

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ,  
ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ

**Кафедра менеджменту та економічної безпеки**

**УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**кваліфікаційна робота**  
здобувачки вищої освіти  
4 курсу заочної форми навчання  
**ЗАРЕМБИ Діани Василівни**

**Науковий керівник**  
кандидат економічних наук, доцент  
**НАГІРНА Оксана Вікторівна**

**Рецензент**  
кандидат економічних наук, доцент  
**ВІНІЧУК Марія Володимирівна**

*Кваліфікаційна робота допущена до захисту*

« » 2026 р., протокол №

Завідувач кафедри менеджменту  
та економічної безпеки

\_\_\_\_\_ КОПИТКО М. І.

Львів  
2026

## АНОТАЦІЯ

ЗАРЕМБА Д.В. Управління грошовими потоками підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України, Львів, 2026.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних засад управління грошовими потоками підприємства, оцінці ефективності їх формування та використання і визначенню напрямів оптимізації. Розкрито економічну сутність грошових потоків, їх роль у забезпеченні фінансової стійкості, платоспроможності та безперервності діяльності, а також охарактеризовано принципи, завдання управління і фактори впливу на їх формування та рух. У другому розділі проаналізовано фінансово-господарську діяльність АТ «Страхова компанія «ІНГО», досліджено динаміку і структуру грошових потоків та оцінено ефективність управління ними. Виявлено проблеми формування і використання грошових ресурсів, зокрема їх нерівномірність і вплив зовнішніх ризиків. За результатами дослідження обґрунтовано напрями вдосконалення управління грошовими потоками, спрямовані на підвищення ліквідності, фінансової стійкості та ефективності діяльності підприємства.

**Ключові слова:** грошові потоки підприємства, управління грошовими потоками, фінансова стійкість, ліквідність, страхова компанія, фінансовий аналіз, оптимізація грошових потоків, ризики діяльності.

## ANNOTATION

ZAREMBA D.V. Cash Flow Management of an Enterprise. – Manuscript.

Research for obtaining the Bachelor's degree in specialty 073 "Management". – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2026.

This qualification thesis is devoted to the study of the theoretical and practical foundations of enterprise cash flow management, the assessment of the efficiency of their formation and use, and the identification of directions for their optimization. The economic essence of cash flows is disclosed, along with their role in ensuring financial stability, solvency, and the continuity of business operations. The main principles, tasks of cash flow management, and factors influencing their formation and movement are characterized. The second chapter analyzes the financial and economic activity of JSC "INGO Insurance Company", examines the dynamics and structure of its cash flows, and evaluates the effectiveness of their management. Key issues in the formation and use of cash resources are identified, including their uneven distribution and the impact of external risks. Based on the research results, directions for improving cash flow management are substantiated, aimed at increasing liquidity, financial stability, and the overall efficiency of the enterprise.

**Key words:** enterprise cash flows, cash flow management, financial stability, liquidity, insurance company, financial analysis, cash flow optimization, operational risks.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1. Сутність, економічний зміст та класифікація грошових потоків підприємства.....	7
1.2. Принципи, завдання та етапи організації управління грошовими потоками.....	12
1.3. Фактори впливу на формування та рух грошових потоків підприємства.....	17
Висновки до першого розділу.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ІНГО».....	23
2.1. Загальна характеристика АТ «Страхова компанія «ІНГО».....	23
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Страхова компанія «ІНГО».....	28
2.3. Аналіз і оцінка системи управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО».....	34
Висновки до другого розділу.....	39
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ІНГО» .....	40
Висновки до третього розділу.....	46
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	54

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах трансформації економіки, нестабільності зовнішнього середовища та зростання фінансових ризиків особливого значення набуває ефективне управління грошовими потоками підприємства. Саме грошові потоки забезпечують безперервність господарської діяльності, підтримання платоспроможності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання. Від якості їх формування, розподілу та використання залежить здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, фінансувати операційну, інвестиційну та фінансову діяльність, а також забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

В умовах воєнного стану в Україні управління грошовими потоками ускладнюється через підвищений рівень невизначеності, коливання ринків, зниження платоспроможності контрагентів та порушення фінансових і логістичних зв'язків. За таких обставин особливої актуальності набувають питання оптимізації грошових потоків, забезпечення їх збалансованості у часі та обсягах, а також підвищення ефективності управлінських рішень у сфері фінансів підприємства.

Грошові потоки підприємства є складною економічною категорією, що відображає рух грошових коштів у процесі здійснення господарської діяльності. Вони охоплюють усі надходження та виплати підприємства і характеризують реальний фінансовий стан суб'єкта господарювання. Ефективне управління грошовими потоками передбачає їх планування, аналіз, контроль та оптимізацію з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Теоретичні та прикладні аспекти управління грошовими потоками підприємства знайшли відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема І. А. Бланка, М. Д. Білика, Ф. Ф. Бутинця, Л. А. Свистун, О. Р. Сергєєвої, О. В. Стащука, А. М. Хандучки, Ю. В. Костинця, О. М. Костюк-Пукаляк, Т. В. Литвинчук та інших. У їхніх дослідженнях розкрито економічну сутність грошових потоків, обґрунтовано методи їх аналізу, визначено принципи

управління та запропоновано підходи до підвищення ефективності фінансового менеджменту. Водночас сучасні умови господарювання, пов'язані з цифровізацією, глобалізаційними процесами та кризовими явищами, зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення механізмів управління грошовими потоками підприємств.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних і практичних засад управління грошовими потоками підприємства та розробка рекомендацій щодо їх удосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

- розкрити сутність, економічний зміст та класифікацію грошових потоків підприємства;
- дослідити принципи, завдання та етапи організації управління грошовими потоками;
- визначити фактори впливу на формування та рух грошових потоків підприємства;
- надати загальну характеристику АТ «Страхова компанія «ІНГО»;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності страховика;
- провести аналіз і оцінку системи управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО»;
- розробити напрями вдосконалення управління грошовими потоками страхової компанії.

**Об'єктом дослідження** є процес управління грошовими потоками підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних підходів до формування, розподілу та оптимізації грошових потоків підприємства.

Для досягнення мети дослідження використано систему загальнонаукових і спеціальних **методів**. Теоретичну основу становлять методи узагальнення, системного аналізу та наукової абстракції, що дозволили розкрити сутність грошових потоків як економічної категорії. У процесі аналізу діяльності АТ «СК «ІНГО» застосовано методи економічного аналізу, зокрема горизонтальний і

вертикальний аналіз, коефіцієнтний метод та метод порівняння, що дало змогу оцінити динаміку, структуру та ефективність використання грошових ресурсів. Для дослідження взаємозв'язків між показниками використано методи індукції та дедукції. Також застосовано графічні та табличні методи для узагальнення результатів дослідження.

**Інформаційну базу дослідження** становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління грошовими потоками, нормативно-правові акти України, а також фінансова звітність та аналітичні матеріали АТ «Страхова компанія «ІНГО», офіційні дані та відкриті інформаційні ресурси.

**Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації).** Основні результати дослідження були апробовані під час X Міжнародної науково-практичної конференції «Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти» (16 березня 2026 року, Дніпровський державний університет внутрішніх справ).

**Структура роботи.** Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 54 сторінки. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, що налічує 41 найменування. У роботі наведено 9 таблиць, 2 рисунки та 2 додатки, які ілюструють та доповнюють результати дослідження.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність, економічний зміст та класифікація грошових потоків підприємства

Грошові потоки підприємства є базовою складовою його фінансової системи, оскільки відображають реальний рух грошових ресурсів у процесі здійснення господарської діяльності. Вони забезпечують взаємозв'язок між виробництвом, реалізацією продукції, інвестиційною активністю та фінансовими операціями, формуючи основу для прийняття управлінських рішень. Раціональна організація та ефективне управління грошовими потоками визначають рівень платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства, а також його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах зростання фінансових ризиків і динамічності ринкового середовища особливого значення набуває комплексне дослідження сутності, економічного змісту та класифікації грошових потоків. Це дозволяє систематизувати їх види за різними ознаками, визначити джерела формування та напрями використання коштів, а також підвищити обґрунтованість управлінських рішень [8]. Чітке розуміння структури грошових потоків сприяє оптимізації фінансових ресурсів, забезпеченню безперервності діяльності підприємства та підвищенню ефективності його функціонування в довгостроковій перспективі [35].

З урахуванням наведеного доцільно узагальнити підходи до трактування сутності грошового потоку та подати їх у вигляді таблиці 1.1.

Проведений аналіз наукових джерел свідчить про відсутність єдиного загальноприйнятого визначення цієї категорії, що зумовлено різними методологічними підходами до її дослідження. Узагальнено більшість наукових підходів зводиться до розуміння грошового потоку як динамічного процесу руху

грошових коштів у часі, що відображає їх надходження та вибуття в межах господарської діяльності підприємства. У цьому контексті акцент робиться на безперервності обігу фінансових ресурсів, джерелах їх формування та напрямках використання, що дозволяє розглядати грошовий потік як ключовий елемент фінансової системи підприємства.

