

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Управління грошовими потоками підприємства
за матеріалами ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ
СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ»
ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ», м. Хмельницький**

Студентки 2 курсу 1 м групи,
заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Економіка
підприємства»

Остроушко Тетяни
Олександрівни

Науковий керівник –
канд. екон. наук, доцент

Кондратюк Оксана
Іванівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2018

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ

ВСТУП..... 4

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА..... 8

1.1. Сутність та класифікація грошових потоків підприємства..... 8

1.2. Характеристика методів управління грошовими потоками підприємства .. 18

1.3. Оптимізація грошових потоків підприємства..... 33

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ» ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»..... 42

2.1. Динаміка обсягів та складу грошових потоків підприємства..... 42

2.2. Аналіз факторів впливу на формування грошових потоків підприємства .. 50

2.3. Оцінка ефективності управління грошовими потоками підприємства 60

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ» ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»..... 69

3.1. Розроблення заходів, спрямованих на оптимізацію грошових потоків підприємства..... 69

3.2. Розробка планових показників грошових потоків підприємства 78

3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства..... 88

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... 98

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 104

ДОДАТКИ

АНОТАЦІЯ

Остроушко Т.О. «Управління грошовими потоками» (за матеріалами ВП ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ» ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ», м. Хмельницький). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізація «Економіка підприємства» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено визначенню сутності та класифікації грошових потоків підприємства, наведенню характеристики методів управління грошовими потоками підприємства. Представлена робота дозволяє проаналізувати динаміку обсягів та складу, здійснити аналіз факторів впливу на формування грошових потоків підприємства та розробити їх планові показники.

Ключові слова: грошові потоки, ліквідність, управління, фінансові ресурси, фінанси.

ABSTRACT

Ostroushko T.O. " Cash Flow Management " (based on the materials of PD WAGON STAFF STONE KHMELNITSKIY BRANCH "PASSENGER COMPANY" PJSC "UKRZALIZNITSYA", Khmelnytsky city). – Manuscript.

Final qualifying paper on the specialty 051 "Economics", specialization "Economy of Enterprise". – Kyiv National University of Trade and Economics. – Kyiv, 2018.

The final qualification work is devoted to the definition of the essence and classification of cash flows of the enterprise, the presentation of the characteristics of metrics of management by the most expensive enterprises. The presented work allows to analyze the dynamics of volumes and composition, to analyze the factors of influence on the formation of cash flows of the enterprise and to develop their target indicators.

Key words: cash flows, liquidity, management, financial resources, finance.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Функціонування підприємства – це складний динамічний процес, що є результатом неперервного циклічного руху грошових коштів. Для підприємств різних форм власності головною задачею є забезпечити свою фінансово-господарську діяльність грошовими засобами. Ефективно організовані грошові потоки являються важливою ланкою фінансової системи підприємства, а управління грошовими потоками є необхідним інструментом отримання прибутку. Тому, управління грошовими потоками є важливим завданням забезпечення прискорення обороту капіталу підприємства, що сприяє скороченню тривалості виробничого і фінансового циклів, зниженню потреби в капіталі, необхідного для ведення господарської діяльності підприємства. Завдяки управлінню грошовими потоками використовуються внутрішні джерела для розвитку компанії, не вдаючись до кредитування. Чим більше синхронізовані в часі грошові потоки, тим більше платоспроможним є підприємство. Прискорюючи оборот капіталу за рахунок ефективного управління грошовими потоками, підприємство забезпечує зростання суми генерованого у часі прибутку. Проблема ефективного управління грошовими потоками є актуальною для вітчизняних підприємств, оскільки порушення грошового балансу в одну чи іншу сторону має негативні наслідки для їх функціонування. Управління грошовими потоками передбачає цілеспрямований вплив на процеси акумуляції грошових коштів, їх використання та перерозподіл з метою збалансування фінансово-господарської діяльності підприємства.

Питанням управління грошовими потоками приділяли увагу зарубіжні дослідники, серед яких варто відзначити праці Блока С.Б., Сігела Дж.Г., Стоуна Д., Тейлора А.Х., Хірта Дж. А., Шима Дж. К., Шілінглоу Г., Колас Б., Перар Ж., Ру Д., Сульє Д. Але, дані наукові розробки не є цілком придатними для практичного використання у вітчизняних умовах. Дослідженням сутності управління грошовими потоками присвятили праці вітчизняні науковці такі, як

Бланк І.О., Вареник В.М., Єпіфанова І.Ю., Єрешко Ю.О., Серединська В.М., Крічевець К.О., Лігоненко Л.О., Пазинич В. І, та інші. Разом із тим, відзначимо, що питання управління грошовими потоками підприємства повністю ще не вивчені. Особливої уваги потребує розробка комплексу інструментів оптимізації грошових потоків, який би зміг реально впливати на поліпшення його фінансового стану підприємства. У зв'язку з цим тема дослідження є актуальною.

Метою дослідження є розкриття теоретико-практичні засади управління грошовими потоками на підприємстві та обґрунтування напрямків його вдосконалення.

Для реалізації поставленої мети в роботі вирішуються наступні **завдання**:

- визначити сутність та класифікацію грошових потоків підприємства;
- навести характеристику методів управління грошовими потоками підприємства;
- обґрунтувати напрямки оптимізації грошових потоків підприємства;
- проаналізувати динаміку обсягів та складу грошових потоків підприємства;
- здійснити аналіз факторів впливу на формування грошових потоків підприємства;
- провести оцінку ефективності управління грошовими потоками підприємства;
- розробити заходи, спрямовані на оптимізацію грошових потоків підприємства;
- розробити планові показники грошових потоків підприємства;
- обґрунтувати рекомендації щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління грошовими потоками підприємства.

Предметом дослідження в роботі виступають теоретико-методичні та практичні засади організації процесу управління грошовими потоками підприємства

Емпірична база дослідження. Повна назва підприємства, на матеріалах якого виконується дослідження - Виробничий підрозділ "Вагонна дільниця станції Хмельницький" Регіональної філії "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укрзалізниця". У роботі використовується скорочена назва – ПАТ «Укрзалізниця». Спеціалізацією підприємства є організація залізничних перевезень та надання супутніх транспортних послуг. Обсяг доходів підприємства у 2017 році склав 110427 тис.грн, обсяг чистого прибутку становив 1906 тис.грн. Станом на 31.12.2017 обсяг активів підприємства склав 144428 тис.грн.

Інформаційною базою дослідження. Вихідними даними для виконання випускної кваліфікаційної роботи є законодавчі документи, що регламентують діяльність підприємств, спеціальна література з даної проблеми, матеріали бухгалтерської та статистичної звітності ПАТ «Укрзалізниця», результати опитування керівництва досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети використовуватиметься система загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, таких як системний підхід, аналіз, синтез, економіко-статистичні методи.

Наукова новизна. Рівень наукової новизни випускної кваліфікаційної роботи полягає у обґрунтуванні та систематизації наукових підходів до визначення змісту грошових потоків, характеристики методів їх оптимізації та управління ними.

Практична цінність. Практична значущість обраної теми зводиться до використання конкретних методик щодо оптимізації грошових потоків підприємства, а також обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на удосконалення управління грошовими потоками.

Апробація результатів дослідження. Основні наукові положення і практичні результати дослідження опубліковано у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ «Економіка та фінанси підприємства», 2018 р. на тему: «Сутність та необхідність управління грошовими потоками підприємства».

Структура роботи. Структурно випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел з 80 найменувань та додатків. Обсяг роботи становить 112 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та класифікація грошових потоків підприємства

В економічній літературі можна зустріти багато різноманітних визначень поняття «грошові кошти», для позначення якого у науковому обороті використовується широкий спектр термінів: «гроші», «грошові активи», «готівка», «фінансові ресурси», що призводить до неоднозначного розуміння сутності цих понять та зумовлює проблемні питання в бухгалтерському обліку цих об'єктів [8].

Поняття грошових коштів тісно пов'язане з поняттям грошових потоків. Деякі автори їх ототожнюють, що на нашу думку є помилковим, адже грошові потоки відображають динаміку руху грошових коштів за певний період та не дозволяють отримати інформацію про наявність коштів на певну дату [14]. Розглянемо детальніше підходи авторів до трактування поняття грошових потоків, які наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття "грошових потоків"

№ з/п	Автор	Сутність грошових потоків
1	2	3
1	Бланк І.О. [8]	Грошовий потік - сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, генерованих господарською діяльністю підприємства
2	Бутинець Ф.Ф. [11]	Грошовий потік - найважливіший самостійний об'єкт фінансового аналізу, який проводиться з метою оцінки фінансової стійкості та платоспроможності підприємства
3	Гудзь Ю. [18]	Грошовий потік - як міра ліквідності підприємства, що складається з чистого доходу і безготівкових витрат, таких, як амортизаційні відрахування
4	Іщук О. [29]	Грошовий потік - надходження (додатний грошовий потік) і витрачання (від'ємний грошовий потік) коштів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства

Продовження табл. 1.1

1	2	3
5	Крічевець К.О. [34]	Грошовий потік - є одним із ключових моментів оптимального співвідношення між ліквідністю та прибутковістю
6	Кулик А. В. [37]	Грошовий потік - надлишок, який утворюється на підприємстві в результаті всіх операцій, пов'язаних із господарською діяльністю
7	Кучер О.В. [38]	Грошовий потік - сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, генерованих господарською діяльністю підприємства
8	Лебедева А. М. [40]	Грошовий потік - сукупність надходжень і вибуття коштів за певний період часу, формованих у процесі господарської діяльності
9	Лігоненко Л.О. [42]	Грошовий потік - сукупність розподілених за часом надходжень і виплат грошових коштів, які утворюються в процесі господарської діяльності і пов'язані із забезпеченням його платоспроможності
10	Селіверстова Л. С. [66]	Грошовий потік - сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генеруються його господарською діяльністю
11	Ситник Г.В. [68]	Грошовий потік - надходження й витрати грошових коштів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства
12	Яремик Х.Я. [80]	Грошовий потік - надходження і витрати грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності підприємства

Перш за все, розглянемо трактування поняття «грошові кошти» в нормативних документах. Так, зокрема, Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (IAS 7) «Звіт про рух грошових коштів» визначає грошові кошти як готівку в касі та депозити до запитання [45].

Отже, усі визначення поняття «грошові кошти», що наведені в діючих нормативних документах, сформульовані таким чином, що лише перераховують складові даного поняття. Таке формулювання є досить недосконалим та потребує уточнення. На цьому наголошували й інші дослідники, зокрема, Охрименко Ю.Б. вважає, що так як грошові кошти є абсолютно ліквідними активами, тому до даного поняття не завжди можна віднести абсолютно всі залишки на рахунках в банках, тому що їх ліквідність

може сильно відрізнятись від абсолютної [54, с. 216]. Ми також підтримуємо думку автора, оскільки дійсно не всі кошти на рахунках в банках підприємство може використати в будь-який момент часу. Так, наприклад, якщо підприємство відкрило безвідзивний акредитив, то хоча ці кошти є його власністю, але використати їх у будь-який момент на власні потреби не може, оскільки зобов'язалося перерахувати їх іншому підприємству, на користь якого відкрито цей акредитив. У зв'язку із цим такі кошти не можна вважати абсолютно ліквідними активами підприємства та відносити до грошових коштів. Однак водночас не можна однозначно сказати, що до поняття «грошові кошти» варто включати тільки кошти на поточних рахунках у банківських установах, а кошти на інших рахунках в банках не варто включати. Так, кошти, що знаходяться на чекових книжках, банківських картках, які також вважаються коштами на інших рахунках в банках, підприємство може використати в будь-який момент часу, тому вони також є абсолютно ліквідними та належать до грошових коштів підприємства. У зв'язку із цим точно визначити склад грошових коштів суб'єкта господарювання на практиці буває дуже важко [26].

I. Бланк визначає грошові потоки підприємства як «сукупність розподілених по інтервалах періоду часу надходжень і виплат грошових коштів, що генеруються його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику й ліквідності» [8, с. 660].

Гудзь Ю. дається визначення грошового потоку як обсяг грошових коштів, що отримує або виплачує підприємство протягом звітного або планованого періоду [18, с. 40]. Ці два визначення можна застосовувати при аналізі фінансової звітності, але для оперативного управління грошовий потік не обмежується плановим періодом, він безперервний, це динамічний показник. Грошовий потік не є обсягом грошових коштів, які надійшли або виплачені, це є процесом надходження і витрачання грошових ресурсів. Якщо уявити підприємство як живий організм, то грошові потоки будуть виконувати функцію системи кровообігу, і цей організм буде здоровим і зростаючим лише

тоді, коли система управління грошовими потоками працює безперервно й ефективно [18].

Вважаємо, що поняття грошових потоків як різниці між отриманими і виплаченими підприємством грошовими коштами є спірним. Різниця визначається на конкретний момент часу і являє собою суму перевищення надходження чи вибуття грошових коштів. Так як потік означає рух, то грошові потоки підприємства – це рух грошових коштів, тобто їх надходження (приплив) і використання (відплив) за певний період часу. Обсяг грошових потоків характеризується такими показниками, як «Надійшло грошових коштів» і «Використано грошових коштів» [16].

Спостерігається тенденція ототожнення грошових і фінансових потоків підприємства: ці поняття часто використовують як синоніми, але є й інша точка зору. Так, наприклад, Палій Г.В. ототожнює фінансові та грошові ресурси: «будь-які грошові відносини – одночасно і є фінансовими відносинами, а всі грошові ресурси (платіжні, інвестиційні, кредитні, податкові тощо) – фінансові ресурси ... Фінансові ресурси – це вся сукупність грошових коштів, які потенційно можуть бути використані й використовуються для здійснення фінансової діяльності та виконання фінансових (грошових) операцій суб'єктами господарювання та органами державної (муніципальної) влади і управління» [56]. Ми не погоджуємося з цією точкою зору, оскільки поняття «грошові відносини» є ширшим поняттям, аніж фінанси. До відносин, що визначають зміст категорії «фінанси», належать грошові відносини, що виникають у процесі розширеного відтворення на всіх його стадіях. До фінансів підприємств належать відносини між державою і підприємством, пов'язані зі сплатою податків і зборів, фінансуванням і кредитуванням різних державних програм, між підприємством і комерційними банками, відносини з перерозподілу фінансових ресурсів між залежними компаніями, відносини між підприємствами в процесі їх діяльності при оплаті продукції тощо [56].

Поняття фінансового потоку нерозривно пов'язане з категорією фінанси. Фінанси – сукупність грошових розподільних відносин, що виникають в

процесі формування, розподілу, перерозподілу та використання валового національного продукту і національного багатства. Однією з ознак фінансів є фондування грошових коштів на державному, регіональному, приватногосподарському рівнях. У процесі своєї діяльності підприємства самостійно формують і використовують цільові фонди грошових коштів: статутний, резервні фонди, фонд оплати праці, фонди накопичення, соціального розвитку, амортизаційний, ремонтний фонди тощо. Держава формує систему централізованих фондів, що включаються до бюджету. Але частина фінансових відносин здійснюється не у фондовій формі: наприклад, відносини між дочірніми структурами, між підприємствами при оплаті виробничих запасів і готової продукції тощо. Створення цільового грошового фонду не має на меті відокремлення відповідної частини грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства. Залишок грошових коштів на рахунках і в касі підприємства, як правило, менший сукупності сформованих фондів і фінансових ресурсів у нефондовій формі. Тому створення і використання фінансового фонду не завжди призводить до адекватного руху грошових коштів [39].

Вважаємо, що фінансовий потік є рухом фінансових ресурсів, під яким розуміється зміна їх кількості, вартості, форми, пропорцій, їх розподіл і перерозподіл між різними суб'єктами економіки. Таким чином, в процесі розподілу прибутку виникає фінансовий потік, пов'язаний з утворенням різних фондів підприємства, виплатою доходу учасникам (акціонерам), матеріальним стимулюванням працівників тощо. При цьому грошовий потік виникає лише тоді, коли відбувається витрачання грошових коштів з рахунків підприємства або з каси (в цьому випадку останні дві операції). З іншого боку, коли підприємство перераховує кошти в оплату отриманої продукції, вартість якої включає повну собівартість товару й прибуток, виникає грошовий потік, еквівалентний ціні товару, і фінансовий потік в сумі прибутку продавця [6].

Отже, з наведених визначень можна зробити певне узагальнення: в економічній літературі сформувалися два основні підходи до визначення категорії грошовий потік:

- грошовий потік - це різниця між отриманими і виплаченими підприємством коштами за певний визначений період, тобто це сума надлишку або недостачі грошових коштів;

- грошовий потік - це безперервний рух коштів (обіг), тобто їх надходження й виплати (притоки й відтоки) за певний визначений період [24].

Перше визначення зводиться до того, що грошовий потік – це залишок грошових ресурсів на конкретний момент часу, який не може ототожнюватися з потоком (обігом, рухом), оскільки потік означає рух. При цьому обсяг грошових потоків може характеризуватися такими показниками як обсяг коштів, які надійшли, та обсяг витрачених коштів. На думку фахівців З.М. , Д.В. Пірога грошовий потік має визначатися як сукупність послідовно розподілених у часі подій, пов'язаних з відокремленим та логічно завершеним фактом зміни власника грошових ресурсів через виконання зобов'язань між економічними агентами (суб'єктами господарювання, державою, домогосподарствами, міжнародними організаціями). Грошові потоки безпосередньо пов'язані з рухом коштів на підприємстві, який відображає надходження у розпорядження суб'єкта господарювання грошових ресурсів та їх використання [7].

Визначення грошового потоку в МСБО №7 "Звіт про рух грошових коштів" звучить, як надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів [45]. Визначення "грошовий потік" в П(С)БО № 4 "Звіт про рух грошових коштів" відсутнє, але під ним розуміють поняття "рух грошових коштів", що абсолютно ідентично визначенню "грошовий потік" в МСБО № 7 [60].

Аналізуючи вищевикладене, постає питання вибору найбільш вдалого визначення грошового потоку і його уточнення. На нашу думку, "грошовий потік" - це сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових

коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, структури, ризику і ліквідності [51].

Однобічна ідентифікація грошових потоків сприяє тому, що управлінські рішення, засновані на даній інформації, будуть порівнювати за звітними періодами, структурними підрозділами, господарським суб'єктам, а ступінь операційного підприємницького ризику, пов'язаного з їх здійсненням, буде мінімальною. На практиці інколи буває важко однозначно визначити природу виникнення того або іншого грошового потоку, а також оцінювати його вклад в процес формування підсумкового фінансового результату, платоспроможності і ліквідності [34].

В той же час, більшість науковців акцентують увагу на проблемі дефіциту грошових коштів, як головній складовій стримування економічного розвитку економіки, але практично не розглядає якісну сторону даної проблеми, яка виражається в необхідності деталізації грошових потоків за окремими складовими, видами і напрямками діяльності та ін [63].

Необхідно відзначити, що вчені по-різному оцінюють необхідність і значимість систематизації грошових потоків за якоюсь класифікаційною ознакою. Так, наприклад, Бланк І.О. у своїх публікаціях виділяє найбільшу кількість подібних ознак (дев'ятнадцять), включаючи деякі нестандартні критерії, які не зустрічаються в роботах інших авторів [8].

Він пропонує за ознакою законності здійснення поділяти досліджуване явище на легальні грошові потоки, тобто ті що відповідають даному законодавству, і тіньові грошові потоки, які здійснюються з порушенням діючих в країні правових норм і пов'язані з ухиленням від податків [8].

Подібне групування грошових потоків, на наш погляд, можливо лише з позицій менеджменту, оскільки включення даної ознаки в облікову класифікацію грошових потоків суперечить природі бухгалтерського обліку, основним завданням якого згідно із законом є формування повної, правдивої і неупередженої інформації про діяльність підприємства [9].

Крім того, пропонується за варіантністю направлення руху грошових коштів групувати грошові потоки за такими категоріями: стандартні, тобто ті що не змінюють свого направлення в періоді, що розглядаємо, і нестандартні грошові потоки, які мають таку властивість. Важко погодитися з цим судженням, тому що в цьому випадку мають місце два різних грошових потоки, а не один потік варіантної направленості. Бланк І.О. [9] пропонує окрім того, поділяти грошові потоки на пріоритетні і другорядні з урахуванням функціональної спрямованості і фактичного обсягу, а також значущості у формуванні кінцевих результатів господарської діяльності. Подібне групування можна здійснити на практиці за наявності інформаційних потреб зі сторони апарату управління [9].

Необхідно відмітити, що велика кількість класифікаційних ознак в однаковій мірі свідчить про нерозв'язання проблеми, як і їх недостатня кількість. В цих випадках утруднюється процес пізнання і ідентифікації явища, а значить, виникає непорозуміння зі сторони користувачів бухгалтерської інформації, зокрема контролерів, і осіб, які приймають участь в процесі її підготовки і обробки. Для ефективного цілеспрямованого управління грошовими потоками необхідно чітко уявляти їх класифікацію. На основі проведеного аналізу наукових досліджень, стосовно питання класифікації грошових потоків, пропонуємо наступний варіант класифікації грошових потоків із врахуванням цілей дослідження, викладений у схемі нижче (рис. 1.1) [16].

З урахуванням наведеної класифікації організовуються різні види фінансового планування та управління грошовими потоками. Таким чином, класифікація видів грошових потоків допомагає здійснювати облік, аналіз і планування руху грошових коштів в компанії [16].

За масштабом обслуговування фінансово-господарського процесу дослідники традиційно виділяють три види грошових потоків [2, 6, 16, 32, 48]:

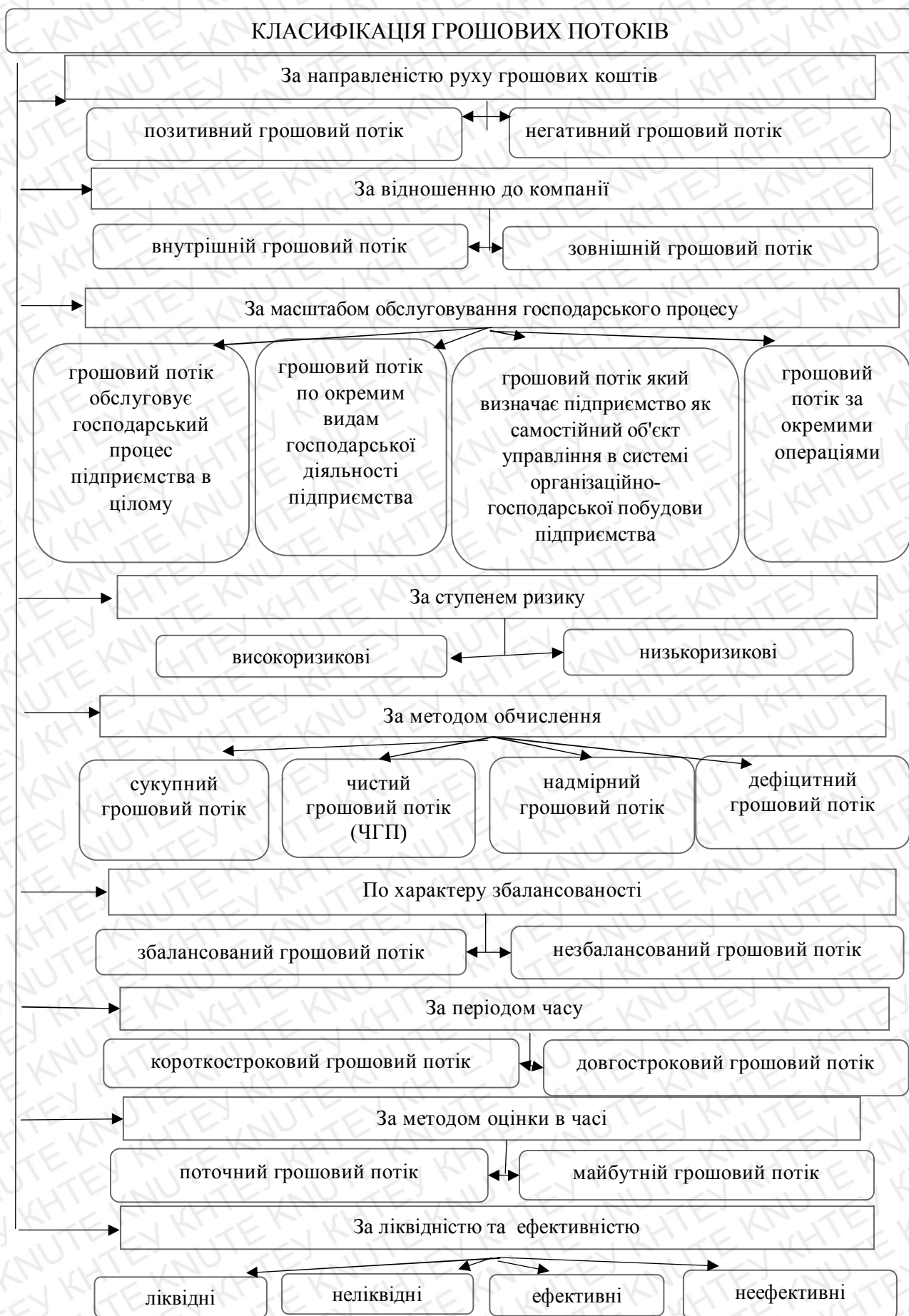


Рис. 1.1. Класифікація грошових потоків підприємства [2, 6, 16, 32, 48]

- грошовий потік за окремими господарськими операціями - це елементарний первинний об'єкт управління, відносно якого пропонується кожен операцію економічного обороту розглядати в контексті замкнутої грошової системи, аналізуючи вхідний грошовий потік поточного періоду і обов'язкові витрати, що фіксує залишок грошових коштів у вигляді чистого прибутку;

- грошовий потік кожного структурного підрозділу діяльності стає самостійним об'єктом досліджень і управління при створенні філіалів та інших підрозділів, як окремих об'єктів управління. Ця обставина дозволяє говорити про процес формування організованих центрів відповідальності, генеруємих грошові потоки, тому даний вид грошового потоку дозволяє деталізувати вклад кожного центру відповідальності в справу формування сукупного грошового потоку;

- грошовий потік по організації або підприємству являє собою найбільш загальний вид грошового потоку, який визначається всією сукупністю надходжень і виплат грошових коштів на рівні підприємства або організації як єдиного об'єкта управління [2, 6, 16, 32, 48].

