

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових
технологій

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма	Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

Виконав: студент групи МгФТО-1.24
Максим_СТУДІНСЬКИЙ

Керівник: к. е. н., доц. Русіна Ю. О.

Рецензент: к. е. н., доц. Батрак О. В.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет Економіки та управління

Кафедра Фінансів

Рівень вищої освіти Другий (магістерський)

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри фінансів

_____Ірина ТАРАСЕНКО
(підпис)

« _____ » _____ 2025р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТУ

Студінський Максим Сергійович

1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій
2. Науковий керівник роботи Русіна Юлія Олександрівна, к. е. н., доцент затверджені наказом КНУТД від «16» вересня 2025 року № 209-уч.
2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Результати аналізу фінансової звітності ТОВ «Еліт Декор», професійна література.
3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати)
Розкрити теоретико-методичні засади управління ліквідністю в контексті фінансових технологій; Провести дослідження системи управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор»; Розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» на основі фінансових технологій;
4. Дата видачі завдання 16.09.2025р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи.

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент	20.09.25	20.09.25
Розділ 2	Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент	10.10.25	10.10.25
Розділ 3	Юлія РУСІНА, к. е. н., доцент	30.10.25	30.10.25

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи (проєкту)	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	20.09.25-1.10.25.	
2	Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління ліквідністю в контексті фінансових технологій	20.09.25-10.10.25	
3	Розділ 2. Дослідження системи управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор»	10.10.25-30.10.25	
4	Розділ 3. Удосконалення управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» на основі фінансових технологій	30.10.25-10.11.25	
5	Висновки	5.11-25-10.11.25	
6	Оформлення (чистовий варіант)	20.11.25	
7	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)		
8	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) для рецензування (за 12 днів до захисту)		
9	Перевірка кваліфікаційної роботи (проєкту) на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)		
10	Подання кваліфікаційної роботи (проєкту) завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)		

З завданням ознайомлений:

Студент(-ка)

(підпис)

(Власне ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Науковий керівник

(підпис)

(Власне ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

АНОТАЦІЯ

Студінський М. С. Управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» за освітньою програмою «Фінансово-інвестиційний бізнес-консалтинг». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2025 рік.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних, методичних та практичних аспектів управління ліквідністю підприємства в умовах активного розвитку фінансових технологій. Актуальність теми зумовлена зростанням нестабільності фінансового середовища, воєнними ризиками, інфляційними процесами та необхідністю підвищення ефективності управління грошовими потоками на українських підприємствах. Метою роботи є обґрунтування підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління ліквідністю підприємства із використанням інструментів FinTech на прикладі ТОВ «Еліт Декор».

У дослідженні уточнено економічну сутність категорій ліквідності, платоспроможності, фінансового циклу та грошових потоків, систематизовано сучасні фінансові технології, що застосовуються в управлінні ліквідністю (факторинг, фінансування ланцюга постачання, цифрові казначейські модулі, аналітичні системи тощо), визначено їх переваги та обмеження для підприємств реального сектору. Проведено комплексний аналіз ліквідності, платоспроможності та грошових потоків ТОВ «Еліт Декор», оцінено рівень цифровізації фінансових процесів і виявлено ключові проблеми в управлінні ліквідністю.

На основі результатів аналізу розроблено цільову модель управління ліквідністю із застосуванням FinTech-рішень, яка включає цифровий казначейський модуль, програму факторингового фінансування, інструменти supply chain finance та механізм динамічного дисконтування. Економічні розрахунки довели, що впровадження запропонованих рішень дозволяє

скоротити тривалість фінансового циклу на 28 днів, зменшити потребу в оборотному капіталі більш ніж на 30 млн грн та забезпечити річний економічний ефект понад 4 млн грн.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності ТОВ «Еліт Декор» для підвищення ефективності управління ліквідністю, оптимізації грошових потоків та скорочення фінансових ризиків. Запропоновані підходи можуть бути адаптовані й до інших підприємств малого та середнього бізнесу.

Ключові слова: ліквідність підприємства, платоспроможність, грошові потоки, фінансові технології, FinTech, факторинг, supply chain finance, цифрове казначейство, фінансовий цикл.

ANNOTATION

Studinskyi M. S. *Enterprise Liquidity Management in the Context of Financial Technology Implementation.* – Manuscript.

Qualification work for the specialty 072 “Finance, Banking, Insurance and Stock Market” within the educational program “Financial and Investment Business Consulting”. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification work is devoted to the study of theoretical, methodological, and practical aspects of enterprise liquidity management under conditions of active development of financial technologies. The relevance of the topic is driven by increasing financial instability, wartime risks, inflationary processes, and the need to enhance the efficiency of cash flow management at Ukrainian enterprises. The aim of the research is to substantiate approaches and develop practical recommendations for improving the enterprise liquidity management system using FinTech instruments based on the case of LLC “Elit Decor”.

The study clarifies the economic essence of liquidity, solvency, financial cycle, and cash flow categories; systematizes modern financial technologies used in liquidity management (factoring, supply chain finance, digital treasury modules,

analytical systems, etc.); and identifies their advantages and limitations for real-sector enterprises. A comprehensive analysis of liquidity, solvency, and cash flows of LLC “Elit Decor” was conducted, as well as an assessment of the level of financial process digitalization and key challenges in liquidity management.

Based on the analysis results, a target model of liquidity management using FinTech solutions was developed, including a digital treasury module, a factoring financing program, supply chain finance tools, and a dynamic discounting mechanism. Economic calculations demonstrated that the implementation of the proposed solutions allows reducing the financial cycle duration by 28 days, decreasing the need for working capital by more than UAH 30 million, and generating an annual economic effect of over UAH 4 million.

The practical significance of the study lies in the possibility of applying the developed recommendations in the activities of LLC “Elit Decor” to enhance liquidity management efficiency, optimize cash flows, and reduce financial risks. The proposed approaches can also be adapted by other small and medium-sized enterprises.

Keywords: enterprise liquidity, solvency, cash flows, financial technologies, FinTech, factoring, supply chain finance, digital treasury, financial cycle.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	14
1.1. Сутність, значення та показники ліквідності підприємства.....	14
1.2. Фінтех-інструменти управління ліквідністю та нормативно-методична база.....	21
1.3. Організаційна модель, інформаційні потоки і ризики ліквідності .	30
Висновки до першого розділу.....	39
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ТОВ «ЕЛІТ ДЕКОР»	42
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Еліт Декор».....	42
2.2. Аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства	49
2.3. Оцінка рівня цифровізації, та проблемних зон ТОВ «Еліт Декор»	60
Висновки до другого розділу.....	69
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ТОВ «ЕЛІТ ДЕКОР» НА ОСНОВІ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	73
3.1. Політика прогнозування cash-flow , цілі та KPI ліквідності підприємства.....	73
3.2. Архітектура рішень та моделі SCF/факторингу ТОВ «Еліт Декор»	81
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів	89
Висновки до третього розділу	94
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ.....	104

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена посиленням нестабільності фінансового середовища, воєнними ризиками, інфляційними процесами та погіршенням платіжної дисципліни контрагентів, що прямо впливають на здатність українських підприємств своєчасно виконувати свої зобов'язання. За таких умов управління ліквідністю перетворюється з технічної функції фінансового менеджменту на один із ключових елементів забезпечення безперервності бізнесу, фінансової стійкості та інвестиційної привабливості підприємства. Одночасно відбувається стрімкий розвиток фінансових технологій (FinTech), які радикально змінюють інструменти, процеси та швидкість прийняття управлінських рішень у сфері управління грошовими потоками, розрахунками та ризиками.

Сучасні фінансові технології - системи дистанційного банківського обслуговування, платіжні шлюзи, платформи факторингу та supply chain finance, системи казначейського та cash-flow-менеджменту, інтегровані модулі в ERP-системах, інструменти аналітики великих даних - дають змогу підприємствам переходити від реактивного до проактивного управління ліквідністю. Вони забезпечують онлайн-моніторинг залишків і прогнозних грошових потоків, скорочують фінансовий цикл, знижують транзакційні витрати та ризики дефіциту ліквідності. Проте на практиці значна частина українських підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, продовжує покладатися на фрагментарні Excel-моделі, ручні процедури планування та обмежений набір традиційних банківських продуктів, що знижує ефективність управління ліквідністю і стримує адаптацію до цифрової трансформації фінансового ринку.

Проблематика ліквідності підприємства, її ролі у забезпеченні платоспроможності та фінансової стійкості знайшла відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких О. Терещенко, А. Поддєрьогін, Т. Майорова, Л. Лігоненко, В. Опарін, М. Білик, а також Е. Brigham, J. Van

Horne, R. Brealey, S. Myers та інші. Питання цифровізації фінансових процесів і розвитку фінансових технологій досліджують як економісти, так і фахівці з інформаційних систем і бізнес-аналітики: M. Arner, J. Barberis, D. Buckley, S. Gomber та ін. У їхніх роботах обґрунтовуються переваги FinTech-рішень для фінансових ринків, банків та інституційних інвесторів, розглядаються ризики та регуляторні аспекти цифрових фінансових інновацій. Водночас комплексні дослідження, присвячені інтеграції фінансових технологій безпосередньо в систему управління ліквідністю нефінансових підприємств, зокрема українських компаній реального сектору, є недостатньо розвиненими. Недостатньо опрацьованими залишаються питання вибору архітектури FinTech-рішень для підтримки управління ліквідністю, побудови системи КРІ ліквідності в цифровому середовищі, економічного обґрунтування впровадження факторингу та моделей SCF як інструментів підвищення ліквідності підприємства.

Це зумовлює наукову й практичну значущість дослідження проблеми управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій, з акцентом на особливостях діяльності українських компаній у сучасних умовах та можливостях адаптації інноваційних інструментів на рівні конкретного суб'єкта господарювання - ТОВ «Еліт Декор».

Мета магістерської роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління ліквідністю підприємства на основі використання фінансових технологій на прикладі ТОВ «Еліт Декор».

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачається вирішити такі основні завдання:

- уточнити економічну сутність категорій «ліквідність підприємства», «платоспроможність», «грошові потоки» та розкрити їх значення в системі фінансового менеджменту підприємства;

- систематизувати та критично проаналізувати підходи до оцінювання ліквідності й платоспроможності підприємства, визначити інформаційне забезпечення розрахунку ключових показників ліквідності;
- дослідити зміст і класифікацію фінансових технологій, що застосовуються в управлінні ліквідністю (системи cash-flow-прогнозування, дистанційні банківські сервіси, факторингові платформи, інструменти SCF, системи бізнес-аналітики тощо), та узагальнити їх переваги й обмеження для підприємств реального сектору;
- охарактеризувати організаційно-економічні особливості діяльності ТОВ «Еліт Декор» та роль управління ліквідністю в системі його фінансового менеджменту;
- здійснити комплексний аналіз ліквідності, платоспроможності та грошових потоків ТОВ «Еліт Декор» із використанням системи показників фінансової звітності та виявити основні проблемні зони в управлінні ліквідністю;
- оцінити поточний рівень цифровізації фінансових процесів ТОВ «Еліт Декор», визначити ступінь використання FinTech-інструментів в управлінні ліквідністю та ідентифікувати організаційні, інформаційні й технологічні обмеження;
- сформулювати політику прогнозування грошових потоків (cash-flow) підприємства, визначити цілі та ключові показники ефективності (KPI) управління ліквідністю в умовах використання фінансових технологій;
- розробити архітектуру рішень та моделі використання факторингу й інструментів SCF для ТОВ «Еліт Декор», здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів і оцінити їх вплив на показники ліквідності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління ліквідністю підприємства в умовах цифрової трансформації фінансових процесів, зокрема на підприємстві ТОВ «Еліт Декор».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та організаційно-практичні засади управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій, а також інструменти, моделі та показники, що забезпечують прийняття рішень щодо оптимізації грошових потоків і підтримання належного рівня ліквідності.

Методологічною основою роботи є загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. У процесі досягнення мети використано: діалектичний метод - для розкриття сутності та взаємозв'язків категорій ліквідності, платоспроможності, грошових потоків і фінансових технологій; методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції - для узагальнення теоретичних підходів і формування авторського бачення предмета дослідження; абстрагування й узагальнення - для формування класифікації FinTech-інструментів в управлінні ліквідністю; економіко-статистичні методи, горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз - для дослідження динаміки та структури показників ліквідності й платоспроможності ТОВ «Еліт Декор»; графічні та табличні методи - для наочної інтерпретації результатів аналізу; елементи економіко-математичного моделювання, сценарного аналізу та прогнозування - для побудови моделей cash-flow і оцінки ефекту від впровадження фінансових технологій; методи системного підходу та бізнес-процесного аналізу - для розробки архітектури рішень та організаційної моделі управління ліквідністю.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України у сфері бухгалтерського обліку, фінансової звітності та фінансового сектору, національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку і міжнародні стандарти фінансової звітності, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та Національного банку України, внутрішня фінансова та управлінська звітність ТОВ «Еліт Декор» (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, додаткова аналітична інформація), аналітичні огляди консалтингових компаній і фінансових установ, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали

фахових періодичних видань та електронні ресурси. Вимоги до структури та оформлення кваліфікаційної роботи враховано відповідно до методичних вказівок кафедри фінансів та бізнес-консалтингу Київського національного університету технологій та дизайну.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних підходів до трактування ліквідності підприємства з позицій інтеграції фінансових технологій у систему фінансового менеджменту; уточненні класифікації FinTech-інструментів за їх впливом на етапи фінансового циклу підприємства; удосконаленні організаційної моделі управління ліквідністю підприємства через включення до неї цифрових каналів обміну даними, факторингових та SCF-рішень; розробці підходу до формування системи цілей і KPI ліквідності в умовах цифрової трансформації; а також у запропонуванні методичних положень щодо оцінки ефекту від впровадження фінансових технологій у систему управління ліквідністю підприємства.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані в ній організаційно-методичні підходи, інструменти та рекомендації можуть бути використані ТОВ «Еліт Декор» для побудови більш ефективної системи управління ліквідністю, підвищення якості прогнозування грошових потоків, скорочення фінансового циклу та оптимізації структури короткострокових зобов'язань. Запропоновані моделі та інструменти FinTech-підтримки управління ліквідністю можуть бути адаптовані й іншими підприємствами малого та середнього бізнесу, а також використані в освітньому процесі при викладанні дисциплін з фінансового менеджменту, фінансових технологій та бізнес-аналітики.

Структурно магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, що забезпечує логічну послідовність теоретичного, аналітичного та проектно-рекомендаційного опрацювання проблеми управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій.

Основні положення магістерського дослідження були представлені та оприлюднені у наукових виданнях:

1. Управління ліквідністю підприємства: методи та інструменти / М. С. Студінський, Ю. О. Русіна // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 28 березня 2025 року. – Київ : КНУТД, 2025. – С. 21-22 [43].

2. Науковий підхід до фінансового планування на підприємстві: системний аналіз та моделювання / Ю. О. Русіна, Т. М. Нефедова, Д. І. Коваленко, М. С. Студінський // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2025. – № 8 [44].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Сутність, значення та показники ліквідності підприємства

Ліквідність підприємства у сучасній фінансовій науці розглядають як здатність суб'єкта господарювання своєчасно і в повному обсязі виконувати свої короткострокові зобов'язання за рахунок наявних грошових коштів та таких активів, які можуть бути швидко перетворені на гроші без суттєвих втрат їхньої вартості. На відміну від платоспроможності, яка фіксує фактичний стан розрахунків у певний момент часу, ліквідність характеризує потенційну можливість підприємства виконувати поточні зобов'язання, виходячи зі структури його активів і пасивів, тривалості операційного циклу та доступу до джерел фінансування. Тому ліквідність є однією з ключових характеристик фінансового стану, що пов'язує результати операційної діяльності, структуру балансу й управління грошовими потоками в єдину систему.

Економічна сутність ліквідності базується на різному ступені перетворення окремих видів активів у грошову форму. Найбільш ліквідними є грошові кошти на рахунках та в касі, короткострокові фінансові інвестиції, тобто такі інструменти, які вже мають грошову форму або можуть бути негайно реалізовані. Менш ліквідними є дебіторська заборгованість, запаси сировини та готової продукції, інші оборотні активи. Найменший рівень ліквідності мають необоротні активи, насамперед основні засоби, нематеріальні активи, інвестиційна нерухомість, оскільки їх перетворення на гроші потребує значного часу та супроводжується суттєвими витратами і ризиком втрати вартості. Таким чином, ліквідність підприємства залежить не лише від загального обсягу активів, а насамперед від їх структури та відповідності строків інкасації активів строкам погашення зобов'язань [5].

Важливим аспектом сутності ліквідності є її тісний зв'язок із платоспроможністю та фінансовою стійкістю підприємства. Висока ліквідність означає, що підприємство здатне вчасно здійснювати розрахунки з

постачальниками, бюджетом, банками, персоналом, що зменшує ризик простроченої заборгованості, штрафних санкцій, погіршення ділової репутації. Разом з тим надмірна ліквідність, коли значна частина ресурсів утримується у формі грошових коштів або надлишкових запасів, може свідчити про неефективне використання капіталу, втрату можливостей для інвестування, зниження рентабельності. Отже, управління ліквідністю пов'язане з пошуком оптимального балансу між надійністю та прибутковістю, між мінімізацією ризику неплатоспроможності та забезпеченням достатньої дохідності активів.

У науковій літературі категорії ліквідності та платоспроможності підприємства розглядають як взаємопов'язані елементи фінансового стану суб'єкта господарювання. Платоспроможність відображає реальну можливість своєчасно і в повному обсязі виконувати грошові зобов'язання перед кредиторами, бюджетом та іншими контрагентами, тоді як ліквідність характеризує здатність активів швидко трансформуватися в грошові кошти без значних втрат їх вартості. З метою наочного відображення взаємозалежності цих показників доцільно подати їх у вигляді логічної схеми. На рис. 1.1 наведено узагальнену модель взаємозв'язку між платоспроможністю підприємства, його ліквідністю та ліквідністю балансу.

Як видно з рис. 1.1, вихідною інтегральною характеристикою виступає платоспроможність підприємства, рівень якої безпосередньо залежить від ліквідності підприємства загалом. Остання формується під впливом ліквідності балансу, що відображає узгодженість термінів перетворення активів у грошову форму зі строками погашення зобов'язань. На ліквідність балансу впливають, з одного боку, величина, структура і ступінь ліквідності активів, а також якість управління ними, а з іншого - обсяг, структура і швидкість настання зобов'язань до погашення разом із якістю управління пасивами. Важливим зовнішнім результатом досягнутого рівня ліквідності та платоспроможності є імідж підприємства і його інвестиційна привабливість, які визначають довіру потенційних інвесторів та кредиторів. Таким чином,

система показників ліквідності виступає ключовою передумовою забезпечення стабільної платоспроможності підприємства.

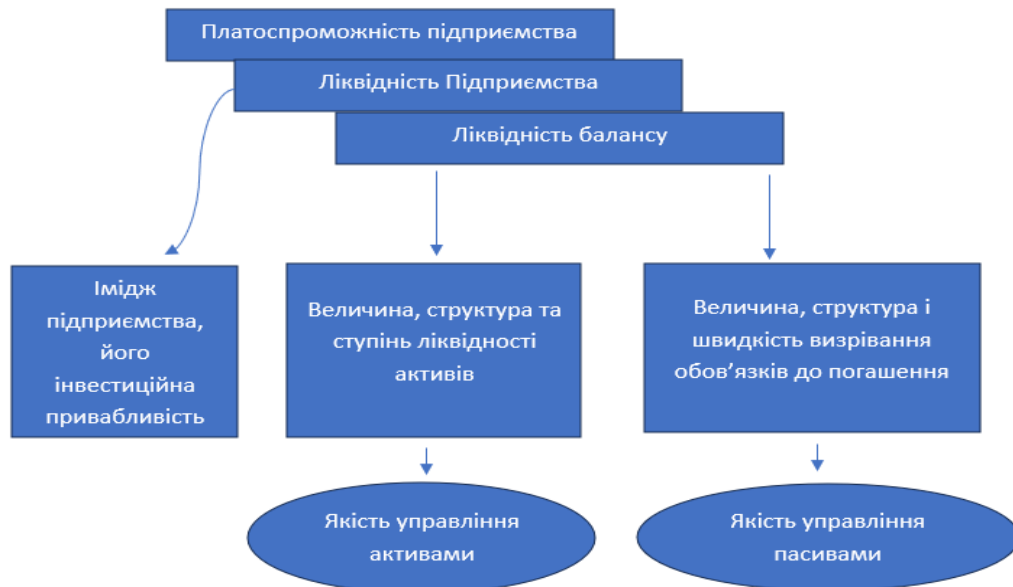


Рис. 1.1. Взаємозв'язок між ліквідністю й платоспроможністю підприємства

Значення ліквідності для підприємства проявляється на кількох рівнях. На мікрорівні, тобто в межах самого підприємства, належний рівень ліквідності забезпечує безперервність операційної діяльності, дає змогу уникати збоїв у постачанні, виробництві та збуті через нестачу грошових коштів. Ліквідність впливає на умови співпраці з контрагентами, оскільки постачальники охочіше надають відстрочку платежу фінансово стійким компаніям, а банки за таких умов пропонують більш вигідні кредитні ставки. На рівні власників і інвесторів ліквідність є одним з ключових критеріїв оцінки інвестиційної привабливості, оскільки демонструє здатність підприємства обслуговувати борг, виплачувати дивіденди, протидіяти фінансовим шокам. На макрорівні ліквідність великої кількості підприємств формує загальний рівень фінансової стабільності економіки, впливає на стійкість банківської

системи, швидкість проходження платіжних потоків та ефективність грошово-кредитної політики [1].

Для кількісної оцінки ліквідності сформувався комплекс показників, які відображають різні аспекти здатності підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання. Центральне місце серед них посідають коефіцієнти ліквідності, що встановлюють співвідношення між поточними активами та поточними зобов'язаннями. Загальний коефіцієнт покриття показує, у скільки разів усі оборотні активи перевищують короткострокові зобов'язання, та характеризує потенційні можливості підприємства погасити поточні борги за рахунок реалізації всього оборотного майна. Він дає узагальнену, проте доволі грубу оцінку ліквідності, оскільки включає як найбільш мобільні активи, так і найменш ліквідні запаси, що можуть бути реалізовані не відразу.

Більш деталізовану оцінку забезпечують показники швидкої та абсолютної ліквідності. Коефіцієнт швидкої ліквідності виключає із складу оборотних активів запаси та інші менш ліквідні компоненти, фокусуючись на грошових коштах, короткострокових фінансових інвестиціях та дебіторській заборгованості. За своєю економічною сутністю цей показник показує, наскільки підприємство здатне погасити поточні зобов'язання за рахунок активів, інкасація яких можлива в короткий період без організації тривалого виробничо-збутового процесу. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ще більш жорсткий, адже враховує лише грошові кошти та їхні еквіваленти. Він характеризує миттєву платоспроможність, тобто частку поточних зобов'язань, які підприємство може негайно погасити за рахунок наявних грошей. Для більшості підприємств надто високі значення цього показника свідчать не про силу, а про недовикористання фінансових ресурсів, тоді як надто низькі значення сигналізують про ризик касових розривів [4].

Окрему групу показників ліквідності формують показники, пов'язані з оцінкою оборотності та структури оборотного капіталу. Чистий оборотний капітал, що визначається як різниця між оборотними активами та

короткостроковими зобов'язаннями, відображає ту частину оборотних активів, яка фінансується за рахунок власного капіталу та довгострокових джерел. Позитивне значення чистого оборотного капіталу свідчить про наявність у підприємства певного запасу фінансової стійкості, тоді як від'ємне значення означає, що частина необоротних активів фінансується за рахунок короткострокових позик, що містить істотні ризики для ліквідності. Важливою є також оцінка маневреності власного капіталу, що показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи, і таким чином характеризує гнучкість фінансової структури підприємства.

