заборгованості, зростанням відтоку грошових коштів через збільшення витрат на персонал та матеріали, рядом інших негативних ефектів, що ведуть в підсумку до дисбалансів у грошових потоках. Таким чином, актуальність досліджень у сфері управління грошовими потоками підприємств суттєво зросла в останні роки.

Дослідження управління грошовими потоками підприємств охоплює широке коло питань, від стратегічних аспектів до практичних методів оптимізації. Чередніченко А., Васечко Л., Рамський А. зосереджували увагу на стратегічному управлінні фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання, тоді як Балахонова О., Карауш Ю., Гриліцька А., Нетудихата К.Л., Попенюк М.М., Яремко М.О. досліджували методи удосконалення та оптимізації управління грошовими коштами підприємств. Аналітичні аспекти управління грошовими потоками розглядали Волошина-Сідей В., Кириченко А., Кошельок Г.В., Грінченко Р.В., Криворучко М.Ю., Постоловка Д.І., Мулик Т., Покиньючерда В.В., Тімченко О.Л., Рудь І., Дорохов В., Халатур С.М., які акцентували увагу на інформаційно-аналітичному забезпеченні та системі фінансового менеджменту. Особливості управління грошовими потоками в кризових умовах та в період воєнного стану досліджували Малей Д.В., Петренко О.П., Демура О.В., Сташук О.В., Ясіновська І., Кольба Р., що є особливо актуальним для сучасних українських реалій.

Метою роботи є обґрунтування напрямків удосконалення управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс».

Відповідно, завданнями дослідження є:

- визначити економічну сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства;

- класифікувати грошові потоки та методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту;
- дослідити підходи до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ТОВ «Техно-Буд Сервіс»;
- проаналізувати формування та використання грошових потоків підприємства (операційних, інвестиційних та фінансових);
- оцінити ефективність управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс»;
- визначити напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості;
- розробити заходи з удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства.

Об'єктом дослідження є система грошових потоків підприємства.

Предметом дослідження є сукупність підходів до управління грошовими потоками підприємства.

Інформаційною основою дослідження є наукові праці вітчизняних вчених, які вивчали різні аспекти управління грошовими потоками підприємств, зокрема методи та шляхи удосконалення управління грошовими коштами, організацію обліку та аналізу грошових потоків, роль фінансового планування та прогнозування, а також питання оптимізації руху грошових потоків на підприємствах. Важливим джерелом інформації є дослідження особливостей управління грошовими потоками в умовах кризи, воєнного стану та невизначеності, що набувають особливої актуальності в сучасних реаліях української економіки. В роботі використано матеріали з аналізу грошових потоків у системі фінансового менеджменту та управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання, включаючи аграрний бізнес. Крім того, залучено аналітичні матеріали щодо стану та перспектив розвитку будівельного ринку України, включаючи останні тенденції та

виклики галузі в період з 2021 по 2025 роки. Для обґрунтування практичних аспектів дослідження використано інформацію про діяльність ТОВ «Техно-буд сервіс» з відкритих джерел та бізнес-реєстрів. Додатково в роботі застосовано міжнародні дані щодо конверсійних показників веб-сайтів за галузями та бенчмарків рекламних кампаній на платформі YouTube, що дозволяє оцінити ефективність цифрових інструментів у контексті управління грошовими потоками сучасних підприємств.

В якості методів дослідження використовуються горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, балансовий метод, факторинговий аналіз та інші.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в наступному:

- набуло подальшого розвитку розуміння підходів до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів. Процес охоплює ряд кроків, у тому числі облік і акумулювання відомостей, їх подальший аналіз, поліпшення сформованих на даний час потоків, складання прогнозів і, нарешті, виконання обороту фінансових активів. До заходів оперативного зниження швидкості грошових відтоків відносяться реструктуризація наявних позик через трансформацію короткострокових зобов'язань у довгострокові, використання лізингових схем для придбання необоротних активів, пролонгація періодів комерційного кредитування за домовленістю з контрагентами-постачальниками та інші інструменти.
- систематизовано класифікацію грошових потоків. В якості класифікаційних ознак вказані види діяльності, рівень достатності, напрямок руху, період часу, метод обчислення, можливість забезпечення платоспроможності, безперервність формування, передбачуваність, масштаби обслуговування, законність, час, важливість для формування фінансового результату, стабільність часових інтервалів, можливість

регулювання. Аналітичними методами для вивчення потоків грошей є горизонтальний та вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз і інші.

Апробація та практичне значення результатів дослідження. Практична значущість результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані автором напрями удосконалення управління грошовими потоками досліджуваного підприємства будуть розглянуті на предмет впровадження в практичну діяльність ТОВ «Техно-Буд Сервіс».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 54 сторінки друкованого тексту, основний зміст роботи викладено на 50 сторінках. Робота містить 15 таблиць та 6 рисунків, список використаних джерел включає 41 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства

Ефективне управління грошовими потоками є основою фінансової стабільності та конкурентоспроможності будь-якого підприємства в сучасних економічних умовах. Для побудови дієвої системи управління необхідно насамперед з'ясувати економічну природу грошових потоків та їх вплив на фінансову рівновагу суб'єкта господарювання.

Говорячи про особливості управлінського процесу, де в якості об'єкта впливу виступають грошові потоки, важливо, перш за все, зрозуміти сутність основних термінів і існуючі види цієї категорії. Грошовими потоками виступають вибуття або надходження грошових коштів, а також їх еквівалентів [6, с. 131]. Хоча такий підхід є простим, але при цьому важливо уточнити, що мова йде саме про рух грошових коштів, де джерелом або напрямком руху є внутрішня система підприємства.

Ще один автор пропонує розуміти під цим терміном надходження і вибуття грошей за період часу в процесі господарської діяльності [15, с. 2]. Автор уточнює, що мова йде про переміщення цінностей за певний період часу, і про ті грошові потоки, які реалізуються в рамках господарської активності підприємства.

Грошовими коштами та їх еквівалентами є активи підприємства, які характеризуються найвищою ліквідністю [25, с. 93]. Таким чином, це ті кошти, які застосовуються для забезпечення взаєморозрахунків з партнерами, співробітниками, власниками та великою кількістю інших сторін.

Таким чином, можна зробити висновок, що грошові потоки являють собою додатній або від'ємний рух грошових коштів та еквівалентів, як

найбільш ліквідних активів на підприємстві, для реалізації господарських завдань.

Вивчення думок науковців та практиків дозволило вказати на наступний прояв ролі грошових потоків у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства (Рис. 1.1).



Рис. 1.1 Роль грошових потоків у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства

Джерело: складено автором на основі [10, с. 235; 21, с. 31]

Грошові кошти виступають первинним ресурсом, який уможливорює безперервність виробничо-господарської діяльності та створення доданої вартості. Підприємство повинно систематично спрямовувати фінансові ресурси на підтримку тих операційних процесів, які демонструють найвищу рентабельність та забезпечують стабільне генерування позитивного фінансового результату.

Ефективність використання грошових коштів у прибуткових операціях визначається швидкістю їх обороту та коефіцієнтом трансформації у додану вартість. Менеджмент підприємства розробляє чіткі критерії розподілу грошових потоків між різними напрямками діяльності, враховуючи їх потенціал

щодо генерування прибутку. Пріоритетність фінансування визначається на основі аналізу маржинальної прибутковості, терміну окупності інвестицій та ризикованості операцій. Водночас необхідно враховувати синергетичний ефект від комплексного фінансування взаємопов'язаних бізнес-процесів.

Синхронізація вхідних та вихідних потоків представляє собою складний механізм координації фінансових надходжень та платежів у часовому вимірі. Досягнення збалансованості між грошовими надходженнями від реалізації продукції, надання послуг чи інших операцій та витрачанням коштів на забезпечення поточної діяльності вимагає застосування інструментів фінансового планування та контролю. Підприємство має розробити платіжний календар, який враховує циклічність надходжень від дебіторів, терміни погашення кредиторської заборгованості, графіки виплати заробітної плати, податкових платежів та інших обов'язкових витрат.

Запобігання касовим розривам є важливим завданням фінансового менеджменту, оскільки дефіцит ліквідних коштів може призвести до порушення платіжної дисципліни, накладення штрафних санкцій та втрати ділової репутації. Касовий розрив виникає внаслідок невідповідності між термінами надходження коштів та необхідністю здійснення платежів, що створює тимчасовий дефіцит платіжних засобів.

Превентивні заходи щодо недопущення касових розривів включають формування страхових запасів ліквідності, встановлення кредитних ліній з банками, диверсифікацію термінів погашення зобов'язань. Фінансова служба формує сценарії реагування на різні варіанти розвитку ситуації з ліквідністю, включаючи песимістичні прогнози надходжень. Важливим інструментом є управління дебіторською заборгованістю через встановлення кредитних лімітів, контроль прострочених платежів та стимулювання дострокової оплати через систему знижок. Координація роботи фінансового відділу з підрозділами збуту та постачання дозволяє оперативно коригувати графіки відвантажень та закупівель відповідно до поточної ситуації з ліквідністю.

Підтримка оптимального залишку коштів означає знаходження балансу між необхідністю забезпечення поточної платоспроможності та ефективним використанням тимчасово вільних фінансових ресурсів. Надмірні залишки на рахунках призводять до втрати потенційного доходу від альтернативного розміщення коштів, тоді як їх недостатність створює ризики порушення фінансової стійкості. Визначення оптимального рівня грошових коштів базується на вивченні історичної волатильності грошових потоків, прогнозуванні майбутніх надходжень та витрат, оцінці вартості залучення додаткового фінансування в разі виникнення дефіциту.

Математичні моделі управління залишками грошових коштів, зокрема модель Баумоля-Тобіна та модель Міллера-Орра, дозволяють формалізувати процес прийняття рішень щодо трансформації коштів у короткострокові фінансові інвестиції та зворотної конвертації. Управлінці підприємства враховують трансакційні витрати на переведення коштів між різними формами активів, альтернативну вартість капіталу та ризики ліквідності. Оптимальний залишок коштів коригується залежно від фази економічного циклу, сезонних факторів та стратегічних планів розвитку бізнесу.

Прогнозування майбутніх потреб у коштах формує інформаційну базу для прийняття фінансових рішень та забезпечення довгострокової фінансової рівноваги підприємства. Методологія прогнозування охоплює короткострокові (до одного місяця), середньострокові (квартал, рік) та довгострокові (понад рік) горизонти планування.

Оптимізація операційного циклу означає скорочення періоду трансформації оборотних активів у грошові кошти, що безпосередньо впливає на фінансову рівновагу підприємства через прискорення оборотності капіталу. Тривалість операційного циклу визначається сумою періодів оборотності запасів та дебіторської заборгованості, від ефективності управління якими залежить обсяг коштів, іммобілізованих у поточній діяльності.