Таблиця 1.1

## Підходи до трактування сутності грошового потоку

№ п/п	Автор/джерело	Визначення
1	Г. Бірман [38]	трактує грошовий потік як сукупність фінансових ресурсів, що формуються або використовуються в межах реалізації певного проекту
2	Л. Бернстайн [37]	звертає увагу на умовність самого терміна «грошовий потік», зазначаючи, що у практичній діяльності доцільніше оперувати поняттями «приплив» і «відтік» коштів, які відображають протилежні напрями руху фінансових ресурсів
3	І. Бланк [4; 5]	розглядає грошовий потік як процес руху грошових коштів у часі, підкреслюючи при цьому, що відносини, які виникають у ході такого руху, мають фінансову природу
4	Дж. К. Ван Хорн [41]	визначає грошовий потік як безперервний процес руху коштів, де джерелами виступають пасиви підприємства, а напрями використання - його активи
5	В. А. Верба, О. А. Загородніх [7]	визначають грошовий потік як різницю між обсягами отриманих і витрачених грошових коштів
6	С. Дж. Грей, Б. Е. Нідлз [39]	розглядають грошовий потік як надходження та виплати грошових коштів і їх еквівалентів, підкреслюючи його динамічний характер
7	МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів» [21]	визначає грошовий потік як надходження та вибуття грошових коштів і їх еквівалентів, забезпечуючи уніфікований підхід до розуміння цієї категорії
8	Л. М. Коваленко [10]	розглядає грошовий потік як процес надходження та вибуття грошових коштів і їх еквівалентів у межах виробничо-господарської діяльності підприємства
9	Дж. Ф. Маршалл, В. Бансал [40]	інтерпретують грошовий потік як будь-який платіж, здійснений або отриманий, наголошуючи при цьому на трьох його ключових характеристиках: обов'язі, напрямі та часовому параметрі

Водночас у науковій літературі існують і більш вузькі або прикладні підходи, які трактують грошовий потік через окремі його складові або функціональне призначення, зокрема у межах інвестиційного чи проєктного аналізу. Такі підходи деталізують окремі аспекти, однак не охоплюють повною мірою його комплексної природи.

Нормативне регулювання вітчизняного законодавства не містить уніфікованого визначення цієї категорії, тоді як МСБО № 7 пропонує найбільш узагальнене трактування, відповідно до якого грошові потоки визначаються як надходження та вибуття грошових коштів і їх еквівалентів. Саме цей підхід є найбільш універсальним, оскільки поєднує теоретичне розуміння з практикою фінансової звітності.

Економічний зміст грошового потоку полягає у відображенні реального руху грошових коштів, який забезпечує безперервність функціонування підприємства та його здатність здійснювати господарську діяльність [15]. На відміну від прибутку, який є обліковим результатом, грошовий потік характеризує фактичне надходження і вибуття коштів, що формують ліквідність і платоспроможність суб'єкта господарювання. Саме через грошові потоки відбувається обслуговування операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, що дозволяє оцінити реальні можливості підприємства щодо фінансування витрат, погашення зобов'язань та здійснення розвитку [17].

З економічної точки зору грошовий потік виступає важливим індикатором фінансового стану підприємства, оскільки відображає здатність генерувати та ефективно використовувати грошові ресурси. Його аналіз дозволяє визначити джерела формування коштів, напрями їх використання та збалансованість між припливами і відтоками [27]. Позитивний чистий грошовий потік свідчить про фінансову стійкість і інвестиційну привабливість підприємства, тоді як негативний може сигналізувати про дефіцит ліквідності та ризики неплатоспроможності.

Розкриття економічного змісту грошових потоків дозволяє глибше зрозуміти їх роль у забезпеченні фінансової стійкості та ефективності

функціонування підприємства. Однак для практичного використання цього поняття важливим є не лише усвідомлення його сутності, а й систематизація різних видів грошових потоків за певними ознаками. Це дає змогу більш точно аналізувати фінансові процеси та приймати обґрунтовані управлінські рішення [1].

У процесі господарської діяльності грошові потоки мають різну природу, напрям руху та призначення, що зумовлює необхідність їх групування. Класифікація дозволяє впорядкувати різноманітні грошові потоки, виділити їх ключові характеристики та встановити взаємозв'язки між ними [13]. Завдяки цьому формується цілісне уявлення про фінансові процеси на підприємстві.

Для комплексного аналізу грошових потоків доцільно розглянути їх класифікацію за основними ознаками, що відображають специфіку формування та використання грошових ресурсів підприємства.

Таблиця 1.2

## Класифікація грошових потоків підприємства

№ п/п	Ознака класифікації	Вид грошового потоку
1	За масштабом обслуговування господарського процесу	Грошовий потік на рівні підприємства в цілому. Грошові потоки, що формуються в межах окремих структурних підрозділів підприємства. Грошові потоки, пов'язані з окремими господарськими операціями.
2	За видами господарської діяльності	Потік грошових коштів від операційної діяльності. Потік грошових коштів від інвестиційної діяльності. Потік грошових коштів від фінансової діяльності.
3	За напрямом руху грошових коштів	Позитивний грошовий потік. Негативний грошовий потік.
4	За методом визначення обсягу	Валові грошові потоки. Чисті грошові потоки.
5	За підходом до оцінювання у часі	Поточний (теперішній) грошовий потік. Майбутній грошовий потік.
6	За характером безперервності формування у межах аналізованого періоду	Регулярні грошові потоки. Дискретні грошові потоки.

Джерело: складено на основі [31]

Характеризуючи наведену класифікацію грошових потоків підприємства, слід зазначити, що вона відображає системний підхід до їх упорядкування за ключовими ознаками, які найбільш повно розкривають економічну сутність та особливості руху грошових коштів у процесі господарської діяльності. Поділ за масштабом обслуговування господарського процесу дозволяє деталізувати грошові потоки на різних рівнях управління - від підприємства в цілому до окремих операцій, що забезпечує можливість комплексного фінансового аналізу та внутрішнього контролю. У свою чергу, класифікація за видами господарської діяльності відображає функціональну структуру грошових потоків і дає змогу оцінити внесок операційної, інвестиційної та фінансової складових у формування загального фінансового результату підприємства. Інші класифікаційні ознаки - за напрямом руху грошових коштів, методом визначення обсягу, часовим виміром оцінювання та характером безперервності формування - забезпечують більш глибоку деталізацію фінансових процесів. Вони дозволяють враховувати як кількісні, так і якісні характеристики руху грошових ресурсів, що є необхідним для формування обґрунтованої системи фінансового аналізу, планування та контролю.

Варто зазначити, що ефективне управління грошовими потоками неможливе без їх чіткої структуризації та постійного аналізу. Саме класифікація дозволяє забезпечити прозорість руху грошових коштів, виявити дисбаланси між їх надходженням і використанням, а також своєчасно визначити фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства [16]. Це особливо важливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища, коли фінансові ресурси стають одним із ключових обмежуючих факторів розвитку.

Загалом, дослідження сутності, економічного змісту та класифікації грошових потоків дозволяє зробити висновок, що дана категорія є одним із центральних елементів фінансової системи підприємства. Вона відображає реальний рух грошових коштів, забезпечує взаємозв'язок між усіма видами діяльності та виступає основою для оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання.

## **1.2. Принципи, завдання та етапи організації управління грошовими потоками**

Ефективна організація управління грошовими потоками є однією з ключових умов стабільного функціонування підприємства, оскільки саме рух грошових ресурсів забезпечує безперервність господарських процесів. Рациональне управління грошовими коштами дозволяє не лише підтримувати належний рівень платоспроможності, а й створює передумови для фінансового розвитку та підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Крім того, в умовах нестабільного економічного середовища зростає роль чітко сформованої системи принципів, завдань і етапів управління грошовими потоками. Їх узгоджене застосування сприяє підвищенню ефективності прийняття фінансових рішень, оптимізації руху коштів і забезпеченню фінансової рівноваги підприємства у короткостроковій та довгостроковій перспективі [29].

Принципи управління грошовими потоками відображають загальні підходи до організації руху грошових ресурсів на підприємстві та забезпечують його фінансову рівновагу. Їх сутність полягає у тому, що всі управлінські рішення щодо формування, розподілу та використання грошових коштів мають бути спрямовані на підтримання платоспроможності, узгодженість вхідних і вихідних потоків та рациональне використання фінансових ресурсів. Водночас важливим є врахування часових параметрів надходжень і виплат, оскільки саме синхронізація грошових потоків визначає здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання та уникати дефіциту ліквідності. Реалізація цих засад забезпечує стабільність фінансової діяльності та створює умови для її довгострокового розвитку. Процес управління грошовими потоками ґрунтується на базових принципах:

- *принцип інформативної вірогідності та достовірності* передбачає формування якісної інформаційної основи для управління грошовими потоками, яка повинна включати повні, об'єктивні та неупереджені дані щодо руху

грошових коштів у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Формування такої інформаційної бази здійснюється на основі показників фінансової та управлінської звітності, що складається відповідно до єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку;

- *принцип ефективності* полягає у забезпеченні такого розподілу грошових ресурсів у часі та просторі, який дозволяє мінімізувати витрати та досягти максимально можливого результату діяльності підприємства. Оскільки грошові потоки характеризуються нерівномірністю надходжень і витрат у різні періоди, у підприємства часто формуються тимчасово вільні залишки коштів. За відсутності використання вони не приносять доходу та можуть втрачати свою реальну вартість під впливом інфляційних процесів, тому їх доцільно спрямовувати в короткострокові фінансові інвестиції або інші інструменти з метою отримання додаткового доходу;

