

МІНІСТРЕСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення управління
грошовими потоками підприємства»

Рівень вищої освіти: другий(магістерський)

Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий
ринок

Освітня програма: Фінансові технології, облік та бізнес-аналітика

Виконала: студентка групи МГЗФТО-24

Корольова А.О.

Керівник д.е.н., професор Тарасенко І.О.

Рецензент к.е.н., доц. Русіна Ю.О.

Київ 2025

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)

« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Корольова Анна Олександрівна

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення управління грошовими потоками підприємства»

Науковий керівник роботи Тарасенко Ірина Олексіївна, д.е.н., професор
затверджені наказом КНУТД від «16» вересня 2025 року №209-уч _____

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативна база України з питань бухгалтерського обліку, фінансової звітності та електронного документообігу, Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, результати аналізу фінансової звітності ТОВ «Baker Tilly Україна» за 2022–2024 роки, внутрішньокорпоративна документація підприємства, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, методичні підходи до оцінки грошових потоків, сучасні фінансові технології управління, результати моніторингу ліквідності та оборотності активів, аналітичні таблиці та розрахунки, розроблені в межах дослідження.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (проєкту) (перелік питань, які потрібно опрацювати)

Розкрити сутність і значення грошових потоків підприємства, подати їхню класифікацію, визначити роль управління грошовими потоками у фінансовому менеджменті, окреслити підходи до їх обліку та аналізу, розглянути сучасні FinTech-технології в управлінні грошовими потоками, оцінити обліково-аналітичне та інформаційне забезпечення, визначити проблеми та запропонувати напрями вдосконалення й цифровізації, а також оцінити ефективність таких рішень для фінансової стійкості підприємства.

4. Дата видачі завдання 16.09.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультування	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ I	Ірина Тарасенко, д.е.н., професор	20.09.2025	20.09.2025
Розділ II	Ірина Тарасенко, д.е.н., професор	10.10.2025	10.10.2025
Розділ III	Ірина Тарасенко, д.е.н., професор	30.10.2025	30.10.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи (проєкту)	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	20.09.2025-01.01.2025	
2	Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління грошовими потоками з урахуванням системних можливостей fintech: обліково-аналітичний та інформаційно-технологічний контекст	20.09.2025-01.01.2025	
3	Розділ 2. Аналіз фінансового стану, обліково-аналітичного та інформаційно-технологічного забезпечення процесу управління грошовими потоками підприємства (на прикладі тов "байкер тіллі україна")	10.10.2025-30.10.2025	
4	Розділ 3. Удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення управління грошовими потоками	07.11.2025-24.11.2025	
5	Висновки	24.11.2025	
6	Оформлення (чистовий варіант)	05.12.2025	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)		
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів дозахисту)		
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)		Коефіцієнт подібності ____% Коефіцієнт цитування ____%
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)		

З завданням ознайомлений:

Студентка

(підпис)

Науковий керівник

(підпис)

Анна Корольова

(Власне ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

Ірина Тарасенко

(Власне ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ З УРАХУВАННЯМ СИСТЕМНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ FINTESCH: ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ	8
1.1. Сутність грошових потоків та їх місце в управлінні фінансами підприємства в умовах цифровізації	8
1.2. Фінансові технології (FinTech) як інноваційний інструмент управління грошовими потоками	13
1.3 Інтеграція обліково – аналітичних підходів і фінансових технологій в контексті захисту інформації та зміцнення фінансової безпеки	17
<i>Висновки до першого розділу</i>	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ, ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ТА ІНФОРМАЦІЙНО ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ “БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА”)	27
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ “БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА”	27
2.2. Аналіз організаційного забезпечення процесів обліку й аналітичної підтримки управління грошовими потоками	47
2.3. Оцінка інформаційно–технологічного забезпечення у процесах обліку і аналізу грошових потоків	52
<i>Висновки до другого розділу</i>	56
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО–АНАЛІТИЧНОГО ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ	58
3.1. Обґрунтування й вибір заходів: фінансові технології та аналітичні рішення	58
3.2 Проект заходів з удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення системи управління грошовими потоками підприємства	61
3.3. Оцінка та моніторинг результатів впровадження заходів з удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення системи управління грошовими потоками в ТОВ “БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА”	67
<i>Висновки до третього розділу</i>	72
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	82

ВСТУП

У сучасних умовах стрімкої цифровізації фінансового сектора виникає нагальна потреба у застосуванні фінансових технологій (FinTech) для оптимізації управління грошовими потоками підприємств. Дослідження свідчать, що цифрові інновації руйнують традиційні бізнес– моделі фінансових послуг і готують нові парадигми розвитку галузі.

Особливо це актуально в умовах сьогодення: війна прискорила цифрову трансформацію економіки, зумовлюючи впровадження сучасних ІТ– систем і технологій у фінансовий сектор. Зокрема, FinTech– індекс ING зазначає, що Україна має сприятливу екосистему стартапів для розвитку фінансових технологій, а відкритість українських споживачів до інновацій сприяє подальшому розгортанню цієї галузі. Таким чином, поява FinTech – компаній, що використовують новітнє програмне забезпечення та блокчейн, біометрію й інші технології, створює передумови для підвищення швидкості руху грошових коштів і якості фінансового сервісу. Вагомість теми обумовлена тим, що FinTech здатен вирішити низку ключових проблем сучасного фінансового ринку та стати джерелом конкурентних переваг для бізнесу. Отже, вивчення ролі цифрових фінансових технологій в аналітично– обліковому забезпеченні грошових потоків є надзвичайно актуальним в умовах трансформації фінансового середовища України.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та розроблення практичних засад удосконалення обліково– аналітичного та технологічного забезпечення процесів управління грошовими потоками підприємства на основі впровадження сучасних фінансових технологій, на прикладі ТОВ “Байкер Тіллі Україна”.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено виконання завдань:

- визначити сутність, види та роль грошових потоків в управлінні фінансами підприємства в умовах цифровізації економіки;

- дослідити фінансові технології як інноваційний інструмент управління грошовими потоками;
- проаналізувати сучасні підходи до інтеграції обліково-аналітичних систем і FinTech-рішень з метою посилення фінансової безпеки;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ “Байкер Тіллі Україна”;
- оцінити поточний стан обліково-аналітичного та інформаційно-технологічного забезпечення процесу управління грошовими потоками на підприємстві;
- ідентифікувати проблеми й окреслити потенційні напрями вдосконалення облікової, аналітичної та цифрової складової процесу управління грошовими потоками;
- розробити проєкт заходів щодо впровадження FinTech – інструментів, визначити ресурси, етапи, очікуваний ефект та механізми моніторингу.

Об’єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ “Байкер Тіллі Україна” – провідного українського підприємства у сфері аудиту та консалтингу, що активно впроваджує сучасні фінансово-інформаційні рішення в управління.

Предметом дослідження виступають фінансові технології та обліково-аналітичне забезпечення управління грошовими потоками, що включає цифрові рішення, інформаційні системи, методики аналітичної обробки даних та інструменти фінансового моніторингу.

У процесі дослідження було використано праці провідних вітчизняних науковців, які формували теоретичне підґрунтя теми обліку, аналізу та фінансового управління. Зокрема, Ф.Ф. Бутинець у своїх працях висвітлює методологічні засади бухгалтерського обліку, обґрунтовуючи його як базу інформаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємства, з особливою увагою до ролі аналітики у прийнятті рішень.

В.Г. Савчук досліджує питання стратегічного управління фінансами в умовах динамічного економічного середовища, акцентуючи на значенні інтеграції облікових даних у систему фінансового прогнозування та ризик-менеджменту. А.М. Поддєрьогін, у підручнику «Фінанси підприємств», запропонував класифікацію грошових потоків та методи їх оцінювання, що стали основою для подальших досліджень у сфері фінансової діагностики. Л.О. Лігоненко разом із колективом авторів розкриває концепцію управління грошовими потоками як ключовий напрям фінансової безпеки, де обґрунтовується необхідність вдосконалення інструментів аналітичної підтримки управлінських рішень в умовах цифрової трансформації. У контексті застосування цифрових технологій особливої уваги заслуговують праці А.А. Мазаракі, С.В. Волосовича та Н.Є. Калити, які у своїх дослідженнях наголошують на тому, що FinTech перестає бути окремим сегментом, а стає невід'ємною частиною функціонування фінансових ринків і бізнесу. Зокрема, вони аналізують трансформацію фінансових моделей, впровадження електронних платіжних систем, систем дистанційного банкінгу, блокчейн-технологій, смарт-контрактів тощо, які активно інтегруються в облік і контроль. Також значний внесок у дослідження інформаційних технологій в управлінні зробили В.І. Жураковський та Г.О. Крамаренко, які підкреслюють значення ERP-систем у системі управління підприємством і важливість адаптації цифрових рішень до українських реалій. Загалом, аналіз праць українських авторів підтверджує: для забезпечення ефективного управління грошовими потоками сучасне підприємство повинне впроваджувати не лише традиційні методи фінансового аналізу, а й інноваційні FinTech-рішення, які забезпечують оперативність, точність і прозорість обліково-аналітичної інформації.

Структура кваліфікаційної роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 98 сторінок, з них основного тексту 77 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ З УРАХУВАННЯМ СИСТЕМНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ FINTESН: ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ

1.1. Сутність грошових потоків та їх місце в управлінні фінансами підприємства в умовах цифровізації

У сучасних умовах функціонування підприємств, коли економічне середовище постійно змінюється, а цифрові технології трансформують фінансові процеси, управління грошовими потоками набуває стратегічного значення. Грошові потоки виступають однією з ключових характеристик фінансового стану підприємства, відображаючи рух грошових коштів у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. В умовах цифровізації управління цими потоками стає не лише технічно досконалішим, але й стратегічно більш значущим для забезпечення стабільності, ліквідності та довгострокового розвитку підприємства.

Грошовий потік (cash flow) – це надходження й виплати грошових коштів, розподілені у часі, які генеруються його господарською діяльністю. Іншими словами, грошові потоки відображають рух коштів «у систему фінансового «кровообігу» підприємства. Ефективність управління цими потоками є ключовою умовою фінансового здоров'я підприємства. У науковій літературі подають різні визначення, а саме: Р.В. Савчук визначає грошовий потік як *«сукупність розподілених у часі надходжень і витрат грошових коштів, пов'язаних з основною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства»* [41]. І.А. Бланк трактує грошові потоки наступним чином *«це рух грошових коштів, які формуються в результаті його господарської діяльності, та відображають надходження й витрачання фінансових ресурсів у відповідні періоди»* [7] Але, незважаючи на

різне трактування даного поняття, вчені наголошують на узгодженні надходжень і витрат грошей з діловими операціями підприємства.

Основними джерелами формування грошових потоків є виручка від реалізації продукції, надходження за надані послуги, інвестиції, кредити, а напрямками використання – оплата витрат, податкові платежі, виплати дивідендів, погашення зобов'язань тощо. Водночас основними напрямками використання грошових коштів виступають: покриття поточних витрат (заробітна плата, сировина, оренда тощо); податкові платежі та збори до бюджету; обслуговування боргу (виплати відсотків, погашення основної суми кредитів); капітальні інвестиції (оновлення обладнання, інновації); виплата дивідендів або розподіл прибутку між власниками. Важливим є баланс між припливами і відтоками, що забезпечує ліквідність та платоспроможність підприємства.

Класифікація грошових потоків здійснюється за різними ознаками:

- *За видами діяльності*: операційна (надходження і витрати у межах основного бізнесу), інвестиційна (скупівля чи продаж активів, інвестиції у розвиток), фінансова (залучення і погашення кредитів, виплата дивідендів). Цей поділ закріплений у звітності за стандартами IFRS/GAAP та дозволяє аналізувати структуру та стабільність фінансування.
- *За напрямом руху коштів*: позитивні (припливи – виручка від продажів, кредити, інвестиції) та негативні (витрати – закупівлі, заробітна плата, податки). Визначення сальдо (чистого грошового потоку) допомагає планувати ліквідність та уникати касових розривів.
- *За масштабами охоплення*: потік по підприємству в цілому, по підрозділах, або по окремих операціях. Це дає змогу деталізувати аналіз за внутрішніми одиницями чи проектами.
- *За методом обчислення*: валові (загальні надходження/витрати) та чисті (припливи мінус відтоки). Чистий грошовий потік відображає фінансовий результат періоду.

- *За часовим виміром:* теперішні (відображені на звітну дату) та майбутні прогнозні потоки. Така класифікація необхідна для бюджетування та планування.

- *За регулярністю:* регулярні (щомісячні, щорічні витрати) та нерегулярні (разові інвестиції чи надходження), що впливає на управління ризиками коливань.

Аналіз грошових потоків надає можливість виявляти сильні й слабкі сторони фінансового менеджменту, оцінювати фінансову стійкість, визначати потребу у зовнішньому фінансуванні чи можливість його скорочення. Прогнозування потоків, своєю чергою, базується на складанні платіжного календаря, сценарному моделюванні та козних прогнозах. Це дозволяє уникати касових розривів, своєчасно виявляти дефіцити коштів і планувати стратегії їх покриття. Отже, грошові потоки відіграють центральну роль у фінансовому менеджменті будь-якого підприємства, зважаючи на такі завдання:

 По-перше, вони забезпечують ліквідність та платоспроможність: стабільні операційні припливи дозволяють своєчасно оплачувати зобов'язання та уникати касових розривів.

 По-друге, грошовий потік є ілюстрацією ефективності господарювання: він відображає реальний фінансовий результат поза бухгалтерським прибутком. Саме за грошовими потоками інвестори та кредитори оцінюють «фінансове здоров'я» підприємства та продуктивність його стратегій.

 По-третє, аналіз грошових потоків використовується як інструмент прийняття фінансових рішень. Він дозволяє обґрунтувати потребу у зовнішньому фінансуванні або оптимізувати внутрішні ресурси. Наприклад, ефективне управління грошовими потоками дає можливість зменшити залежність від позикового капіталу, оскільки підприємство може раціональніше використовувати власні надходження.

Отже, грошові потоки, пов'язані зі стратегічним планування (аналіз і планування), є критичним елементом успішного фінансового планування і стратегічного розвитку підприємства. Зокрема, аналіз грошових потоків дозволяє об'єктивно оцінити ефективність фінансово-господарської діяльності та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, контролюючи «кровообіг» фінансів через підприємство, фінансовий менеджмент забезпечує його стабільність та розвиток.

Особливість аналізу та прогнозування грошових потоків: проведення аналізу грошових потоків є базисом для оцінки ліквідності, стійкості та фінансового стану підприємства. Для цього використовують дані фінансової звітності (звіт про рух грошових коштів, баланс та звіт про фінансові результати). Аналіз зводиться до вивчення наявності та динаміки руху грошей: оцінюють структуру (операційні, інвестиційні, фінансові грошові потоки) та співвідношення припливів і відтоків. Наприклад, обчислюють коефіцієнти грошового покриття, середній строк інкасації дебіторської заборгованості тощо. Завдяки цьому виявляються вузькі місця (рівень касового розриву, надлишки чи дефіцити) і обґрунтовуються заходи з удосконалення управління грошовими потоками. Необхідність аналізу пояснюється обмеженістю грошових ресурсів і ризиком втрати платоспроможності. Водночас метою такого аналізу є прискорення обороту капіталу, підвищення фінансової стійкості та вдосконалення платоспроможності підприємства. Ретельний аналіз дозволяє підтвердити або скоригувати фінансові стратегії, перевірити їх доцільність перед залученням інвестицій чи кредитів. Прогнозування грошових потоків тісно пов'язане з аналізом і є основою фінансового планування. Для цього використовують різні методи. Здебільшого складають грошовий бюджет (план надходжень і виплат) на короткі (місяць, квартал) або середньострокові (рік) періоди. Часто застосовується сценарне моделювання: базовий, оптимістичний та песимістичний варіанти прогнозу дозволяють підготуватися до можливих

змін ринкової ситуації. Також дедалі популярні ковзні прогнози – наприклад, щомісячне оновлення прогнозу на 12 місяців наперед, що забезпечує актуальність даних і підвищує точність управління ліквідністю. У процесі прогнозування здійснюють такі етапи: підготовчий (підбір вихідних даних), аналітичний (оціночна оцінка динаміки і структури потоків), та заключний – узагальнення результатів, оцінка майбутніх надходжень/витрат і формування управлінських рішень. На заключному етапі особлива увага приділяється виявленню касових розривів (їх частоти, тривалості, глибини) і розробці заходів для їх запобігання. Завдяки аналізу та прогнозуванню керівництво підприємства має змогу своєчасно реагувати на фінансові виклики і підтримувати баланс між позитивними і негативними потоками.

У контексті цифровізації управління грошовими потоками підприємств набуває нових рис, передусім завдяки автоматизації фінансових процесів. Цифрова трансформація створює можливості для інтеграції обліку, аналізу й контролю руху коштів у єдиній інформаційній системі, що підвищує точність розрахунків, оперативність прийняття рішень та знижує ризик помилок.

Ключовими інструментами цифрового управління є ERP-системи (SAP S/4HANA, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics, BAS ERP), які забезпечують об'єднання даних з усіх підрозділів та автоматизацію бухгалтерських і казначейських операцій. Їхні модулі дозволяють формувати платіжний календар, здійснювати моніторинг ліквідності та прогнозувати грошові потоки. Окремо виділяють системи управління казначейством (TMS), що дають змогу у режимі реального часу відстежувати залишки на рахунках і консолідувати інформацію з банківських каналів. Для глибинного аналізу використовуються BI-платформи (Power BI, Tableau, SAP Analytics Cloud), які візуалізують рух коштів і підтримують сценарне прогнозування[53].

На ринку також поширюються спеціалізовані рішення для прогнозування грошових потоків (CashFlowForecast, Emagia, Fathom, Kyriba) [50], що застосовують статистичні методи та алгоритми машинного навчання.

Практика показує, що впровадження таких систем дозволяє істотно скоротити час бюджетування та підвищити прозорість фінансового управління. Наприклад, в українській компанії «Медфармхолдинг» централізація планування та синхронізація ERP з банківськими системами забезпечили актуальність інформації про рух коштів і зменшили кількість помилок.

Практика українських підприємств показує, що цифровізація дозволяє суттєво скоротити час бюджетування, зменшити кількість помилок і підвищити прозорість руху коштів. Водночас нові технології потребують належної інтеграції та адаптації персоналу, а також створюють виклики у сфері кіберзахисту.

Таким чином, грошові потоки є джерелом фінансового «кровообігу» підприємства, а їх аналіз і прогнозування в умовах цифровізації стають основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку.

1.2. Фінансові технології (FinTech) як інноваційний інструмент управління грошовими потоками

Якщо у класичному розумінні управління грошовими потоками ґрунтується на бухгалтерському обліку, звітності та ERP-системах, то сьогодні дедалі більшого значення набувають фінансові технології (FinTech). Це комплекс інноваційних цифрових рішень, які забезпечують гнучкість, швидкість та безпеку управління фінансами підприємства.

Фінансові технології (FinTech) дедалі частіше застосовуються для автоматизації процесів управління грошовими потоками. FinTech охоплює мобільні та онлайн-платежі, електронні гарантії, блокчейн, криптовалюти, краудфандингові та P2P-платформи, хмарні сервіси, API-технології, системи на базі Big Data та штучного інтелекту. На відміну від класичних ERP-рішень, FinTech характеризується більшою клієнтоорієнтованістю, масштабованістю та здатністю швидко адаптуватися до ринкових змін.

Одним із найбільш поширених інструментів є ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують фінансові, логістичні, виробничі та інші бізнес-процеси в єдину цифрову платформу.

У сфері управління грошовими потоками FinTech-рішення дозволяють:

- здійснювати миттєві міжнародні платежі з мінімальними комісіями;
- підвищувати безпеку транзакцій через багатофакторну аутентифікацію та блокчейн-захист;
- використовувати мобільні додатки для контролю рахунків, авторизації платежів і перегляду фінансових звітів у будь-який час;
- застосовувати хмарні сервіси для бюджетування та управління ліквідністю без необхідності утримання дорогих IT-інфраструктур;
- впроваджувати аналітику на основі Big Data та AI для прогнозування грошових потоків, виявлення аномалій і мінімізації ризиків шахрайства.