Цей розділ класифікації можна доповнити такими видами грошових потоків, необхідність ідентифікації і вивчення яких обумовлена сучасними умовами господарювання і недосконалістю методів управління. Їх поява викликана процесом формування окремих організаційно-управлінських груп, основною метою створення яких являється зниження операційних витрат, податкових платежів, а також підвищення ефективності господарської діяльності в умовах ринкової економіки [51].

У зв'язку з цим пропонуємо розширити даний розділ класифікації грошових потоків шляхом включення наступних їх різновидів [18]:

- грошовий потік за системою, що зобов'язана своєю появою особливим формам об'єднання економічних суб'єктів, які отримали розповсюдження у зв'язку з переходом України до ринкової економіки. При цьому структура, в рамках якої виникає процес управління грошовими потоками, характеризується

наявністю системи організацій, що представляють собою сукупність юридично самостійних, а фактично управляємих і координуємих із одного центру окремих господарюючих суб'єктів. Об'єднання виникає на основі загальної мети (прикладом може бути споживча кооперація України);

- грошовий потік за сферою діяльності (торгівля, виробництво, заготівлі та ін.) характеризується надходженнями і виплатами грошових коштів, що здійснюються в рамках окремих напрямлень (видів) діяльності, які орієнтовані на потребу ринку і споживача [42].

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що грошовий потік підприємства являє собою сукупність розподілених у часі надходжень і виплат грошових коштів та їх еквівалентів, що генеруються його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з чинниками часу, ризику та ліквідності. Під грошовими коштами розуміється готівка у касі підприємства та кошти на його банківських рахунках, а під грошовими еквівалентами – короткострокові фінансові інвестиції, які вільно конвертуються у грошові кошти і мають незначний ризик зміни вартості. Водночас, класифікація грошових потоків у спеціальній літературі представлена недостатньо, не вироблено єдиного підходу до ознак і видів. Уточнення поняття та розширення класифікації грошових потоків надасть можливість розширити аналітику руху грошових коштів, підвищити рівень управління грошовими потоками підприємства, що в свою чергу забезпечить його фінансову стабілізацію та високі темпи розвитку.

1.2 Характеристика методів управління грошовими потоками підприємства

Дослідження питань управління грошовими потоками є першочерговими та досить актуальними, оскільки економічне зростання підприємства базується на підтримці його фінансової рівноваги та водночас на забезпеченні

максимізації основного цільового показника – вартості підприємства, головним чинником формування якої є грошові потоки [5].

Грошові потоки відіграють важливу роль для фінансової діяльності підприємства. Вони є основою самофінансування підприємства, а ефективне управління ними дозволяє господарству забезпечувати свою господарську діяльність за рахунок внутрішніх джерел фінансування [36].

Висока роль ефективного управління грошовими потоками підприємства визначається такими основними положеннями [42]:

- грошові потоки обслуговують здійснення господарської діяльності підприємства практично у всіх її аспектах;
- ефективне управління грошовими потоками забезпечує фінансову рівновагу підприємства в процесі його стратегічного розвитку;
- раціональне формування грошових потоків сприяє підвищенню ритмічності здійснення операційного процесу підприємства;
- ефективне управління грошовими потоками дозволяє скоротити потреби підприємства в позиковому капіталі;
- управління грошовими потоками є важливим фінансовим важелем забезпечення прискорення обороту капіталу підприємства;
- ефективне управління грошовими потоками забезпечує зниження ризику неплатоспроможності підприємства;
- активні методи управління грошовими потоками дозволяють підприємству отримувати додатковий прибуток, генерований безпосередньо його грошовими активами, а саме ефективне використання тимчасово вільних залишків коштів у складі оборотних активів, а також накопичуваних інвестиційних ресурсів у здійсненні фінансових інвестицій [7, с. 130–132].

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку шляхом збалансування обсягів надходження та витрати коштів і їхньої синхронізації [9, с. 280]. Основні завдання, що спрямовані на досягнення головної мети управління грошовими потоками підприємства, наведені на рис. 1.2 [19].

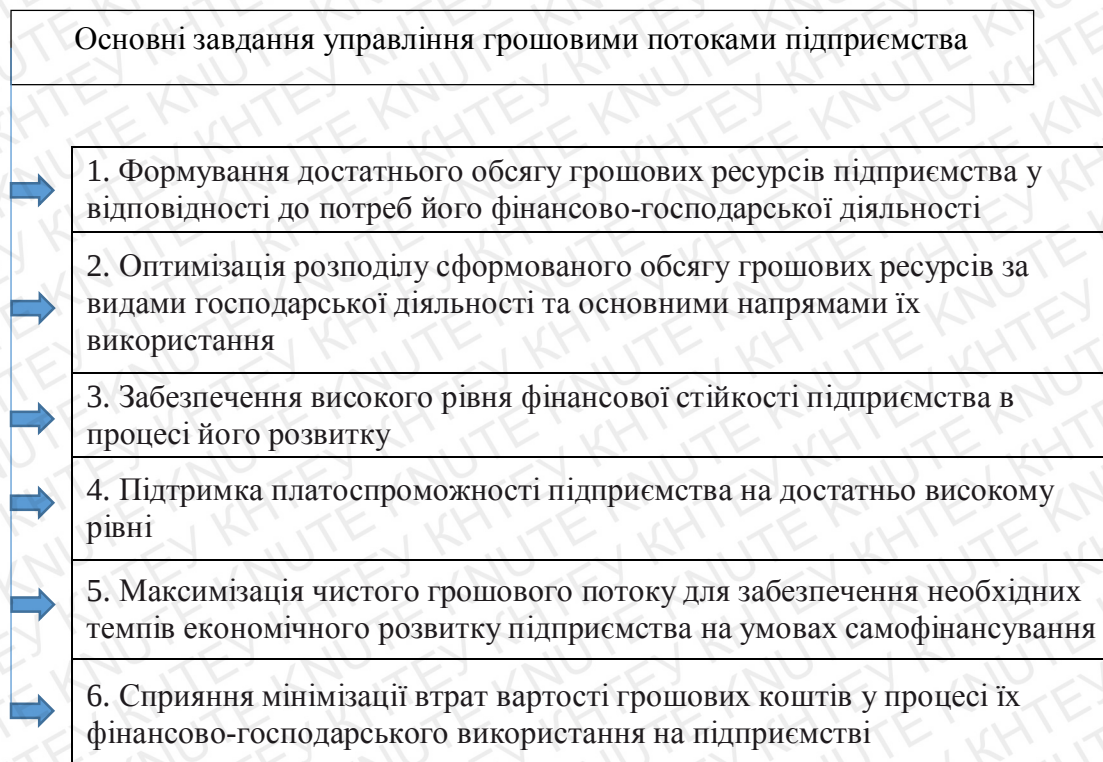


Рис. 1.2. Основні завдання управління грошовими потоками підприємства [19]

Однією з основних складових загальної системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства є підсистема управління його грошовими потоками [19].

Для підприємства, яке працює в ринкових умовах, головним є безперервний рух грошових коштів, який може забезпечити функціонування основної діяльності, оплату зобов'язань та здійснення соціального захисту працівників [9]. Аналіз руху грошових потоків дозволяє вивчити їх динаміку, визначити суму перевищення надходжень над платежами та зробити висновок про можливість внутрішнього фінансування [9].

Сукупність цілей, які ставляться перед управлінням грошовими потоками, включає як загальні цілі управління фінансами суб'єкта господарювання, так і специфічні [9]:

1) повнота та своєчасність покриття потреби підприємства у капіталі для фінансування його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності;

- 2) підтримання прийнятного рівня платоспроможності та ліквідності, а також попередження формування чи розвитку фінансової кризи;
- 3) збільшення вхідних грошових потоків як основного джерела фінансування підприємства та їх оптимізації у розрізі видів;
- 4) скорочення циклу обороту грошових коштів;
- 5) підтримання адекватного балансу між формуванням резерву ліквідності та втраченими альтернативними можливостями;
- 6) забезпечення ефективності використання грошових коштів підприємства через оптимальний їх розподіл у часі та просторі;
- 7) скорочення накладних затрат підприємства, пов'язаних із генеруванням його грошових потоків, насамперед із надходженням вхідних грошових потоків [54].

Обґрунтування цілей та встановлення поточних завдань управління грошовими потоками має здійснюватися із дотриманням таких правил [26]:

- системність формування цільових фінансових показників та коефіцієнтів управління рухом грошових коштів відповідно до сукупності цілей та завдань моделі управління грошовими потоками підприємства;
- повнота та достовірність формування вхідної первинної інформації щодо управління грошовими потоками за напрямками такого управління - у розрізі вхідних та вихідних грошових потоків, грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства;
- забезпечення зіставності та інформативності фінансових показників та коефіцієнтів з метою їх адекватної статистичної та математичної обробки для обґрунтування та прийняття управлінських фінансових рішень фінансовим менеджером підприємства;
- обґрунтування використання методів обробки з метою адекватної консолідації вхідних первинних інформаційних ресурсів та подальшої ідентифікації на їх основі цільових параметрів моделі управління грошовими потоками суб'єкта господарювання;

- формування якісних та кількісних параметрів грошових потоків на основі визначення сукупності цільових фінансових показників як результуючих відносно усталеної сукупності відособлених фінансових показників, що характеризують окремі сторони руху грошових коштів підприємства;
- забезпечення прийнятності цільових параметрів грошових потоків для їх використання в управлінні грошовими потоками підприємства у наступних періодах [26].

Управління грошовими потоками здійснюється у рамках реалізації загальної політики управління фінансами підприємства за наступними етапами (рис 1.3.) [64].

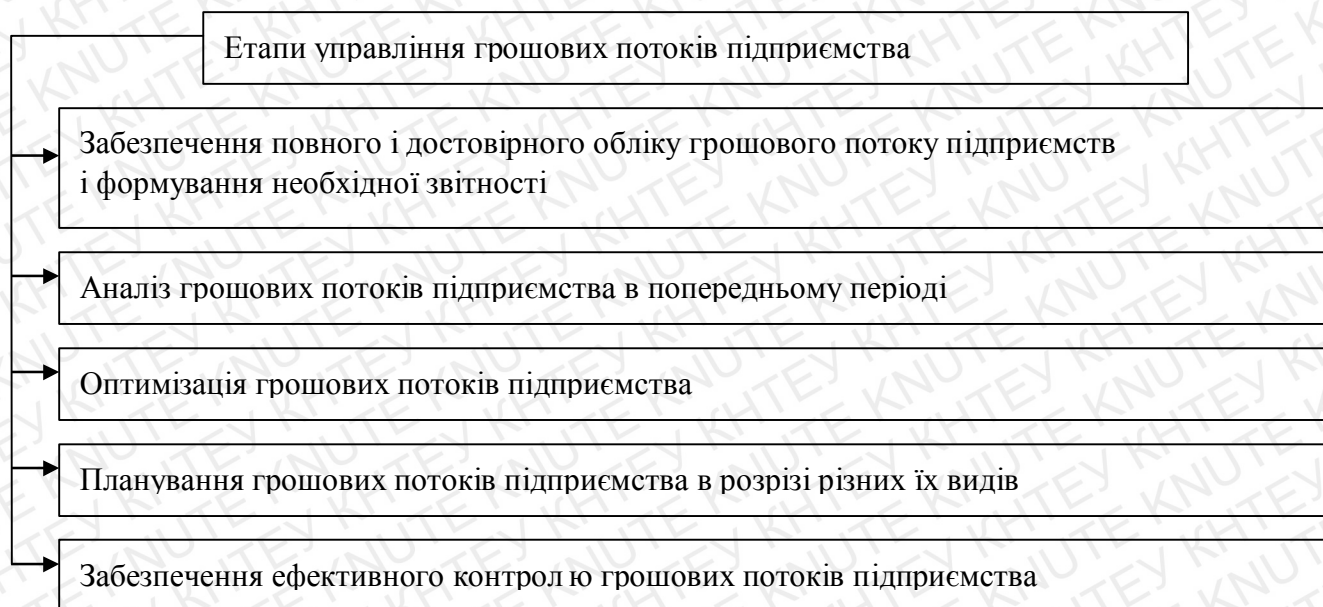


Рис. 1.3. Основні етапи управління грошовими потоками підприємства [64, с.38]

Як видно з рисунку 1.3 цей процес складається із таких етапів, як забезпечення повного і достовірного обліку грошового потоку підприємств і формування необхідної звітності, аналіз грошових потоків підприємства в попередньому періоді, оптимізація грошових потоків підприємства, планування грошових потоків підприємства в розрізі різних їх видів, забезпечення ефективного контролю грошових потоків підприємства [64].

Етап забезпечення повного і достовірного обліку грошових потоків підприємства і формування необхідної звітності покликаний реалізувати

принцип інформативної достовірності і достатності. В процесі здійснення цього етапу управління грошовими потоками забезпечується координація функцій і завдань служб бухгалтерського обліку та фінансового менеджменту підприємства. Основною метою організації обліку та формування відповідної звітності, що характеризує грошові потоки підприємства різних видів, є забезпечення фінансових менеджерів необхідною інформацією для проведення всебічного їх аналізу, планування і контролю [8, с.112].

Одним із етапів управління грошовими потоками підприємства є аналіз руху грошових коштів. Залежно від методичних підходів до аналізу грошових потоків можна виділити горизонтальний та вертикальний аналіз [22].

Горизонтальний аналіз грошових потоків полягає в вивченні динаміки обсягу формування додатного і від'ємного чистого грошового потоку підприємства в розрізі окремих джерел, розраховують темпи їхнього зростання і приросту, визначають загальні тенденції зміни їх обсягу [31].

Вертикальний (структурний) аналіз грошових потоків полягає в вивченні структури додатного, від'ємного і чистого грошових потоків за видами господарської діяльності, за окремими внутрішніми структурними підрозділами (центрами відповідальності), за окремими джерелами надходження і напрямками витрачання коштів [31].

На думку переважної більшості вчених, найбільш дієвим для аналізу грошових потоків є метод фінансових коефіцієнтів. Кроком уперед на шляху вдосконалення методики аналізу грошових потоків є система показників, запропонованих колективом науковців - Мнихом Є.В., Біликом М.Д. [28], Лебедєвою А. М. [36], Гудзь Ю. [13], Кащенко Е.І. [24], Кучер О.В. та Сахно А.А. [35] (табл. 1.2). Так, згаданими вище авторами для аналізу грошових потоків запропоновано застосовувати: коефіцієнт ліквідності грошового потоку; коефіцієнт достатності чистого грошового потоку; коефіцієнт ефективності грошового потоку; коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку [28, 24, 35].

Таблиця 1.2

Показники аналізу грошових потоків згідно підходу

Мниха Є.В. та Білика М.Д. [28, 24, 35]

Показник	Формула розрахунку	Зміст показника
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	$KL = \frac{ППП}{ВГП}$ ППП - позитивний грошовий потік; ВГП – від'ємний грошовий потік	Характеризує здатність підприємства покривати необхідні витрати грошових коштів позитивним грошовим потоком у звітному періоді
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	$K_{\text{дгк}} = \frac{ЗГК + ППП}{ВГф + ВГв}$ де ЗГК - запас грошових коштів на момент оцінки; ВГф - фактичне витрачання грошових коштів за період оцінки; ВГв - відкладене витрачання грошових коштів за період оцінки.	Дає узагальнюючу характеристику збалансованості грошових потоків. Показує визначення достатності чистого грошового потоку підприємства з позиції забезпечення фінансових потреб підприємства
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	$KE_{\text{гп}} = \frac{ЧГП}{ВГП}$ де ЧГП - обсяг чистого грошового потоку; ВГП – обсяг вихідного грошового потоку.	Виражає результативність управлінських рішень щодо грошових потоків підприємства та їх вплив на стан фінансової рівноваги і забезпечення сталого економічного зростання.
Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку	$K_{\text{Рчнг}} = \frac{ЧГП_{\text{од}} - Д}{\Delta PI + \Delta \Phi I}$ де ЧГП _{од} - чистий грошовий потік від операційної діяльності; Д - сума сплачених дивідендів; ΔPI – сума приросту реальних інвестицій; $\Delta \Phi I$ - сума приросту довгострокових фінансових інвестицій.	Даний коефіцієнт показує частку грошових інвестицій, спрямованих на заміну активів зростання виробництва, і вважається достатнім на рівні 8-10%.

При цьому для розрахунку коефіцієнтів достатності та ліквідності грошового потоку пропонується застосовувати показник «чистий рух грошових коштів підприємства». Тобто частково усуваються недоліки, які мали місце в системі показників, запропонованих авторами [17].

Коефіцієнт ліквідності грошового потоку виражає можливість підприємства покривати необхідні витрати грошових коштів позитивним грошовим потоком у звітному періоді. Вважається, що чим вищим є значення даного показника, тим кращим є загальний фінансовий стан та процес управління грошовими потоками. Гранично мінімальне значення даного

показника становить 1. Значення показника ліквідності грошового потоку може свідчити про відтік грошових коштів, що негативно позначається на ліквідності та платоспроможності підприємства [28, 24, 35].

У доповнення до вищенаведеного в працях науковців визначено граничні межі для коефіцієнту достатності грошового потоку (табл. 1.3) [3,16,48].

Таблиця 1.3

Граничні значення для коефіцієнту достатності грошового потоку [3,16,48]

Значення показника	Характеристика ситуації
Кдгк > 1 при ВГв =0	Достатньо грошових коштів для виконання всіх необхідних платежів, що дозволяє уникнути дефіциту грошових коштів. Необхідно підтримувати досягнутий рівень збалансованості грошових потоків
Кдгк > 1 при ВГв >0	Підприємство має можливість виконувати необхідні платежі, але здійснює відкладення витрачання грошових коштів
Кдгк < 1 при ВГв >0	У підприємства періодично не вистачає грошових коштів для забезпечення необхідних видатків у процесі діяльності. Така ситуація потребує синхронізації потоків, пошуку джерел скорочення витратної частини та збільшення доходної частини бюджету грошових коштів

Коефіцієнт достатності (табл. 1.3) свідчить про можливість підприємства виконувати необхідні платежі, але при цьому наявне відкладене витрачання грошових коштів. Це може бути свідченням або халатності відповідальної особи за здійснення витрачання грошових коштів, що негативно відображається на іміджі та кредитному рейтингу підприємства, або так званого відкладання витрачання грошових коштів у зв'язку з очікуванням більш пріоритетного витрачання, яке потребує мобілізації певного обсягу грошових коштів і є важливим для підприємства. Прикладом такої ситуації може бути відкладення видатків з погашення кредиторської заборгованості з метою мобілізації коштів на сплату податків, або основної суми боргу банківській установі. Такі явища "очікування" в Україні досить поширені. Подібну ситуацію, на нашу думку, можна вважати ознакою розбалансованості грошових потоків [3,16,48].

Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку виражає частку грошового потоку, який спрямовується на фінансування інвестиційної діяльності підприємства. Граничні межі для коефіцієнту реінвестування чистого грошового потоку наведено у табл. 1.4 [50, 10, 19].

Таблиця 1.4

Граничні значення для коефіцієнту достатності грошового потоку
[50, 10, 19]

Значення показника	Характеристика ситуації	Необхідні заходи
$8\% < \text{КРчгп} < 10\%$	Необхідний приріст активів підприємство фінансується частково (на 8-10%) за рахунок приросту власних грошових ресурсів від проведення операційної діяльності, а частково (90-92%) за рахунок позикового капіталу, що є достатнім для ефективного функціонування підприємства і є свідченням ефективного управління грошовими потоками за умови, що приріст активів відповідає потребам підприємства	Комплекс заходів з підтримки ситуації, вибір ефективних джерел залучення позикового капіталу
$\text{КРчгп} < 8\%$	Необхідний приріст активів фінансується переважно за рахунок грошових коштів із зовнішніх джерел фінансування, оскільки операційна діяльність генерує недостатній обсяг чистого грошового потоку, що свідчить про незадовільний рівень ефективності управління грошовими потоками	Заходи, спрямовані на зростання обсягу чистого грошового потоку та доведення його до розміру, що забезпечить стає економічне зростання підприємства
$\text{КРчгп} > 10\%$	Фінансування необхідного приросту активів більш ніж на 10% підприємство здійснює за рахунок приросту власних грошових коштів від проведення операційної діяльності, що свідчить про ефективне управління грошовими потоками, збалансованість внутрішнього механізму їх формування, низький ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування	Підприємству необхідно здійснювати пошук оптимальної композиції власних та зовнішніх джерел залучення грошових коштів з метою підвищення рівня рентабельності власного капіталу, контролювати рівень ефективності інвестування чистого грошового потоку

Розглянувши наведені вище коефіцієнти відмітимо, що вони є не єдиними і різними науковцями також пропонуються свої специфічні показники для аналізу грошових потоків [50, 10, 19].

Важливим показником є коефіцієнт ефективності грошового потоку, який виражає результативність управлінських рішень щодо грошових потоків підприємства та їх вплив на стан фінансової рівноваги і забезпечення сталого економічного зростання. Значення даного показника виявляє здатність підприємства до генерування доданої вартості капіталу шляхом приросту чистого грошового потоку [50, 10, 19].

Концептуально даний показник може також використовуватися в оцінці ефективності не лише оперативного управління грошовими потоками, але і в оцінці ефективності від здійснення інвестування коштів у розвиток підприємства. Вважається, що позитивне значення даного показника не лімітоване ніякими межами – чим вищий є коефіцієнт ефективності грошових потоків, тим більшою є результативність системи управління ними. Гранично мінімальне значення даного коефіцієнта може коливатися для різних підприємств та проектів, залежно від норми прибутковості операційної діяльності. Однак, значення коефіцієнта ефективності не має бути від'ємним, - у такому разі це свідчить про збитковість діяльності та необхідність переглянути бізнес-процеси підприємства [50, 10, 19].

Однак, на нашу думку, особливу увагу слід звернути на методику, розроблену Бланком І.О. [9] та Селіверстовою Л.С. [66], яка передбачає використання декількох додаткових показників аналізу грошових потоків, які наведено у табл. 1.5 [9, 66].

Крім цих загально прийнятих напрямів аналізу, Бланк І.О. [9] пропонує здійснювати аналіз інвестиційної спрямованості грошових потоків через показники «рівень формування власних джерел інвестування активів» та «рівень їхнього інвестування в необоротні активи і приріст виробничих запасів» [66].

Таким чином, політику управління грошовими потоками необхідно розглядати як комплексне поняття, у структурі якого можна виділити такі складові елементи (детермінанти політики) [8]:

Таблиця 1.5

Показники, які використовують при аналізі грошового потоку [9, 66]

Показник	Формула розрахунку	Зміст
Чистий приріст коштів (Чпк)	$Чпк = ЧП + Кчп$, де Чп - чистий прибуток Кчп - скорегований чистий прибуток, зв'язаний із не грошовим характером реалізації	Показує ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства
Коефіцієнт статичної потужності (Кстп)	$Кстп = ГН / ГВ$, Де, ГН - грошові надходження ГВ - грошові видатки	Характеризує здатність підприємства заробляти грошові кошти для покриття грошових видатків.
Коефіцієнт надходження грошових коштів (Кнгк)	$Кнгк = ГН / Зпк$, Де, ГН - грошові надходження за період; Зпк - залишок грошових коштів на початок періоду	Характеризує швидкість приросту грошових потоків. Чим вищим є його значення, тим краще
Коефіцієнт витрат грошових коштів (Квг)	$Квг = ГН / Згк$, Де, ГВ - грошові витрати за період Згк - залишок грошових коштів на кінець періоду	Визначає швидкість приросту грошових потоків. Його значення має бути збалансоване зі значення коефіцієнта надходження грошових коштів і не
Швидкість оборотності грошових коштів (Огк)	$Огк = ГВ / Зк$, Де, Зк - середні залишки грошових коштів	Свідчить про ефективне управління грошовими потоками. Коефіцієнт повинен бути більше одиниці. Чим більше значення коефіцієнту, тим більша фінансова

Визначена вище сукупність цілей управління грошовими потоками конкретизується відповідно до індивідуальних потреб підприємства в конкретний момент часу шляхом установаження проміжних (поточних) завдань управління грошовими потоками. І тактичні, і стратегічні цілі фінансового менеджменту є однаково пріоритетними, незважаючи на те, що згідно з принципом стратегічної орієнтованості тактика управління фінансами є формою деталізації стратегії і розробляється відповідно до визначених раніше стратегічних орієнтирів діяльності підприємства [9].