Ліквідність підприємства тісно пов'язана з тривалістю операційного та фінансового циклів. Операційний цикл включає період перетворення запасів сировини на готову продукцію, її реалізацію та інкасацію дебіторської заборгованості. Фінансовий цикл додатково враховує період відстрочки платежів постачальникам. Чим довший операційний та фінансовий цикли, тим більше коштів необхідно підприємству для фінансування поточної діяльності, тим вищі вимоги до рівня ліквідності. Тому в практиці управління ліквідністю широко застосовують показники оборотності запасів, періоду інкасації дебіторської заборгованості, строку погашення кредиторської заборгованості, а також тривалості фінансового циклу. Ці показники дають змогу виявити вузькі місця в управлінні оборотним капіталом і спланувати заходи зі скорочення заморожування коштів у запасах та дебіторській заборгованості.

Оцінка ліквідності не може бути зведена лише до розрахунку окремих коефіцієнтів за один період. Важливу роль відіграє динамічний підхід, тобто аналіз змін показників ліквідності в часі, зіставлення їх із середньогалузевими орієнтирами та внутрішніми нормативами підприємства. Аналіз ліквідності доповнюється горизонтальним і вертикальним аналізом балансу, що дає змогу оцінити структурні зміни в активах і пасивах, виявити тенденції перерозподілу коштів між необоротними й оборотними активами, власним капіталом і зобов'язаннями. В умовах підвищеної економічної невизначеності та воєнних ризиків особливого значення набувають сценарний аналіз і стрес-тестування,

коли розрахунок показників ліквідності здійснюється за кількома можливими сценаріями розвитку подій, з урахуванням затримок платежів, коливань виручки, змін умов кредитування [2].

Сутність і значення ліквідності не можна повноцінно розкрити без урахування факторів, що впливають на її рівень. До внутрішніх факторів належать обрана підприємством виробнича і збутова стратегія, політика управління запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, структура джерел фінансування, кваліфікація фінансових менеджерів, рівень автоматизації обліку та управління. Зовнішні фактори включають стан макроекономічного середовища, рівень інфляції, доступність кредитних ресурсів, стабільність банківської системи, податкову та регуляторну політику держави, платіжну дисципліну на ринку. В умовах воєнних загроз, перебоїв у логістиці та енергопостачанні, зростає значення резервів ліквідності, диверсифікації джерел фінансування, скорочення фінансового циклу, зміцнення партнерських відносин із банками та іншими фінансовими посередниками.

Показники ліквідності мають важливу інформаційну функцію для різних груп користувачів фінансової звітності. Для менеджменту підприємства вони є базою для прийняття рішень щодо обсягу та структури оборотного капіталу, умов кредитування та відстрочки платежів, вибору інструментів короткострокового фінансування, формування політики дивідендних виплат. Для кредиторів та банків коефіцієнти ліквідності є одним з основних критеріїв оцінки кредитоспроможності, визначення умов кредитування та страхування ризиків. Для інвесторів вони сигналізують про фінансову стійкість і ризик втрати вкладених коштів унаслідок неплатоспроможності компанії. Для державних органів показники ліквідності великих підприємств стратегічних галузей можуть слугувати індикаторами системних ризиків і підставою для формування заходів підтримки [3].

З огляду на різноманітність підходів до тлумачення ліквідності та широке коло показників, що застосовуються для її оцінювання, доцільно

узагальнити ключові аспекти цього поняття в єдиній системі. Для подальшого аналізу управління ліквідністю підприємства структуру основних характеристик, індикаторів та факторів впливу доцільно подати у вигляді узагальнювальної схеми. Короткий зміст таких аспектів наведено у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Основні аспекти ліквідності підприємства

Аспект	Коротка характеристика	Основні показники	Аналітичне значення
Економічна природа ліквідності	Здатність підприємства перетворювати активи на грошові кошти у потрібний момент часу для виконання поточних зобов'язань.	Грошові кошти, короткострокові фінансові інструменти, дебіторська заборгованість, запаси.	Дає розуміння, які елементи майна формують платоспроможність у короткостроковому періоді.
Значення ліквідності для зацікавлених сторін	Характеризує надійність підприємства для кредиторів, інвесторів, контрагентів та персоналу.	Внутрішні нормативи ліквідності, вимоги банків до позичальників, умови відстрочки платежів постачальників.	Впливає на доступ до фінансування, рівень довіри партнерів, умови кредитування та обслуговування боргу.
Класичні коефіцієнти ліквідності	Відображають співвідношення оборотних активів та короткострокових зобов'язань у різних ступенях жорсткості.	Коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності.	Забезпечують кількісну оцінку запасу фінансової міцності та ризику виникнення касових розривів.
Показники оборотного капіталу та фінансового циклу	Характеризують обсяг ресурсів, залучених у поточну діяльність, та тривалість перетворення вкладень у грошові надходження.	Чистий оборотний капітал, маневреність власного капіталу, тривалість операційного і фінансового циклів.	Дають можливість оцінити потребу у фінансуванні оборотних активів і визначити резерви скорочення заморожування коштів.
Фактори впливу на рівень ліквідності	Відображають внутрішні управлінські рішення та зовнішні умови, що змінюють структуру активів і зобов'язань.	Структура джерел фінансування, політика управління запасами і заборгованістю, стан кредитного ринку, інфляційні та військові ризики.	Дозволяють ідентифікувати причини погіршення ліквідності та обґрунтувати напрями коригування фінансової політики.

Наведені у таблиці 1.1 положення демонструють, що ліквідність підприємства слід розглядати не лише як статичне співвідношення окремих

статей балансу, а як комплексну характеристику, що поєднує економічну природу активів і зобов'язань, інтереси різних груп користувачів інформації, систему інтегральних та часткових показників і сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Такий підхід дозволяє пов'язати традиційні коефіцієнти ліквідності з аналізом оборотного капіталу та тривалості фінансового циклу, а також створює основу для подальшого удосконалення інструментарію управління ліквідністю з урахуванням сучасних фінансових технологій.

1.2. Фінтех-інструменти управління ліквідністю та нормативно-методична база

Фінансові технології у сфері управління ліквідністю становлять сукупність цифрових рішень, платформ і сервісів, що забезпечують оперативний збір, обробку та використання фінансової інформації для планування й контролю грошових потоків підприємства. На відміну від традиційних інструментів, які спираються на ручні процедури, паперові документи та фрагментарні розрахунки, фінтех-рішення дозволяють інтегрувати дані з різних джерел, автоматизувати рутинні операції, здійснювати моніторинг залишків і зобов'язань у режимі реального часу та швидко приймати управлінські рішення щодо розміщення вільних коштів, залучення короткострокового фінансування або реструктуризації боргу. Саме тому в умовах цифрової трансформації фінансової сфери фінтех-інструменти стають ключовим компонентом системи управління ліквідністю як для великих корпорацій, так і для підприємств малого та середнього бізнесу [10].

До базових фінтех-інструментів управління ліквідністю належать системи дистанційного банківського обслуговування, корпоративний інтернет банкінг та мобільні фінансові додатки, які надають підприємствам можливість оперативно керувати рахунками, ініціювати платежі, контролювати надходження від контрагентів і управляти валютною позицією. Інтеграція

банківських систем з обліковими та управлінськими програмами підприємства через програмні інтерфейси або модулі в складі ERP рішень дозволяє автоматично завантажувати виписки, звіряти платежі, формувати платіжні календарі та мінімізувати ручне введення даних. У результаті скорочується час між виникненням фінансової події та її відображенням в інформаційній системі, що підвищує точність прогнозування ліквідності й зменшує ризик касових розривів.

Важливу групу фінтех рішень формують спеціалізовані системи казначейства та управління грошовими потоками, які забезпечують централізований контроль за всіма грошовими ресурсами групи компаній, консолідацію залишків на рахунках, планування потреб у фінансуванні та розміщення тимчасово вільних коштів. Такі системи дають змогу формувати та аналізувати платіжні календарі, моделювати сценарії руху грошових коштів, розраховувати потребу в короткостроковому кредитуванні або, навпаки, можливості для інвестування надлишкової ліквідності. У поєднанні з інструментами бізнес аналітики вони перетворюються на інструмент підтримки управлінських рішень, який дозволяє пов'язати фінансові показники з операційними драйверами бізнесу [6].

Окремий напрямок фінтех у контексті управління ліквідністю становлять платформи факторингу та фінансування ланцюгів постачання. Ці інструменти забезпечують підприємствам можливість прискорити конвертацію дебіторської заборгованості в грошові кошти, зменшити тривалість фінансового циклу та перерозподілити ризики несплати з покупця на фінансову установу. Сучасні цифрові платформи факторингу працюють на основі електронного документообігу, онлайн перевірки контрагентів, автоматизованого лімітування та рейтингових моделей, що суттєво скорочує час від подання документів до отримання фінансування. Моделі фінансування ланцюгів постачання дозволяють оптимізувати строки розрахунків між ключовим замовником і великою кількістю постачальників, пропонуючи їм дострокову оплату рахунків за рахунок банку чи іншого фінансового

посередника з використанням цифрової платформи, інтегрованої з обліковими системами учасників.

До фінтех-інструментів, що безпосередньо впливають на ліквідність, належать також системи електронних платежів і платіжні шлюзи для приймання платежів від клієнтів. Вони скорочують часові лаги між реалізацією продукції чи наданням послуг і фактичним надходженням грошових коштів, розширюють спектр платіжних засобів, підвищують зручність розрахунків для споживачів і тим самим сприяють збільшенню обсягів продажу та прискоренню оборотності дебіторської заборгованості. Використання електронних рахунків, QR платежів, рекурентних списань і онлайн еквайрингу створює для підприємства додаткові можливості оптимізації графіка надходжень і зменшення непередбачуваності грошових потоків [7].

Суттєвий потенціал у сфері управління ліквідністю мають інструменти аналітики та прогнозування, засновані на використанні великих даних і алгоритмів машинного навчання. Вони дозволяють будувати більш точні моделі прогнозу грошових потоків з урахуванням сезонності продажу, поведінки клієнтів, історії розрахунків контрагентів, змін макроекономічних показників та ринкової кон'юнктури. Завдяки цьому підприємство може заздалегідь ідентифікувати періоди потенційного дефіциту або надлишку ліквідності й своєчасно застосовувати відповідні інструменти фінансування або інвестування. Поєднання таких прогнозних моделей з автоматизованими казначейськими рішеннями формує основу для переходу від реактивного до проактивного управління ліквідністю.

Застосування фінтех-інструментів управління ліквідністю вимагає належного нормативно правового та методичного забезпечення. В Україні правову основу функціонування платіжних систем, електронних грошей, діяльності надавачів платіжних послуг та розвитку фінансових інновацій формують закони, що регулюють платіжні послуги, бухгалтерський облік, фінансові послуги та електронні довірчі сервіси, а також нормативні акти

Національного банку України. Вони визначають правила здійснення безготівкових і електронних розрахунків, вимоги до захисту інформації, процедури ідентифікації клієнтів, умови діяльності небанківських фінансових установ, які надають платіжні та факторингові послуги. Важливе значення мають нормативні документи, що регламентують функціонування платіжних систем і систем дистанційного банківського обслуговування, порядок відкриття й ведення рахунків, використання електронного підпису й електронних документів при оформленні фінансових операцій [8].

Нормативно методична база управління ліквідністю включає також національні положення стандартів бухгалтерського обліку та міжнародні стандарти фінансової звітності, які визначають порядок відображення грошових коштів, еквівалентів грошових коштів, короткострокових фінансових інвестицій, дебіторської та кредиторської заборгованості у фінансовій звітності підприємств. Вони встановлюють критерії класифікації активів і зобов'язань як поточних або довгострокових, правила визнання доходів і витрат, методи оцінки фінансових інструментів. Саме ці документи формують інформаційну базу для розрахунку показників ліквідності та аналізу структури оборотного капіталу, а також визначають вимоги до прозорості та порівнянності даних, що використовуються в фінтех системах.

До важливих елементів методичного забезпечення належать внутрішні положення підприємства про фінансову політику, управління ліквідністю, роботу казначейства, використання банківських продуктів і фінтех сервісів. У таких документах визначаються принципи централізації або децентралізації управління грошовими потоками, ліміти залишків на рахунках, порядок формування платіжного календаря, алгоритми ухвалення рішень щодо залучення короткострокового фінансування, критерії вибору фінансових посередників і цифрових платформ. Внутрішні регламенти мають узгоджуватися з вимогами законодавства і водночас враховувати специфіку бізнес моделі підприємства, його масштаби, рівень ризику та цифрової зрілості.

Нормативні та методичні засади впровадження фінтех рішень в управління ліквідністю доповнюються галузевими рекомендаціями, стандартами інформаційної безпеки, вимогами до захисту персональних і комерційних даних, а також підходами до управління операційними ризиками. Для підприємства, яке інтегрує свої інформаційні системи з банківськими сервісами, факторинговими платформами чи іншими зовнішніми постачальниками фінтех послуг, критичне значення має забезпечення безперервності доступу до сервісів, надійності каналів зв'язку, захищеності від кібератак і несанкціонованого втручання. Тому при розробці та впровадженні таких рішень необхідно поєднувати фінансові, правові та технологічні вимоги в єдину систему регламентів, процедур і контрольних механізмів [9].

Для кращого розуміння ролі фінансових технологій у процесі управління ліквідністю доцільно виокремити основні групи цифрових рішень та пов'язати їх із відповідними рівнями фінансового менеджменту підприємства. Це дозволяє не лише описати функціональні можливості окремих сервісів, а й показати, який саме результат вони мають забезпечувати з точки зору підтримання поточної платоспроможності та зменшення ризику дефіциту грошових коштів. Узагальнену характеристику ключових фінтех-інструментів управління ліквідністю наведено в таблиці. 1.2.

Таблиця 1.2

Фінтех-інструменти управління ліквідністю підприємства

Група фінтех-інструментів	Ключова функція щодо ліквідності	Рівень застосування	Очікуваний результат для підприємства
Цифрові платіжні сервіси та дистанційне банківське обслуговування	Забезпечення безперервних безготівкових розрахунків і щоденного контролю залишків на рахунках.	Операційний рівень	Своєчасне виконання поточних зобов'язань, зменшення технічних затримок і помилок у платежах.

Група фінтех-інструментів	Ключова функція щодо ліквідності	Рівень застосування	Очікуваний результат для підприємства
Казначейські системи та модулі управління грошовими потоками	Планування входящих і вихідних грошових потоків та координація використання коштів між підрозділами.	Тактичний рівень	Оптимізація платіжного календаря, зниження ймовірності касових розривів, раціональне використання короткострокового фінансування.
Платформи факторингу та фінансування ланцюгів постачання	Монетизація дебіторської заборгованості та гнучка організація строків розрахунків з постачальниками.	Тактичний та стратегічний рівні	Скорочення фінансового циклу, перерозподіл ризику неплатежів, покращення умов співпраці з контрагентами.
Аналітичні платформи та сервіси прогнозування грошових потоків	Побудова сценаріїв руху коштів з урахуванням зовнішніх та внутрішніх чинників діяльності.	Стратегічний рівень	Зростання точності фінансових прогнозів, своєчасна підготовка до періодів дефіциту або надлишку ліквідності.

Як видно з таблиці 1.2, фінтех-інструменти охоплюють усі рівні управління ліквідністю - від щоденного проведення платежів до стратегічного планування грошових потоків і структури фінансування. Кожна група рішень має власне функціональне призначення, однак найбільшого ефекту вони дають у разі їх комплексного застосування в єдиній системі фінансового менеджменту. Такий підхід забезпечує підприємству більшу керованість грошових потоків, підвищує прозорість розрахунків із контрагентами і створює підґрунтя для впровадження більш просунутих моделей цифрового казначейства, що надалі буде важливим при розробці практичних рекомендацій для ТОВ «Еліт Декор».

Подальший розвиток фінтех-інструментів зумовив появу різних рівнів цифрової підтримки управління ліквідністю, які можна умовно поділити на операційний, тактичний та стратегічний. На операційному рівні основний акцент робиться на щоденному проведенні платежів, контролі залишків на рахунках, своєчасному виконанні зобов'язань перед контрагентами та бюджетом. Тут ключову роль відіграють інтернет-банкінг, мобільні додатки, сервіси електронних платежів, інтеграція з обліковими програмами, автоматична обробка банківських виписок. Саме цей рівень дозволяє

мінімізувати технічні збої, людські помилки, затримки у проведенні платежів, тобто забезпечити базову операційну надійність ліквідності [11].



Рис. 1.2 Класифікація фінтех-інструментів управління ліквідністю підприємства

На тактичному рівні фінтех-інструменти підтримують процеси планування і короткострокового прогнозування грошових потоків, формування платіжного календаря, розподілу ресурсів між підрозділами та проектами, управління короткостроковими кредитами та овердрафтами. Сюди належать модулі управління грошовими потоками у складі систем класу ERP, спеціалізовані казначейські програми, хмарні сервіси побудови платіжних календарів, рішення для централізованого управління рахунками. Вони дозволяють задавати пріоритетність платежів, моделювати варіанти відтермінування або прискорення окремих виплат, оцінювати вплив різних управлінських рішень на рівень ліквідності в найближчі тижні і місяці.

Стратегічний рівень передбачає використання фінтех-рішень для підтримки довгострокових рішень щодо структури джерел фінансування, побудови політики кредитування клієнтів, розробки моделей фінансування ланцюгів постачання, вибору інструментів хеджування процентних і валютних ризиків. На цьому рівні важливе місце займають платформи

аналітики даних, системи бізнес-розвідки, які інтегрують фінансову інформацію з виробничими, логістичними та ринковими показниками. Завдяки цьому керівництво отримує змогу оцінювати не тільки поточний стан ліквідності, а й прогностичні сценарії її зміни залежно від обраної стратегії розвитку.

Важливим завданням у контексті використання фінтех-інструментів є формування системи показників ефективності управління ліквідністю, що ґрунтується на даних цифрових платформ. До такої системи можуть входити не лише традиційні коефіцієнти покриття, швидкої та абсолютної ліквідності, а й показники середньої тривалості затримки платежів з боку клієнтів, частки електронних розрахунків у загальному обсязі операцій, частоти виникнення касових розривів, обсягу витрат на транзакції, швидкості обробки платіжних документів. Фінтех-системи дають змогу автоматично збирати ці показники, формувати дашборди для менеджменту, налаштовувати попереджувальні сигнали при досягненні критичних порогів [15].

У межах нормативно-методичної бази важливе значення має гармонізація внутрішніх політик підприємства з регуляторними вимогами щодо використання цифрових фінансових послуг. Це стосується процедур ідентифікації та верифікації контрагентів, правил зберігання електронних документів, використання кваліфікованих електронних підписів, дотримання вимог щодо захисту персональних даних і банківської таємниці. Підприємству необхідно розробити внутрішні інструкції, які визначають відповідальність посадових осіб за ініціювання фінансових операцій у цифрових каналах, порядок погодження лімітів і прав доступу, механізми резервного копіювання та відновлення даних у разі технічних збоїв.

Окрема увага має приділятися питанням методології обліку та відображення у звітності операцій, пов'язаних з використанням фінтех-інструментів. Це стосується детальної класифікації комісій за платіжні послуги, витрат на підключення та обслуговування цифрових платформ, дисконтування майбутніх грошових потоків у разі застосування факторингу

чи фінансування ланцюгів постачання, визнання фінансових витрат і доходів від управління тимчасово вільною ліквідністю. Чітка методика обліку дає змогу коректно оцінювати економічний ефект від впровадження фінтех-рішень і порівнювати різні варіанти їх використання.

Важливим елементом нормативно-методичної бази є підходи до оцінки ризиків, що супроводжують цифрові фінансові інструменти. Йдеться про операційні, технологічні, юридичні та комплаєнс-ризики, пов'язані зі збоями в роботі платформ, можливими кібератаками, помилками в налаштуваннях доступу, змінами у регуляторному середовищі. Для їх мінімізації необхідно передбачити регулярний аудит інформаційних систем, тестування планів безперервності бізнесу, використовувати багаторівневу систему авторизації та контролю, забезпечити навчання персоналу правилам безпечної роботи з фінтех-сервісами. Усі ці заходи мають бути зафіксовані у внутрішніх положеннях про управління ризиками.

З практичної точки зору впровадження фінтех-інструментів управління ліквідністю доцільно здійснювати поетапно. Перший етап пов'язаний з діагностикою поточного стану процесів, інвентаризацією існуючих програмних продуктів, аналізом потреб у інформації та аналітиці. Другий етап передбачає вибір постачальників фінансових і технологічних послуг, визначення вимог до інтеграції з обліковою системою та банківськими сервісами, формування технічного завдання. На третьому етапі здійснюється безпосереднє впровадження рішень, налаштування звітів, тестування платіжних процесів, навчання персоналу. Четвертий етап присвячений оцінці результатів, порівнянню витрат і вигод, коригуванню внутрішніх політик та розширенню функціоналу системи за потреби [12].

Для таких підприємств, як ТОВ «Еліт Декор», які функціонують у умовах підвищених ринкових і операційних ризиків, використання фінтех-інструментів управління ліквідністю відкриває можливість скоротити тривалість фінансового циклу, підвищити прогнозованість грошових потоків, зміцнити переговорні позиції з банками та постачальниками. Однак

досягнення цих результатів можливе лише за умови, що цифрові рішення будуть вбудовані в цілісну систему фінансової політики підприємства, матимуть належне нормативно-методичне підґрунтя і підтримуватимуться відповідним рівнем організаційної культури та компетентності персоналу.

У підсумку фінтех-інструменти управління ліквідністю та пов'язані з ними нормативно-методичні засади формують нову парадигму фінансового менеджменту, у якій швидкість обробки інформації, прозорість грошових потоків і гнучкість доступу до джерел фінансування стають не менш важливими, ніж традиційні показники рентабельності і платоспроможності. Надалі це створює основу для розвитку більш складних моделей цифрового казначейства, інтеграції управління ліквідністю з системами ризик-менеджменту та стратегічного планування, що особливо актуально для підприємств, які працюють у нестабільному економічному та безпековому середовищі.

1.3. Організаційна модель, інформаційні потоки і ризики ліквідності

Організаційна модель управління ліквідністю підприємства визначає, які підрозділи та посадові особи відповідають за планування, контроль і прийняття рішень щодо грошових потоків, як між ними розподіляються повноваження, яким чином будуються вертикальні та горизонтальні зв'язки. Від побудови такої моделі залежить швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища, якість управлінських рішень, узгодженість дій фінансового та операційного персоналу, а отже і рівень ліквідності підприємства.

У практиці розрізняють централізовані, децентралізовані та змішані моделі управління ліквідністю. За централізованого підходу ключові функції з планування та контролю грошових потоків зосереджені в руках фінансового директора та служби казначейства. Саме вони формують платіжний календар, затверджують пріоритетність платежів, визначають потребу в залученні

позикових коштів, ведуть переговори з банками та фінансовими посередниками. Операційні підрозділи у такій моделі надають інформацію про плановані закупівлі, виробничі програми, графіки відвантажень та очікувані надходження, але не приймають самостійних рішень щодо використання грошових ресурсів. Такий підхід забезпечує єдиний центр відповідальності за ліквідність, дозволяє уникати хаотичного використання коштів різними службами, але потребує високого рівня автоматизації та чіткої регламентації інформаційних потоків [13].