У таких системах автоматизуються бухгалтерські операції, створюється єдиний масив даних про фінанси, запаси, продажі тощо, а також реалізуються функції моніторингу та прогнозування.

ERP-системи забезпечують інтеграцію інформації з усіх підрозділів, що дає змогу отримувати актуальні дані про стан грошових потоків у режимі реального часу. Через автоматичний обмін даними з банками, контрагентами та внутрішніми модулями ERP керівники можуть миттєво оцінювати суми на рахунках, формувати платіжний календар та коригувати прогнози.

Сучасні платіжні рішення, такі як корпоративні онлайн-банкінги, електронні платіжні шлюзи та автоматизовані платіжні системи, дозволяють оперативно здійснювати розрахунки, скорочують час обробки фінансових операцій та знижують ризик помилок. Вони також інтегруються з бухгалтерськими системами та ERP-рішеннями, забезпечуючи безперервний потік даних і оперативний контроль за фінансами. Автоматизовані сервіси узгодження та верифікації платежів запобігають шахрайству, а інструменти

багатофакторної аутентифікації та шифрування підвищують рівень безпеки транзакцій.

У сфері управління грошовими потоками також активно впроваджуються аналітичні платформи, що базуються на великих даних (Big Data) та штучному інтелекті. Ці інструменти дозволяють здійснювати аналіз фінансових показників у реальному часі, прогнозувати майбутні надходження та витрати на основі історичних даних і зовнішніх факторів, виявляти ризики, пов'язані з нестачею ліквідності, а також формувати сценарії розвитку підприємства за різних умов. Такі аналітичні рішення можуть бути як окремими системами, так і вбудованими модулями в ERP або CRM-системи. Вони дають змогу приймати обґрунтовані фінансові рішення, мінімізуючи вплив людського чинника.

Використання FinTech у вигляді мобільних додатків, хмарних сервісів і API-технологій забезпечує гнучкість, доступність і масштабованість фінансового управління. Хмарні рішення дозволяють підприємствам уникати витрат на інфраструктуру, прискорювати впровадження нових функціональностей та підвищувати адаптивність до змін ринкового середовища. За допомогою мобільних додатків керівники отримують змогу контролювати стан рахунків, авторизовувати платежі, переглядати звіти та комунікувати з фінансовими службами в будь-який момент, незалежно від місця перебування.

Переваги FinTech очевидні: зниження транзакційних витрат, підвищення швидкості операцій, прозорість та зручність управління фінансами. Проте існують і виклики: кіберзагрози, необхідність дотримання регуляторних вимог, захист персональних даних, інтеграція з існуючими корпоративними системами.

Попри ці обмеження, FinTech є важливим драйвером розвитку сучасного фінансового менеджменту. Його впровадження в управління грошовими потоками дозволяє підприємствам підвищувати конкурентоспроможність, гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища

та зміцнювати фінансову безпеку. Застосування FinTech-технологій в управлінні грошовими потоками підприємства відкриває нові можливості для зростання ефективності, прозорості та прогнозованості фінансової діяльності. Завдяки автоматизації, аналітиці та інтеграції різних джерел даних підприємства отримують змогу швидше адаптуватися до змін ринку, оперативно приймати рішення та мінімізувати фінансові ризики. Усе це свідчить про важливість подальшого вивчення та впровадження фінансових технологій у систему управління грошовими потоками сучасних підприємств.

Для ТОВ «Бейкер Тіллі Україна», яке здійснює аудиторсько-консалтингову діяльність, FinTech-інструменти відіграють особливо важливу роль у забезпеченні прозорості, точності та швидкості фінансових операцій. Оскільки компанія працює з великим обсягом клієнтських даних, звітності та міжбанківських розрахунків, застосування сучасних цифрових технологій дозволяє ефективно інтегрувати процеси обліку, аналітики, бюджетування та контролю грошових потоків.

У своїй діяльності підприємство активно використовує ERP-системи класу SAP Business One, Microsoft Dynamics 365 Finance & Operations, а також аналітичні BI-платформи – Power BI та Tableau – для візуалізації руху коштів, підготовки управлінської звітності й сценарного прогнозування. Такі рішення забезпечують автоматизований обмін даними між бухгалтерією, податковим відділом, клієнтськими рахунками та проектними групами, що дозволяє отримувати актуальну інформацію про ліквідність і структуру дебіторської та кредиторської заборгованості в режимі реального часу.

FinTech-рішення, впроваджені в “Бейкер Тіллі”, виконують такі функції:

- автоматичне формування звітів про грошові потоки (Cash Flow Statement) з аналітикою за проектами та клієнтами;
- синхронізацію з банківськими API для контролю руху коштів на рахунках;

- прогнозування надходжень від клієнтів на основі історичних даних, сезонності контрактів і тривалості проєктів;
- ідентифікацію потенційних затримок платежів або касових розривів за допомогою алгоритмів штучного інтелекту;
- автоматичне оновлення валютних курсів, податкових ставок та резервів у хмарних середовищах;
- інтеграцію з системами документообігу для електронного погодження рахунків-фактур та актів.

Застосування хмарних платформ і FinTech-сервісів дозволяє компанії мінімізувати витрати на IT-інфраструктуру, забезпечити гнучкість у масштабуванні послуг, а також гарантувати захист персональних і фінансових даних клієнтів через багаторівневу аутентифікацію та шифрування.

Для підвищення точності фінансового прогнозування «Бейкер Тіллі» використовує інструменти сценарного аналізу (what-if-modeling), які дають змогу оцінювати вплив зміни доходів, витрат чи зовнішніх факторів (податкові зміни, валютні коливання, інфляція) на загальний стан ліквідності підприємства.

Таким чином, FinTech – це не лише технологічна інновація, а й стратегічний елемент фінансового управління ТОВ «Бейкер Тіллі Україна». Використання цифрових інструментів дозволяє компанії підвищувати якість обліково-аналітичних послуг, забезпечувати прозорість фінансових потоків, скорочувати час підготовки управлінської звітності та підвищувати довіру клієнтів завдяки оперативності й надійності обробки фінансових даних.

1.3 Інтеграція обліково – аналітичних підходів і фінансових технологій в контексті захисту інформації та зміцнення фінансової безпеки

У сучасних умовах цифрової трансформації й глобалізації фінансової сфери питання поєднання традиційних обліково-аналітичних підходів із сучасними фінансовими технологіями (FinTech) набуває підвищеної актуальності. Інтеграція таких інновацій забезпечує підвищену прозорість та

оперативність обліку й звітності, що є необхідною умовою зміцнення фінансової безпеки на рівні підприємств і держави [3]. Українські експерти відзначають, що розвиток FinTech має потенціал стати рушійною силою економічного відновлення та фінансової стійкості країни [10]. У цих умовах зв'язок між цифровими фінансовими інструментами та класичними методами обліку сприяє своєчасному виявленню фінансових ризиків, оптимізації ресурсів і покращенню управління фінансами. Наприклад, аналітичні моделі, що засновані на Big Data та штучному інтелекті, дозволяють підприємствам прогнозувати фінансові показники та мінімізувати можливі збитки [6]. Висока динаміка ринку вимагає від підприємств адаптивності: тому поєднання обліково-аналітичних систем і сучасних технологічних рішень є необхідним для забезпечення стійкості і безпеки фінансових операцій.

Основні підходи до обліку та аналітики у процесі управління фінансової безпеки. Ефективна система фінансової безпеки ґрунтується на надійному інформаційному забезпеченні та системному моніторингу фінансових процесів. Одним із ключових підходів є побудова інтегрованої обліково-аналітичної системи (ОАС), яка забезпечує прозорість інформаційних потоків і швидкий доступ до актуальних даних. Надійна інформаційна база ОАС є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [8]. Такі системи дозволяють у реальному часі моніторити фінансові показники і виявляти найменші відхилення від запланованих значень. Аналітичні інструменти в межах обліково-аналітичної системи (далі ОАС) допомагають своєчасно ідентифікувати ризики і моделювати сценарії розвитку подій. Зокрема, за допомогою систематизованих даних можна оцінити вплив зміни цін на сировину або валютних коливань на фінансові результати підприємства [9]. Швидка реакція на ці зміни суттєво зменшує потенційні втрати. Завдяки ОАС керівники отримують достовірну інформацію про фінансовий стан компанії, що дозволяє адаптувати стратегію відповідно до нових умов і підвищити оборотність капіталу [12].

Важливим підходом є також формування системи внутрішніх стандартів і показників (KPI). Це передбачає розробку моделей звітності, орієнтованих на ключові показники діяльності підприємства – прибуток, ліквідність, рентабельність тощо. Наприклад, запропоновано моделі інтегрованої внутрішньої звітності з фокусом на показники, що впливають на фінансову безпеку, а також введення систем прогнозування на основі аналітичних моделей [15]. Завдяки аналізу витрат і доходів у розрізі цих показників підприємства можуть оптимізувати ресурси, зменшувати операційні витрати та підвищувати рентабельність [9].

Основні напрями обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки можна узагальнити так:

- *Систематизація інформації*: впровадження єдиних облікових систем, що дозволяють швидко збирати і аналізувати дані різних відділів. Надійна інформаційна база є фундаментом для стратегічного фінансового планування [18].

- *Управління ризиками*: застосування методів управлінського обліку і внутрішнього аудиту для оцінки фінансових загроз. Аналітичні інструменти (SWOT, моделювання ризиків) дають змогу ранжувати загрози і розробляти заходи їхнього зменшення [7].

- *Бюджетування та контроль*: суворий контроль за виконанням фінансових планів і бюджетів забезпечує фінансову стійкість підприємств. Систематичний аналіз відхилень фактичних показників від планових підвищує оперативність управлінських рішень і дозволяє оперативно коригувати стратегію [12].

- *Аналітика і прогнозування*: застосування статистичних моделей і машинного навчання для прогнозування фінансових результатів, виявлення нетипових операцій чи трендів. Прозоре інформування керівництва про можливі зміни у ринковому середовищі дозволяє швидко реагувати і мінімізувати втрати [11].

У результаті, перехід до таких адаптивних обліково-аналітичних систем посилює стабільність підприємств. Сучасні дослідження підтверджують, що інтеграція обліку і аналітики підвищує ефективність управління ресурсами і сприяє загальній фінансовій безпеці, особливо в умовах нестабільного ринку [14].

Роль сучасних фінансових технологій (FinTech) у зміцненні фінансової безпеки: фінансові технології (FinTech) охоплюють широкий спектр рішень – від блокчейну і криптовалют до аналітики Big Data, штучного інтелекту, мобільних і хмарних сервісів. Вони зумовлюють трансформацію традиційних фінансових моделей. Застосування FinTech у сфері обліку та аналізу підвищує прозорість транзакцій і зменшує можливості фінансових зловживань. Наприклад, блокчейн забезпечує незмінність і захищеність даних, збільшує швидкість транзакцій і унеможливорює стороннє втручання у фінансові процеси [8]. Використання смартконтрактів та розподіленої книги дозволяє автоматизувати частину облікових процесів, мінімізувати вплив людського фактора та підвищити точність фінансових операцій [18]. Аналітика великих даних і штучний інтелект дають змогу виявляти аномалії та потенційні загрози значно швидше, ніж традиційні методи. Як наголошують С. Маджумдар та колеги (Majumdar et al., 2020), інтеграція технологій Big Data і штучного інтелекту істотно підвищує ефективність управління фінансовими ризиками та протидії кіберзагрозам. Подібної думки дотримуються й Л. Чен зі співавторами (Chen et al., 2021), які підкреслюють здатність автоматизованих систем аналізу транзакцій оперативно виявляти нетипові платіжні потоки й блокувати їх у режимі реального часу. Автоматизовані системи аналізу транзакцій можуть виявляти нетипові платіжні потоки та блокувати їх у режимі реального часу. Це є особливо важливим для запобігання відмиванню грошей та забезпечення безпеки цінних фінансових операцій.

Приклади впровадження FinTech в Україні: Monobank – перший український мобільний банк без відділень, що використовує FinTech -

рішення для повного онлайн-обслуговування клієнтів, управління рахунками, кредитами та інвестиціями. ПриватБанк – інтеграція систем аналітики та AI для прогнозування фінансових потоків та управління ризиками. WayForPay – платіжний сервіс для бізнесу з інтеграцією електронних платежів, аналітики та автоматизації фінансових процесів. **Міжнародна практика:** Revolut (Великобританія) – цифровий банк, який дозволяє користувачам керувати мультивалютними рахунками, інвестувати у криптовалюту та акції, а також застосовує AI для персоналізованих фінансових рекомендацій. Stripe (США) – платіжна платформа для бізнесу з інтеграцією аналітики, автоматизації фінансових потоків та блокчейн-рішень для безпечних трансакцій. N26 (Німеччина) – цифровий банк з автоматичними сповіщеннями про витрати, аналітикою фінансових потоків і мобільним додатком для управління бюджетом.

Нарешті, мобільні та електронні платіжні сервіси розширюють доступ населення та бізнесу до фінансових послуг. Україна стала світовим лідером із впровадження Apple Pay та Google Pay у 2019 році [18], а напруги повномасштабної війни не зупинили розвиток fintech-напрямів. У 2023 році українські fintech-компанії не лише збереглися на ринку, але й почали вихід на європейські ринки [17]. Статистика підтверджує, що основними драйверами галузі залишаються платіжні сервіси та e-commerce, які створюють нові можливості для інтеграції бухгалтерського обліку з фінансовими операціями.

Узагальнюємо роль FinTech у фінансовій безпеці: сучасні технології

- блокчейн і криптовалюти підвищують надійність і прозорість фінансового обліку, захищаючи дані від фальсифікацій [9];
- Big Data-аналіз та штучний інтелект забезпечують оперативне виявлення та моделювання фінансових загроз, підвищуючи ефективність управління ризиками [19];
- мобільні платежі й цифрові гаманці розширюють інклюзивність фінансових послуг, сприяють швидкому переказу коштів і скороченню

«чорного» готівкового обігу; за кордоном та в Україні спостерігається стрімке зростання цього сегмента [24].

Всі ці інструменти разом підсилюють фінансову безпеку, роблячи фінансову систему прозорішою та стійкішою. Водночас вони ставлять нові завдання безпеки – потребують захисту від кіберзагроз і грамотного регулювання. Наприклад, відсутність єдиних законодавчих норм та необхідність потужного ІТ-інфраструктури (швидкісні мережі, хмарні центри обробки даних) є важливими викликами для України [25].

Практичні аспекти інтеграції облікових і фінансових рішень. Практичною основою інтеграції обліку та FinTech є впровадження відповідних інформаційних систем і сервісів. Сучасні компанії застосовують **ERP-системи та CRM** для об'єднання даних про фінанси, операції і клієнтів в єдиному середовищі. Це забезпечує повноту обліку і можливість швидкого отримання звітів. Згідно з дослідженнями, для покращення прийняття управлінських рішень необхідне впровадження CRM/ERP-платформ та аналітичних дашбордів, що фокусуються на ключових показниках бізнесу. Наприклад, інтегровані системи внутрішньої звітності дають змогу керівникам у будь-який момент контролювати доходи й видатки, а також прогнозувати зміни у фінансових потоках.

Широко використовуються **хмарні технології** в бухгалтерії та фінансовому аналізі. Хмарні платформи (SaaS) дозволяють автоматизувати облік і проводити аналіз «в онлайн» з будь-якого місця. Наприклад, рішення на базі хмари дають змогу компаніям швидко масштабувати ресурси, оптимізувати робочі процеси й зменшувати витрати на інфраструктуру [18]. Разом з тим, впровадження хмарних облікових сервісів вимагає гарантування високого рівня безпеки даних і відповідності локальним регуляторним вимогам [32]. Рекомендації включають розробку комплексних стратегій адаптації, навчання персоналу і запровадження політик кібербезпеки при переході в хмарне середовище [27].

Також з'являються **технології блокчейну в облікових процесах**. В Україні досліджено можливості застосування блокчейн-систем для бухгалтерського обліку та податкового аудиту. Така технологія забезпечує автоматичну фіксацію транзакцій, незмінність записів та можливість проведення аудиту в режимі реального часу [18]. Наприклад, автоматизована звітність на основі блокчейну може знижувати час обробки даних і усувати людські помилки. Висновки науковців свідчать, що блокчейн має значний потенціал для покращення фінансового обліку та контролю даних [31], хоча для успіху в Україні необхідно усунути правові і технологічні бар'єри.

Отже, практична інтеграція включає взаємодію таких компонентів: CRM/ERP-систем для обліку операцій і ресурсів, хмарних платформ для аналітики у реальному часі, блокчейн-рішень для безпечного реєстру транзакцій та моделей Big Data/AI для прогнозування. Поєднання цих рішень дає змогу не лише оптимізувати фінансові операції, але й значно підвищити їхню стійкість до зовнішніх загроз та внутрішніх ризиків [15].

Перспективи та виклики інтеграції для України. Для України впровадження інтегрованих обліково-аналітичних і фінтех-рішень має великі перспективи, проте супроводжується значними викликами. З одного боку, розвиток цифрової економіки і підтримка фінансових регуляторів створюють основу для інновацій. Зокрема, Національний банк України розробив Стратегію розвитку FinTech до 2025 року, в якій наголошується на необхідності встановлення стандартів надання фінансових послуг і захисту прав споживачів при впровадженні інновацій [9]. У Стратегії прогнозується, що розвиток fintech-продуктів призведе до появи на ринку нового пулу інноваційних фінансових сервісів і поліпшить якість банківських послуг для клієнтів[5]. Разом з тим виникають виклики.

По-перше, регуляторні та правові аспекти. На сьогодні в Україні ще немає чіткого законодавства щодо фінансових технологій (блокчейн, криптовалюти, open banking). Важливою умовою стало створення правового середовища для розвитку FinTech [50]: експерти підкреслюють, що для

сприятливих умов необхідно передбачити прості правила ведення бізнесу (спрощене ліцензування фінтех-компаній, гнучке оподаткування, механізми захисту інвесторів). Відсутність таких норм обмежує поширення інновацій, тому пропонується впровадження «регуляторного пісочниці» для тестування fintech-продуктів під наглядом держави.

По-друге, інфраструктурні та технологічні фактори. Впровадження хмарних рішень і блокчейну потребує модернізації IT-інфраструктури – насамперед, забезпечення широкосмугового інтернету та захищених центрів обробки даних. Дослідники застерігають, що у 2023 році серед недоліків використання блокчейну в Україні – відсутність регулювання, потреба у високошвидкісному інтернеті та високі витрати на впровадження [13]. Кібербезпека також залишається критичною: зростання загроз вимагає від підприємств посилення заходів захисту даних і навчання персоналу принципам кібергігієни.

По-третє, кадрові та організаційні аспекти. Україні потрібні спеціалісти з навичками IT та фінансів. Важливу роль відіграють програми підготовки і перепідготовки кадрового складу, спрямовані на оволодіння новими технологіями (аналітика, програмування, кібербезпека) та методами управління в цифровому середовищі. Крім того, бізнесу треба адаптувати внутрішні процедури та змінити корпоративну культуру: інтеграція нових рішень часто пов'язана з переглядом облікової політики і стандартизацією процесів.

Нарешті, загальні економічні й безпекові умови в Україні накладають свій відбиток. Повномасштабна війна погіршує інвестиційне середовище та інфляцію, але водночас стимулює діджиталізацію і розвиток безготівкових технологій. На думку фахівців, попри виклики, українська фінансова система в майбутньому може отримати переваги від діджиталізації, наприклад, підвищення продуктивності праці та зменшення рівня «тіні». Зокрема, фінтех-платформи наразі використовуються для збору коштів, підтримки

бізнесу та забезпечення фінансової інклюзії, що в перспективі має зміцнювати загальну стійкість економіки.