- *принцип збалансованості* передбачає узгоджене формування та групування інформації про грошові потоки з урахуванням їх видів, обсягів і часових інтервалів. Оскільки в процесі управління використовується значна кількість різноспрямованих грошових потоків, важливо забезпечити їхню внутрішню узгодженість відповідно до єдиних цілей підприємства. Дотримання цього принципу дозволяє підтримувати рівновагу між надходженнями та виплатами, що є необхідною умовою стабільного функціонування фінансової системи підприємства;

- *принцип ліквідності* полягає у забезпеченні такого рівня організації грошових потоків, який гарантує постійну здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Через нерівномірний характер надходжень і витрат у різні періоди може виникати тимчасовий дефіцит грошових ресурсів, що негативно впливає на платоспроможність. У зв'язку з цим у процесі управління важливо підтримувати достатній обсяг ліквідних коштів у кожному часовому інтервалі шляхом узгодження вхідних і вихідних потоків та їх раціонального розподілу в часі;

- *принцип оптимізації* грошових потоків передбачає вибір найбільш ефективних способів організації руху грошових коштів з урахуванням специфіки діяльності підприємства та умов його функціонування. Його реалізація спрямована на досягнення узгодженості між надходженнями і витратами коштів упродовж звітного періоду, синхронізацію грошових потоків у часовому вимірі, а також забезпечення зростання чистого грошового результату в перспективі. Оптимізація дозволяє підвищити ефективність використання фінансових ресурсів і зміцнити фінансову стійкість підприємства [30].

З урахуванням наведених принципів доцільно виокремити основні етапи організації управління грошовими потоками підприємства, зокрема:

- формування повної, точної та неупередженої системи обліку руху грошових коштів із подальшим відображенням відповідних показників у фінансовій звітності;

- проведення ґрунтовного аналізу й оцінювання динаміки та структури грошових потоків за попередні звітні періоди;

- удосконалення руху грошових ресурсів через застосування найбільш ефективних методів і підходів їх організації з урахуванням специфіки господарської діяльності підприємства;

- розроблення планів грошових потоків у розрізі основних напрямів діяльності - операційного, інвестиційного та фінансового;

- здійснення дієвого контролю за рухом грошових коштів з метою своєчасного виявлення відхилень від запланованих показників, їх коригування, а також забезпечення належного виконання стратегічних і поточних цілей підприємства [30].

Система цілей управління грошовими потоками охоплює як загальнофінансові орієнтири діяльності підприємства, так і низку спеціалізованих завдань, серед яких:

- забезпечення достатності та своєчасності фінансових ресурсів для покриття потреб у капіталі в межах операційної, інвестиційної й фінансової діяльності;

- підтримання належного рівня ліквідності та платоспроможності, а також запобігання виникненню або загостренню фінансової нестабільності;
- нарощення обсягів вхідних грошових потоків як ключового джерела фінансування підприємства та їх раціональна структуризація;
- прискорення обігу грошових коштів;
- досягнення збалансованості між формуванням ліквідних резервів і можливими втратами від нереалізованих альтернативних варіантів використання ресурсів;
- підвищення результативності використання грошових коштів шляхом їх оптимального розподілу в часовому та просторовому аспектах;
- мінімізація супутніх витрат, пов'язаних із формуванням грошових потоків, передусім у частині залучення вхідних фінансових ресурсів [19].

Визначення цілей і постановка поточних завдань у сфері управління грошовими потоками повинні базуватися на дотриманні низки ключових правил, зокрема:

- узгоджене та комплексне формування цільових фінансових індикаторів і коефіцієнтів, що відображають рух грошових ресурсів відповідно до загальної системи цілей і завдань управління підприємства;
- забезпечення повного й достовірного інформаційного підґрунтя для управління грошовими потоками, з урахуванням їх розподілу на вхідні та вихідні, а також за видами діяльності - операційною, інвестиційною та фінансовою;
- досягнення порівнюваності та змістовності фінансових показників і коефіцієнтів для їх коректного застосування у статистичному та математичному аналізі при прийнятті управлінських рішень;
- обґрунтований вибір методів обробки інформації, що дозволяє ефективно узагальнювати первинні дані та визначати на їх основі ключові параметри системи управління грошовими потоками;

- формування якісних і кількісних характеристик грошових потоків через визначення сукупності цільових показників, які виступають результативними відносно окремих індикаторів руху коштів;

- організація ефективного контролю за досягненням встановлених параметрів, включаючи моніторинг виконання планових показників, виявлення відхилень і внесення необхідних коригувань;

- забезпечення практичної придатності сформованих цільових параметрів для їх подальшого використання в процесі управління грошовими потоками у наступних періодах [33].

Отже, система управління грошовими потоками повинна формуватися як цілісний та безперервний процес, що поєднує планування, аналіз, контроль і регулювання руху грошових ресурсів. Її ефективність значною мірою залежить від здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати внутрішні фінансові механізми до нових умов господарювання.

Важливим аспектом є також забезпечення узгодженості між стратегічними цілями підприємства та поточними управлінськими рішеннями у сфері грошових потоків. Це дозволяє не лише підтримувати стабільний фінансовий стан, але й створює основу для нарощення фінансового потенціалу, підвищення інвестиційної привабливості підприємства та зміцнення його позицій на ринку в умовах конкурентного середовища [18].

Таким чином, дотримання принципів, чітке визначення завдань і послідовна реалізація етапів управління грошовими потоками забезпечують підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, мінімізацію ризиків і досягнення стійкого економічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Це також сприяє зміцненню фінансової дисципліни, підвищенню прозорості грошових операцій та створює передумови для більш обґрунтованого прийняття управлінських рішень у майбутньому. У підсумку це підвищує загальну ефективність фінансового менеджменту та конкурентоспроможність підприємства.

### **1.3. Фактори впливу на формування та рух грошових потоків підприємства**

Формування та рух грошових потоків підприємства відбувається під впливом широкого спектра факторів, які визначають обсяги, структуру та динаміку надходжень і витрат коштів. Ефективність управління грошовими потоками значною мірою залежить від здатності підприємства своєчасно ідентифікувати ці чинники та враховувати їх у процесі прийняття фінансових рішень. Їх вплив може як сприяти зміцненню фінансової стійкості, так і створювати ризики виникнення дефіциту ліквідності.

Важливим є поділ факторів впливу на внутрішні та зовнішні, оскільки вони мають різну природу та ступінь керованості. Комплексний аналіз впливу зазначених факторів дозволяє підприємству більш точно прогнозувати грошові потоки, забезпечувати їх збалансованість і підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів [28]. Це створює передумови для своєчасного виконання фінансових зобов'язань, мінімізації ризиків та досягнення стабільного розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Зовнішні чинники, що визначають формування грошових потоків, являють собою комплекс природних, демографічних та економічних умов, які мають власні закономірності розвитку і суттєво впливають на результати діяльності підприємств та рух їх грошових ресурсів. Підприємство не має можливості безпосередньо змінювати ці фактори, проте може адаптуватися до них і впроваджувати інструменти, спрямовані на зниження залежності від їх коливань. Найбільш значущими серед них є такі.

- нормативно-правове регулювання підприємницької діяльності. Функціонування будь-якого суб'єкта господарювання здійснюється в межах чинного законодавства, яке визначає дозволені напрями діяльності на території країни. Водночас запровадження заборон щодо окремих видів бізнесу може суттєво ускладнювати або навіть унеможливити господарську діяльність. Натомість державне стимулювання окремих галузей або каналів збуту здатне

сприяти появі нових ринкових можливостей і збільшенню позитивних грошових потоків підприємства;

- політичне середовище. Політичні рішення, пов'язані з регулюванням виробництва, збуту продукції, експортно-імпортних операцій та рівнем державної підтримки, безпосередньо впливають на фінансові потоки підприємств. Такі рішення формують відповідну нормативну базу, в межах якої здійснюється діяльність бізнесу. Залежно від характеру політичних змін, грошові потоки можуть як суттєво зростати, так і скорочуватися, аж до критичного погіршення фінансового стану суб'єкта господарювання;

- природні умови та економічна ситуація. До цієї групи належать форс-мажорні обставини, зокрема воєнні дії, руйнування матеріальних активів, скорочення ринків збуту тощо. Їх вплив, як правило, є різко негативним і проявляється у зменшенні позитивних грошових потоків або значному зростанні відтоку коштів підприємства [12].