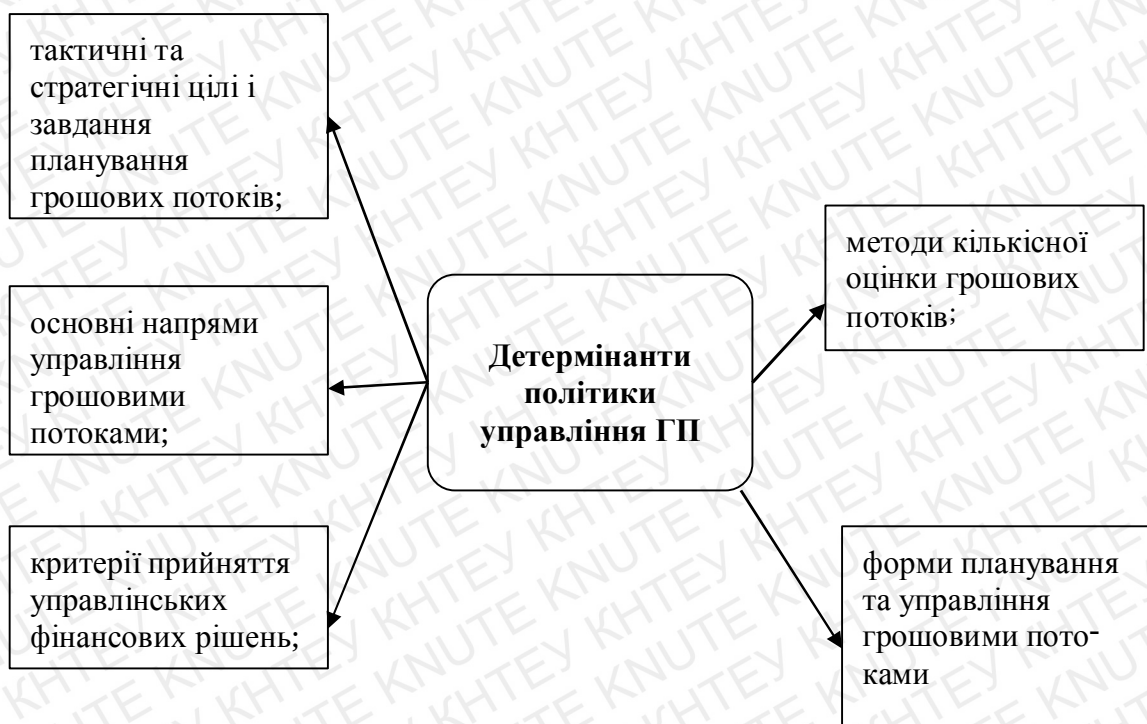


Рис. 1.4. Основні напрями детермінантної політики управління грошовими потоками [43, с.87]

У процесі вирішення тактичних завдань фінансового менеджменту оцінюється ефективність роботи підприємства, вживаються заходи щодо прискорення обертання його капіталу, підвищення продуктивності, оцінюються можливі фінансові ризики і вигідність варіантів вкладання коштів. Вважаємо, що одним із найважливіших заходів запобігання неплатоспроможності підприємств є розроблення системи планування грошових потоків. Головними цілями планування і ефективного управління грошовими потоками підприємств є забезпечення ефективного функціонування, що виявляється в досягненні стану фінансової рівноваги та максимізації чистого грошового потоку. Основними ж завданнями планування грошових потоків підприємств, враховуючи вплив глобалізаційних процесів на економіку України, є формування достатнього обсягу грошових коштів відповідно до потреб реалізації господарської діяльності підприємств, забезпечення збалансованості обсягів грошових потоків та синхронності їх формування. Таким чином,

необхідність досягнення не тільки тактичних, а й стратегічних цілей підприємств зумовила потребу поділу усіх грошових потоків на тактичні та стратегічні з метою їх ефективного формування і планування в часі [14, с.76].

В період формування цивілізованих ринкових відносин, які супроводжуються закритістю комерційної діяльності, актуальними питаннями є оцінка ризиків підприємницької діяльності ще на стадії бізнес-планування та оцінка фінансової рівноваги щодо гармонізації надходження і витрачання грошових потоків у часі з метою підтримки належної фінансової стійкості та достатнього рівня рентабельності власного капіталу. Тому бюджетування основних фінансових документів доцільно здійснювати в кілька етапів [43].

По-перше, бюджетування структури та обсягів фінансових ресурсів (пасивів балансу) здійснювати за допомогою механізму фінансового левериджу [54, с.98].

По-друге, складання бюджету доходів і витрат здійснювати на основі визначення запасу фінансової міцності засобами маржинального аналізу.

По-третє, планування грошових коштів здійснювати за допомогою концепції динамічного фінансового менеджменту шляхом гармонізації грошових потоків. Бюджетування - це управлінська технологія, яка використовується для підвищення відповідальності керівників різного рівня управління за фінансові результати, досягнуті очолюваними ними структурними підрозділами [1]. Проблема бюджетування досліджувалася багатьма авторами, серед яких І. Балабанов, І. Бланк, К. Друрі, С. Майєрс та інші. Зокрема, Іщук О. відводить бюджетуванню центральне місце в економічно обґрунтованій системі різних центрів фінансової відповідальності [29], а Косова Т.Д. робить висновок, що ефективним бюджетування буває тоді, коли воно налаштоване на досягнення стратегічних цілей підприємства і використовує сучасні методи прийняття фінансових рішень [31].

При бюджетуванні капіталу підприємства потрібно використовувати таку його структуру, яка б збалансувала вимоги, з одного боку, до планового рівня запасу фінансової стійкості підприємства, з іншого – дозволила

забезпечити прийнятний рівень фінансового ризику за оптимального рівня чистої рентабельності власного капіталу підприємства [31].

Ризики пов'язують з можливими втратами, спричиненими природними факторами та різноспрямованою діяльністю людей. В процесі оцінки діяльності підприємства у майбутньому ризики підприємницької та фінансової діяльності враховують, використовуючи різні аналітичні моделі, які дозволяють їх визначити, а значить, певною мірою, ними управляти. Як відомо, головним намаганням фінансового менеджменту є максимізація ринкової вартості капіталу підприємства, в першу чергу, за рахунок зростання прибутку. Управління активами для досягнення цієї мети здійснюється шляхом застосування такого інструменту як леверидж (важіль), який у буквальному сенсі, означає невелику силу, за допомогою якої можна переміщати досить важкі предмети, тобто досягати значно більшого ефекту. В економічному сенсі важіль визначається як чинник, невелика зміна якого призводить до значних зрушень результативного показника [54, с.31].

Важіль може значно збільшувати бажаний результат за відносно невелику силу втручання, або ж призводити до значних втрат, якщо він діє в негативному напрямі всупереч цілям підприємництва. Використовують три види левериджу, які можна визначити на основі відомостей публічної фінансової звітності: виробничий, фінансовий та операційно-фінансовий. Чистий прибуток підприємства є різницею між виручкою і витратами двох типів - виробничого і фінансового характеру, величиною і часткою кожного з яких можна і потрібно управляти, а також оцінювати їх для визначення міри виробничо-фінансового ризику [66].

За допомогою цих двох факторів (операційних і фінансових витрат) оцінюють вплив процентних і кредитних виплат на умови господарювання, ризики невиплат процентних доходів за банківськими кредитами, що відрізняються умовами кредитування (процентні ставки, умови нарахування відсотків, супутні послуги тощо). Зростання кредитних ставок при збільшенні ефекту фінансового левериджу (ЕФЛ) збільшує постійні витрати і впливає на

підвищення операційного важеля, тобто збільшується не лише фінансовий, але і підприємницький ризик [37, с.187].

Операційний леверидж впливає на рентабельність інвестицій, а фінансовий важіль – на рівень чистої рентабельності власного капіталу, тобто величину чистого прибутку з розрахунку на кожну звичайну акцію. Чим більшою є сила дії операційного важеля (або чим більшими є постійні витрати), тим більше реагує прибуток від інвестицій на зміну обсягу продажів і виручки від реалізації; чим вищим є рівень ефекту фінансового важеля, тим більше чутлива чиста рентабельність власного капіталу до зміни рентабельності інвестицій [37]:

$$\text{Узфв} = \text{ОВ} * \text{ФВ}, \quad (1.1)$$

де, Узфв – рівень загального ефекту операційного і фінансового важелів, од.;

ОВ – рівень операційного важеля, од.

ФВ – рівень фінансового важеля, од.

Результати обчислень за формулою (1.1) вказують на рівень сукупного ризику і відповідають на питання, на скільки одиниць зміниться чиста рентабельність власного капіталу при зміні обсягу продажів (виручки від реалізації) на одиницю. Формула загального ефекту дає також можливість оцінити чисту рентабельність власного капіталу або прибуток на акцію при зміні виручки від реалізації. Операційний леверидж оперує обсягами і структурою основних і оборотних коштів і показниками ефективності їх використання. Відомо, що основними елементами собівартості продукції є змінні і постійні витрати, співвідношення між якими може бути різним, що визначається технічною і технологічною політикою, обраною підприємством [42].

Зміна структури собівартості може істотно вплинути на величину прибутку. Інвестування в основний капітал збільшує частку постійних витрат, що веде до зменшення частки змінних витрат. Утримувати оптимальне поєднання постійних і змінних витрат нелегко, але можливо за допомогою моделі операційного левериджу. Е. С. Стоянова визначає дію операційного

важеля як фактор зміни виручки від реалізації, що породжує сильнішу зміну прибутку [10], В. В.Ковальов - як потенційну можливість впливати на валовий прибуток шляхом зміни структури собівартості і обсягу випуску [6]. М. Н. Крейніна визначає операційний леверидж як міру ризику підприємства при зниженні виручки від реалізації [8].

Отже, із розглянутих аспектів управління грошовими потоками можна зробити висновок, що управління як важливий складник планування - це дуже складна і трудомістка робота кожного керівника підприємства, оскільки йому щодня необхідно приймати безліч управлінських рішень щодо розподілу і використання грошових коштів, а також ефективно спрямовувати грошові потоки. Ураховуючи вищезазначене, для підвищення ефективності управління грошовими потоками вітчизняних підприємств необхідно: залучати в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності; досліджувати галузеві закономірності грошових потоків; визначати потоки в обліковій, у тому числі оперативній, інформації для формування своєчасного та повного інформаційного забезпечення аналізу руху грошових коштів підприємств; удосконалити методику аналізу грошових потоків, ураховувати фактори руху коштів вітчизняних господарчих суб'єктів в умовах невизначеності та ризику. Таким чином, інтегруючи оперативне, поточне і стратегічне планування грошових потоків в єдиний процес, можна досягти узгодженості руху грошових коштів із тактичними і стратегічними завданнями підприємства в часі і просторі.

1.3 Оптимізація грошових потоків підприємства

Оптимізація грошових потоків – це процес визначення кращих форм їх організації в умовах певного суб'єкта господарювання, виходячи з особливостей його господарсько-виробничої діяльності [4].

Оптимізація грошових потоків - це процес вибору найкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов та особливостей здійснення його господарської діяльності [1].

Основними цілями оптимізації грошових потоків підприємства є забезпечення: збалансованості обсягів позитивного і негативного грошових потоків; синхронності формування грошових потоків у часі; зростання чистого грошового потоку підприємства.

Основними об'єктами оптимізації є позитивний та негативний грошові потоки, залишок грошових активів, чистий грошовий потік [2].

Важливою умовою оптимізації є виявлення основних факторів та оцінка ступеня їх впливу на обсяг і характер формування грошових потоків у часі. Такі фактори, зазвичай, поділяються на зовнішні (неконтрольовані), до яких відносять макроекономічне становище в державі, яка відповідає за скорочення попиту на певні товари по причині скорочення платоспроможності населення та збитковість виробничої діяльності партнерів та споживачів, обмеження доступу до кредитних ресурсів, високі відсоткові ставки тощо, політична-правова ситуація, що відповідає за інвестиційну привабливість та податкове навантаження на суб'єктів господарювання, та внутрішні (контрольовані), які безпосередньо впливають на грошовий обіг суб'єкта господарювання і до яких зазвичай відносять високу собівартість продукції та її низька конкурентоспроможність на ринку, скорочення обсягів збуту по причині недосконалої маркетингової політики тощо [18].

В управлінні господарською діяльністю, підприємства приділяють уваги характеру впливу господарсько-виробничої діяльності, ситуації на ринку та іншим зовнішнім і внутрішнім факторам, які використовуються в процесі оптимізації фінансових ресурсів підприємства. Від якості здійсненого аналізу впливу факторів залежить не лише результативність господарської діяльності суб'єкта господарювання, але і подальший стратегічний розвиток підприємства [61].

Етапи оптимізації грошових потоків передусе етап аналізу ефективності управління грошовими потоками в попередньому періоді, головна мета якого виявити резерви щодо підвищення цієї ефективності у майбутньому періоді: підвищення фінансової незалежності підприємства, забезпечення рівномірності витрачання грошових коштів за обсягами та у часі, збільшення суми та якості чистого грошового потоку [12]. І саме на реалізації цих резервів і ґрунтується процес оптимізації грошових потоків. Найбільш ефективним методом оптимізації є «Системи прискорення - уповільнення платіжного обороту», що ґрунтується на розробці заходів щодо прискорення пришвидшення оборотності оборотних коштів (табл. 1.6) з метою підвищення рівня платоспроможності підприємства [34].

Результатом цього процесу повинна стати система планів формування та використання грошових коштів у наступному звітному періоді [26].

Таблиця 1.6

Перелік заходів, щодо прискорення залучення коштів та уповільнення виплат коштів у короткостроковому періоді [26]

Заходи, щодо прискорення залучення коштів	Заходи з уповільнення виплат коштів
Використання системи цінкових знижок для стимулювання часткової або повної передплати за товар	Використання організаційних заходів щодо уповільнення інкасації власних платіжних документів (застосування флоутера)
Стимулювання готівкових розрахунків	
Скорочення термінів надання товарного кредиту для основних покупців та вартості дебіторської заборгованості	Збільшення термінів кредиторської заборгованості підприємства
Застосування організаційних заходів щодо скорочення простроченої дебіторської заборгованості	
Застосування сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості	заміни придбання довгострокових активів, що вимагають відновлення, на їхню оренду (лізинг)
Прискорення інкасації платіжних документів покупців продукції (часу перебування їх у шляху, у процесі реєстрації, у процесі зарахування грошей на розрахунковий рахунок і т.п.)	реструктуризації кредитного портфелю шляхом перетворення короткострокових кредитних зобов'язань у довгострокові

Оптимізація грошових потоків на підприємстві дозволяє підвищити ліквідність та платоспроможність підприємства, більш раціонально та

ефективно використовувати обмежені фінансові ресурси підприємства в складних економічних умовах [26].

Оптимізувати грошові потоки можна у довгостроковій та у короткостроковій перспективі. Для досягнення збалансованості дефіцитного грошового потоку в короткостроковому періоді на підприємствах пропонуються заходи для прискорення залучення коштів і уповільнення їх виплат. Це відображено на рис. 1.5 [32].



Рис.1.5. Заходи короткострокового характеру для збалансованості грошового потоку на підприємствах [16, с.97]

Це, зокрема забезпечення передоплати за товари та послуги, скорочення терміну комерційного кредиту, що надається підприємством, збільшення знижок за негайний розрахунок за поставлені товари та послуги [12, с.56].

Щодо заходів уповільнення негативних розрахунків підприємства, то сюди належить, наприклад, збільшення за згодою з постачальниками строків надання підприємству товарного кредиту. Також важливим кроком може бути придбання довгострокових активів на умовах лізингу [12].

Систему заходів стосовно стабілізації збалансованості грошового потоку довгострокового характеру відображено на рис. 1.6.

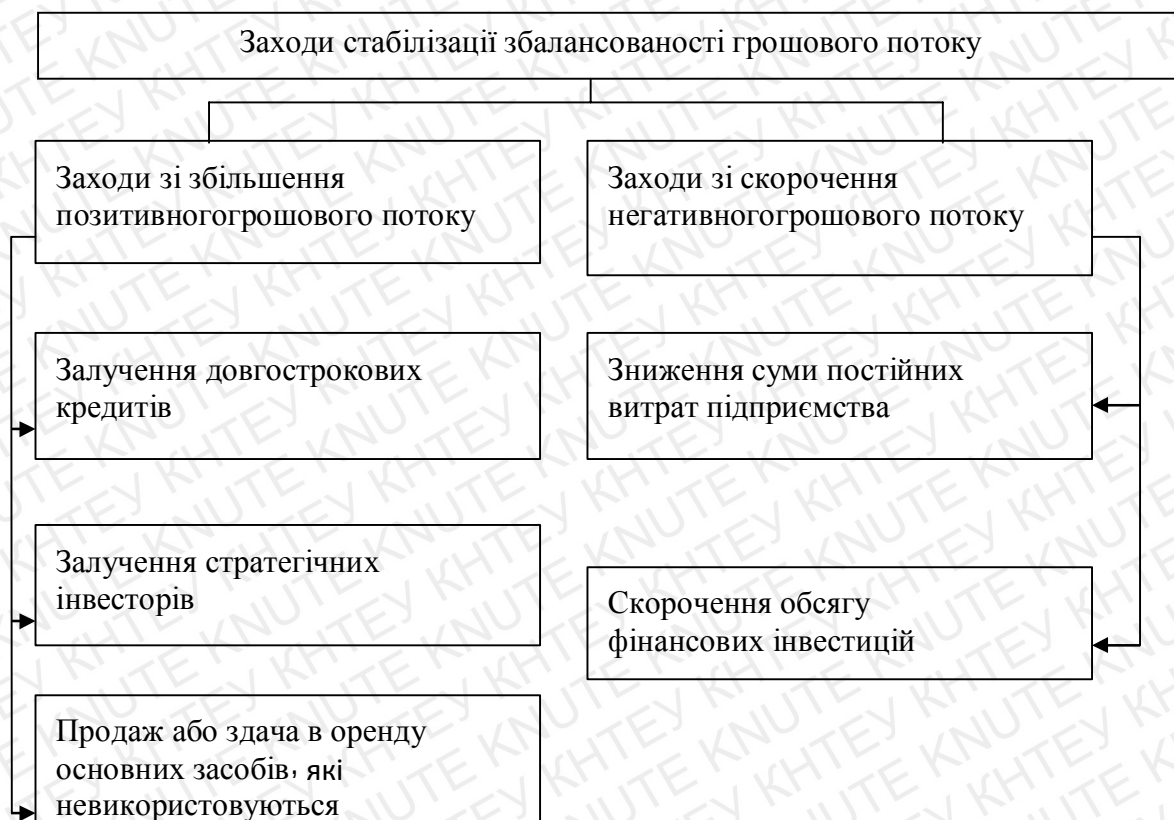


Рис.1.6. Заходи довгострокового характеру для збалансованості грошового потоку на підприємствах [16, с. 99]

Щодо заходів, які забезпечать у довгостроковій перспективі формування стабільного грошового потоку, то пропонується надавати перевагу довгостроковим кредитам над короткостроковими у випадку виникнення необхідності. Також активна підтримка підприємства з боку власників або нових інвесторів може забезпечити безперервний та ефективний процес готівкових та безготівкових розрахунків за зобов'язаннями. Також можливим

заходом, що забезпечить збільшення позитивного грошового потоку може бути продаж або здача в оренду основних невикористаних засобів [16].

Для скорочення негативного грошового потоку підприємства можуть застосувати такі засоби, як зниження суми постійних витрат підприємства та скорочення обсягу фінансових інвестицій. Тобто в арсеналі будь-якого підприємства знаходиться значний набір інструментів, що можуть бути застосованими при здійсненні оптимізації грошового потоку.

Планування грошових потоків підприємства в розрізі різних їх видів носить прогностичний характер у силу невизначеності ряду вихідних передумов. Тому планування грошових потоків здійснюється у формі різноманітних планових розрахунків цих показників при різних сценаріях розвитку окремих факторів (оптимістичному, реалістичному, песимістичному) [64, с.40].

Об'єктом забезпечення ефективного контролю грошових потоків підприємства є виконання встановлених планових завдань з формування обсягу грошових коштів та їх витрачання за передбаченими напрямками, рівномірність формування грошових потоків у часі, контроль ліквідності грошових потоків та їх ефективності. Ці показники контролюються в процесі моніторингу поточної фінансової діяльності підприємства [9].

До основних положень концепції створення системи моніторингу в управлінні грошовими потоками можна віднести [20, с.36]:

- аналіз фінансово-облікових операцій з виявленням результатів та планування на перспективу;
- формування аналітичної бази показників за класифікаційними видами і групами грошових потоків;
- гнучкість у виявленні позитивного і негативного грошового потоку з огляду на аспекти діяльності підприємства;
- забезпечення достатності й інваріантності інформації, наступності, достовірності й зіставності, ймовірності, комплексності, гнучкості реагування;
- узгодженість нормативно-правової бази на аналітичному рівні;

- адаптацію до нових умов господарювання з метою систематизації і ранжування показників за ступенем значущості;
- комплексність в охопленні всіх сфер діяльності підприємства з метою створення оптимальних оперативних, стратегічних і тактичних варіантів управлінських рішень;
- безперервне відстеження руху грошових потоків з метою виявлення відхилень та вибором варіантів в цілях оперативного управління;
- визначення циклічності виникнення нестандартних ситуацій;
- ефективність роботи підприємства – раціоналізація руху грошових потоків [9].

Загалом, визначення стану руху фінансових потоків на підприємстві дозволяє вказати на ефективність використання наявних коштів та загальну результативність діяльності фінансових менеджерів. А тому звіт про рух грошових коштів є важливим документом для прийняття рішень управлінським менеджментом [21].

На підприємствах України нині використовуються методи оптимізації дефіцитного грошового потоку залежно від характеру цієї дефіцитності - короткострокової або довгострокової [34]:

I. Збалансованість дефіцитного грошового потоку в короткостроковому періоді досягається шляхом використання «Системи прискорення-уповільнення платіжного обороту». Суть цієї системи полягає в розробці на підприємстві організаційних заходів щодо прискорення залучення грошових коштів та уповільнення їх виплат [22].

Прискорення залучення грошових коштів у короткостроковому періоді може бути досягнуто за рахунок таких заходів [38]: забезпечення часткової або повної передоплати за вироблену продукцію, що користується високим попитом на ринку; скорочення термінів надання товарного (комерційного) кредиту покупцям; прискорення інкасації простроченої дебіторської заборгованості; використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості - обліку векселів, факторингу, форфейтингу; прискорення

інкасації платіжних документів покупців продукції (часу перебування їх в дорозі, в процесі реєстрації, в процесі зарахування грошей на розрахунковий рахунок тощо) [19].

Уповільнення виплат коштів у короткостроковому періоді може бути досягнуто за рахунок таких заходів: використання флюота для уповільнення інкасації власних платіжних документів; збільшення за погодженням з постачальниками термінів надання підприємству товарного (комерційного) кредиту; заміни придбання довгострокових активів, що вимагають оновлення, на їх оренду (лізинг); реструктуризації портфеля отриманих фінансових кредитів шляхом переведення короткострокових їх видів у довгострокові [3].

II. Зростання обсягу позитивного грошового потоку в довгостроковому періоді може бути досягнуто за рахунок таких заходів [3]: залучення стратегічних інвесторів з метою збільшення обсягу власного капіталу; додаткової емісії акцій; залучення довгострокових фінансових кредитів; продажу частини (чи всього обсягу) фінансових інструментів інвестування; продажу (або здачі в оренду) не використовуваних видів основних засобів.

Зниження обсягу негативного грошового потоку в довгостроковому періоді може бути досягнуто за рахунок таких заходів: скорочення обсягу і складу реальних інвестиційних програм; відмови від фінансового інвестування; зниження суми постійних витрат підприємства [3].