Децентралізована модель передбачає, що окремі структурні одиниці підприємства володіють значним ступенем свободи у розпорядженні своїми ресурсами, самостійно планують та проводять платежі в межах установлених бюджетів. Центральна фінансова служба в такому випадку виконує координаційну та аналітичну функцію, формуючи зведену картину ліквідності та періодично коригуючи ліміти. Перевагою цього підходу є гнучкість і швидкість ухвалення рішень на місцях, проте зростає ризик неузгоджених дій, дублювання платежів, виникнення дефіциту ліквідності в одних підрозділах за наявності невикористаних залишків в інших. Для підприємств малого та середнього бізнесу, зокрема таких як товариство з обмеженою відповідальністю Еліт Декор, більш доцільною зазвичай є централізована або змішана модель, де стратегічні рішення щодо ліквідності приймаються в центрі, а операційні служби забезпечують якісне інформаційне підживлення.

Сучасні фінансові технології стимулюють перехід до змішаних організаційних моделей, коли централізоване казначейство використовує єдину цифрову платформу, а окремі користувачі з підрозділів мають обмежені повноваження з ініціювання заявок на платежі, погодження рахунків, внесення прогнозних показників. При цьому кожен рівень управління отримує доступ до релевантної інформації в режимі наближеного до реального часу, що дозволяє поєднати оперативність і контроль. Таким чином організаційна модель управління ліквідністю дедалі більше набуває рис мережевої

структури з чітко визначеними ролями, рівнями доступу та маршрутами погодження [14].

Ключовим елементом такої моделі є система інформаційних потоків, що пов'язує джерела первинних даних з обліковими регістрами, аналітичними модулями та управлінськими звітами. Вхідні інформаційні потоки формуються на основі документів з продажу, закупівель, виробництва, складського обліку, кадрових розрахунків, кредитних договорів, а також виписок банку та повідомлень платіжних сервісів. Ці дані надходять до облікової системи та систем управлінського обліку, де агрегуються й трансформуються у вигляді звітів про дебіторську і кредиторську заборгованість, графіків погашення позик, планів відвантажень і закупівель.

Наступний рівень інформаційних потоків пов'язаний з формуванням платіжного календаря, прогнозних моделей грошових потоків і дашбордів для управлінських рішень. На цьому етапі дані з облікових систем доповнюються плановими показниками, комерційними домовленостями, інформацією від банків про доступні кредитні ліміти, графіками факторингового фінансування, умовами відстрочки платежів постачальникам. Фінансові менеджери за допомогою казначейських систем та інструментів бізнес аналітики формують сценарії руху грошових коштів, оцінюють вплив різних рішень на показники ліквідності та готують рекомендації для керівництва [20].

Важливим напрямом є горизонтальний обмін інформацією між підрозділами, зокрема між відділом продажу, службою постачання, виробництвом та фінансовою службою. Узгодження графіків відвантажень і оплат, строків поставок, умов знижок і відстрочки платежу безпосередньо впливає на форму і наповнення грошових потоків. Якщо інформаційні потоки між цими підрозділами є несвоєчасними чи фрагментарними, це призводить до нерівномірного навантаження на ліквідність, виникнення пікових потреб у фінансуванні, збільшення ризику прострочених зобов'язань. Використання фінтех платформ, інтегрованих з системами управління взаємовідносинами з

клієнтами та постачальниками, дозволяє значно поліпшити якість такого горизонтального обміну.

Система інформаційних потоків має бути не лише повною та актуальною, а й відфільтрованою відповідно до потреб користувачів. Надлишок нерелевантних даних створює інформаційний шум, у якому губляться справді важливі сигнали про погіршення ліквідності. Тому до організаційної моделі доцільно включати механізми побудови індикаторів раннього попередження, наприклад автоматичні сповіщення про перевищення лімітів дебіторської заборгованості, зниження залишків на поточних рахунках нижче встановленого порога, наближення дати великого платежу без відповідних надходжень. Такі індикатори мають бути інтегровані в дашборди та звітність для фінансового директора й керівництва підприємства.

Функціонування організаційної моделі управління ліквідністю завжди супроводжується певними ризиками, які умовно можна поділити на кілька груп. Це власне ризик ліквідності, тобто небезпека того, що підприємство не зможе своєчасно виконати свої платіжні зобов'язання через нестачу грошових коштів або обмежений доступ до зовнішнього фінансування. Цей ризик проявляється у формі касових розривів, вимушеного перенесення платежів, втрати знижок за своєчасну оплату, застосування штрафів і пені з боку контрагентів, погіршення кредитної історії. Його джерелом можуть бути як внутрішні фактори, наприклад неефективне планування грошових потоків, недооцінка сезонних коливань, надмірна концентрація продажів на невеликій кількості клієнтів, так і зовнішні фактори, такі як раптове погіршення платіжної дисципліни на ринку, зміни умов кредитування, регуляторні обмеження.

Значну загрозу становлять операційні ризики, пов'язані з організацією процесів та інформаційних потоків. Сюди належать ризики помилок у введенні даних, затримок в обробці інформації, збоїв у роботі програмного забезпечення, неправильно налаштованих прав доступу та погоджень, людського фактору у вигляді несвоєчасного погодження рахунків або

несанкціонованих платежів. Використання фінтех рішень з одного боку дозволяє зменшити частину ручних операцій і знизити ймовірність технічних помилок, але з іншого боку створює нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, залежністю від зовнішніх провайдерів сервісів та складністю інтеграції різних інформаційних систем [16].

У структурі ризиків ліквідності важливу роль відіграють ринкові ризики, що проявляються через коливання процентних ставок, валютних курсів, цін на сировину та готову продукцію. Зміни цих параметрів можуть впливати як на розмір і структуру грошових надходжень, так і на вартість обслуговування залученого капіталу. Для підприємств, що активно використовують фінансові інструменти для управління ліквідністю, у тому числі факторинг чи інші форми короткострокового фінансування, зростає чутливість до змін умов на фінансовому ринку. Організаційна модель має передбачати постійний моніторинг таких змін, сценарний аналіз та готовність до коригування політики залучення й розміщення коштів.

Додаткову групу становлять стратегічні ризики ліквідності, пов'язані з помилками у виборі бізнес моделі, неправильним балансом між довгостроковими інвестиціями та можливостями їх фінансування, надмірними зобов'язаннями у валюті чи під плаваючі ставки. За відсутності належної координації між інвестиційними рішеннями та політикою управління грошовими потоками підприємство може опинитися в ситуації, коли фінансові ресурси надовго іммобілізовані у проєктах, які ще не генерують достатнього грошового потоку, тоді як поточні зобов'язання продовжують зростати. Запобігання таким ситуаціям потребує включення фінансової служби до процесу стратегічного планування та інвестиційного аналізу, а також інтеграції інформації про інвестиційні проєкти в системи прогнозування ліквідності [17].

З огляду на ці ризики ефективна організаційна модель управління ліквідністю має містити елементи системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Йдеться про розподіл повноважень між ініціаторами,

погоджувачами та виконавцями платіжних операцій, застосування принципу подвійного контролю для критично важливих платежів, встановлення лімітів на обсяги операцій, що виконуються окремими посадовими особами. Необхідно також передбачити регулярне складання та аналіз звітів про ризики ліквідності, проведення стрес тестування, формування резервів ліквідності, у тому числі через невикористані кредитні ліміти та домовленості з фінансовими установами.

Важливою складовою організаційної моделі управління ліквідністю є чітке закріплення ролей і відповідальності ключових учасників процесу. На рівні вищого керівництва функції стратегічного управління ліквідністю зосереджуються у генерального директора та фінансового директора, які затверджують фінансову політику, рівень прийнятного ризику, підхід до формування резервів ліквідності, основні параметри взаємодії з банками та іншими фінансовими установами. Безпосереднє оперативне управління грошовими потоками доцільно покласти на фінансово казначейський підрозділ, що відповідає за складання і ведення платіжного календаря, координацію платежів, контроль за дотриманням лімітів, а також за взаємодію з банківськими сервісами та фінтех платформами. Бухгалтерська служба забезпечує коректне відображення операцій з грошовими коштами у звітності та формує первинну інформаційну базу для аналізу ліквідності, тоді як комерційні та виробничі підрозділи мають надавати своєчасні прогностичні дані про обсяги закупівель, продажів, графіки виконання контрактів [18].

У контексті використання фінансових технологій доцільно виокремлювати також роль ІТ підрозділу та відповідальних осіб за інформаційну безпеку. Вони забезпечують технічну інтеграцію облікової системи, банківських сервісів, факторингових та інших платформ, налаштування прав доступу, резервне копіювання даних, моніторинг підозрілих транзакцій. У більш зрілих компаніях створюються спільні робочі групи фінансової та ІТ служб, які відповідають за впровадження і супровід цифрових рішень для управління ліквідністю. Таким чином організаційна

модель поступово переходить від вузько фінансового підходу до міжфункціональної взаємодії, де ліквідність розглядається як зона спільної відповідальності фінансів, операцій, продажу, постачання та інформаційних технологій.

Суттєве значення для зниження ризиків ліквідності має формалізація процедур і регламентів. Йдеться про затвердження порядку формування платіжного календаря, критеріїв пріоритезації платежів, правил погодження нештатних чи великих за сумою операцій, алгоритмів дій у разі прогнозованого дефіциту ліквідності. Наприклад, на рівні внутрішніх документів можуть бути визначені послідовні кроки реагування при наближенні залишків грошових коштів до встановленого мінімального порога: перенесення частини непершочергових платежів, прискорення інкасації дебіторської заборгованості, залучення короткострокового кредиту, активація факторингових лімітів. Наявність таких регламентів зменшує суб'єктивізм в ухваленні рішень та дозволяє діяти заздалегідь, а не в режимі пожежного гасіння [19].

Фінтех інструменти розширюють можливості організаційної моделі за рахунок автоматизації окремих елементів контролю і прийняття рішень. Наприклад, у казначейських системах можуть бути налаштовані автоматичні блокування або попередження при спробі ініціювати платіж за відсутності в платіжному календарі узгодженого джерела покриття, при перевищенні лімітів на контрагентів або на певні види операцій. Дашборди для фінансового директора можуть містити не лише статичні показники ліквідності, а й індикатори ризику, наприклад індекс концентрації дебіторської заборгованості на кількох клієнтах, частку прострочених платежів, прогнозну тривалість фінансового циклу. Така візуалізація підвищує прозорість процесів та дозволяє швидко виявляти потенційні загрози ще до того, як вони трансформуються у фактичну неплатоспроможність.

Окремим елементом організаційної моделі виступає система навчання та підвищення кваліфікації персоналу, який залучений до процесів формування,

обробки та аналізу інформації про грошові потоки. Навіть найсучасніші фінтех рішення не будуть ефективними, якщо працівники не розумітимуть логіки управління ліквідністю, не усвідомлюватимуть наслідків несвоєчасного введення даних або формального ставлення до прогностичних показників. Тому до внутрішніх програм навчання доцільно включати модулі з основ фінансового менеджменту, специфіки ліквідності, користування цифровими платформами, вимог інформаційної безпеки. Це створює культуру відповідального ставлення до грошових потоків на всіх рівнях управління [25].

Для підприємства на кшталт товариства Еліт Декор організаційна модель управління ліквідністю з використанням фінансових технологій може мати вигляд поетапної еволюції. На першому етапі основний акцент робиться на впорядкуванні інформаційних потоків та створенні єдиного платіжного календаря, який формується централізованою фінансовою службою на основі даних бухгалтерії, відділу продажу та служби постачання. На другому етапі впроваджуються елементи цифрового казначейства, інтегруються банківські сервіси, встановлюються індикатори раннього попередження про ризик дефіциту ліквідності. Третій етап пов'язаний з використанням факторингових або інших фінтех інструментів для скорочення фінансового циклу та диверсифікації джерел фінансування. На кожному етапі уточнюються ролі, відповідальність та регламенти, що зменшує як операційні, так і фінансові ризики.

З метою систематизації підходів до організації управління ліквідністю доцільно розглянути її як багаторівневу систему, у межах якої поєднуються стратегічні, тактичні, операційні та контрольні рішення. Кожен рівень має власну сферу відповідальності, специфічні ризики та інструменти їх обмеження. Узагальнення цих компонентів дає змогу чітко окреслити, які управлінські дії мають найбільший вплив на платоспроможність підприємства в коротко- та довгостроковій перспективах. Структурований огляд ключових елементів такої системи наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Ключові компоненти системи управління ліквідністю

Рівень управління	Сфера рішень	Типові ризики ліквідності	Напрями їх мінімізації
Стратегічний	Вибір структури джерел фінансування, обсягу довгострокових інвестицій, цільових орієнтирів запасу ліквідності.	Дисбаланс між інвестиційними потребами та можливостями їх фінансування, надмірна залежність від окремих кредиторів.	Диверсифікація джерел капіталу, встановлення внутрішніх нормативів ліквідності, сценарне планування.
Тактичний	Планування грошових потоків на квартал-рік, розподіл ресурсів між підрозділами, узгодження умов розрахунків з ключовими партнерами.	Нерівномірність надходжень і платежів, концентрація дебіторської заборгованості на окремих контрагентах.	Оптимізація строків розрахунків, лімітування дебіторів, використання короткострокових фінансових інструментів.
Операційний	Щоденне проведення платежів, контроль фактичних залишків, обробка поточних заявок на витрати.	Касові розриви через затримки погодження, технічні помилки, несвоєчасне відображення операцій.	Регламентація процедур погодження, автоматизація розрахунків, запровадження лімітів на витрати.
Підтримувальний (контроль і аналітика)	Формування звітності, моніторинг показників, оцінка чутливості до змін зовнішнього середовища.	Несвоєчасне виявлення погіршення ліквідності, недооцінка кумулятивного ефекту дрібних відхилень.	Система індикаторів раннього попередження, регулярний перегляд допускень, незалежний внутрішній контроль.

Як показано в таблиці 1.3, ефективне управління ліквідністю неможливо забезпечити лише за рахунок рішень на одному з рівнів - потрібна узгоджена робота стратегічного, тактичного, операційного та контрольного блоків. Саме поєднання довгострокових орієнтирів, гнучкого планування грошових

потоків, дисциплінованого щоденного виконання платежів та постійного моніторингу ризиків формує цілісну організаційну модель. У подальших розділах ці положення стануть основою для оцінки реальної системи управління ліквідністю на ТОВ «Еліт Декор» та розробки практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

Висновки до першого розділу

У першому розділі магістерської роботи теоретично обґрунтовано сутність, значення та інструментарій управління ліквідністю підприємства в умовах цифрової трансформації фінансової сфери. Показано, що ліквідність слід розглядати як здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати свої короткострокові зобов'язання за рахунок грошових коштів та високоліквідних активів, а також як інтегральну характеристику якості управління оборотним капіталом, грошовими потоками та структурою джерел фінансування. Ліквідність тісно пов'язана з платоспроможністю, фінансовою стійкістю та інвестиційною привабливістю підприємства, при цьому надмірний запас ліквідних активів так само є небажаним, як і їх дефіцит, оскільки призводить до неефективного використання капіталу.

Систематизовано основні підходи до оцінювання ліквідності підприємства. Встановлено, що базове ядро індикаторів формують коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, доповнені показниками чистого оборотного капіталу, маневреності власного капіталу, тривалості операційного та фінансового циклів. Зазначено, що коректна інтерпретація цих показників потребує урахування динаміки, галузевої специфіки, особливостей бізнес-моделі та умов зовнішнього середовища, зокрема інфляційних та воєнних ризиків. Наголошено на доцільності поєднання коефіцієнтного аналізу з оцінкою структури активів і зобов'язань, а також із використанням сценарного підходу та стрес-тестування.

Розкрито зміст фінтех-інструментів управління ліквідністю та їх роль у переході від реактивної до проактивної моделі фінансового менеджменту. Показано, що сучасні цифрові платіжні сервіси, системи дистанційного банківського обслуговування, казначейські платформи, факторингові та SCF-рішення, а також аналітичні сервіси прогнозування грошових потоків забезпечують онлайн-моніторинг залишків, прискорюють оборот коштів, розширюють доступ до джерел короткострокового фінансування та підвищують прозорість розрахунків із контрагентами. Узагальнено, що ефективне використання таких інструментів можливе лише за умов наявності належної нормативно-правової та методичної бази, яка регламентує використання платіжних послуг, порядок обліку фінансових інструментів, вимоги до інформаційної безпеки, а також внутрішніх положень підприємства щодо фінансової політики та роботи казначейства.

Обґрунтовано підходи до побудови організаційної моделі управління ліквідністю, у якій поєднуються стратегічний, тактичний, операційний та контрольний рівні. Показано, що чіткий розподіл ролей між вищим керівництвом, фінансовою службою, казначейством, бухгалтерією, комерційними та виробничими підрозділами, а також ІТ-службою є ключовою передумовою своєчасного прийняття рішень щодо грошових потоків. Особливу увагу приділено побудові прозорих і своєчасних інформаційних потоків, інтеграції облікових систем із банківськими та фінтех-платформами, впровадженню індикаторів раннього попередження про погіршення ліквідності. Визначено основні групи ризиків ліквідності - фінансові, операційні, ринкові та стратегічні - та окреслено напрями їх мінімізації через формалізацію процедур, систему лімітів, диверсифікацію джерел фінансування, застосування інструментів внутрішнього контролю й управління ризиками.

Узагальнюючи результати першого розділу, можна зробити висновок, що управління ліквідністю в контексті впровадження фінансових технологій набуває рис комплексної, багаторівневої системи, яка поєднує теоретично

обґрунтований набір показників, сучасні цифрові інструменти, продуману організаційну модель та розвинену нормативно-методичну базу. Сформовані в розділі підходи та висновки створюють методологічне підґрунтя для подальшого дослідження фактичного стану управління ліквідністю на ТОВ «Еліт Декор» і розробки практичних рекомендацій щодо його удосконалення на основі фінансових технологій у наступних розділах магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ТОВ «ЕЛІТ ДЕКОР»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Еліт Декор»

Організаційно економічна характеристика товариства з обмеженою відповідальністю «Еліт Декор» охоплює сукупність його правового статусу, галузевої належності, особливостей бізнес моделі, структури управління, ресурсного забезпечення та основних результатів діяльності за останні роки. Підприємство належить до категорії суб'єктів малого та середнього бізнесу і функціонує на ринку товарів для ремонту та оздоблення інтер'єрів. Основними видами діяльності є оптова та роздрібна торгівля оздоблювальними матеріалами, декоративними панелями, фарбами, штукатурками, елементами інтер'єрного декору, а також супутні послуги з комплектації об'єктів будівництва і дизайну інтер'єрів. Юридичною формою є товариство з обмеженою відповідальністю, що забезпечує гнучкість у залученні інвестицій, обмеження відповідальності учасників розміром їхніх внесків та можливість оперативно адаптувати організаційну структуру до змін ринкового середовища.

«Еліт Декор» орієнтується на обслуговування декількох ключових сегментів ринку. Перший сегмент становлять будівельні та ремонтні компанії, які виконують комплексні роботи для кінцевих замовників і потребують надійного постачальника широкого асортименту оздоблювальних матеріалів з стабільними строками поставки. Другий сегмент формують студії дизайну інтер'єрів та приватні дизайнери, для яких важливими є не лише цінові параметри, а й унікальність фактур, кольорових рішень, можливість отримати консультаційну підтримку, доступ до зразків та колекцій. Третій сегмент складають роздрібні покупці, які здійснюють самостійні ремонти і шукають поєднання прийнятної ціни, професійної консультації та швидкої доставки. Така диверсифікація клієнтської бази зменшує залежність підприємства від

окремих великих замовників, але водночас ускладнює планування товарних запасів і грошових потоків.

З галузевої точки зору «Еліт Декор» працює на перетині оптової торгівлі будівельними матеріалами та ринку товарів для дому. Це обумовлює значну частку матеріальних активів у структурі балансу, адже широкий асортимент оздоблювальних матеріалів потребує підтримання розгалуженого складського запасу. Компанія співпрацює як з вітчизняними виробниками, так і з імпортерами та зарубіжними брендами. Частина колекцій постачається на умовах ексклюзивного дистрибуційного контракту, що підсилює конкурентні переваги підприємства, але підвищує вимоги до виконання зобов'язань перед постачальниками і до фінансової дисципліни. Окремим напрямом є власна невелика виробнича діляниця, яка займається порізкою декоративних панелей та підготовкою індивідуальних комплектів для конкретних об'єктів, що додає вартості стандартному дистрибуційному бізнесу [21].

Організаційна структура «Еліт Декор» має переважно функціональний характер. На верхньому рівні управління знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю, визначає стратегічні напрями розвитку, формує політику взаємодії з ключовими партнерами та фінансовими установами. Йому безпосередньо підпорядковуються фінансова служба, відділ продажу, відділ закупівель та логістики, відділ маркетингу, а також адміністративно господарський підрозділ і служба інформаційних технологій. Фінансова служба включає бухгалтерію та невеликий блок фінансового менеджменту, який відповідає за аналіз грошових потоків, взаємодію з банками, ведення платіжного календаря та контроль основних фінансових показників. Відділ продажу поділений на оптовий і роздрібний сегменти, що дозволяє адаптувати умови співпраці та цінову політику до потреб різних груп клієнтів. Підрозділ логістики забезпечує управління складськими запасами, поставками від постачальників і доставкою продукції замовникам.

З позицій ресурсного забезпечення підприємство поєднує матеріальні, трудові та фінансові ресурси. Матеріальну базу становлять складські

приміщення, транспортні засоби для доставки продукції, обладнання для зберігання і обробки оздоблювальних матеріалів, а також офісні приміщення для персоналу. Трудовий потенціал формують керівники середньої ланки, менеджери з продажу, фахівці з закупівель та логістики, бухгалтерський персонал, комірники, водії, працівники шоуруму. Для підтримки конкурентоспроможності важливим є поєднання досвіду співробітників із сучасними цифровими навичками, адже велика частина взаємодії з клієнтами та постачальниками поступово переноситься у цифрові канали. Фінансові ресурси формуються за рахунок власного капіталу засновників, нерозподіленого прибутку, а також залучених коштів у вигляді короткострокових банківських кредитів, лімітів овердрафту, товарних кредитів від постачальників.

За результатами останніх років діяльність «Еліт Декор» характеризується помірним, але відносно стабільним зростанням обсягів реалізації. Розширення асортименту, удосконалення сервісу, активізація маркетингової діяльності та співпраця з новими будівельними компаніями дали змогу наростити виручку та зміцнити позиції на місцевому ринку. Водночас підприємство відчуває вплив загальноекономічних і воєнних ризиків, що проявляється у підвищенні вартості імпортованих матеріалів, збільшенні логістичних витрат, періодичних збоїв у строках поставок, погіршенні платіжної дисципліни окремих замовників. Це зумовлює підвищену чутливість до управління оборотним капіталом, оскільки збільшення собівартості та зростання строків інкасації дебіторської заборгованості при відносно фіксованих строках розрахунків з постачальниками безпосередньо тиснуть на ліквідність [22].

Структура активів підприємства відображає специфіку торговельного бізнесу. Висока частка запасів є необхідною умовою підтримання широкого асортименту і швидкої реакції на замовлення, проте одночасно означає значне відволікання коштів у товарні залишки. Дебіторська заборгованість формується переважно за оптовими клієнтами, яким надаються відстрочки

платежу. У разі затримки розрахунків це створює додаткове навантаження на грошові потоки. У структурі пасивів істотне місце займає кредиторська заборгованість перед постачальниками, що виступає важливим джерелом короткострокового фінансування, але потребує суворого дотримання строків погашення, аби не допустити втрати знижок, переходу на передоплату чи погіршення умов співпраці. Наявність банківських кредитів і овердрафтів забезпечує гнучкість у покритті тимчасового дефіциту коштів, проте супроводжується процентними витратами, чутливими до коливань відсоткових ставок.