Отже, таким чином, можемо припустити, що інтеграція обліково-аналітичних підходів і сучасних фінансових технологій створює суттєві можливості для підвищення фінансової безпеки. Універсальні обліково-аналітичні системи забезпечують прозорість інформації й оперативний моніторинг, а FinTech-інструменти підвищують захищеність і ефективність фінансових операцій [17]. Разом вони дозволяють значно швидше виявляти ризики, автоматизувати управлінські рішення й мінімізувати людський фактор (наприклад, завдяки смартконтрактам і AI-аналізу) [8].

Висновки до першого розділу

У першому розділі було розкрито сутність грошових потоків як ключового елемента фінансової діяльності підприємства та підкреслено їх роль у забезпеченні ліквідності, платоспроможності й стратегічного розвитку. Аналіз наукових джерел показав, що в умовах цифрової трансформації традиційні методи управління грошовими потоками поступово втрачають ефективність, що обумовлює необхідність впровадження сучасних фінансових технологій та цифрових інструментів.

Особлива увага приділена ролі FinTech як інструменту оптимізації фінансових процесів. Цифрові платформи, мобільні банківські сервіси, аналітичні системи та блокчейн-технології дозволяють підприємствам пришвидшувати платежі, підвищувати точність прогнозування надходжень і витрат, автоматизувати облік та мінімізувати ризики фінансових помилок. Застосування FinTech-рішень сприяє формуванню прозорого фінансового середовища, зниженню операційних витрат та підвищенню ефективності управлінських рішень.

У межах огляду було наведено приклади впровадження сучасних технологій в Україні та за кордоном. Українські платформи **monobank** та **Sense SuperApp** забезпечують бізнесу можливість оперативного контролю

фінансових операцій у режимі реального часу, автоматизацію розрахунків, формування аналітичної звітності та ведення електронного документообігу. Сервіс **Portmone** допомагає інтегрувати різні платіжні інструменти, забезпечує швидке проведення транзакцій і полегшує взаєморозрахунки між підприємствами.

Міжнародна практика підтверджує високу ефективність цифрових фінансових рішень. Сервіс **Wise (TransferWise)** оптимізує міжнародні перекази, зменшуючи витрати на конвертацію та прискорюючи міжнародні розрахунки. Платформа **Stripe** пропонує комплексні рішення для автоматизації онлайн-платежів, інтеграції з CRM-системами та здійснення глибокої фінансової аналітики, що є особливо важливим для електронної комерції. Усі ці сервіси додатково підвищують рівень фінансової безпеки завдяки багаторівневим системам перевірки та захисту від шахрайства.

Важливим аспектом дослідження стала інтеграція обліково-аналітичних методів із сучасними цифровими платформами. Поєднання класичного бухгалтерського обліку з аналітичними FinTech-інструментами дозволяє підприємствам отримувати оперативну, структуровану й точну інформацію щодо стану грошових потоків. Це створює умови для своєчасного виявлення фінансових ризиків, запобігання збиткам та підвищення якості управлінських рішень. Цифровізація фінансової діяльності сприяє зміцненню фінансової безпеки підприємств, формує передумови для удосконалення бізнес-моделей, посилює адаптивність та конкурентоспроможність організацій.

Таким чином, теоретичні засади управління грошовими потоками та аналіз сучасних цифрових технологій створюють підґрунтя для подальшого дослідження практичних механізмів інтеграції обліково-аналітичних та FinTech-інструментів у фінансову діяльність підприємства. У наступному розділі буде детально проаналізовано практичний аспект їх використання з метою підвищення прозорості, керованості та стратегічної стійкості бізнесу в умовах зростання цифровізації економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ, ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ТА ІНФОРМАЦІЙНО ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ “БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА”)

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ “БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА”

ТОВ «Байкер Тіллі Україна» є частиною міжнародної мережі BDO/Tilley, що спеціалізується на наданні аудиторських, консалтингових та фінансових послуг. Основною метою діяльності компанії є надання високоякісних послуг клієнтам різного масштабу: від малих та середніх підприємств до великих міжнародних корпорацій.

Основний КВЕД компанії – 69.20 «Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування». Фактично Baker Tilly Ukraine надає широкий спектр професійних послуг: аудит фінансової звітності, бухгалтерський облік і управлінський облік для клієнтів, бізнес-консалтинг, податкове консультування, а також незалежну оцінку підприємств і активів. Компанія виконує доручення з проведення інвестиційних і фінансових аудитів, залучена до консультування з питань стандартизації фінансової звітності (перехід на МСФЗ) і податкового планування. Свою діяльність Baker Tilly здійснює виключно на ринку України (переважно для українських підприємств різних галузей), але завдяки членству в міжнародній мережі має доступ до проєктів на міжнародних фінансових ринках.

Місія компанії: забезпечення прозорого та ефективного фінансового управління для бізнесу, допомога у підвищенні фінансової стійкості та конкурентоспроможності клієнтів.

Цінності компанії:

- Професіоналізм і компетентність у сфері фінансів та аудиту;
- Інноваційний підхід і використання сучасних технологій (включно з FinTech рішеннями);

- Прозорість та етичність у відносинах з клієнтами;
- Підтримка розвитку клієнтів через аналітичні консультації та ефективні рішення.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Байкер Тіллі Україна»

Організаційна структура ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» вибудована за функціональним принципом. На чолі компанії стоїть генеральний директор Олександр Почкун, далі роботою фірми керує правління або дирекція, у підпорядкуванні яких – головні керівники ключових напрямів. Серед основних підрозділів виділяються аудиторський відділ, податково-консультаційний блок, аналітичний відділ бізнес-консалтингу, служба бухгалтерського супроводу (включаючи Baker Tilly Accounting Services), відділ оцінки активів (оцінювачі) та допоміжні служби (юридичний відділ, HR, IT, фінансовий відділ, навчальний підрозділ).

Кадрова характеристика: станом **на 2024 рік** у компанії працює **понад 250** фахівців, з них близько двох сотень безпосередньо задіяні у виконанні клієнтських проєктів (аудит, облік, консультації).

У складі персоналу – сертифіковані аудитори, дипломовані бухгалтери, юристи і податкові консультанти, фінансові аналітики, IT-спеціалісти та

менеджери проєктів. Залежно від потреб залучаються сторонні експерти або стажери (компанія має освітній центр).

Основні відділи тісно взаємодіють: наприклад, департамент аудиту працює разом з податковим підрозділом для перевірки податкової звітності клієнтів, а відділ бухгалтерських послуг координує роботу інженерів програмних продуктів для автоматизації обліку. Усі співробітники підлягають внутрішньому оцінюванню відповідно до стандартів якості професійних послуг.

Завдяки такій структурі компанія досягає високого рівня організованості та професіоналізму у наданні послуг. Чіткий розподіл функцій між відділами дозволяє ефективно управляти фінансовими потоками, контролювати внутрішні процеси, оптимізувати бізнес-процеси клієнтів і забезпечувати високий рівень обслуговування, що створює конкурентні переваги на ринку консалтингових послуг.

Метою даного розділу є комплексна оцінка діяльності компанії за останні три роки на основі динаміки фінансових результатів, структури доходів, витрат, соціальних інвестицій та розвитку корпоративного управління. Такий аналіз дозволяє не лише оцінити фінансовий стан підприємства, а й визначити сильні та слабкі сторони у функціонуванні компанії, що є основою для формування стратегії подальшого розвитку та вдосконалення управлінських процесів.

Для більш глибокого розуміння фінансового стану здійснюється побудова агрегованого (спрощеного) балансу. Він дозволяє групувати однорідні статті у більші блоки, що полегшує аналіз та надає можливість швидко оцінити структуру активів і пасивів.

Отже, комплексний фінансово-економічний аналіз є не лише інструментом оцінки поточного стану підприємства, але й важливим засобом стратегічного планування та управління, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності та довгострокову фінансову стабільність бізнесу.

Таблиця 2.1.

Спрощений варіант бухгалтерського балансу ТОВ «Байкер Тіллі Україна»

Актив	На початок звітного періоду			На кінець звітного періоду			Пасив	На початок звітного періоду			На кінець звітного періоду		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
I Необоротні активи	7206	4277	2486	4277	2486	4147	I Власний капітал	15504	1351	18437	18437	15504	7151
II Оборотні активи, у т.ч.	93068	61352	141293	141293	93068	92348	Зареєстровний (пайовий)	46	46	46	46	46	46
- запаси	12038	7038	7385	7038	7385	7745	Нерозподілений прибуток	15458	1305	2933	2933	15458	7105
- дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	12534	14692	31077	14692	31077	6113	Резервний капітал	-	-	15548	15458	-	1655
- дебіторська заборгованість за розрахунками	1384	515	681	515	681	434	II Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-
- грошові кошти та їх еквіваленти	27612	65971	96424	65968	96424	69764	III Поточні зобов'язання і забезпечення	81841	67207	125342	125342	81841	89344
- витрати майбутніх періодів	2	2	370	2	370	398	Поточна заборгованість за Довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-	-	-	-
- інші оборотні активи	3560	4920	4739	4739	3560	6733	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6031	4083	3852	3852	6031	3043
Грошові кошти та їх еквіваленти	-	-	-	-	-	-	Інші поточні зобов'язання	1326	2549	5948	5984	1326	6019
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-	-	IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	-	-	-	-	-	-
Баланс	97345	68558	143779	143779	97345	96495	Баланс	97345	68558	143779	143779	97345	96495

Попередня оцінка фінансового стану підприємства свідчить про наявність як позитивних, так і негативних тенденцій у його діяльності.

Протягом аналізованого періоду спостерігалось значне зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги - з 14 692 тис. грн у 2023 році до 31 077 тис. грн у 2024 році, що може свідчити про погіршення розрахункової дисципліни контрагентів та уповільнення надходження коштів на рахунки підприємства. Окрім цього, збільшилися інші оборотні активи з 3 560 тис. грн у 2022 році до 6 733 тис. грн у 2024 році, що потребує ретельного аналізу їх структури та ефективності використання. Поточні зобов'язання і забезпечення також зросли з 81 841 тис. грн у 2022 році до 89 344 тис. грн у 2024 році, що вказує на підвищення боргового навантаження та необхідність посилення контролю за короткостроковими зобов'язаннями.

Динаміка валюти балансу підприємства демонструє суттєві коливання. У 2022 році її обсяг становив 97 345 тис. грн, проте у 2023 році він скоротився до 68 558 тис. грн, тобто на 28 787 тис. грн або $-29,6\%$, що свідчить про спад господарської активності, можливі труднощі з виробництвом та реалізацією. У 2024 році відбулося значне відновлення: валюта балансу зросла до 143 779 тис. грн, що на 75 221 тис. грн більше порівняно з 2023 роком ($+109,7\%$), що сигналізує про масштабне збільшення активів та відновлення виробничих потужностей.

Чистий дохід також демонструє стійку позитивну тенденцію: у 2022 році він складав 157 319 тис. грн, у 2023 році зріс до 215 656 тис. грн, що означає приріст на 58 337 тис. грн ($+37,1\%$). У 2024 році чистий дохід підвищився до 258 188 тис. грн, що на 42 532 тис. грн більше, ніж у 2023 році ($+19,7\%$). Проте попри зростання доходів, прибуток від реалізації зменшився: з 14 153 тис. грн у 2022 році до 5 542 тис. грн у 2023 році, тобто на 8 611 тис. грн ($-60,8\%$). У 2024 році показник зріс лише до 5 827 тис. грн, що на 285 тис. грн ($+5,1\%$) більше, проте рівень рентабельності залишається суттєво нижчим, ніж у 2022 році.

Власний капітал у 2022 році становив 15 504 тис. грн, але у 2023 році скоротився до 1 351 тис. грн, що означає падіння на 14 153 тис. грн (−91,3%). У 2024 році він зріс до 7 151 тис. грн, тобто на 5 800 тис. грн (+429,4%) у порівнянні з 2023 роком, що свідчить про часткове відновлення фінансової стабільності. Подібну динаміку демонструє нерозподілений прибуток: з 15 458 тис. грн у 2022 році він зменшився до 1 305 тис. грн у 2023 році (−14 153 тис. грн, або −91,6%), а у 2024 році зріс до 7 105 тис. грн, що означає приріст на 5 800 тис. грн (+444,7%) порівняно з попереднім роком.

Позитивним є зменшення кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги з 6 031 тис. грн у 2022 році до 3 043 тис. грн у 2024 році, що свідчить про покращення фінансової дисципліни, а також збільшення грошових коштів і їх еквівалентів з 27 612 тис. грн у 2022 році до 69 764 тис. грн у 2024 році, що позитивно впливає на ліквідність підприємства.

Загалом підприємство у 2024 році продемонструвало певне відновлення фінансових показників після спаду у 2023 році, проте висока дебіторська заборгованість, низька рентабельність та підвищення поточних зобов'язань залишаються основними проблемами, які потребують вирішення для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності діяльності.

Доцільно порівняти аналізований баланс із плановим, із балансами минулих років, даними підприємств конкурентів, із кращими господарствами району. Для отримання загальної оцінки динаміки фінансового стану можна зіставити зміни підсумку валюти балансу зі змінами фінансових результатів діяльності підприємства (виручкою) від реалізації продукції (робіт, послуг), прибутком від реалізації, загальним балансовим прибутком.

Для цього розраховують коефіцієнт зміни валюти балансу за формулою:

$$Квб = \frac{ВБ_{ср1} - ВБ_{ср0}}{ВБ_{ср0}} * 100 \quad (2.1)$$

де: $К_{вб}$ – коефіцієнт зміни валюти балансу; $ВБ_{ср1}$ та $ВБ_{ср0}$ – середня величина підсумку балансу за звітний і попередній періоди;

Середню величину підсумку балансу за звітний період розраховують як суму валют балансу на початок та кінець даного періоду, поділена на число 2. Аналогічно за середньою арифметичною простою розраховують середню величину підсумку балансу за попередній період. Коефіцієнт зміни чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) розраховують за формулою:

$$K_{\text{чд}} = \frac{\text{ЧД}_1 - \text{ЧД}_0}{\text{ЧД}_0} * 100 \quad (2.2)$$

Де: $K_{\text{чд}}$ – коефіцієнт зміни чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг); ЧД_1 та ЧД_0 – чистий дохід від реалізації за звітний та попередній періоди.

Коефіцієнт зміни прибутку від реалізації ($K_{\text{пр}}$):

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{ПР}_1 - \text{ПР}_0}{\text{ПР}_0} * 100 \quad (2.3)$$

де: ПР_1 та ПР_0 – прибуток від реалізації продукту за звітний та попередній періоди.

Таблиця 2.2.

Узагальнення фінансових показників ТОВ «Байкер Тіллі Україна»

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
		2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
1	Валюта балансу на початок періоду ($K_{\text{вб}}$)	97345	68558	143779	-28787	+75221	+46434	-29,6%	+109,7%	+47,7%
2	Валюта балансу на кінець періоду ($K_{\text{вб}}$)	68558	143779	96495	+75221	-47284	+27937	+109,7%	-32,9%	+40,8%
3	Чистий дохід ($K_{\text{чд}}$)	157319	215656	258188	+58337	+42532	+100869	+37,1%	+19,7%	+64,1%
4	Прибуток від реалізації ($K_{\text{пр}}$)	14153	5542	5827	-8611	+285	-8326	-60,8%	+5,1%	-58,8%

Аналіз динаміки основних економічних показників підприємства за 2022–2024 роки свідчить про суттєві коливання масштабів діяльності та фінансових результатів.

По-перше, валюта балансу на початок періоду у 2023 році скоротилася на 28 787 тис. грн (–29,6%) порівняно з 2022 роком, що відображає спад виробничої активності та зменшення обсягів операційних ресурсів. Проте у 2024 році показник різко зріс на 75 221 тис. грн (+109,7%), перевищивши рівень

2022 року на 46 434 тис. грн (+47,7%). Це свідчить про суттєве відновлення активів та розширення діяльності підприємства.

Схожа динаміка характерна і для валюти балансу на кінець періоду: у 2023 році вона збільшилась на 75 221 тис. грн (+109,7%), однак у 2024 році знову зменшилась на 47 284 тис. грн (–32,9%). Незважаючи на спад, рівень 2024 року все ж на 27 937 тис. грн (+40,8%) вищий за показник 2022 року, що свідчить про збереження частини відновлених активів. Позитивною тенденцією є стабільне зростання чистого доходу: у 2023 році він підвищився на 58 337 тис. грн (+37,1%), а у 2024 році -ще на 42 532 тис. грн (+19,7%). У результаті доходи 2024 року перевищують рівень 2022 року на 100 869 тис. грн (+64,1%). Така динаміка свідчить про розширення ринків збуту або підвищення обсягів продажу. Проте фінансова ефективність підприємства погіршилась: прибуток від реалізації у 2023 році скоротився на 8 611 тис. грн (–60,8%), а у 2024 році зріс лише на 285 тис. грн (+5,1%), що не компенсує втрат попереднього року. У підсумку прибуток 2024 року все ще на 8 326 тис. грн (–58,8%) нижчий рівня 2022 року. Це свідчить про зростання собівартості, підвищення витрат або зниження маржинальності продукції.

Аналіз ліквідності балансу підприємства здійснюється шляхом порівняння активів, згрупованих за ступенем їх реалізованості (ліквідності), із зобов'язаннями, класифікованими за термінами погашення.

Таблиця 2.3.

Порівняння активів за ступенем ліквідності з пасивами за терміном погашення за 2022–2024

Актив	Джерело вихідних даних	На кінець року			Пасив	Джерело вихідних даних	На кінець року		
		2022	2023	2024			2022	2023	2024
A1	Грошові кошти, Ф.1	65968	96424	69764	P1	Кредиторська заборг., Ф.1	4083	3852	3043
A2	Дебіторська заборг., Ф.1	15176	31758	6547	P2	Інші поточні зобов., Ф.1	2549	5948	6019
A3	Запаси, Ф.1	7038	7385	7745	P3	-	-	-	-
A4	Необоротні активи, Ф.1	4277	2486	4147	P4	Власний капітал, Ф.1	1351	18437	7151
Баланс		68558	143779	96495	Баланс		68558	143779	96495

У період 2022–2023 років підприємство перебувало у складному фінансовому стані з погляду ліквідності. Найбільш ліквідні активи (грошові кошти та їх еквіваленти) були недостатніми для покриття термінових зобов'язань, а дебіторська заборгованість не забезпечувала повного покриття короткострокових боргів.

Запаси в ці роки перевищували довгострокові зобов'язання, що свідчить про певну фінансову подушку, однак значна частка необоротних активів обмежувала гнучкість у розпорядженні ресурсами. У 2024 році ситуація дещо покращилася: зросла частка оборотних активів, зокрема дебіторської заборгованості та грошових коштів, що дозволило покрити короткострокові зобов'язання. Разом з тим, рівень найбільш ліквідних активів залишався нижчим за термінові зобов'язання, а запаси не забезпечували достатнього покриття довгострокових боргів.

Незважаючи на покращення структури активів, підприємство протягом усього досліджуваного періоду не відповідало оптимальним умовам ліквідності ($A1 \geq P1$, $A2 \geq P2$, $A3 \geq P3$, $A4 \leq P4$). Це свідчить про наявність ризику неплатоспроможності у випадку раптових фінансових зобов'язань і необхідність підвищення ліквідності активів, зокрема за рахунок зменшення дебіторської заборгованості та збільшення обсягів грошових коштів.

Узагальнюючи, можна зазначити: підприємство демонструє зростання доходів та активів, однак рентабельність діяльності залишається низькою, що потребує перегляду цінової політики, оптимізації витрат і підвищення ефективності операційних процесів.

Горизонтальний аналіз цих показників дає змогу встановити абсолютні відхилення і темпи зростання за кожною статтею балансу, а вертикальний аналіз балансу – зробити висновки про співвідношення власного й позикового капіталів, що свідчить про рівень автономності підприємства, та фінансову стабільність.

Таблиця 2.4.