Вирівнювання грошових потоків спрямовано на згладжування їхніх обсягів у розрізі окремих інтервалів розглянуто періоду часу. Цей метод оптимізації дозволяє усунути в певній мірі сезонні і циклічні розходження у формуванні грошових потоків (як позитивних, так і негативних), оптимізуючи паралельно середні залишки грошових коштів та підвищуючи рівень абсолютної ліквідності. Результати цього методу оптимізації грошових потоків у часі оцінюються за допомогою середньоквадратичного відхилення або коефіцієнта варіації, які в процесі оптимізації повинні знижуватися [22].

Синхронізація грошових потоків заснована на кореляції позитивного і негативного їх видів. У процесі синхронізації повинно бути забезпечено підвищення рівня кореляції між цими двома видами грошових потоків. Результати цього методу оптимізації грошових потоків у часі оцінюються за допомогою коефіцієнта кореляції, який у процесі оптимізації повинен прагнути до одиниці [1].

Заключним етапом оптимізації грошових потоків є забезпечення умов максимізації чистого грошового потоку підприємства. Зростання чистого грошового потоку забезпечує підвищення темпів економічного розвитку підприємства на принципах самофінансування, знижує залежність цього розвитку від зовнішніх джерел формування фінансових ресурсів, забезпечує приріст ринкової вартості підприємства [18].

Отже, наслідками оптимізації чистого грошового потоку підприємства є підвищення рівня його самофінансування та зниження його залежності від зовнішніх джерел. Відображення результатів оптимізації грошових потоків підприємства має прояв у системі планів по формуванню та використанню коштів у майбутньому періоді. Від якості та ефективності управління грошовими потоками залежить не тільки стійкість підприємства в конкретний період часу, але і здатність до подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгу перспективу. Оптимізація грошових потоків підприємства ґрунтується на збалансованості обсягів додатного та від'ємного грошових потоків. Відсутність такої збалансованості призводить до утворення дефіцитного і надлишкового грошових потоків, що однаково негативно впливає на діяльність підприємства. Оптимізація грошових потоків є процесом вибору найкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов та особливостей здійснення господарської діяльності. Результати оптимізації грошових потоків знаходять своє відображення у системі планів формування та використання грошових коштів у наступному періоді.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ» ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

2.1 Динаміка обсягів та складу грошових потоків підприємства

Дослідження обсягу та складу грошових потоків передбачає визначення основних тенденцій у їх динаміці, а також визначення їх елементів. Проведення оцінювання динаміки обсягу та складу грошових потоків підприємства ПАТ «Укрзалізниця» передбачає використання інформаційного забезпечення, зокрема фінансову звітність за 2015-2017 рр.

Розглянемо основні тенденції у зміні грошових потоків підприємства ПАТ «Укрзалізниця», зокрема динаміку їх обсягів за видами грошового потоку (надходження, витрачання та чистий грошовий потік) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка обсягу грошових потоків підприємства ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.

Статті грошового потоку	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
Надходження грошових коштів, тис.грн	262708	108997	133572	-153711	24575	-58,5	22,5
Витрачання грошових коштів	262733	108952	133557	-153781	24605	-58,5	22,6
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-25	45	15	70	-30	280,0	-66,7

Як свідчать дані фінансової звітності, у 2015 році значення чистого грошового потоку від усіх видів діяльності підприємства становило -25 тис.грн. У 2016 році порівняно з 2015-м роком обсяг чистого грошового потоку від усіх видів діяльності збільшився на 70,0 тис.грн (+280%) і склав 45 тис.грн. При цьому обсяг надходжень грошових коштів скоротився на 153711 тис.грн (-58,5%), а обсяг видаткового грошового потоку знизився на 153781 тис.грн (-58,5%) (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Динаміка чистого грошового потоку від усіх видів діяльності ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.

Упродовж 2017-го року порівняно з 2016-м роком обсяг чистого грошового потоку від усіх видів діяльності зменшився на 30 тис.грн (-66,7%) і склав 15 тис.грн. При цьому обсяг надходжень грошових коштів зріс на 24575 тис.грн (+22,5%), а обсяг видаткового грошового потоку збільшився на 24605 тис.грн (+22,6%).

Таким чином, можемо спостерігати тенденцію до певної синхронності у зміні обсягів прибуткового та видаткового грошових потоків підприємства від усіх видів діяльності за 2015-2017 рр. Наведена ситуація зумовлюється тим, що підприємство не акумулює на кінець звітного періоду значних залишків

грошових коштів, внаслідок чого надходження грошових коштів майже постійно рівні їх витрачанням.

Для оцінки основних причин зміни у динаміці грошових потоків від усіх видів діяльності доцільно проаналізувати їх склад. Для цього проаналізуємо основні їх елементи – грошові потоки від операційної діяльності, від фінансової та інвестиційної діяльності (табл. 2.2, рис. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка складу основних елементів формування чистого грошового потоку ПАТ «Укрзалізниця» за видами діяльності впродовж 2015-2017 рр.

Статті грошового потоку	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності							
Надходження від:							
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	132710	107912	132512	-24798	24600	-18,7	22,8
Витрачання на оплату:							
Товарів (робіт, послуг)	62118	52304	74748	-9814	22444	-15,8	42,9
Праці	37083	34999	36121	-2084	1122	-5,6	3,2
Відрахувань на соціальні заходи	14311	13229	12109	-1082	-1120	-7,6	-8,5
Зобов'язань з податків і зборів	5578	3532	4395	-2046	863	-36,7	24,4
Чистий рух коштів від операційної діяльності	13620	3848	5140	-9772	1291	-71,7	33,6
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності							
Надходження від реалізації:							
необоротних активів	1238	973		-265	-973	-21,4	-100,0

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Інші надходження			948	0	948	-	-
Витрачання на придбання:							
необоротних активів		2101	3455	2101	1354	-	64,4
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	1238	-1128	-2507	-2366	-1379	-191,1	122,3
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності							
Надходження від:							
Власного капіталу	128760			-128760	-	-100,0	-
Інші надходження		112	112	112	-	-	-
Витрачання на:					-	-	
Викуп власних акцій	143643			-143643	-	-100,0	-
Інші платежі		2787	2730	2787	-58	-	-2,1
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-14883	-2675	-2618	12208	58	-82,0	-2,2

Рис. 2.2. відображає тенденції у зміні обсягів грошових потоків підприємства у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Даний рис. дублює показники табл. 2.2, і має інформаційне навантаження, оскільки в графічному вигляді дані легше сприймаються.

Варто також пояснити основні показники, які відображені в табл. 2.2 та на рис. 2.2.

Чистий грошовий потік від операційної діяльності на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця», це потік коштів, який підприємство отримало в результаті надання послуг перевезення пасажирів. Він визначається як надходження від споживачів залізничних послуг (оплати в періоді та погашення дебіторської заборгованості) за вирахуванням виплат на оплату витрат по роботі залізничного парку, заробітних плат.

Варто відмітити, що показник чистого грошового потоку від операційної діяльності, який наведено в процесі аналізу, є дуже важливим інформативним

показником, що виражає результативність саме операційної (основної діяльності) підприємства.



Рис. 2.2. Динаміка формування чистого грошового потоку за основними видами діяльності впродовж 2015-2017 рр.

Тобто, характеристика чистого грошового потоку від операційної діяльності дає можливість оцінити абсолютні результати роботи виробничого менеджменту підприємства, а вплив неопераційних (тобто фінансових та інвестиційних) факторів нівелюється. У 2015 році обсяг чистого грошового потоку від операційної діяльності склав 13620 тис.грн. У 2016 році обсяг чистого грошового потоку від операційної діяльності скоротився на 9772 тис.грн (-71,7%), зокрема за рахунок зниження обсягів надходжень і видатків від реалізації товарів, робіт, послуг. Обсяги надходжень від реалізації скоротилися на 24798 тис.грн (-18,7%), а обсяги витрачання на оплату витрат по закупівлі ТМЦ та послуг сторонніх організацій скоротилися на 9814 тис.грн (-15,8%).

У 2017 році обсяг чистого грошового потоку від операційної діяльності збільшився на 1291 тис.грн (+33,6%), зокрема за рахунок зростання обсягів

надходжень і видатків від реалізації товарів, робіт, послуг. Обсяги надходжень від реалізації зросли на 24600 тис.грн (+22,8%), а обсяги витрачання на оплату витрат по закупівлі ТМЦ та послуг сторонніх організацій зросли на 22444 тис.грн (+42,9%).

Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця» виражає потік фінансових ресурсів, згенерованих внаслідок здійснення інвестування у необоротні активи, або ж за рахунок їх реалізації.

У 2015 році обсяг чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності склав 1238 тис.грн. У 2016 році обсяг чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності скоротився на 2366 тис.грн (-191,1%), зокрема за рахунок зниження обсягів надходжень і видатків від реалізації необоротних активів. Обсяги надходжень від реалізації необоротних активів скоротилися на 265 тис.грн (-21,4%), а обсяги витрачання на придбання необоротних активів зросли на 2101 тис.грн (-100,0%). У 2017 році обсяг чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності скоротився на 1379 тис.грн (122,3%). Обсяги надходжень від реалізації необоротних активів скоротилися на 973 тис.грн (-100,0%), а обсяги витрачання на оплату витрат по закупівлі необоротних активів зросли на 1354 тис.грн (+64,4%).

Чистий грошовий потік від фінансової діяльності на ПАТ «Укрзалізниця» – це потік, який підприємство отримало внаслідок здійснення фінансової діяльності (залучення кредитів, фінансових допомог, виплати позик, виплати відсотків за користування позиковими ресурсами, надходження / видатки, пов'язані з участю в капіталі інших підприємств).

У 2015 році обсяг чистого грошового потоку від фінансової діяльності склав -14883 тис.грн. У 2016 році обсяг чистого грошового потоку від фінансової діяльності збільшився на 12208 тис.грн (+82%). Основу грошових потоків від фінансової діяльності складали операції акцонування власного капіталу, які проводилися у 2015 році. Операції були пов'язані зі зміною частини власників підприємства.

Характеризуючи динамку складу грошових потоків підприємства можна зазначити, що операційна діяльність виступає головним джерелом фінансування видаткової частини грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності.

Також розглянемо особливості формування структури грошових потоків за видами діяльності (рис. 2.3).

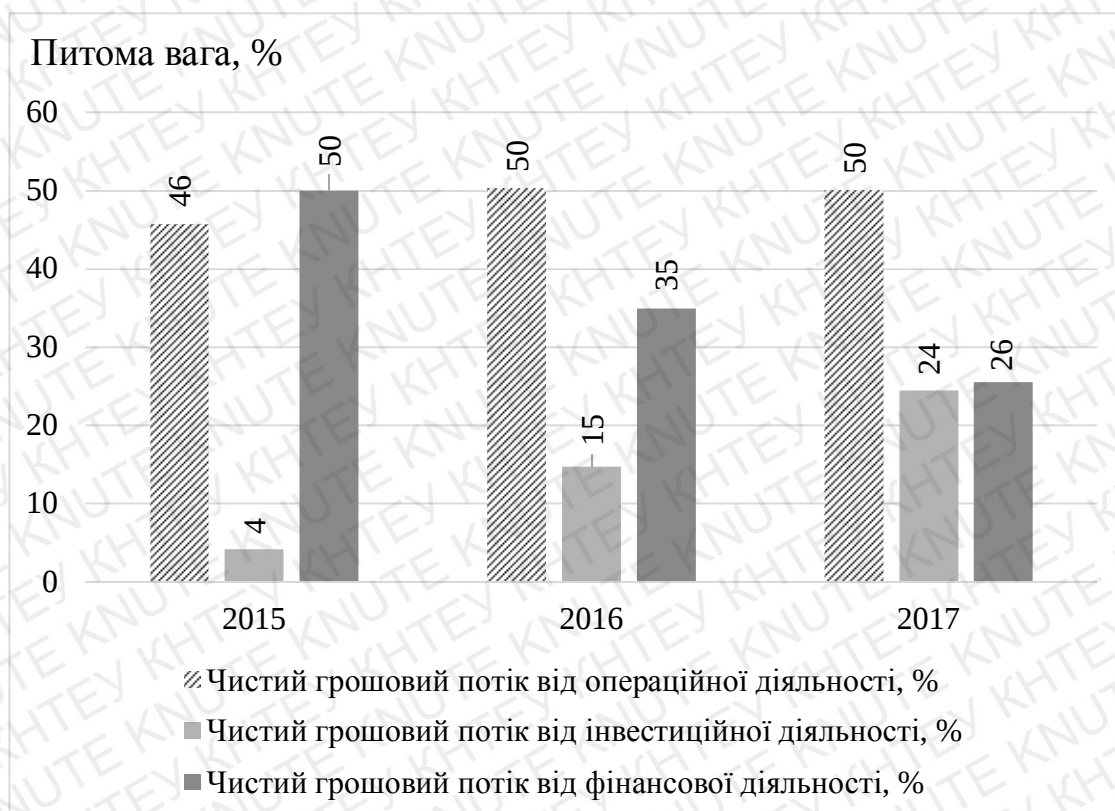


Рис. 2.3. Структура формування грошового потоку (загального) від різних видів діяльності ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр., %

Як свідчать дані фінансової звітності, в цілому впродовж 2016-2017 рр. грошовий потік від усіх видів діяльності підприємства переважно формувався за рахунок операційної діяльності. Виключенням є 2015 рік, коли сформувалися досить значні обсяги прибуткового та видаткового грошового потоку внаслідок фінансової діяльності. У 2016 році чистий грошовий потік операційної діяльності становив 50 %, у 2017 році – 50%.

Аналізуючи динаміку обсягів та складу грошових потоків, пропонується здійснити їх порівняльну оцінку з такими основними показниками

господарської діяльності як чистий дохід та операційні витрати підприємства (2.3).

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз обсягу грошових потоків з чистим доходом та операційними витратами ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
Надходження грошових коштів від операційної діяльності, тис.грн	132710	107912	132512	-24798	24600	-18,7	22,8
Витрачання грошових коштів у результаті операційної діяльності, тис.грн	119090	104064	127373	-15026	23309	-12,6	22,4
Чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис.грн	13620	3848	5140	-9772	1291	-71,7	33,6
Чистий дохід підприємства, тис.грн	102423	89927	110427	-12496	20500	-12,2	22,6
Операційні витрати, тис.грн	102054	89418	111058	-12636	21640	-12,4	24,2
Частка витрат в чистому доході, %	99,6	99,4	100,6	-0,2	1,1	-	-

Як можемо бачити з табл. 2.3, у 2015-2016 роках скорочення обсягу надходжень грошових коштів від операційної діяльності (-18,7%) супроводжувалося зниженням чистого доходу від реалізації на 12,2% та обсягу операційних витрат на 12,4%. Аналогічним чином можемо спостерігати, що у 2016-2017 рр. зростання грошових коштів від операційної діяльності (+22,8%) супроводжувалося тенденцією до зростання чистого доходу від реалізації на 22,6% та обсягу операційних витрат на 24,2%. При цьому динаміка зміни чистого грошового потоку у аналізованому періоді мала більш різкий характер

зміни, що пояснюється різницею між обсягами надходжень грошових коштів та обсягу чистого доходу. Різниця між цими показниками визначається сумою ПДВ, який входить до вартості залізничних транспортних послуг. Сальдо по податку на додану вартість, сформоване за рахунок різниці між нарахованими доходами та фактично отриманою грошовою виручкою визначається обраною обліковою політикою підприємства ПАТ «Укрзалізниця» щодо відображення доходів та витрат відповідно до вимог податкового законодавства.

Таким чином, можемо спостерігати тенденцію до певної синхронності у зміні обсягів прибуткового та видаткового грошових потоків підприємства від усіх видів діяльності за 2015-2017 рр. Наведена ситуація зумовлюється тим, що підприємство не акумулює на кінець звітного періоду значних залишків грошових коштів, внаслідок чого надходження грошових коштів майже постійно рівні їх витрачання. У 2017 році обсяг чистого грошового потоку від операційної діяльності збільшився на 1291 тис.грн (+33,6%), зокрема за рахунок зростання обсягів надходжень і видатків від реалізації товарів, робіт, послуг. Обсяги надходжень від реалізації зросли на 24600 тис.грн (+22,8%), а обсяги витрачання на оплату витрат по закупівлі ТМЦ та послуг сторонніх організацій зросли на 22444 тис.грн (+42,9%). Упродовж 2016-2017 рр. грошовий потік від усіх видів діяльності підприємства переважно формувався за рахунок операційної діяльності. Включенням є 2015 рік, коли сформувалися досить значні обсяги прибуткового та видаткового грошового потоку внаслідок фінансової діяльності. У 2016 році чистий грошовий потік операційної діяльності становив 50 %, у 2017 році – 50%.

2.2 Аналіз факторів впливу на формування грошових потоків підприємства

Формування грошових потоків досліджуваного підприємства залежить від ряду внутрішніх та зовнішніх факторів. Тому розглянемо їх детальніше.

Вплив факторів зовнішнього середовища можна охарактеризувати за допомогою методики PEST-аналізу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Матриця PEST-аналізу основних факторів зовнішнього середовища на формування грошових потоків ПАТ «Укрзалізниця»*

Середовище	Основні фактори	Напрямок дії фактора	Напрямок впливу на грошові потоки
1	2	3	4
Економічне середовище	Динаміка курсу гривні	Підприємство працює на внутрішньому ринку залізничних перевезень. Коливання курсу призводить до зростання витрат на паливно-мастильні матеріали	Зростання видаткових грошових потоків
	Інфляція	Інфляційний чинник призводить до зростання витрат, однак, підприємство змушене індексувати ціни на послуги залізничних перевезень	Зростання видаткових грошових потоків швидше, ніж надходжень
	Ділова активність підприємств в економіці України	Зниження ділової активності спричиняє падіння зацікавленості підприємств у послугах перевезень вантажів. Знижуються обсяги кредитування бізнесу в економіці	Зниження надходжень швидше ніж видатків
	Макроекономічна нестабільність		
	Інвестиційний клімат в Україні	Погіршення інвестиційного клімату впливає на зниження інвестицій в основний капітал та оновлення вагонного парку	Зниження обсягу грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності
Політико-правове середовище	Стабільність політичної системи	В Україні присутня політична нестабільність. Ситуація погіршується невизначеними очікуваннями перед виборами у 2019 році.	Потенційне зниження обсягу грошових потоків
	Стабільність законодавства	Законодавство часто мінливе. В Україні не має стабільності правової бази, яка б регулювала бізнес на постійній основі. Зміна політичних еліт в Україні щоразу призводила до переформатування як політичної системи, так і правил роботи бізнесу.	

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4
	Зовнішньо-політичний курс	Орієнтація на країни заходу значно підірвала потенціал перевезень по країнам СНД. Відбулося зниження вантажо-перевезень, перевезень пасажирів	Знижуються грошові потоки від операційної діяльності
	Корупційна складова в органах державної влади	Наявність корупційної складової негативно впливає на діяльність суб'єктів господарювання на ринку транспортних послуг	Зростання грошових потоків від різних видів діяльності
Соціальне середовище	Відношення до залізничного транспорту у споживачів	Населення використовує залізничний транспорт для здійснення переїздів на дальні відстані	Зростання грошових потоків від операційної діяльності
	Культура обслуговування	Бажає кращого у сфері вітчизняного сервісу залізничних перевезень. Однак, у останні роки ситуація покращується з введенням нових технологій обслуговування	
Технологічне середовище	Рівень зносу залізничного парку	В сучасних умовах існує досить значний відкладений попит на інвестиції у розвиток вагонного парку та залізничної інфраструктури	Потенційне зростання грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності
	Нові технології на залізничному транспорті		

* складено за результатами особистих спостережень автора, аналізу Інтернет-джерел з тематики роботи залізничного транспорту

Як бачимо, вплив факторів макромаркетингового середовища в цілому є не дуже сприятливим по відношенню до потенціалу підприємства щодо генерування грошових потоків. Також досить несприятливо впливають на можливість формування позитивних грошових потоків політичні та економічні чинники. Погіршення соціально-економічної ситуації в Україні призводить до скорочення пасажиропотоків.

Отже, зовнішні фактори на сьогодні в цілому здійснюють дестимулюючий вплив на роботу ПАТ «Укрзалізниця», що відображається на показниках

грошових потоків від різних видів діяльності. Однак, досить тривала дія негативних факторів зовнішнього середовища формує відкладений потенціал розвитку підприємства в майбутньому, зокрема його інвестиційної активності. Це є позитивним по відношенню до обґрунтування прогнозів щодо зростання обсягу грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності.

Надалі розглянемо особливості впливу факторів зовнішнього середовища на грошові потоки ПАТ «Укрзалізниця».

Для аналізу пропонуємо скористатися спочатку багатофакторною моделлю чистого грошового потоку, результати розрахунку якої наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Факторна модель дефіцитного грошового потоку
ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.**

Статті грошового потоку	Умовні позначення	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн	
		2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7
Вихідні дані для аналізу:						
Позитивний грошовий потік, тис.грн	ПГП	132710	107912	132512	-24798	24600
Негативний грошовий потік, тис.грн	НГП	119090	104064	127373	-15026	23309
Чистий грошовий потік, тис.грн	ЧГП	13620	3848	5140	-9772	1291
Чистий прибуток, тис.грн	ЧП	3588	1918	1906		
Чистий дохід підприємства, тис.грн	ЧД	102423	89927	110427	-12496	20500
Повна собівартість залізничних послуг, тис.грн	ПС	102054	89418	111058	-12636	21640
Коефіцієнти для факторного аналізу змін дефіцитного грошового потоку:						
Частка позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку	$X_1 = \text{ПГП} / \text{ЧГП}$	9,7	28,0	25,8	18	-2

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Частка чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку	$X2 = \text{ЧГП} / \text{ЧП}$	3,8	56,3	69,5	52	13
Рентабельність продажів	$X3 = \text{ЧП} / \text{ЧД}$	0,035	0,021	0,017	-0,014	-0,004
Доходовіддача операційних витрат (повної собівартості)	$X4 = \text{ЧД} / \text{ОВ}$	1,004	1,006	0,994	0,002	-0,011
Відношення повної собівартості до негативного грошового потоку	$X5 = \text{ПС} / \text{НГП}$	0,857	0,859	0,872	0,002	0,013
Коефіцієнт дефіцитного грошового потоку	$\text{ДГП} = X1 * X2 * X3 * X4 * X5$	1,114	29,078	26,823	27,963	-2,255
Зміна коефіцієнта дефіцитного грошового потоку за рахунок:						
- зміни частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку	$\Delta X1$	x	x	x	2,093	-2,342
- зміни частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку	$\Delta X2$	x	x	x	44,325	6,302
- зміни рентабельності продажів	$\Delta X3$	x	x	x	-18,593	-6,302
- зміни доходовіддачі операційних витрат (повної собівартості)	$\Delta X4$	x	x	x	0,060	-0,302
- зміни відношення повної собівартості до негативного грошового потоку	$\Delta X5$	x	x	x	0,078	0,389

Факторний аналіз чистого грошового потоку надає можливість з'ясувати залежність між дефіцитним або надлишковим грошовим потоком і основними фінансовими показниками діяльності підприємства. Вірогідність факторного аналізу залежить від кількості факторів та вірогідності фінансових показників. Багатофакторна модель дефіцитного грошового потоку (ДГП), до якої входять 5 агрегованих факторів (табл. 2.5), дала можливість оцінити тенденції у формуванні негативних тенденцій у змінах грошового потоку.

У 2016 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) зріс на 27,963 пункти, в тому числі:

- зростання частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку на 18 пунктів призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 2,093 пункти;
- зростання частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку на 52 пунктів призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 44,325 пункти;
- зниження рентабельності продажів на -0,014 пунктів призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 18,593 пункти;
- зростання доходівіддачі операційних витрат (повної собівартості) на 0,002 пунктів призвело до зростання коефіцієнту Кдгп на 0,060 пункти;
- зростання відношення повної собівартості до негативного грошового потоку на 0,002 пункти призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 0,078 пункти.

У 2017 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) зменшився на 2,255 пункти, в тому числі:

- скорочення частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку на 2 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 2,342 пункти;
- зростання частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку на 13 пунктів призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти;
- зниження рентабельності продажів на -0,004 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти;
- зростання доходівіддачі операційних витрат (повної собівартості) на 0,002 пунктів призвело до зростання коефіцієнту Кдгп на 0,060 пункти;
- зниження відношення повної собівартості до негативного грошового потоку на 0,011 пунктів призвела до зменшення коефіцієнту Кдгп на 0,302 пункти.

Важливим чинником впливу на грошові потоки є зміна майнового потенціалу підприємства, зокрема його оборотних активів. Тому розглянемо факторну модель дефіцитного грошового потоку від операційної діяльності, яка включає в себе фактори обсягу оборотних активів та їх оборотності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Факторна модель дефіцитного грошового потоку від операційної діяльності на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.