З організаційно економічної точки зору «Еліт Декор» можна охарактеризувати як підприємство з середнім рівнем цифрової зрілості. Ведення бухгалтерського та управлінського обліку здійснюється за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, що інтегрує дані про продажі, закупівлі, складські залишки та взаєморозрахунки з контрагентами. Підприємство активно використовує системи інтернет банкінгу для проведення платежів та контролю за рухом коштів, однак комплексних казначейських рішень та продуманих моделей прогнозування грошових потоків поки що не впроваджено. Платіжний календар формується переважно у табличних редакторах на основі інформації, що надходить з різних підрозділів, що зумовлює ризик фрагментації даних, затримок у їх оновленні та залежність від людського фактору.

Сезонність попиту на оздоблювальні матеріали, характерна для будівельної галузі, додає складнощів до організаційно економічного профілю підприємства. В періоди активних ремонтних робіт обсяги продажу зростають, що вимагає швидкого збільшення складських запасів та зростання потреби у оборотному капіталі. У міжсезоння, навпаки, виникає ризик накопичення надлишкових товарних залишків та зниження оборотності. Для згладжування цих коливань необхідно ефективно використовувати інструменти гнучкого фінансування, погоджувати з постачальниками та клієнтами оптимальні умови розрахунків, а також базувати управлінські рішення на якісному аналізі

історичних і прогнозних даних. Наявна організаційна модель підприємства лише частково відповідає цим вимогам, що і обумовлює актуальність подальшого удосконалення системи управління ліквідністю з опорою на фінансові технології.

Важливою складовою організаційно економічної характеристики ТОВ «Еліт Декор» є система управління персоналом, оскільки якість управлінських рішень у сфері фінансів, логістики та продажу безпосередньо залежить від компетентності працівників. На підприємстві сформовано ядро керівників середньої ланки, які відповідають за окремі бізнес напрями і мають достатній досвід роботи у сфері торгівлі будівельними та оздоблювальними матеріалами. Менеджери оптового відділу спеціалізуються на роботі з корпоративними клієнтами, вміють вибудовувати довгострокові відносини з будівельними компаніями та дизайнерами, узгоджувати індивідуальні умови поставок і графіки розрахунків. Менеджери роздрібного сегмента орієнтовані на консультування кінцевих споживачів, допомогу у підборі матеріалів, супровід онлайн замовлень. Служба закупівель вимагає глибокого розуміння ринку, тенденцій у дизайні інтер'єрів, змін цінових параметрів, умов поставки та логістичних обмежень, що особливо важливо в умовах воєнного стану та нестабільних ланцюгів постачання [23].

Система мотивації працівників поєднує фіксовану частину заробітної плати та змінні елементи, які залежать від виконання планів продажу, рівня сервісу, збереження товарних запасів і дотримання внутрішніх регламентів. Така модель сприяє орієнтації персоналу на результат, але потребує узгодженості з фінансовими цілями підприємства, зокрема у частині управління дебіторською заборгованістю і запасами. Якщо акцент у системі стимулювання робиться виключно на приріст обороту, це може призвести до надмірних відстрочок платежів, накопичення повільно обертових позицій, що погіршує ліквідність. Тому для «Еліт Декор» важливо поступово інтегрувати у систему мотивації показники, пов'язані з якістю грошових потоків, своєчасністю розрахунків та оборотністю товару.

Інформаційна інфраструктура підприємства є тим середовищем, у якому формуються дані для управління ліквідністю. Облікова система забезпечує реєстрацію операцій з купівлі, продажу, переміщення товарів, руху грошових коштів, виникнення та погашення заборгованостей. На базі цієї інформації формуються стандартні регламентовані звіти, а також внутрішні управлінські звіти щодо оборотності запасів, структури дебіторської та кредиторської заборгованості, рентабельності окремих груп товарів. Разом з тим відсутність єдиного централізованого казначейського модуля обмежує можливості оперативного бачення консолідованої картини ліквідності, особливо за умов одночасного проведення великої кількості платежів, роботи з кількома банківськими установами і застосування різних умов розрахунків із контрагентами.

Зовнішнє середовище функціонування ТОВ «Еліт Декор» характеризується підвищеним рівнем невизначеності. Воєнні дії, періодичні перебої в енергопостачанні, переміщення населення, зміна структури споживчого попиту безпосередньо впливають на динаміку будівельного ринку і, відповідно, на обсяги реалізації оздоблювальних матеріалів. Додатковим фактором є інфляційні процеси, що зумовлюють зростання закупівельних цін, необхідність частого перегляду прайс-листів, підвищення витрат на логістику і персонал. Для підприємства це означає постійну потребу в коригуванні планів закупівель, запасів і цінової політики, що ускладнює планування грошових потоків і підтримання стійкого рівня ліквідності [24].

Конкурентне середовище підприємства включає як локальні компанії, які працюють у форматі класичних будівельних баз та спеціалізованих магазинів, так і великі національні мережі, що пропонують товари для ремонту і дому. Перевагами «Еліт Декор» є гнучкість у формуванні асортименту, можливість швидкого реагування на запити конкретних клієнтів, індивідуальний підхід до будівельних компаній і дизайнерів, більш глибока спеціалізація на сегменті декору та оздоблювальних матеріалів. Разом з тим великі мережі мають доступ до дешевшого фінансування, можливість

централізованих закупівель із суттєвими знижками, ширшу географію присутності, що посилює конкуренцію за клієнта. Це змушує «Еліт Декор» шукати баланс між ціною конкурентоспроможністю та необхідністю підтримувати достатній рівень ліквідності, уникати надмірного демпінгу і одночасно пропонувати клієнтам прийнятні умови розрахунків.

З погляду внутрішньої організації бізнес процесів особливу роль відіграє побудова логістичного ланцюга. «Еліт Декор» повинно координувати графіки поставок від різних постачальників, оптимізувати завантаженість транспорту, забезпечувати належне зберігання товарів з урахуванням їхніх фізико хімічних властивостей, мінімізувати втрати від пошкодження та псування продукції. Неефективність у логістиці призводить до зайвих витрат та додаткового заморожування коштів у запасах, а технологічні затримки можуть викликати перенесення строків виконання замовлень і, відповідно, надходження виручки. В умовах зростання вартості палива і логістичних послуг для підприємства стає актуальним використання цифрових інструментів планування маршрутів, контролю поставок, аналізу оборотності по кожному складу і групі товарів.

Фінансова політика підприємства формується виходячи із завдання забезпечення стійкого обігу оборотних коштів та підтримання довіри з боку постачальників і кредитних установ. З одного боку, «Еліт Декор» зацікавлене у максимальному використанні товарного кредиту, відстрочки платежів за закупівлями, що дозволяє зменшити навантаження на власний капітал. З іншого боку, надмірна залежність від довгих строків розрахунків з постачальниками може негативно позначатися на умовах співпраці, призводити до втрати статусу надійного партнера. Аналогічна дилема виникає і у відносинах з клієнтами, коли підприємство, прагнучи збільшити продажі, змушене надавати відстрочки платежу, водночас приймаючи на себе ризики несвоєчасних розрахунків. У цих умовах особливої ваги набуває збалансована кредитна політика, чіткі правила щодо лімітів на контрагентів, процедури

оцінки їхньої платіжної дисципліни, механізми роботи з простроченою заборгованістю.

Певним резервом підвищення ефективності «Еліт Декор» є подальша цифровізація взаємодії з клієнтами та постачальниками. Розвиток власного сайту з каталогом продукції, впровадження онлайн кабінетів для корпоративних клієнтів, використання електронного документообігу, електронних рахунків і актів дає змогу скоротити часові лаги між погодженням умов угоди, відвантаженням товару і фактичним надходженням коштів. Інтеграція з платіжними сервісами дозволяє спростити процес оплати для роздрібних покупців, зменшити частку готівкових розрахунків, підвищити швидкість інкасації виручки. У перспективі це створює основу для впровадження більш просунутих фінтех рішень у сфері управління ліквідністю, включно з автоматизованим прогнозуванням грошових потоків, використанням цифрових платформ факторингу чи фінансування ланцюгів постачання.

Отже, організаційно економічна характеристика ТОВ «Еліт Декор» демонструє, що підприємство функціонує у складному конкурентному та макроекономічному середовищі, має усталену бізнес модель і сформовану організаційну структуру, але стикається з низкою викликів, пов'язаних із високою капіталомісткістю оборотних активів, сезонністю попиту, залежністю від платіжної дисципліни контрагентів та недостатнім рівнем цифрової зрілості у сфері управління грошовими потоками. Ці особливості створюють передумови для поглибленого аналізу ліквідності і платоспроможності підприємства, який буде здійснено у наступному підрозділі на основі системи фінансових показників та даних звітності.

2.2. Аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства

Аналіз ліквідності і платоспроможності ПрАТ «Еліт Декор» доцільно розпочати зі структури активів і зобов'язань, оскільки саме вона визначає

потенціал підприємства своєчасно виконувати короткострокові та довгострокові фінансові зобов'язання. У 2022 році загальна вартість активів становила 99 208 тис. грн, з них оборотні активи 72 609 тис. грн, тобто близько 73,2 % балансу. У 2024 році активи зросли до 220 225 тис. грн, а оборотні активи до 166 844 тис. грн, що відповідає вже 75,8 % валюти балансу. Зростання частки оборотних активів свідчить про підсилення поточного фінансового потенціалу підприємства і формує кращу базу для забезпечення ліквідності.

Таблиця 2.1

**Динаміка основних статей балансу ТОВ «Еліт Декор» за 2021-2024 рр.,
тис. грн**

Показник	2021	2022	2023	2024
Усього активів (валюта балансу)	125 542	99 208	174 626	220 225
Усього необоротних активів	31 974	26 599	33 057	53 381
Усього оборотних активів	93 568	72 609	141 569	166 844
у т.ч. запаси	64 984	42 769	47 064	60 932
у т.ч. дебіторська заборгованість	5 076	10 363	30 020	31 314
у т.ч. грошові кошти та їх еквіваленти	3 868	3 147	38 349	39 980
Власний капітал	4 707	-37 089	10 859	33 060
Довгострокові зобов'язання	49 655	62 547	67 777	70 536
Поточні зобов'язання	71 180	73 750	95 990	116 629

Аналіз узагальнених даних балансу ТОВ «Еліт Декор» за 2021-2024 рр. (табл. 2.1) дає змогу виявити ключові тенденції зміни фінансового стану підприємства до впровадження запропонованих у подальших розділах заходів з підвищення ліквідності. Загальна вартість активів у 2022 р. зменшилася порівняно з 2021 р., що свідчить про тимчасове звуження масштабів діяльності на тлі зниження обсягів оборотних активів. Водночас у 2023-2024 рр. спостерігається істотне зростання валюти балансу, передусім за рахунок збільшення оборотних активів, що може бути наслідком розширення операційної діяльності та нарощення товарних запасів. Структура оборотних активів характеризується високою питомою вагою запасів, які у всі роки

дослідження становлять значну частину поточних активів, тоді як частка грошових коштів та їх еквівалентів істотно зростає лише у 2023-2024 рр. Паралельно відбувається збільшення дебіторської заборгованості, що, з одного боку, відображає розширення обсягів реалізації, а з іншого - посилює навантаження на ліквідність через «заморожування» коштів у розрахунках з контрагентами.

Структура джерел фінансування свідчить про підвищену залежність підприємства від позикового капіталу: у 2021-2022 рр. значну частку займають як довгострокові, так і поточні зобов'язання. Особливо критичною є ситуація у 2022 р., коли власний капітал має від'ємне значення, що вказує на втрату фінансової стійкості та наявність непокритих збитків. Лише у 2023-2024 рр. спостерігається відновлення позитивного значення власного капіталу та поступове зміцнення капіталової бази підприємства. Сукупність цих факторів формує неоднозначний профіль ризику: при зростанні масштабів діяльності та активів зберігається висока частка короткострокових зобов'язань, що безпосередньо впливає на рівень ліквідності.

Позначення:

- ОА - оборотні активи
- ПЗ - поточні зобов'язання
- З - запаси
- ГК - грошові кошти та їх еквіваленти

Формули розрахунку показників ліквідності

Коефіцієнт поточної ліквідності:

$$K_{\text{пот}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}}$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$K_{\text{швид}} = \frac{\text{ОА} - \text{З}}{\text{ПЗ}}$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$K_{\text{абс}} = \frac{\text{ГК}}{\text{ПЗ}}$$

Чистий оборотний капітал (ЧОК):

$$\text{ЧОК} = \text{ОА} - \text{ПЗ}$$

Таблиця 2.2

Показники ліквідності ТОВ «Еліт Декор» за 2021-2024 рр.

Рік	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Чистий оборотний капітал, тис. грн
2021	1,31	0,40	0,05	22 388
2022	0,98	0,40	0,04	-1 141
2023	1,47	0,98	0,40	45 579
2024	1,43	0,91	0,34	50 215

Розраховані показники ліквідності (табл. 2.2) дають змогу деталізувати оцінку платоспроможності ТОВ «Еліт Декор». Коефіцієнт поточної ліквідності у 2021 р. перебував на рівні близько 1,3, що хоч і нижче верхньої межі рекомендованого інтервалу 1,5-2,5, але загалом свідчить про відносно прийнятний запас покриття поточних зобов'язань оборотними активами. У 2022 р. його значення знижується до рівня, близького до 1, що означає фактичну межу між платоспроможністю та ризиком втрати можливості своєчасно розраховуватись із кредиторами. Водночас чистий оборотний капітал у цей період набуває від'ємного значення, що підтверджує дефіцит власних оборотних ресурсів та критичний стан поточної платоспроможності. Лише у 2023-2024 рр. спостерігається суттєве зростання як коефіцієнта поточної ліквідності до рівня понад 1,4, так і чистого оборотного капіталу, що свідчить про часткове відновлення фінансової рівноваги. Проте навіть у 2024 р. значення Кпот тяжіє до нижньої межі нормативного діапазону, що вказує на обмежений запас фінансової міцності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2021-2022 рр. істотно не досягає рекомендованого рівня 1, що обумовлено надмірною часткою запасів у складі оборотних активів та відносно невеликою сумою високоліквідних компонентів. Лише у 2023-2024 рр. значення цього показника наближається до одиниці, проте все ще не формує достатнього резерву ліквідності без урахування реалізації запасів. Водночас коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2021-2022 рр. був нижчим за загальноприйнятий діапазон 0,2-0,35, що

означало відсутність у підприємства достатнього обсягу грошових коштів для миттєвого погашення значної частини короткострокових зобов'язань. У 2023-2024 рр. його значення підвищується до рівня, близького до нормативного, однак таке покращення варто розглядати як крихке та чутливе до можливих коливань грошового потоку.

Динаміка показників ліквідності та структури балансу ТОВ «Еліт Декор» у 2021-2024 рр. засвідчує, що до впровадження цілеспрямованих управлінських заходів підприємство перебувало у зоні підвищених ризиків, пов'язаних із недостатнім рівнем платоспроможності, дефіцитом власних оборотних ресурсів та високою залежністю від короткострокових зобов'язань. Виявлені диспропорції в структурі оборотних активів та джерел їх фінансування обґрунтовують необхідність розроблення та реалізації комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію управління ліквідністю, прискорення фінансового циклу та зміцнення фінансової стійкості підприємства, що детально розглядається у наступному розділі.

У межах оборотних активів у 2022 році найбільшу питому вагу мали запаси 42 769 тис. грн, або майже 58,9 % оборотних активів. Грошові кошти становили лише 3 147 тис. грн, тобто близько 4,3 %, а сукупна дебіторська заборгованість за продукцію, розрахунками з бюджетом та іншими контрагентами разом з одержаними векселями становила орієнтовно 22 200 тис. грн, що відповідає приблизно 30,6 % оборотних активів. Така структура характеризується високою часткою малоліквідних запасів і дуже низькою часткою грошових коштів, що є сигналом підвищеного ризику касових розривів. У 2024 році ситуація істотно змінилася. Запаси становили 60 932 тис. грн, тобто вже лише близько 36,5 % оборотних активів, а грошові кошти зросли до 39 980 тис. грн, що відповідає приблизно 24,0 %. Сукупна дебіторська заборгованість, включаючи торговельну, іншу поточну та розрахунки з бюджетом, досягла близько 72 100 тис. грн, тобто приблизно 39,0 % оборотних активів. Це означає, що структура оборотних активів стала

значно більш ліквідною: частка запасів зменшилася, а частка грошових коштів істотно зросла.

Ключовим агрегованим показником ліквідності є коефіцієнт поточної ліквідності, що визначається як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань. У 2022 році оборотні активи 72 609 тис. грн при поточних зобов'язаннях 73 750 тис. грн формували коефіцієнт поточної ліквідності лише близько 0,98. Значення менше одиниці свідчить про те, що сукупних оборотних ресурсів недостатньо для повного погашення короткострокових зобов'язань у разі необхідності. У 2024 році за рахунок зростання оборотних активів до 166 844 тис. грн при поточних зобов'язаннях 116 629 тис. грн коефіцієнт поточної ліквідності підвищився приблизно до 1,43. Хоча це значення дещо нижче класичних орієнтирів 1,5-2, воно вже демонструє прийнятний рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами і суттєве поліпшення порівняно з 2022 роком.

Більш жорстким показником є коефіцієнт швидкої ліквідності, який розраховується як відношення оборотних активів за вирахуванням запасів до поточних зобов'язань. У 2022 році ліквідні активи без урахування запасів становили близько 29 840 тис. грн, що при поточних зобов'язаннях 73 750 тис. грн дало значення коефіцієнта швидкої ліквідності на рівні приблизно 0,40. Це означає, що без реалізації запасів підприємство могло б покрити менш ніж половину короткострокових зобов'язань, що відповідає недостатньому рівню платоспроможності. У 2024 році ліквідні активи без запасів зросли до орієнтовно 105 900 тис. грн при поточних зобов'язаннях 116 629 тис. грн, що забезпечило коефіцієнт швидкої ліквідності близько 0,91. Це наближає підприємство до рекомендованих граничних значень 0,7-1, свідчить про істотне зміцнення короткострокової платоспроможності та зниження залежності від реалізації запасів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який показує частку поточних зобов'язань, що може бути негайно погашена за рахунок наявних грошових коштів, у 2022 році був критично низьким. За наявності грошових коштів 3 147

тис. грн і поточних зобов'язань 73 750 тис. грн він становив приблизно 0,04, тобто лише близько 4 % короткострокового боргу могло бути погашено миттєво. У 2024 році за рахунок зростання грошових коштів до 39 980 тис. грн та поточних зобов'язань 116 629 тис. грн цей показник підвищився до приблизно 0,34. Отже, підприємство отримало здатність оперативно погасити понад третину поточних зобов'язань, що відповідає навіть більш високому рівню, ніж поширені орієнтири 0,2-0,25.

Суттєву інформацію щодо ліквідності дає аналіз власного оборотного капіталу, який визначається як різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями. У 2022 році ця різниця була від'ємною і становила мінус 1 141 тис. грн, що означало дефіцит власних оборотних ресурсів та фактичне фінансування частини необоротних активів за рахунок короткострокових джерел. У 2024 році власний оборотний капітал досяг близько 50 215 тис. грн, тобто підприємство сформувало значний позитивний запас ліквідності. Це свідчить про те, що частина оборотних активів профінансована за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань, а залежність від короткострокових джерел фінансування знизилася.

Оцінюючи платоспроможність у ширшому розумінні, необхідно проаналізувати співвідношення власного капіталу та зобов'язань. У 2022 році власний капітал мав від'ємне значення мінус 37 089 тис. грн, тоді як сукупні зобов'язання склали близько 136 300 тис. грн. Частка власного капіталу в активах була від'ємною приблизно мінус 37,4 %, а коефіцієнт фінансової залежності, тобто відношення зобов'язань до активів, перевищував 1,37. Це означало фактичну втрату фінансової стійкості, оскільки активи підприємства повністю сформовані за рахунок позикових джерел, а власний капітал не виконував функції буфера ризику. У 2024 році ситуація кардинально змінилася. Власний капітал зріс до 33 060 тис. грн, зобов'язання становили 187 165 тис. грн, а їх частка в активах знизилася до приблизно 84,9 %. Частка власного капіталу в активах досягла близько 15,0 %, що все ще є невисоким

рівнем, однак свідчить уже про відновлення позитивної власної вартості компанії та підвищення її довгострокової платоспроможності.

Зміни в ліквідності та платоспроможності тісно пов'язані з динамікою фінансових результатів. У 2022 році підприємство зафіксувало чистий збиток 41 796 тис. грн, що було зумовлено значними іншими операційними витратами 63 715 тис. грн та від'ємним фінансовим результатом від операційної діяльності мінус 39 583 тис. грн. У 2024 році при чистому доході від реалізації 433 242 тис. грн підприємство отримало валовий прибуток 131 435 тис. грн і чистий прибуток 22 201 тис. грн, фінансовий результат від операційної діяльності становив 29 313 тис. грн. Позитивний фінансовий результат сприяв нарощенню власного капіталу, формуванню позитивного власного оборотного капіталу і відповідно покращенню ліквідності. Крім того, співвідношення прибутку від операційної діяльності до фінансових витрат у 2024 році перевищувало 10, що свідчить про достатній рівень покриття процентних платежів і зниження ризику дефолту за позиковими зобов'язаннями.

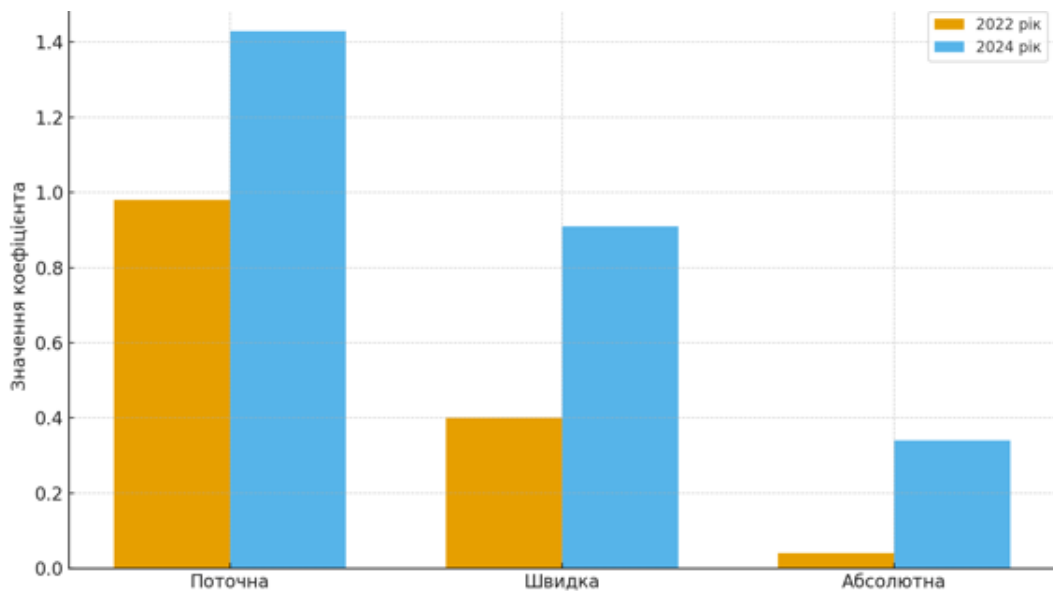


Рис. 2.1 - Порівняльна діаграма показників ліквідності ТОВ «Еліт Декор» за 2022 та 2024 роки

Додатково важливим напрямом оцінки ліквідності є аналіз структури оборотних активів з точки зору їх реальної монетизації. У 2022 році майже три п'ятих оборотних активів припадало на запаси, тоді як сукупна частка

грошових коштів і дебіторської заборгованості не досягала навіть двох п'ятих. Це означало, що для погашення поточних зобов'язань підприємство було змушене покладатися переважно на продаж товарних запасів, що в умовах ринкової нестабільності завжди пов'язано з ризиком дисконту цін та зростання строків реалізації. У 2024 році співвідношення змінилося: запаси зменшили свою питому вагу до приблизно 36 %, натомість грошові кошти та дебіторська заборгованість разом уже формують близько 63 % оборотних активів. Така трансформація свідчить про зміщення акценту в політиці управління оборотним капіталом у бік більш ліквідної структури, орієнтованої на швидке перетворення активів у грошові притоки.