Розглянемо основні фактори, що здійснюють помірний вплив на формування грошових потоків підприємства та його фінансову діяльність:

- доступ до безоплатного цільового фінансування. Йдеться переважно про державні програми підтримки, хоча інколи й приватні підприємства можуть залучатися до виконання державних замовлень на постачання певних товарів або послуг. Участь у таких програмах сприяє збільшенню надходжень грошових коштів і позитивно впливає на чистий грошовий потік;

- фондовий ринок. Його вплив є особливо важливим для компаній, які формують капітал за рахунок акціонерного фінансування. Крім того, він визначає ефективність використання тимчасово вільних коштів підприємства, а також впливає на дохід акціонерів через дивідендні виплати;

- товарні ринки. Кон'юнктура ринку та зміни його структури безпосередньо впливають на обсяг грошових надходжень від реалізації продукції чи послуг. Розширення ринку зазвичай стимулює зростання доходів, тоді як його спад призводить до зменшення обсягів продажів і відповідно грошових потоків;

- демографічні чинники. Рівень народжуваності, структура зайнятості населення, частка економічно активних осіб, а також співвідношення міського та сільського населення формують характеристику споживчої аудиторії. Хоча ці зміни відбуваються поступово, у довгостроковому плануванні їх необхідно враховувати при прогнозуванні грошових потоків;

- культурні та соціальні особливості. Традиції, звичаї та святкові періоди впливають на попит на окремі категорії товарів і послуг, що, у свою чергу, призводить до коливань обсягів грошових надходжень;

- рівень науково-технічного прогресу. Розвиток технологій і впровадження автоматизації виробничих процесів дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства та скоротити витрати, тим самим зменшуючи відтік грошових коштів;

- податкова система. Податкові зобов'язання становлять значну частку витрат підприємств в Україні, тому порядок і строки їх сплати суттєво впливають на формування від'ємного грошового потоку;

- кредитні відносини. Практика надання комерційних і споживчих кредитів дозволяє здійснювати розрахунки з відстрочкою платежу. Це впливає на рух коштів як з боку покупців, так і постачальників, формуючи як приплив, так і відтік грошових ресурсів залежно від умов угод [12].

Внутрішні чинники, що визначають формування грошових потоків, являють собою комплекс економічних і кадрових умов, які виникають у межах самого підприємства та впливають на обсяг і динаміку руху коштів. Особливістю цих факторів є те, що підприємство здатне регулювати їх вплив шляхом прийняття відповідних управлінських рішень. Усунення або послаблення негативного впливу можливе як у короткостроковій, так і в середньостроковій перспективі [36].

До ключових внутрішніх факторів належать:

- управлінський підхід. На підприємствах застосовуються різні стилі керівництва: від обережних і консервативних до більш ризикованих і агресивних у фінансуванні активів та проведенні фінансових операцій. Обрана управлінська

стратегія безпосередньо впливає на формування грошових потоків і рівень прибутковості фінансових вкладень;

- стадія розвитку підприємства. На кожному етапі життєвого циклу (становлення, зростання, зрілість чи спад) формується специфічна структура та обсяг грошових потоків. Це необхідно враховувати при плануванні діяльності та прогнозуванні фінансових результатів;

- тривалість операційного циклу. Чим швидше здійснюється обіг коштів, тим вищою є їх оборотність і більшим - загальний грошовий потік. Прискорення операційного циклу зменшує потребу у додатковому фінансуванні оборотного капіталу;

- сезонні коливання виробництва і збуту. Хоча сезонність часто розглядають як зовнішній фактор, підприємство може частково згладжувати її вплив шляхом удосконалення технологій та організації процесів. Вона впливає на нерівномірність надходжень і витрат коштів у часі, що потребує ретельного фінансового планування;

- можливість залучення кредитних ресурсів. Доступ до позикових коштів визначає структуру фінансування - короткострокового чи довгострокового, дорогого чи відносно дешевого. Це, у свою чергу, впливає на ліквідність і обсяг грошових потоків підприємства;

- терміновість реалізації інвестиційних проектів. Необхідність фінансування інвестицій призводить до зростання відтоку коштів, що стимулює пошук додаткових джерел надходжень. Таким чином, цей фактор впливає як на обсяги, так і на часову структуру грошових потоків;

- організація розрахунків. Встановлена система платежів визначає швидкість надходження коштів від контрагентів. Вона не стільки змінює обсяг грошового потоку, скільки впливає на його своєчасність, прискорюючи або затримуючи рух коштів [5; 12].

Також для українських підприємств характерні й специфічні умови, що сформувалися під впливом особливостей розвитку національної економіки в

останні роки. Серед них виокремлюють низку негативних факторів, які істотно впливають на формування грошових потоків:

- платіжна нестабільність у країні. Значна частина промислових підприємств працює зі збитками, що свідчить про загальну фінансову напруженість у секторі. Низька рентабельність і проблеми з платоспроможністю зумовлюють скорочення чистих грошових надходжень;

- недостатній рівень виробничого розвитку. Економічна структура України значною мірою орієнтована на сферу торгівлі та послуг, тоді як частка промисловості є відносно обмеженою. До того ж, багато виробничих потужностей є технічно застарілими і потребують модернізації, що збільшує витрати та негативно позначається на грошових потоках;

- зниження купівельної спроможності населення. Попри формальне зростання заробітної плати, реальні доходи громадян скорочуються. Це обмежує попит на товари й послуги, що ускладнює збільшення грошових надходжень підприємств;

- нестабільність нормативно-правового середовища. Часті зміни законодавства, податкових правил і регуляторних вимог створюють додаткову невизначеність для бізнесу;

- воєнні умови функціонування економіки. Збройний конфлікт призводить до додаткових фінансових витрат для підприємств, зокрема через сплату військового збору та інші непрямі витрати, що збільшують відтік грошових ресурсів [3; 12; 24; 34].

Отже, формування та рух грошових потоків підприємства є результатом комплексної дії як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а також специфічних умов функціонування національної економіки. Їх взаємозв'язок і динамічність потребують від підприємства постійного моніторингу, гнучкого реагування та адаптації управлінських рішень до змін середовища. Врахування зазначених факторів дозволяє підвищити обґрунтованість фінансового планування, забезпечити збалансованість грошових потоків і зміцнити фінансову стійкість підприємства.

## Висновки до першого розділу

Грошові потоки є однією з ключових категорій фінансового менеджменту, яка відображає реальний рух грошових ресурсів у процесі здійснення господарської діяльності. Вони забезпечують взаємозв'язок між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю підприємства, формуючи основу для оцінювання його ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Аналіз наукових підходів показав відсутність єдиного трактування сутності грошового потоку, однак більшість дослідників розглядають його як динамічний процес надходження та вибуття коштів у часі.

Дослідження принципів, завдань і етапів управління грошовими потоками дало змогу визначити, що ефективність цього процесу залежить від комплексного підходу до його організації. Ключовими засадами управління виступають принципи достовірності інформації, ефективності, збалансованості, ліквідності та оптимізації, які забезпечують узгодженість між надходженнями і витратами коштів у часі. Визначені етапи управління, що включають облік, аналіз, планування та контроль, формують логічно завершену систему прийняття управлінських рішень.

Визначено, що зовнішні фактори, такі як нормативно-правове середовище, політична ситуація, економічні умови та рівень розвитку ринків, формують загальні умови функціонування підприємства і є некерованими з його боку. Водночас внутрішні фактори, зокрема управлінська політика, стадія життєвого циклу, тривалість операційного циклу та організація розрахунків, підлягають регулюванню і можуть бути використані для оптимізації грошових потоків. Також встановлено, що для українських підприємств характерний вплив специфічних макроекономічних чинників, зокрема нестабільності економіки, зниження платоспроможності населення та воєнних умов, які посилюють ризики дефіциту ліквідності. Урахування сукупності цих факторів є необхідною умовою для підвищення обґрунтованості фінансового планування та забезпечення ефективного управління грошовими потоками підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ІНГО»**

### **2.1. Загальна характеристика АТ «Страхова компанія «ІНГО»**

Страховий сектор України відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності економіки, формуванні інвестиційних ресурсів та захисті майнових інтересів фізичних і юридичних осіб. У цьому контексті особливе місце посідає страхова компанія «ІНГО», яка належить до числа провідних учасників ринку та має тривалу історію функціонування, сформовану ділову репутацію і розгалужену регіональну мережу.

Її діяльність охоплює широкий спектр страхових послуг, що дозволяє забезпечувати комплексний підхід до страхового захисту в умовах зростаючих ризиків сучасного середовища. Водночас активна адаптація компанії до сучасних економічних викликів і впровадження інноваційних підходів сприяють підвищенню її конкурентоспроможності та зміцненню позицій на страховому ринку України.

Страхова компанія «ІНГО» була створена на початку 1990-х років, коли в Україні лише формувався ринок страхових послуг. За період свого існування компанія пройшла шлях від національного страховика до фінансової установи з високим рівнем довіри серед клієнтів і партнерів. Важливим етапом розвитку стало залучення міжнародного досвіду, що сприяло впровадженню сучасних стандартів управління ризиками, андеррайтингу та врегулювання страхових випадків. Це дало змогу підвищити якість обслуговування клієнтів і зміцнити позиції компанії на ринку [25].

Організаційна структура страховика побудована за принципом функціонального розподілу повноважень із чітким визначенням відповідальності між підрозділами. Ключову роль у стратегічному управлінні відіграють вищі органи управління, які визначають основні напрями розвитку, інвестиційну політику та політику управління ризиками. Виконавчі органи

забезпечують реалізацію стратегічних рішень, координують операційну діяльність і контролюють ефективність бізнес-процесів. Значна увага приділяється системі внутрішнього контролю та комплаєнсу, що дозволяє мінімізувати фінансові та операційні ризики. Важливим аспектом функціонування компанії є диверсифікація страхового портфеля. СК «ІНГО» надає послуги у сферах майнового страхування, автострахування, медичного страхування, страхування відповідальності та інших видів добровільного і обов'язкового страхування. Такий підхід забезпечує зниження залежності від окремих сегментів ринку та сприяє стабільності грошових потоків [25].