Статті грошового потоку	Умовні позначення	Роки			Абсолютний приріст, тис.грн	
		2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7
Вихідні дані для аналізу:						
Позитивний грошовий потік від операційної діяльності, тис.грн	ПГПод	132710	107912	132512	-24798	24600
Негативний грошовий потік від операційної діяльності, тис.грн	НГПод	119090	104064	127373	-15026	23309
Чистий грошовий потік від операційної діяльності, тис.грн	ЧГПод	13620	3848	5140	-9772	1291
Чистий прибуток, тис.грн	ЧП	3588	1918	1906	-1670	-12
Чистий дохід підприємства, тис.грн	ЧД	102423	89927	110427	-12496	20500
Оборотні активи, тис.грн	ОА	7199	21314	31749	14115	10436
Коефіцієнти для факторного аналізу змін дефіцитного грошового потоку:						
Частка позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку	$X1 = \text{ПГПод} / \text{ЧГПод}$	9,7	28,0	25,8	18	-2

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Частка чистого грошового потоку від операційної діяльності у загальному обсязі чистого прибутку	$X2 = \text{ЧГПод} / \text{Чпод}$	3,8	56,3	69,5	52	13
Рентабельність продажів	$X3 = \text{ЧГПод} / \text{Чдод}$	0,035	0,021	0,017	-0,014	-0,004
Оборотність оборотних активів, разів	$X4 = \text{ЧД} / \text{ОА}$	14,227	4,219	3,478	-10,008	-0,741
Відношення оборотних активів до негативного грошового потоку	$X5 = \text{ОА} / \text{НГПод}$	0,060	0,205	0,249	0,144	0,044
Дефіцитний грошовий потік	$\text{ДГП} = X1 * X2 * X3 * X4 * X5$	1,114	29,078	26,823	27,963	-2,255
Зміна коефіцієнта дефіцитного грошового потоку за рахунок:						
- зміни частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку	$\Delta X1$	x	x	x	2,093	-2,342
- зміни частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку	$\Delta X2$	x	x	x	44,325	6,302
- зміни рентабельності продажів	$\Delta X3$	x	x	x	-18,593	-6,302
- зміни оборотності оборотних активів	$\Delta X4$	x	x	x	-20,357	-4,696
- зміни відношення оборотних активів до негативного грошового потоку	$\Delta X5$	x	x	x	20,496	4,783

Як свідчать дані табл. 2.5, показники обсягу оборотних активів мали тенденцію до зростання, а їх оборотність – до скорочення. Це мало наслідком зростання рівня дефіцитності грошового потоку у 2016-2017 рр. Наведена

ситуація може бути пояснена тим, що приріст оборотних активів зумовлює зростання обсягу грошових коштів, які вкладаються у фінансування запасів, дебіторської заборгованості та інших статей оборотних засобів.

Зокрема, у 2016 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) скоротився на 20,357 пункти за рахунок зростання вартості оборотних активів на 14115 тис.грн., зокрема за рахунок зниження рівня оборотності оборотних активів на 10,08 пункти. У 2017 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) скоротився на 4,696 пункти за рахунок зростання вартості оборотних активів на 10436 тис.грн., зокрема за рахунок зниження рівня оборотності оборотних активів на 0,741 пункти.

Оскільки визначальним у ході формування чистого грошового потоку є грошовий потік від операційної діяльності, то варто факторний аналіз його формування. Для оцінки впливу чинників на формування чистого грошового потоку від операційної діяльності варто дослідити вплив ряду факторів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Аналіз впливу факторів на зміну чистого грошового потоку
ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.**

Показники	Алгоритм	Роки			Абсолютне відхилення (+/-)	
		2015	2016	2017	2016 /2015	2017 /2016
1	2	3	4	5	6	7
Надходження від споживачів послуг підприємства, тис. грн.	Нп	132710	107912	132512	-24798	24600
Чистий грошовий потік від усіх видів діяльності, тис.грн.	ЧГП	-25	45	15	70	-30
Рівень чистого грошового потоку у надходженнях від споживачів, пунктів	$R_{чгп} = \frac{ЧГП}{Нп}$	-0,000188	0,000417	0,000113	0,000605	-0,000304

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Зміна чистого грошового потоку від усіх видів діяльності, в т.ч.:						
За рахунок обсягу прибуткового грошового потоку від операційної діяльності (надходження від покупців), тис. грн.	$\Delta\text{ЧГП}_{\text{нп}} = \Delta\text{Нп} * \text{Рчгп}$				4,7	10,3
За рахунок рівня чистого грошового потоку у надходженнях від покупців, тис.грн.	$\Delta\text{ЧГП}_{\text{нп}} = \text{Нп} * \Delta\text{Рчгп}$				65,3	-40,3

На основі проведеного факторного аналізу можна сказати, що у 2016 році порівняно з 2015-м роком обсяг чистого грошового потоку від усіх видів діяльності збільшився на 70 тис.грн., в тому числі: за рахунок зростання надходжень від споживачів залізничних послуг чистий грошовий потік зріс на 4,7 тис.грн., а за рахунок зростання рівня чистого грошового потоку у надходженнях від споживачів на 0,000605 обсяг чистого грошового потоку від усіх видів діяльності збільшився на 65,3 тис.грн.

У 2017 році порівняно з 2016-м роком обсяг чистого грошового потоку від усіх видів діяльності зменшився на 30 тис.грн., в тому числі: за рахунок зростання надходжень від споживачів залізничних послуг чистий грошовий потік зріс на 10,3 тис.грн., а за рахунок зниження рівня чистого грошового потоку у надходженнях від споживачів на 0,000304 обсяг чистого грошового потоку від усіх видів скоротився збільшився на 40,3 тис.грн.

Отже, за результатами проведеного аналізу можемо сказати, що вплив факторів макромаркетингового середовища в цілому є не дуже сприятливим по відношенню до потенціалу підприємства щодо генерування грошових потоків. Також досить несприятливо впливають на можливість формування позитивних грошових потоків політичні та економічні чинники. Погіршення соціально-економічної ситуації в Україні призводить до скорочення пасажиропотоків. У

2017 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) зменшився на 2,255 пункти, в тому числі: скорочення частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку на 2 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 2,342 пункти; зростання частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку на 13 пунктів призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти; зниження рентабельності продажів на -0,004 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти; зростання доходів віддачі операційних витрат (повної собівартості) на 0,002 пунктів призвело до зростання коефіцієнту Кдгп на 0,060 пункти; зниження відношення повної собівартості до негативного грошового потоку на 0,011 пунктів призвела до зменшення коефіцієнту Кдгп на 0,302 пункти. Показники обсягу оборотних активів мали тенденцію до зростання, а їх оборотність – до скорочення. Це мало наслідком зростання рівня дефіцитності грошового потоку у 2016-2017 рр. Наведена ситуація може бути пояснена тим, що приріст оборотних активів зумовлює зростання обсягу грошових коштів, які вкладаються у фінансування запасів, дебіторської заборгованості та інших статей оборотних засобів.

2.3 Оцінка ефективності управління грошовими потоками підприємства

Оцінку ефективності управління грошовими потоками підприємства варто за наступними напрямками:

- загальна оцінка ліквідності грошових потоків;
- оцінка достатності грошових потоків;
- коефіцієнти ефективності грошових потоків.

Проаналізуємо показники ліквідності грошових потоків підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Показники ліквідності, достатності та ефективності грошових потоків
підприємства ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.**

Показник	Значення за період			Абс.приріст, пунктів	
	2015	2016	2017	2015- 2016	2016- 2017
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	0,9999	1,0004	1,0001	0,0005	-0,0003
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	1,0001	1,0009	1,0004	0,0008	-0,0004
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	-0,0001	0,0004	0,0001	0,0005	-0,0003

Коефіцієнт ліквідності грошового потоку характеризує здатність підприємства покривати необхідні витрати грошових коштів позитивним грошовим потоком у звітному періоді. Як свідчать дані табл. 2.8, значення ліквідності грошового потоку для підприємства становило 0,9999 пунктів у 2015 році. У 2016 році воно зросло на 0,0005 пункти і становило 1,0004 пункти. У 2017 році проти рівня 2016 року відбулося зниження рівня ліквідності грошового потоку до рівня 0,0003 пункти. У цьому році коефіцієнт ліквідності грошового потоку був вищим за 1 і становив 1,00001 пункти. Це свідчить про позитивний стан у формуванні грошових потоків підприємства – значення прибуткового грошового потоку перевищувало значення видаткового грошового потоку.

Рівень достатності витрачання грошових коштів дає узагальнюючу характеристику збалансованості грошових потоків. Він показує визначення достатності чистого грошового потоку підприємства з позиції забезпечення фінансових потреб підприємства. У 2015-2017 рр. підприємство мало можливість виконувати необхідні платежі. Однак, у 2015 році внаслідок неповної достатності надходжень грошових коштів здійснювалося витрачання

відкладених грошових активів. У 2017 році рівень достатності грошового потоку різко дещо знизився порівняно з 2016-м роком.

В цілому варто відмітити, що упродовж 2015-2016 рр. відбувалося зростання рівня ефективності грошового потоку. Даний показник виражає результативність управлінських рішень щодо грошових потоків підприємства та їх вплив на стан фінансової рівноваги і забезпечення сталого економічного зростання. Бачимо з отриманих результатів, що результативність зростала. Однак, рівень ефективності грошового потоку зменшився у 2016-2017 рр. на 0,0003 пункти. Варто більш глибоко проаналізувати показники, що характеризують достатність грошових потоків (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка показників, що характеризують достатність грошових потоків ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.

Показник	Значення за період			Абс.приріст, пунктів	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
Чистий приріст коштів (Чпк)	-25,0	45,0	15,0	70,0	-30,0
Коефіцієнт статичної потужності (Кстп)	1,114	1,037	1,040	-0,1	0,0
Коефіцієнт надходження грошових коштів (Кнгк)	9,744	28,041	25,783	18,3	-2,3
Коефіцієнт витрат грошових коштів (Квг)	8,744	27,041	24,783	18,3	-2,3
Швидкість обороту грошових коштів (Огк)	7,5	23,4	21,5	15,8	-1,9

На основі показників, що наведені у табл. 2.9 можемо стверджувати, що рівень ефективності грошового потоку підприємства у 2015-2017 році був достатнім, що забезпечувати своєчасні виплати підприємства за операційною діяльністю без залучення позикових фінансових ресурсів. Значення статичної потужності та чистого приросту грошових коштів мали тенденцію до зростання у 2015-2016 рр., та тенденцію до зниження у 2016-2017 рр. Показник швидкості

обороту грошових коштів у 2015-2016 рр. збільшився за рахунок зростання обсягу їх витрачання. Швидкість оборотності грошових коштів (Огк) свідчить про ефективність управління грошовими потоками. Коефіцієнт повинен бути більше одиниці. Чим більше значення коефіцієнту, тим більша фінансова стабільність підприємства. У нашому випадку ефективність управління грошовими потоками на підприємстві є надзвичайно низько та не перевищує 0,07. Наступним кроком має бути аналіз ефективності використання грошових потоків, які покажуть більш повну картину ефективності їх формування (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Ефективність грошових потоків на ПАТ «Укрзалізниця»
за 2016-2017 рр.**

Показник	Значення за період			Абс.приріст, пунктів	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017
Рентабельність прибуткового грошового потоку	2,704	1,777	1,438	-0,926	-0,339
Рентабельність видаткового грошового потоку	3,013	1,843	1,496	-1,170	-0,347
Рентабельність активів на основі грошових потоків	2,379	0,652	0,845	-1,726	0,193
Коефіцієнт ефективності грошових потоків від операційної діяльності	11,437	3,698	4,035	-7,739	0,337
Коефіцієнт ефективності грошових потоків від фінансової діяльності	-10,361	-95,996	-95,883	-85,635	0,113
Коефіцієнт ефективності грошових потоків від інвестиційної діяльності	-	-53,689	-72,562	-	-18,873

Як видно з наведених в таблиці 2.10 даних, ефективність грошових потоків у 2015-2016 рр., що виражалась коефіцієнтами їх рентабельності, мала тенденцію до зниження. У цьому періоді рентабельність прибуткового грошового потоку зменшилась на 0,926 пункти, що зумовлювалося переважно зниженням обсягу чистого прибутку підприємства. Скорочення чистого фінансового результату аналогічним чином вплинуло на зменшення показника

рентабельності видаткового грошового потоку – на 1,170 пункти. Показник рентабельності активів на основі грошових потоків мав аналогічну тенденцію – його значення скоротилося на 1,726 пункти внаслідок зниження обсягу чистого грошового потоку.

У 2017 році показники рентабельності грошових потоків продовжили тенденцію до скорочення за рахунок зменшення обсягу чистого прибутку. Рівень ефективності грошових потоків від операційної та фінансової діяльності дещо зріс за рахунок зростання чистого грошового потоку в аналізованому періоді.

Для оцінювання ефективності руху грошових потоків досліджуваного підприємства скористаємося методикою диференціального аналізу, яка передбачає знаходження відношення між приростами показників.

Показники динамічної результативності грошових потоків наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Оцінка показників динамічної ліквідності грошових потоків на
ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.**

Показник	Значення за період			Абс.приріст (+/-)	
	2015	2016	2017	2015- 2016	2016- 2017
1	2	3	4	5	6
Приріст надходження грошових коштів від операційної діяльності	6398,4	-24798,0	24600,0	-31196,4	49398,0
Приріст витрачання грошових коштів від операційної діяльності	-8323,6	-15026,4	23308,8	-6702,8	38335,2
Коефіцієнт відношення приросту надходження та витрачання грошових коштів від операційної діяльності (динамічна ліквідність грошового потоку від операційної діяльності)	1,769	-0,650	-0,055	-2,419	0,595
Приріст надходження грошових коштів від інвестиційної діяльності	184,0	-265,0	-973,0	-449,0	-708,0

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
Приріст витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності	143127,0	2101,0	2302,0	-141026,0	201,0
Коефіцієнт відношення приросту надходження та витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності (динамічна ліквідність грошового потоку від інвестиційної діяльності)	0,001	-0,126	-0,423	-0,127	-0,297
Приріст надходження грошових коштів від фінансової діяльності	128258,0	-128648,0	0,0	-256906,0	128648,0
Приріст витрачання грошових коштів від фінансової діяльності	143141,0	-140856,0	-57,0	-283997,0	140799,0
Коефіцієнт відношення приросту надходження та витрачання грошових коштів від фінансової діяльності (динамічна ліквідність грошового потоку від інвестиційної діяльності)	0,896	0,913	0,000	0,017	-0,913

Таким чином, за результатами проведеного аналізу можемо бачити, що рівень динамічної ліквідності грошових потоків від операційної діяльності у 2015-2016 роках мав тенденцію до скорочення, а у 2016-2017 роках - зростав. Це свідчить, що у 2016-2017 рр. намітилися тенденція до збільшення різниці між прибутковими та видатковими грошовими потоками від операційної діяльності. Одним з основних чинників цього процесу є зростання тарифів на залізничні перевезення у 2017 році. Динамічна ліквідність грошових потоків від інвестиційної діяльності мала спадну тенденцію. Це також можна пов'язати з негативною ситуацією, яка склалася у інвестиційній політиці досліджуваного підприємства. Програма оновлення вагонного парку так і не запрацювала у 2016 році. На сьогодні старт цієї програми перенесено на 2019 рік. Значення коефіцієнту динамічної ліквідності грошового потоку від фінансової діяльності

свідчить про погіршення політики позикового фінансування діяльності, що частково може бути пов'язане з ситуацією у інвестиційній політиці підприємства. Варто також відмітити, що ліквідність грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності є взаємопов'язаними величинами на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця», оскільки позикові фінансові ресурси використовувалися переважно для фінансування інвестиційної діяльності.

Проаналізуємо показники динамічної ефективності грошових потоків (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Оцінка показників динамічної ефективності грошових потоків на
ПАТ «Укрзалізниця» за 2015-2017 рр.**

Показник	Значення за період			Абс.приріст (+/-)	
	2015	2016	2017	2015- 2016	2016- 2017
1	2	3	4	5	6
Приріст чистого грошового потоку від операційної діяльності	14722,0	-9771,6	1291,2	-24493,6	11062,8
Приріст витрачання грошових коштів від операційної діяльності	-8323,6	-15026,4	23308,8	-6702,8	38335,2
Коефіцієнт відношення приросту чистого грошового потоку до витрачання грошових коштів від операційної діяльності (динамічна ефективність грошового потоку від операційної діяльності)	2,769	0,350	0,945	-2,419	0,595
Приріст чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності	184,0	-2366,0	-1379,0	-2550,0	987,0
Приріст витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності	143127,0	2101,0	2302,0	- 141026,0	201,0

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт відношення чистого грошового потоку до витрачання коштів від інвестиційної діяльності (динамічна ефективність грошового потоку від інвестиційної діяльності)	0,001	-1,126	-0,599	-1,127	0,527
Приріст чистого грошового потоку від фінансової діяльності	-14869,0	12207,6	57,8	27076,6	-12149,8
Приріст витрачання грошових коштів від фінансової діяльності	143141,0	-140856,0	-57,0	-283997,0	140799,0
Коефіцієнт відношення чистого грошового потоку до витрачання коштів від фінансової діяльності (динамічна ефективність грошового потоку від інвестиційної діяльності)	-0,104	-0,087	-1,014	0,017	-0,927

Як свідчать наведені у табл. 2.12 дані, рівень динамічної ефективності грошових потоків від операційної діяльності знижувався у 2015-2016 рр., а у 2016-2017 рр. мав тенденцію до незначного зростання. Аналогічна тенденція була характерною і для чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Рівень динамічної ефективності грошових потоків від фінансової діяльності скорочувався у досліджуваному періоді.

Отже, рівень ефективності грошового потоку підприємства у 2015-2017 році був достатнім, що забезпечувати своєчасні виплати підприємства за операційною діяльністю без залучення позикових фінансових ресурсів. Значення статичної потужності та чистого приросту грошових коштів мали тенденцію до зростання у 2015-2016 рр., та тенденцію до зниження у 2016-2017 рр. Показник швидкості обороту грошових коштів у 2015-2016 рр. збільшився за рахунок зростання обсягу їх витрачання. Швидкість оборотності грошових

коштів свідчить про ефективність управління грошовими потоками. Коефіцієнт повинен бути більше одиниці. У 2016-2017 рр. намітилися тенденція до збільшення різниці між прибутковими та видатковими грошовими потоками від операційної діяльності. Одним з основних чинників цього процесу є зростання тарифів на залізничні перевезення у 2017 році. Динамічна ліквідність грошових потоків від інвестиційної діяльності мала спадну тенденцію. Це також можна пов'язати з негативною ситуацією, яка склалася у інвестиційній політиці досліджуваного підприємства. Програма оновлення вагонного парку так і не запрацювала у 2016 році. Рівень динамічної ефективності грошових потоків від операційної діяльності знижувався у 2015-2016 рр., а у 2016-2017 рр. мав тенденцію до незначного зростання. Аналогічна тенденція була характерною і для чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Рівень динамічної ефективності грошових потоків від фінансової діяльності скорочувався у 2016-2017 рр.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ВАГОННА ДІЛЬНИЦЯ СТАНЦІЇ ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ФІЛІЇ «ПАСАЖИРСЬКА КОМПАНІЯ» ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

3.1 Розроблення заходів, спрямованих на оптимізацію грошових потоків підприємства

Оптимізація грошових потоків досліджуваного підприємства є важливим критерієм та однією з головних функцій фінансового управління. В практиці фінансового менеджменту виділяють дві основні цілі оптимізації грошових потоків – це збалансування руху грошових коштів та збільшення чистого грошового потоку. За результатами проведено у 2-му розділі аналізу можемо стверджувати, що перша ціль на підприємстві є фактично досягнутою – грошові потоки підприємства є збалансованими в часі. Однак, підприємство має проблему з формуванням досить низького обсягу чистого грошового потоку. Причиною цьому є специфіка його операційної діяльності.

В ході аналізу було встановлено, що операційна діяльність ПАТ «Укрзалізниця» є основним джерелом формування позитивного сальдо чистого грошового потоку. Тому, у даному питанні вважаємо за доцільне обґрунтувати заходи, які дозволять підвищити чистий грошовий потік від операційної діяльності.

Напрямки реалізації заходів, які пов'язані з підвищенням доходної частини грошового потоку, мають передбачати розширення операційної діяльності підприємства. На нашу думку, це може бути реалізовано за рахунок відкриття нового підрозділу ПАТ «Укрзалізниця», який буде здійснювати монтаж систем сигналізації не лише в межах потреб досліджуваного підприємства, але і на умовах замовлень інших підприємств. Така пропозиція обґрунтована тим, що на сьогодні в складі ПАТ «Укрзалізниця» вже

функціонує відповідний підрозділ з монтажу та обслуговування комунікацій. Однак, даний підрозділ не має права виконувати роботи на замовлення інших організацій, що в поточних умовах може бути розцінене як корупція. Реорганізація даного підрозділу у відокремлену філію дасть можливість реалізувати запропоновану ідею. Це дасть можливість використовувати ресурси підрозділу для генерування додаткового доходу та обслуговування потреб залізниці.

Стосовно скорочення видаткової частини грошового потоку, то тут варто розглянути такі можливі шляхи як передача частини операційних функцій на аутсорсинг, а також удосконалення окремих бізнес-процесів, пов'язаних з транспортною логістикою.

Таким чином, враховуючи вищесказане, можемо визначити наступні можливі напрямки оптимізації грошових потоків ПАТ «Укрзалізниця» у плановому періоді (2018-й – прогнозний та 2019- й - плановий роки):

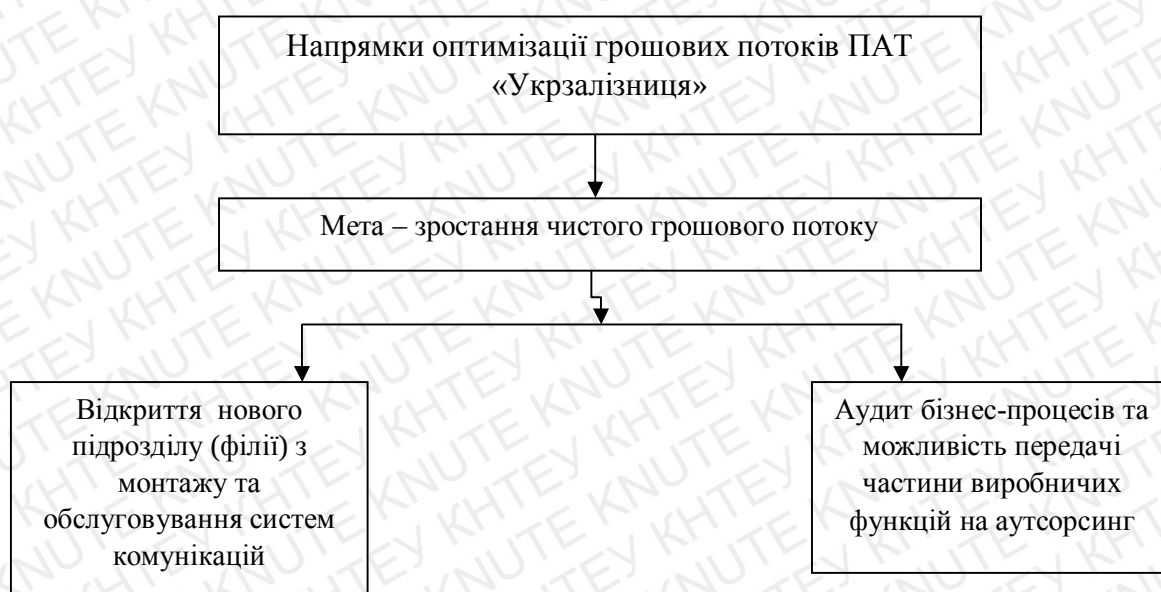


Рис. 3.1. Напрями удосконалення системи антикризового менеджменту на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця»

Обґрунтуємо наведені напрямки більш детально.

1. Відкриття нового підрозділу (філії) з монтажу та обслуговування систем комунікацій

Відкриття нового підрозділу (філії) з монтажу та обслуговування систем комунікацій передбачає визначення певної організаційної структури його роботи. На нашу думку, даний підрозділ, на правах відокремленої філії, повинен підпорядковуватися ПАТ «Укрзалізниця», однак мати власний комерційний відділ, що буде організовувати систему збуту послуг. Перспективність такої ідеї полягає в тому, що в сучасних умовах існує досить гострий дефіцит на виконавців у сфері обслуговування комунікацій. Тим більше, частина комунальних підприємств, які раніше виконували ці функції зокрема у Хмельницькій області, на сьогодні фактично є банкрутами.