Підводячи підсумок, зазначимо, що грошові потоки являють собою додатній або від'ємний рух грошових коштів та еквівалентів, як найбільш

ліквідних активів на підприємстві, для реалізації господарських завдань. Роль грошових потоків у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства проявляється у тому, що вони забезпечують операції, які генерують прибуток, сприяють синхронізації вхідних та вихідних потоків, запобігають касовим розривам, підтримують оптимальний залишок коштів, дозволяють прогнозувати майбутні потреби у коштах, оптимізують операційний цикл, забезпечують диверсифікацію джерел надходжень, сприяють формуванню фінансових резервів та мінімізують фінансові ризики.

1.2. Класифікація грошових потоків та методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту

Розуміння сутності грошових потоків створює теоретичну базу для їх систематизації та вибору адекватних методів аналізу. Розглянемо основні підходи до класифікації грошових потоків та сучасний інструментарій їх оцінювання, що використовується у практиці фінансового менеджменту.

Існує велика кількість підходів до здійснення класифікації грошових потоків (Таблиця 1.1).

Виділено такі класифікаційні ознаки для виділення видів грошових потоків, як напрямок руху, види діяльності, масштаби обслуговування, метод обчислення, рівень достатності, час, безперервність формування, стабільність часових інтервалів, період часу, важливість для формування фінансового результату, можливість регулювання, можливість забезпечення платоспроможності, законність, передбачуваність.

Що ж до методів оцінювання, то сюди відносяться горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, балансовий метод, коефіцієнтний аналіз.

Горизонтальний аналіз грошових потоків являє собою метод дослідження динаміки фінансових показників у часовому вимірі. Його сутність полягає у порівнянні величин грошових надходжень та видатків за

різні періоди діяльності підприємства. Розрахунок абсолютних відхилень дозволяє виявити тенденції зміни обсягів грошових коштів, тоді як визначення темпів приросту забезпечує оцінку інтенсивності таких змін. Застосування горизонтального аналізу створює передумови для прогнозування майбутніх грошових потоків на основі виявлених закономірностей. Особливої уваги потребує вибір базового періоду, який може бути фіксованим або ланцюговим залежно від цілей дослідження.

Таблиця 1.1.

Класифікація грошових потоків підприємств

Ознака класифікації	Види грошових потоків
За напрямком руху	Позитивний (приплив), негативний (відтік)
За видами діяльності	Від операційної діяльності, від інвестиційної діяльності, від фінансової діяльності
За масштабами обслуговування	Грошовий потік підприємства в цілому, грошовий потік структурного підрозділу, грошовий потік окремої господарської операції
За методом обчислення	Валовий, чистий
За рівнем достатності	Надлишковий, оптимальний, дефіцитний
За часом	Ретроспективний (минулий), поточний, планований (майбутній)
За безперервністю формування	Регулярний, дискретний
За стабільністю часових інтервалів	З рівномірними інтервалами, з нерівномірними інтервалами
За періодом часу	Короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий
За важливістю для формування фінансового результату	Пріоритетний, другорядний
За можливістю регулювання	Регульований, нерегульований
За можливістю забезпечення платоспроможності	Ліквідний, неліквідний
За законністю	Легальний, тіньовий
За передбачуваністю	Планований, непланований, надзвичайний

Джерело: складено автором за матеріалами [13, с. 512; 23, с. 171]

Вертикальний аналіз грошових потоків передбачає структурне дослідження їх складових елементів. Методологічною основою виступає розрахунок питомої ваги кожного компонента у загальному обсязі надходжень або видатків грошових коштів. Структурний розподіл операційних,

інвестиційних та фінансових потоків дає можливість оцінити якість формування грошових ресурсів підприємства. Аналіз структури надходжень від різних видів діяльності характеризує диверсифікацію джерел фінансування. Дослідження питомої ваги окремих напрямів використання коштів розкриває пріоритети фінансової політики суб'єкта господарювання. Порівняння структурних показників різних періодів виявляє зрушення у розподілі грошових ресурсів між сферами діяльності.

Балансовий метод у системі аналізу грошових потоків базується на принципі рівності надходжень та витрачань з урахуванням зміни залишків грошових коштів. Математична модель балансу передбачає, що сума початкового залишку та надходжень дорівнює сумі видатків та кінцевого залишку. Використання даного методу забезпечує перевірку повноти обліку грошових операцій та виявлення можливих розбіжностей. Складання платіжного календаря на основі балансового методу оптимізує синхронізацію вхідних та вихідних потоків. Прогнозний баланс руху грошових коштів формує інформаційну базу для прийняття рішень щодо залучення додаткового фінансування або розміщення тимчасово вільних ресурсів.

В межах оцінки потоків вивчаються джерела їх надходження та витоку, що також вказує на якість фінансового менеджменту бізнесу (Таблиця 1.2):

Таблиця 1.2.

Аналіз грошових потоків підприємства від різних видів економічної діяльності

Порядковий номер ситуації	Грошовий потік від			Висновок про ефективність
	операційної діяльності	інвестиційної діяльності	фінансової діяльності	
1	+	+	+	неефективне
2	+	+	-	ефективне
3	+	-	-	ефективне
4	-	+	-	неефективне
5	+	-	+	ефективне
6	-	+	+	неефективне
7	-	-	+	неефективне
8	-	-	-	неефективне

Джерело: складено автором на основі [18, с. 114]

Коефіцієнтний аналіз грошових потоків означає розрахунок системи відносних показників, що характеризують різні аспекти грошового обігу підприємства. Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку визначається як відношення чистого операційного потоку до суми виплат за кредитами, дивідендів та приросту запасів. У свою чергу, показник ліквідності грошового потоку розраховується діленням позитивного потоку на негативний за відповідний період. Співвідношенням чистого прибутку до середньорічного залишку грошових коштів називається рентабельність грошових потоків.

Показник збалансованості грошових потоків виступає індикатором синхронізації надходжень та видатків підприємства у часовому вимірі. Розрахунок даного коефіцієнта здійснюється через співвідношення додатного грошового потоку до від'ємного грошового потоку за формулою:

$$\text{ЗГП} = \text{ДГП} / \text{ВГП} \quad (1.1).$$

де ЗГП - показник збалансованості;

ДГП - додатний грошовий потік;

ВГП - від'ємний грошовий потік.

Оптимальне значення показника наближається до одиниці, що свідчить про рівновагу між надходженнями та витрачанням коштів. Перевищення одиничного рівня вказує на формування надлишкової ліквідності, тоді як значення менше одиниці сигналізує про дефіцит грошових ресурсів. Динаміка коефіцієнта збалансованості дозволяє оцінити ефективність управління платіжною дисципліною підприємства та виявити періоди підвищеного ризику втрати платоспроможності.

Інтервал самофінансування характеризує період, протягом якого підприємство може здійснювати господарську діяльність за рахунок наявних ліквідних активів без залучення додаткових джерел фінансування. Математична модель розрахунку представлена формулою:

$$I = (\text{ГК} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}) / \text{Ргк} \quad (1.2)$$

де I - інтервал самофінансування;

ГК - грошові кошти;

КФВ - середня сума короткострокових фінансових вкладень за період;

ДЗ - середня сума короткострокової дебіторської заборгованості за період;

Ргк - середньоденні витрати грошових витрат[32, с. 19].

Підводячи підсумок, зазначимо, що класифікаційними ознаками грошових потоків є напрямок руху, види діяльності, масштаби обслуговування, метод обчислення, рівень достатності, час, безперервність формування, стабільність часових інтервалів, період часу, важливість для формування фінансового результату, можливість регулювання, можливість забезпечення платоспроможності, законність, передбачуваність. Серед основних аналітичних методів дослідження виділено горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, балансовий метод, коефіцієнтний аналіз.

1.3. Підходи до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів

Володіючи методологією класифікації та оцінювання грошових потоків, можна переходити до формування комплексної системи управління ними. Сучасні економічні виклики вимагають адаптації традиційних підходів та пошуку інноваційних рішень у сфері управління грошовими потоками підприємств.

Технологія управління грошовими потоками складається з певних компонентів, які формують загальний каркас процесу. Перш за все це етапи, які слід реалізувати для забезпечення збалансованого і результативного руху грошових коштів. Також сюди слід віднести методи, що застосовуються для виконання аналітичних і управлінських завдань. Метою процесу є забезпечення балансу між притоком і відтоком грошових коштів, мінімізація ймовірності виникнення касових розривів і зниження ризиків, пов'язаних з

грошовими коштами, в тому числі інфляційного, платоспроможності, банкрутства контрагента та інших.

В рамках процесу управління доцільно виділити такі основні етапи, як забезпечення обліку, проведення аналізу, оптимізація, планування і безпосереднє втілення запланованих заходів з подальшим контролем. Перший етап необхідний для того, щоб зрозуміти, якою саме є ситуація на підприємстві, скільки грошових коштів залишає фінансову систему компанії, а скільки в неї надходить. Для збору інформації слід застосовувати інструменти бухгалтерського обліку (Рис. 1.1).

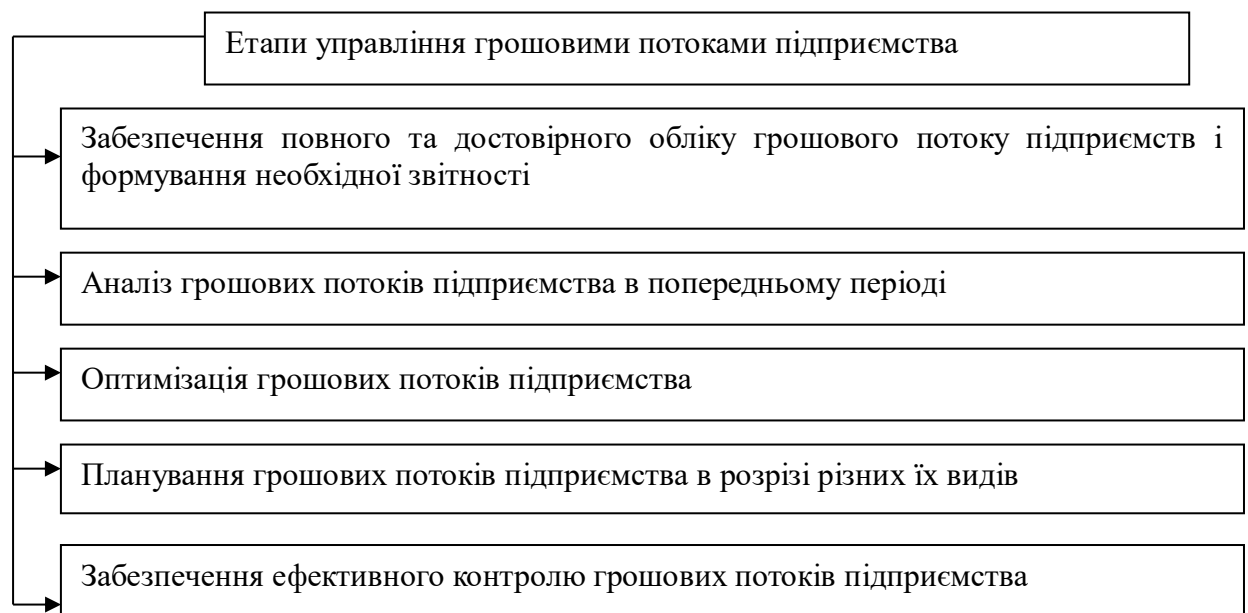


Рис. 1.2 Основні етапи управління грошовими потоками підприємства

Джерело: складено автором за матеріалами [34, с. 572; 35, с. 170]

Надалі первинна інформація систематизується в розрізі сукупності різних класифікаційних ознак, що дозволяє виділити найбільш важливих партнерів в рамках фінансово-господарських відносин, пріоритетні напрямки, проблемні ділянки.