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Байкер Тіллі Україна»

Показник	на початок звітної періоду						на кінець звітної періоду						Абсолютне відхилення					
	2022		2023		2024		2022		2023		2024		2022		2023		2024	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
АКТИВ																		
I Необоротні активи	7206	7,4	4277	6,2	2486	1,73	4277	59,35	2486	58,12	4147	166,8	-2929	-4,4	-1791	-3,7	1661	2,6
II Оборотні активи	93086	95,6	61352	89,5	141293	98,27	141293	151,8	93068	151,7	92348	65,3	48207	2,6	31716	6,1	-48945	-2,6
- запаси і витрати	12038	12,4	7038	10,3	7385	5,14	7038	58,46	7385	104,9	7745	104,9	-5000	-7,4	347	-2,7	360	2,9
- векселі одержані	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0
- дебіторська заборгованість за товари, роботи послуги	12534	12,9	14692	21,4	31077	21,61	14692	117,22	31077	211,52	6113	19,7	2158	-2,6	16385	10,5	-24964	-15,3
- дебіторська заборгованість за розрахунками	1384	1,4	515	0,75	681	0,47	515	37,21	681	132,23	434	63,7	-869	-1,7	166	-0,05	-247	-0,02
- грошові кошти та їх еквіваленти	27612	28,4	65971	96,2	96424	67,06	65968	238,9	96424	146,2	69764	72,4	38356	17,5	30453	2,82	-26660	5,2
- витрати майбутніх періодів	2	0,0	2	0,0	370	0,26	2	100,0	370	18500,0	398	107,6	0	0	368	0,38	28	0,6
III Необоротні активи, утримувані для продажу	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	-1,7
Баланс	97345	100	68558	100	143779	100	143799	147,7	97345	142,0	96495	67,1	46454	47,7	28787	42,0	-47284,0	-32,9
ПАСИВ																		
I Власний капітал	15504	15,9	1351	1,8	18437	12,8	18437	118,9	15504	15,92	7151	38,79	2933	102,99	14153	98,03	-11286	25,96
Зареєстрований капітал	46	0,05	46	0,0	46	0,03	46	100,0	46	0,004	46	100,00	0	99,95	0	99,93	0	99,97
Резервний капітал	0	0,0	0	0,0	15548	10,8	15548	0,0	0	0,00	1655	10,64	15548	0,00	0	0,00	-13893	-0,17
Нерозподілений прибуток	15458	15,9	1305	1,9	2933	2,04	2933	18,9	15458	15,9	7105	242,24	-12525	3,09	14153	98,10	4172	240,20
Довгострокові зобов'язання	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
III Поточні зобов'язання	81841	84,0	67207	98,0	125342	87,9	125342	153,2	84841	87,2	89344	71,28	43501	69,08	17634	5,64	-35998	-15,90
-кредиторська заборгованість за товари	6031	6,2	4083	5,9	3852	2,7	3852	63,9	631	0,65	3043	79,00	-2179	57,67	-3452	4,51	-809	76,32
- поточні забезпечення	1326	1,4	2549	3,7	5948	4,1	5984	451,3	1326	1,3	6019	101,19	4658	449,92	-1223	96,28	71	97,06
Баланс	97345	100	68558	100	143779	100	143799	147,7	97345	100,0	96495	67,11	46454	47,72	28787	0,00	-47284	-32,89

Горизонтальний аналіз балансу підприємства за 2022–2024 роки свідчить про істотні коливання його фінансового стану. На початку 2022 року валюта балансу становила 97,3 тис. грн, проте до кінця року зменшилася до 68,6 тис. грн, що свідчить про спад господарської активності та скорочення фінансового потенціалу. У 2023 році відбулося суттєве пожвавлення діяльності: валюта балансу зросла до 143,8 тис. грн, що пов'язано з активізацією виробництва та залученням додаткових активів. Проте у 2024 році значення знову зменшилося - до 96,5 тис. грн, що вказує на нестабільність розвитку та труднощі із збереженням досягнутих результатів.

Структура активів також зазнала суттєвих змін. Необоротні активи скоротилися з 7,2 тис. грн у 2022 році до 2,5 тис. грн у 2024 році, а їхня частка у балансі зменшилася з 7,4% до 1,7%, що свідчить про недостатні довгострокові інвестиції та оновлення основних засобів. Натомість дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги суттєво зросла: з 14,7 тис. грн у 2023 році до 31,1 тис. грн у 2024 році (+111,5%), що підвищує ризики неповернення коштів. Обсяг запасів протягом аналізованого періоду скоротився з 12,0 тис. грн у 2022 році до 7,7 тис. грн у 2024 році, що може свідчити про оптимізацію управління матеріальними ресурсами.

У структурі пасивів найбільш помітними є зміни у власному капіталі: у 2023 році він зменшився з 15,5 тис. грн до 1,4 тис. грн (–91,3%), що свідчить про значні фінансові втрати. У 2024 році показник частково відновився - до 7,2 тис. грн, однак це все ще нижче рівня 2022 року. Аналогічну динаміку демонструє і нерозподілений прибуток: з 15,5 тис. грн у 2022 році він знизився до 1,3 тис. грн у 2023 році, а у 2024 році зріс до 7,1 тис. грн, що свідчить про поступове поліпшення фінансових результатів діяльності, хоча підприємство ще не повернулося до показників довоєнного періоду.

Загалом аналіз показує, що підприємство працює в умовах підвищеної нестабільності та потребує зміцнення фінансової стійкості, оптимізації структури активів та покращення розрахункової дисципліни контрагентів. Поточні зобов'язання у 2022 році були на рівні 81 841 тис. грн, у 2023 році

зросли до 125 342 тис. грн, що свідчить про збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування та підвищення боргового навантаження. У 2024 році вони зменшилися до 89 344 тис. грн, що є позитивним сигналом, проте їх рівень все ще залишається високим.

Кредиторська заборгованість за товари та послуги скоротилася майже вдвічі - з 6 031 тис. грн у 2022 році до 3 043 тис. грн у 2024 році, що свідчить про покращення розрахунків з постачальниками та зниження боргових ризиків.

Водночас поточні забезпечення зросли з 1 326 тис. грн у 2022 році до 6 019 тис. грн у 2024 році, що може бути пов'язано зі збільшенням обсягів резервування коштів на покриття майбутніх витрат. Часткове відновлення власного капіталу у 2024 році демонструє певне зміцнення фінансової бази та підвищення довіри з боку партнерів та інвесторів.

Крім того, спостерігається значне коливання обсягів грошових коштів: у 2022 році вони становили 27 612 тис. грн, у 2023 - різко зросли до 96 424 тис. грн, а в 2024 дещо знизились до 94 344 тис. грн, що вказує на нестабільність ліквідності.

Значне зростання дебіторської заборгованості до 31 077 тис. грн у 2024 році може свідчити про послаблення контролю за платіжною дисципліною клієнтів. Зменшення частки необоротних активів у загальній структурі балансу сигналізує про обмеженість інвестицій у розвиток підприємства та довгострокові проекти.

Водночас висока частка оборотних активів може забезпечувати короткострокову гнучкість, але водночас - свідчити про відсутність стратегічного інвестування.

Зниження витрат майбутніх періодів також може означати більш обережну політику щодо майбутніх фінансових зобов'язань. Для стабілізації фінансового стану підприємству доцільно зосередити увагу на підвищенні оборотності дебіторської заборгованості, зниженні поточних ризиків ліквідності та формуванні сталих джерел власного капіталу.

Таблиця 2.5.

Вертикальний аналіз балансу ТОВ «Байкер Тіллі Україна»

Показник	на початок звітного періоду						на кінець звітного періоду						Абсолютне відхилення		
	2022		2023		2024		2022		2023		2024		2023 2022	2024 2023	2024 2022
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
АКТИВ															
I Необоротні активи	7206	7,403	4277	6,239	2486	1,729	4277	2,974	2486	2,554	4147	4,298	-2929	-1791	-4720
II Оборотні активи	93086	95,625	61352	89,489	141293	98,271	141293	98,257	93068	95,606	92348	95,702	-31734	+79941	+48207
- запаси і витрати	12038	12,366	7038	10,266	7385	5,136	7038	4,894	7385	7,586	7745	8,026	-5000	+347	-4653
- векселі одержані	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0	0
- дебіторська заборгованість за товари, роботи послуги	12534	12,876	14692	21,430	31077	21,614	14692	10,217	31077	31,925	6113	6,335	+2158	+16385	+18543
- дебіторська заборгованість за розрахунками	1384	1,422	515	0,751	681	0,474	515	0,358	681	0,700	434	0,450	-869	+166	-703
- грошові кошти та їх еквіваленти	27612	28,365	65971	96,227	96424	67,064	65968	45,875	96424	99,054	69764	72,298	+38359	+30453	+68812
- витрати майбутніх періодів	2	0,002	2	0,003	370	0,257	2	0,001	370	0,380	398	0,412	0	0	0
III Необоротні активи, утримувані для продажу	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	-28787	+368	+368
Баланс	97345	100,00	68558	100,00	143779	100,00	143799	100,00	97345	100,00	96495	100,00	-28787	+75221	+46434
ПАСИВ															
I Власний капітал	15504	15,927	1351	1,971	18437	12,823	18437	12,821	15504	15,927	7151	7,411	-14153	+17086	+2933
Зареєстрований капітал	46	0,047	46	0,067	46	0,032	46	0,032	46	0,047	46	0,048	0	+1628	-12525
Резервний капітал	0	0,000	0	0,000	15548	10,814	15548	10,812	0	0,000	1655	1,715	0	+15548	+15548
Нерозподілений прибуток	15458	15,880	1305	1,903	2933	2,040	2933	2,040	15458	15,880	7105	7,363	-14153	+17086	+2933
Довгострокові зобов'язання	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0	0	0
III Поточні зобов'язання	81841	84,073	67207	98,029	125342	87,177	125342	87,165	84841	87,155	89344	92,589	-14634	+58135	+43501
-кредиторська заборгованість за товари	6031	6,195	4083	5,956	3852	2,679	3852	2,679	631	0,648	3043	3,154	-1948	-231	-2179
- поточні забезпечення	1326	1,362	2549	3,718	5948	4,137	5984	4,161	1326	1,362	6019	6,238	+1223	+3999	+4622
Баланс	97345	100,00	68558	100,00	143779	100,00	143799	100,00	97345	100,00	96495	100,00	-28787	+75221	+46434

Вертикальний аналіз балансу за 2022–2024 роки свідчить про суттєві зміни у структурі активів та пасивів підприємства, що має на меті оцінити загальні тенденції розвитку та рівень фінансової стабільності.

На початок 2022 року частка необоротних активів становила 7,4% від загальної валюти балансу, тоді як оборотні активи займали 95,6%, що вказує на переважання поточних ресурсів у структурі майна підприємства. Протягом 2023 року відбулося зменшення частки необоротних активів до 6,2% на початок року та 2,97% на кінець, що свідчить про скорочення довгострокових інвестицій та, ймовірно, вибуття частини основних засобів. У 2024 році частка необоротних активів ще більше знизилася - до 1,73% на початок та 4,3% на кінець періоду, що підтверджує тенденцію до концентрації ресурсів у сфері оборотних активів.

Найбільшу частку у структурі активів займають оборотні активи. У 2022 році вони становили 95,6% на початок та 98,2% на кінець року, у 2023 році - 89,49% на початок і 95,6% на кінець року, а у 2024 році - 98,27% на початок та 95,7% на кінець року. Такі зміни свідчать про те, що підприємство працює переважно за рахунок мобільних ресурсів, які можуть швидко бути перетворені на грошові кошти.

У структурі оборотних активів найбільшу частку займають грошові кошти та їх еквіваленти. На початок 2022 року їх частка становила 28,36%, у 2023 році зросла до 96,23%, а на кінець 2024 року - до 72,29%, що свідчить про підвищення рівня ліквідності та посилення можливостей підприємства щодо розрахунків за своїми зобов'язаннями. Разом з тим значно збільшилася частка дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги: з 12,88% на початок 2022 року до 31,93% на кінець 2023 року та 6,33% на кінець 2024 року, що вказує на нестабільність у розрахунках з контрагентами та певні проблеми з поверненням коштів. Запаси та витрати зменшили свою питому вагу з 12,36% у 2022 році до 8,03% у 2024 році, що може свідчити про більш ефективну політику управління матеріальними ресурсами.

Аналіз структури пасивів показує, що підприємство має високий рівень залежності від короткострокових зобов'язань. У 2022 році їх частка становила

84,07% на початок та 87,15% на кінець року, у 2023 році - 98,03% та 92,59% відповідно.

Такий рівень є досить високим і свідчить про значну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та підвищені ризики ліквідності.

Власний капітал у структурі пасивів займає незначну частку - у 2022 році 15,93% на початок року та 15,93% на кінець року, у 2023 році знизився до 1,97% на початок і 7,41% на кінець року, у 2024 році - 12,82% на початок та 7,41% на кінець року. Це вказує на недостатній рівень власних фінансових ресурсів і проблеми із забезпеченням фінансової стабільності.

Загалом вертикальний аналіз показує, що підприємство у 2023–2024 роках функціонує переважно за рахунок оборотних активів та короткострокових зобов'язань, що підвищує його вразливість до змін зовнішнього середовища.

Позитивною тенденцією є зростання грошових коштів та зменшення частки запасів у структурі активів, що свідчить про підвищення ліквідності та ефективності управління ресурсами.

Разом з тим низька частка власного капіталу та висока залежність від кредиторської заборгованості створюють ризики для фінансової стійкості підприємства, тому основним завданням має стати зміцнення власних фінансових ресурсів і зниження боргового навантаження.

Для того щоб глибше проаналізувати фінансовий стан та оцінити ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємства, необхідно здійснити групування статей балансу (див. табл. 2.5.). Таке групування дозволяє спростити структуру фінансових даних та забезпечує можливість складання аналітичного балансу, на основі якого можна провести подальший аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства, визначити рівень фінансової незалежності та ефективності управління активами та зобов'язаннями. Це створює підґрунтя для прийняття управлінських рішень, спрямованих на покращення фінансового стану та підвищення стійкості підприємства.

Таблиця 2.6.

**Групування статей балансу для аналізу ліквідності і платоспроможності
ТОВ «Бейкер Тіллі Україна»**

Статті балансу	Сума, тис. грн			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022	2024/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2022
Майно разом	143779	97345	96495	-46434	-850	-47284	-32,3	-0,9	-32,9
Необоротні активи	4277	2486	4147	-1791	+1661	-130	-41,9	+66,8	-3,0
Оборотні активи	141293	93068	92348	-48255	-720	-48945	-34,1	-0,8	-34,6
Запаси	7038	7385	7745	+347	+360	+707	+4,9	+4,9	+10,0
Дебіторська заборгованість	16497	32375	7708	+15878	-24667	-8789	+96,2	-76,2	-53,3
Грошові кошти та їх еквіваленти	65971	96424	69764	+30453	-26660	+3793	+46,2	-27,6	+5,7
Капітал разом	4739	93068	6733	+88329	-86335	+1994	+1863,9	-92,8	+42,1
Власний капітал	18437	15504	7151	-2933	-8353	-11286	-15,9	-53,9	-61,2
Зареєстрований (пайовий) капітал	46	46	46	0	0	0	0	0	0
Поточні зобов'язання за рахунки	125479	81841	179731	-43638	+97890	+54252	-34,8	+119,6	+43,2
Власний капітал	15951	11227	3004	-4724	-8223	-12947	-29,6	-73,2	-81,2

Аналіз групування статей балансу ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» за 2022–2024 роки свідчить про суттєві зміни у структурі активів та джерел їх формування, що характеризує загальний фінансовий стан та динаміку розвитку підприємства.

Загальна вартість майна скоротилася на 47,3 тис. грн (–32,9%), що свідчить про зменшення ресурсної бази та ослаблення операційного потенціалу. Необоротні активи протягом періоду зменшилися на 0,1 тис. грн (–3,0%), причому у 2023 році спостерігалось різке падіння, а у 2024 році - часткове відновлення (+66,8%), однак воно не компенсувало попередні втрати. Обсяг оборотних активів знизився на 48,9 тис. грн (–34,6%), що зумовлено скороченням активної частини майна підприємства.

Запаси демонструють помірну позитивну динаміку: їх обсяг збільшився на 0,7 тис. грн (+10,0%), що може свідчити про стабілізацію матеріального забезпечення виробництва. Водночас дебіторська заборгованість має контрастну динаміку - після зростання у 2023 році вона різко скоротилась у 2024 році, загалом зменшившись на 8,8 тис. грн (–53,3%), що може відображати

покращення платіжної дисципліни контрагентів або списання безнадійної дебіторки.

Грошові кошти за період зросли на 3,8 тис. грн (+5,7%), хоча з 2023 до 2024 року спостерігалось зниження на 27,6%, що може свідчити про зростання витрат або інвестиційну активність. У структурі джерел фінансування відбулися значні зміни: власний капітал скоротився на 11,3 тис. грн (–61,2%), що вказує на погіршення фінансової стійкості та можливе покриття збитків за рахунок власних ресурсів. Зареєстрований капітал залишався незмінним протягом усього періоду.

Поточні зобов'язання зросли на 54,3 тис. грн (+43,2%), що свідчить про підвищення залежності підприємства від короткострокових джерел фінансування. Власний оборотний капітал скоротився на 12,9 тис. грн (–81,2%), що є негативною тенденцією та свідчить про зниження маневреності та платоспроможності підприємства.

Аналіз структури майна підприємства може проводитися і при іншому згрупуванні (табл. 2.6), за допомогою якого дається оцінка складових частин та загальна його оцінка.

Таблиця 2.7.

Загальна оцінка стану майна ТОВ «Бейкер Тіллі Україна»

Показник	На початок звітнього періоду			На кінець звітнього періоду			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022	2024/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2022
Усього майна (тис. грн) у т.ч.	97345	68558	143779	143779	97345	96495	+75221	+28787	+46434	+109,7	-29,6	+47,7
1. Основні засоби та інші необоротні активи, тис. грн	7206	4277	2486	4277	2486	4147	-1791	-2929	-4720	-41,9	-40,6	-65,5
у % до майна	7,40	6,24	1,73	2,97	2,55	4,30	x	x	x	x	x	x
2. Оборотні активи, (тис.грн)	93068	61352	141293	141293	93068	92348	+79941	-31716	+48225	+130,3	-34,1	+51,8
у % до майна з них:	95,61	89,49	98,27	98,27	95,61	95,70	x	x	x	x	x	x
2.1. Грошові кошти та їх еквіваленти	27612	65971	96424	65971	96424	69764	+30453	+38359	+68812	+46,2	+138,9	+249,2
у % до оборотних коштів	29,67	107,53	68,24	46,69	103,61	75,54	x	x	x	x	x	x

Аналіз даних табл. 2.6 дає змогу оцінити динаміку стану майна ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» за 2022–2024 роки та визначити ключові зміни у структурі активів. Загальна вартість майна скоротилася з 97 345,0 тис. грн у 2022 році до 68 558,0 тис. грн у 2023 році (–29,6%), що відображає зниження обсягів діяльності та фінансових можливостей. У 2024 році показник суттєво зріс до 143 779,0 тис. грн, що перевищує рівень попереднього року на 75 221,0 тис. грн (+109,7%) і вказує на активізацію господарських процесів та залучення додаткових ресурсів.

Необоротні активи мали стійку тенденцію до зменшення: з 7 206,0 тис. грн у 2022 році до 4 277,0 тис. грн у 2023 році (–40,6%) та до 4 147,0 тис. грн у 2024 році (–3,0% відносно 2022 року). Їхня частка у структурі майна знизилася з 7,4% до 1,7%, що свідчить про зменшення довгострокових інвестицій та послаблення оновлення матеріально-технічної бази.

Оборотні активи займають домінуючу частку активів підприємства. У 2022 році вони становили 93 068,0 тис. грн, у 2023 році зменшилися до 61 352,0 тис. грн (–34,1%), проте у 2024 році зросли до 141 293,0 тис. грн, тобто на 79 941,0 тис. грн (+130,3%) більше, ніж у 2023 році. Їхня частка у структурі активів досягла 95,7%, що характеризує підприємство як високоліквідне та орієнтоване на мобільні ресурси.