Якщо порівняти динаміку ліквідності з позицій запасу фінансової міцності, можна побачити істотне скорочення розриву між нормативними і фактичними значеннями показників. У 2022 році коефіцієнт поточної ліквідності був нижчим за одиницю, коефіцієнт швидкої ліквідності перебував на рівні близько 0,4, а абсолютної ліквідності близько 0,04. Це фактично означало, що за відсутності зовнішнього рефінансування або пролонгації зобов'язань навіть незначні відхилення у строках надходження виручки могли призвести до неспроможності виконати частину платіжних зобов'язань. У 2024 році всі три показники зросли у кілька разів. Поточна ліквідність перевищила 1,4, швидка ліквідність наблизилася до 0,9, абсолютна ліквідність досягла приблизно 0,34. Запас фінансової міцності за всіма показниками суттєво збільшився, що на практиці означає стійкішу здатність підприємства переживати короткострокові розриви між платежами та надходженнями.

З огляду на структуру короткострокових зобов'язань можна припустити, що основну їх частину становлять кредиторська заборгованість перед постачальниками, податкові зобов'язання і короткострокові кредити банків. У 2022 році саме ці зобов'язання формували надмірне навантаження на ліквідність, оскільки за відсутності власного оборотного капіталу підприємство було змушене по суті фінансувати свою поточну діяльність за рахунок відтермінування розрахунків і зовнішніх позик. Поява в 2024 році

позитивного власного оборотного капіталу в розмірі понад 50 млн грн означає, що частина оборотних активів вже фінансується власними і довгостроковими коштами. Це значно знижує тиск на грошові потоки, дає можливість вести переговори з постачальниками з позиції вищої надійності, отримувати кращі умови оплати та знижки за своєчасні розрахунки.

Важливою характеристикою ліквідності є здатність дебіторської заборгованості швидко перетворюватися на грошові надходження. Хоча у 2024 році сума дебіторської заборгованості зросла порівняно з 2022 роком, її зростання супроводжується збільшенням виручки і загальним поліпшенням фінансових результатів. Це свідчить про те, що розширення обсягів продажу в кредит має зараз під собою реальну дохідну базу. При цьому з точки зору ліквідності зростання частки дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів несе подвійний ефект. З одного боку, це більш ліквідний актив порівняно із запасами, з іншого боку, він створює ризик затримок і неплатежів. Тому для збереження позитивної динаміки ліквідності в наступні періоди підприємству необхідно посилити кредитну політику щодо клієнтів, активніше використовувати інструменти контролю платіжної дисципліни та за можливості залучати факторинг або інші форми фінансування під дебіторську заборгованість.

Важливо оцінити ліквідність і платоспроможність у зв'язку з рівнем прибутковості. У 2022 році збитковість генерувала відтік власного капіталу і поглиблювала фінансову незахищеність, оскільки кожна одиниця залученого позикового капіталу збільшувала навантаження на грошові потоки через процентні витрати, не будучи забезпеченою відповідним припливом доходів. У 2024 році підприємство перейшло до стійко прибуткової моделі, коли операційний прибуток і чистий прибуток дають можливість не лише обслуговувати борг, а й нарощувати власний капітал. З економічної точки зору це означає перехід від екстенсивної моделі фінансування, заснованої на борговому зростанні, до більш збалансованої, в якій зростання активів підтримується внутрішньо сформованим фінансовим результатом.

Рівень платоспроможності у середньостроковій перспективі характеризується не лише ліквідністю, а й співвідношенням власного і позикового капіталу. Навіть після суттєвого покращення у 2024 році підприємство залишається досить залежним від зовнішніх кредиторів, оскільки на 1 грн власного капіталу припадає понад 5 грн зобов'язань. Це означає, що будь-які суттєві шоки, пов'язані зі зниженням виручки, зростанням процентних ставок або погіршенням доступу до кредитів, можуть відчутно вплинути на ліквідність. Тому стратегічне завдання на найближчі роки полягає у подальшому нарощуванні частки власного капіталу через реінвестування прибутку, утримання контрольованого рівня боргового навантаження та поступове здешевлення залучених ресурсів за рахунок покращення кредитної історії.

Окремої уваги потребує оцінка ризику ліквідності з точки зору концентрації грошових потоків. Якщо значна частка надходжень прив'язана до обмеженої кількості великих клієнтів, то будь-які затримки з їх боку можуть спричинити касові розриви, незважаючи на формально прийнятні значення коефіцієнтів ліквідності. Для зниження такого ризику доцільно диверсифікувати клієнтську базу, встановлювати жорсткіші умови розрахунків для контрагентів із нестабільною платіжною дисципліною, використовувати попередню оплату або часткову передоплату для нових клієнтів. Важливим страховим механізмом є також наявність невикористаних кредитних лімітів та погоджених з банками резервних строкових ліній, які можуть бути задіяні у разі тимчасового дефіциту ліквідності.

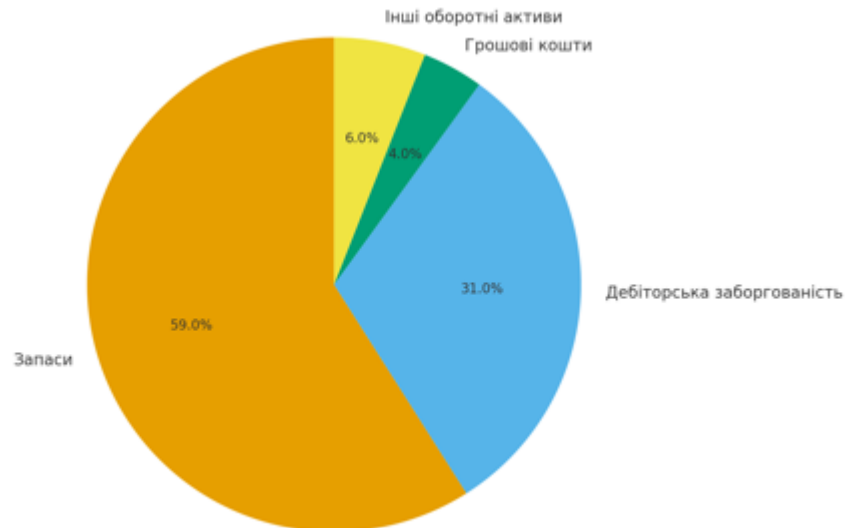


Рис. 2.2 - Структура оборотних активів ТОВ «Еліт Декор» у 2024 році

З практичної точки зору проведений аналіз показує, що ТОВ «Еліт Декор» вийшло з критичної зони і наблизилося до умовно безпечного рівня ліквідності, проте запас міцності ще не можна вважати надмірним. Підприємство має позитивну динаміку за всіма ключовими показниками, але повинно і надалі приділяти увагу оптимізації структури оборотного капіталу, прискоренню оборотності запасів, посиленню роботи з дебіторами та більш збалансованій політиці залучення позикових коштів. У наступному розділі доцільно проаналізувати, як сучасні фінансові технології можуть бути використані для подальшого підвищення керованості грошових потоків і зниження ризиків ліквідності, що особливо актуально в умовах нестабільного ринкового та макроекономічного середовища.

2.3. Оцінка рівня цифровізації, та проблемних зон ТОВ «Еліт Декор»

Оцінка рівня цифровізації ТОВ «Еліт Декор» передбачає аналіз того, як глибоко підприємство інтегрувало цифрові технології у ключові бізнес процеси, а також які саме вузькі місця залишаються у сфері управління даними

та ліквідністю. Загалом за сукупністю ознак компанію можна віднести до групи підприємств із середнім рівнем цифрової зрілості. Це означає, що базові процеси обліку, продажу та розрахунків уже підтримуються програмними продуктами, проте відсутня інтегрована цифрова платформа, яка б забезпечувала повний цикл управління грошовими потоками і ризиками ліквідності.

У сфері фінансового обліку ТОВ «Еліт Декор» використовує спеціалізовану облікову систему, що дозволяє автоматизувати реєстрацію операцій із закупівлі, продажу, руху складських запасів, нарахування заробітної плати, розрахунків з контрагентами. За внутрішніми оцінками близько 95 % первинних документів щодо руху товару і коштів формуються в електронному вигляді та зберігаються у базі даних облікової системи. Водночас облік грошових потоків у розрізі прогнозів залишається переважно табличним. Платіжний календар формують у табличних редакторах на основі даних, які менеджери вручну вивантажують з облікової системи і доповнюють прогнозними значеннями. Це призводить до появи паралельних версій документів і створює ризик того, що в критичний момент фінансовий менеджер працюватиме не з найактуальнішими даними.

Рівень цифровізації зовнішніх платіжних операцій є відносно високим. Близько 100 % безготівкових платежів підприємство проводить через системи інтернет банкінгу. За оцінкою фінансової служби близько 85 % усіх розрахунків з постачальниками і клієнтами здійснюються безготівково, частка готівкових операцій у виручці не перевищує 15 %. Усі банківські рахунки підключені до дистанційного обслуговування, що дозволяє щоденно контролювати залишки коштів і оперативно проводити платежі. Проте автоматичного обміну даними між інтернет банкінгом і обліковою системою немає. Банківські виписки завантажуються напівавтоматично або імпортуються через файли, а у частині операцій звірка виконується вручну. Це сповільнює оновлення інформації про фактичні залишки і ускладнює оперативне управління ліквідністю.

Цифрові канали продажу також розвинуті нерівномірно. Для роздрібних покупців функціонує веб сайт із каталогом основних товарних груп. Близько 35 % роздрібних замовлень надходять через сайт, соціальні мережі та месенджери. Решта 65 % припадає на традиційні продажі в шоурумі та телефонні замовлення. При цьому онлайн замовлення обробляються менеджерами вручну. Дані з веб форми або месенджера переносяться в облікову систему оператором, що створює ризики помилок і затримок, особливо у пікові періоди. Можливість одразу оплатити замовлення онлайн використовується приблизно в 40 % випадків. У решті клієнти надають перевагу оплаті за рахунком, банківським переказом або карткою при отриманні товару. Таким чином цифровий потенціал у сфері приймання платежів ще не реалізований повністю.

Рівень цифрової інтеграції з ключовими контрагентами поки що залишається низьким. Лише близько 10 % постачальників використовують з ТОВ «Еліт Декор» електронний документообіг із повним циклом. Усі інші надсилають рахунки, акти, видаткові накладні електронною поштою у вигляді файлів або паперовою поштою. Це сповільнює обіг документів, ускладнює архівування і пошук, впливає на точність і оперативність даних щодо кредиторської заборгованості. Аналогічна ситуація спостерігається і в роботі з корпоративними клієнтами. Лише окремі великі будівельні компанії погодили використання електронного документообігу, тоді як більшість клієнтів працює з традиційними рахунками і актами. У результаті формально цифровізовані облікові процеси працюють на основі даних, які в значній мірі потрапляють у систему вручну.

Оцінка рівня цифровізації управління ліквідністю показує наявність кількох ключових проблемних зон. По перше, відсутня інтегрована система казначейства. Усі рішення щодо пріоритезації платежів, залучення короткострокового фінансування, планування касових залишків приймаються на основі окремих звітів і файлів, підготовлених фінансовим менеджером. Формально підприємство має можливість щоденно бачити залишки на

рахунках і суму незакритих зобов'язань, але не використовує автоматизовані сценарні моделі, які б дозволили прогнозувати дефіцит чи надлишок ліквідності на горизонті 7 30 або 90 днів. У багатьох випадках рішення про перенесення або пріоритезацію платежів приймаються в ручному режимі, коли до дати великого платежу залишається кілька днів, що підвищує ризик касових розривів.

По друге, аналітика грошових потоків побудована на стандартних звітах облікової системи та таблицях, які готує фінансова служба. Частина показників розраховується епізодично, наприклад коефіцієнти ліквідності, оборотність дебіторської заборгованості, оборотність запасів. Вони розраховуються раз на квартал або при підготовці річної звітності. Системи бізнес аналітики, які могли б в реальному часі візуалізувати тенденції надходжень і платежів, концентрацію боргів на окремих контрагентах, сезонність грошових потоків, поки що не використовуються. Таким чином інформаційна база для стратегічних і тактичних рішень щодо ліквідності є фрагментованою. Керівництво отримує загальні узагальнені показники, але не має постійного доступу до глибоких деталізацій.

По третє, спостерігається недостатня цифровізація процесів управління дебіторською заборгованістю. Хоча в обліковій системі відображаються строки виникнення і погашення боргів, фактична робота з боржниками базується на ручному аналізі списків і телефонних нагадуваннях. Не використовуються автоматичні нагадування клієнтам про наближення строку оплати, немає системи рейтингів для контрагентів за платіжною дисципліною і відповідними лімітами. За неформальними оцінками близько 20 % дебіторської заборгованості періодично переходить у категорію простроченої, що безпосередньо погіршує ліквідність. Впровадження цифрових інструментів контролю дебіторки і сервісів, що інтегруються з електронною поштою і месенджерами, могло б суттєво зменшити частку прострочених боргів.

Ще одним слабким місцем є рівень цифрових компетенцій персоналу. Частина працівників, особливо у складській та логістичній службах, сприймає цифрові системи лише як обов'язковий інструмент для введення даних, а не як засіб підвищення ефективності. За внутрішніми опитуваннями близько 30 % співробітників відзначають, що їм бракує навичок роботи з розширеними функціями облікової системи і табличних редакторів. Це призводить до того, що складніші звіти і аналітика зосереджені в руках вузького кола співробітників, а операційний персонал працює з обмеженим набором інструментів. У контексті ліквідності це означає, що значна частина інформації про майбутні поставки, відвантаження, знижки або акційні пропозиції не потрапляє в прогностичні моделі грошових потоків, хоча могла б покращити точність планування.

Важливим аспектом оцінки рівня цифровізації є стан захисту даних і безперервності роботи інформаційних систем. Резервне копіювання баз даних здійснюється, але часто обмежується щоденними копіями, що зберігаються на внутрішніх носіях. Хмарні рішення для резервування використовуються частково. Це створює ризики втрати критично важливої інформації у разі технічних збоїв, кібератак або фізичного пошкодження обладнання. Крім того, доступ до облікової системи та банківських сервісів налаштований через стандартні паролі, тоді як багатофакторна аутентифікація застосовується лише для ключових користувачів. У разі неправильно налаштованих прав доступу це може створювати загрозу несанкціонованих операцій, що особливо небезпечно для грошових платежів.

Оцінюючи рівень цифровізації в цілому, можна умовно виділити кілька індексів. Рівень цифрового охоплення базових операційних процесів оцінюється на рівні близько 80 %, рівень інтеграції систем на рівні 50 %, рівень використання аналітики і прогнозування ліквідності на рівні не вище 40 %. Це означає, що підприємство вже зробило значну частину шляху від паперового до цифрового формату роботи, але все ще не використовує потенціал фінансових технологій для системного управління ліквідністю. Проблемні

зони зосереджені у площинах інтеграції, аналітики, управління дебіторською заборгованістю, цифрових компетенцій персоналу та інформаційної безпеки [24].

Для того щоб узагальнити результати оцінки цифрової зрілості ТОВ «Еліт Декор», доцільно виділити окремі напрями цифровізації та надати їм кількісну характеристику. Це дозволяє побачити, які саме компоненти цифрової інфраструктури вже знаходяться на відносно високому рівні розвитку, а які залишаються вузькими місцями з точки зору підтримки ліквідності. Узагальнені оціночні показники за ключовими напрямками цифровізації наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка рівня цифровізації ТОВ «Еліт Декор»

Напрямок цифровізації	Оціночний рівень, %	Ключовий індикатор	Вплив на управління ліквідністю
Електронна обробка первинних документів	90	Частка документів, що формуються в електронному вигляді	Скорочення часу закриття періодів та прискорення оновлення даних для фінансової звітності.
Інтеграція облікових систем з банківським обслуговуванням	50	Наявність автоматичного обміну виписками та залишками по рахунках	Підвищення точності інформації про поточні залишки коштів та планування щоденних платежів.
Цифрові канали продажів і приймання оплат	60	Частка замовлень і оплат, що обробляються онлайн	Прискорення інкасації виручки, зменшення касових розривів у пікові періоди попиту.
Аналітика та прогнозування грошових потоків	40	Наявність регулярних сценарних розрахунків і дашбордів для керівництва	Покращення якості рішень щодо строків платежів, залучення короткострокового фінансування та формування резерву ліквідності.

Як видно з таблиці 2.3, найбільш розвиненою сферою є електронна обробка первинних документів, що створює основу для швидкого формування регламентованої та управлінської звітності. Водночас інтеграція облікових систем з банківським обслуговуванням та використання цифрових каналів

продажу перебувають на проміжному рівні і потребують подальшого технічного і організаційного доопрацювання. Найбільш проблемним напрямом залишається аналітика та прогнозування грошових потоків, де рівень цифровізації є найнижчим, а потенційний вплив на якість управління ліквідністю найбільшим

Додатковий аспект оцінки цифровізації ТОВ «Еліт Декор» стосується того, наскільки впроваджені рішення реально підтримують управління ліквідністю, а не лише фіксують факт здійснення операцій. Нині значна частина цифрових інструментів працює як засіб реєстрації вже здійснених продажів, закупівель і платежів. Частка транзакцій, що супроводжуються елементарним аналізом впливу на грошові потоки до моменту ухвалення рішення, за експертною оцінкою не перевищує 20 %. У результаті більшість фінансових рішень має постфактум характер. Це знижує якість управління ліквідністю, оскільки керівництво реагує на ситуацію після її формування, а не формує її завчасно.

Потенціал зростання ефективності від подальшої цифровізації можна оцінити умовно. Якщо припустити, що впровадження інтегрованої системи прогнозування грошових потоків і цифрового казначейства дозволить зменшити частку простроченої дебіторської заборгованості з 20 % до 10 %, то за умов загального обсягу дебіторки на рівні 70 млн грн підприємство може вивільнити до 7 млн грн з категорії проблемних боргів і перетворити їх на реальні грошові надходження. Це прямо підвищить показники швидкої та абсолютної ліквідності. Додатково, скорочення середнього строку інкасації дебіторської заборгованості хоча б на 10 календарних днів зменшить потребу в короткостроковому кредитуванні та дозволить знизити витрати на відсотки на декілька сотень тисяч гривень на рік.

Схожа логіка стосується управління запасами. За наявних умов частка запасів у структурі оборотних активів у різні періоди коливається в діапазоні від 35 % до 60 %. Цифрові системи аналізу продажів у розрізі клієнтів, регіонів та сезонності дозволили б зменшити частку повільно обертових позицій хоча

б на 5-7 відсоткових пунктів. Для підприємства з оборотними активами понад 160 млн грн це означало б потенціал вивільнення 8-12 млн грн із запасів без погіршення рівня сервісу. Такі кошти можуть бути спрямовані на скорочення кредиторської заборгованості, зменшення обсягу банківських кредитів або формування резерву ліквідності на окремому рахунку.

Важливим індикатором рівня цифрової зрілості є швидкість формування управлінської звітності. За наявних організаційних і технічних умов зведена інформація про стан ліквідності та структуру зобов'язань готується для керівництва переважно з місячною періодичністю. Окремі оперативні зрізи можуть робитися частіше, але вони мають обмежений перелік показників і нерідко формуються вручну. Перехід до цифрової платформи, яка щоденно формує дашборди для фінансового директора, дав би змогу бачити зміну ліквідності в динаміці, відстежувати вплив окремих великих угод і коригувати політику розрахунків у режимі наближеному до реального часу. Це особливо важливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища, коли навіть зміна цін на сировину чи коливання попиту протягом декількох тижнів можуть суттєво вплинути на грошові потоки.

Ще один недооцінений напрямок цифровізації стосується взаємодії фінансової служби з іншими підрозділами. Нині значна частина комунікацій відбувається через електронну пошту і месенджери, де обговорюються плани закупівель, знижки, відстрочки платежів, зміни в умовах договорів. Ця інформація не завжди структуровано потрапляє в облікові системи і моделі прогнозування ліквідності. Впровадження єдиної платформи внутрішньої взаємодії, де всі заявки на значні закупівлі, знижки або індивідуальні умови оплати проходять стандартизований цифровий маршрут погодження, дало б змогу централізовано фіксувати їх вплив на майбутні грошові потоки. Це підвищило б прозорість процесів і зменшило ризик прийняття рішень, які погіршують ліквідність, без відома фінансової служби [30].

Суттєвим резервом підвищення цифрової зрілості є активніше використання фінтех інструментів у відносинах із банками та іншими

фінансовими партнерами. На поточному етапі підприємство використовує переважно стандартні продукти, такі як овердрафт і короткострокові кредити, при цьому взаємодія з банком зводиться до класичних заявок і листування. Підключення до цифрових платформ, що пропонують динамічні ліміти фінансування, автоматичне поповнення оборотних коштів за умов досягнення певних порогів залишків, інтеграцію факторингових операцій із системами обліку, дозволило б перетворити кредитні продукти на більш гнучкий елемент системи управління ліквідністю. Це зменшило б ручну працю з розрахунку потреби у фінансуванні і дозволило б перейти до автоматизованих схем підтримки залишків на розрахункових рахунках на заданому рівні [26].

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз рівня цифровізації ТОВ «Еліт Декор»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
• Висока частка електронних первинних документів та автоматизований облік. • Активне використання інтернет-банкінгу для проведення платежів. • Наявність веб-сайту та базових онлайн-каналів продажів. • Сформована база електронних даних щодо клієнтів і постачальників.	• Відсутність інтегрованої казначейської системи та єдиного платіжного календаря. • Низький рівень автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю. • Недостатній розвиток інструментів аналітики та прогнозування грошових потоків. • Обмежені цифрові компетенції частини персоналу.
Можливості (O)	Загрози (T)
• Впровадження фінтех-рішень для автоматизованого прогнозування ліквідності. • Підключення до електронного документообігу з ключовими постачальниками та клієнтами. • Використання факторингу та платформ фінансування ланцюгів постачання. • Розвиток онлайн-продажів та електронних платежів для прискорення інкасації виручки.	• Ризик кібератак та втрати фінансових даних у разі недостатнього захисту систем. • Можливі збої у роботі програмного забезпечення чи інтернет-каналів. • Відставання від конкурентів у разі повільної цифрової трансформації. • Залежність від зовнішніх постачальників фінтех-сервісів та змін їх умов.

Таблиця 2.4 відображає узагальнену оцінку рівня цифровізації ТОВ «Еліт Декор» за методикою SWOT аналізу. До сильних сторін належать висока частка електронних первинних документів, автоматизований облік операцій, активне використання інтернет банкінгу та наявність базових онлайн каналів продажів. Це створює основу для швидкого отримання фінансової інформації, скорочення паперового документообігу та прискорення окремих бізнес процесів.