Формування висновків щодо поточного стану справ відбувається на етапі аналізу. У процесі доцільно застосовувати такі методи, як горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний метод, балансовий метод та інші.

Наприклад, горизонтальний передбачає вивчення динаміки залишків грошових коштів, рівня обороту, тоді як вертикальний дозволяє зрозуміти, який саме напрямок формує найбільш значущу частину припливу або відтоку цих ресурсів. В рамках балансового методу відбувається зіставлення негативного і позитивного грошового потоку, що дозволяє зрозуміти рівень профіциту або дефіциту в рамках конкретної діяльності, наприклад, операційної. Одним з найбільш важливих є коефіцієнтний метод, адже він забезпечує оцінку ефективності, збалансованості, раціональності, достатності грошових коштів в рамках поточної політики. Серед іншого, необхідно звернути увагу на показники оборотності грошових коштів [19, с. 50].

На основі сформованих висновків менеджмент може скласти сукупність заходів, які дозволять забезпечити збалансованість грошових потоків, захистити їх від інфляції, реалізувати інші підцілі та завдання.

Тісно пов'язаним з етапом оптимізації є етап планування, тобто розрахунок перспективних значень показників. Цей процес також можна назвати бюджетуванням [3, с. 26], тобто визначенням, за якими саме напрямками будуть рухатися грошові кошти в наступному періоді, наприклад, в наступному кварталі. Доцільно застосовувати такі методи для прогнозування перспективних значень показників, як екстраполяція, нормативний метод, факторне моделювання, математичний метод, прямий розрахунок, кореляційно-регресійні моделі, експертний метод та інші.

Після завершення планування з урахуванням раніше сформованих заходів оптимізації грошового потоку слід переходити до етапу практичної реалізації та контролю за дотриманням намічених цілей подальшого розвитку фінансової системи компанії з метою балансування позитивного і негативного потоку.

Для забезпечення збалансованості грошових потоків підприємства застосовують ряд короткострокових і довгострокових заходів. У короткостроковій перспективі баланс досягається через оптимізацію розрахункових операцій. Забезпечення часткової або повної передоплати за

реалізовану продукцію дозволяє істотно прискорити надходження грошових коштів. Паралельно з цим скорочення термінів товарного кредиту, що надається покупцям, сприяє зменшенню дебіторської заборгованості та вивільненню оборотного капіталу (Рис. 1.3).

Цінова політика підприємства може бути скоригована шляхом збільшення розміру знижок за умови негайної оплати, що стимулює покупців до прискорення розрахунків. Робота з простроченою дебіторською заборгованістю через активізацію інкасаційних процедур забезпечує додатковий приплив грошових коштів. Одночасно з прискоренням надходжень необхідно оптимізувати графік платежів підприємства.



Рисунок 1.3 Заходи короткострокового характеру для збалансованості грошового потоку на підприємствах

Джерело: складено автором за матеріалами [11, с. 228; 17, с. 110]

Узгодження з постачальниками збільшених термінів товарного кредиту дозволяє тимчасово зберегти грошові кошти в обороті підприємства. Придбання довгострокових активів на умовах лізингу знижує одноразове навантаження на грошовий потік, у той час як реструктуризація кредитного портфеля через переведення короткострокових зобов'язань у довгострокові істотно знижує поточне боргове навантаження.

У довгостроковій перспективі фінансова стабільність забезпечується структурними перетвореннями. Залучення довгострокових кредитів і стратегічних інвесторів формує стійку базу для розвитку підприємства (Рис. 1.4).

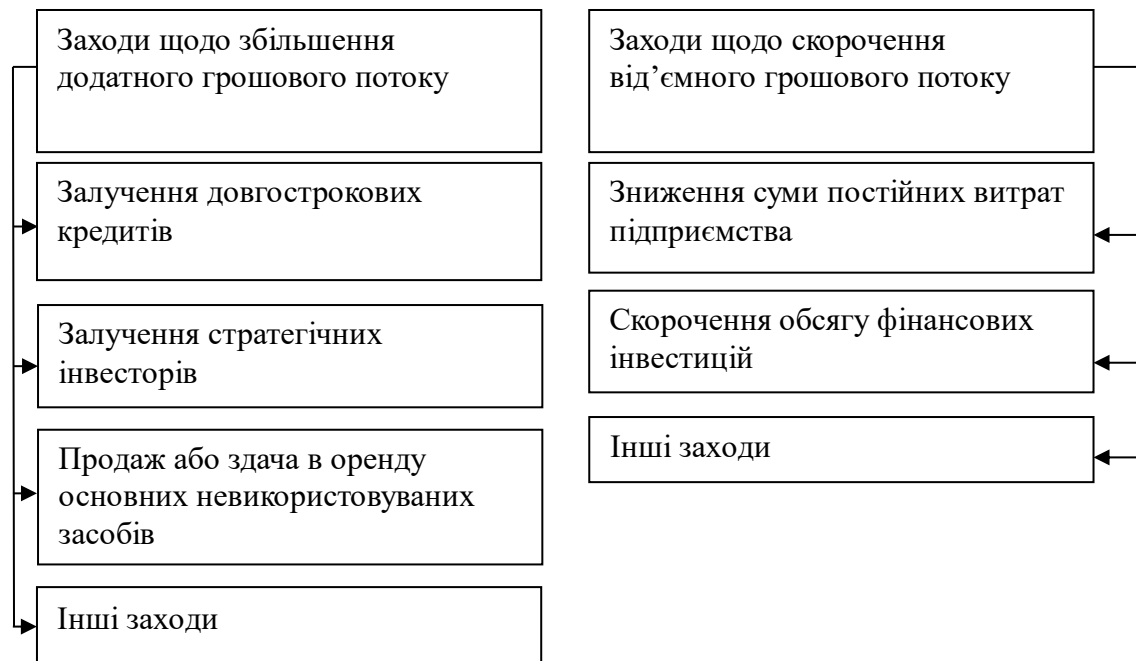


Рисунок 1.4. Заходи довгострокового характеру для збалансованості грошового потоку на підприємствах

Джерело: складено автором за матеріалами [24, с. 86; 37, с. 115]

Висновки до розділу 1

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі вивчення теоретичних основ управління грошовими потоками підприємства сформульовано наступні висновки:

- розкрито економічну сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства. Грошові потоки являють собою додатній або від'ємний рух грошових коштів та еквівалентів, як найбільш ліквідних активів на підприємстві, для реалізації господарських завдань;

- систематизовано класифікацію грошових потоків та методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту. В якості класифікаційних ознак виділено метод обчислення, законність, види діяльності, безперервність формування, можливість регулювання, напрямок руху, рівень достатності, передбачуваність, масштаби обслуговування, період часу, стабільність часових інтервалів, можливість забезпечення платоспроможності, час, важливість для формування фінансового результату;

- охарактеризовано підходи до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів. Технологія включає кілька послідовних стадій, а саме фіксацію та накопичення даних, проведення аналітичних процедур, вдосконалення існуючих на даний період потоків, розробку планів, а також практичне втілення та моніторинг актуалізованого бюджету переміщення грошових ресурсів. В якості заходів короткострокового уповільнення відтоку грошового потоку виділено збільшення за погодженням з постачальниками термінів надання підприємству товарного кредиту, придбання довгострокових активів на умовах лізингу, реструктуризація отриманих кредитів шляхом переведення короткострокових у довгострокові та інші, а для прискорення – забезпечення часткової або повної передоплати за продукцію, скорочення термінів надання товарного кредиту покупцям,

збільшення розміру цінових знижок за умови готівкової оплати, прискорення інкасації простроченої дебіторської заборгованості.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТОВ «ТЕХНО-БУД СЕРВІС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Техно-Буд Сервіс»

Після розгляду теоретичних аспектів управління грошовими потоками доцільно перейти до їх практичного дослідження на прикладі конкретного підприємства.

ТОВ «Техно-Буд Сервіс» представляє собою будівельне підприємство малого розміру, засноване у 2007 році під керівництвом Бобуля Тодора Васильовича [26]. Організаційна структура компанії характеризується функціональним типом управління, що забезпечує оптимальну координацію виробничих процесів при штатній чисельності близько тридцяти осіб [27].

Підприємство спеціалізується на комплексному виконанні будівельно-монтажних робіт у різних сегментах ринку, включаючи зведення та реконструкцію об'єктів комерційної нерухомості, транспортної інфраструктури, житлового сектору та гідротехнічних споруд [28]. Накопичений сімнадцятирічний досвід дозволяє ефективно реалізовувати проекти різного ступеня складності, від берегоукріплювальних конструкцій до багатоповерхової житлової забудови [29].

Управлінська вертикаль побудована за принципом прямого підпорядкування виробничих підрозділів керівнику підприємства, що мінімізує бюрократичні процедури та прискорює прийняття оперативних рішень [30]. Виробничі підрозділи формуються під конкретні проекти із залученням профільних спеціалістів відповідно до технологічних вимог об'єкта. Така організаційна модель забезпечує високу мобільність трудових ресурсів та адаптивність до змінних умов будівельного виробництва.

Кадровий склад підприємства включає інженерно-технічних працівників, кваліфікованих робітників основних будівельних професій та адміністративно-управлінський персонал. Розподіл функціональних обов'язків

здійснюється згідно з нормативними вимогами будівельної галузі та внутрішніми регламентами підприємства. Система матеріально-технічного забезпечення базується на комбінованому використанні власної виробничої бази та залучення субпідрядних організацій для виконання спеціалізованих видів робіт.

Протягом досліджуваного періоду чистий дохід від реалізації продукції зазнав значних коливань, досягнувши мінімального значення у 2022 році на рівні 35862 тис. грн., після чого відбулося стрімке зростання до максимального показника 98434 тис. грн. у 2023 році з подальшим зниженням до 71898,2 тис. грн. у 2024 році. Така волатильність виручки свідчить про нестійкість ринкової позиції підприємства та залежність від кон'юнктурних факторів (Таблиця 2.1).