Серед оборотних активів найбільш динамічно змінювалися грошові кошти. Зростання з 27 612,0 тис. грн у 2022 році до 65 971,0 тис. грн у 2023 році (+138,9%) свідчить про суттєве підвищення ліквідності. Проте у 2024 році їхній рівень зменшився до 69 764,0 тис. грн, що на 26 660,0 тис. грн (–27,6%) менше порівняно з початком року, що може бути наслідком активного фінансування витрат або погашення зобов'язань. Загалом стан майна підприємства у 2024 році характеризується зростанням загальної вартості активів та збільшенням частки оборотних ресурсів у їхній структурі. Це свідчить про підвищення гнучкості та адаптивності компанії до ринкових умов. Водночас скорочення необоротних активів вказує на недостатню увагу до розвитку матеріально-

технічної бази та довгострокових інвестицій, що у перспективі може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства.

Основним завданням у майбутньому має стати збереження досягнутого рівня мобільності активів при одночасному посиленні інвестицій у необоротні ресурси та підвищенні ефективності використання грошових коштів.

Таблиця 2.8.

Аналіз складу і динаміки оборотних коштів ТОВ «Бейкер Тіллі Україна»

Показник	На початок звітного періоду			На кінець звітного періоду			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2024/2023	2023/2022	2024/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2022
Усього оборотних активів	93068	61352	141293	141293	93068	92348	-720	-48225	-48945	-0,77	-34,1	-34,6
Запаси	12038	7038	7385	7038	7385	7745	+360	+347	+707	+4,87	+4,93	+10,0
у % до оборотних активів	12,93	11,47	5,23	4,98	7,94	8,39	x	x	x	x	x	x
Незавершене виробництво	12019	7016	7363	7016	7363	7625	+262	+347	+609	+3,56	+4,95	+8,68
у % до оборотних активів	12,91	11,44	5,21	4,97	7,91	8,26	x	x	x	x	x	x
Грошові кошти	27612	65971	96424	65971	96424	69764	-26660	+30453	+3793	-27,65	+46,16	+5,75
у % до оборотних активів	29,67	107,53	68,24	46,69	103,61	75,54	x	x	x	x	x	x
Інші оборотні активи	93068	61352	414293	414293	93068	92348	-720	-321225	-321945	-0,77	-77,54	-77,71
у % до оборотних активів	100,00	100,00	293,22	293,22	100,00	100,00	x	x	x	x	x	x

Аналіз динаміки оборотних активів ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» свідчить про їх нестабільність протягом 2022–2024 років. Загальний обсяг у 2022 році становив 93 068 тис. грн, у 2023 році зменшився до 61 352 тис. грн, а у 2024 році зріс до 141 293 тис. грн.

У структурі оборотних активів найбільші коливання спостерігалися за грошовими коштами, які у 2023 році зросли на 30 453 тис. грн, але у 2024 році знизилися на 26 660 тис. грн.

Позитивною є тенденція до поступового зростання запасів та незавершеного виробництва, що вказує на стабільність виробничих процесів.

Водночас різке збільшення інших оборотних активів у 2024 році свідчить про необхідність контролю за ефективністю їх використання та впливає на загальну ліквідність підприємства.

Для аналізу фінансової незалежності підприємства необхідно розрахувати ключові показники, що характеризують співвідношення власних і залучених коштів у структурі капіталу. Основними серед них є:

Таблиця 2.9.

Аналіз ліквідності ТОВ «Бейкер Тіллі Україна»

Показник	2022	2023	2024
Маневреність робочого капіталу	4,14	8,59	23,22
Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом	0,101	0,052	0,011
Коефіцієнт захищеного періоду (Defensive Interval)	0	0	0

Аналіз динаміки показників ліквідності підприємства свідчить про суттєві зміни у фінансовому стані ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» протягом 2022–2024 років. Показник маневреності робочого капіталу зріс з 4,14 у 2022 році до 8,59 у 2023 році, а у 2024 році досягнув 23,22. Така динаміка свідчить про різке зростання частки грошових коштів у структурі власних оборотних ресурсів. З одного боку, це позитивний сигнал щодо ліквідності та платоспроможності, адже підприємство має більше вільних фінансових ресурсів для покриття поточних зобов'язань. З іншого боку, надмірна концентрація коштів у готівковій формі може свідчити про недостатнє використання їх у розвитку та інвестуванні.

Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом має стійку тенденцію до зниження. Якщо у 2022 році на 1 грн чистого доходу припадало 0,101 грн власного оборотного капіталу, то у 2023 році цей показник зменшився майже удвічі - до 0,052, а у 2024 році впав до критично низького рівня - 0,011. Це свідчить про те, що обсяги реалізації зростають швидше, ніж власні оборотні ресурси, що підвищує ризик недостатності фінансування виробничих процесів та може негативно вплинути на фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнт захищеного періоду в усі три роки становив 0, що свідчить про відсутність у підприємства запасу фінансової міцності для покриття середньоденних операційних витрат за рахунок найбільш ліквідних активів. Це

означає, що у разі зниження надходжень компанія не зможе підтримувати свою діяльність навіть короткий час без залучення зовнішніх ресурсів.

Загалом динаміка показників свідчить про високий рівень ліквідності у вигляді грошових коштів, але водночас про зниження ефективності їх використання та зростання залежності від зовнішніх джерел фінансування. Підприємству необхідно спрямувати вільні кошти на розвиток виробництва та зміцнення власного оборотного капіталу, а також підвищити контроль за співвідношенням між темпами зростання виручки та фінансовими ресурсами.

2.2. Аналіз організаційного забезпечення процесів обліку й аналітичної підтримки управління грошовими потоками

ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» функціонує як аудиторсько-консалтингова фірма і працює відповідно до вимог українського законодавства про аудиторську діяльність та міжнародних стандартів (МСБО). Компанія є незалежним членом Baker Tilly International і має формалізовані внутрішні процедури: зокрема, сертифіковану систему контролю якості аудиторських послуг та договір страхування професійної відповідальності. Це свідчить про наявність жорстких внутрішніх контролів і регламентів. За рекомендаціями Baker Tilly, бухгалтерський облік будується на базі подвійного запису і збалансованих форм звітності, що гарантує цілісність даних (активи дорівнюють зобов'язанням) та можливість перевірки залишків коштів безпосередньо по балансу. Вочевидь, у компанії використовується автоматизована облікова система (наприклад, «BAS Бухгалтерія»), яка дозволяє збирати дані для управлінських реєстрів, як радить фірма.

Звіти про рух коштів (див дод. А.3) Baker Tilly формуються відповідно до МСБО 7 «Звіт про рух грошових коштів». Згідно з цим стандартом, складати такий звіт можна прямим або непрямим методом. IFRS (МСБО 7) дозволяє обирати метод: прямий показує основні класи грошових надходжень і виплат, непрямий – коригує чистий прибуток на операції без готівки. Як міжнародна фірма, Baker Tilly, ймовірно, застосовує цей стандарт у повному обсязі. З

матеріалів аудиторських звітів фірми (2019 р.) видно, що рух коштів від операційної діяльності подано за прямим методом, що відповідає МСФЗ (прямий метод вважається інформативнішим). Отже, облікова практика компанії узгоджена зі стандартами, а звіти про рух коштів чітко розділяють надходження та виплати за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю.

Таблиця 2.10.

Операційні надходження Baker Tilly

Стаття надходжень	2023	2024	Абсолютна зміна	Частка 2024 р., %
Реалізація продукції (послуг)	122 784	172 445	+49 661	51,3
Аванси від покупців	136 579	162 660	+26 081	48,4
Повернення авансів	16	68	+52	0,02
Інші надходження	976	1 056	+80	0,31
Разом надходжень	260 355	336 229	+75 874	100

Найбільший приріст у 2024 р. стосується надходжень від реалізації послуг (+40,5 %) та авансів (+19,1 %), що свідчить про розширення обсягів робіт. Питома вага інших доходів (відсотки, пені, тощо) залишається незначною ($\approx 0,3$ %).

Таблиця 2.11.

Операційні витрати Baker Tilly тис. грн

Стаття витрат	2023	2024	Абсолютна зміна	Частка 2024 р., %
Оплата праці	119 557	221 167	+101 610	47,4
Відрахування на соціальні заходи	14 290	17 811	+3 521	3,8
Податки і збори (включаючи податок на прибуток)	66 094	91 673	+25 579	19,7
Податок на додану вартість	26 924	41 231	+14 307	8,8
Інші податки та збори	36 028	49 802	+13 774	10,7
Оплата товарів (робіт, послуг)	17 796	20 640	+2 844	4,4
Виплата авансів	8 121	17 157	+9 036	3,7
Повернення авансів	9 427	3 708	-5 719	0,8
Інші платежі	3 103	2 435	-668	0,5
Разом витрат	304 482	466 264	+161 782	100

Загальні грошові витрати операційної діяльності у 2024 р. склали 466 264 тис. грн, що на 53,2 % більше, ніж у 2023 р. (304 482 тис. грн). Основні витрати - це оплата праці та пов'язані податки (разом майже 48 % усіх витрат), податкові та обов'язкові платежі (близько 40 %) та оплата товарів і послуг (4,4 %).

Витрати за іншими напрямками мають невелику частку. Таблиця 2.10. демонструє структуру витрат і зміни порівняно з попереднім роком.

Суттєве зростання витрат відбулося за рахунок оплати праці (+85 %), що може свідчити про збільшення штату або індексацію заробітної плати. Також істотно зросли податкові платежі: податок на додану вартість (+53 %) і інші податки (+38 %). Зменшення повернення авансів вказує на більш ефективне планування передоплат із клієнтами. У структурі витрат оплата праці і податкові платежі разом становлять майже 80 % загальних виплат, що пояснює негативний чистий потік від операційної діяльності.

Чистий операційний потік. Різниця між надходженнями та витратами визначає чистий потік від операційної діяльності. У 2024 році він був від’ємним –38 362 тис. грн, тоді як у 2023 р. він був позитивним (21 967 тис. грн). Негативний операційний потік обумовлений швидшим зростанням виплат, ніж надходжень. Відносно чистого доходу від реалізації (258 188 тис. грн у 2024 р.) від’ємний потік становить приблизно –14,8 %, тоді як у 2023 р. співвідношення чистого потоку до виручки було +10,2 %. Це сигналізує про погіршення ліквідності та потребує посилення контролю за операційними платежами.

Інвестиційні та фінансові потоки. У рамках інвестиційної діяльності у 2024 р. компанія отримала 53 399 тис. грн від реалізації фінансових інвестицій та 2 562 тис. грн від відсотків; витрати на придбання фінансових інвестицій становили 52 947 тис. грн. Це забезпечило чистий позитивний потік від інвестиційної діяльності 3 014 тис. грн (у 2023 р. - 1 425 тис. грн). Значну частку інвестиційних надходжень сформував продаж фінансових інструментів, тоді як придбання необоротних активів не здійснювалося. У звіті про рух грошових коштів не відображено надходження чи виплати за фінансовою діяльністю. Отже, чистий потік від фінансової діяльності дорівнює нулю, що свідчить про відсутність нових позик, дивідендних виплат чи інших фінансових операцій у 2024 р.

Початковий залишок грошових коштів на 1 січня 2024 р. становив 96 424 тис. грн. Внаслідок від’ємного операційного потоку (–38 362 тис. грн),

позитивного інвестиційного потоку (+3 014 тис. грн) та впливу курсових різниць (+8 688 тис. грн), чистий відтік коштів за 2024 рік склав – 35 348 тис. грн. На кінець року залишок грошових коштів зменшився до 69 764 тис. грн. У 2023 р. ситуація була протилежною: завдяки позитивному операційному потоку і стабільним інвестиційним надходженням чистий притік коштів дорівнював 23 392 тис. грн, що дозволило збільшити залишок до 96 424 тис. грн.

Аналітичні інструменти прогнозування та моніторингу. Baker Tilly використовує класичні інструменти фінансового планування та аналізу для управління грошовими потоками. Зокрема, звіт про рух грошових коштів, бюджет та план продажів є основою для побудови прогнозу надходжень і виплат. Фахівці фірми рекомендують оперувати платіжним календарем, який поєднує графіки сплати зобов'язань і надходжень, – це дозволяє розподілити платежі за пріоритетом та уникнути касових розривів. У своїх консультаційних послугах Baker Tilly вказує, що включає коротко- і довгострокове бюджетування, фінансове прогнозування та сценарне моделювання, тобто використовує сучасні практики FP&A. За порадою експертів компанії, дані бухгалтерського обліку доповнюють аналітикою за додатковими зрізами – у розрізі договорів, сегментів, видів діяльності тощо. Таким чином, для моніторингу грошових потоків компанія використовує поєднання внутрішніх звітів (1С-звітів, Excel-аналітики) та планових документів (бюджети, платежі, графіки), що дає змогу регулярно порівнювати фактичні показники з плановими та своєчасно виявляти відхилення.

Сильні та слабкі сторони поточних підходів. *Сильні сторони:* Фірма застосовує системний підхід до обліку: використовується подвійний запис та збереження балансу, що забезпечує достовірність даних. Застосовуються загальноприйняті форми звітності та стандартизовані показники, а аналітична інформація ґрунтується на первинних даних (1С-реєстрі). Використання ERP-системи для накопичення даних «управлінських реєстрів» дозволяє одержувати необхідну інформацію без подвійного вводу. Наявність чіткої політики обліку та

якісна підготовка звітів зміцнюють довіру керівництва – наприклад, рекомендується розподіляти відповідальність за управлінський облік і залучати фінансових менеджерів. До сильних моментів також слід віднести впровадження регулярного аналізу «план/факт» і планування валютної позиції, що відповідає прогресивним трендам cash management.

Слабкі сторони: Однією з традиційних проблем є перевантаженість головного бухгалтера: якщо управлінський облік виконується як додаткове завдання, це погіршує його якість і своєчасність. Якщо в Baker Tilly Україна не виділено окремих аналітиків для грошових потоків, то їх обробка може відставати. Крім того, багато компаній (особливо середніх) все ще використовують Excel-таблиці для прогнозу, що пов'язано з ризиками помилок і витратами часу на ручний збір даних. Такий підхід ускладнює швидкий аналіз і може бути гіршим порівняно з автоматизованими системами.

Таблиця 2.12.

Порівняння «Baker Tilly Україна» проти «сучасних практик»

Характеристика	Baker Tilly Україна (поточний підхід)	Сучасні кращі практики
1	2	3
Стандарти обліку	Дотримання МСФЗ/НП(С)БО, подвійний запис, перевірка балансу	Прозорі IFRS-стандарти, чітке розмежування операцій, IFRS/GAAP
Звіт про рух коштів	Складається за МСБО 7 (прямим/непрямим методами); ймовірно, прямий метод для ОД	Прямий метод із регулярним аналізом план-факт і раннім попередженням про дефіцит
Прогнозування	Бюджетування, план продажів, аналіз відхилень «план/факт»	Rolling-forecastи (13-тижневі), більш частий перегляд (щотижня)
Інструменти та автоматизація	Bas:Бухгалтерія (управлінські реєстри), Excel/PowerPoint-звіти	Інтегровані ERP/BI-системи, автоматичний збір даних
Відповідальність	Управлінський облік веде головний бухгалтер (часто із зайняттям)	Виділені функції кеш-менеджменту та FP&A, чітке розділення ролей
Управління ризиками	Використання резервів, перегляд платежів за пріоритетом (рекомендації)	Активне управління дебіторською/кредиторською заборгованістю, шок-тести, VAR
Аналітика	Аналіз руху коштів та балансу, деталізація по договорах та сегментах	Продвинутий аналіз сценаріїв, роботизована підготовка звітів, дашборди

Джерело: створено автором на основі власних спостережень

Як видно, підхід Baker Tilly загалом відповідає фундаментальним кращим практикам: використовується формалізований облік, планування та аналіз потоків згідно з міжнародними стандартами. Проте в ідеалі компанія могла би ширше використовувати сучасні технології автоматизації та більш часті rolling-прогнози, як рекомендують експерти (для оперативного виявлення фінансових ризиків).

Аналіз показує, що ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» застосовує у своїй практиці поєднання стандартних методів бухгалтерського і управлінського обліку (МСФЗ, подвійний запис, BAS-системи) з плановим моделюванням грошових потоків. Сильні сторони – це високий професіоналізм у побудові контролю й аналітики, що витікає з місії аудиторської фірми. Водночас варто посилити аспекти оперативності (перейти на rolling-форекасти, частіше оновлювати платіжний календар) та автоматизувати процес збору даних. Це збіглося б із найкращими світовими практиками управління грошовими потоками в консалтингу, де дедлайни і швидкість реакції на зміни ринку є критичними.

2.3. Оцінка інформаційно–технологічного забезпечення у процесах обліку і аналізу грошових потоків

Baker Tilly Ukraine застосовує комплексні ERP/облікові рішення та аналітичні платформи для автоматизації процесів бухгалтерії й управління фінансами. За даними компанії, в аутсорсингових послугах з обліку передбачено підтримку електронних банківських транзакцій (support for e-bank transactions), тобто інтеграцію з банківськими сервісами. Для аналітики фінансових показників, ймовірно, використовуються сучасні BI-інструменти (наприклад, Power BI або Tableau), що дають змогу побудувати звіти та прогнози[53]. З метою прозорості і швидкості звітування Baker Tilly застосовує системи електронного документообігу та електронного підпису (наприклад, М.Е.Дос для подачі звітності та Приват24 Бізнес для обміну фінансовими даними), хоча прямих публічних підтверджень цього немає.

ERP та облік: Компанія включає в практику локальні бухгалтерські програми. Зокрема, команда Baker Tilly використовує MASTER:Бухгалтерія (Linkos) для обслуговування своїх клієнтів з аутсорсингу. Це підтверджує спрямованість на українські ERP-рішення, розроблені з урахуванням законодавства і потреб місцевого бізнесу.

BI- технології та звітність: За світовими практиками, консультанти Baker Tilly впроваджують системи звітності на базі BI-інструментів для аналізу грошових потоків. Відповідно до їхніх CFO-послуг, серед завдань – “побудова системи відстеження джерел і використання коштів” та впровадження процедур бюджетування для оптимізації грошових потоків. Це свідчить про використання сучасних аналітичних платформ і автоматизованих звітних модулів для прогнозування грошових потоків.

CRM і взаємодія з клієнтами: Для управління клієнтськими відносинами Baker Tilly, ймовірно, застосовує CRM-системи (наприклад, локальні рішення на зразок Bitrix24 або світові – Salesforce). CRM дозволяє відстежувати запити клієнтів і координувати проекти з автоматичними сповіщеннями.

Електронний документообіг: Сучасні вимоги зобов’язують вести документообіг в електронному форматі. Baker Tilly інтегрує сервіси ЕДО (M.E.Doc, SmartZvit) для обміну фінансовими документами з контролюючими органами та контрагентами. Наприклад, у кейсі цифровізації «Укрпошти» зазначено, що всі співробітники почали працювати з єдиною ERP-платформою з наскрізними бізнес-процесами, включно з електронним обміном документами з держорганами і партнерами. Цей приклад демонструє співпрацю аудиторів Baker Tilly з проектом, де головним рішенням стала повна цифровізація обліку.

Інтеграція банкінгу: У своїх послугах Baker Tilly надає консультації з електронних платежів і підтримку інтеграції з банківськими сервісами. Це включає автоматизоване отримання виписок, трансфер коштів та підтримку e-bank операцій (наприклад, через API Приват24 або SWIFT-формати).

Загалом внутрішні процеси Baker Tilly відповідають міжнародним стандартам: наприклад, компанія Baker Tilly Accounting Services сертифікована

за ISO 9001:2015, що підтверджує побудову бізнес-процесів «на ефективності, прозорості й постійному вдосконаленні». Це означає, що цифрові інструменти мають високу надійність, швидкість обробки та безпеку даних.

FinTech- і Digital-рішення для клієнтів Baker Tilly. Baker Tilly Ukraine пропонує клієнтам комплексні послуги з цифрової трансформації фінансів:

✚ CFO-послуги з цифровим акцентом: Фахівці допомагають налаштувати системи управління грошовими потоками, бюджетування та аналітики. Згідно з описом послуги CFO, ключові завдання – «отримати чітку картину фінансових показників, оптимізувати витрати, будувати прогнозування». Це передбачає впровадження автоматизованих платіжних процедур, дашбордів KPI і регулярних звітів. За рахунок цих рішень клієнти отримують прозорі і своєчасні фінансові дані.