Водночас слабкі сторони вказують на відсутність інтегрованої казначейської системи, низький рівень автоматизації роботи з дебіторською заборгованістю, обмежений розвиток аналітичних інструментів і недостатні цифрові компетенції частини персоналу. У блоці можливостей виділено впровадження фінтех рішень для прогнозування ліквідності, перехід на електронний документообіг із ключовими контрагентами, використання факторингу та розвиток онлайн продажів, що може суттєво прискорити оборот грошових коштів. Серед загроз відзначено ризики кібератак, технічних збоїв, відставання від конкурентів у разі повільної цифрової трансформації та залежність від зовнішніх постачальників фінтех сервісів. Таким чином таблиця наочно демонструє, що подальше зміцнення ліквідності підприємства тісно пов'язане з цілеспрямованим розвитком цифрових інструментів

Висновки до другого розділу

У другому розділі магістерської роботи здійснено комплексну оцінку організаційно економічних характеристик ТОВ «Еліт Декор», проаналізовано показники ліквідності та платоспроможності підприємства, а також визначено реальний рівень цифровізації ключових бізнес процесів і проблемні зони, які прямо впливають на управління грошовими потоками. Отримані результати дають змогу зробити висновок, що підприємство функціонує у сегменті торгівлі оздоблювальними матеріалами, має усталену клієнтську базу, розвинену функціональну структуру управління, поєднує оптовий та

роздрібний формати роботи, однак характеризується високою залежністю від оборотного капіталу, сезонністю попиту, значною часткою запасів і дебіторської заборгованості у структурі активів. При цьому наявна система управління самою ліквідністю ще не відповідає повною мірою масштабам і складності операційної діяльності.

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Еліт Декор» засвідчив наявність суттєвої різниці між станом підприємства у 2022 році та у 2024 році. На початковому етапі спостерігався дефіцит власного оборотного капіталу, від'ємний власний капітал, низькі значення коефіцієнтів поточної, швидкої та особливо абсолютної ліквідності. Це свідчило про перебування підприємства у зоні підвищеного ризику неплатоспроможності, значну залежність від короткострокових позикових ресурсів, високе навантаження на грошові потоки. У 2024 році ситуація помітно покращилася. Зросли обсяги активів та оборотних активів, структура поточних активів стала більш ліквідною, збільшилася частка грошових коштів і дебіторської заборгованості, знизилася відносна частка запасів, коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності досягли прийнятних значень, а власний оборотний капітал набув позитивного значення. Підприємство перейшло до прибуткової моделі діяльності, що сприяло відновленню позитивного власного капіталу та підвищенню загальної платоспроможності. Водночас рівень фінансової стійкості все ще залишається вразливим через значну частку зобов'язань у структурі джерел фінансування і чутливість до збоїв у грошових потоках.

Дослідження рівня цифровізації показало, що ТОВ «Еліт Декор» має середню цифрову зрілість. Основні облікові та операційні процеси автоматизовані, високою є частка електронних первинних документів, активно застосовується інтернет банкінг, функціонує веб сайт, використовуються окремі онлайн канали продажів. Сформовано значні масиви електронних даних щодо клієнтів, постачальників, запасів та операцій. Однак цифрова інфраструктура є фрагментованою, інтеграція між обліковою системою, банківськими сервісами, онлайн каналами збуту та внутрішніми

аналітичними інструментами залишається недостатньою. Управління ліквідністю базується переважно на табличних розрахунках, платіжний календар ведеться вручну, аналітика грошових потоків має епізодичний характер, системи прогнозування касових розривів та сценарного аналізу фактично не застосовуються. Автоматизація роботи з дебіторською заборгованістю є низькою, значна частка нагадувань і контрольних процедур здійснюється в ручному режимі, що підвищує ризик прострочень і погіршує ліквідність.

SWOT аналіз цифровізації виявив, що сильні сторони підприємства пов'язані з уже здійсненою автоматизацією обліку, високою часткою електронних операцій, наявністю онлайн каналів комунікації з клієнтами. До слабких сторін належать відсутність інтегрованої казначейської системи, низький рівень розвитку аналітичних та прогнозних інструментів, обмежені цифрові компетенції частини персоналу, низька частка електронного документообігу з контрагентами. Водночас ідентифіковано значні можливості розвитку, зокрема впровадження фінтех рішень для автоматизованого прогнозування ліквідності, використання факторингових і SCF платформ, розширення електронних платежів, поглиблення інтеграції з банківськими сервісами, розгортання систем бізнес аналітики. Серед загроз виділено ризики кібератак, технічних збоїв, відставання від конкурентів у разі уповільнення цифрової трансформації, а також залежність від зовнішніх постачальників фінтех сервісів.

Отримані результати дозволяють зробити загальний висновок, що незважаючи на помітне покращення показників ліквідності і відновлення прибутковості, потенціал подальшого зміцнення платоспроможності ТОВ «Еліт Декор» значною мірою залежить від якості організації управління грошовими потоками та глибини використання фінансових технологій. Підприємство вже має необхідну базу у вигляді автоматизованого обліку та електронних каналів взаємодії, однак не використовує їх повною мірою як інструмент проактивного управління ліквідністю. Виявлені у другому розділі

проблемні зони, пов'язані з недостатньою інтеграцією цифрових систем, слабкою аналітикою, ручним характером планування платежів та контролю дебіторської заборгованості, визначають ключові напрями удосконалення. Саме на ці напрями будуть спрямовані запропоновані у третьому розділі заходи щодо впровадження фінтех інструментів, побудови сучасної організаційної моделі управління ліквідністю та економічного обґрунтування їх ефективності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ТОВ «ЕЛІТ ДЕКОР» НА ОСНОВІ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Політика прогнозування cash-flow , цілі та КРІ ліквідності підприємства

Політика прогнозування cash-flow на ТОВ «Еліт Декор» є центральним елементом системи управління ліквідністю, оскільки саме від якості прогнозів грошових потоків залежить здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, уникати касових розривів, ефективно використовувати вільні кошти і зменшувати вартість залученого капіталу. Сутність такої політики полягає у систематичному плануванні усіх майбутніх надходжень і виплат коштів на обраних часових горизонтах, а також у встановленні чітких правил, за якими ці прогнози формуються, перевіряються і коригуються. Для підприємства, діяльність якого має яскраво виражену сезонність та значну частку оборотних активів, політика прогнозування cash-flow повинна мати структуру, що поєднує короткострокове, середньострокове і річне бачення грошових потоків [27].

У короткостроковому горизонті від одного тижня до одного місяця основним інструментом політики прогнозування cash-flow є детальний платіжний календар. Він формується на основі очікуваних надходжень від покупців за вже відвантажену продукцію, прогнозних продажів, графіків розрахунків з постачальниками, виплат заробітної плати, податкових платежів, погашення кредитів, орендних та інших постійних витрат. Відповідальність за складання платіжного календаря доцільно покласти на фінансову службу, а за надання вихідних даних на відділ продажу, відділ закупівель, логістику та інші підрозділи. Календар має щоденно оновлюватися з урахуванням фактичних надходжень і виплат, перенесення строків платежів, нових договорів та змін умов розрахунків. На цьому горизонті політика прогнозування орієнтована на те, щоб забезпечити безперервне покриття

поточних зобов'язань і не допустити ситуацій, коли залишок коштів на рахунках наближається до критично низького рівня.

Середньостроковий горизонт від одного до трьох місяців слугує для узгодження грошових потоків з операційними і закупівельними планами. Тут політика прогнозування cash-flow має передбачати щомісячне оновлення прогнозів на основі бюджету продажів, графіків поставок, очікуваних змін цін, сезонних коливань попиту і планів щодо інвестицій у запаси. Для ТОВ «Еліт Декор» це означає, що кожне рішення щодо розширення асортименту, збільшення товарних залишків або надання додаткових відстрочок платежу ключовим клієнтам має попередньо проходити через оцінку впливу на прогнозний грошовий потік. Такий підхід дозволяє заздалегідь виявити періоди потенційного дефіциту ліквідності і визначити, які інструменти фінансування будуть потрібні, а також у якій сумі та на який строк.

Довший горизонт у межах року пов'язується з бюджетуванням і стратегічним плануванням. На цьому рівні політика прогнозування cash-flow задає рамки фінансової стійкості, встановлює цільові орієнтири щодо мінімального рівня грошових залишків, допустимого обсягу короткострокових кредитів, частки доходів, які повинні спрямовуватися на формування резерву ліквідності. Для «Еліт Декор» доцільно передбачити створення стабілізаційного резерву грошових коштів у розмірі не менше десяти п'ятнадцяти відсотків від середньомісячних виплат, який використовується лише у разі форс мажорних збоїв у грошових потоках. Формування такого резерву має бути закріплене у фінансовій політиці як пріоритетний напрям використання частини прибутку [28].

Політика прогнозування cash-flow тісно пов'язана з визначенням цілей управління ліквідністю. На тактичному рівні ключовою ціллю є підтримання коефіцієнта поточної ліквідності на рівні не нижче одного цілих п'яти десятих, коефіцієнта швидкої ліквідності не нижче нуля цілих восьми десятих і коефіцієнта абсолютної ліквідності не нижче нуля цілих двох десятих. Досягнення таких значень має гарантувати, що підприємство здатне виконати

свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів без надмірної залежності від реалізації запасів і термінового кредитування. На стратегічному рівні ціллю є поступове зростання частки власного капіталу, зменшення співвідношення зобов'язань до валюти балансу та зниження концентрації короткострокового боргу.

Важливою складовою політики є формування системи ключових показників ефективності, які дозволяють кількісно оцінювати результативність управління ліквідністю. До основних КРІ ліквідності доцільно віднести коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, обсяг власного оборотного капіталу, тривалість операційного циклу, тривалість фінансового циклу, середній строк погашення дебіторської заборгованості, середній строк оплати рахунків постачальникам, частку простроченої дебіторської заборгованості в загальному обсязі боргів. Для кожного з цих показників мають бути визначені цільові значення та допустимі діапазони відхилень, а також періодичність моніторингу [29].

Середньомісячний контроль має здійснюватися щодо таких КРІ, як коефіцієнт поточної і швидкої ліквідності, власний оборотний капітал, частка грошових коштів в оборотних активах, структура поточних зобов'язань. Щотижневому моніторингу мають підлягати залишки коштів на рахунках, виконання платіжного календаря, обсяг прострочених платежів перед банками і постачальниками. Щоденно бажано контролювати виконання найбільш значних за сумою платежів і фактичні надходження від ключових клієнтів. За результатами моніторингу проводиться аналіз відхилень від цільових значень КРІ і ухвалюються коригувальні рішення, наприклад перегляд строків надання товарного кредиту, коригування графіків поставок, активізація роботи з боржниками.

Окремою ціллю політики управління ліквідністю є підвищення якості грошових потоків. Це означає не лише збільшення їхнього обсягу, а й підвищення передбачуваності, зниження амплітуди коливань, скорочення

частки надходжень, пов'язаних з високим кредитним ризиком. У рамках політики прогнозування cash-flow для досягнення цієї цілі доцільно впровадити систему класифікації клієнтів за фінансовою надійністю та платіжною дисципліною, встановити диференційовані умови оплати, визначити жорсткі межі щодо максимальної частки дебіторської заборгованості за групами ризику. Відповідні ліміти також мають бути відображені у системі KPI, наприклад через показник максимальної частки високоризикових дебіторів у портфелі.

Політика прогнозування грошових потоків має спиратися на використання сучасних фінансових технологій. Це передбачає інтеграцію облікової системи з банківськими сервісами, застосування спеціалізованих програмних рішень для побудови імітаційних моделей cash-flow, автоматичне формування сценаріїв оптимістичного, базового і песимістичного розвитку подій. Для «Еліт Декор» практичною ціллю може бути впровадження цифрового казначейського модуля, що дозволяє в автоматичному режимі формувати щоденні та щотижневі прогнози залишків коштів з урахуванням усіх підтверджених і потенційних надходжень і виплат. Наявність такого інструменту стане базою для переходу від реактивного до превентивного управління ліквідністю [30].

Ще одним важливим KPI ліквідності є частка використаних лімітів короткострокового кредитування. Політика управління має передбачати граничний рівень використання кредитних ліній, наприклад не більше сімдесяти відсотків від встановленого банками ліміту у нормальних умовах. Це дозволяє зберігати запас міцності на випадок раптових касових розривів. Перевищення заданого порогу використання ліміту має фіксуватися як сигнал підвищеного ризику і вимагати розроблення плану стабілізаційних заходів. До таких заходів можуть належати тимчасове обмеження нових інвестицій у запаси, посилення контролю за витратами, прискорення роботи з дебіторською заборгованістю.

Політика прогнозування cash-flow та система КРІ ліквідності мають бути формалізовані у внутрішньому нормативному документі підприємства. У такому документі доцільно чітко визначити цілі та завдання управління ліквідністю, перелік відповідальних осіб, алгоритми формування прогнозів, періодичність їхнього оновлення, перелік ключових показників, методику їх розрахунку та механізм реагування на відхилення. Наявність затвердженої політики забезпечує прозорість процесів, зменшує залежність від суб'єктивних рішень окремих менеджерів, підвищує дисципліну в частині надання даних і виконання фінансових планів. Вона також створює основу для впровадження фінтех інструментів, оскільки задає чіткі вимоги до функціоналу цифрових рішень і дає змогу оцінювати ефект від їх впровадження через зміну конкретних КРІ [31].

Для практичної реалізації політики управління ліквідністю необхідно не лише формувати прогноз грошових потоків, а й чітко визначити систему кількісних орієнтирів, за якими оцінюється якість прийнятих рішень. Такою системою виступають ключові показники ефективності, що відображають здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, підтримувати оптимальний обсяг оборотних активів і контролювати ризики прострочених боргів. Узагальнений перелік базових КРІ ліквідності для ТОВ «Еліт Декор», їх зміст, цільові орієнтири та періодичність контролю наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Ключові КРІ ліквідності ТОВ «Еліт Декор»

Показник	Зміст	Орієнтовне цільове значення	Періодичність контролю
Коефіцієнт поточної ліквідності	Співвідношення оборотних активів до поточних зобов'язань	$\geq 1,5$	Щомісяця
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Співвідношення найбільш ліквідних активів до поточних зобов'язань	$\geq 0,8$	Щомісяця
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Частка поточних зобов'язань, що покривається грошовими коштами	$\geq 0,2$	Щомісяця

Показник	Зміст	Орієнтовне цільове значення	Періодичність контролю
Власний оборотний капітал	Різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями	Додатне значення, зростаюча динаміка	Щокварталу
Частка простроченої дебіторської заборгованості	Відношення прострочених боргів до загального обсягу дебіторської заборгованості	$\leq 10 \%$	Щотижня

Як видно з табл. 3.1, центральне місце у системі КРІ ліквідності займають коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, які характеризують різні рівні покриття поточних зобов'язань активами різного ступеня ліквідності. Важливим доповненням є показник власного оборотного капіталу, що відображає запас фінансової стійкості, та частка простроченої дебіторської заборгованості, яка безпосередньо впливає на якість грошових потоків. Встановлення цільових значень і чіткої періодичності моніторингу цих індикаторів створює основу для регулярної оцінки стану ліквідності та оперативного виявлення відхилень

Реалізація політики прогнозування cash flow на практиці потребує не лише формального розрахунку показників, а й чіткого розподілу ролей між підрозділами. Важливо, щоб фінансова служба виконувала не просто облікову, а координаційну функцію. Відділ продажу повинен щотижня надавати оновлені плани реалізації у натуральному та вартісному вимірі з розбивкою за ключовими клієнтами та умовами оплати. Відділ закупівель надає графіки майбутніх поставок із зазначенням строків оплати та можливих відтермінувань. Логістика і адміністративний блок формують прогноз по постійних витратах та витратах, пов'язаних зі зміною обсягів діяльності. На основі цих даних фінансова служба складає інтегрований прогноз грошових потоків, який стає базою для ухвалення рішень керівництвом.

Важливою частиною політики є впровадження системи стрес тестування ліквідності. Це означає, що окрім базового прогнозу cash flow мають розглядатися альтернативні сценарії із заданими шоками. Наприклад затримка надходжень від трьох п'яти найбільших дебіторів на 15 днів, падіння обсягів

продажу на 20 % у період сезонного спаду, одноразове зростання закупівельних цін на 10 %. Для кожного такого сценарію потрібно оцінювати мінімальний прогностичний залишок коштів, необхідний обсяг залучення короткострокового фінансування, рівень завантаження кредитних ліній. Результати стрес тестів дозволяють сформулювати обґрунтовані вимоги до величини резерву ліквідності і рівня доступних кредитних лімітів, а також визначити межі прийнятної ризику [32].

Система КРІ ліквідності має бути безпосередньо інтегрована до системи мотивації керівників функціональних підрозділів. Якщо показники ліквідності розглядаються тільки як зона відповідальності фінансового директора, ефект від їх використання буде обмеженим. Доцільно прив'язати частину змінної винагороди керівників відділу продажу, відділу закупівель та логістики до таких показників, як середній строк інкасації дебіторської заборгованості, оборотність запасів, частка прострочених боргів, частка своєчасно виконаних платежів постачальникам. Такий підхід стимулюватиме підрозділи не лише збільшувати обсяги діяльності, а й дбати про якість грошових потоків і дотримання рамок політики ліквідності.

Для підвищення ефективності прогнозування cash flow доцільно встановити регулярні цикли перегляду прогнозів і аналізу відхилень. Наприклад, раз на місяць має проводитися засідання з участю керівництва, фінансової служби, керівників продажу, закупівель і логістики, на якому розглядаються результати виконання попереднього прогнозу, аналізуються причини відхилень фактичних надходжень і виплат від запланованих, ухвалюються рішення щодо коригування планів і лімітів. Такий зворотний зв'язок дозволяє поступово підвищувати точність прогнозів, уточнювати вхідні припущення, дисциплінувати підрозділи у наданні своєчасної та повної інформації.

Не менш важливо інтегрувати політику прогнозування грошових потоків з бюджетуванням та управлінням витратами. Якщо у процесі прогнозування cash flow виявляється, що для забезпечення цільових значень

КРІ ліквідності у певні періоди необхідно залучати надмірні кредитні ресурси, це є сигналом до перегляду інвестиційних планів, відтермінування частини витрат, більш жорсткого контролю дискреційних витрат. Політика ліквідності у цьому випадку виконує роль обмежувальної рамки, яка не дозволяє підприємству брати на себе зобов'язання, що перевищують його реальні фінансові можливості [33].

Окремим завданням політики є регламентація взаємодії з банками та іншими фінансовими партнерами. На основі прогнозів cash flow фінансова служба має завчасно погоджувати з банками графіки використання кредитних ліній, умови пролонгації, можливість тимчасового збільшення лімітів у пікові періоди. Прогнозні моделі дозволяють обґрунтовано аргументувати банку необхідний обсяг і строк фінансування, демонструючи план грошових потоків, прогнозні показники ліквідності, графік погашення. Це підвищує довіру кредиторів і дає змогу зменшити вартість позикового капіталу.

Для забезпечення прозорості політики управління ліквідністю важливо візуалізувати основні КРІ у вигляді наочних дашбордів. Навіть якщо на першому етапі такі дашборди формуються у табличних редакторах або базових системах бізнес аналітики, вони повинні відображати ключові показники у динаміці за місяці і квартали, фіксувати цільові та фактичні значення, позначати контрольні пороги. Візуальне подання інформації значно полегшує сприйняття керівництвом тенденцій у сфері ліквідності, дає змогу швидко виявляти проблемні періоди, в яких показники наближаються до критичних меж [34].

Важливим елементом політики є обмеження на прийняття рішень, що погіршують ліквідність, без оцінки їх наслідків. Наприклад, запровадження нових програм знижок або продовження строків відстрочки платежу ключовим клієнтам має погоджуватися з фінансовою службою тільки після аналізу впливу цих рішень на прогнозні грошові потоки та основні КРІ ліквідності. Аналогічно, прийняття рішень щодо великих закупівель товарів із тривалими строками зберігання має супроводжуватися розрахунком впливу на

запаси, оборотність і власний оборотний капітал. Таким чином політика прогнозування cash flow стає не просто інструментом обліку, а реальною системою фільтрації фінансових рішень.

На завершення слід підкреслити, що ефективна політика прогнозування cash flow та система KPI ліквідності не є статичними. Вони мають періодично переглядатися з урахуванням змін зовнішнього середовища, масштабів бізнесу, структури фінансування, рівня цифровізації процесів. У міру впровадження нових фінтех інструментів, розширення онлайн каналів, зміни продуктової структури компанії цілі та показники ліквідності можуть уточнюватися, стаючи більш амбітними або, навпаки, коригуючись з огляду на нові ризики. Гнучкість у поєднанні з чітким регламентом і цифровими інструментами дозволить ТОВ «Еліт Декор» перейти до якісно нового рівня управління ліквідністю, де грошові потоки будуть прогнозованими і керованими, а фінансова стійкість підприємства значно зросте.

3.2. Архітектура рішень та моделі SCF/факторингу ТОВ «Еліт Декор»

Архітектура рішень для управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» має базуватися на поєднанні внутрішніх цифрових систем підприємства та зовнішніх фінтех платформ, що забезпечують фінансування ланцюга постачання і факторинг. Мета такої архітектури полягає у тому, щоб перетворити розрізнені облікові дані, банківські сервіси та угоди з контрагентами на єдину керовану систему, яка підтримує прогнозування грошових потоків, скорочує розриви між надходженнями і виплатами, знижує потребу в дорогих короткострокових кредитах.

В основі архітектури рішень доцільно виділити кілька рівнів. На операційному рівні працюють облікова система, модулі складського обліку, модулі продажів і закупівель, системи інтернет банкінгу різних банків. На інтеграційному рівні налаштовуються автоматичні обміни даними між цими

системами та централізованим казначейським модулем. Саме казначейський модуль консолідує інформацію про рахунки, дебіторську і кредиторську заборгованість, заплановані платежі, а також передає агреговані дані на зовнішні фінтех платформи. На аналітичному рівні працюють інструменти бізнес аналітики, які будують дашборди для керівництва, розраховують КРІ ліквідності, моделюють сценарії [35].

Одним з ключових зовнішніх блоків в архітектурі є платформа фінансування ланцюга постачання. На практиці це спеціалізований сервіс банку або незалежного провайдера, до якого підключаються ТОВ «Еліт Декор» та його основні постачальники. Після поставки товару і підтвердження накладної платформа отримує з облікової системи інформацію про суму і строк оплати, наприклад 1 000 000 грн та строк 45 днів. Постачальник може отримати оплату раніше, наприклад на 10 день, погодившись на дисконт 2 % щодо суми рахунку. У такому разі банк перераховує постачальнику 980 000 грн, а ТОВ «Еліт Декор» у день настання строку оплати розраховується вже з банком у повному обсязі. Для підприємства це означає збереження фактичного строку оплати 45 днів, а для постачальника суттєве скорочення очікування коштів.

Архітектурно така модель потребує, щоб система обліку ТОВ «Еліт Декор» автоматично формувала для платформи реєстр підтверджених рахунків, де вказується сума, контрагент, планова дата оплати, статус документів. Платформа у відповідь повертає інформацію про те, які рахунки були профінансовані, за якою ставкою дисконту, у який день. Це дозволяє казначейству оперативно враховувати майбутні платежі до банку при формуванні прогнозу cash flow. Важливо, що в такій схемі ризик неплатежу ТОВ «Еліт Декор» бере на себе банк, тому вартість фінансування для постачальників, як правило, нижча, ніж за класичними кредитами.