Регіональна присутність є одним із ключових факторів конкурентоспроможності страховика. У цьому контексті важливу роль відіграє діяльність ТОВ «ІНГО Львів», яке забезпечує представлення інтересів компанії у західному регіоні України. Львівський підрозділ виступає не лише як канал продажу страхових продуктів, але й як центр комунікації з клієнтами, що дозволяє оперативно реагувати на їх потреби та підвищувати рівень сервісу.

Діяльність ТОВ «ІНГО Львів» охоплює обслуговування як фізичних осіб, так і суб'єктів господарювання, що функціонують у різних сферах економіки. Особливістю регіонального підрозділу є адаптація страхових продуктів до умов локального ринку, включаючи врахування специфіки підприємницької діяльності, рівня ризиків і платоспроможності клієнтів. Це дозволяє формувати більш гнучку цінову політику та забезпечувати конкурентні переваги у порівнянні з іншими страховиками.

Окремої уваги заслуговує процес врегулювання страхових випадків, який є одним із ключових показників ефективності діяльності страхової компанії. СК «ІНГО» впроваджує сучасні технології обробки заяв клієнтів, що дозволяє скоротити строки розгляду страхових подій і підвищити рівень задоволеності клієнтів. У цьому процесі важливу роль відіграють регіональні підрозділи, зокрема ТОВ «ІНГО Львів», які забезпечують безпосередню взаємодію з клієнтами, здійснюють первинну оцінку збитків і координують подальші дії щодо виплат.

Фінансова діяльність компанії характеризується стабільністю та орієнтацією на довгостроковий розвиток. Формування страхових резервів здійснюється відповідно до вимог законодавства та внутрішніх політик компанії, що забезпечує виконання зобов'язань перед страхувальниками. Інвестиційна діяльність спрямована на збереження та примноження фінансових ресурсів із дотриманням принципів надійності, ліквідності та диверсифікації. Це дозволяє підтримувати високий рівень платоспроможності та фінансової стійкості навіть в умовах економічної нестабільності [25].

У сучасних умовах цифровізації важливим напрямом розвитку страхової компанії є впровадження інноваційних технологій. СК «ІНГО» активно використовує цифрові канали продажу, онлайн-сервіси та автоматизовані системи обробки інформації. Це сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, скороченню витрат і покращенню взаємодії з клієнтами. Регіональні підрозділи, включаючи ТОВ «ІНГО Львів», інтегруються в єдину інформаційну систему компанії, що забезпечує оперативний обмін даними та підвищує якість управлінських рішень.

Особливістю діяльності компанії є орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами, що досягається шляхом підвищення якості обслуговування та індивідуалізації страхових продуктів. СК «ІНГО» активно впроваджує клієнтоорієнтований підхід, який передбачає врахування потреб і очікувань страхувальників на всіх етапах взаємодії - від укладення договору до врегулювання страхових випадків. У цьому процесі важливу роль відіграють регіональні представництва, які безпосередньо контактують із клієнтами та забезпечують оперативність реагування на їх запити. ТОВ «ІНГО Львів» виступає ключовою ланкою у формуванні позитивного іміджу компанії в західному регіоні.

Кадрова політика СК «ІНГО» спрямована на формування професійної команди фахівців, здатних ефективно працювати в умовах динамічного ринку. Компанія інвестує у навчання та підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє забезпечити високий рівень компетентності персоналу. Важливим

аспектом є розвиток корпоративної культури, яка базується на принципах відповідальності, відкритості та орієнтації на результат. У регіональних підрозділах, включаючи ТОВ «ІНГО Львів», реалізуються програми адаптації нових працівників і професійного розвитку, що сприяє підвищенню ефективності їх діяльності.

У сучасних умовах страхова компанія прагне не лише зберігати наявні позиції, але й активно розширювати сфери своєї присутності шляхом удосконалення продуктового ряду та впровадження нових підходів до обслуговування клієнтів. Одним із ключових напрямів виступає розвиток комплексних страхових рішень, які поєднують кілька видів страхового захисту в межах одного продукту. Це дозволяє підвищити рівень зручності для клієнтів і забезпечити більш повне покриття ризиків.

У контексті довгострокового розвитку компанія значну увагу приділяє питанням інноваційності та технологічної модернізації. Впровадження сучасних інформаційних систем сприяє автоматизації внутрішніх процесів, підвищенню прозорості діяльності та скороченню операційних витрат. Водночас цифровізація створює передумови для розширення дистанційних каналів взаємодії з клієнтами, що є особливо актуальним в умовах змін споживчої поведінки. У цьому напрямі діяльність регіональних підрозділів, зокрема ТОВ «ІНГО Львів», інтегрується в загальну цифрову екосистему компанії, забезпечуючи ефективну комунікацію та оперативний доступ до послуг.

Важливою складовою функціонування страхової компанії є її участь у формуванні культури страхування в суспільстві. СК «ІНГО» сприяє підвищенню рівня обізнаності населення щодо необхідності страхового захисту, формує довіру до страхових інститутів та стимулює розвиток страхового ринку в цілому. Регіональні підрозділи виконують у цьому процесі просвітницьку функцію, безпосередньо взаємодіючи з клієнтами та пояснюючи переваги страхування. ТОВ «ІНГО Львів» відіграє важливу роль у поширенні страхових послуг серед населення західного регіону, сприяючи зростанню попиту та розширенню клієнтської бази.

Необхідно також відзначити, що діяльність компанії здійснюється з урахуванням принципів соціальної відповідальності. Це проявляється у підтримці соціальних ініціатив, участі у благодійних проєктах та дотриманні етичних стандартів ведення бізнесу. Такий підхід сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та зміцненню довіри з боку суспільства. Регіональні підрозділи, зокрема у Львові, беруть участь у локальних соціальних проєктах, що дозволяє враховувати потреби конкретних громад і підвищувати рівень соціальної залученості бізнесу [25].

Окремої уваги заслуговує здатність компанії адаптуватися до кризових умов. В умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів СК «ІНГО» переглядає свої бізнес-процеси, оптимізує витрати та вдосконалює систему управління ризиками. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив кризових явищ, але й знаходити нові можливості для розвитку. У цьому процесі ТОВ «ІНГО Львів» виконує функцію адаптації загальнокорпоративної стратегії до регіональних умов, що забезпечує ефективність діяльності.

Значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності компанії відіграє її здатність до інноваційного розвитку та швидкого реагування на зміни ринкового середовища. СК «ІНГО» орієнтується на впровадження сучасних підходів до управління, використання аналітичних інструментів та підвищення ефективності бізнес-процесів. Водночас важливим залишається збереження балансу між інноваційністю та фінансовою стабільністю, що дозволяє забезпечувати надійність страхової діяльності.

Узагальнюючи, можна зазначити, що страхова компанія «ІНГО» є стабільним та динамічно розвиненим учасником страхового ринку України, діяльність якого базується на поєднанні досвіду, інновацій та ефективного управління. Важливим елементом її успішного функціонування є розгалужена регіональна мережа, у межах якої ТОВ «ІНГО Львів» займає вагомe місце. Саме через такі підрозділи компанія забезпечує наближеність до клієнтів, врахування регіональних особливостей та підвищення якості страхових послуг, що в цілому сприяє зміцненню її позицій на ринку та подальшому розвитку.

## 2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Фінансово-господарська діяльність АТ «Страхова компанія «ІНГО» у 2022-2024 роках формувалася в умовах підвищеної економічної невизначеності, спричиненої повномасштабною війною, що суттєво вплинуло на функціонування страхового ринку України. Незважаючи на це, компанія змогла зберегти фінансову стійкість, забезпечити зростання ключових показників та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Одним із базових індикаторів оцінки фінансового стану страховика є структура та динаміка активів, власного капіталу та зобов'язань. Саме ці показники відображають здатність компанії виконувати свої зобов'язання та формувати ресурсну базу для подальшої діяльності. Протягом аналізованого періоду спостерігається поступове зростання активів, що свідчить про розширення масштабів діяльності та накопичення фінансових ресурсів.

Для більш детального аналізу наведемо основні показники балансу (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

### Основні показники балансу АТ «Страхова компанія «ІНГО»

(тис. грн.)

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Активи	3 056 293	3 678 012	3 404 167	347 874
Власний капітал	958 219	1 191 108	1 239 919	281 700
Страхові резерви	1 517 188	1 952 938	1 955 760	438 572
Поточні зобов'язання	564 829	516 263	184 887	-379 942

*Джерело: складено автором на основі додатків А-Б*

Як видно з таблиці 2.1, загальний обсяг активів компанії демонструє стійку тенденцію до зростання протягом усього періоду і на кінець 2024 року склав

347 874 тис. грн. Така динаміка свідчить про нарощення фінансового потенціалу компанії та розширення її інвестиційних і страхових можливостей.

Зростання власного капіталу є важливим індикатором фінансової незалежності страховика. У 2022 році його рівень становив 958 219 тис. грн, у 2023 році зріс до 1 191 108 тис. грн, а у 2024 році досяг 1 239 919 тис. грн. Така тенденція свідчить про накопичення нерозподіленого прибутку та підвищення фінансової стійкості компанії, що особливо важливо в умовах високих ризиків.

Окремої уваги потребує аналіз страхових резервів, оскільки саме вони забезпечують здатність компанії виконувати свої зобов'язання перед страхувальниками. Протягом 2022-2024 років резерви демонструють стабільне зростання, що є позитивною ознакою з точки зору фінансової надійності. У 2024 році їх обсяг складав 1 955 760 тис. грн., що свідчить про посилення захисного фінансового буфера компанії.