Таблиця 2.1.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Відносний приріст (відхилення), %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2023
Чистий дохід від продажу	73233	60884	35862	98434	71898,2	-1,82	-26,96
Собівартість	69892	58506	32821	91297	65264,2	-6,62	-28,51
Валовий прибуток	3341	2378,8	3041,3	7137,5	6634	98,56	-7,05
Інші операційні доходи	5228	3460	4077	2852	7287,1	39,39	155,51
Інші операційні витрати	5928	4295	6166	5262	12500,1	110,87	137,55
Фінансовий результат від операційної діяльності	740	1543,5	953	4727,9	1421	92,03	-69,94
Фінансовий результат до оподаткування	783	1513,2	953	4727,9	1396,9	78,4	-70,45
Витрати (дохід) з податку на прибуток	555	272,3	171,3	851	510,6	-8	-40
Чистий фінансовий результат	228	1240,9	781,7	3876,9	886,3	288,73	-77,14

Синхронну динаміку з доходами демонструвала собівартість реалізованої продукції, що забезпечило зростання валового прибутку з 3341 тис. грн. у 2020 році до 6634 тис. грн. у 2024 році, тобто майже вдвічі (приріст

98,56%). Водночас структура операційної діяльності характеризується диспропорційним зростанням інших операційних витрат, які збільшилися на 110,87% за п'ятирічний період та на 137,55% лише за останній рік, досягнувши 12500,1 тис. грн. у 2024 році. Паралельне зростання інших операційних доходів на 155,51% у 2024 році порівняно з 2023 роком лише частково компенсувало негативний вплив витрат на фінансовий результат.

Екстремальну волатильність продемонстрував фінансовий результат від операційної діяльності, зростаючи з 740 тис. грн. у 2020 році до пікового значення 4727,9 тис. грн. у 2023 році з наступним різким падінням до 1421 тис. грн. у 2024 році, що становить зниження на 69,94% за рік. Аналогічну траєкторію повторив чистий прибуток підприємства, скоротившись з 3876,9 тис. грн. у 2023 році до 886,3 тис. грн. у 2024 році, тобто на 77,14%, незважаючи на загальне зростання на 288,73% за весь досліджуваний період.

Протягом аналізованого періоду спостерігається позитивна динаміка показників платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Трансформація від'ємного значення коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами запасів з -0,09 у 2020 році до 0,22 у 2024 році свідчить про поліпшення структури оборотного капіталу та зростання фінансової незалежності в частині формування запасів. Збільшення частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування на 61,11% підтверджується зростанням коефіцієнта фінансової автономії з 0,18 до 0,29. Тобто рівень ризиків втрати стійкості знижується протягом 2020-2024 гг. (Таблиця 2.2).

Поступове покращення ліквідності підприємства відбувалось протягом досліджуваного періоду через зростання коефіцієнта поточної ліквідності з 1,19 у 2020 році до 1,36 у 2024 році, що вказує на підвищення спроможності погашати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Накопичення високоліквідних активів та зміцнення платіжної дисципліни підтверджується збільшенням коефіцієнта абсолютної ліквідності з 0,07 до 0,17, що демонструє приріст на 142,86% за п'ять років.

Таблиця 2.2.

Динаміка коефіцієнтів платоспроможності та стійкості ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., частка од.

Показники	Рік					Відносний приріст (відхилення), %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2023
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-0,09	0	0,09	0,1	0,22	-344,44	120
Коефіцієнт фінансової автономії	0,18	0,18	0,24	0,23	0,29	61,11	26,09
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,19	1,21	1,23	1,19	1,36	14,29	14,29
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,05	0,18	0,1	0,17	142,86	70

Вираженою циклічністю з піковими значеннями у 2023 році характеризується рентабельність діяльності підприємства. З початкового рівня 1,01% у 2020 році операційна маржа зростає до максимальних 4,8% у 2023 році, після чого знижується до 1,98% у 2024 році. Аналогічну динаміку продемонструвала чиста маржа, досягнувши 3,94% у 2023 році з подальшим падінням до 1,23% у 2024 році (Рисунок 2.1).

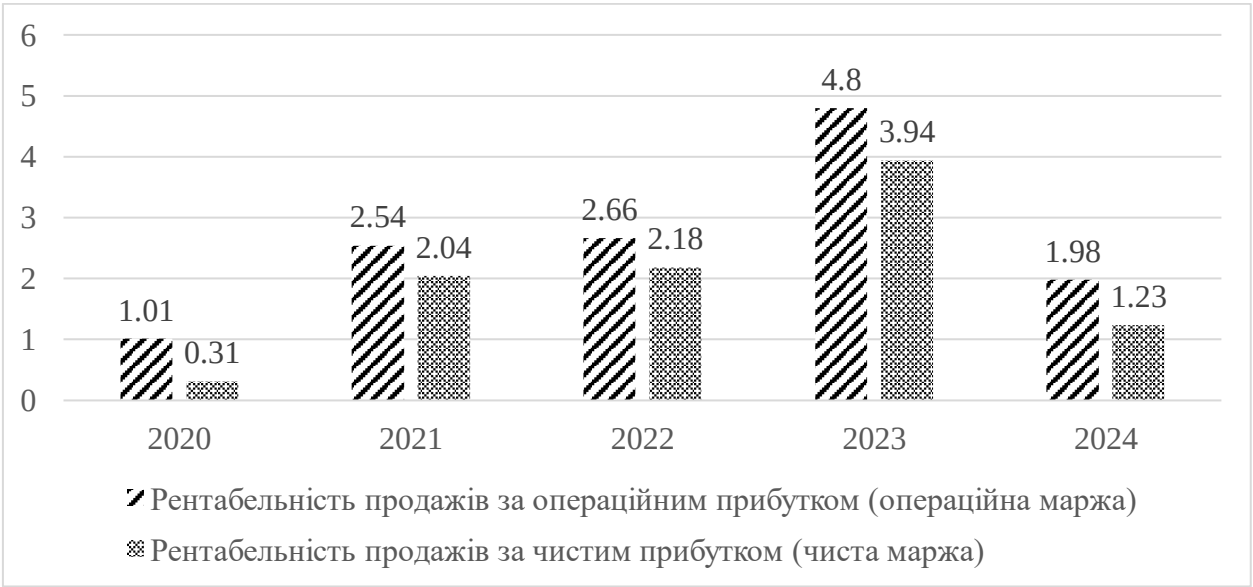


Рис. 2.1 Динаміка рентабельності продажів ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., %

Зниження показників рентабельності у 2024 році при одночасному покращенні фінансової стійкості створює передумови для структурної оптимізації операційної діяльності підприємства.

Підводячи підсумок, зазначимо, що ТОВ «Техно-Буд Сервіс» представляє собою будівельне підприємство малого розміру, яке спеціалізується на комплексному виконанні будівельно-монтажних робіт та демонструє нестабільну динаміку фінансових результатів з коливанням чистого доходу від 35862 тис. грн. у 2022 році до 98434 тис. грн. у 2023 році. Незважаючи на зниження рентабельності продажів з 3,94% до 1,23% у 2024 році, підприємство зміцнило фінансову стійкість, збільшивши коефіцієнт автономії до 0,29 та коефіцієнт поточної ліквідності до 1,36. Волатильність операційного прибутку, який скоротився на 69,94% у 2024 році після пікового значення 4727,9 тис. грн. у 2023 році, свідчить про необхідність оптимізації операційної діяльності для забезпечення стабільного розвитку.

2.2. Дослідження формування та використання грошових потоків підприємства (операційних, інвестиційних та фінансових)

Розуміння організаційно-економічного контексту діяльності підприємства дозволяє перейти до детального вивчення його грошових потоків. Проаналізуємо особливості формування та використання операційних, інвестиційних і фінансових грошових потоків ТОВ «Техно-Буд Сервіс».

Протягом 2020-2024 років ТОВ «Техно-Буд Сервіс» демонструє складну траєкторію розвитку грошових потоків в умовах воєнної економіки України, що характеризується значною волатильністю та структурними змінами в усіх видах діяльності. Чистий рух коштів від операційної діяльності зріс з 3353 тис. грн у 2020 році до 18182 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 442,26% та свідчить про успішну адаптацію компанії до кризових умов (Таблиця 2.3).

Водночас підприємство демонструє здатність генерувати позитивні операційні грошові потоки навіть у найскладніший період 2022 року, коли відбулося повномасштабне вторгнення.

Через призму воєнних реалій особливо показовою є динаміка надходжень від реалізації продукції, яка демонструє V-подібне відновлення після кризового спаду.

Таблиця 2.3.

Динаміка операційних грошових потоків ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в
2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2020
Надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	75888	71948	45983	103225	89473	13585	17,90
Надходження від операційної оренди	5186	3374	3985	2147	6473	1287	24,82
Витрачання на оплату товарів (робіт, послуг)	70666	55653	31052	88441	68676	-1990	-2,82
Праці	4227	4551	4681	4851	5883	1656	39,18
Відрахувань на соціальні заходи	1257	1311	1395	1423	1694	437	34,77
Зобов'язань з податків і зборів	1571	1285	1859	1843	1511	-60	-3,82
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3353	12522	10981	8814	18182	14829	442,26

Падіння надходжень з 71948 тис. грн у 2021 році до 45983 тис. грн у 2022 році відображає руйнування логістичних ланцюгів, евакуацію бізнесів та загальне скорочення економічної активності в перші місяці повномасштабної війни. Проте вже в 2023 році спостерігається різке зростання до 103225 тис. грн, що перевищує довоєнні показники та свідчить про адаптацію до нових умов господарювання. Подальша стабілізація на рівні 89473 тис. грн у 2024 році вказує на досягнення нового рівня рівноваги в умовах тривалої війни.

Компенсаторним механізмом волатильності основної діяльності виступає диверсифікація операційних надходжень через розвиток орендного бізнесу. Надходження від операційної оренди зросли з 5186 тис. грн у 2020 році до 6473 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 24,82%. Найнижчий показник у 2023 році (2147 тис. грн) та подальше відновлення до 6473 тис. грн у 2024 році відображають гнучкість підприємства в управлінні активами та пошуку альтернативних джерел доходу в кризових умовах.

На тлі інфляційного тиску та логістичних викликів воєнного часу підприємству вдалося оптимізувати витратну частину операційної діяльності. Витрати на оплату товарів, робіт та послуг знизилися з 70666 тис. грн у 2020 році до 68676 тис. грн у 2024 році, що становить зменшення на 2,82%. Падіння цих витрат до 31052 тис. грн у 2022 році корелює зі скороченням обсягів діяльності, але подальше зростання до 88441 тис. грн у 2023 році та стабілізація на рівні 68676 тис. грн у 2024 році свідчать про відновлення операційної активності з одночасним підвищенням ефективності закупівельної діяльності.