Другим важливим блоком є моделі факторингу дебіторської заборгованості. Для ТОВ «Еліт Декор» доцільно застосовувати класичний факторинг щодо групи надійних корпоративних клієнтів, які системно

купують продукцію з відстрочкою платежу. Наприклад, якщо річний оборот компанії становить приблизно 430 000 000 грн, а середня дебіторська заборгованість близько 70 000 000 грн, то обіг у дебіторці відповідає приблизно 60 дням продажу. Якщо за допомогою факторингових операцій вдалося б профінансувати хоча б третину портфеля дебіторки, тобто майже 23 000 000 грн, і скоротити строк інкасації цієї частини з 60 до 10 днів, підприємство отримало б додатковий приплив коштів приблизно 50 днів обороту по цій частині. За річної ставки факторингової комісії на рівні 8 % витрати на послуги фактора будуть меншими за економію від скорочення потреби в банківському овердрафті за ставкою, наприклад, 18 %.

У запропонованій архітектурі рішення факторингова платформа підключається до казначейського модуля як ще один фінансовий партнер. Після відвантаження товару та виставлення рахунку облікова система формує запис про дебіторську заборгованість з вказаною сумою і датою оплати. Казначейство формує перелік рахунків, що можуть бути передані фактору за критеріями платіжної дисципліни, суми, строку до оплати. Обрані рахунки передаються факторинговій компанії у вигляді електронного реєстру. Після підтвердження фактор перераховує на рахунок ТОВ «Еліт Декор» аванс, наприклад 90 % від суми боргу, а решта за вирахуванням комісії надходить після фактичної оплати клієнтом. Вся інформація про аванси, комісію, залишок боргу повертається до казначейського модуля через інтеграційний інтерфейс.

Суттєвим компонентом архітектури є модуль динамічного дисконтування. Він дозволяє ТОВ «Еліт Декор» пропонувати своїм клієнтам знижку за ранню оплату, якщо у підприємства на певні дати формується профіцит ліквідності. Наприклад, прогноз показує, що через 20 днів на рахунках буде не менше 15 000 000 грн вільних коштів, а сума майбутніх надходжень за рахунками з відстрочкою 30 днів становить 10 000 000 грн. У такій ситуації система може автоматично сформувати пропозицію клієнтам оплатити раніше, наприклад на 15 день, із знижкою 1,5 %. Якщо частка

клієнтів, які погодилися, становитиме хоча б 50 %, то підприємство отримає прискорену інкасацію 5 000 000 грн і зменшить потребу у залученні короткострокового фінансування або зможе тимчасово скоротити використання кредитного ліміту.

Технічно модуль динамічного дисконтування повинен отримувати з казначейства прогноз залишків коштів і списки рахунків до оплати по датах, аналізувати надлишки ліквідності, розраховувати допустимий розмір знижки та автоматично розсилати клієнтам пропозиції електронною поштою або через особисті кабінети. Підтвердження клієнтів фіксується у системі, графіки оплат оновлюються, а прогноз cash flow коригується. Така інтегрована схема потребує чітких бізнес правил, але дозволяє активно керувати не лише обсягом, а й часовим профілем грошових потоків [40].

Архітектура рішень також має враховувати послідовність запуску різних моделей. На першому етапі доцільно реалізувати базову інтеграцію облікової системи з банківськими сервісами та внутрішнім казначейським модулем, щоб забезпечити щоденну консолідацію інформації про рахунки, дебіторську та кредиторську заборгованість. На другому етапі можна підключити платформу фінансування ланцюга постачання для обмеженого переліку ключових постачальників із великим обсягом поставок. На третьому етапі запроваджується класичний факторинг для частини найбільш якісної дебіторської заборгованості. На четвертому етапі впроваджується модуль динамічного дисконтування для гнучкого управління припливами коштів. Така поетапність знижує ризики, дозволяє підприємству поступово адаптувати процеси та персонал.

Фінансовий ефект від впровадження моделей фінансування ланцюга постачання і факторингу доцільно оцінювати через зміну тривалості фінансового циклу. Якщо до впровадження рішень середній строк обороту запасів становив умовно 50 днів, середній строк інкасації дебіторської заборгованості 60 днів, а середній строк оплати постачальникам 30 днів, фінансовий цикл дорівнював 80 днів. У разі успішної реалізації факторингових

схем і моделей фінансування ланцюга постачання можливо досягти скорочення строку інкасації дебіторки до 40 днів і подовження строку оплати постачальникам до 45 днів для частини контрактів. Тоді фінансовий цикл скоротиться до 45 днів. Це означає майже вдвічі меншу потребу у фінансуванні оборотного капіталу на одиницю обороту, а отже, зниження витрат на обслуговування боргу [36].

Для практичної реалізації описаної архітектури рішень доцільно виділити ключові фінтех інструменти, які прямо впливають на керованість ліквідності ТОВ «Еліт Декор» та параметри фінансового циклу. До таких інструментів належать фінансування ланцюга постачання, класичний факторинг, модуль динамічного дисконтування для клієнтів, а також цифровий казначейський модуль, що забезпечує консолідацію даних і інтеграцію з зовнішніми платформами. Узагальнені характеристики цих рішень, їхнє призначення, очікуваний ефект для ліквідності та орієнтовні кількісні параметри їх використання наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Основні фінтех-рішення для управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор»

Інструмент	Основне призначення	Ключовий ефект для ліквідності	Орієнтовні кількісні параметри
Фінансування ланцюга постачання (SCF)	Надання постачальникам можливості отримати оплату раніше за рахунок банку	Подовження фактичного строку розрахунків для підприємства без погіршення умов для постачальників	Фінансування до 70 % обсягу закупівель ключових постачальників, строк оплати до 45 днів
Класичний факторинг	Прискорення інкасації дебіторської заборгованості через її продаж фактору	Зменшення потреби в короткостроковому кредитуванні та скорочення фінансового циклу	Фінансування до 30 % портфеля дебіторки, скорочення строку інкасації з 60 до 20 днів
Модуль динамічного дисконтування	Пропозиція знижки клієнтам за ранню оплату рахунків	Зміщення грошових надходжень на більш ранні дати, зменшення касових розривів	Знижка до 2 % за оплату на 10-15 днів раніше терміну
Цифровий казначейський модуль	Консолідація даних про рахунки, борги, платежі та інтеграція з фінтех-платформами	Підвищення точності прогнозу cash-flow та оперативності прийняття рішень	Горизонт прогнозу грошових потоків 30-90 днів, щоденне оновлення даних

Як видно з табл. 3.2, кожен із запропонованих інструментів відіграє власну, але взаємодоповнювальну роль у системі управління ліквідністю. Фінансування ланцюга постачання дозволяє подовжити реальний строк розрахунків з постачальниками без погіршення їхніх умов співпраці. Факторинг дає змогу швидко конвертувати частину дебіторської заборгованості у грошові надходження і скоротити тривалість фінансового циклу. Модуль динамічного дисконтування перетворює політику знижок на керований інструмент прискорення оплат, а цифровий казначейський модуль забезпечує інформаційну основу для прийняття рішень, формуючи прогноз грошових потоків на горизонті від тридцяти до дев'яноста днів.

Важливою умовою ефективності описаної архітектури рішень є чітке управління даними та єдиний інформаційний простір. Для цього ТОВ «Еліт Декор» має сформувати єдину довідкову базу контрагентів і договірних умов, яка використовується одночасно в обліковій системі, казначейському модулі, платформах фінансування ланцюга постачання та факторингу. Якщо в різних системах використовуються різні коди клієнтів, відмінні формати номерів договорів чи рахунків, автоматичний обмін даними перетворюється на постійне джерело помилок. Тому доцільно впровадити єдиний ідентифікатор клієнта і договору та централізовано керувати змінами у довідниках. Це зменшить кількість ручних звірок і підвищить надійність усіх фінансових розрахунків.

З погляду операційної реалізації моделі SCF і факторингу необхідно запровадити регламент відбору постачальників і клієнтів для участі у програмах. Наприклад, у програму фінансування ланцюга постачання доцільно включити не більше 20 ключових постачальників, які разом формують приблизно 70 % обсягу закупівель. Для них варто встановити стандартний цільовий строк розрахунків 45 днів, при цьому частина поставок може оплачуватися через платформу з дисконтом, а частина у класичному форматі. Аналогічно, у факторингову програму доцільно включити 30 40 найбільш стабільних клієнтів, які дають до 60 70 % виторгу. Такий підхід

дозволяє зосередити інтеграційні зусилля на найбільш суттєвих грошових потоках і швидко отримати помітний ефект.

Для оцінки результативності впровадження SCF і факторингу доцільно сформувати окрему групу КРІ, які напрямую пов'язані із цими інструментами. До таких показників можна віднести частку профінансованих поставок у загальному обсязі закупівель, середній строк фактичної оплати постачальникам за програмами SCF, частку факторингових операцій у портфелі дебіторської заборгованості, середній строк інкасації факторингової дебіторки, економію процентних витрат порівняно з альтернативою у вигляді класичних кредитів. Наприклад, якщо за рік через факторинг профінансовано 30 000 000 грн дебіторської заборгованості, а середній строк її погашення скоротився з 60 до 20 днів, то річний ефект у вигляді скорочення потреби в кредитуванні еквівалентний вивільненню приблизно 3 300 000 грн обігових ресурсів у кожному місячному періоді. Це можна співставити з реальною економією витрат на обслуговування боргу за кредитною ставкою 15-18 % річних.

Окремого аналізу потребують ризики, пов'язані з використанням зовнішніх фінтех платформ. Передусім це кредитний ризик банку або фактора, операційний ризик збоїв у роботі платформи, а також правові ризики, пов'язані з умовами договорів. Для їх мінімізації ТОВ «Еліт Декор» має запровадити процедуру відбору фінансових партнерів із використанням критеріїв надійності, прозорості тарифів, якості технічної підтримки, наявності резервних каналів доступу. В умовах високої чутливості ліквідності до своєчасності платежів особливу увагу слід приділяти тестуванню інтеграції на невеликому обсязі операцій перед масштабуванням програм на весь портфель. Також потрібні внутрішні регламенти, що визначають, яка максимально допустима частка дебіторської заборгованості може бути передана у факторинг, а яка частка поставок може фінансуватися через SCF без надмірної залежності від одного банку [37].

З точки зору кібербезпеки архітектура рішень повинна передбачати захищені канали обміну даними, багаторівневу аутентифікацію користувачів, розмежування доступу до фінансових функцій. Доступ до модулів, що дозволяють передавати реєстри дебіторської заборгованості чи підтверджувати фінансування поставок, має бути обмежений вузьким колом відповідальних осіб з використанням двофакторної аутентифікації. Логування усіх операцій дає змогу оперативно виявляти підозрілу активність, а регулярне резервне копіювання інформації захищає від втрати критичних даних. Усі ці елементи мають бути інтегровані у загальну політику інформаційної безпеки підприємства [38].

Запуск моделей SCF і факторингу неможливий без підготовки персоналу. Працівники фінансової служби мають опанувати практику формування реєстрів, розрахунку економічного ефекту, аналізу вартості фінансування, а менеджери з продажу і закупівель повинні розуміти, як участь клієнтів і постачальників у програмах впливає на умови договорів, цінову політику, графіки оплат. Доцільно провести серію внутрішніх навчальних сесій з практичними прикладами. Наприклад, порівняти дві ситуації: класичну відстрочку платежу на 60 днів без факторингу і використання факторингу із комісією 7 % річних, показавши вплив кожного сценарію на ліквідність, прибуток, потребу в кредитах. Такі порівняння допомагають подолати скепсис і сформувати у персоналу розуміння, що фінтех інструменти є не лише додатковою складністю, а й джерелом конкретних фінансових вигод [39].

У перспективі архітектура рішень ТОВ «Еліт Декор» може бути розширена включенням додаткових фінансових інструментів, пов'язаних з управлінням ліквідністю. Йдеться про використання віртуальних казначейських рахунків, автоматичну консолідацію залишків між кількома банками, розміщення тимчасово вільних коштів на короткострокових депозитах або у ліквідних фінансових інструментах з мінімальним ризиком. Відповідні модулі можуть бути підключені до того ж казначейського ядра, яке використовується для інтеграції з SCF і факторингом. У результаті

утворюється багатокомпонентна, але керована система, у якій кожний додатковий сервіс підсилює базову функцію управління грошовими потоками.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Економічне обґрунтування запропонованих фінтех заходів доцільно виконувати через оцінку їх впливу на тривалість фінансового циклу, потребу в оборотному капіталі та витрати на обслуговування короткострокових кредитів. Для розрахунків умовно використаємо узагальнені показники діяльності ТОВ «Еліт Декор» за 2024 рік. Річна виручка від реалізації продукції приймається на рівні 430 млн грн, середня дебіторська заборгованість приблизно 70 млн грн, середні запаси 60 млн грн, середня кредиторська заборгованість перед постачальниками 40 млн грн [42].

Середній денний обсяг продажу визначається за формулою:

$$S_d = R / 365$$

де R - річна виручка від реалізації продукції.

Підставляємо дані:

$$S_d = 430 / 365 \approx 1,18 \text{ млн грн на день}$$

Тривалість операційного та фінансового циклів підприємства можна описати через показники обертання. Строк обороту запасів (DIO) розраховується за формулою:

$$DIO = \text{Середні запаси} / S_d$$

Підставляємо значення:

$$DIO = 60 / 1,18 \approx 50 \text{ днів}$$

Строк інкасації дебіторської заборгованості (DSO) визначається як:

$$DSO = \text{Середня дебіторська заборгованість} / S_d$$

Підставляємо дані:

$$DSO = 70 / 1,18 \approx 60 \text{ днів}$$

Строк оплати постачальникам (DPO) розраховується як відношення середньої кредиторської заборгованості до середніх добових закупівель:

$DPO = \text{Середня кредиторська заборгованість} / \text{Середні добові закупівлі}$

Нехай річний обсяг закупівель становить 280 млн грн, тоді:

$\text{Середні добові закупівлі} = 280 / 365 \approx 0,77 \text{ млн грн}$

$DPO = 40 / 0,77 \approx 52 \text{ дні}$

Для консервативності та з урахуванням того, що частина зобов'язань є іншими поточними боргами, надалі приймемо DPO на рівні 30 днів.

Фінансовий цикл (ФЦ) визначається як:

$\text{ФЦ} = DIO + DSO - DPO$

У початковому стані:

$\text{ФЦ}_0 = 50 + 60 - 30 = 80 \text{ днів}$

Потреба в оборотному капіталі, необхідному для фінансування поточної діяльності, визначається як добуток тривалості фінансового циклу на середньоденну виручку:

$\text{ПОК}_0 = \text{ФЦ}_0 \times S_d$

Підставляємо значення:

$\text{ПОК}_0 = 80 \times 1,18 \approx 94,25 \text{ млн грн}$

Ця сума відображає приблизний обсяг коштів, які підприємство повинно постійно утримувати в обороті у формі запасів та дебіторської заборгованості з урахуванням строків оплати постачальникам.

Перше з запропонованих рішень - впровадження фінансування ланцюга постачання (SCF). Припустимо, що через платформу SCF вдається домовитися з ключовими постачальниками про збільшення середнього строку фактичної оплати з 30 до 45 днів за рахунок того, що постачальники отримують кошти раніше від банку з дисконтом. Для ТОВ «Еліт Декор» це означає зростання DPO до 45 днів за частиною поставок, які охоплюються програмою. Фінансовий цикл при цьому скорочується до:

$\text{ФЦ}_1 = 50 + 60 - 45 = 65 \text{ днів}$

Скорочення фінансового циклу за рахунок програми SCF становить:

$\Delta \text{ФЦ}_{SCF} = \text{ФЦ}_0 - \text{ФЦ}_1 = 80 - 65 = 15 \text{ днів}$

Зменшення потреби в оборотному капіталі:

$$\Delta \text{ПОК_SCF} = \Delta \text{ФЦ_SCF} \times S_d = 15 \times 1,18 \approx 17,67 \text{ млн грн}$$

Якщо припустити, що ця частина оборотного капіталу раніше фінансувалася за рахунок короткострокових кредитів під 18 % річних, то річна економія на відсоткових витратах становитиме:

$$E_SCF = 17,67 \times 0,18 \approx 3,18 \text{ млн грн на рік}$$

Друге рішення - впровадження класичного факторингу для частини дебіторської заборгованості. Припустимо, що у факторинг передається 30 % портфеля дебіторської заборгованості, тобто приблизно 21 млн грн. Строк інкасації за цією частиною скорочується з 60 до 15 днів. Тоді новий середньозважений строк інкасації дебіторки розраховується як:

$$DSO_1 = 0,7 \times 60 + 0,3 \times 15 = 42 + 4,5 = 46,5 \text{ днів}$$

За відсутності змін у DIO і DPO фінансовий цикл становитиме:

$$\text{ФЦ}_2 = 50 + 46,5 - 30 = 66,5 \text{ днів}$$

Скорочення фінансового циклу виключно за рахунок факторингу:

$$\Delta \text{ФЦ_Fact} = \text{ФЦ}_0 - \text{ФЦ}_2 = 80 - 66,5 = 13,5 \text{ днів}$$

Відповідне скорочення потреби в оборотному капіталі:

$$\Delta \text{ПОК_Fact} = 13,5 \times 1,18 \approx 15,90 \text{ млн грн}$$

Економія на відсотках за рахунок того, що ця сума більше не фінансується за рахунок кредитів під 18 % річних, становитиме:

$$E_Fact = 15,90 \times 0,18 \approx 2,86 \text{ млн грн на рік}$$

Водночас факторинг не є безкоштовним інструментом. Якщо річна ставка факторингової комісії приймається на рівні 8 %, а середня сума профінансованої дебіторської заборгованості 21 млн грн, то витрати підприємства на факторинг становитимуть:

$$B_Fact = 21 \times 0,08 = 1,68 \text{ млн грн на рік}$$

Чистий фінансовий результат від застосування факторингу:

$$\text{ЧР_Fact} = E_Fact - B_Fact \approx 2,86 - 1,68 = 1,18 \text{ млн грн на рік}$$

Якщо поєднати обидва інструменти SCF та факторинг, їх ефект на фінансовий цикл сумується. У такому разі DIO = 50 днів, DSO = 46,5 днів, DPO = 45 днів, тож фінансовий цикл становитиме:

$$\Phi Ц_3 = 50 + 46,5 - 45 = 51,5 \text{ днів}$$

Потреба в оборотному капіталі в нових умовах:

$$\text{ПОК}_3 = 51,5 \times 1,18 \approx 60,67 \text{ млн грн}$$

Зменшення потреби в оборотному капіталі:

$$\Delta \text{ПОК}_{\text{comb}} = 94,25 - 60,67 \approx 33,58 \text{ млн грн}$$

Економія на відсоткових витратах за рахунок скорочення потреби в кредитуванні:

$$E_{\text{comb}} = 33,58 \times 0,18 \approx 6,05 \text{ млн грн на рік}$$

З цієї суми необхідно відняти витрати на факторингову комісію, які вже були розраховані. У підсумку чистий економічний ефект від впровадження SCF та факторингу:

$$\text{ЧР}_{\text{SCF+Fact}} \approx 6,05 - 1,68 = 4,37 \text{ млн грн на рік}$$

Додатковий ефект може бути отриманий від впровадження модуля динамічного дисконтування. Припустимо, що підприємство щороку пропонує знижку 2 % на частину портфеля дебіторської заборгованості обсягом 10 млн грн за умови оплати на 15 днів раніше строку. Тоді вартість наданої знижки становитиме:

$$B_{\text{disc}} = 10 \times 0,02 = 0,20 \text{ млн грн}$$

Середня тривалість фінансового циклу при цьому скорочується ще на 2 дні за рахунок додаткового прискорення надходжень. Зменшення потреби в оборотному капіталі:

$$\Delta \text{ПОК}_{\text{disc}} = 2 \times 1,18 \approx 2,36 \text{ млн грн}$$

Економія на відсотках:

$$E_{\text{disc}} = 2,36 \times 0,18 \approx 0,42 \text{ млн грн на рік}$$

Чистий ефект від динамічного дисконтування:

$$\text{ЧР}_{\text{disc}} = 0,42 - 0,20 = 0,22 \text{ млн грн на рік}$$

У сукупності чистий річний економічний ефект від комплексу заходів цифрового казначейства, фінансування ланцюга постачання, факторингу та динамічного дисконтування можна оцінити на рівні приблизно 4,6-4,7 млн грн на рік. При цьому частина цього ефекту формується за рахунок прямої

економії на відсоткових витратах, а частина за рахунок зменшення ризику касових розривів і підвищення платоспроможності [41].

Для повного економічного обґрунтування необхідно врахувати витрати на впровадження фінтех рішень. Припустимо, що вартість придбання і налаштування цифрового казначейського модуля, інтеграції з обліковою системою та банківськими сервісами, підключення до SCF платформи й факторингового сервісу становить разово 2,5 млн грн, а щорічні витрати на обслуговування, ліцензії та навчання персоналу 0,5 млн грн. Тоді чистий річний ефект з урахуванням експлуатаційних витрат становитиме:

$$ЧР_{net} \approx 4,7 - 0,5 = 4,2 \text{ млн грн на рік}$$

Оцінити доцільність інвестицій можна через показник чистої теперішньої вартості (NPV). Формула розрахунку NPV:

$$NPV = \sum [CF_t / (1 + r)^t] - I_0$$

де CF_t - чистий грошовий потік у році t , r - ставка дисконту, I_0 - початкові інвестиційні витрати. Якщо прийняти, що чистий ефект складає 4,2 млн грн щороку протягом трьох років, ставка дисконту $r = 16\%$, а початкова інвестиція 2,5 млн грн, тоді поточна вартість грошових потоків:

$$PV = 4,2 \times [(1 - (1 + 0,16)^{-3}) / 0,16] \approx 9,45 \text{ млн грн}$$

Отже, чиста теперішня вартість (NPV) становить:

$$NPV \approx 9,45 - 2,5 = 6,95 \text{ млн грн}$$

Додатне значення NPV із суттєвим запасом свідчить про високу економічну привабливість запропонованих заходів. Період окупності інвестицій за таких параметрів становить менше одного року, оскільки вже перший річний ефект 4,2 млн грн перекриває одноразові витрати 2,5 млн грн.

Таким чином, економічні розрахунки підтверджують, що впровадження цифрового казначейства разом із моделями фінансування ланцюга постачання, факторингу та динамічного дисконтування дозволяє суттєво скоротити тривалість фінансового циклу, зменшити потребу в оборотному капіталі на десятки мільйонів гривень, знизити витрати на обслуговування

короткострокового боргу та забезпечити швидку окупність інвестицій у фінансові технології.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі магістерської роботи обґрунтовано комплексну систему удосконалення управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» на основі використання фінансових технологій. Показано, що перехід від фрагментарних рішень до цілісної політики прогнозування грошових потоків із чітко визначеними цілями та ключовими показниками ефективності дає змогу інтегрувати управління ліквідністю у повсякденну практику фінансового менеджменту підприємства. Сформована система КРІ ліквідності орієнтує менеджмент не лише на дотримання нормативних значень коефіцієнтів, а й на підвищення стійкості грошових потоків, зниження частки простроченої дебіторської заборгованості та збереження позитивного власного оборотного капіталу.

На основі аналізу інформаційних потоків і бізнес процесів запропоновано цільову архітектуру рішень, що поєднує цифровий казначейський модуль, платформи фінансування ланцюга постачання, класичний факторинг та модуль динамічного дисконтування. Така архітектура забезпечує автоматизований обмін даними між обліковою системою, банківськими сервісами та зовнішніми фінтех платформами, а також створює єдиний інформаційний простір для прийняття рішень щодо ліквідності. Запропоновано поетапну схему впровадження, яка передбачає спочатку цифровізацію казначейських функцій, далі підключення SCF програм для ключових постачальників, впровадження факторингу для найбільш надійних дебіторів і, на завершальному етапі, використання інструментів динамічного дисконтування для гнучкого управління строками оплат клієнтів.