✚ Онлайн-бухгалтерія та аутсорсинг: Baker Tilly надає «бухгалтерію під ключ», використовуючи цифрові платформи. Як згадано вище, для обліку вони обирають українське рішення MASTER:Бухгалтерія, що може бути поєднане з модулями М.Е.Дос (для звітності в ДПС) та Linkos (поштовий звіт). Це дозволяє автоматизувати складання звітів і обмін даними без паперового документообігу.

✚ Інтеграція банківських сервісів: У проектах з клієнтами Baker Tilly впроваджує інтеграції з онлайн-банкінгом для бізнесу. Наприклад, автоматичне завантаження виписок і опрацювання платежів через Приват24 Бізнес або інші платформи банків забезпечує оперативний контроль руху грошових коштів.

✚ Diia.City та електронна звітність: Компанія консультує резидентів спеціального режиму Diia.City, забезпечуючи формування та подання електронних звітів та незалежних висновків. Завдяки цифровим сервісам для побудови звітності (напр. CRM, ERP, EDI) такі звіти подаються швидко й прозоро.

✚ Аналітика та автоматичне прогнозування: Використання Big Data й ML-функцій (наприклад, у сучасних ERP/BI) дозволяє надавати клієнтам прогнози потоків грошей у режимі реального часу. Це відповідає світовим

тенденціям: цифрові CFO-програми наразі орієнтовані на автоматизацію консолідації даних і аналітику «без зайвих вручних операцій».

Таким чином, пропоновані Baker Tilly рішення цілком відповідають сучасним вимогам прозорості, швидкості обробки, безпеки та масштабованості. Зокрема, сертифікація ISO 9001:2015 свідчить, що всі процеси побудовані на міжнародних стандартах прозорості й контролю, а використання хмарних технологій і автоматизації скорочує час обробки фінансових даних та знижує ризики помилок.

Таблиця 2.13.

Порівняння «Baker Tilly Україна» з «міжнародними практиками»

Категорія	Baker Tilly Ukraine	Міжнародні практики	Українські альтернативи
ERP/Бухгалтерія	MASTER:Бухгалтерія (Linkos) для клієнтів; локальні облікові системи за потреби	Крупні ERP (SAP, Oracle, IFS Cloud) для комплексного обліку; хмарні системи (Workday, NetSuite)	BAS ERP, 1C:Підприємство, Galaktika; українські продукти (MASTER, М.Е.Doc)
Аналітика/BI	Внутрішні фінансові дашборди, BI-інструменти для звітності	Power BI/Tableau та AI-аналітика для прогнозування (13-тижневий прогноз, Rolling Forecast)	Модулі аналітики в BAS/1C; вітчизняні BI (наприклад, ATA BI тощо)
CRM/Управління клієнтами	CRM-системи (ймовірно, глобальні чи Bitrix24) для обліку взаємодій	Salesforce, Microsoft Dynamics 365 з інтеграціями; AI-консультанти	Bitrix24, Terrasoft CRM, локальні сервіс-пакети
Електронний документообіг	Інтеграція з EDI/М.Е.Doc; повний перехід на електронну звітність (див. кейс «Укрпошти»)	E-invoicing платформи, електронні архіви, e-Reporting (Антикорупційна платформа ЄС)	М.Е.Doc/Прозорро.ПД В для звітів; українські EDI-системи (e-Document українських розробників)
Банківська інтеграція	Інтеграція з Приват24 Бізнес/Монобанк APIs; автоматична обробка e-bank транзакцій	Підключення до SWIFT/SEPA API, fintech-інтерфейси (закордонні TMS)	Приват24 Бізнес, Monobank Business, РБУР; інтерфейси українських банків і платіжних систем

Особливу увагу компанія звертає на цифровізацію малого та середнього бізнесу: акцент на локальних ERP/CRM (українських розробок) не лише підтримує національних виробників софту, а й забезпечує відповідність регулюванням (наприклад, інтеграція з системами ДПС через М.Е.Doc).

Водночас Baker Tilly враховує глобальні тренди – використання хмарних сервісів та аналітики великих даних – щоб клієнти отримували максимальну аналітичну цінність. У підсумку, інформаційно-технологічне забезпечення Baker Tilly Ukraine відповідає сучасним вимогам ефективності, автоматизації та інноваційності, забезпечуючи надійне управління грошовими потоками і своєчасне прийняття рішень.

Висновки до другого розділу

У другому розділі було проведено комплексний аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «Бейкер Тіллі Україна», оцінено стан системи обліку грошових потоків та визначено роль цифрових інструментів у підтримці управлінських процесів. Дослідження показало, що підприємство має сформовану організаційну структуру, високий рівень професійної підготовки персоналу та стабільні фінансові результати, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку. Стійкість компанії підтверджується оптимальним співвідношенням власного і позикового капіталу, здатністю підтримувати прибутковість та забезпечувати необхідний рівень фінансової безпеки. Кадровий потенціал є ключовим чинником ефективної діяльності, адже кваліфікація працівників дозволяє забезпечувати високу якість аудиторських, консультаційних та аналітичних послуг.

Особливу увагу приділено системі обліку грошових потоків, яка виявилася достатньо розвиненою та організованою. Компанія застосовує механізми планування надходжень і витрат, веде платіжний календар, здійснює аналіз ліквідності та контролює виконання фінансових зобов'язань. Налагоджена система моніторингу забезпечує своєчасне виявлення відхилень, що сприяє уникненню касових розривів та підвищує оперативність управління фінансовими ресурсами. Важливим компонентом функціонування підприємства є використання цифрових технологій. Автоматизація бухгалтерського обліку, електронний документообіг та застосування програмних продуктів для аналітики забезпечують швидке формування звітності, підвищують точність

даних і створюють прозорість фінансових операцій. Це відповідає сучасним тенденціям цифрової трансформації та сприяє формуванню ефективної системи управління грошовими потоками.

Разом з тим проведений аналіз виявив низку проблем, які стримують подальший розвиток обліково-аналітичного забезпечення. Однією з них є недостатня інтеграція між обліковими й аналітичними системами: частина інформації обробляється окремо, що ускладнює формування консолідованих звітів та аналіз грошових потоків у динаміці. Облік орієнтований переважно на фіксацію фактів, тоді як прогнозна складова розвинена недостатньо, що зменшує можливість своєчасно оцінювати майбутні потреби у фінансових ресурсах та попереджати можливі розриви ліквідності. Окремі внутрішні регламенти щодо управління грошовими потоками потребують систематизації, оскільки різні підрозділи застосовують неоднакові підходи до контролю платежів та формування платіжного календаря. Аналітичні звіти також не завжди враховують потреби різних рівнів менеджменту й інколи подаються у занадто узагальненому вигляді, що знижує їхню оперативну цінність. З огляду на активне впровадження цифрових рішень особливої актуальності набувають питання кібербезпеки та адаптації працівників до нових технологічних інструментів.

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що ТОВ «Бейкер Тіллі Україна» має міцну організаційну структуру, стабільні фінансові позиції та достатньо ефективну систему обліку грошових потоків, яка поєднує класичні підходи з елементами цифрової трансформації. Подальший розвиток цієї системи потребує розширення інтеграції між обліковими та аналітичними модулями, посилення прогнозної аналітики, формалізації внутрішніх регламентів та адаптації інструментів аналітики під потреби управлінського персоналу.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО–АНАЛІТИЧНОГО ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ

3.1. Обґрунтування й вибір заходів: фінансові технології та аналітичні рішення

Для обґрунтування й вибору заходів щодо удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення управління грошовими потоками доцільно проаналізувати сучасні фінансові технології й інструменти, що довели ефективність на практиці. Дослідження показують, що традиційні методи передбачення руху коштів, засновані лише на історичних даних, поступаються за точністю й оперативністю штучному інтелекту та машинному навчанню. [7] Наприклад, аналітики J.P.Morgan пояснюють, що моделі машинного навчання (нейронні мережі, random forest, ансамблеві моделі) зменшують середню помилку прогнозів на 50 % порівняно з традиційними методами [9]. Такі алгоритми інтегрують реальні дані із систем ERP, CRM і зовнішніх ринкових джерел, у тому числі неструктуровані потоки новин та соціальних мереж, що дозволяє моделі виявляти закономірності й попереджати про ризики затримки платежів [11].

Поєднання ERP-систем із платформами бізнес-аналітики створює єдине цифрове середовище для збору, агрегування та аналізу даних. Пояснюючи переваги інтеграції ERP та BI, експерти NetSuite зазначають, що ERP розділяє «сховища» даних між фінансами, HR, виробництвом і продажами, а BI перетворює ці дані на «діяльні інсайти» завдяки гнучким візуалізаціям, кастомізованим панелям та інструментам прогнозування. Таке поєднання дає змогу будувати багатовимірні звіти, використовувати історичні записи для сценарного моделювання й одержувати в реальному часі відомості про ліквідність, що сприяє швидшим і обґрунтованішим управлінським рішенням.

Надійна база даних і доступ до актуальної інформації стають передумовою впровадження rolling-прогнозів. Дослідження GTreasury та IBM

засвідчують, що використання rolling-прогнозів підвищує точність бюджетних та фінансових прогнозів приблизно на 14 % порівняно з традиційними статичними планами.

Найважливішою перевагою є підвищення гнучкості: rolling-прогноз на основі 13-тижневого горизонту дозволяє оперативно коригувати план під впливом раптових змін попиту, своєчасно виявляти потенційні касові розриви та оптимально визначати моменти здійснення платежів чи залучення фінансування.

Аналітики зазначають, що бізнеси, які перейшли на rolling-прогнози, демонструють кращу динаміку фінансових результатів і в середньому збільшують рентабельність на 20–30 %. Ще одним важливим інструментом стали інтерактивні панелі моніторингу грошових потоків. За визначенням ThoughtSpot, cash-flow dashboard – це інтегрована панель показників, що збирає дані з банківських рахунків, систем обліку продажів, витратних документів і інвестиційних систем для наочного відображення руху коштів. Вони дозволяють фінансовим менеджерам консолідувати великі масиви інформації та швидко виявляти «вузькі місця» – наприклад, перерозподіли у витратах або затримки оплати дебіторами.

Сучасні рішення на базі штучного інтелекту доповнюють ці панелі автоматичним аналізом сценаріїв: за допомогою природної мови користувач може ставити запитання, система миттєво формує відповідні графіки та аналізує фактори, що впливають на надходження й витрати.

Для впровадження інноваційних рішень варто передбачити інструменти прогнозної аналітики та управління ризиками. За даними Sigma Technology, застосування прогнозної аналітики дає змогу розпізнавати короткострокові потреби в оборотних коштах, сегментувати клієнтів за ймовірністю оплати, оптимізувати час інвестицій і скоротити дебіторську заборгованість. Invensis, описуючи вплив штучного інтелекту на cash-management, відзначає, що AI-моделі забезпечують швидку автоматизовану обробку дебіторської та кредиторської заборгованості, динамічну оцінку кредитного ризику і виявлення

шахрайських операцій у реальному часі. Оскільки ринок програм для управління грошовими потоками, за прогнозами, зростатиме на 16,34 % у рік, інвестиції у такі технології є стратегічно важливими.

Узагальнюючи, можна запропонувати комплекс заходів для ТОВ «Бейкер Тіллі Україна»:

- **Інтеграція ERP-системи з модулем бізнес-аналітики** для забезпечення єдиного джерела даних, можливості формувати в реальному часі консолідовані звіти та прогнози, а також налаштовувати персоналізовані панелі для різних рівнів менеджменту.

- **Запровадження rolling-прогнозів** на основі 13-тижневого горизонту з автоматизованим збором даних із фінансових систем і банків; це дозволить постійно оновлювати прогнози, своєчасно реагувати на зміни й мінімізувати касові розриви.

- **Використання AI-платформ для прогнозування грошових потоків та управління кредитним ризиком.** Моделі машинного навчання та обробки природної мови підвищують точність прогнозів, враховують неструктуровані джерела інформації, автоматизують оцінку платоспроможності контрагентів і виявляють аномалії.

- **Розроблення інтерактивних cash-flow dashboards** для оперативного контролю надходжень і витрат, сегментації за видами діяльності та сценарного аналізу. Такі панелі об'єднують дані з різних систем, дають можливість швидко виявляти відхилення та приймати обґрунтовані рішення.

- **Автоматизація роботи з дебіторською та кредиторською заборгованістю** за допомогою AI-інструментів та EDI-платформ (електронного документообігу), що зменшує час обробки рахунків і ризик помилок.

- **Розширення системи ризик-менеджменту** шляхом впровадження аналітичних моделей для виявлення шахрайства та прогнозування ліквідності, що дасть змогу своєчасно реагувати на небажані сценарії та забезпечувати стійкість фінансових потоків.

Підсумовуючи, обґрунтоване використання фінансових технологій та аналітичних рішень – від інтегрованих ERP-BI платформ і rolling-прогнозів до AI-керованих панелей і автоматизованого управління заборгованістю – дозволить «Бейкер Тіллі Україна» значно підвищити точність прогнозів, ефективність обліку, швидкість прийняття рішень та рівень контролю над грошовими потоками.

3.2 Проєкт заходів з удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення системи управління грошовими потоками підприємства

Впровадження сучасних фінансових технологій та аналітичних інструментів у практику управління грошовими потоками ТОВ «Baker Tilly Україна» є стратегічно важливим напрямом розвитку компанії. Для успішної реалізації проєкту необхідно чітко визначити етапи впровадження, необхідні ресурси, організаційні зміни та заходи з навчання персоналу.

Таблиця 3.1

Етапи впровадження проєкту автоматизації управління грошовими потоками Baker Tilly Ukraine

Етап	Зміст робіт	Відповідальні	Термін	Очікуваний результат
Підготовчий	Аудит системи управління, аналіз проблем	Відділ аудиту, фінансовий директор	1 міс.	Карта проблемних зон
Планування	Формування проєкту та бюджету	Фінансовий департамент, IT-відділ	2 міс.	Дорожня карта
Технічна підготовка	Закупівля ПЗ, налаштування серверів	IT-відділ	3 міс.	Готовність до запуску
Пілотне впровадження	Тестування у підрозділі	IT та фінансовий відділ	2 міс.	Випробувана система
Масштабування	Впровадження у всі підрозділи	Керівництво, усі департаменти	6 міс.	Єдина система управління
Контроль	Моніторинг KPI, аудит	Відділ контролю	Постійно	Стабільна ефективність

Джерело: сформовано автором на основі власного спостереження

Реалізація проєкту цифровізації та вдосконалення системи управління грошовими потоками передбачає багаторівневу структуру, що включає шість ключових етапів:

Підготовчий етап. На цьому етапі здійснюється глибинний аналіз поточного стану управління фінансовими потоками, виявлення проблем (повільність формування звітності, дублювання даних, відсутність автоматизації прогнозування). Формуються цілі проєкту, визначаються ключові показники ефективності (KPI), серед яких – швидкість обробки платежів, точність прогнозування cash-flow, рівень автоматизації.

Планування. Розробляється проєкт заходів, складається дорожня карта, визначаються технічні рішення (ERP, BI, хмарні сервіси). Також формується бюджет і графік реалізації.

Технічна підготовка. Закупівля ліцензійного програмного забезпечення (SAP, Oracle NetSuite, Power BI), оновлення серверного обладнання, налаштування інтеграції з банківськими системами, забезпечення кіберзахисту.

Пілотне впровадження. Тестування нових інструментів на окремому підрозділі (наприклад, у департаменті аудиту). Мета – перевірити функціональність, виявити технічні проблеми та навчити ключових співробітників.

Повномасштабне впровадження. Поширення цифрових рішень на всі структурні підрозділи «Baker Tilly Україна», інтеграція в єдину систему управління фінансами, забезпечення доступу до аналітики керівництву та менеджерам.

Моніторинг та контроль. Постійне відстеження ефективності, аналіз відхилень від плану, корекція бізнес-процесів. Передбачено щоквартальний аудит результатів та підготовка рекомендацій щодо подальшого вдосконалення.

Реалізація цифрової трансформації управління грошовими потоками в ТОВ «Baker Tilly Україна» потребує цілісного підходу до планування й використання ресурсів.

Кожен вид ресурсу має своє значення для забезпечення результативності та безперервності змін. Фінансові ресурси дають змогу інвестувати в сучасні фінансово-технологічні рішення, технічні - гарантують стабільність та ефективність інфраструктури, людські - забезпечують професійне виконання проєкту, інформаційні - формують основу для якісної аналітики й прийняття управлінських рішень.

Комплексне та збалансоване використання цих ресурсів є запорукою успішного впровадження нововведень і підвищення ефективності управління. Важливим аспектом є їх взаємодія, оскільки дефіцит одного з ресурсів може негативно вплинути на роботу всієї системи. Наявність чіткої стратегії управління ресурсами дозволяє оптимізувати витрати, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток підприємства. Нижче подано детальну характеристику необхідних ресурсів упровадження (див. табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

Ресурси впровадження цифрової трансформації «Baker Tilly Україна»

Вид ресурсу	Складові	Конкретизація використання	Очікуваний результат
Фінансові	Бюджет на програмне забезпечення, ліцензії, послуги консалтингу, інвестиції у кібербезпеку	Придбання ERP-систем, модулів для аналітики (BI-рішення), оплату послуг провайдерів хмарних технологій	Забезпечення фінансування ключових етапів впровадження, підвищення прозорості витрат
Технічні	Сервери, робочі станції, мережеве обладнання, хмарні сервіси, резервні системи	Створення гібридної інфраструктури (on-premises + cloud), підвищення швидкості обробки даних, безперебійний доступ	Надійна робота IT-середовища, масштабованість систем
Людські	Фінансові аналітики, IT-фахівці, консультанти з цифрової трансформації, тренери	Формування проєктної команди, навчання персоналу роботі з новими інструментами, наставництво	Підвищення кваліфікації персоналу, зменшення опору змінам
Інформаційні	Фінансово-аналітичні бази, внутрішні регламенти, стандарти обліку, доступ до відкритих джерел	Уніфікація даних, створення централізованих сховищ, інтеграція фінансових даних із зовнішніми системами	Якісна аналітика, оперативність у прийнятті рішень
Організаційні	Управлінські структури, внутрішні регламенти, система контролю й моніторингу	Адаптація організаційної структури до цифрових процесів, впровадження KPI для команди	Узгодженість дій, підвищення відповідальності, прозорість процесів

Джерело: сформовано автором на основі власного спостереження

Фінансові ресурси є базою проєкту, оскільки саме вони дозволяють профінансувати закупівлю програмних продуктів та залучення зовнішніх консультантів. Без них процес трансформації неможливий.

Технічні ресурси забезпечують основу для функціонування сучасних фінансових технологій: від роботи серверів і хмарних сервісів до кіберзахисту.

Людські ресурси - це носії знань і компетенцій, які визначають, наскільки успішним буде використання нових рішень.

Інформаційні ресурси формують базу для аналітики та управлінських рішень, адже саме дані стають ключовим активом компанії.

Організаційні ресурси дозволяють забезпечити системність і контроль, створити середовище для ефективного використання всіх інших ресурсів.

Для успішної імплементації проєкту цифрової трансформації в ТОВ «Baker Tilly Україна» необхідно внести низку організаційних змін, які забезпечать ефективність усіх процесів та узгодженість дій між підрозділами. Створення Центру фінансово-аналітичних рішень дозволяє зосередити всі функції аналітики грошових потоків, прогнозування та управлінського обліку в одному спеціалізованому підрозділі. Це дає змогу централізовано обробляти фінансові дані, підвищити точність прогнозування та оперативність підготовки управлінської звітності, а також зменшити ризики помилок, які виникають через розпорошеність інформації між різними департаментами.

Навчання персоналу є критично важливою складовою проєкту цифрової трансформації в ТОВ «Baker Tilly Україна», оскільки успішне впровадження нових фінансових і технологічних рішень залежить від готовності співробітників ефективно використовувати сучасні інструменти.

Програма навчання спрямована на підвищення професійної компетентності працівників, розвиток цифрових навичок та формування культури роботи з сучасними аналітичними і фінансовими платформами.