Серед викликів воєнного часу особливе місце займає кадрова політика підприємства, що відображається у зростанні витрат на оплату праці на 39,18% за аналізований період. Витрати на персонал зросли з 4227 тис. грн у 2020 році до 5883 тис. грн у 2024 році, що перевищує темпи зростання надходжень від реалізації продукції. Паралельно відрахування на соціальні заходи збільшилися на 34,77%, досягнувши 1694 тис. грн у 2024 році порівняно з 1257 тис. грн у 2020 році. Така динаміка відображає необхідність утримання кваліфікованих працівників в умовах масової еміграції, мобілізації та конкуренції за людський капітал на ринку праці України.

Податкове навантаження підприємства демонструє відносну стабільність із незначним зниженням на 3,82% протягом п'ятирічного періоду. Зобов'язання з податків і зборів коливалися від 1285 тис. грн у 2021 році до 1859 тис. грн у 2022 році, стабілізувавшись на рівні 1511 тис. грн у 2024 році. Відносна стабільність податкових платежів на тлі значних коливань

операційних надходжень свідчить про використання законних механізмів податкової оптимізації та можливих пільг для підприємств у воєнний час.

В контексті інвестиційної діяльності спостерігається відсутність системного підходу до капітальних вкладень, що характерно для кризових періодів (Таблиця 2.4).

Таблиця 2.4.

Динаміка інвестиційних грошових потоків ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в
2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2020
Надходження від реалізації фінансових інвестицій	0	15	0	0	0	0	-
необоротних активів	0	7620	1852	8007	6415	6415	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	0	-7605	-1852	-8007	-6415	-6415	-

Від'ємні значення чистого руху коштів від інвестиційної діяльності протягом 2021-2024 років вказують на придбання необоротних активів, проте епізодичність таких операцій свідчить про обережну інвестиційну політику. Найбільші інвестиційні витрати в розмірі 8007 тис. грн здійснювалися в 2023 році, що збігається з періодом максимального зростання операційних надходжень та відображає прагнення підприємства модернізувати виробничі потужності після стабілізації безпекової ситуації.

Реалізація необоротних активів у різні періоди (7620 тис. грн у 2021 році, 1852 тис. грн у 2022 році, 8007 тис. грн у 2023 році та 6415 тис. грн у 2024 році) вказує на активне управління портфелем активів компанії. Підприємство продає непрофільні або застарілі активи для фінансування операційної діяльності та підтримки ліквідності, що є типовою стратегією виживання в кризових умовах. Відсутність надходжень від реалізації фінансових інвестицій

свідчить про концентрацію на основному бізнесі та відсутність спекулятивних операцій на фінансових ринках.

Зміни відбулися у структурі фінансової діяльності підприємства, яка трансформувалася від моделі зовнішнього фінансування до самофінансування та розподілу прибутку (Таблиця 2.5).

Таблиця 2.5.

Динаміка грошових потоків від фінансової діяльності ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2020
Отримання позик	0	8333	4283	0	0	0	-
Інші надходження	43	0	0	0	0	-43	-100,00
Погашення позик	472	0	4051	4283	0	-472	-100,00
Сплату дивідендів	0	13504	0	0	9240	9240	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-429	-5171	232	-4283	-9240	-8811	2053,85

Таблиця 2.6.

Динаміка результату руху грошових потоків ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2020
Чистий рух грошових коштів за звітний період	2924	-254	9361	-3476	2527	-397	-13,58
Залишок коштів на початок року	582	3506	3252	12614	9137	8555	1469,93
Залишок коштів на кінець року	3506	3252	12613	9138	11664	8158	232,69

Залучення позик у 2021 році (8333 тис. грн) та 2022 році (4283 тис. грн) відображає потребу в додатковому фінансуванні в початковий період війни для

підтримки операційної діяльності. Повне погашення всіх позикових зобов'язань до 2024 року демонструє фінансову дисципліну та генерування достатнього обсягу власних коштів.

Результуючі показники руху грошових потоків демонструють накопичення значних резервів ліквідності як страхового механізму в умовах невизначеності (Таблиця 2.6).

Підводячи підсумок, зазначимо, що протягом 2020-2024 років ТОВ «Техно-Буд Сервіс» успішно адаптувалося до воєнної економіки України, збільшивши чистий рух коштів від операційної діяльності з 3353 тис. грн до 18182 тис. грн, що становить приріст на 442,26%. Підприємство трансформувало фінансову модель від зовнішнього фінансування до самофінансування, повністю погасивши позикові зобов'язання та виплативши дивіденди у розмірі 9240 тис. грн у 2024 році. Накопичення ліквідних резервів до 11664 тис. грн на кінець 2024 року порівняно з 3506 тис. грн у 2020 році (приріст 232,69%) забезпечує фінансову стійкість компанії в умовах тривалої війни.

2.3. Оцінювання ефективності управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс»

На основі проведеного аналізу структури та динаміки грошових потоків необхідно визначити результативність існуючої системи управління ними. Комплексна оцінка ефективності дозволить виявити проблемні зони та резерви покращення управління грошовими потоками підприємства.

Середньоденна потреба в коштах для операційної діяльності залишалася відносно стабільною, збільшившись незначно з 215,89 тис. грн у 2020 році до 216,01 тис. грн у 2024 році, що становить лише 0,06% приросту за період (Таблиця 2.7).

Таблиця 2.7.

Динаміка показників самофінансування за рахунок грошового потоку
ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2023	2024 / 2020	2024 / 2023
Середньоденна потреба в коштах для операційної діяльності, тис. грн.	215,89	174,44	108,3	268,22	216,01	0,12	-52,21	0,06	-19,47
Забезпеченість грошовими коштами, дні	21,43	19,37	73,25	40,55	48,15	26,72	7,6	124,69	18,74
Інтервал самофінансування, дні	134,31	135,66	255,29	145,52	192,61	58,3	47,09	43,41	32,36

Проте за цією видимою стабільністю приховується суттєва волатильність, коли потреби знизилися до 108,3 тис. грн під час початкового воєнного періоду 2022 року, а потім зросли до 268,22 тис. грн у 2023 році. Ця динаміка вказує на коригування операційних масштабів у відповідь на ринкові порушення з подальшим відновленням ділової активності в міру адаптації компанії до воєнних реалій.

Забезпеченість грошовими коштами значно зміцнилася протягом аналізованого періоду, коли кількість днів покриття збільшилася з 21,43 у 2020 році до 48,15 у 2024 році, що становить покращення на 124,69%. Пікове значення 73,25 дня у 2022 році відображає захисну поведінку накопичення готівки, типову для гострої фази військового конфлікту, коли українські підприємства надавали пріоритет збереженню ліквідності над інвестиціями в розвиток. У подальшому інтервал самофінансування розширився з 134,31 до 192,61 дня, що представляє зростання на 43,41% та підвищує здатність

компанії підтримувати операції без зовнішнього фінансування — важлива можливість з огляду на обмежені кредитні ринки та підвищені процентні ставки, що характеризують воєнну економіку України.

Під час дослідження достатності грошового потоку виявляється стратегічний поворот підприємства до операційної стійкості. Достатність грошового потоку від поточної діяльності для самофінансування покращилася кардинально з 1,42 у 2020 році до 2,83 у 2024 році, з суттєвим стрибком до 5,93 у 2022 році (Таблиця 2.8).

Таблиця 2.8.

Динаміка показників достатності грошового потоку ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %	
						2024 / 2020	2024 / 2023	2024 / 2020	2024 / 2023
	2020	2021	2022	2023	2024				
Достатність грошового потоку від поточної діяльності для самофінансування	1,42	1,64	5,93	1,1	2,83	1,41	1,73	99,30	157,27
Достатність грошового потоку від поточної діяльності для погашення зобов'язань	7,1	0,93	2,71	2,06	1,97	-5,13	-0,09	-72,25	-4,37
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	-0,01	-0,01	4,84	-0,61	0,14	0,15	0,75	-1500	-122,95

Це покращення на 99,30% порівняно з базовим періодом демонструє успішну орієнтацію менеджменту на генерування внутрішніх ресурсів замість покладання на все дорожче та дефіцитніше зовнішнє фінансування. Водночас спроможність обслуговувати зобов'язання з операційних грошових потоків знизилася з 7,1 до 1,97, що становить зменшення на 72,25% та свідчить або про

збільшені вимоги з обслуговування боргу, або про стратегічні рішення використовувати грошові кошти для операційних потреб, а не для прискореного погашення боргу.

Метрики ліквідності демонструють покращений баланс грошових потоків та операційну ефективність в умовах викликів. Коефіцієнт ліквідності сукупного грошового потоку стабілізувався близько одиниці, змінившись з 1,04 у 2020 році до 1,03 у 2024 році, що вказує на збалансовані надходження та видатки попри економічну турбулентність (Таблиця 2.9).

Більш суттєво, ліквідність грошового потоку від поточної діяльності покращилася з 1,04 до 1,23, що становить підвищення на 18,27% та відображає зміцнення генерування грошових коштів основним бізнесом. Це покращення відбулося попри девальвацію валюти, інфляційний тиск та порушені ланцюги постачання, що характеризують воєнну економіку України.

Таблиця 2.9.

Динаміка показників ліквідності грошового потоку ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2023	2024 / 2020	2024 / 2023
Коефіцієнт ліквідності сукупного грошового потоку	1,04	1	1,21	0,97	1,03	-0,01	0,06	-0,96	6,19
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку від поточної діяльності	1,04	1,2	1,28	1,09	1,23	0,19	0,14	18,27	12,84

Показники ефективності представляють карту викликів рентабельності на тлі операційної стійкості. Коефіцієнт ефективності сукупного грошового

поток знизився з 0,04 до 0,03, зберігаючи позитивну територію після негативних значень у 2023 році (Таблиця 2.10).

Таблиця 2.10.

Динаміка показників ефективності грошового потоку ТОВ «Техно-Буд Сервіс» в 2020 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік					Абсолютний приріст (відхилення), +, –		Відносний приріст (відхилення), %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024 / 2020	2024 / 2023	2024 / 2020	2024 / 2023
Коефіцієнт ефективності сукупного грошового потоку	0,04	0	0,21	-0,03	0,03	-0,01	0,06	-25	-200
Коефіцієнт реінвестування	-0,83	-0,83	0,48	-0,14	-0,28	0,55	-0,14	-66,27	100
Коефіцієнт рентабельності притоку грошових коштів	0,01	0,01	0,01	0,04	0,01	0	-0,03	0	-75
Коефіцієнт рентабельності відтоку грошових коштів	0,01	0,01	0,02	0,04	0,01	0	-0,03	0	-75
Коефіцієнт рентабельності грошового потоку від поточної діяльності	0,02	0,02	0,02	0,04	0,01	-0,01	-0,03	-50	-75

Ця динаміка відображає тиск на маржу від збільшених витрат на ресурси, логістичних ускладнень та премій за ризик, вбудованих у воєнне ціноутворення. Коефіцієнт реінвестування покращився з негативного 0,83 до негативного 0,28, що вказує на зменшене поглинання грошових коштів інвестиційною діяльністю — раціональна відповідь на підвищену невизначеність, яка надає пріоритет ліквідності над розширенням капіталу.