Економічні розрахунки доводять доцільність запропонованих фінтех інструментів. Показано, що поєднання фінансування ланцюга постачання та факторингу дає змогу скоротити тривалість фінансового циклу приблизно з 80

до 52 днів, що веде до зменшення потреби в оборотному капіталі на понад тридцять мільйонів гривень та суттєвого скорочення витрат на обслуговування короткострокового боргу. Додатковий ефект забезпечує використання динамічного дисконтування, яке прискорює надходження коштів за рахунок керованої системи знижок за ранню оплату. Сукупний чистий річний економічний результат від впровадження комплексу заходів, за умови наближених вихідних даних, оцінено на рівні понад чотирьох мільйонів гривень, а показник чистої теперішньої вартості інвестицій має стійко додатне значення.

З урахуванням одноразових інвестицій у цифрове казначейство, інтеграцію з банківськими сервісами та підключення до фінтех платформ, а також щорічних експлуатаційних витрат, строк окупності проекту є коротким і не перевищує одного року. Це свідчить про високий потенціал запропонованих рішень щодо зміцнення платоспроможності підприємства, підвищення стійкості його грошових потоків і зниження залежності від дорогих кредитних ресурсів.

Результати третього розділу підтверджують, що впровадження сучасних фінансових технологій у систему управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» є економічно доцільним і здатне забезпечити не лише покращення показників ліквідності, а й формування довгострокових конкурентних переваг підприємства в умовах зростаючої волатильності ринку та підвищених вимог до фінансової стійкості бізнесу.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі на тему «Управління ліквідністю підприємства в контексті впровадження фінансових технологій» досягнуто поставленої мети, яка полягала в теоретичному обґрунтуванні, діагностиці та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор» із використанням сучасних фінтех інструментів. Усі основні завдання дослідження виконано послідовно: від уточнення сутності ліквідності та ролі фінансових технологій у її забезпеченні до економічного обґрунтування доцільності конкретних управлінських рішень.

На теоретичному рівні систематизовано підходи до трактування категорій «ліквідність підприємства», «платоспроможність», «фінансовий цикл», «управління грошовими потоками» та поглиблено зміст поняття управління ліквідністю в умовах цифрової трансформації фінансових ринків. Розкрито значення ліквідності як ключової складової фінансової стійкості, що безпосередньо визначає здатність підприємства вчасно виконувати свої зобов'язання, уникати касових розривів і підтримувати конкурентоспроможність. Узагальнено сучасні фінтех інструменти управління ліквідністю, зокрема цифрові казначейські модулі, платформи фінансування ланцюга постачання, факторингові рішення, сервіси динамічного дисконтування, відкритий банкінг, що дозволило сформулювати цілісне бачення можливостей їх інтеграції в систему корпоративних фінансів.

На аналітичному рівні проведено організаційно економічну характеристику ТОВ «Еліт Декор», проаналізовано структуру активів та пасивів, динаміку оборотних коштів, рівень ліквідності та платоспроможності. Виявлено, що підприємство в цілому зберігає достатній запас фінансової стійкості, проте стикається із проблемами подовженого фінансового циклу, значного обсягу заморожених у дебіторській заборгованості ресурсів та залежності від традиційних банківських кредитів для фінансування

оборотного капіталу. Окремо оцінено рівень цифровізації фінансових процесів, ідентифіковано проблемні зони - фрагментарність облікових систем, недостатню інтеграцію з банківськими сервісами, відсутність повноцінного казначейського функціоналу та інструментів керованого прискорення або відтермінування грошових потоків.

На основі отриманих результатів розроблено концепцію цільової моделі управління ліквідністю ТОВ «Еліт Декор», яка передбачає поєднання політики прогнозування грошових потоків, системи ключових показників ефективності ліквідності та архітектури фінтех рішень. Запропоновано впровадити цифровий казначейський модуль як ядро управління грошовими потоками, що консолідує дані про рахунки, дебіторську і кредиторську заборгованість, заплановані платежі та інтегрується з фінтех платформами. Розроблено підхід до використання фінансування ланцюга постачання для ключових постачальників, класичного факторингу для групи надійних дебіторів, а також модуля динамічного дисконтування, що дозволяє гнучко стимулювати ранню оплату рахунків клієнтами.

Практичні рекомендації підтверджені кількісними розрахунками. Показано, що поєднання програм фінансування ланцюга постачання та факторингу дає змогу скоротити тривалість фінансового циклу орієнтовно з 80 до близько 52 днів. Це, за прийнятих припущень щодо виручки та структури оборотних активів, зменшує потребу в оборотному капіталі більш ніж на 30 млн грн і забезпечує істотне скорочення витрат на обслуговування короткострокових кредитів. Додатковий ефект від динамічного дисконтування, попри витрати на надані знижки, формує позитивний чистий результат завдяки прискоренню надходження грошових коштів. Сукупний чистий річний економічний ефект від комплексу заходів оцінено на рівні понад 4 млн грн, при цьому інтегральний показник чистої теперішньої вартості інвестицій у цифрове казначейство та фінтех інструменти має стійко додатне значення, а строк окупності проєкту є коротким.

Отримані результати мають прикладне значення для ТОВ «Еліт Декор», оскільки можуть бути використані як основа для модернізації внутрішньої фінансової політики, формування інтегрованої системи управління ліквідністю та вибору оптимального набору фінтех рішень. Запропоновані підходи можуть бути адаптовані й для інших підприємств реального сектору, що функціонують в умовах високої ринкової волатильності, нестабільності доступу до кредитних ресурсів та необхідності підвищення прозорості фінансових процесів.

Разом з тим робота має певні обмеження, пов'язані з використанням наближених показників для розрахунку економічного ефекту та припущень щодо вартості фінансування і тарифів фінтех сервісів. Це відкриває перспективи для подальших досліджень, зокрема у напрямі моделювання різних сценаріїв розвитку макроекономічної ситуації, зміни процентних ставок, структурних змін у ланцюгах постачання, а також тестування запропонованих рішень на основі реальних даних за період їх практичної експлуатації.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що впровадження сучасних фінансових технологій у систему управління ліквідністю не є лише технічним вдосконаленням облікових і платіжних процесів, а виступає стратегічним інструментом підвищення фінансової стійкості, гнучкості й конкурентоспроможності підприємства. Для ТОВ «Еліт Декор» реалізація запропонованої моделі створює реальні можливості зміцнити платоспроможність, зменшити залежність від дорогих короткострокових кредитів і сформувати довгострокові конкурентні переваги у складних умовах сучасного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV : станом на 03.09.2024 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 7.11.2025).
2. Аніловська Г. Я., Висоцька І. Б. Фінанси підприємств : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 440 с.
3. Ареф'єва О. В., Городинська Д. М. Управління економічною стійкістю підприємств : монографія. Київ : Європейський університет, 2011. 229 с.
4. Батракова Т. І., Конєв В. В. Рання діагностика та фінансовий аналіз стану підприємства як частина антикризового управління // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 17(2). С. 57-59.
5. Бержанір І. А. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансового стану підприємств // Фінанси, облік, банки. 2014. № 1(20). С. 44-49.
6. Бержанір І. А. Діагностика показників ліквідності підприємств // Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України : колект. монографія / за ред. М. А. Слатвінського. Умань : ФОП Жовтий О. О., 2016. С. 151-156.
7. Білик М. Д., Котов І. Л. Фінансовий стан підприємства: теорія, методика // Формування ринкових відносин в Україні. 2013. № 5. С. 86-92.
8. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : навч. курс. 4-те вид., перероб. і доп. Київ : Ніка-Центр, 2016. 656 с.
9. Бугай В. З., Білий Є. Л. Удосконалення методичного підходу щодо оцінки поточної ліквідності балансу підприємства // Вісник Запорізького національного університету. 2009. № 1(4). С. 28-33.

10. Бугай В. З., Шуравіна А. В. Роль ліквідності як інструменту формування фінансової безпеки підприємства // Вісник Запорізького національного університету. 2014. № 2(22). С. 235-243.
11. Вдовенко Л. О. Економічна сутність та значення кредитоспроможності підприємств. Облік і фінанси. 2016. № 1. С. 108-111.
12. Вовк В. Ліквідність та платоспроможність: економічна сутність та експертна оцінка. Галицький економічний вісник. 2016. № 3. С. 169-173.
13. Гасій О. В., Зосімов І. П. Фінансовий стан суб'єкта підприємництва: сутність та оцінка. Перспективи модернізації економіки та фінансової системи України : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2018. С. 92-94.
14. Готра В. В., Ріпич В. В., Дячок А. В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 219-223.
15. Громова А. Є., Крамаренко К. В., Рудик Т. О. Аналіз фінансового стану підприємства з огляду на ефективне використання фінансових ресурсів. Молодий вчений. 2016. № 5(32). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/5/12.pdf> (дата звернення: 7.11.2025).
16. Гудзь Т. П. Економіко-математичне моделювання взаємозв'язку конкурентоспроможності та фінансової рівноваги машинобудівних підприємств України. 2018. С. 305-317.
17. Давиденко Н. М. Ліквідність та платоспроможність як показники ефективності фінансового менеджменту підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 2(44). С. 36-41.
18. Денисенко М. П., Зазимов О. В. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. Агросвіт. 2015. № 10. С. 52-58.
19. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 7.11.2025).

20. Докієнко Л. М. Концептуальні підходи до комплексної діагностики фінансової стійкості підприємства. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 14. С. 25-31.
21. Дорошенко А. П. Оцінка ліквідності та платоспроможності в контексті діагностики загального фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1805> (дата звернення: 10.11.2025).
22. Товариство з обмеженою відповідальністю «ELITE DECOR INDUSTRY». Офіційний сайт виробника ліпного декору. URL: elitedecorindustry.com (дата звернення: 11.11.2025).
23. Elitedecor — офіційний інтернет-магазин від виробника декору. URL: elitedecor.com.ua (дата звернення: 11.11.2025).
24. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. Київ : КНЕУ, 2012. 528 с.
25. Животок Е. Б. Фінансовий стан підприємства та шляхи його покращення // Фінанси, страхування і біржова діяльність. 2017. № 1. С. 36-39.
26. Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2018. 83 с.
27. Іляш О. І., Гринкевич С. С. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 476 с.
28. Кириленко Л. В., Шмиголь Н. М., Антонюк А. А. Використання моніторингу в системі управління діяльністю підприємством // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2017. № 6(99). С. 63-67.
29. Кльоба Р. Л. Маркетинговий підхід до вдосконалення управління діяльністю підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 19.3. С. 196-214.
30. Кнейслер О. В. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 477 с.

31. Князь С. В. Фінансова рівновага як механізм забезпечення економічної безпеки підприємства : монографія / за наук. ред. С. В. Князя. Львів : Левада, 2022. 372 с.
32. Кокуна Д. М. Фінансове прогнозування як основа фінансових планів підприємства. URL: http://vlp.com.ua/files/86_0.pdf (дата звернення: 17.11.2025).
33. Коріньок Я. О. Сутність фінансової стабільності та особливості її прояву // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 11(2). С. 126-130.
34. Коцеруба Н. В. Інформаційне забезпечення аудиту фінансової стійкості та платоспроможності підприємства // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 27. С. 78-81. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_1_2019ua/17.pdf (дата звернення: 17.11.2025).
35. Коцко Т. А., Галузінська А. В. Економічна стійкість підприємства як фундаментальна передумова забезпечення його конкурентоспроможного розвитку // Бізнес, Інновації, Менеджмент: проблеми та перспективи. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230474> (дата звернення: 21.11.2025).
36. Лагун М. І. Комплексна оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності економічного суб'єкта. URL: http://iee.org.ua/files/alushta/95-lagunkompleksna_ozinka.pdf (дата звернення: 21.11.2025).
37. Ладунка І. С., Кучеренко Є. А. Шляхи покращення фінансового стану підприємства в сучасних економічних умовах // Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 185-188.
38. Лактіонова О. А. Гнучкість фінансової системи: методологія, оцінка та вектори забезпечення : монографія. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2016. 400 с.

39. Люта О. В., Пігуль Н. Г., Глядько К. Теоретичні засади управління ліквідністю та платоспроможністю підприємств // Вісник СумДУ. Серія : Економіка. 2019. № 4. С. 14-23.
40. Майборода О. Є., Косарева І. П., Каранда О. М. Концептуальні засади управління платоспроможністю підприємства // Молодий вчений. 2017. № 3. С. 793-797.
41. Матвеєв В. В. Шляхи підвищення конкурентного потенціалу виноробних підприємств в Україні // Інтелект XXI. 2015. № 1. С. 35-41.
42. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : Растр-7, 2020. 383 с.
43. Студінський М. С. Управління ліквідністю підприємства: методи та інструменти / М. С. Студінський, Ю. О. Русіна // Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Київ, 28 березня 2025 року. – Київ : КНУТД, 2025. – С. 21-22.
44. Науковий підхід до фінансового планування на підприємстві: системний аналіз та моделювання / Ю. О. Русіна, Т. М. Нефедова, Д. І. Коваленко, М. С. Студінський // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2025. – № 8. – <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-8>.

ДОДАТКИ

Додаток Б

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	5 310
збиток	2295	(41 796)	(-)
Витрати (доходи) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від первинної діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	5 310
збиток	2355	(41 796)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка вного сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(41 796)	5 310

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	77 802	87 897
Витрати на оплату праці	2505	15 624	21 811
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 511	4 806
Амортизація	2515	7 067	7 718
Інші операційні витрати	2520	96 391	68 587
Разом	2550	200 395	190 819

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	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	-	-
Дивиденди на одну просту акцію	2650	-	-



Головний бухгалтер
РІСЛАВА АНАТОЛІЙВНА КЛЕБАНОВА
 Пароля
 Басишкіна

Васильєв Руслан Анатолійович
 Клебанова Лариса Василівна

Додаток В

Додаток В
до Національного акціонерного (публічного)
бухгалтерського обліку І "Активна книга до фінансової звітності"

Підприємство Публічне акціонерне товариство "Е-літ Десер" Дата (рік, місяць, день) 2022
 Територія Оболонський р-н за ІД ДНУ
 Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство за КОД ПП 230
 Вид економічної діяльності Оптова торгівля деревинами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними обладнаннями за КВЕД 46.73

Середня кількість працівників 2
 Адреса, телефон вулиця Шингарівська, буд. 48, Оболонський р-н, м. Київ, 04114, Україна 9024744
 Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого вказуються в гривнях з копійками)

Складено (зроблено позначку "х" у відповідній клітинці):
 за період з початку поточного (статистичного) бухгалтерського обліку х
 за міжнародними стандартами фінансової звітності х

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

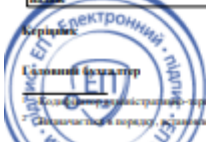
Форма №4 Код за ДКУД: 001001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітності періоду	На кінець звітності періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	508	664
нериски вартість	1001	726	1 234
накопичена амортизація	1002	338	570
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	4 094	3 882
Основні засоби	1010	27 412	22 053
нериски вартість	1011	67 945	69 383
знос	1012	40 533	47 330
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
нериски вартість інвестиційної нерухоomości	1016	-	-
знос інвестиційної нерухоomości	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
нериски 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	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені акціонерні витрати	1060	-	-
Витрати на купівлю у центральних банках іноземних валютних фондів	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	31 974	26 999
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	64 994	42 769
виробничі залишки	1101	12 754	17 383
незавершене виробництво	1102	10 165	7 741
готовна продукція	1103	39 183	16 094
товари	1104	2 882	1 550
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Діючі парасистеми	1115	-	-
Витрати на продаж	1120	80	80
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	5 076	10 363
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за покупкою запасів	1130	-	-
за балансом	1135	9 384	7 822
у тому числі з податку на прибуток	1136	272	272
Дебіторська заборгованість за розрахунками з персональних доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Витрати на купівлю дебіторської заборгованості	1155	866	3 987
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 868	3 147
готівка	1166	-	-
розумки в банках	1167	3 868	3 147
Витрати майбутніх періодів	1170	9 444	4 046
Чистка парасистем у стратегічних резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах власного капіталу	1182	-	-

Додаток Г

резерви на виробництво продукції	1183	-	-
інші страхові резерви	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	65	425
Усього за розділом II	1195	93 548	72 609
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Всього	1200	125 542	99 208

Позначка	Код радіка	На початок звітної періоди	На кінець звітної періоди
I. Власний капітал	1	2	4
Вартоєві капітал (власний) капітал	1400	12 600	12 600
Внески до неоплаченого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у довіреність	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
економічний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перекладений прибуток (неповернений збиток)	1420	(7 003)	(49 609)
Поточний капітал	1430	(-)	(-)
Висхідний капітал	1430	(-)	(-)
інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	4 597	(27 009)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	-	-
Вартоєві зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1515	49 655	62 547
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення капіталу персоналу	1521	-	-
Цільові фінансування	1525	-	-
банківські депозити	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв на випадок витрат	1533	-	-
резерв на виробництво продукції	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
накопичені контракти	1535	-	-
Проговорений фонд	1540	-	-
Резерв на виплату пенсій	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	49 655	62 547
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	-	-
Короткострокові кредити банків	1605	-	-
Вартоєві активи	1605	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:	1610	-	-
виробництвом продукції	1615	16 964	9 534
поставками, роботами, послугами	1620	277	266
розрахунками з бюджетом	1621	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1625	154	171
розрахунками з страхування	1630	714	516
розрахунками з оплати праці	1635	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за одержаннями авансів	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1645	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за внутрішніми розрахунками	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	834	1 093
Поточні майбутні зобов'язання	1665	-	-
Виключений економічний дохід на переуступлення	1670	-	-
інші поточні зобов'язання	1680	52 227	63 170
Усього за розділом III	1695	71 180	73 758
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групи вибуття	1700	-	-
V. Частка капіталу акціонерного товариства	1800	-	-
Всього	1900	125 542	99 208



В.В. Васильчук
АНАТОЛІЙОВИЧ
Е.П. Клебанова
Лариса
Васильчук

Васильчук Руслан Анатолійович

Клебанова Лариса Васильчук

Закладом єдиним адміністратором територіальних одиниць та територій територіальних громад

Закладом єдиним адміністратором територіальних одиниць та територій територіальних громад, що надає державну послугу у сфері статистики

Додаток Д

Підприємство

Приватне акціонерне товариство "Еліт Декор"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

2025 01 01

за ЄДРПОУ

32044761

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2024

р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код радян	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	433 242	310 572
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(301 807)	(206 132)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	131 435	104 440
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових робіт/зав'язь	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	19 624	20 219
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості акцій, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вилучених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(60 289)	(27 058)
Витрати на збут	2150	(36 564)	(15 700)
Інші операційні витрати	2180	(24 893)	(32 133)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості акцій, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	29 313	49 768
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	567	896
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від банківських доходів			
Фінансові витрати	2250	(2 784)	(2 555)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від операцій фінансової діяльності на монетарні статті	2275	-	-

Додаток Е

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	27 096	48 109
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(4 895)	(161)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	22 201	47 948
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	22 201	47 948

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	252 842	147 521
Витрати на оплату праці	2505	50 706	27 616
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 256	5 741
Амортизація	2515	8 287	9 641
Інші операційні витрати	2520	145 533	112 597
Разом	2550	467 624	303 116

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	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	-	-
Дивиденди на одну просту акцію	2650	-	-

Електронний
звітГрупа
Амалідович

Василин Руслан Анатолійович

Додаток Ж

бухгалтерського звітності з "визначенням висновку до фінансової звітності"

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Еліт Лесер"**

Територія **КНПССКА**

Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**

Вид економічної діяльності **Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними обладнаннями**

Середня кількість працівників **220**

Адреса, телефон **вулиця Білогорська, буд. 51, корпус 3, оф. 8, м. БОЯРКА, Фастівський, КНПССКА обл., 08150, 5024744**

Україна

Дата (рік, місяць, день) **2023**

за **ДОКУМЕНТ**

за **КУДИД**

за **КУДИД**

за **КУДИД**

за **КУДИД**

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (роботи починаю "н" у відокремленій колонці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2023** р.

Форма №4 Каз та ДКУД

000000

А К Т И В	Код розрах.	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	555	199
первісна вартість	1001	1 943	1 470
накопичена амортизація	1002	1 388	1 271
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	3 158	2 580
Основи засоби	1010	29 344	30 602
первісна вартість	1011	85 497	114 595
знош	1012	56 153	83 993
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знош інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
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	-	-
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гуаранті	1050	-	-
Відстрочені капітальні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервах фондів	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	33 657	53 381
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	47 064	60 932
виробничі запаси	1101	22 577	39 540
виробничі запаси	1102	395	990
готова продукція	1103	23 022	19 295
товари	1104	1 272	1 106
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Довгострокові переуступки	1115	-	-
Високі одержані	1120	80	80
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	30 020	31 514
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	413	8 456
з інших осіб з податку на прибуток	1136	111	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	24 728	25 238
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	38 149	39 980
готівка	1166	-	-
розрахунки в банках	1167	38 149	39 980
Витрати майбутніх періодів	1170	27	130
Частка переуступки в страхових резервах	1180	-	-
у тому числі як			

Додаток И

резерви дострокових зобов'язань	1181	-	-
резерви збитків або резерви майжевих виплат	1182	-	-
резерви виробничих прямих	1183	-	-
інші страхові резерви	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	808	714
Усього за розділом II	1195	141 549	166 844
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Всього	1209	174 626	220 225

Позов	Код радян	На початок звітної періоди	На кінець звітної періоди
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Вирістковий (пайовий) капітал	1400	12 600	12 600
Високи до вирісткового статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооплату	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
власний долар	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перехідний прибуток (накопичений збиток)	1420	(1 741)	20 460
Налоговний капітал	1425	(-)	(-)
Висуваний капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	10 859	33 060
II. Дострокові зобов'язання і забезпечення			
Вирістковий податковий зобов'язання	1500	-	-
Пасивні зобов'язання	1505	-	-
Достроковий кредит банків	1510	-	-
Інші дострокові зобов'язання	1515	67 777	70 536
Дострокові забезпечення	1520	-	-
дострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Підприємства	1525	-	-
Безпечення зовнішніх	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерви дострокових зобов'язань	1532	-	-
резерви збитків або резерви майжевих виплат	1533	-	-
резерви виробничих прямих	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату злив-виплат	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	67 777	70 536
III. Пасивні зобов'язання і забезпечення			
Вирістковий кредит банків	1600	-	-
Високи виплат	1605	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за:			
достроковими зобов'язаннями	1610	-	-
поза, роботи, послуги	1615	7 906	10 253
розрахунки з бюджетом	1620	408	790
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	129
розрахунки з страховиками	1625	379	1 361
розрахунки з оплати праці	1630	1 181	1 633
Поточна кредиторська зобов'язаність за наданням авансів	1635	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за виконанням зобов'язань	1640	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за виконанням розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за страховим діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 029	3 327
Долги майбутніх періодів	1665	-	-
Вирістковий кінцевий дохід від перестрахованих	1670	-	-
Інші пасивні зобов'язання	1690	84 087	99 287
Усього за розділом III	1695	95 990	116 629
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Частка власників додержавного підприємства	1800	-	-
Всього	1900	174 626	220 225



Рухач

Андрій Іванович

Васильєв Руслан Анатолійович

Клибачко Лариса Василівна

Код ЄДРПОУ історично-територіальних одиниць та територій територіальних громад.
 Статистичний порядок, здійснюваний центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.