Реалізації ідеї зі створення відокремленого підрозділу ПАТ «Укрзалізниця» для роботи з комунікаціями передбачає здійснення певних інвестицій. Для обґрунтування цієї пропозиції у табл. 3.1 наведено план-графік заходів, що передбачає створення та налагодження роботи нової філії підприємства.

Таблиця 3.1

План-графік заходів, що передбачає створення та налагодження роботи нової філії підприємства ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.

№	Заходи	Працівники, що контролюють впровадження заходів	Графік впровадження заходів			
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019
1	2	3	4	5	6	7
1	Формування організаційної структури нової філії, призначення Керівника	Правління ПАТ «Укрзалізниця»	x			
2	Пошук приміщення та взяття його в оренду	Керівник нової філії	x			
3	Набір працівників, організація робочого процесу	Керівник нової філії	x			
4	Організація процесу постачання комплектуючих для систем сигналізації та зв'язку, засобів комунікацій	Комерційний директор нової філії		x	x	

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7
5	Організація системи документообігу, фінансового обліку та звітності	Головний бухгалтер нової філії		х	х	х

Також варто зазначити, що створення нового відокремленого підрозділу підприємства передбачає понесення певних інвестиційних витрат. За результатами спілкування з керівництвом фінансового та юридичного відділу ПАТ «Укрзалізниця», а також спираючись на власний отриманий досвід, було побудовано наступний графік інвестиційних витрат, необхідних для забезпечення створення підрозділу (табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Бюджет витрат на створення та налагодження роботи нової філії підприємства ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.

№	Заходи	Працівники, що контролюють витрачання коштів	Обсяг витрат, тис.грн				Разом, тис.грн
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Формування організаційної структури нової філії, призначення Керівника, формування статутного капіталу	Фінансовий директор	150	-	-	-	150
2	Пошук приміщення та взяття його в оренду	Фінансовий директор	210	210	210	210	840
3	Набір працівників, організація робочого процесу (фінансування витрат на оплату праці та відрахувань на з/п)	Фінансовий директор	3160	3160	3160	3160	12640
4	Організація процесу постачання комплектуючих для систем сигналізації та зв'язку, засобів комунікацій	Фінансовий директор	-	5100	5100	5100	15300

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Організація системи документообігу, фінансового обліку та звітності	Фінансовий директор	-	60	60	60	180
	Разом	-	3520	8530	8530	8530	29110

Дані до табл. 3.2 було отримано від фінансового відділу ПАТ «Укрзалізниця», зокрема інформацію про оплату праці працівників відділу технічного обслуговування, яких планується перевести до нової філії. Так, квартальний фонд оплати праці працівників разом з нарахуваннями на зарплату на 3-й квартал 2018 року становить 3160 тис.грн.

Також від фінансового відділу отримано інформацію про обсяги поточних закупівель товарно-матеріальних цінностей, які використовуються для монтажних робіт. У 3 кварталі 2018 року ці витрати становили 5100 тис.грн.

Згідно бюджету також передбачено витрати на формування організаційної структури, що будуть профінансовані з власних фінансових ресурсів ПАТ «Укрзалізниця» шляхом внеску до статутного капіталу підприємства.

Щоквартальні витрати на оренду приміщення та організацію фінансової функції нової філії складуть відповідно 210 та 60 тис.грн. Для розміщення персоналу буде використовуватися приміщення, як знаходиться на балансі ПАТ «Укрзалізниця».

Згідно з очікуваннями керівництва ПАТ «Укрзалізниця», надання послуг з боку нового підрозділу за ринковими цінами дасть можливість збільшити поточні надходження грошових коштів на 5-10 млн.грн щоквартально.

2. Аудит бізнес-процесів та можливість передачі частини виробничих функцій на аутсорсинг

Даний напрямок є дуже важливим в плані оптимізації видаткової частини грошового потоку. Однак, аби виявити, які витрати підприємства є

непродуктивними і можуть бути зменшені шляхом передачі частини функцій на аутсорсинг, варто здійснити комплексний аудит бізнес-процесів.

Для оптимізації видаткової частини грошового потоку потрібна розробка системи заходів подальшого розвитку ПАТ «Укрзалізниця», що базується визначення вузьких місць у виробничому циклі. Для цього варто зрозуміти особливості поточного стану функціонування бізнес-процесів. Грунтуючись на баченні бажаного результату, необхідно змодельовати бажану картину бізнес-процесів підприємства, що дозволить досягти бажаних цілей.

Роботи з аудиту, формалізації та реінжинірингу бізнес-процесів опціонально включають в себе наступні блоки робіт:

- побудова моделі «as — is», яка описує поточні бізнес-процеси підприємства і взаємозв'язок між ними;
- побудова моделі «to — be», яка описує бажаний стан бізнес-процесів на основі поставлених бізнес-цілей;
- вироблення підходу до переходу від моделі «as — is» до моделі «to — be» з урахуванням існуючих обмежень.

Аудит і формалізація бізнес-процесів дадуть такі можливості:

- розуміння того, як поставлені бізнес-процеси на підприємстві;
- можливість привести всі процеси до єдиного набору стандартів для подальшого впровадження KPI (ключових показників ефективності) та інформаційно-аналітичних систем;
- зменшення залежності від людського фактора;
- можливість проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

Для проведення аудиту бізнес-процесів варто найняти працівників спеціалізованої аудиторської компанії. Оскільки підприємство має вже робочі зв'язки з компанією-інтегратором бізнес-рішень «AM-SOFT», то можливо скористатися її послугами.

При проведенні аудиту внутрішніх бізнес-процесів підприємства незалежними також буде проводитися оцінка ризиків внутрішнього контролю, що передбачає визначення:

- достатності існуючих на підприємстві контролів (чи передбачені підприємством усі можливі ризики неправомірного використання активів підприємства, викривлення фінансових даних, тощо, та чи розроблені контролі, що попереджають ці ризики);
- дизайну існуючих контролів (чи дійсно існуючі контролі повною мірою попереджають можливі ризики);
- ефективності розроблених контролів (чи виконуються підприємством розроблені контрольні процедури).

Формалізувати систему внутрішніх контролів та процедур їх тестування варто поступово, тобто не прописувати матрицю контролів відразу на всі випадки життя, а почати з найбільш ризикових ділянок, якщо за оцінками менеджменту такі є. На нашу думку, найбільш ризиковими ділянками для організації бізнес-процесів на ПАТ «Укрзалізниця» є:

1. Закупівлі. Процедурі закупівель властиві ризики на будь-якому підприємстві, будь-якого масштабу. Також це найбільш ризикова ділянка з точки зору корпоративного шахрайства.
2. Забезпечення збереження активів, тобто запобігання недоцільного використання активів, крадіжок.
3. Операційні процеси, яким притаманні ризики. Такі ризики пов'язані більше з операційною діяльністю у сфері залізничних перевезень, а не з фінансовою звітністю. Прикладом такого ризику можемо назвати неналежне надання послуг перевезення або ж надання послуг з порушенням вимог якості обслуговування на залізниці.

Варто також розробляти, впроваджувати і документувати процедури внутрішніх контролів у тому випадку, коли потенційний негативний ефект ризику перевищує витрати на боротьбу з ним.

План-графік заходів на проведення аудиту бізнес-процесів та передачі, за його результатами, частини виробничих функцій на аутсорсинг, наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

План-графік заходів з проведення аудиту бізнес-процесів**ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.**

№	Заходи	Працівники, що контролюють виконання робіт	Графік			
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019
1	Формування регламентного завдання на проведення робіт з аудиту бізнес-процесів	Заступник генерального директора	х	-	-	-
2	Наданні зведеної інформації для аналізу бізнес-процесів	Керівники підрозділів підприємства	-	х	-	-
3	Проведення аналізу бізнес-процесів, формування кросс-функціональних діаграм, аналіз витрат робочого часу	Спеціалісти компанії «АМ-SOFT»	-	х	х	-
4	Підготовка звіту за результатами проведеного аналізу	Спеціалісти компанії «АМ-SOFT»	-	-	х	-
5	Виявлення вузьких місць в плані використання робочого часу та ресурсів при виконанні бізнес-процесів	Спеціалісти компанії «АМ-SOFT», керівники підрозділів ПАТ «Укрзалізниця»	-	-	-	х
6	Формулювання пропозицій щодо можливості передачі частини виробничих функцій на аутсорсинг	Заступник генерального директора	-	-	-	х
7	Підготовка управлінської та організаційної документації для передачі деяких процесів на аутсорсинг	Заступник генерального директора, керівники відділів	-	-	-	х

Виконання процедур аудиту бізнес-процесів має обов'язково здійснюватися за участі керівників підрозділів ПАТ «Укрзалізниця», які мають своєчасно надавати повну та вичерпну інформацію про діяльність своїх відділів.

Бюджет витрат на проведення аудиту бізнес-процесів та передачі, за його результатами, частини виробничих функцій на аутсорсинг, наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Бюджет витрат на проведення аудиту бізнес-процесів

ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.

№	Заходи	Працівники, що контролюють виконання робіт	Обсяг витрат, тис.грн				Разом, тис.грн
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019	
1	Формування регламентного завдання на проведення робіт з аудиту бізнес-процесів	-	10	-	-	-	10
2	Наданні зведеної інформації для аналізу бізнес-процесів	Фінансовий директор	5	5	50	-	60
3	Проведення аналізу бізнес-процесів, формування кросс-функціональних діаграм, аналіз витрат робочого часу	Фінансовий директор	50	50	-	-	100
4	Підготовка звіту за результатами проведеного аналізу	Фінансовий директор	-	70	70	-	140
5	Виявлення вузьких місць в плані використання робочого часу та ресурсів при виконанні бізнес-процесів	Фінансовий директор	-	-	20	20	40
6	Формулювання пропозицій щодо можливості передачі частини виробничих функцій на аутсорсинг	Фінансовий директор	-	-	-	20	20
7	Підготовка управлінської та організаційної документації для передачі деяких процесів на аутсорсинг	Фінансування даної задачі не передбачено	-	-	-	-	-
	Разом	-	65	125	140	40	370

Як свідчать дані табл. 3.4, бюджет витрат на проведення аудиту бізнес-процесів становитиме у 1 кварталі 2019 року 370 тис.грн. Впровадження даного

заходу, на думку керівництва підприємства, дасть можливість скоротити операційні витрати до 2% від поточного їх обсягу.

Отже, у даному питанні було обґрунтовано основні заходи, спрямовані на оптимізацію грошових потоків підприємства. Напрямки реалізації заходів, які пов'язані з підвищенням доходної частини грошового потоку, мають передбачати розширення операційної діяльності підприємства. На нашу думку, це може бути реалізовано за рахунок відкриття нового підрозділу ПАТ «Укрзалізниця», який буде здійснювати монтаж систем сигналізації не лише в межах потреб досліджуваного підприємства, але і на умовах замовлень інших підприємств. Така пропозиція обґрунтована тим, що на сьогодні в складі ПАТ «Укрзалізниця» вже функціонує відповідний підрозділ з монтажу та обслуговування комунікацій. Однак, даний підрозділ не має права виконувати роботи на замовлення інших організацій, що в поточних умовах може бути розцінене як корупція. Реорганізація даного підрозділу у відокремлену філію дасть можливість реалізувати запропоновану ідею. Це дасть можливість використовувати ресурси підрозділу для генерування додаткового доходу та обслуговування потреб залізниці. Стосовно скорочення видаткової частини грошового потоку, то тут варто розглянути такі можливі шляхи як передача частини операційних функцій на аутсорсинг, а також удосконалення окремих бізнес-процесів, пов'язаних з транспортною логістикою.

3.2 Розробка планових показників грошових потоків підприємства

Усі види грошових потоків підприємства враховуються в плані надходження і витрачання коштів. Цей план розробляється на рік з поквартальним і помісячним розподілом, що дозволяє враховувати сезонну хвилю попиту і надання транспортних послуг. При розробці бізнес-плану надходження та витрачання коштів визначаються на перший рік з розподілом по місяцях, на другий - по кварталах, а потім - у цілому на роки.

План надходження та витрачання грошових коштів складається за кожним видом діяльності (операційна, інвестиційна та фінансова), і в цілому по підприємству.

Розроблювальні плани можуть бути оптимістичними, реалістичними або песимістичними. Процес планування ґрунтується на різноманітних (альтернативних) розрахунках і виборі кращого варіанта.

Головною метою планування руху грошових коштів є максимізація чистого руху грошових коштів від усіх видів діяльності, забезпечення стійкої платоспроможності та високої привабливості підприємства для інвесторів у плановому періоді.

Сума чистих планових грошових потоків від усіх видів діяльності підприємства утворює його сукупний чистий потік цих коштів на плановий період. Оскільки грошові потоки можуть бути позитивними й негативними, то величина чистого грошового потоку на плановий період розраховується за формулою

$$\text{ЧГП} = \text{ЧГП}_{\text{поз}} - \text{ЧГП}_{\text{нег}}, \quad (3.1)$$

де ЧГП - чистий грошовий потік підприємства;

ЧГП_{поз}, ЧГП_{нег}, - відповідно позитивний і негативний чистий грошовий потік підприємства.

Вихідним моментом планування грошових потоків виступає розрахунок мінімальної суми коштів, необхідної для продовження діяльності підприємства, і вибір методів фінансування.

Для планування руху грошових коштів на досліджуваному підприємстві пропонуємо прямим методом побудови прогнозного звіту про рух грошових коштів. Даний метод має значну перевагу, оскільки може враховувати усі нюанси та особливості зміни грошового потоку у розрізі напрямків діяльності та окремих статей доходів та витрат.

Для використання прямого методу необхідно спрогнозувати окремі статті звіту про рух грошових коштів. Для прогнозування статей звіту про рух грошових коштів, які відносяться до операційної діяльності, скористаємося показником рівня платіжного обороту по відношенню до виручки від реалізації.

Тому варто спрогнозувати обсяги чистих доходів та на їх основі визначити прогнозні значення статей грошового потоку на 2018-2019 рр.

Плановий обсяг реалізації розрахуємо виходячи з економіко-статистичного методу, факторно-аналітичного та на основі експоненційної середньої.

Використання економіко-статистичного методу передбачає визначення планової виручки від реалізації на основі показника середньорічного темпу росту. Результати розрахунків наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозування чистого доходу на основі використання економіко-статистичного методу

Показники	Формули розрахунку	Значення за період			Прогноз
		2015	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	ЧДф	102423	89927	110427	-
Середньорічний темп росту чистого доходу	ТРчд_ф	1,038			
Плановий чистий дохід від реалізації, тис.грн	ЧДпл = ЧДф*ТРчд_ф	-	-	-	114661

Як бачимо з табл. 3.6 обсяг прогнозного чистого доходу підприємства, розрахованого на основі використання економіко-статистичного методу, становить 114661 тис.грн. у 2018 році.

Для використання факторно-аналітичного методу нам необхідно визначити плановий темп росту доходу від реалізації. У свою чергу, плановий темп росту розрахуємо на основі показника коефіцієнта еластичності зміни доходів від реалізації підприємства до зміни чисельності персоналу у плановому періоді. При цьому з даними внутрішньої управлінської інформації

підприємства відомо, що у 2018 рр. прогнозна чисельність працівників становитиме 839 осіб.

Результати прогнозування обсягу чистого доходу на основі використання факторно-аналітичного методу (за показником чисельності працівників) наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозування чистого доходу на основі використання факторно-аналітичного методу (за показником чисельності працівників)

Показники	Формули розрахунку	Значення за період			Прогноз 2018
		2015	2016	2017	
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	ЧДф	102423	89927	110427	-
Чисельність працівників підприємства	СОЧ	693	828	811	839
Середньорічний темп росту кількості працівників	ТРсоч_ф	1,082			-
Середньорічний темп росту чистого доходу	ТРчд_ф	1,038			-
Коефіцієнт еластичності зміни чистого доходу в залежності від зміни персоналу	$Ке = (ТРчд_ф - 1) / (ТРсоч - 1)$	0,960			-
Плановий темп приросту чисельності персоналу	$ТРсоч_пл = СОЧ_{2018} / СОЧ_{2017} - 1$	-			1,035
Плановий темп росту чистого доходу	$ТРчд_пл = 1 + ТРсоч_пл * Ке$	-	0,993	0,962	0,993
Плановий чистий дохід від реалізації, тис.грн	$ЧД_{пл} = ЧДф * ТРчд_пл$	-	109650,7	105497,1	109650,7

Як бачимо з табл. 3.6 обсяг планового чистого доходу підприємства, розрахованого на основі використання факторно-аналітичного методу за

показником чисельності працівників становить 109650,7 тис.грн. у 2018 році та 105497,1 тис.грн у 2019 році.

Результати прогнозування обсягу чистого доходу від реалізації на основі використання факторно-аналітичного методу (за показником доходів населення України) наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Прогнозування виручки від реалізації на основі використання факторно-аналітичного методу

Показники	Формули розрахунку	Значення за період			Прогноз	
		2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	ЧДф	102423	89927	110427	-	-
Середньодушові місячні доходи у розрахунку на 1-не домогосподарство, тис.грн / домогосподарство	ДН	5231,7	6238,8	7125,1	8114	9150
Середньорічний темп росту доходів населення	ТРдн	1,167			-	-
Середньорічний темп росту чистого доходу	ТРчд_ф	1,038			-	-
Коефіцієнт еластичності зміни виручки в залежності від зміни доходів населення	$Ке = (ТРчд - 1) / (Трсоч - 1)$	0,890			-	-
Плановий темп приросту доходів населення	$ТРдн_пл = ДН_{2018} / ДН_{2017-1}$	-			1,139	1,128
Плановий темп росту чистих доходів	$ТРчд_пл = 1 + ТРдн_пл * Ке$	-	-	-	1,013	1,003
Плановий чистий дохід від реалізації, тис.грн	$ЧДпл = ЧДф * ТРчд_пл$	-	-	-	111888,2	112262,6

Як бачимо з табл. 3.7 обсяг планового доходу підприємства, розрахованого на основі використання факторно-аналітичного методу за показником доходів населення становить 111888,2 тис.грн. у 2018 році та 112262,6 тис.грн у 2019 році.

Прогнозування чистого доходу підприємства на основі методу експоненційного згладжування наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогнозування чистого доходу від реалізації на основі методу експоненційного згладжування

Рік	Чистий дохід, тис.грн	Експоненціальне середнє	Прогноз
2015	102423	102423	-
2016	89927	96175	-
2017	110427	106425	-
2018	-	-	114429
2019	-	-	122433

Відповідно до отриманих результатів прогнозне значення чистого доходу у 2018 році складає 114429 тис.грн. та у 2019 році – 122433 тис.грн.

За планове значення чистого доходу пропонуємо взяти середнє значення від усіх 3-х варіантів прогнозування:

Таблиця 3.9

Визначення планових значень чистого доходу на 2018-2019 рр.

Варіанти прогнозу	Прогноз	
	2018	2019
Економіко-статистичний метод	114661	-
Факторно-аналітичний метод за чисельністю працівників	109651	-
Факторно-аналітичний метод за доходами населення	111888	112263
Метод експоненційного згладжування	114429	122433
Середнє значення	112657	117348

Для визначення планових грошових потоків від операційної діяльності значення коефіцієнта платіжного обороту було помножено на плановий чистий дохід.

Визначення коефіцієнта платіжного обороту здійснювали за формулою:

$$K_{по} = \frac{\sum ОБгк}{\sum ВР} \quad (3.2)$$

де, $K_{по}$ – значення коефіцієнту платіжного обороту, який використовується для визначення планового обсягу окремої статті звіту про рух грошових коштів в частині операційної діяльності; ОБгк – значення статті у звіті про рух грошових коштів на 2017 рік; ВР – чистий дохід.

Планове значення окремої статті звіту про рух грошових коштів в частині операційної діяльності визначалося як добуток коефіцієнта платіжного обороту по цій статті (табл. 3.10) на прогнозний обсяг чистого доходу у 2018-2019 рр.

Таблиця 3.10

**Розрахунок грошових потоків від операційної діяльності
на 2018-2019 рр.**

Статті грошового потоку	Фактичне значення			Коефіцієнт платіжного обороту	Прогноз	
	2015	2016	2017		2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід, тис.грн	102423	89927	110427	-	112657	117348
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності	-	-	-	-	-	-
Надходження від:						
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	132710	107912	132512	1,23	138836	144617
Витрати на оплату:	-	-	-	-	-	-
Товарів (робіт, послуг)	62118	52304	74748	0,62	70386	73317
Праці	37083	34999	36121	0,36	40260	41936
Відрахувань на соціальні заходи	14311	13229	12109	0,13	14753	15367

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5	6	7
Зобов'язань з податків і зборів	5578	3532	4395	0,04	5025	5234
Витрати на заходи з удосконалення управління грошовими потоками	-	-	-	-	-	370
Чистий рух коштів від операційної діяльності	13620	3848	5140	-	8412	8392

Як свідчать результати розрахунків, на 2018 рік чистий грошовий потік від операційної діяльності прогнозується на рівні 8412 тис.грн., а на 2019 рік - 8392 тис.грн.

Надалі спрогнозуємо грошові потоки від інвестиційної діяльності. З цією метою необхідно визначити обсяги інвестування у необоротні активи, які будуть відноситися до видаткової частини грошового потоку, а також обсяги можливих надходжень від продажу необоротних активів. Ці дані було отримано від фінансового відділу підприємства.

У 2018 році будуть реалізовані необоротні активи в сумі 1250 тис.грн. Натомість планується придбати необоротні активи на суму 4118 тис.грн. У 2019 році планується реалізація необоротних активів в сумі 631 тис.грн. Натомість планується придбати необоротні активи на суму 5190 тис.грн.

Прогноз грошових потоків від інвестиційної діяльності наведено нижче у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Розрахунок грошових потоків від інвестиційної діяльності на 2018 рік

Показники	Фактичне значення			Прогноз	
	2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від реалізації:					
необоротних активів	1238	973	-		
Надходження від отриманих:	-	-	-	1250	631

Продовження табл. 3.11

1	2	3	4	5	6
Інші надходження	-	-	948	-	-
Витрати на придбання:	-	-	-	-	-
необоротних активів	-	2101	3455	4118	5190
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	1238	-1128	-2507	-2868	-4559

Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності у 2018 році становитиме «-2868» тис.грн., у 2019 році - «-4559» тис.грн.

Що стосується фінансової діяльності, то на підприємстві до неї відноситься лише операція сплати дивідендів, яка наведена у статті «інші платежі». На 2018-2019 роки, відповідно до інформації фінансового відділу підприємства, передбачено обсяг сплати дивідендів в сумі 4000 тис.грн щорічно.

Таким чином, на основі проведених вище розрахунків побудуємо прогноз звіту про рух грошових коштів на 2018-2019 рр. (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Прогноз грошових потоків підприємства ПАТ «Укрзалізниця» на
2018-2019 рр.**

Статті грошового потоку	Прогноз	
	2018	2019
1	2	3
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від:		
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	138836	144617
Витрачання на оплату:		
Товарів (робіт, послуг)	70386	73317
Праці	40260	41936
Відрахувань на соціальні заходи	14753	15367
Зобов'язань з податків і зборів	5025	5234
Витрати на заходи з удосконалення управління грошовими потоками	-	370

Продовження табл. 3.12

1	2	3
Чистий рух коштів від операційної діяльності	8412	8392
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації:		
необоротних активів	1250	631
Надходження від отриманих:	-	-
Інші надходження	-	-
Витрачання на придбання:	-	-
необоротних активів	4118	5190
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-2868	-4559
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Надходження від:		
Власного капіталу	-	-
Інші надходження	-	-
Витрачання на:	-	-
Викуп власних акцій	-	-
Інші платежі	4000	4000
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-4000	-4000
Чистий рух грошових коштів за звітний період	1544	-167
Залишок коштів на початок року	72	1616
Залишок коштів на кінець року	1616	1449

Таким чином, для планування грошових потоків на досліджуваному підприємстві запропоновано прямий метод побудови прогнозного звіту про рух грошових коштів. Даний метод має значну перевагу, оскільки може враховувати усі нюанси та особливості зміни грошового потоку у розрізі напрямків діяльності та окремих статей доходів та витрат. Для прогнозування грошових потоків спрогнозовано окремі статті звіту про рух грошових коштів. Для прогнозування статей звіту про рух грошових коштів, які відносяться до операційної діяльності, використано показник рівня платіжного обороту по

відношенню до виручки від реалізації. На 2018 рік, відповідно до прямого методу прогнозування грошових потоків, планується надходження грошових коштів від операційної діяльності в сумі 138836 тис.грн, а витрачання в сумі 130424 тис.грн., а чистий грошовий потік становитиме 8412 тис.грн. На 2019 рік планується надходження грошових коштів від операційної діяльності в сумі 144617 тис.грн, а витрачання в сумі 136224 тис.грн., а чистий грошовий потік становитиме 8392 тис.грн. Від інвестиційної діяльності буде отримано чистий грошовий потік в сумі «-2868» тис.грн. у 2018 році, та «-4559» тис.грн у 2019 році. Від фінансової діяльності чистий грошовий потік у 2018-2019 рр. становитиме -4000 тис.грн щорічно. Чистий рух грошових коштів від усіх видів діяльності становитиме 1544 тис.грн у 2018 році та 14 тис.грн у 2019 році.