Метрики рентабельності виявляють значний тиск на маржі, коли рентабельність притоку грошових коштів знизилася з піків 0,04 у 2023 році до 0,01 у 2024 році, повернувшись до довоєнних рівнів.

Рентабельність грошового потоку від поточної діяльності аналогічно знизилася з 0,04 до 0,01, підтверджуючи системне стиснення маржі в усьому бізнесі.

Висновки до розділу 2

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі аналізу грошових потоків ТОВ «Техно-Буд Сервіс» визначено наступні аспекти:

- надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Це мале за розміром будівельне підприємство, основною діяльністю якого є комплексне виконання будівельно-монтажних робіт. Проявляються значні коливання виручки від мінімальних 35862 тис. грн. до максимальних 98434 тис. грн. протягом 2022-2023 років з подальшим зниженням до 71898,2 тис. грн. у 2024 році. Фінансова стійкість підприємства поступово зміцнювалась через зростання коефіцієнта фінансової автономії з 0,18 до 0,29 та підвищення коефіцієнта покриття до 1,36, що компенсувало негативний вплив падіння чистої маржі з 3,94% до 1,23%. Диспропорційне зростання операційних витрат на 137,55% у 2024 році при скороченні доходів на 26,96% створює виклики для підтримання прибутковості та вимагає перегляду операційної ефективності;

- досліджено формування та використання грошових потоків підприємства (операційних, інвестиційних та фінансових). В умовах воєнної економіки чистий рух коштів від операційної діяльності ТОВ «Техно-Буд Сервіс» зріс на 442,26%, досягнувши 18182 тис. грн у 2024 році порівняно з 3353 тис. грн у 2020 році, що свідчить про ефективну адаптацію до кризових умов. Від моделі залучення позик у 2021-2022 роках (8333 тис. грн та 4283 тис.

грн відповідно) підприємство перейшло до повного самофінансування з виплатою дивідендів власникам у сумі 9240 тис. грн у 2024 році. Залишок грошових коштів на кінець року збільшився з 3506 тис. грн у 2020 році до 11664 тис. грн у 2024 році (зростання на 232,69%), формуючи надійний запас ліквідності для функціонування в умовах невизначеності.

- проведено оцінювання ефективності управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Протягом 2020-2024 років ТОВ «Техно-Буд Сервіс» продемонструвало ефективну адаптацію управління грошовими потоками до воєнних умов, збільшивши забезпеченість грошовими коштами на 124,69% до 48,15 днів та розширивши інтервал самофінансування на 43,41% до 192,61 дня. Підприємство зміцнило операційну стійкість через покращення достатності грошового потоку для самофінансування на 99,30% до рівня 2,83 та підвищення ліквідності операційного грошового потоку на 18,27% до 1,23, хоча рентабельність грошових потоків знизилася на 75% до 0,01 через воєнні виклики. Загальна ефективність управління грошовими потоками залишається додатною з коефіцієнтом 0,03, що свідчить про успішне балансування між збереженням ліквідності та підтриманням операційної діяльності в умовах економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ТОВ «ТЕХНО-БУД СЕРВІС»

3.1. Напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості

Виявлені в процесі аналізу недоліки та диспропорції у формуванні грошових потоків потребують розробки конкретних заходів щодо їх усунення. Розглянемо основні напрями оптимізації та збалансування грошових потоків, які можуть бути застосовані на досліджуваному підприємстві.

Для забезпечення ефективної оптимізації грошових потоків підприємства та підвищення рівня їх збалансованості пропонується застосування сучасних маркетингових інструментів, зокрема налагодження співпраці з інфлюенсерами у сфері будівництва та архітектури. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, така стратегія дозволить розширити клієнтську базу через підвищення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії, що прямо впливатиме на збільшення обсягів надходжень від реалізації продукції.

У таблиці 3.1 представлено детальний аналіз потенційних партнерів для реалізації маркетингової стратегії просування через соціальні медіа. Серед проаналізованих YouTube-каналів особливу увагу привертає платформа Олександра Терехова, яка демонструє найвищі показники загальної кількості переглядів - майже 14 мільйонів, що свідчить про високий рівень залученості аудиторії. Водночас канал Юліана Чаплінського має найбільшу кількість підписників - понад 96 тисяч осіб, що формує стабільну базу потенційних клієнтів. Контентна спеціалізація обраних каналів охоплює всю сукупність будівельних послуг – від проектування та архітектури до практичних аспектів будівництва та оздоблення, що забезпечує максимальне охоплення цільової аудиторії підприємства.

Таблиця 3.1.

Параметри пропонованих Ютуб-каналів в Інтернеті

Назва каналу	Кількість підписників	Загальна кількість переглядів	Контент
Тарас Довгалюк	77 600	4 665 543	Інженер-будівельник, який ділиться експертними знаннями про технології будівництва приватних будинків та їх конструкції. Огляди цікавих проєктів, порівняння різних технологій і матеріалів, розрахунки вартості будівництва. Покриває всі етапи будівництва від заливки фундаменту до монтажу даху.
BestDom – будівельний блог	68 000	4 442 623	Спеціалізується на будівництві заміських будинків під ключ. Детальні огляди вже завершених проєктів, включаючи цілі котеджні містечка. Практичні поради щодо вибору надійної будівельної компанії та уникнення шахраїв. Аналіз кошторисів.
Карпати Буд Каркас	33 400	6 176 830	Компанія, заснована у 2012 році. Фокус на сучасних енергоефективних технологіях, зокрема каркасному будівництві. Малоповерхове житлове будівництво, комерційна нерухомість, рекреаційні комплекси. Огляди проєктів, наприклад, сучасних Барнхаусів.
Олександр Терехов	47 900	13 919 747	Канал створено для підтримки тих, хто прагне будувати якісно, відповідно до сучасних стандартів та авторської концепції "Інерційний будинок". Природна і примусова вентиляція, ціни підрядників, утеплення, фундаменти та багато іншого.
Юліан Чаплінський	96 100	14 107 041	Архітектор та урбаніст. Обговорення складних тем про сучасну архітектуру, міський розвиток та архітектурну політику в Україні простою професійною мовою. Критичний підхід до низькоякісних державних проєктів та впливу СРСР на українські міста.
Дизайнерські будні	69 500	3 998 962	Архітектор-дизайнер інтер'єрів. Практичні поради про те, як заощадити на ремонті, на чому не економити, і скільки коштує ремонт квартири. Сучасний дизайн інтер'єру для квартир, будинків, офісів та ресторанів.

Джерело: складено автором на основі [41]

Розрахунки економічної ефективності запропонованого заходу, наведені в таблиці 3.2, базуються на прогнозованих показниках конверсії та середніх чеків підприємства. При інвестиціях у розмірі 5 мільйонів гривень очікується генерація 40984 переходів на веб-ресурси компанії, що при коефіцієнті

конверсії 0,33% забезпечить 135 додаткових продажів. Середній чек у розмірі 80437 гривень відображає специфіку будівельної галузі, де вартість послуг традиційно висока. Механізм розрахунку враховує структуру витрат підприємства, де частка змінних витрат становить 41,56% від доходу, що дозволяє точно спрогнозувати валовий прибуток.

Таблиця 3.2.

Оцінка ефективності заходів співпраці з інфлюенсерами

№	Показник	Значення
1	Витрати на рекламу, тис. грн.	5000
2	Середня вартість переходу, грн.	122
3	Кількість переходів, од. 1:2	40984
4	Коефіцієнт конверсії в Інтернеті, %	0,33
5	Кількість додаткових продажів, од., 4*3	135
6	Середній чек, грн.	80437
7	Кількість повторних покупок протягом року, разів	1
8	Середній чек на рік, грн. (без ПДВ), 6*7	80437
9	Додатковий дохід, 8*5, тис. грн.	10879
10	Частка змінних витрат у доході, %	41,56
11	Додатковий валовий прибуток, тис. грн., $9 * (100-10)/100$	6358
12	Ефект від впровадження заходу у вигляді приросту валового прибутку, тис. грн., 11-1	1358
13	Економічна ефективність заходу, 12:1, частка од.	0,27

Джерело: складено автором на основі [38; 40; 39]

За результатами моделювання, додатковий дохід від реалізації маркетингової кампанії складе 10,879 мільйона гривень, що після вирахування змінних витрат трансформується у валовий прибуток обсягом 6,358 мільйона гривень. Чистий економічний ефект від впровадження заходу становитиме 1,358 мільйона гривень, що відповідає коефіцієнту економічної ефективності 0,27. Хоча показник рентабельності інвестицій може здаватися помірним, необхідно враховувати довгостроковий ефект від підвищення впізнаваності бренду та формування позитивної репутації підприємства на ринку. Крім того, налагодження партнерських відносин з інфлюенсерами створює платформу для подальшої співпраці з мінімальними додатковими витратами.

Вплив запропонованих заходів на грошові потоки підприємства відображено в таблиці 3.3, де представлено трирічний прогноз руху коштів з урахуванням реалізації маркетингової стратегії. Надходження від реалізації продукції зростуть з 89,473 до 100,352 мільйона гривень, що становить приріст у 12,16%. Водночас відбувається збільшення операційних витрат, зокрема на оплату товарів та послуг (приріст 13,09%), праці (5,81%) та соціальних відрахувань (5,81%).

Таблиця 3.3.

Прогноз грошового потоку у випадку реалізації пропозиції

Показники	2024	2025	2026	Абсолютний приріст, +, -	Відносний приріст, %
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	89473	89473	100352	10879	12,16
Надходження від операційної оренди	6473	6473	6473	0	0,00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	68676,3	68676,3	77669	8993	13,09
Праці	5883	5883	6225	342	5,81
Відрахувань на соціальні заходи	1694	1694	1792	98	5,81
Зобов'язань з податків і зборів	1511	1511	1599	88	5,81
Чистий рух коштів від операційної діяльності	18181,7	18181,7	19539	1358	7,47
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Витрачання на придбання: необоротних активів	6415	6415	6415	0	0,00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-6415	-6415	-6415	0	0,00
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Сплату дивідендів	9240	9240	4240	-5000	-54,11
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-9240	-9240	-4240	5000	-54,11
Чистий рух грошових коштів за звітний період	2526,7	2526,7	8884	6358	251,61
Залишок коштів на кінець року	11664,4	14191,1	23075	11411	97,83

Підводячи підсумок, зазначимо, що запропонована стратегія співпраці з інфлюенсерами забезпечує зростання додатного грошового потоку від операційної діяльності, а саме надходжень від реалізації продукції на 12,16%

(з 89,473 до 100,352 млн грн), що генерує додатковий валовий прибуток у розмірі 6,358 млн грн при інвестиціях 5 млн грн. Оптимізація структури фінансових потоків через зменшення виплат дивідендів на 54,11% дозволяє спрямувати вивільнені кошти на маркетингові заходи без залучення зовнішнього фінансування. Результатом впровадження заходів стає збільшення чистого руху грошових коштів на 251,61% (з 2,527 до 8,884 млн грн) та зростання залишку коштів на кінець періоду до 23,075 млн грн, що підвищує рівень фінансової стійкості підприємства.