Зменшення поточних зобов'язань у СК «ІНГО» у досліджуваному періоді на 379 942 тис. грн. свідчить про певне зниження обсягу короткострокових фінансових зобов'язань компанії, що може бути наслідком їх своєчасного погашення та більш ефективного управління розрахунками з контрагентами. Така динаміка позитивно впливає на рівень ліквідності та платоспроможності страховика, оскільки зменшується навантаження на грошові потоки у короткостроковій перспективі. Водночас це може відображати і структурні зміни у діяльності компанії, зокрема оптимізацію страхового портфеля або зміну підходів до формування зобов'язань, що вимагає оцінки у взаємозв'язку з іншими показниками фінансового стану.

Наступним етапом аналізу фінансово-господарської діяльності АТ «Страхова компанія «ІНГО» є оцінка результатів страхових операцій, які формують основну частину доходів страховика та визначають ефективність його функціонування. Саме показники страхових премій, виплат та фінансового результату дозволяють комплексно оцінити рівень прибутковості, збалансованості страхового портфеля та якість управління ризиками.

Упродовж 2022-2024 років компанія демонструє загальну тенденцію до зростання обсягів страхових операцій, що відображає поступове відновлення ринку страхових послуг та адаптацію бізнесу до нових економічних умов. Водночас динаміка страхових виплат характеризується певною нестабільністю, що обумовлено впливом зовнішніх факторів, зокрема підвищеним рівнем ризиків у воєнний період.

Для детального аналізу результатів страхової діяльності наведемо відповідні показники у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів  
та страхової діяльності АТ «Страхова компанія «ІНГО»

(тис. грн.)

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Страхові премії (gross)	1 779 726	2 674 896	2 919 348	1 139 622
Чисті зароблені премії	1 513 075	2 005 196	2 739 333	1 226 258
Страхові виплати	659 279	1 017 546	1 080 400	421 121
Адміністративні витрати	102 016	153 338	199 547	97 531
Чистий прибуток	159 056	232 540	257 797	98 741

*Джерело: складено автором на основі джерела [25]*

Аналіз наведених показників свідчить, що обсяг страхових премій суттєво зріс, що є наслідком відновлення попиту на страхові послуги та активізації корпоративного сегмента. У 2024 році позитивна динаміка зберігається, що підтверджує стабілізацію діяльності компанії та зміцнення її позицій на ринку.

Чисті зароблені премії, які відображають фактичний дохід страховика від страхової діяльності, також демонструють зростання протягом усього періоду (на 1 226 258 тис.грн.). Це свідчить про розширення страхового портфеля та

підвищення ефективності роботи з клієнтами. Особливо помітним є зростання у 2024 році, що може бути пов'язано з покращенням структури договорів та збільшенням частки більш прибуткових видів страхування.

Страхові виплати зросли на 421 121 тис. грн., що пояснюється підвищеним рівнем страхових випадків унаслідок воєнних ризиків та загальної нестабільності. Адміністративні витрати демонструють поступове зростання на 97 531 тис. грн., що є закономірним у контексті розширення діяльності компанії. Однак темпи їх зростання є помірними порівняно зі зростанням доходів, що свідчить про ефективне управління витратами та оптимізацію внутрішніх процесів. Чистий прибуток компанії за аналізований період також зріс за 2022-2024 рр. на 98 741 тис. грн., що відображає покращення фінансових результатів діяльності.

Для більш глибокого аналізу доцільно розглянути співвідношення страхових виплат до премій, яке характеризує рівень збитковості страхової діяльності. У 2022 році цей показник становив близько 37%, у 2023 році зріс до 38%, що відображає підвищене навантаження на страхові резерви. У 2024 році спостерігається його зниження, що свідчить про покращення збалансованості страхового портфеля. Загалом аналіз показників страхової діяльності дозволяє зробити висновок, що СК «ІНГО» у 2022-2024 роках змогла забезпечити зростання обсягів страхових операцій, зберегти контроль над витратами та підтримати стабільний рівень прибутковості.

Завершальним етапом аналізу фінансово-господарської діяльності АТ «Страхова компанія «ІНГО» є дослідження грошових потоків, які відображають реальний рух фінансових ресурсів та дозволяють оцінити здатність компанії забезпечувати ліквідність і виконання поточних зобов'язань. На відміну від показників прибутковості, які формуються за принципом нарахування, грошові потоки демонструють фактичне надходження та вибуття коштів, що є особливо важливим у період економічної нестабільності.

Упродовж 2022-2024 років грошові потоки СК «ІНГО» формувалися під впливом змін у страховій діяльності, інвестиційній активності та фінансовій

політиці компанії. Основну роль у формуванні позитивного грошового потоку відіграє операційна діяльність, яка забезпечує надходження коштів від страхових премій. Для оцінки динаміки руху грошових коштів наведемо відповідні показники у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Рух грошових коштів АТ «Страхова компанія «ІНГО»  
за видами діяльності

(тис. грн.)

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Чистий рух коштів від операційної діяльності	363 655	-37 900	195 139	-168 516
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-231 396	-57 551	19 228	250 624
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-	-	-123 653	-123 653
Чистий рух грошових коштів за період	132 259	-95 451	90 714	-41545

*Джерело: складено автором на основі джерела [25]*

Аналіз наведених показників свідчить про суттєву зміну структури грошових потоків компанії у досліджуваному періоді. У 2022 році СК «ІНГО» формувала значний позитивний грошовий потік від операційної діяльності, який становив 363 655 тис. грн, що забезпечувало достатній рівень ліквідності та фінансової стійкості. Проте у 2023 році спостерігається різке погіршення цього показника до від'ємного значення -37 900 тис. грн, що може бути пов'язано зі зростанням страхових виплат, змінами у розрахунках з контрагентами або збільшенням витрат, пов'язаних із веденням діяльності в умовах нестабільності.

У 2024 році ситуація частково стабілізується, оскільки операційний грошовий потік знову набуває позитивного значення і становить 195 139 тис. грн. Це свідчить про відновлення здатності компанії генерувати грошові кошти від основної діяльності, хоча його рівень залишається нижчим порівняно з 2022 роком.

Грошові потоки від інвестиційної діяльності демонструють іншу тенденцію. У 2022 та 2023 роках вони мали від'ємне значення, що свідчить про активне інвестування фінансових ресурсів. Водночас у 2024 році спостерігається перехід до позитивного значення у розмірі 19 228 тис. грн, що може бути пов'язано з поверненням інвестицій або зменшенням обсягів вкладень. Загалом зміна цього показника на 250 624 тис. грн свідчить про суттєву трансформацію інвестиційної політики компанії.

Грошові потоки від фінансової діяльності у 2024 році мають від'ємне значення, що вказує на відтік коштів, пов'язаний із виконанням фінансових зобов'язань або змінами у структурі фінансування. Відсутність цього показника у попередні роки може свідчити про стабільність фінансової політики або незначний вплив таких операцій у загальній структурі руху коштів.

Загальний чистий рух грошових коштів за період характеризується нестабільною динамікою. У 2022 році компанія забезпечила позитивний результат у розмірі 132 259 тис. грн, у 2023 році спостерігається від'ємне значення -95 451 тис. грн, що свідчить про зниження ліквідності, а у 2024 році відбулося відновлення позитивного значення до 90 714 тис. грн. Незважаючи на це, у порівнянні з 2022 роком загальний обсяг чистого руху коштів зменшився.

Узагальнюючи результати всього проведеного аналізу, можна зробити висновок, що фінансово-господарська діяльність СК «ІНГО» у 2022-2024 роках характеризується поступовим відновленням після кризового періоду, зростанням обсягів діяльності та збереженням фінансової стійкості. Компанія демонструє здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати прибутковість та забезпечувати виконання своїх зобов'язань перед клієнтами.

Незважаючи на тимчасове погіршення показників у 2023 році, у 2024 році спостерігається стабілізація грошових потоків, що свідчить про ефективність управлінських рішень та поступове відновлення фінансової рівноваги. Це створює передумови для подальшого розвитку компанії та зміцнення її позицій на страховому ринку.

### 2.3. Аналіз і оцінка системи управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Ефективність системи управління грошовими потоками страхової компанії визначається її здатністю забезпечувати безперервність операційної діяльності, своєчасність страхових виплат та підтримання належного рівня ліквідності. Для АТ «Страхова компанія «ІНГО» це питання є особливо актуальним, оскільки специфіка страхової діяльності передбачає асинхронність надходження страхових премій і здійснення виплат, що формує постійний ризик виникнення дефіциту ліквідних коштів.

З метою оцінки якості управління грошовими потоками доцільно проаналізувати співвідношення операційного грошового потоку до загального чистого руху коштів, що дозволяє визначити, наскільки основна діяльність компанії забезпечує формування ліквідних ресурсів (рис.2.1).