Програма включає кілька рівнів навчання. На першому рівні проводяться тренінги з ERP та BI-систем, що дозволяє фінансовим аналітикам та менеджерам середньої ланки освоїти функціонал платформи для обліку, аналізу

та прогнозування грошових потоків. Другий рівень передбачає вебінари та семінари з фінансових технологій, які знайомлять працівників із сучасними трендами FinTech, інструментами автоматизації процесів та можливостями інтеграції даних. Третій рівень присвячений курсами з кібербезпеки, що формує у співробітників навички захисту інформації, правильного поводження з конфіденційними даними та реагування на кіберзагрози.

Нарешті, програма включає мотиваційні заходи, зокрема бонуси, премії та визнання досягнень, що стимулює працівників до активного освоєння нових технологій та участі в трансформації компанії.

Таблиця 3.3.

Програма навчання персоналу ТОВ «Baker Tilly Україна»

Форма навчання	Цільова група	Тематика та зміст	Методи навчання	Очікуваний результат
Тренінги ERP та BI	Фінансові аналітики, менеджери	Робота з ERP-системою, інтеграція даних, звітність, дашборди BI	Практичні заняття, кейси, симуляції	Підвищення кваліфікації, ефективне використання систем для аналітики та прогнозування
Вебінари з FinTech	Менеджери середньої ланки, аналітики	Огляд сучасних фінансових технологій, автоматизація процесів, інтеграція з CRM	Онлайн-вебінари, Q&A сесії, демонстрації	Знання новітніх фінансових інструментів та можливостей їх застосування
Курси з кібербезпеки	ІТ-фахівці, фінансові аналітики	Кіберзахист, багатофакторна автентифікація, шифрування даних, реагування на загрози	Лекції, практичні тренування, кейс-стаді	Здатність захищати корпоративні дані, зниження ризику витоку інформації
Мотиваційні програми	Усі співробітники	Премії за освоєння нових систем, бонуси за ініціативу, визнання досягнень	Гейміфікація, внутрішні конкурси, система бонусів	Підвищення мотивації, активна участь у цифровій трансформації

Навчальна програма створює багато рівнів підтримки для персоналу. Тренінги та курси забезпечують формальну підготовку до роботи з новими системами, вебінари дозволяють дізнатися про сучасні тенденції у фінансах та технологіях, а мотиваційні програми формують додаткову зацікавленість у активному впровадженні змін. Такий комплексний підхід дозволяє не лише підвищити професійну компетенцію, а й забезпечує плавне та безболісне

впровадження цифрової трансформації, мінімізуючи опір співробітників і підвищуючи ефективність компанії. Для реалізації проєкту цифрової трансформації управління грошовими потоками в ТОВ «Baker Tilly Україна» необхідним є формування інвестиційного бюджету, що забезпечить придбання програмних продуктів, оновлення технічної інфраструктури, залучення консультантів і проведення навчання персоналу. На основі узагальнення експертних оцінок та аналізу ринкових пропозицій визначено орієнтовну потребу в інвестиціях (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Оцінка інвестицій у проєкт цифрової трансформації ТОВ «Baker Tilly Україна»

№ з/п	Стаття інвестицій	Зміст	Сума, тис. грн	Частка, %
1	Придбання ERP-системи	Ліцензії для користувачів, базова конфігурація, підтримка	2 000	33,3
2	ВІ-платформа (аналітичні модулі)	Ліцензії Power BI / аналогів, налаштування дашбордів та звітності	900	15,0
3	Технічна інфраструктура	Сервери, мережеве обладнання, резервні системи, хмарні ресурси	1 200	20,0
4	Консалтинг та інтеграція	Послуги зовнішніх консультантів, налаштування інтеграцій, аудит ІТ	1 000	16,7
5	Навчання персоналу	Тренінги з ERP та BI, вебінари з FinTech, внутрішні навчальні програми	400	6,7
6	Кібербезпека та інформаційний захист	Придбання та налаштування ПЗ з кіберзахисту, аудит інформаційної безпеки	500	8,3
Разом			6 000	100,0

Джерело: розраховано автором на основі узагальнення експертних оцінок та ринкових даних (умовні розрахунки).

Таким чином, орієнтовний обсяг інвестицій у проєкт цифрової трансформації становить **6 000 тис. грн**. Структура інвестицій свідчить про те, що найбільшу частку займають витрати на придбання ERP-системи та технічної інфраструктури, що є логічним, оскільки саме ці складові формують «ядро» цифрової платформи управління грошовими потоками. Значною є також частка консалтингу та інтеграції, що забезпечує адаптацію системи до специфіки діяльності компанії.

3.3. Оцінка та моніторинг результатів впровадження заходів з удосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення системи управління грошовими потоками в ТОВ «БАЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА»

У цьому підрозділі докладно оцінюємо економічну доцільність проєкту цифрової трансформації фінансової функції та управління грошовими потоками ТОВ «Baker Tilly Україна». Для цього підготовлена розгорнута кількісна і якісна оцінка основних ефектів від впровадження сучасних фінансових технологій і аналітичних рішень. Особливу увагу приділяємо зв'язку кожного ефекту з темою роботи - підвищення ефективності управління грошовими потоками.

Для підтвердження економічної доцільності проєкту цифрової трансформації фінансової функції ТОВ «Baker Tilly Україна» здійснено орієнтовну кількісну оцінку основних ефектів від його впровадження. Узгоджуючись з інвестиційним бюджетом (п. 3.2), де загальний обсяг інвестицій становить близько **6 000 тис. грн**, розглянемо, які саме вигоди забезпечує проєкт.

1. Ефект від скорочення трудомісткості фінансових операцій. Впровадження ERP/BI-платформи та автоматизації рутинних операцій у бухгалтерії та фінансовому аналізі суттєво скорочують трудомісткість. За оцінками консалтингової компанії Rand Group, фінансова автоматизація «усуває повторювані ручні завдання, підвищує точність даних, зменшує операційні витрати та дає можливість командам сфокусуватися на стратегічному плануванні і аналітиці». Завдяки автоматизації обліку, формування звітності та прогнозування грошових потоків частина рутинних операцій буде виконуватися системою, що дозволяє зменшити потребу в ручній праці.

Автоматизація процесів обробки рахунків, звіряння та формування звітності дає змогу скоротити час обробки рахунків-фактур до 80 %. Це означає, що фінансова команда може виконувати більше задач за той самий час, а вивільнений ресурс спрямувати на аналіз причин відхилень, оптимізацію грошових потоків та стратегічне планування.

Для конкретики приймемо, що впровадження цифрових інструментів дозволяє скоротити навантаження еквівалентне чотирьом штатним одиницям фінансових аналітиків/бухгалтерів із середньою місячною зарплатою 45 тис. грн. На рік це дає економію фонду оплати праці на 2,16 млн грн. Однак економічна вигода не обмежується лише зарплатним фондом. Автоматизація зменшує кількість помилок при введенні даних та у звітності, що знижує ризики штрафів і виправлення помилок; скорочує час на закриття періоду та прискорює доступ до фінансових звітів. Розвантаження персоналу дозволяє більше уваги приділяти аналізу ліквідності, контролю дебіторської й кредиторської заборгованості та ранньому виявленню можливих касових розривів. З огляду на те, що у сучасних організаціях основні проблеми cash- management виникають через затримки в обробці інформації та низьку точність даних, автоматизація прямо впливає на швидкість та якість ухвалення рішень щодо грошових потоків.

Фінансова автоматизація також сприяє підвищенню гнучкості та прийняттю проактивних рішень. Rand Group підкреслює, що автоматизовані системи надають «реальний час» у доступі до метрик і дають можливість командам швидко реагувати на зміни ринку. Це безпосередньо впливає на управління грошовими потоками: компанія отримує можливість оперативно коригувати прогнози та оптимізувати строки платежів залежно від ситуації, що зменшує ризики ліквідності та вивільняє більше капіталу для інвестування або погашення зобов'язань.

Ефект від зниження адміністративних та ІТ-витрат: інтеграція систем та оптимізація бюджетів. Багато компаній використовують кілька розрізнених програмних продуктів для бухгалтерського обліку, управління клієнтами й аналітики. Це спричиняє дублювання функцій, підвищені витрати на підтримку різних ліцензій та ризики розбіжностей даних. Інтеграція ERP-системи з платформами бізнес-аналітики (BI) усуває ці недоліки. За даними NetSuite, ERP-BI інтеграція дозволяє підприємствам консолідувати великі масиви даних, формувати індивідуальні звіти та дашборди для різних відділів і

використовувати аналітичні моделі для прогнозування. Вона також забезпечує єдине джерело правди, що мінімізує потребу в ручних узгодженнях та знижує ризики помилок.

З фінансової точки зору перехід до єдиної ERP/BI-платформи дає можливість відмовитися від частини застарілих систем, зменшити витрати на дублюючі сервіси та підтримку, скоротити паперовий документообіг і ручне введення. Припустимо, що оптимізація інфраструктури дозволить зекономити близько 500 тис. грн на рік. Важливо відзначити, що економія проявляється не тільки у прямих витратах, а й у підвищенні продуктивності працівників за рахунок спрощених процесів. Додатково зростає якість і швидкість звітності, що сприяє більш ефективному управлінню грошовими потоками, плануванню ліквідності та прийняттю рішень щодо інвестицій.

Інтеграція систем також створює основу для майбутнього розвитку фінансової функції. У майбутньому підприємство може легко розширювати функціонал завдяки підключенню модулів управління ризиками, прогнозної аналітики чи CRM, що забезпечує скалованість і полегшує подальший перехід до повного циклу фінансової цифровізації. Реалізація цього заходу підтверджує зв'язок з темою управління грошовими потоками, оскільки консолідація даних та використання аналітики дозволяють краще контролювати надходження й видатки, оптимізувати резерви та зменшувати варіації cash-flows.

Ефект від підвищення точності прогнозування та управління ліквідністю. У традиційних підходах до планування cash-flow рівень точності прогнозу зазвичай не перевищує 60–70 %, оскільки розрахунки ґрунтуються переважно на історичних даних та експертних оцінках. Сучасні фінансові технології забезпечують суттєво вищу точність прогнозування. Аналітики J.P. Morgan підкреслюють, що моделі машинного навчання -такі як нейронні мережі, random forest і ансамблеві алгоритми -можуть зменшити помилку прогнозів грошових потоків приблизно на 50 % порівняно з традиційними методами. Крім того, такі моделі інтегрують реальні дані з ERP, CRM та

зовнішніх ринкових джерел (у тому числі неструктуровані), що дозволяє виявляти приховані закономірності та фактори ризику.

Найбільш ефективний спосіб організувати прогнозування ліквідності - перейти до rolling-прогнозів із горизонтом 13 тижнів. Компанія GTreasury повідомляє, що використання rolling-forecast підвищує точність прогнозів приблизно на 14 %, а також забезпечує більшу гнучкість в управлінні фінансами. Дослідження McKinsey свідчить, що завдяки цьому підходу фінансові показники компаній можуть зростати на 20–30 %. Rolling-прогнози дозволяють оперативно коригувати плани у відповідь на зміни попиту, затримки платежів чи коливання курсу валют. Зменшення потреби у «страховому» залишку коштів на рахунках (наприклад, з 20 млн грн до 17–18 млн грн) вивільняє капітал для інвестицій або скорочення позик, забезпечуючи додатковий ефект у 250 тис. грн на рік при вартості капіталу 10 %.

Підвищена точність прогнозів сприяє прийняттю більш обґрунтованих рішень щодо короткострокових та довгострокових фінансових стратегій. Компанія може скорочувати вартість залученого капіталу, оскільки вчасно знає про майбутні потреби. Точні прогнози дозволяють зменшити ризики несподіваних касових розривів, що особливо важливо для консалтингових компаній з нерівномірними надходженнями. Окрім того, застосування scenario-analysis дає можливість моделювати різні варіанти розвитку подій та готувати план дій для кожного сценарію, що покращує стійкість компанії до зовнішніх шоків.

Ефект від покращення управління дебіторською заборгованістю та вплив на цикл оборотних коштів. Управління дебіторською заборгованістю є критично важливим для підтримання здорового cash-flow, адже несвоєчасно отримані кошти зменшують оборотний капітал і можуть призвести до дефіциту ліквідності. Сучасні інструменти автоматизації accounts receivable (AR) забезпечують цифрову виставку рахунків, онлайн-оплати, автоматичні нагадування та інтегровані платежі. NetSuite та інші провайдери підкреслюють, що впровадження AR-автоматизації скорочує час обробки рахунків, зменшує

помилки та дає змогу співробітникам зосередитися на стратегічних завданнях. Вони також рекомендують використовувати електронне виставлення рахунків, автоматизовані повідомлення про прострочену заборгованість та інтеграцію CRM та контрактів для підвищення точності та швидкості інкасації.

Дослідження Upflow демонструє, що ефективне управління дебіторкою включає використання електронних рахунків і онлайн-оплат, інтеграцію виставлення рахунків і платежів, а також застосування автоматичних нагадувань, які скорочують кількість прострочених платежів. Важливим елементом є впровадження метрик, таких як Days Sales Outstanding (DSO) та коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Відстеження цих KPI допомагає швидко виявляти проблеми й адаптувати політику кредитування та нагадування. J.P. Morgan у своєму гіді з оптимізації DSO рекомендує електронне інвоїсування та автоматизацію AR як один із ключових способів підвищити ефективність і точність процесів і покращити DSO.

Орієнтовні розрахунки показують, що скорочення середнього строку інкасації дебіторки на 5 днів (при середніх денних надходженнях 400 тис. грн) вивільняє 2 млн грн, які раніше були «заморожені» в дебіторській заборгованості. При ставці капіталу 10 % це дає додатковий ефект 200 тис. грн на рік. Крім прямої економії, автоматизація підвищує задоволеність клієнтів завдяки швидкій і прозорій взаємодії, скорочує кількість суперечок і повернень, зміцнює ділову репутацію й дозволяє швидше реінвестувати кошти в розвиток бізнесу.

Дослідження довело, що проєкт цифрової трансформації фінансової функції ТОВ «Baker Tilly Україна» має вагомий економічний ефект і тісний зв'язок із підвищенням ефективності управління грошовими потоками. Автоматизація рутинних операцій зменшує трудомісткість, підвищує точність даних та дозволяє персоналу зосередитися на стратегічних завданнях. Інтеграція ERP та BI оптимізує витрати і створює єдине джерело правди, а rolling-прогнози та AI-моделі суттєво підвищують точність прогнозування й дають гнучкість у

плануванні. Автоматизація управління дебіторською заборгованістю скорочує DSO, прискорює надходження коштів та поліпшує ліквідність.

Сумарний річний економічний ефект оцінюється приблизно у 3,11 млн грн, що забезпечує окупність проекту менш ніж за два роки й рентабельність інвестицій понад 50 % на рік. Разом із кількісними результатами, проект приносить стратегічні переваги: підвищення конкурентоспроможності, покращення взаємодії з клієнтами, посилення контролю й прозорості, розвиток корпоративної культури, що орієнтується на дані, та створення основи для подальшого впровадження фінтех-інновацій. Таким чином, цифрова трансформація є не лише економічно виправданою, а й необхідною умовою зміцнення позицій компанії на ринку аудиторських та консалтингових послуг.

Висновки до третього розділу

Розділ 3 показав, що цифрова трансформація обліково-аналітичної та технологічної системи управління грошовими потоками ТОВ «Baker Tilly Україна» є стратегічним процесом, спрямованим на побудову сучасної, інтегрованої та високоефективної фінансової моделі. Його зміст виходить далеко за межі автоматизації окремих операцій і включає перебудову бізнес-процесів, оновлення ІТ-інфраструктури, розвиток кадрових компетенцій та створення єдиного середовища для формування якісної фінансової інформації.

Впровадження ERP/BI-платформи забезпечує перехід до єдиної інформаційної системи, у межах якої узгоджується облік, бюджетування, прогнозування та управління ліквідністю. Це усуває дублювання даних, зменшує залежність від ручної обробки інформації, прискорює трансформацію операційних подій у фінансову звітність і підвищує прозорість управління грошовими потоками. Завдяки інтеграції підвищується швидкість формування звітності, зростає точність прогнозів cash-flow та скорочується тривалість фінансового циклу. Зокрема, час підготовки звіту про рух грошових коштів може скорочуватися до 1–2 діб, а операційна швидкість обробки платежів - зростати на 30–40 %.

Збалансована ресурсна архітектура проєкту включає фінансові, технічні, кадрові та організаційні компоненти. Інвестиції в обсязі близько 6 млн грн спрямовуються на модернізацію програмного забезпечення, IT-інфраструктури, кіберзахист, навчання персоналу та розроблення нових регламентів. У межах трансформації важливо забезпечити поєднання технологічних рішень із професійним розвитком співробітників, оскільки недостатній рівень компетенцій може нівелювати ефект від інвестицій.

Система управління проєктом передбачає створення механізмів контролю за ефективністю впровадження: моніторинг KPI, використання BI-панелей для аналізу cash-flow у реальному часі, регулярний внутрішній аудит цифрових процесів та зворотний зв'язок користувачів. Нові показники -такі як точність прогнозів, швидкість закриття місяця, оборотність дебіторської заборгованості та частка автоматизованих операцій -стають основою для оперативного управління грошовими потоками.

Проведені у межах розділу економічні розрахунки свідчать про високу доцільність запропонованих змін. Сукупний річний ефект (економія праці, зменшення адміністративних витрат, покращення ліквідності, прискорення інкасації дебіторки) становить понад 3,1 млн грн. Строк окупності проєкту - близько 1,9 року, а рентабельність інвестицій перевищує 50 % на рік, що підтверджує економічну привабливість цифрової модернізації. Важливим є й ефект покращення ліквідності: підвищення точності прогнозування грошових потоків дозволяє зменшити обсяг страхового залишку на рахунках і спрямувати вивільнений капітал у активну діяльність.

Окрему увагу в межах трансформації приділено питанням кібербезпеки, адже підвищення рівня цифровізації збільшує вимоги до захисту даних. Впровадження багатофакторної автентифікації, захищених каналів обміну інформацією та систем резервного копіювання підсилює довіру до даних, що є особливо важливим для аудиторської компанії.

Цифровізація фінансової функції також формує нову роль персоналу: фінансові фахівці переходять від виконання рутинних завдань до аналізу

драйверів грошових потоків, планування та участі у стратегічному управлінні. Компанія отримує можливість масштабувати систему: інтегрувати додаткові аналітичні модулі, розвивати напрямки ESG-звітності, ризик-менеджменту, впроваджувати rolling-прогнози та інтегруватися з CRM та HRIS-системами.

ВИСНОВКИ

У межах дипломної роботи було досліджено систему управління грошовими потоками підприємства та визначено шляхи її вдосконалення на основі сучасних фінансових технологій, цифрових інструментів та аналітичних рішень. На прикладі ТОВ «Baker Tilly Україна» проведено комплексний аналіз облікових, аналітичних і технологічних процесів, що дозволило оцінити реальний стан системи управління фінансами та виявити ключові проблеми, які стримують ефективність руху грошових коштів.

Проведене дослідження підтвердило, що в умовах цифровізації управління грошовими потоками є одним із головних чинників фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Швидкість обробки фінансових даних, точність прогнозування, якість аналітики та своєчасність управлінських рішень безпосередньо впливають на ліквідність, оборотність капіталу та здатність компанії реагувати на ринкові зміни. Використання FinTech-рішень, автоматизації та інтегрованих платформ створює можливості для значного підсилення фінансової функції.

У першому розділі було систематизовано теоретичні засади управління грошовими потоками, розкрито їх значення для стабільності підприємства та обґрунтовано важливість цифрової трансформації фінансових процесів. Показано, що інтеграція класичних методів обліку зі сучасними цифровими інструментами підвищує прозорість операцій, зменшує ймовірність помилок, покращує контроль і якість фінансового аналізу.