3.2. Розроблення заходів з удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства

Оптимізація грошових потоків повинна супроводжуватися удосконаленням всієї системи управління ними. Запропоновано конкретні організаційно-економічні заходи, впровадження яких дозволить підвищити ефективність управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Сформульовано наступні заходи (Рис. 3.1):



Рис. 3.1 Пропоновані заходи удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства

Впровадження автоматизованих систем обліку та контролю грошових потоків забезпечить перехід від традиційних методів фінансового менеджменту до використання спеціалізованого програмного забезпечення. Через модулі управління ліквідністю здійснюється автоматична консолідація даних про надходження та витрачання коштів з усіх банківських рахунків компанії. Результатом стає підвищення прозорості фінансових операцій, скорочення часу на підготовку управлінської звітності та мінімізація ризиків, пов'язаних з людським фактором при обробці фінансової інформації.

Оптимізація умов співпраці з дебіторами та кредиторами передбачає перегляд контрактних відносин з контрагентами з метою покращення структури грошових потоків підприємства. У взаємодії з дебіторами це означає впровадження диференційованої системи знижок за дострокову оплату, використання факторингових схем для прискорення обороту дебіторської заборгованості, а також застосування інструментів страхування кредитних ризиків. Водночас робота з кредиторами спрямовується на отримання відстрочок платежу без додаткових фінансових санкцій, використання товарного кредитування та оптимізацію графіків погашення зобов'язань відповідно до циклічності надходжень грошових коштів. Практична імплементація включає проведення ABC-аналізу контрагентів, розробку кредитної політики підприємства, створення системи скорингу для оцінки платоспроможності клієнтів та формування регламентів роботи з простроченою заборгованістю. Ефект від таких заходів проявляється у скороченні операційного та фінансового циклів підприємства, зниженні потреби в оборотному капіталі та покращенні показників ліквідності.

Розробка системи бюджетування та планування грошових потоків становить основу фінансового планування на підприємстві, забезпечуючи координацію між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю. Методологічно система базується на принципах прямого та непрямого методів складання бюджету руху грошових коштів, при цьому використовується каскадний підхід до деталізації планових показників від стратегічного до

оперативного рівня. Впровадження передбачає формування центрів фінансової відповідальності, розробку форматів бюджетних документів, визначення горизонтів планування та періодичності актуалізації бюджетів. Особлива увага приділяється створенню платіжного календаря, який дозволяє синхронізувати вхідні та вихідні грошові потоки на щоденній основі. Застосування сценарного планування та аналізу чутливості дає можливість оцінити вплив різних факторів на ліквідність підприємства. Наслідком впровадження стає підвищення передбачуваності фінансового стану компанії, можливість завчасного виявлення касових розривів та оптимізація використання тимчасово вільних грошових коштів.

Ще одна пропозиція – це створення резервного фонду для покриття касових розривів. У цьому випадку відбувається формування страхового запасу ліквідності, що забезпечує фінансову стійкість підприємства в умовах невизначеності. Розмір такого фонду визначається на основі статистичного аналізу історичних даних про коливання грошових потоків, з урахуванням сезонності бізнесу та ймовірності настання форс-мажорних обставин. Математичні моделі, такі як метод Монте-Карло або VaR-аналіз, дозволяють оцінити оптимальний обсяг резерву, який балансує між витратами на утримання ліквідності та ризиками дефіциту коштів. Формування фонду може здійснюватися через відкриття спеціальних депозитних рахунків з можливістю дострокового зняття, придбання високоліквідних цінних паперів або отримання відновлюваних кредитних ліній від банків. Регламентація використання резервного фонду передбачає чітке визначення критеріїв та процедур його активації, а також механізмів поповнення після використання. Функціонування такого механізму забезпечує безперервність операційної діяльності підприємства навіть при тимчасових розбалансуваннях між надходженнями та витратами.

За умов ефективного фінансового менеджменту розробка політики управління залишками грошових коштів спрямована на оптимізацію співвідношення між ліквідністю та прибутковістю активів підприємства.

Теоретичним підґрунтям виступають моделі Баумоля-Тобіна та Міллера-Орра, які дозволяють визначити оптимальний залишок грошових коштів з урахуванням трансакційних витрат та альтернативної вартості капіталу. Політика включає встановлення цільових рівнів ліквідності для різних видів діяльності, визначення інструментів розміщення тимчасово вільних коштів та критеріїв їх вибору. Диверсифікація портфеля короткострокових фінансових інвестицій здійснюється з урахуванням співвідношення ризику та дохідності, при цьому пріоритет надається інструментам з високою ліквідністю. Операційна реалізація передбачає щоденний моніторинг залишків на рахунках, автоматизацію процесів переказу коштів між рахунками (cash pooling) та регулярний перегляд ефективності використання фінансових інструментів. Результатом стає максимізація доходу від розміщення тимчасово вільних коштів при збереженні необхідного рівня платоспроможності підприємства.

Крім цього, серед заходів запропоноване впровадження КРІ для оцінки ефективності управління грошовими потоками. Це необхідно для формування системи вимірюваних індикаторів, які відображають якість фінансового менеджменту на підприємстві. До ключових показників належать коефіцієнт оборотності грошових коштів, тривалість конверсійного циклу, показник вільного грошового потоку (FCF), коефіцієнт покриття боргу операційним грошовим потоком та індекс ефективності інкасації дебіторської заборгованості.

Висновки до розділу 3

Підводячи підсумок, зазначимо, що в процесі обґрунтування шляхів удосконалення управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс» сформульовано такі рекомендації:

- визначено напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості. Реалізація маркетингової стратегії з залученням інфлюенсерів призводить до збільшення грошового потоку від основної діяльності на 10 879 млн грн (приріст 12,16%), при цьому економічна ефективність заходу становить 0,27 з чистим ефектом 1 358 млн грн. Скорочення дивідендних виплат з 9 240 до 4 240 млн грн створює внутрішнє джерело фінансування маркетингових ініціатив вартістю 5 млн грн, забезпечуючи збалансованість грошових потоків. Внаслідок оптимізації фінансових потоків чистий рух коштів зростає більш ніж у 3,5 рази (з 2 527 до 8 884 млн грн), а залишок грошових ресурсів підвищується на 97,83% до 23 075 млн грн.;

- розроблено заходи з удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства. Слід реалізувати такі, як удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства, як впровадження автоматизованих систем обліку та контролю грошових потоків, оптимізація умов співпраці з дебіторами та кредиторами, розробка системи бюджетування та планування грошових потоків, створення резервного фонду для покриття касових розривів, розробка політики управління залишками грошових коштів, а також впровадження КРІ для оцінки ефективності управління грошовими потоками.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теоретичних та практичних аспектів управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах господарювання сформульовано наступні висновки та рекомендації:

1. Розкрито економічну сутність грошових потоків та їх роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства. Грошові потоки являють собою додатній або від'ємний рух грошових коштів та еквівалентів, як найбільш ліквідних активів на підприємстві, для реалізації господарських завдань.

2. Систематизовано класифікацію грошових потоків та методи їх оцінювання в системі фінансового менеджменту. В якості класифікаційних ознак вказані види діяльності, рівень достатності, напрямок руху, період часу, метод обчислення, можливість забезпечення платоспроможності, безперервність формування, передбачуваність, масштаби обслуговування, законність, час, важливість для формування фінансового результату, стабільність часових інтервалів, можливість регулювання. Аналітичними методами для вивчення потоків грошей є горизонтальний та вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз і інші.

3. Охарактеризовано підходи до управління грошовими потоками підприємства в умовах сучасних викликів. Процес охоплює ряд кроків, у тому числі облік і акумулювання відомостей, їх подальший аналіз, поліпшення сформованих на даний час потоків, складання прогнозів і, нарешті, виконання обороту фінансових активів. До заходів оперативного зниження швидкості грошових відтоків відносяться реструктуризація наявних позик через трансформацію короткострокових зобов'язань у довгострокові, використання лізингових схем для придбання необоротних активів, пролонгація періодів комерційного кредитування за домовленістю з контрагентами-постачальниками та інші інструменти. Для інтенсифікації надходжень застосовуються такі механізми, як зменшення періодів комерційного

кредитування для клієнтів, форсування стягнення прострочених боргів покупців, надання розширених знижок при розрахунках готівкою, а також отримання авансових платежів за реалізовану продукцію.

4. Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Будівельне підприємство здійснює комплексне виконання будівельно-монтажних робіт та характеризується циклічністю фінансових показників із значним падінням чистого прибутку на 77,14% до 886,3 тис. грн. у 2024 році після максимуму 3876,9 тис. грн. у 2023 році. Покращення платоспроможності підприємства підтверджується зростанням коефіцієнта абсолютної ліквідності на 142,86% до 0,17 та трансформацією коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами запасів з від'ємного значення -0,09 до позитивного 0,22. Зниження операційної маржі з 4,8% до 1,98% при одночасному зростанні фінансової автономії на 61,11% вказує на структурні зміни в діяльності підприємства, що потребують подальшої адаптації бізнес-моделі.

5. Досліджено формування та використання операційних, інвестиційних та фінансових грошових потоків підприємства. Успішна адаптація ТОВ «Техно-Буд Сервіс» до воєнних реалій проявляється через зростання чистого руху коштів від операційної діяльності на 442,26% – з 3353 тис. грн у 2020 році до 18182 тис. грн у 2024 році. Повне погашення позикових зобов'язань, залучених у 2021-2022 роках на загальну суму 12616 тис. грн, та перехід до розподілу прибутку через дивіденди (9240 тис. грн у 2024 році) демонструють досягнення фінансової незалежності. Зростання залишку коштів на 232,69% до 11664 тис. грн на кінець 2024 року порівняно з 3506 тис. грн у 2020 році створює міцний фундамент для стійкого функціонування підприємства в умовах тривалої війни.