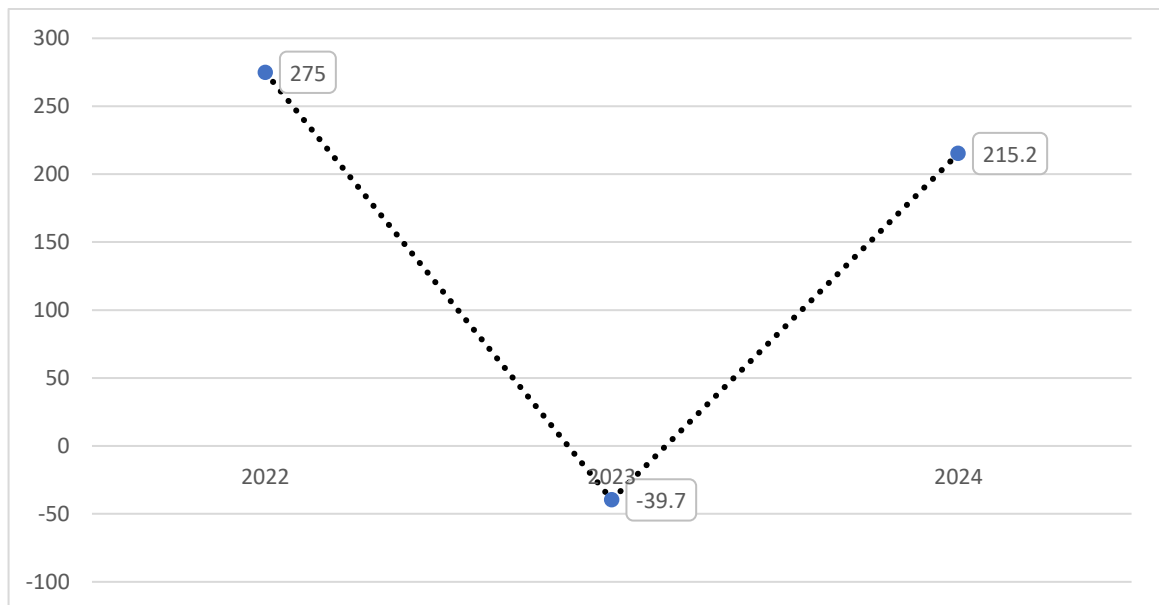


Рис.2.1. Динаміка частки операційного потоку АТ «Страхова компанія «ІНГО» в загальному у 2022-2024 рр., %

*Джерело: розраховано автором на основі джерела [25]*

Аналіз наведених показників свідчить про те, що у 2022 році операційна діяльність повністю забезпечувала формування грошових ресурсів компанії, а її обсяг суттєво перевищував загальний чистий грошовий потік. Це означає, що

негативний вплив інвестиційної діяльності компенсувався за рахунок стабільних надходжень від основної діяльності, що є ознакою ефективної системи управління грошовими потоками.

У 2023 році ситуація суттєво погіршилася, оскільки операційний грошовий потік набув від'ємного значення, що призвело до формування негативного загального грошового потоку. Значення коефіцієнта знизилося до -39,7%, що свідчить про неспроможність основної діяльності генерувати достатній обсяг коштів для покриття витрат. Така ситуація є критичною з точки зору ліквідності та вказує на необхідність перегляду підходів до управління грошовими потоками.

У 2024 році спостерігається покращення показників, зокрема коефіцієнт зростає до 215,2% що свідчить про відновлення здатності операційної діяльності генерувати грошові ресурси. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, рівень ефективності ще не досягає показників 2022 року, що вказує на збереження певних проблем у системі управління.

Важливим елементом оцінки є також аналіз синхронізації грошових потоків, тобто відповідності між надходженнями та витратами коштів у часі. У 2023 році порушення такої синхронізації призвело до дефіциту ліквідності, що підтверджується від'ємним значенням чистого грошового потоку. У 2024 році ситуація частково стабілізується, однак потребує подальшого вдосконалення механізмів планування та контролю грошових потоків.

Слід зазначити, що ефективна система управління грошовими потоками передбачає не лише контроль за їх обсягами, але й оптимізацію структури. У випадку СК «ІНГО» спостерігається залежність від результатів операційної діяльності, що є типовим для страховиків, однак водночас підвищує ризики у разі її нестабільності.

Подальший аналіз системи управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО» доцільно здійснити через оцінку їх збалансованості та достатності для забезпечення поточної діяльності. Важливим критерієм ефективності виступає здатність операційного грошового потоку покривати не

лише поточні витрати, але й інвестиційні потреби компанії без залучення зовнішнього фінансування. Це дозволяє оцінити рівень фінансової автономії та стійкості страховика.

З цією метою проведемо оцінку співвідношення операційного грошового потоку до інвестиційного, що дозволяє визначити, наскільки компанія здатна фінансувати свою інвестиційну діяльність за рахунок власних ресурсів [26] (рис.2.2).

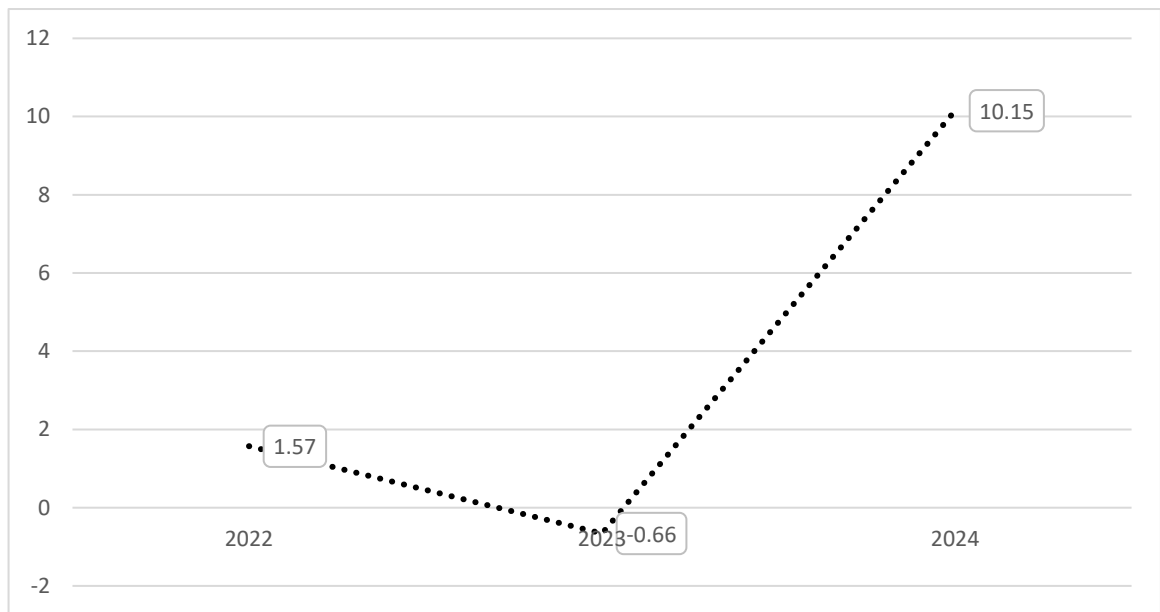


Рис.2.2. Динаміка коефіцієнту покриття інвестицій операційним потоком АТ «Страхова компанія «ІНГО» у 2022-2024 рр.

*Джерело: розраховано автором на основі джерела [25]*

Аналіз наведених показників свідчить про суттєві зміни у рівні фінансової самодостатності компанії протягом досліджуваного періоду. У 2022 році операційний грошовий потік повністю покривав потреби інвестиційної діяльності, що підтверджується значенням коефіцієнта на рівні 1,57. Це означає, що компанія мала можливість здійснювати інвестиції без залучення додаткових фінансових ресурсів, що є ознакою ефективного фінансового управління.

У 2023 році ситуація кардинально змінюється, оскільки операційний грошовий потік набуває від'ємного значення, що призводить до від'ємного коефіцієнта покриття. Це свідчить про те, що компанія не лише не могла фінансувати інвестиційну діяльність за рахунок власних ресурсів, але й зазнавала

дефіциту грошових коштів у межах основної діяльності. Така ситуація є критичною та вказує на необхідність посилення контролю за витратами і підвищення ефективності управління грошовими потоками.

У 2024 році спостерігається різке покращення показника, значення якого перевищує 10, що зумовлено одночасним зростанням операційного грошового потоку та переходом інвестиційної діяльності до позитивного значення. Це свідчить про зміну фінансової поведінки компанії, зокрема скорочення обсягів інвестування або повернення раніше вкладених коштів. Водночас таке значення не слід розглядати як стабільну тенденцію, оскільки воно може бути наслідком разових факторів.

Важливим аспектом оцінки є також аналіз достатності грошових потоків для покриття загальних потреб компанії. У цьому контексті слід враховувати, що ефективна система управління передбачає не лише забезпечення позитивного грошового потоку, але й його стабільність у часі. Для СК «ІНГО» характерною є нестабільність показників, що вимагає впровадження більш гнучких інструментів планування та прогнозування грошових потоків.

Крім того, доцільно оцінити динаміку чистого грошового потоку як інтегрального показника ефективності управління. Як було встановлено, у 2023 році спостерігалось його від'ємне значення, що свідчить про тимчасову втрату фінансової рівноваги. У 2024 році ситуація покращується, однак рівень цього показника залишається нижчим порівняно з 2022 роком, що підтверджує наявність певних обмежень у системі управління.

Таким чином, проведений аналіз показує, що система управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО» має як сильні, так і слабкі сторони. До позитивних аспектів слід віднести здатність компанії відновлювати позитивний операційний грошовий потік та забезпечувати фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. Водночас наявність значних коливань показників свідчить про недостатній рівень стабільності та потребу у вдосконаленні механізмів управління.