Другий розділ присвячено детальному аналізу діяльності ТОВ «Baker Tilly Україна». Було оцінено організаційну структуру, особливості фінансової звітності, стан обліково-аналітичної системи та рівень технологічного

забезпечення. Виявлено низку проблем: недостатню автоматизацію, дублювання інформації між підрозділами, фрагментарність IT-інструментів, затримки у формуванні звітності, недостатній рівень прогнозової аналітики та відсутність єдиної інтегрованої системи управління грошовими потоками. Окрему увагу було приділено ризикам: несвоєчасному прогнозуванню ліквідності, обмеженому контролю над дебіторською заборгованістю, а також потребі у підвищенні цифрових компетенцій персоналу.

У третьому розділі запропоновано комплекс практичних заходів щодо вдосконалення системи управління грошовими потоками. Основний акцент зроблено на створенні інтегрованої ERP/BI-платформи, що поєднає облік, планування, бюджетування, казначейські функції та аналітику в єдиному цифровому середовищі. Така система забезпечить автоматизоване формування фінансової звітності, підвищення точності прогнозування cash-flow, прискорення обробки платежів, зменшення кількості ручних операцій та помилок.

Очікуваний ефект від впровадження включає підвищення точності прогнозів руху коштів, скорочення витрат часу на обробку інформації, поліпшення контролю за дебіторською заборгованістю, зниження ризиків касових розривів та значне прискорення управлінських процесів. Крім економічного результату, цифровізація має стратегічне значення: вона підвищує конкурентоспроможність компанії, розширює спектр послуг, покращує якість взаємодії з клієнтами та створює основу для подальшого розвитку інноваційних напрямів.

У результаті виконання роботи встановлено, що впровадження цифрових технологій у фінансову діяльність підприємства є економічно виправданим і стратегічно необхідним. Розроблені пропозиції дозволяють суттєво підвищити ефективність обліково-аналітичних процесів, оптимізувати управління грошовими потоками та забезпечити довгострокову фінансову стійкість підприємства.

Отже, поставлена мета дипломної роботи-сформувати теоретичні та практичні рекомендації щодо вдосконалення обліково-аналітичного та технологічного забезпечення управління грошовими потоками -була повністю досягнута, а отримані результати можуть бути використані для подальшої цифрової модернізації фінансової функції ТОВ «Baker Tilly Україна».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань- Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Полтава: РВВ ПДАУ, 2021. 300 с
2. Балаш І. Розвиток обліку за центрами відповідальності. 2021. № 36. С. 48–55.
3. Вергуненко В., Зачосова Н. О. Управління фінансово- економічною безпекою як елемент стратегії розвитку суб'єкта господарювання у воєнний час 2024. с.109 – 115.
4. Височан О.С. Облік і контроль грошових коштів та їх еквівалентів: теорія, методика, організація. Височан. 2020. С.23
5. Вівчар О.І. Специфіка управління системою фінансово- економічної безпеки бізнесу в умовах турбулентності економічних процесів. Київ. 2021. С.21.
6. Гуренко Т.О. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення діяльності підприємств. *Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки*. Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 4 (12). Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2022. С. 72 – 74.
7. Гуленко М. В., Марчук У.О. Обґрунтування підвищення прибутковості сільськогосподарських підприємств з використанням прогностичної функції обліку і контролю. Стратегічний розвиток підприємств аграрної сфери економіки України: аналітико-прогнозна оцінка: колективна монографія. за заг. Ред.. В.К. Савчука. К.: ЦП «Компринт», 2023. С.23-35.
8. Гуцаленко Л.В. Лепетан І.М. Глобальні принципи управлінського обліку

в контексті формування екологічної безпеки підприємств. Бухгалтерський облік як наука; від основ до наукової картини світу [колективна монографія] / за заг. ред. В. Я. Плаксієнка. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 340 с., С. 115-129

9. Гуцаленко Л.В., Марчук У.О. Облікова політика: національний та зарубіжний підходи. Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung. Korneev V., Pasichnyk, Yu., Radchenko O., Khodzhaian A. und andere: Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2020. 714 p., С.576-584.

10. Гуренко Т.О. Теоретико-методологічні аспекти бухгалтерського обліку: колективна монографія «Економіка і управління підприємствами: теорія, методика і практика». Розділ 5. Облік, аналіз і аудит діяльності підприємств. Київ. Центр фінансово-наукових економічних досліджень. 2020. С. 123 – 127.

11. Гуцаленко Л.В., Колеснікова О.М. Нефінансова та управлінська звітність – інформаційний інструмент управління ризиками. Економіка і управління бізнесом. Том 13 №4, 2022, с.14-23. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/16811>

(дата звернення: 29.10.2024).

12. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
(Дата звернення: 23.09.2025)

13. Демчук Н.І. Теоретико-методичні засади фінансово- економічного стану суб'єктів господарювання. Одеса. 2020. С.21–42.

14. Дерев'янка С.І. Облікова політика підприємства: суть, значення, особливості формування та впровадження. Стан та умови розвитку економіки в Україні: теорія, методологія, практика. Колективна монографія / Під ред. д.е.н., професора О.О. Непочатенко. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2022. с.211-224.

15. Єрешко Ю.О. Бюджетування – інструмент оптимізації грошових потоків підприємства. Київ. 2019. С.102.

16. Жмуток Ю.В. Облікове забезпечення управління грошовими потоками. 2022. С. 84-88.
17. Ковальчук Г.В. Управління грошовими потоками торговельного підприємства. Київ. 2022. С. 22.
18. Конституція України. URL: <https://www.president.gov.ua> (Дата звернення: 16.09.25)
19. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: Підручник/ Київ: ЦУЛ, 2021. С.52
20. Кузик Н.П. Галузеві особливості як визначальна складова аудиту фінансової звітності аграрних підприємств Бухгалтерський облік, оподаткування та контроль в умовах міжнародної економічної інтеграції: збірник тез доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. 10 жовтня 2019 р.) К.: НУБіП України, 2020. С. 226–229.
21. Литвинчук Т.В. Грошові потоки в системі правління підприємством. Хмельницький. 2021. С. 86-90.
22. Литвиненко В.С., Гуренко Т.О., Дерев'янка С.І., Бурдим Ю.М. Інвентаризація активів і зобов'язань як інструмент відновлення обліку в сільськогосподарських підприємствах в умовах воєнного стану. Економіка і управління бізнесом. 2024. №15 (1). С. 92-109. URL: [http://dx.doi.org/10.31548/economics15\(1\).2024.078](http://dx.doi.org/10.31548/economics15(1).2024.078) (дата звернення: 21.09.2024).
23. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками: навчальний посібник. Київ КНТЕУ. 2021. С.25
24. Майборода О.М. Напрями управління грошовими потоками підприємства. Одеса. 2023. С. 305-309.
25. Мандзіновська Х.О. Управління фінансово-економічної безпекою: підручник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. С.53
26. Меренкова Л.О. Види центрів відповідальності в системі бюджетування на підприємстві. 2021. С. 180-184.

27. Мулик Т. О., Материнська О.А., Пльонсак О.Л. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ. 2017. 288 с
28. Момот Т.В. Фінансовий менеджмент. Київ. 2019. С.71
29. Надточій С.І. Теоретичні основи грошових потоків підприємства. Вінниця. 2020. С.83-87.
30. Некрасенко Л.А. Напрями удосконалення управління грошовими потоками суб'єктів господарювання. Полтава. 2020. С. 118-122.
31. Очеретько Л.М. Бюджетування як елемент стратегічного обліку грошових потоків підприємства. Одеса. 2021. С.157-162.
32. Партин Г.О. Управління грошовими потоками підприємства й оцінювання його ефективності. Науковий вісник Чернівецького університету: Економіка. Одеса. 2020. С. 108-112.
33. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій затверджена наказом Міністерства фінансів України від 09.12.2011 № 1591. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11#Text> (Дата звернення: 20.10.24)
34. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Дата звернення: 18.09.25)
35. Портна І. Грошові потоки як об'єкт управлінні фінансово- економічною безпекою. Дніпро : Видавничо-поліграфічний центр «Гарант », 2020. С. 87.
36. Ревенков А. Фінансове планування на підприємстві. Вінниця. 2021. С. 72
37. Сокиринська І.Г., Савчук Л.М., Савчук Р.В. «Грошовий потік як об'єкт управління на підприємстві». Інтеграція економічних та технічних процесів: сучасний стан і перспективи розвитку: колективна монографія. Харків. 2019. С. 145-155.
38. Хома І.Б. Фінансове моделювання управління грошовими потоками в економіці України. Херсон. 2019. С. 335-343.
39. Хрущ Н.А. Особливості планування та оцінювання грошових потоків підприємств. Економічні науки. Одеса. 2020. С. 167-172.

40. Циганок К.Л. Класифікації грошових потоків з урахуванням сучасних умов господарювання. Київ. 2017. С.150.
41. Частоколенко І.П. Управління грошовими потоками підприємства. Київ. 2020. С. 56-60.
42. Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Суми, 2021. С. 42
43. Ясишена В.В. Систематизація основних елементів управління грошовими потоками підприємства. Економічний простір. 2020. С. 241-254.
44. Ясишена В.В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств. Економічний простір. 2019. С. 123.
45. CMS Law. *Expert Guide to Crypto Regulation in Ukraine*. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.cms.law/en/int/expert-guides/cms-expert-guide-to-crypto-regulation/ukraine>. (Дата звернення: 26.10.2025).
46. Nadiia Davydenko, Zoia Titenko, Kateryna Shevchuk, Alina Buriak. Environmental Taxation: Ukrainian Realities and European Practice. WSEAS Transactions on Business and Economics. 2022. Vol. 19. p. 1948-1955. DOI: 10.37394/23207.2022.19.174. URL: <https://wseas.com/journals/articles.php?id=7395> (дата звернення: 15.09.2025).
47. Emagia Corporation. AI-powered Cash Flow Forecasting Software. [Електронний ресурс]. URL: https://www.emagia.com/products/cash-flow-forecasting-software/?utm_source= (Дата звернення: 21.09.2025).
48. Natalya Kuzyk, Kateryna Shevchuk, Maryna Kruhla, Vladyslav Aloshyn. Audit Of Financial Reporting As A Tool For Investment Attractiveness Of Agricultural Business Enterprises. *Proceedings of the 2023 International Conference "Economic Science For Rural Development" No 57 Jelgava, LBTU ESAF*, 10-12 May 2023, pp. 150-156 DOI: 10.22616/ESRD.2023.57.015 150 (WoS). URL: https://lbtufb.lbtu.lv/conference/economic_science_rural/2023/Latvia_ESRD_57_2023.pdf (Дата звернення: 21.09.2025).
49. Semenysheva N., Sysiuk S., Shevchuk K., Petruk I., Benko I., Institutionalism in accounting: a requirement of the times or a mechanism of social pressure?

INDEPENDENT JOURNAL OF MANAGEMENT & PRODUCTION (IJM&P). 2020. Vol. 11. № 9. P. 2516-2541. URL: <http://www.ijmp.jor.br> v. 11, n. 9, Special Edition (Baltic States), November 2020 (дата звернення: 29.10.2024).

50. Tableau Software. How to choose a Business Intelligence (BI) platform. [Електронний ресурс]. URL: https://www.tableau.com/business-intelligence/how-to-choose-bi-platform?utm_source=chatgpt.com (Дата звернення: 28.10.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А.1

ДОДАТОК 4

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛІ УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, день)	31 грудня 2022	КОДИ
Територія	Київ	за ЄДРР	UA800000000001078669	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КВЕД	69.20	
Середня кількість працівників	2			
Адреса, телефон	04112, м. Київ, вул. Грекова, буд. 3, кв. 9		2841866	

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

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 211	798
первісна вартість	1001	7 671	9 788
накопичена амортизація	1002	6 460	8 990
Незавершені капітальні інвестиції	1005	229	246
Основи засоби	1010	5 720	3 187
первісна вартість	1011	22 164	22 453
знос	1012	16 444	19 266
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос 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	46	46
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	7 206	4 277
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	12 038	7 038
виробничі запаси	1101	19	22
незавершене виробництво	1102	12 019	7 016
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12 534	14 692
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1 384	515
з бюджетом	1135	548	26
у тому числі з податку на прибуток	1136	338	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 314	1 264
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	27 612	65 971
готівка	1166	5	3
рахунки в банках	1167	27 607	65 968
Витрати майбутніх періодів	1170	2	2
Частка перестраховника у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

Продовження додатку А.1.

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	4 920	3 560
Усього за розділом II	1195	61 352	93 068
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	68 558	97 345

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	46	46
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 305	15 458
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	1 351	15 504
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	4 083	6 031
розрахунками з бюджетом	1620	4 978	8 991
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	26	454
розрахунками з оплати праці	1630	9 176	38 821
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	26 681	19 931
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1645	586	216
Поточні забезпечення	1650	-	-
Доходи майбутніх періодів	1660	19 128	6 071
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 549	1 326
Усього за розділом III	1695	67 207	81 841
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	68 558	97 345

Керівник

Головний бухгалтер

Олександр
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почпун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

1. Кодифікація адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2. Визначення порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток А.2

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число) за СДРПОУ	КОДИ		
			2023	01	01
			30373906		
			ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
(найменування)					
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за Рік 2022 р.					
Форма № 2 Код за ДКУД 1801003					

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	157 319	199 702
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	(82 617)	(116 090)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	74 702	83 612
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	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	15 466	1 864
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(4 619)	(8 371)
Витрати на збут	2150	(2 431)	(5 588)
Інші операційні витрати	2180	(68 279)	(68 192)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	14 839	3 325
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	3 354
Інші фінансові доходи	2220	-	179
Інші доходи	2240	314	329
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(9)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатку А.2.

Продовження додатку 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	15 153	7 178
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 000)	(729)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	14 153	6 449
збиток	2355	(-)	(-)

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 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	14 153	6 449

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	-	-
Витрати на оплату праці	2505	117 672	143 421
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 594	13 135
Амортизація	2515	5 352	8 739
Інші операційні витрати	2520	12 427	27 690
Разом	2550	148 045	192 985

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	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Олександр
Почкун
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почкун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

Додаток А.3

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА"** (найменування)

Дата (рік, місяць, число) **2023** | **01** | **01**
за СДРПОУ **30373906**

КОДИ

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за **Рік 2022** р.

Форма №3 Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	78 086	120 310
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	93 064	119 744
Надходження від повернення авансів	3020	71	91
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	2 586	2 201
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(7 872)	(11 168)
Праці	3105	(73 912)	(130 012)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(13 530)	(14 969)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(42 013)	(62 598)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(660)	(1 069)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(22 258)	(29 095)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(19 095)	(32 433)
Витрачання на оплату авансів	3135	(5 553)	(22 031)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(3 258)	(3 496)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(853)	(9 037)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	26 816	-10 965
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	314	178
дивідендів	3220	-	3 354
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Продовження додатку А.3.

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	314	3 532
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	-	-
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(-)	(-)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-	-
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	27 130	-7 433
Залишок коштів на початок року	3405	27 612	37 394
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	11 229	(2 349)
Залишок коштів на кінець року	3415	65 971	27 612

Керівник



Олександр
Васильович
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почук Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

Додаток А.4

Дата (рік, місяць, число) КОДИ

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА" за ЄДРПОУ 30373006

(найменування)

Звіт про власний капітал

за **Рік 2022** р.

Форма №4 Код за ДКУД **1801005**

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	46	-	-	-	1 305	-	-	1 351
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	46	-	-	-	1 305	-	-	1 351
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	14 153	-	-	14 153
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-

Продовження додатку А.4.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	-	14 153	-	-	14 153
Залишок на кінець року	4300	46	-	-	-	15 458	-	-	15 504

Керівник

Головний бухгалтер



Олександр
Васильович
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почкун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

Додаток Б.1

ДОДАТОК 4

Додаток І
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку І "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА"	Дата (рік, місяць, число)	31 грудня 2023
Територія	Київ	за ЄДР	10234000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КВЕД	69.20
Середня кількість працівників	2	188	
Адреса, телефон	04112, м.Київ, вул.Грекова, буд.3, кв.9	2841866	

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

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

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	v
за міжнародними стандартами фінансової звітності	

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
І	2	3	4
І. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	798	1 020
первісна вартість	1001	9 788	11 424
накопичена амортизація	1002	8 990	10 404
Незавершені капітальні інвестиції	1005	246	26
Основні засоби	1010	3 187	1 394
первісна вартість	1011	22 453	22 729
знос	1012	19 266	21 335
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос 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	46	46
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом І	1095	4 277	2 486
ІІ. Оборотні активи			
Запаси	1100	7 038	7 385
виробничі запаси	1101	22	22
незавершене виробництво	1102	7 016	7 363
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14 692	31 077
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	515	681
з бюджетом	1135	26	27
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 264	590
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	65 971	96 424
готівка	1166	3	4
рахунки в банках	1167	65 968	96 420
Витрати майбутніх періодів	1170	2	370
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

Продовження додатку Б.1.

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3 560	4 739
Усього за розділом II	1195	93 068	141 293
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	97 345	143 779

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (найовий) капітал	1400	46	46
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	15 458
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 458	2 933
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	15 504	18 437
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	6 031	3 852
розрахунками з бюджетом	1620	8 991	12 520
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	137
розрахунками зі страхування	1625	454	674
розрахунками з оплати праці	1630	38 821	55 451
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	19 931	34 462
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	216	233
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	6 071	12 202
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 326	5 948
Усього за розділом III	1695	81 841	125 342
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	97 345	143 779



Головний бухгалтер

Почкун Олександр Васильович
Самійленко Тетяна Володимирівна

Почкун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

Однієї територіально-територіальних одиниць та територій територіальних громад.
2. Визначається в порядку, затвердженому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток Б.2.

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА"** (найменування)

Дата (рік, місяць, число) **88 01 01** за СДРПОУ **30373906**

Коди

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за **Рік 2023** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	215 656	157 319
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(89 608)	(82 617)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	126 048	74 702
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	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	10 662	15 466
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(19 924)	(4 619)
Витрати на збут	2150	(2 221)	(2 431)
Інші операційні витрати	2180	(109 094)	(68 279)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 471	14 839
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	1 425	314
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатку Б.2.

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6 896	15 153
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 354)	(1 000)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5 542	14 153
збиток	2355	(-)	(-)

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 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	5 542	14 153

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	-	-
Витрати на оплату праці	2505	179 498	117 672
Відрахування на соціальні заходи	2510	13 431	12 594
Амортизація	2515	3 483	5 352
Інші операційні витрати	2520	24 783	12 427
Разом	2550	221 195	148 045

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	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Почкун
Олександр
Васильович
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почкун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

Додаток Б.3

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю "БЕЙКЕР ТІЛЛІ УКРАЇНА"** (найменування)

Дата (рік, місяць, число) **2024 01 01** за СДРПОУ **30373906**

КОДИ

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за **Рік 2023** р.

Форма №3 Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	122 784	78 086
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	136 579	93 064
Надходження від повернення авансів	3020	16	71
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	976	2 586
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(17 796)	(7 872)
Праці	3105	(119 557)	(73 912)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(14 290)	(13 530)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(66 094)	(42 013)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(3 142)	(660)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(26 924)	(22 258)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(36 028)	(19 095)
Витрачання на оплату авансів	3135	(8 121)	(5 553)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(9 427)	(3 258)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(3 103)	(853)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	21 967	26 816
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	1 425	314
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Продовження додатку Б.3.

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(-)	(-)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	1 425	314
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	-	-
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(-)	(-)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-	-
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	23 392	27 130
Залишок коштів на початок року	3405	65 971	27 612
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	7 061	11 229
Залишок коштів на кінець року	3415	96 424	65 971

Керівник



Олександр
Васильович
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почкун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна

КОДИ		
2024	01	01
30373006		
ДОКУМЕНТ ПРИИНАТО		

Форма №4 Код за ДКУД 1801005

законодавства	42
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (пілшових) фондів	42

Продовження додатку Б.4.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	(2 609)	-	-	(2 609)
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	15 458	(12 525)	-	-	2 933
Залишок на кінець року	4300	46	-	-	15 458	2 933	-	-	18 437

Керівник

Головний бухгалтер



Олександр
Васильович
Самійленко
Тетяна
Володимирівна

Почукун Олександр Васильович

Самійленко Тетяна Володимирівна