6. Проведено оцінювання ефективності управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс». Ефективність управління грошовими потоками ТОВ «Техно-Буд Сервіс» у 2020-2024 роках характеризується суттєвим зміцненням фінансової стійкості, коли кількість днів забезпеченості коштами зросла з 21,43 до 48,15 (приріст 124,69%), а самофінансування продовжилося з 134,31 до

192,61 дня (зростання 43,41%). Компанія досягла покращення коефіцієнта достатності операційного потоку для самофінансування з 1,42 до 2,83 (підвищення 99,30%) та зміцнила ліквідність поточної діяльності з 1,04 до 1,23 (приріст 18,27%), попри зниження показників рентабельності з 0,04 до 0,01 (падіння 75%) внаслідок воєнного тиску. Додатне значення коефіцієнта ефективності сукупного грошового потоку на рівні 0,03 підтверджує збереження керованості фінансових потоків та адаптивність підприємства до кризових умов функціонування.

7. Визначено напрями оптимізації грошових потоків та підвищення їх збалансованості. Впровадження співпраці з інфлюенсерами при інвестиціях 5 млн грн забезпечує приріст надходжень на 10 879 млн грн (зростання на 12,16%), формуючи додатковий валовий прибуток 6 358 млн грн при рентабельності інвестицій 27%. Реструктуризація фінансових потоків шляхом зниження дивідендів на 5 млн грн (з 9 240 до 4 240 млн грн) дозволяє профінансувати маркетингову кампанію за рахунок внутрішніх ресурсів. Комплексна оптимізація грошових потоків призводить до зростання їх чистого руху на 6 358 млн грн (приріст 251,61%) та накопичення грошових резервів у розмірі 23 075 млн грн, що майже вдвічі перевищує початковий рівень.

8. Розроблено заходи з удосконалення системи управління грошовими потоками підприємства, а саме запропоновані оптимізація умов співпраці з дебіторами та кредиторами, створення резервного фонду для покриття касових розривів, впровадження автоматизованих систем обліку та контролю грошових потоків, розробка політики управління залишками грошових коштів, розробка системи бюджетування та планування грошових потоків, а також впровадження КРІ для оцінки ефективності управління грошовими потоками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз будівельного ринку України у 2025 році. URL: <https://novatorstroy.com/ua/pres-relizi/analiz-budivelnogo-rinku-ukrayini-u-2025-roci/> (дата перегляду: 19.11.2025).
2. Балахонова О., Карауш Ю. Удосконалення методів управління грошовими коштами підприємства. *Collection of scientific papers «ΛΟΓΟΣ»*. 2025. С. 25-30.
3. Бугай В. З., Фоменко С. С. Роль фінансового планування та прогнозування грошових надходжень підприємства. *The 6 th International scientific and practical conference "Scientific progress: innovations, achievements and prospects*. 2023. 406 p.
4. Волошина-Сідей В., Кириченко А. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи ефективного управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. С.1-5.
5. Гриліцька А. Оцінка та оптимізація управління грошовими потоками. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №2 (53). С. 619-626.
6. Джерелейко С., Лопатовський В., Шпильовий В. Дефініція понять «фінансові ресурси» та «грошові кошти». *Innovation and Sustainability*. 2022. №2. С. 131-138.
7. Захарова Н. Ю. Управління платоспроможністю підприємств в умовах невизначеності. *Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях*. 2023. С. 80-82.
8. Корольова А. О., Тарасенко І. О. Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення управління грошовими коштами. *Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях*. 2025. С. 44-46.
9. Коськовецька М. О., Кудренко Н. В. Оптимізація руху грошових потоків на підприємстві. *Сучасні проблеми бухгалтерського обліку та фінансів*. С. 19-25.

10. Кошельок Г. В., Грінченко Р. В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2020. №63.2. С. 231-242.
11. Криворучко М. Ю., Постоловка Д. І. Аналіз грошових потоків у системі управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу в умовах дисфункції соціально-економічного розвитку. *Бізнес Інформ*. 2024. №3. С. 225-234.
12. Малей Д. В. Особливості управління грошовими потоками підприємства в умовах кризи. *Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти*. 2021. 310 с.
13. Малига П. С., Чміль А. Д., Фімяр С. В. Сутність грошових потоків господарських суб'єктів. 2024. С. 512-513.
14. Музичук В. Особливості управління грошовими потоками підприємств. *Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти*. 2023. С. 203-205.
15. Мулик Т. Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. С.1-13.
16. Нетудихата К. Л., Попенюк М. М. Шляхи удосконалення методів управління грошовими коштами підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2024. С. 77-83.
17. Петренко О. П., Демура О. В. Оптимізація грошових потоків підприємства в умовах воєнного стану. *Відкрита наука України: візійний дискурс в умовах воєнного стану*. 2023. С. 108-115.
18. Покиньючерда В. В., Тімченко О. Л. Аналіз грошових потоків у системі фінансового менеджменту підприємства. *Modern Economics*. 2024. №46. С. 112-119.
19. Половко Д. М. Роль бюджетування в оптимізації грошових потоків підприємств. *Фінансова безпека суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану*. 2024. С. 49-51.

20. Про останні тенденції та перспективи будівельного ринку України під час Business Day КБУ. URL: <https://iccua.org/pro-ostanni-tendencziyi-ta-perspektyvy-budivelnogo-rynku-ukrayiny-pid-chas-business-day-kbu/> (дата перегляду: 19.11.2025).
21. Рудь І., Дорохов В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2024. №194. С. 30-35.
22. Саванчук Т. М. Організація обліку в системі управління грошовими коштами підприємства. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки*. 2021. С. 348-351.
23. Синявська Я. О. Формування системи управління грошовими потоками підприємства. *Редакційна колегія*. 2023. С. 170-173.
24. Сташук О. В. Грошові потоки суб'єктів господарювання: проблеми формування у період воєнного стану. *Цифрова трансформація фінансової системи України та країн V-4 в умовах євроінтеграції*. 2024. С. 85-88.
25. Степаненко О. І. Грошові кошти в системі бухгалтерського обліку підприємства. *Регіональна економіка та управління*. 2021. №1 (31). С.91-98.
26. Техно Буд. URL: <https://tehnogroup.org.ua/tehnobud/> (дата перегляду: 19.11.2025).
27. Техно-буд сервіс, ТОВ. URL: <https://www.ua-region.com.ua/34864234> (дата перегляду: 16.10.2025).
28. ТОВ «Техно-буд сервіс». URL: <https://opendatabot.ua/c/34864234> (дата перегляду: 16.10.2025).
29. Товариство з обмеженою відповідальністю «Техно-буд сервіс». URL: <https://clarity-project.info/edr/34864234> (дата перегляду: 16.10.2025).
30. Товариство з обмеженою відповідальністю «Техно-буд сервіс». URL: <https://nomis.com.ua/34864234-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-tekhno-bud-servis> (дата перегляду: 16.10.2025).
31. Український будівельний ринок: адаптація, виклики та нові тренди. URL: <https://kbu.org.ua/news/ukrainskyi-budivelnyi-rynok-adaptatsiia-vyklyky-ta-novi-trendy> (дата перегляду: 19.11.2025).

32. Халатур С. М. Методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №21. С. 17-23.
33. Як змінилася будівельна галузь в Україні з 2021 року: чи піднявся ринок після спаду. URL: https://24tv.ua/realestate24/budivelniy-rinok-ukrayini-shho-zminilosya-za-ostanni-4-roki_n2896406 (дата перегляду: 19.11.2025).
34. Яремко М. О. Шляхи оптимізації грошових потоків у системі управління підприємством. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. 2023. Випуск 169. С. 570-578.
35. Ясіновська І., Кольба Р. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. *Молодий вчений*. 2023. №11 (123). С. 168-174.
36. Яцук І. С. Формування та зміна грошових надходжень на підприємстві. *Детермінанти на імперативи розвитку фінансової архітектури України*. 2021. С. 64-66.
37. Cherednichenko A., Vasechko L., Ramskyi A. Стратегічне управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в сучасному економічному середовищі. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2023. Vol. 1. №11. Р. 112-124.
38. The Average Website Conversion Rate by Industry (2024). URL: <https://www.invespcro.com/cro/conversion-rate-by-industry/> (дата перегляду: 19.11.2025).
39. YouTube Ads Benchmarks (2025). URL: <https://www.storegrowers.com/youtube-ads-benchmarks/> (дата перегляду: 19.11.2025).
40. YouTube Ads Benchmarks Per Industry (2025). URL: <https://www.youtube.com/> (дата перегляду: 19.11.2025).
41. Youtube. URL: <https://www.youtube.com/> (дата перегляду: 19.11.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Техно-Буд Сервіс»

Показники	Код	2024	2023	2022	2021	2020
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності						
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	89 473	103 225	45 983	71 948	75 888
Повернення податків і зборів	3005					
Цільового фінансування	3010					
Надходження авансів від покупців і замовників	3015					
Надходження від повернення авансів	3020					
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025					
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035					
Надходження від операційної оренди	3040	6 473	2 147	3 985	3 374	5 186
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045					
Надходження від страхових премій	3050					
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055					
Інші надходження	3095					
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	68 676	88 441	31 052	55 653	70 666
Праці	3105	5 883	4 851	4 681	4 551	4 227
Відрахувань на соціальні заходи	3110	1 694	1 423	1 395	1 311	1 257
Зобов'язань з податків і зборів	3115	1 511	1 843	1 859	1 285	1 571
Витрачання на оплату авансів	3135					
Витрачання на оплату повернення авансів	3140					
Витрачання на оплату цільових внесків	3145					
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150					
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155					
Інші витрачання	3190					
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	18 182	8 814	10 981	12 522	3 353
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності						
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200				15	
необоротних активів	3205					
Надходження від отриманих відсотків	3215					
Надходження від отриманих дивідендів	3220					
Надходження від деривативів	3225					
Надходження від погашення позик	3230					
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235					

Інші надходження	3250					
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255					
необоротних активів	3260	6 415	8 007	1 852	7 620	
Виплати за деривативами	3270					
Витрачання на надання позик	3275					
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280					
Інші платежі	3290					
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-6 415	-8 007	-1 852	-7 605	0
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності						
Надходження від: Власного капіталу	3300					
Отримання позик	3305			4 283	8 333	
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310					
Інші надходження	3340					43
Витрачання на: Виплати власних акцій	3345					
Погашення позик	3350		4 283	4 051		472
Сплату дивідендів	3355	9 240			13 504	
Витрачання на сплату відсотків	3360					
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365					
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370					
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375					
Інші платежі	3390					
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-9 240	-4 283	232	-5 171	-429
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	2 527	-3 476	9 362	-254	2 924
Залишок коштів на початок року	3405	9 137	12 614	3 252	3 506	582
Залишок коштів на кінець року	3415	11 664	9 137	12 614	3 252	3 506