3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства

Підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства ПАТ «Укрзалізниця» може бути забезпечене в сучасних умовах лише шляхом автоматизації.

Варто відмітити, що без впровадження відповідної інформаційної системи запропоновані заходи з оптимізації грошових потоків не матимуть достатньої ефективності. Це зумовлено тим, що наявна на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця» відсутня комплексна ERP-система, що дозволяє покрити потребу в автоматизованому управлінні всіма бізнес-функціями.

Процес управління бізнес-процесами на підприємстві на сьогодні є автоматизованим. ПАТ «Укрзалізниця» використовує власну інформаційну систему, яка є вже певною мірою відлагодженою та може виконувати ряд спеціальних функцій по взаємодії між окремими підрозділами, а також плануванні і аналіз доходів, витрат, грошових потоків. Однак, на нашу думку, таку систему можна було б удосконалити за рахунок доробки до неї

спеціального модуля CRM, який забезпечує ідентифікацію окремих учасників бізнес-процесів в режимі онлайн. CRM-система може дати змогу відслідковувати місцезнаходження не лише окремих одиниць техніки у визначений момент часу, але і окремих працівників. Тому така система дає змогу значно оптимізувати бізнес-процеси, зменшивши непродуктивні втрати часу з боку персоналу, а також зменшити непродуктивні втрати робочих годин залізничного обладнання та транспорту. Це дасть змогу скоротити видаткову частину грошового потоку від операційної діяльності.

Подібні системи вже використовуються в ряді розвинутих країн та країн, що розвиваються. Варто також зауважити, що ПАТ «Укрзалізниця» є єдиною залізничною компанією в Європі, яка ще не має власної повноцінної ERP-системи.

В якості ERP-системи для ПАТ «Укрзалізниця» можна запропонувати декілька рішень – SAP, Ахapta, Terrasoft ERP. Бюджет впровадження кожної з наведених систем (у варіанті впровадження комплексного рішення) є наступним:

- «SAP» – 5-7 млн.дол;
- «Ахapta» – 3-4 млн.дол;
- «Terrasoft – BPM online» – 1,5-2 млн.дол.

Вартісна перевага рішення Terrasoft в тому, що дана система розроблена українською компанією Terrasoft. Також ще однією суттєвою перевагою даної системи є те, що вона підтримується офісом, який знаходиться в м. Києві. Основними особливостями цієї системи є те, що можливим є впровадження лише декількох модулів, яких не вистачає для управління логістикою на досліджуваному підприємстві, і немає необхідності закуповувати усе комплексне рішення в цілому. Модуль з відлаштування бізнес-процесів управління логістикою коштує 150 тис.дол, або 3450 тис.грн. Також наведемо основні особливості «Terrasoft – BPM online»:

- Intelligence: інтелектуальні технології, що дозволяють виконувати роботу за користувачів;

- Out-of-the-box: готові рішення для автоматизації бізнес-завдань підприємства;
- Low-code: призначені для користувача інструменти для налаштування та конфігурації системи.

План-графік заходів з удосконалення управління бізнес-процесами та грошовими потоками шляхом впровадження нової системи «Terrasoft – BPM online» наведено у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Заходи, спрямовані на впровадження інформаційної системи з управління бізнес-процесами та грошовими потоками ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.

№	Заходи	Працівники, що контролюють впровадження заходів	Графік впровадження заходів			
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019
1	Формування технічного завдання на проект з удосконалення інформаційної системи управління логістикою	ІТ-адміністратор, Директор по комерційній роботі			-	-
2	Вибір прикладних рішень для організації ІТ-інфраструктури нової системи Terrasoft – ERP	ІТ-адміністратор	-		-	-
3	Пошук компанії-інтегратора, яка впровадить рішення нової Terrasoft – ERP	ІТ-адміністратор	-	-		-
4	Налаштування нової системи Terrasoft – ERP та її розгортання	Комерційний директор нової філії	-			-
5	Тестування та запуск у роботу системи Terrasoft – ERP	ІТ-адміністратор	-			

Нова інформаційна система буде виконувати функцію планувальника бізнес-процесів та комунікатора між окремими підрозділами. Її цінність для процесу управління грошовими потоками полягає в наступному:

- можливість накопичувати управлінську (не облікову) інформацію про усі господарські операції, пов'язані з надходженням та витрачанням грошових коштів;

- можливість конструювати календар бюджетів для кожного відділу з відповідними сигналізаторами змін до нього (фінансовий відділ буде в автоматичному режимі повідомлятися системою про усі відхилення від бюджету та контрольованих показників);

- можливість забезпечувати внутрішню комунікацію між співробітниками, яка передбачає запис повідомлень у спеціальну базу знань.

Також важливо розглянути формування бюджету інвестиційних витрат на впровадження інформаційної ERP-системи «Terrasoft – ERP», яка забезпечить комплексну інформаційну логістику. Основні складові цих витрат наведено у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

**Бюджет витрат на впровадження інформаційної системи з управління бізнес-процесами та грошовими потоками
ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.**

№	Заходи	Працівники, що контролюють витрачання коштів	Обсяг витрат, тис.грн				Разом, тис.грн
			Груд. 2018	Лют. 2019	Бер. 2019	Квіт. 2019	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Формування технічного завдання на проект з удосконалення інформаційної системи управління логістикою	Фінансовий директор	18	-	-	-	18
2	Вибір прикладних рішень для організації IT-інфраструктури нової системи Terrasoft – ERP	Фінансовий директор	-	50	50	-	100
3	Пошук компанії-інтегратора, яка впровадить рішення нової Terrasoft – ERP	Фінансовий директор	-	10	10	-	20

Продовження табл. 3.14

1	2	3	4	5	6	7	8
4	Налаштування нової системи Terrasoft – ERP та її розгортання	Фінансовий директор	-	1600	500	500	2600
5	Тестування та запуск у роботу системи Terrasoft – ERP	Фінансовий директор	-	270	150	290	710
	Разом	-	18	1930	710	790	3448

Як свідчать дані табл. 3.14, бюджет витрат на впровадження модуля інформаційної системи з управління бізнес-процесами та грошовими потоками становитиме у 1 кварталі 2019 року 3448 тис.грн.

Впровадження даного заходу, на думку керівництва підприємства, дасть можливість скоротити операційні витрати до 5% від поточного їх обсягу. Скорочення витрат буде базуватися на зниженні непродуктивних втрат робочого часу на виконання різних господарських операцій персоналом підприємства, а також зниження непродуктивного часу роботи обладнання і транспорту.

Надалі спрогнозуємо обсяги грошових потоків підприємства з урахуванням удосконалення управління ними, а також враховуючи заходи, які були обґрунтовані в питанні 3.1. Для цього побудуємо зведену таблицю очікуваних результатів та додаткових витрат на реалізацію запропонованих заходів (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Зведена таблиця очікуваних результатів та додаткових витрат на реалізацію запропонованих заходів ПАТ «Укрзалізниця» у 2019 році

Назва заходу	Очікуваний приріст надходжень	Очікуваний приріст виплат
1	2	3
Відкриття нового підрозділу (філії) з монтажу та обслуговування систем комунікацій	Зростання надходжень до 40 000 тис. грн у 2019 році	29110 тис. грн – зростання виплат від операційної діяльності у 2019 році

Продовження табл. 3.15

1	2	3
Аудит бізнес-процесів та можливість передачі частини виробничих функцій на аутсорсинг	Зростання надходжень на 2%	Зростання виплат від операційної діяльності на 370 тис. грн у 2019 році
Впровадження інформаційної системи Terrasoft – BPM online	Зростання надходжень на 5%	Зростання виплат від інвестиційної діяльності на 3448 тис. грн у 2019 році

Наведені показники у табл. 3.15 було обгрунтовано у питанні 3.1 та 3.3. Обгрунтування здійснено експертним шляхом на основі опитування керівництва підприємства, а також вивчення кращих практик у сфері управління залізничними перевезеннями. За результатами обгрунтування можливого приросту надходжень та виплат побудовано прогноз руху грошових коштів (табл. 3.16).

Таблиця 3.16

Прогноз грошових потоків з урахуванням оптимізації та удосконалення управління ними на підприємстві ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.

Статті грошового потоку	Прогноз		Коментарі
	2018	2019	
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	138836	184617	надходження від нової філії - 40000 тис. грн
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	70386	83485	зростання на 15300 за рахунок відкриття нової філії. Однак відбудеться паралельне скорочення виплат на 7% від рівня звичайного прогнозу за рахунок удосконалення управління
Праці	40260	50784	зростання на 12640 за рахунок відкриття нової філії
Відрахувань на соціальні заходи	14753	19159	

Продовження табл. 3.16

1	2	3	4
Інші виплати з операційної діяльності	-	1170	оренда приміщення, організації роботи
Зобов'язань з податків і зборів	5025	5234	-
Витрати на удосконалення управління грошовими потоками (з пит. 3.1)	-	370	-
Чистий рух коштів від операційної діяльності	8412	24414	-
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності	-	-	-
Надходження від реалізації:			
необоротних активів	1250	631	-
Надходження від отриманих:	-	-	-
Інші надходження	-	-	-
Витрачання на придбання:	-	-	-
необоротних активів	4118	9008	приріст на 3448 тис. грн за рахунок впровадження інформаційної системи та на 370 тис. грн за рахунок витрат на аудит бізнес-процесів
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-2868	-8377	
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	-	-	-
Витрачання на:	-	-	-
Інші платежі	4000	4000	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-4000	-4000	-
Чистий рух грошових коштів за звітний період	1544	12037	Приріст на 10493 тис. грн внаслідок оптимізації
Залишок коштів на початок року	72	1616	-
Залишок коштів на кінець року	1616	13653	-

Отже, як свідчать дані табл. 3.16, у 2019 році прогнозується суттєве зростання обсягу чистого грошового потоку на 10493 тис. грн (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Результати прогнозування чистого грошового потоку на 2018-2019 рр., тис. грн

Варто відмітити, що прогноз на 2018 рік не зміниться в результаті впровадження заходів з удосконалення управління грошовими потоками. Це зумовлено тим, що до кінця року залишається небагато часу, аби ці заходи могли бути впроваджені та мали б відповідний результат.

Також за результатами прогнозування визначимо показники ефективності грошових потоків на 2018-2019 рр. (табл. 3.17).

Таблиця 3.17

**Прогноз показників ефективності управління грошовими потоками
ПАТ «Укрзалізниця» у 2018-2019 рр.**

Показник	Значення за період			Прогноз 2018	Прогноз 2019	
	2015	2016	2017		без оптимізації	з оптимізацією
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	0,9999	1,0004	1,0001	1,0111	0,9989	1,0768
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	1,0001	1,0009	1,0004	1,0172	1,0094	1,1211
Коефіцієнт ефективності грошового потоку	-0,0001	0,0004	0,0001	0,0111	-0,0011	0,0700

Продовження табл. 3.17

1	2	3	4	5	6	7
Чистий приріст коштів (Чпк)	-25,0	45,4	14,6	1544,0	-166,8	12037,4
Коефіцієнт статичної потужності (Кстп)	1,114	1,037	1,040	1,064	1,064	1,164
Коефіцієнт надходження грошових коштів (Кнгк)	9,744	28,041	25,783	16,505	17,232	7,562
Коефіцієнт витрат грошових коштів (Квг)	8,744	27,041	24,783	15,505	16,188	6,499
Швидкість оборотності грошових коштів (Огк)	7,5	23,4	21,5	13,4	14,0	6,4
Рентабельність прибуткового грошового потоку	2,704	1,777	1,361	1,388	1,394	1,466
Рентабельність видаткового грошового потоку	3,013	1,843	1,496	1,491	1,491	1,712
Коефіцієнт ефективності грошових потоків від операційної діяльності	11,437	3,698	4,035	6,450	6,177	15,388
Приріст надходження грошових коштів від операційної діяльності	6398,4	-24798,0	24600,0	6323,6	5780,7	40000,0
Приріст витрачання грошових коштів від операційної діяльності	-8323,6	-15026,4	23308,8	3051,2	5430,4	22807,8

Отже, за результатами проведених розрахунків можна побачити можливість до суттєвого зростання ефективності управління грошовими потоками внаслідок впровадження запропонованих заходів.

Таким чином, з метою удосконалення управління грошовими потоками на підприємстві запропоновано впровадити спеціалізоване програмне забезпечення. Процес управління бізнес-процесами на підприємстві на сьогодні є автоматизованим. ПАТ «Укрзалізниця» використовує власну інформаційну систему, яка є вже певною мірою відлагодженою та може

виконувати ряд спеціальних функцій по взаємодії між окремими підрозділами, а також плануванні і аналіз доходів, витрат, грошових потоків. Однак, таку систему можна було б удосконалити за рахунок доробки до неї спеціального модуля CRM, який забезпечує ідентифікацію окремих учасників бізнес-процесів в режимі онлайн. CRM-система може дати змогу відслідковувати місцезнаходження не лише окремих одиниць техніки у визначений момент часу, але і окремих працівників. Тому така система дає змогу значно оптимізувати бізнес-процеси, зменшивши непродуктивні втрати часу з боку персоналу, а також зменшити непродуктивні втрати робочих годин залізничного обладнання та транспорту. Це дасть змогу скоротити видаткову частину грошового потоку від операційної діяльності. Бюджет витрат на впровадження модуля інформаційної системи з управління бізнес-процесами та грошовими потоками становитиме у 1 кварталі 2019 року 3448 тис.грн. Впровадження даного заходу, на думку керівництва підприємства, дасть можливість скоротити операційні витрати до 5% від поточного їх обсягу. Скорочення витрат буде базуватися на зниженні непродуктивних втрат робочого часу на виконання різних господарських операцій персоналом підприємства, а також зниження непродуктивного часу роботи обладнання і транспорту. За результатами проведених розрахунків встановлено, що у 2019 році прогнозується суттєве зростання обсягу чистого грошового потоку на 10493 тис.грн внаслідок впровадження заходів з удосконалення управління грошовими потоками.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки і пропозиції:

Грошовий потік підприємства являє собою сукупність розподілених у часі надходжень і виплат грошових коштів та їх еквівалентів, що генеруються його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з чинниками часу, ризику та ліквідності. Під грошовими коштами розуміється готівка у касі підприємства та кошти на його банківських рахунках, а під грошовими еквівалентами – короткострокові фінансові інвестиції, які вільно конвертуються у грошові кошти і мають незначний ризик зміни вартості. Водночас, класифікація грошових потоків у спеціальній літературі представлена недостатньо, не вироблено єдиного підходу до ознак і видів. Уточнення поняття та розширення класифікації грошових потоків надасть можливість розширити аналітику руху грошових коштів, підвищити рівень управління грошовими потоками підприємства, що в свою чергу забезпечить його фінансову стабілізацію та високі темпи розвитку.

Із розглянутих аспектів управління грошовими потоками можна зробити висновок, що управління як важливий складник планування - це дуже складна і трудомістка робота кожного керівника підприємства, оскільки йому щодня необхідно приймати безліч управлінських рішень щодо розподілу і використання грошових коштів, а також ефективно спрямовувати грошові потоки. Ураховуючи вищезазначене, для підвищення ефективності управління грошовими потоками вітчизняних підприємств необхідно: залучати в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності; досліджувати галузеві закономірності грошових потоків; визначати потоки в обліковій, у тому числі оперативній, інформації для формування своєчасного та повного інформаційного забезпечення аналізу руху грошових коштів підприємств; удосконалити методику аналізу грошових потоків, ураховувати

фактори руху коштів вітчизняних господарчих суб'єктів в умовах невизначеності та ризику. Таким чином, інтегруючи оперативне, поточне і стратегічне планування грошових потоків в єдиний процес, можна досягти узгодженості руху грошових коштів із тактичними і стратегічними завданнями підприємства в часі і просторі.

Наслідками оптимізації чистого грошового потоку підприємства є підвищення рівня його самофінансування та зниження його залежності від зовнішніх джерел. Відображення результатів оптимізації грошових потоків підприємства має прояв у системі планів по формуванню та використанню коштів у майбутньому періоді. Від якості та ефективності управління грошовими потоками залежить не тільки стійкість підприємства в конкретний період часу, але і здатність до подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгу перспективу. Оптимізація грошових потоків підприємства ґрунтується на збалансованості обсягів позитивного та від'ємного грошових потоків. Відсутність такої збалансованості призводить до утворення дефіцитного і надлишкового грошових потоків, що однаково негативно впливає на діяльність підприємства. Оптимізація грошових потоків є процесом вибору найкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов та особливостей здійснення господарської діяльності. Результати оптимізації грошових потоків знаходять своє відображення у системі планів формування та використання грошових коштів у наступному періоді.

Можемо спостерігати тенденцію до певної синхронності у зміні обсягів прибуткового та видаткового грошових потоків підприємства від усіх видів діяльності за 2015-2017 рр. Наведена ситуація зумовлюється тим, що підприємство не акумулює на кінець звітного періоду значних залишків грошових коштів, внаслідок чого надходження грошових коштів майже постійно рівні їх витрачання. У 2017 році обсяг чистого грошового потоку від операційної діяльності збільшився на 1291 тис.грн (+33,6%), зокрема за рахунок зростання обсягів надходжень і видатків від реалізації товарів, робіт, послуг. Обсяги надходжень від реалізації зросли на 24600 тис.грн (+22,8%), а обсяги

витрачання на оплату витрат по закупівлі ТМЦ та послуг сторонніх організацій зросли на 22444 тис.грн (+42,9%). Упродовж 2016-2017 рр. грошовий потік від усіх видів діяльності підприємства переважно формувався за рахунок операційної діяльності. Виключенням є 2015 рік, коли сформувалися досить значні обсяги прибуткового та видаткового грошового потоку внаслідок фінансової діяльності. У 2016 році чистий грошовий потік операційної діяльності становив 50 %, у 2017 році – 50%.

За результатами проведеного аналізу можемо сказати, що вплив факторів макромаркетингового середовища в цілому є не дуже сприятливим по відношенню до потенціалу підприємства щодо генерування грошових потоків. Також досить несприятливо впливають на можливість формування позитивних грошових потоків політичні та економічні чинники. Погіршення соціально-економічної ситуації в Україні призводить до скорочення пасажиропотоків. У 2017 році коефіцієнт дефіцитного грошового потоку (Кдгп) зменшився на 2,255 пункти, в тому числі: скорочення частки позитивного грошового потоку в загальному обсязі чистого грошового потоку на 2 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 2,342 пункти; зростання частки чистого грошового потоку у загальному обсязі чистого прибутку на 13 пунктів призвела до зростання коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти; зниження рентабельності продажів на -0,004 пункти призвела до зниження коефіцієнту Кдгп на 6,302 пункти; зростання доходівіддачі операційних витрат (повної собівартості) на 0,002 пунктів призвело до зростання коефіцієнту Кдгп на 0,060 пункти; зниження відношення повної собівартості до негативного грошового потоку на 0,011 пунктів призвела до зменшення коефіцієнту Кдгп на 0,302 пункти. Показники обсягу оборотних активів мали тенденцію до зростання, а їх оборотність – до скорочення. Це мало наслідком зростання рівня дефіцитності грошового потоку у 2016-2017 рр. Наведена ситуація може бути пояснена тим, що приріст оборотних активів зумовлює зростання обсягу грошових коштів, які вкладаються у фінансування запасів, дебіторської заборгованості та інших статей оборотних засобів.

Рівень ефективності грошового потоку підприємства у 2015-2017 році був достатнім, що забезпечувати своєчасні виплати підприємства за операційною діяльністю без залучення позикових фінансових ресурсів. Значення статичної потужності та чистого приросту грошових коштів мали тенденцію до зростання у 2015-2016 рр., та тенденцію до зниження у 2016-2017 рр. Показник швидкості обороту грошових коштів у 2015-2016 рр. збільшився за рахунок зростання обсягу їх витрачання. Швидкість оборотності грошових коштів свідчить про ефективність управління грошовими потоками. Коефіцієнт повинен бути більше одиниці. У 2016-2017 рр. намітилися тенденція до збільшення різниці між прибутковими та видатковими грошовими потоками від операційної діяльності. Одним з основних чинників цього процесу є зростання тарифів на залізничні перевезення у 2017 році. Динамічна ліквідність грошових потоків від інвестиційної діяльності мала спадну тенденцію. Це також можна пов'язати з негативною ситуацією, яка склалася у інвестиційній політиці досліджуваного підприємства. Програма оновлення вагонного парку так і не запрацювала у 2016 році. Рівень динамічної ефективності грошових потоків від операційної діяльності знижувався у 2015-2016 рр., а у 2016-2017 рр. мав тенденцію до незначного зростання. Аналогічна тенденція була характерною і для чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності. Рівень динамічної ефективності грошових потоків від фінансової діяльності скорочувався у 2016-2017 рр.

У третьому розділі було обгрунтовано основні заходи, спрямовані на оптимізацію грошових потоків підприємства. Напрямки реалізації заходів, які пов'язані з підвищенням доходної частини грошового потоку, мають передбачати розширення операційної діяльності підприємства. На нашу думку, це може бути реалізовано за рахунок відкриття нового підрозділу ПАТ «Укрзалізниця», який буде здійснювати монтаж систем сигналізації не лише в межах потреб досліджуваного підприємства, але і на умовах замовлень інших підприємств. Така пропозиція обгрунтована тим, що на сьогодні в складі ПАТ «Укрзалізниця» вже функціонує відповідний підрозділ з монтажу та обслуговування комунікацій. Однак, даний підрозділ не має права виконувати

роботи на замовлення інших організацій, що в поточних умовах може бути розцінене як корупція. Реорганізація даного підрозділу у відокремлену філію дасть можливість реалізувати запропоновану ідею. Це дасть можливість використовувати ресурси підрозділу для генерування додаткового доходу та обслуговування потреб залізниці. Стосовно скорочення видаткової частини грошового потоку, то тут варто розглянути такі можливі шляхи як передача частини операційних функцій на аутсорсинг, а також удосконалення окремих бізнес-процесів, пов'язаних з транспортною логістикою.

Для планування грошових потоків на досліджуваному підприємстві запропоновано прямий метод побудови прогнозного звіту про рух грошових коштів. Даний метод має значну перевагу, оскільки може враховувати усі нюанси та особливості зміни грошового потоку у розрізі напрямків діяльності та окремих статей доходів та витрат. Для прогнозування грошових потоків визначено окремі статті звіту про рух грошових коштів. Для прогнозування статей звіту про рух грошових коштів, які відносяться до операційної діяльності, використано показник рівня платіжного обороту по відношенню до виручки від реалізації. На 2018 рік, відповідно до прямого методу прогнозування грошових потоків, планується надходження грошових коштів від операційної діяльності в сумі 138836 тис.грн, а витрачання в сумі 130424 тис.грн., а чистий грошовий потік становитиме 8412 тис.грн. На 2019 рік планується надходження грошових коштів від операційної діяльності в сумі 144617 тис.грн, а витрачання в сумі 136224 тис.грн., а чистий грошовий потік становитиме 8392 тис.грн. Від інвестиційної діяльності буде отримано чистий грошовий потік в сумі «-2868» тис.грн. у 2018 році, та «-4559» тис.грн у 2019 році. Від фінансової діяльності чистий грошовий потік у 2018-2019 рр. становитиме -4000 тис.грн щорічно. Чистий рух грошових коштів від усіх видів діяльності становитиме 1544 тис.грн у 2018 році та 14 тис.грн у 2019 році.

Запропоновано впровадити спеціалізоване програмне забезпечення. Процес управління бізнес-процесами на підприємстві на сьогодні є автоматизованим. ПАТ «Укрзалізниця» використовує власну інформаційну

систему, яка є вже певною мірою відлагодженою та може виконувати ряд спеціальних функцій по взаємодії між окремими підрозділами, а також плануванні і аналіз доходів, витрат, грошових потоків. Однак, таку систему можна було б удосконалити за рахунок доробки до неї спеціального модуля CRM, який забезпечує ідентифікацію окремих учасників бізнес-процесів в режимі онлайн. CRM-система може дати змогу відслідковувати місцезнаходження не лише окремих одиниць техніки у визначений момент часу, але і окремих працівників. Тому така система дає змогу значно оптимізувати бізнес-процеси, зменшивши непродуктивні втрати часу з боку персоналу, а також зменшити непродуктивні втрати робочих годин залізничного обладнання та транспорту. Це дасть змогу скоротити видаткову частину грошового потоку від операційної діяльності. Бюджет витрат на впровадження модуля інформаційної системи з управління бізнес-процесами та грошовими потоками становитиме у 1 кварталі 2019 року 3448 тис.грн. Впровадження даного заходу, на думку керівництва підприємства, дасть можливість скоротити операційні витрати до 5% від поточного їх обсягу. Скорочення витрат буде базуватися на зниженні непродуктивних втрат робочого часу на виконання різних господарських операцій персоналом підприємства, а також зниження непродуктивного часу роботи обладнання і транспорту. За результатами проведених розрахунків встановлено, що у 2019 році прогнозується суттєве зростання обсягу чистого грошового потоку на 10493 тис.грн внаслідок впровадження заходів з удосконалення управління грошовими потоками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушко О.Б. Практико-методологічний підхід до ідентифікації кризового стану підприємства / О.Б. Андрушко, М.С. Капустяк // Регіональна економіка, 2014. – № 4. – С. 66–72.
2. Лисун І. Ю. Економічна суть ліквідності та платоспроможності / І. Ю. Лисун // Вісник ХНЕУ, 2014. - №2. – С. 87-91
3. Ахновська І.О. Методичний підхід до оцінки фінансового стану суб'єктів малого підприємництва / І.О. Ахновська, А.Л. Тофан// Вісник ДонНУ. - Серія В. Економіка і право. - 2013. - № 1. - С.10-15.
4. Базилінська О. А. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О. А. Базилінська., 2013. – 85 с.
5. Барабаш Н. С. Алгоритмізація комплексного аналізу діяльності підприємства торгівлі за критеріями якості його менеджменту / Н. С. Барабаш, М. О. Никонович, А. О. Міщенко // Проблеми і перспективи економіки та упр. - 2016. - № 3. - С. 107-112.
6. Басов М.Г. Внутрішній контроль діяльності підприємств / М.Г. Басов // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції, 2013 - №3. – С. 110-113.
7. Бланк И.А Управление денежными потоками. – 2-е изд., перероб. и доп. – К. : Ника-Центр, 2007. – 752 с.
8. Бланк І.О. та ін. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. –К. : КНТЕУ, 2006. – 780 с.
9. Бланк І.О. та ін. Фінансове забезпечення розвитку підприємств: підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник. –К. : КНТЕУ, 2011. – 344 с.
- 10.Блейчик І.М. Особливості фінансового управління майном в умовах кризи // Вісник Тернопільської академії управління, 2015. - №2. – с. 54-59
- 11.Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз: Навчальний посібник. - Житомир: Рута. - 2013. - С. 680 .
- 12.Ворст Й. Экономика фирмы: Учебник / Пер. с дат. – М. Высшая школа, 2011 - 272 с.

13. Ван Хорн, Джеймс К., Ваховир Мл., Джон М. Основы финансового менеджмента – М.: ООО «ИД Вильямс», 2006. – С. 1232.
14. Вареник В.М. Визначення дефініції «грошові потоки» // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. - № 1 (10). – С. 30-36.
15. Височіна Л.В. Теоретичні засади управління грошовими активами підприємства // Л. В. Височіна // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва–2014. №65 – с. 78-85.
16. Голов В. О. Управленческий учет. – М.: Бухгалтерский учет, 2011 – 858 с.
17. Гарнер Д. Привлечение капитала: Учеб.пособие для вузов /Пер.с англ.Авт.: Д.Гарнер,Р.Оуэн,Р.Конвей/ Д.Гарнер, Р.Оуэн, Р.Конвей.- М.:Джон Уайли энд Санз, 2013.-464с.
18. Гудзь Ю. Аналіз грошових потоків підприємства при формуванні стратегії зростання економічного потенціалу / Ю. Гудзь // Економічний аналіз. 2013. - №12. – С. 101-109
19. Давиденко Н.М. Ліквідність та платоспроможність як показники ефективності фінансового менеджменту підприємства // Актуальні проблеми економіки. - 2013. - №2. - С. 36-40.
20. Давиденко Н.М. Аналіз інвестиційних проєктів : навч.посіб. / Н. М. Давиденко; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. – Київ : Компринт, 2015 – 377 с. – Бібліогр.: с. 374-377 – укр.
21. Демченко Т. А. Економічний аналіз в системі управління акціонерним товариством / Т. А. Демченко // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства, 2013. - № 50. - С. 29-33.
22. Дробишева, О. О. Оцінка платоспроможності підприємства в системі антикризового управління / О. О. Дробишева // Экономика и управление. – Симферополь : РИО НАПКС, 2013. – № 4. – С. 129–133.

23.Дудчик О.Ю. Інституційні механізми відтворення необоротних активів в аграрній галузі : монографія / О.Ю. Дудчик. – Дніпропетровськ: ДДФА, 2016. – 160 с.

24.Дудчик О.Ю. Управління платоспроможністю та ліквідністю підприємств сфери інформації та телекомунікації та формування системи їх забезпечення / О.Ю. Дудчик // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 1088-1095

25.Економічний аналіз. Навчальний посібник / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В.Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010. – 624 с.

26.Єпіфанова І.Ю. Вхідні та вихідні грошові потоки підприємства як економічна категорія / І.Ю. Єпіфанова // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні». – Вінниця, 2013. – С. 247-249

27.Єрешко Ю.О. Сутність грошових потоків підприємства як економічної категорії / Ю.О. Єрешко // Формування ринкових відносин в Україні. – К., 2011. – № 4(119). – С. 39-43.

28.Журавльова Ю.Ю. Вплив економічних факторів на платоспроможність підприємств // Фінансові відносини: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції “Наука і освіта 2005” (7-21 лютого 2016 р.). – Том 73. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2016. – С. 42-43.

29.Іщук О. Управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства / О. Іщук // Науковий блог, 2015. -№2. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://naub.oa.edu.ua/2015/>

30.Ковалев В. В., Крейніна М.М. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 432 с.

31.Косова Т.Д. Фінансовий аналіз : навч. посібник. / Т.Д. Косова, І.В. Сіменко та ін. - К., Центр учбової літератури, 2013 - 440 с.

32.Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: Учебник для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. – Мн. Высшая школа, 2013 - 430 с.

33.Крейдич І.М. та ін. Умови забезпечення платоспроможності підприємств у контексті їх фінансової безпеки / І.М. Крейдич, О.С. Наконечна // Економічна наука, 2016. - №8. – С. 95-103

34.Крічевець К.О. Теоретичні основи контролінгу грошових потоків підприємства / К.О. Крічевець // Наука молода. – Т., 2012. – Вип. 8. – С.172–175.

35.Кузнецова И.Д. Управление денежными потоками предприятия: учебное пособие; под ред. А.Н. Ильченко / Иван. Гос. Хим.-технол. Ун-т. – Иваново, 2008. – 193 с.

36.Кузьмін О. Є. Секторна модель розвитку національного господарства України в умовах постіндустріального суспільства / О. Є. Кузьмін, О. В. Пирог // Бізнес Інформ. - 2013. - № 7. - С. 8-13

37.Кулик А. В. Проблеми організації та методики аналізу ліквідності і платоспроможності підприємств // Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем, Збірник наукових праць МННЦ ІТіС. – К.: – 2013. - Вип. 14. - С.300-332.

38.Кучер О.В. Система показників, що характеризують рух грошових коштів / О.В. Кучер, А.А. Сахно // Молодий вчений. - 2015. - № 6 (09). - С. 154-156.

39.Лахтіонова Л.А. Уточнення поняття ліквідності суб'єкта економіки в ринкових умовах підприємницького господарювання // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки - Черкаси: ЧДТУ. - 2014. - № 22. - С.114-122.

40.Лебедева А. М. Особливості аналізу руху грошових потоків підприємства / А. М. Лебедева // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова, 2017. - № 3. – С. 189-194

41. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб.-практическое пособие.- М.:Проспект, 2015.- 264с.
- 42.Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками: Навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, Г.В Ситник. – К.: Нац. торг.-ек. ун-т, 2005. – 255 с.
- 43.Майборода О.Є., та ін. Концептуальні засади управління платоспроможністю підприємства / О.Є. Майборода, І.П. Косарева, О.М. Каранда // Молодий вчений, 2017. - №3. – С. 793-797
- 44.Макарчук І. Основні показники оцінки платоспроможності та ліквідності підприємств та методика їх визначення // Формування ринкових відносин в Україні. - 2013. - №7. - С. 36-41.
- 45.Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (IAS 7) «Звіт про рух грошових коштів» [Електронний ресурс] – режим доступу: www.ligazakon.ua
- 46.Мних Є. В. Збалансована система інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту / Є. В. Мних, М.Д. Білик // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". - 2013. - № 722. - С. 155-158.
47. Мних Є. В. Фінансовий аналіз: підруч. для студентів ВНЗ / Є. В. Мних, Н. С. Барабаш; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : КНТЕУ, 2013. - 535 с.
- 48.Носова А. Є. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства / А. Є. Носова // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації професійних спілок України. - 2013. -№ 2 (62). - С. 58-64.
- 49.Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”: Затверджено наказом Міністерства Фінансів України від 27 квітня 2013 р. № 92 [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>
- 50.Непочатенко О.А. Оцінка ефективності та платоспроможності аграрних підприємств / О.А. Непочатенко, В.О. Непочатенко // Науково-практичний журнал «Регіональна економіка», 2015. – Вип. 2. – Ч. 2. – С. 33-40
- 51.Непочатенко О.А. Підходи до управління платоспроможністю сільськогосподарський підприємств / О.А Непочатенко // Науковий збірник Прикарпатського національного університету ім.. Василя Стефаника

«Актуальні проблеми розвитку економіки регіону», 2013. – Вип. 9. – Том 2. – С. 138-143.

52.Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [підручник] / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук. – Київ : Центр учбової літ., 2013. – 504 с.

53.Олександренко І. В. Діагностика ліквідності та платоспроможності підприємства / І. В. Олександренко // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 6. - С. 419-426. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2015_6_52.pdf

54.Охрименко Ю.Б. Аналіз показників фінансової звітності торговельного підприємства / Ю.Б.Охрименко // Науковий простір сучасної Європи : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 17 травня 2016 р.), 2016. – С. 9-15

55.Пазинич В. І, Шулешко А. В. Фінансовий менеджмент. Навч. посіб.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 408 с.

56.Палій Г.В. Управління платоспроможністю підприємства в сучасних умовах / Г.В. Палій // Вісник ВНТУ, 2017. - №1. – С. 156-159

57.Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.08.99 р. № 996/ XIV [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

58.Принципы управления денежными потоками предприятия <http://bbest.ru/management/osnfinmng/yprdenpot/prupdenpot/>.

59.Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013р. № 73 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>

60.Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 4 " Звіт про рух грошових коштів" : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.10.99 р. № 237 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1185-2007-%D0%BF>

61. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" : Наказ Міністерства фінансів України від 08.10.99 р. № 237 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>

62. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 12 "Фінансові інвестиції" : Наказ Міністерства фінансів України від 26.04.2000 р. № 91 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0284-00>

63. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" : Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>

64. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 "Нематеріальні активи" : Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.99 р. № 242 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>

65. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII, зі змінами та доповненнями / Верховна Рада України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>.

66. Селіверстова Л. С. Управління грошовими потоками підприємства / Л. С. Селіверстова // Економіка та держава, 2016. - №9. – С. 20-23

67. Ситник Г. В. Стратегічне фінансове планування в системі управління підприємством торгівлі / Г. В. Ситник // Бізнес Інформ. - 2013. - № 9. - С. 359-369.

68. Ситник Г.В. Фінанси торгівлі : монографія / Г.В. Ситник. – К. : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2015. – 672 с.

69. Теницька Н.Б., та ін. Теоретичні аспекти оцінки платоспроможності підприємства в сучасних умовах / Н.Б. Теницька, Ю.С. Гришко // Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. - №5. – С. 372-375

70.Тринька Л.Я. Фінансовий аналіз: навч. посібник /Л.Я. Тринька, О.В. Іванчук(Липчанська). - К.: Алерта, 2015. - 768с.

71.Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз: [навчальний посібник] ; частина I / Ю. М. Тютюнник ; 2-ге вид., перероб. і доп. - Полтава : РВВ ПДАА, 2015. - 358 с.

72.Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз : [навч. посіб.] / Ю.М. Тютюнник ; 2-е вид., перероб. і доп. – Полтава: РВВ ПДАА, 2014. – Ч. 1. – 358 с.

73.Фещенко О.П. Розрахунок показників фінансового стану господарських товариств з урахуванням нових норм фінансової звітності / О.П. Фещенко // Бізнес інформ, 2015. - №2. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-2_0-pages229_236.pdf

74.Харченко О.С. Управління платоспроможністю підприємства в системі економічної безпеки / О.С. Харченко // Економічна наука, 2016. - №1. – С. 55-62

75.Чимшит С.І. Методичні аспекти оцінки платоспроможності підприємства / С. І. Чимшит, С. В. Іванов, Г. В. Разумова // Економічний простір. - 2014. - № 89. - С. 216-227.

76.Шапурова О. О. Політика антикризового управління при загрозі банкрутства / О. О. Шапурова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. - № 8 (86). – С. 147–154.

77.Шпильова В.О. Фінансовий менеджмент в кризових умовах господарювання [Електронний ресурс] / В.О.Шпильова// Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер: Економічні науки, 2013. Вип.33(1). – с. 160-164.

78. Юрій Е.О. Діагностика і управління ризиком ліквідності підприємства / Е.О. Юрій, Ю.М. Дмитрук // Кримський економічний вісник, 2014. – № 1(08). – С. 161–163.

79.Якобець Х.Г. Вплив різних форм безготівкових розрахунків на фінансовий стан підприємства / Х.Г. Якобець [Електронний ресурс]. — Режим

доступу: <http://intkonf.org/yakobetshgvpplivriznihformbezgotivkovihrozrahunkivna-finansoviystanpidpriemstva/>

80.Яремик Х.Я. Методичні підходи до оцінки платоспроможності підприємства / Х.Я. Яремик // Ефективна економіка, 2015.— № 11 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Підприємство: Виробничий підрозділ "Вагонна дільниця станції Хмельницький" Регіональної філії "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укрзалізниця"		Дата (рік, місяць, число)	Коди 01.01.2015
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	40081221
Організаційно-правова форма господарювання	Основна діяльність підприємств залізничного транспорту	за КОАТУУ	6810100000
Вид економічної діяльності	за КВЕД	610	52.21
Середня кількість працівників ¹	693		
Адреса, телефон	м. Хмельницький, вул. Проскурівська, 92; т.(95385)23-16		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності		v	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2015 р.

Форма №1
Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	14	14
первісна вартість	1001	14	14
накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби :	1010	138083	133802
первісна вартість	1011	171369	171369
знос	1012	(33286)	(37567)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	()	()
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	138097	133816
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1159	1263
виробничі запаси	1101	1123	1234
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		

товари	1104	36	29
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками : за виданими авансами	1130	2	5
з бюджетом	1135	92	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	11409	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	114	150
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти :	1165	52	27
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	37	15
Витрати майбутніх періодів	1170	32	32
Інші оборотні активи	1190		61
Усього за розділом II	1195	12860	1538
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	150957	135354

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
А	Б	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	50	50
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	143643	
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	143693	50
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	197	205
розрахунками з бюджетом	1620	385	296
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	914	680
розрахунками з оплати праці	1630	1842	1506
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		128760
Поточні забезпечення	1660	3737	3618

Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	189	239
Усього за розділом III	1695	7264	135304
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	150957	135354

¹ Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики.

Керівник

В.Г.Іванов

Головний бухгалтер

М.А.Чешневська

Підприємство: Виробничий підрозділ "Вагонна дільниця станції Хмельницький" Регіональної філії "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укрзалізниця"

Дата (рік,
місяць,
число)

Коди

01.01.2016

за ЄДРПОУ

40081221

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2015 рік

Форма
№2
Код за
ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	102423	132029
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(99242)	(127414)
Валовий : прибуток	2090	3181	4615
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	1858	2793
Адміністративні витрати	2130	(1432)	(1753)
Витрати на збут	2150	(119)	(243)
Інші операційні витрати	2180	(1261)	(1274)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	2227	4138
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		

Інші доходи	2240	1238	1054
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3465	5192
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	123	76
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3588	5268
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	7128	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	(2095)	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	5033	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	5033	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	8621	5268

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	4431	6164
Витрати на оплату праці	2505	37083	45969
Відрахування на соціальні заходи	2510	14311	17864
Амортизація	2515	24366	24253
Інші операційні витрати	2520	21701	36300
Разом	2550	101892	130550

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	З	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2015 р.**

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	132710	126312
Повернення податків і зборів	3005		
у тому числі податку на додану вартість	3006		
Цільового фінансування	3010		
Інші надходження	3095		
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	62118	63765
Праці	3105	37083	45969
Відрахувань на соціальні заходи	3110	14311	17864
Зобов'язань з податків і зборів	3115	5578	-184
Інші витрачання	3190		
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	13620	-1102
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:	3200		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	1238	1054
Надходження від отриманих:	3215		
відсотків			
дивідендів	3220		
Надходження від деривативів	3225		
Інші надходження	3250		
Витрачання на придбання:	3255		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3260		
Виплати за деривативами	3270		

Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	1238	1054
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:	3300		
Власного капіталу		128760	
Отримання позик	3305		502
Інші надходження	3340		
Витрачання на:	3345		
Викуп власних акцій		143643	
Погашення позик	3350		502
Сплату дивідендів	3355		
Інші платежі	3390		14
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-14883	-14
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		
Залишок коштів на початок року	3405	52	114
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		
Залишок коштів на кінець року	3415	27	52

ДОДАТОК Б

Підприємство: Виробничий підрозділ "Вагонна дільниця станції Хмельницький" Регіональної філії "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укрзалізниця"		Дата (рік, місяць, число)	Коди 01.01.20 17
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	40081221
Організаційно-правова форма господарювання	Основна діяльність підприємств залізничного транспорту	за КОАТУУ	6810100000
Вид економічної діяльності	828	за КОПФГ	610
Середня кількість працівників ¹	828	за КВЕД	52.21
Адреса, телефон	м. Хмельницький, вул. Проскурівська, 92; т.(95385)23-16		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2016 р.

Форма №1
Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	14	0
первісна вартість	1001	14	50
накопичена амортизація	1002	()	(50)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби :	1010	133802	118564
первісна вартість	1011	171369	13624734
знос	1012	(37567)	(13506170)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	()	()
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Інші необоротні активи	1090		

Усього за розділом I	1095	133816	118564
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1263	1696
виробничі запаси	1101	1234	1570
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	29	126
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками : за виданими авансами	1130	5	
з бюджетом	1135		2
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		38672
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	150	203
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Грошові кошти та їх еквіваленти :	1165	27	72
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	15	59
Витрати майбутніх періодів	1170	32	
Інші оборотні активи	1190	61	444
Усього за розділом II	1195	1538	41089
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	135354	159653

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
A	B	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		41636
Капітал у дооцінках	1405		77503
Додатковий капітал	1410	50	19730
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	50	138869
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		373
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	0	373
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		

Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	205	659
розрахунками з бюджетом	1620	296	469
у тому числі з податку на прибуток	1621		36
розрахунками зі страхування	1625	680	1155
розрахунками з оплати праці	1630	1506	2415
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	128760	
Поточні забезпечення	1660	3618	4566
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	239	11147
Усього за розділом III	1695	135304	20411
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	135354	159653

¹ Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики.

Керівник

В.Г.Іванов

Головний бухгалтер

М.А.Чешневська

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за
2016 рік

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	89927	102423
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(86720)	(99242)
Валовий : прибуток	2090	3207	3181
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	436	1858
Адміністративні витрати	2130	(1432)	(1432)
Витрати на збут	2150	(60)	(119)
Інші операційні витрати	2180	(1206)	(1261)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	945	2227

збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	973	1238
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1918	3465
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		123
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1918	3588
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
A	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		7128
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		(2095)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	5033
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	5033
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1918	8621

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
A	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	3770	4431
Витрати на оплату праці	2505	34999	37083
Відрахування на соціальні заходи	2510	13229	14311
Амортизація	2515	21545	24366
Інші операційні витрати	2520	15770	21701
Разом	2550	89313	101892

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	З	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

В.Г.Іванов

Головний бухгалтер

М.А.Чешневська

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2016 р.

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	107912	132710
Повернення податків і зборів	3005		
у тому числі податку на додану вартість	3006		
Цільового фінансування	3010		
Інші надходження	3095		
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	52304	62118
Праці	3105	34999	37083
Відрахувань на соціальні заходи	3110	13229	14311
Зобов'язань з податків і зборів	3115	3532	5578
Інші витрачання	3190		
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	3848	13620
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:	3200		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	973	1238
Надходження від отриманих:	3215		
відсотків			
дивідендів	3220		
Надходження від деривативів	3225		

Інші надходження	3250		
Витрачання на придбання:	3255		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3260	2101	
Виплати за деривативами	3270		
Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-1128	1238
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:	3300		
Власного капіталу			128760
Отримання позик	3305		
Інші надходження	3340	112	
Витрачання на:	3345		
Викуп власних акцій			143643
Погашення позик	3350		
Сплату дивідендів	3355		
Інші платежі	3390	2787	
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-2675	-14883
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		
Залишок коштів на початок року	3405	27	52
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		
Залишок коштів на кінець року	3415	72	27

ДОДАТОК В

Підприємство: Виробничий підрозділ "Вагонна дільниця станції Хмельницький" Регіональної філії "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укрзалізниця"		Дата (рік, місяць, число)	Коди
			01.01.2018
Територія	Україна	за ЄДРПОУ	40081221
Організаційно-правова форма господарювання		за КОАТУУ	6810100000
		за КОПФГ	610
Вид економічної діяльності	Основна діяльність підприємств залізничного транспорту	за КВЕД	52.21
Середня кількість працівників ¹	811		
Адреса, телефон	м. Хмельницький, вул. Проскурівська, 92; т.(95385)23-16		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
			V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2017 р.

Форма №1
Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	50	50
накопичена амортизація	1002	(50)	(50)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		365
Основні засоби :	1010	118564	121654
первісна вартість	1011	13624734	17785901
знос	1012	(13506170)	(17664247)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	()	()
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Інші необоротні активи	1090		

Усього за розділом I	1095	118564	122019
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1696	702
виробничі запаси	1101	1570	677
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	126	25
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками : за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	2	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	38672	21185
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	203	337
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Грошові кошти та їх еквіваленти :	1165	72	15
готівка	1166		
рахунки в банках	1167	59	6
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	444	170
Усього за розділом II	1195	41089	22409
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	159653	144428

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А	Б	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	41636	41636
Капітал у дооцінках	1405	77503	70806
Додатковий капітал	1410	19730	16454
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	138869	128896
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	373	240
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	373	240
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600		

Короткострокові кредити банків			
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	659	1817
розрахунками з бюджетом	1620	469	400
у тому числі з податку на прибуток	1621	36	10
розрахунками зі страхування	1625	1155	927
розрахунками з оплати праці	1630	2415	1986
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточні забезпечення	1660	4566	2698
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	11147	7464
Усього за розділом III	1695	20411	15292
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	159653	144428

¹ Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики.

Керівник

В.Г.Іванов

Головний бухгалтер

М.А.Чешневська

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2017 рік

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	110427	89927
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(106144)	(86720)
Валовий : прибуток	2090	4283	3207
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	1712	436
Адміністративні витрати	2130	(1651)	(1432)
Витрати на збут	2150	(249)	(60)
Інші операційні витрати	2180	(3014)	(1206)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	1081	945
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		

Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	948	973
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2029	1918
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(123)	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1906	1918
збиток	2355	()	()

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	1081	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1081	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(123)	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	948	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1906	1918

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	3454	3770
Витрати на оплату праці	2505	36121	34999
Відрахування на соціальні заходи	2510	12109	13229
Амортизація	2515	22133	21545
Інші операційні витрати	2520	14051	15770
Разом	2550	87868	89313

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
--------------	-----------	-------------------	---

А	Б	З	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2017 р.**

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	132512	107912
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005		
Цільового фінансування	3010		
Інші надходження	3095		
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	74748	52304
Праці	3105	36121	34999
Відрахувань на соціальні заходи	3110	12109	13229
Зобов'язань з податків і зборів	3115	4395	3532
Інші витрачання	3190		
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	5140	3848
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:	3200		
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205		973
Надходження від отриманих:	3215		0
відсотків			0
дивідендів	3220		0
Надходження від деривативів	3225		0
Інші надходження	3250	948	0
Витрачання на придбання:	3255		0
фінансових інвестицій			0
необоротних активів	3260	3455	2101
Виплати за деривативами	3270		
Інші платежі	3290		
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-2507	-1128
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:	3300		
Власного капіталу			
Отримання позик	3305		
Інші надходження	3340	112	112
Витрачання на:	3345		

Викуп власних акцій			
Погашення позик	3350		
Сплату дивідендів	3355		
Інші платежі	3390	2730	2787
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-2618	-2675
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		
Залишок коштів на початок року	3405	72	27
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		
Залишок коштів на кінець року	3415	15	72