Подальша оцінка системи управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО» свідчить, що її ефективність значною мірою визначається рівнем узгодженості між надходженнями та витратами коштів. У досліджуваному періоді така узгодженість не завжди досягалася, що проявилось у помітних коливаннях грошових потоків, зокрема у 2023 році. Це вказує на обмежену точність планування та необхідність удосконалення механізмів прогнозування фінансових ресурсів, особливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Відтак підвищення якості фінансового планування та контролю за рухом коштів є ключовою передумовою забезпечення стійкої ліквідності компанії.

Покращення показників у 2024 році свідчить про поступову адаптацію фінансової політики компанії до нових умов функціонування, однак досягнутий рівень стабільності ще не є достатнім. Залежність від операційної діяльності як основного джерела формування грошових потоків підвищує чутливість компанії до змін на страховому ринку, зокрема до коливань обсягів страхових премій і виплат. У зв'язку з цим важливим напрямом удосконалення є диверсифікація джерел надходжень та підвищення ефективності управління витратами.

Колівання чистого грошового потоку також свідчать про можливі труднощі з підтриманням належного рівня ліквідності у окремі періоди. Це зумовлює необхідність формування достатніх резервів ліквідних коштів та посилення контролю за їх використанням. Важливу роль у цьому процесі відіграє впровадження сучасних інструментів фінансового планування, зокрема бюджетування, оперативного моніторингу та прогнозування руху грошових потоків.

Отже, система управління грошовими потоками СК «ІНГО» загалом є функціональною, однак потребує підвищення стабільності, гнучкості та точності управлінських рішень. Усунення виявлених недоліків сприятиме зміцненню ліквідності, зниженню фінансових ризиків і підвищенню ефективності використання грошових ресурсів у майбутньому, а також забезпечить більш передбачуваний і збалансований рух грошових коштів у перспективі.

## Висновки до другого розділу

Проведений аналіз управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО» дозволив оцінити особливості функціонування компанії, її фінансовий стан та ефективність прийнятих управлінських рішень. Встановлено, що страховик має сформовану організаційну структуру, диверсифікований страховий портфель і розвинену регіональну мережу, що забезпечує стабільність надходжень і створює передумови для ефективного управління фінансовими ресурсами. Важливу роль відіграє впровадження цифрових технологій, які підвищують якість обслуговування клієнтів та оптимізують бізнес-процеси.

Аналіз фінансово-господарської діяльності показав, що компанія забезпечила зростання основних фінансових показників, зокрема активів, власного капіталу та страхових резервів, що свідчить про зміцнення її фінансової стійкості. Збільшення обсягів страхових премій і прибутку підтверджує розширення діяльності та покращення результатів роботи. Водночас вплив зовнішніх факторів, зокрема економічної нестабільності, зумовив певні коливання грошових потоків, що найбільш відчутно проявилось у 2023 році.

Дослідження грошових потоків засвідчило їх нестабільність у динаміці: після позитивного значення у 2022 році відбулося погіршення у 2023 році, а у 2024 році спостерігається часткове відновлення. Це свідчить про залежність фінансових результатів від зовнішніх умов і необхідність підвищення якості управління ліквідністю. Основним джерелом формування грошових потоків залишається операційна діяльність, що є характерним для страхових компаній, однак водночас підвищує ризики у разі її нестабільності. Оцінка системи управління грошовими потоками показала, що вона загалом забезпечує виконання своїх функцій, проте потребує вдосконалення. Серед основних проблем можна виділити недостатню синхронізацію надходжень і витрат, коливання операційного грошового потоку та обмежену точність фінансового планування. Водночас позитивним є те, що компанія демонструє здатність до відновлення фінансової рівноваги та адаптації до змін зовнішнього середовища.

### **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ АТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ІНГО»**

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності та грошових потоків АТ «Страхова компанія «ІНГО» показав наявність певної нестабільності у їх формуванні, особливо в частині операційної діяльності. Попри загалом позитивну динаміку розвитку компанії, у 2023 році було зафіксовано суттєве погіршення ліквідності та порушення збалансованості між надходженнями і виплатами. Це свідчить про те, що наявна система управління грошовими потоками потребує удосконалення не лише з точки зору контролю, але й з позиції прогнозування та запобігання кризовим ситуаціям.

У сучасних умовах страхові компанії функціонують в середовищі підвищеної невизначеності, де класичні підходи до фінансового планування вже не забезпечують достатнього рівня точності. Для СК «ІНГО» це означає необхідність переходу до більш гнучкої моделі управління грошовими потоками, яка дозволяє враховувати як внутрішні фінансові процеси, так і зовнішні ризики, зокрема зміни платоспроможності клієнтів, коливання страхових виплат та макроекономічні фактори.

Виходячи з цього, ключовим напрямом удосконалення є формування системи пріоритетності грошових потоків, яка дозволяє чітко розмежовувати критично необхідні витрати та другорядні напрями використання коштів. Це дає змогу зменшити навантаження на ліквідність у періоди нестабільності та забезпечити безперервність виконання страхових зобов'язань.

Окремо слід виділити необхідність підвищення якості управління вхідними грошовими потоками. Для страхової компанії основним джерелом надходжень є страхові премії, тому критично важливо забезпечити їх своєчасність та передбачуваність [2]. У цьому контексті значення має вдосконалення роботи з клієнтською дебіторською заборгованістю та впровадження стимулюючих механізмів для своєчасної сплати внесків.

Для систематизації основних проблем та напрямів їх вирішення доцільно узагальнити їх у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Проблеми та напрями удосконалення управління грошовими потоками  
АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Виявлена проблема	Характер прояву	Напрямок удосконалення
Нерівномірність грошових надходжень	Залежність від сезонності та клієнтських платежів	Впровадження системи планових платежів
Коливання ліквідності	Періодичний дефіцит коштів	Формування резерву ліквідності
Високі виплати у кризові періоди	Зростання страхових збитків	Оптимізація страхового портфеля
Недостатня точність прогнозування	Орієнтація на минулі періоди	Використання сценарного аналізу
Обмежений контроль витрат	Розпорошеність витратних статей	Централізація фінансового контролю

*Джерело: сформовано автором*

Запропоновані напрями дозволяють сформувати більш стійку модель управління грошовими потоками, орієнтовану на мінімізацію ризиків ліквідності та підвищення фінансової передбачуваності діяльності компанії.

Важливим елементом удосконалення є також формування резервної системи управління ліквідністю. Її сутність полягає у створенні фінансового буфера, який дозволяє покривати тимчасові розриви між надходженнями та виплатами без залучення зовнішніх джерел фінансування. Це особливо актуально для страхових компаній, де виплати можуть мати різко виражений нерівномірний характер.

Додатковим напрямом підвищення ефективності є оптимізація структури витрат. Аналіз показав, що навіть незначне перевищення адміністративних витрат у періоди зниження надходжень може негативно впливати на загальну ліквідність. Тому доцільним є впровадження системи лімітів витрат та їх регулярного перегляду залежно від фінансових результатів.

Подальший напрям удосконалення управління грошовими потоками СК «ІНГО» пов'язаний із поглибленням цифровізації фінансових процесів. У сучасних умовах саме рівень автоматизації визначає швидкість обробки фінансової інформації, точність прогнозів та оперативність управлінських рішень. Для страхової компанії, яка працює з великою кількістю договорів та постійним рухом грошових коштів, ручні або частково автоматизовані процеси вже не забезпечують достатнього рівня ефективності.

Впровадження цифрових інструментів управління грошовими потоками дозволяє створити єдине інформаційне середовище, у якому всі фінансові операції відображаються в режимі реального часу [22]. Це дає змогу мінімізувати затримки в обробці даних, зменшити ймовірність помилок та підвищити прозорість руху коштів. Особливо важливим є використання систем аналітики великих даних, які дозволяють виявляти закономірності у надходженнях і виплатах та формувати більш точні фінансові прогнози.

Для СК «ІНГО» доцільним є впровадження інтегрованої системи управління грошовими потоками, яка поєднує модулі бухгалтерського обліку, казначейства та ризик-менеджменту. Такий підхід дозволяє не лише фіксувати фактичний рух коштів, але й прогнозувати їх поведінку з урахуванням історичних даних та поточних змін у ринковому середовищі.

У таблиці 3.2 наведено основні цифрові інструменти, які можуть бути використані для вдосконалення управління грошовими потоками страхової компанії. Впровадження цифрових інструментів дозволяє не лише підвищити ефективність обробки фінансової інформації, але й створює передумови для переходу до проактивної моделі управління грошовими потоками, де рішення приймаються на основі прогнозів, а не лише фактичних даних.

Важливим елементом удосконалення є також розвиток системи прогнозування грошових потоків. На практиці це означає перехід від простого екстраполяційного аналізу до використання багатofакторних моделей, які враховують вплив макроекономічних показників, сезонності страхових виплат та поведінки клієнтів.

Таблиця 3.2

## Цифрові інструменти удосконалення управління грошовими потоками

## АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Інструмент	Призначення	Очікуваний результат
ERP-система	Інтеграція фінансових процесів	Єдиний облік грошових потоків
ВІ-аналітика	Аналіз фінансових даних	Підвищення точності управлінських рішень
Автоматизоване бюджетування	Планування доходів і витрат	Зменшення касових розривів
CRM-система	Управління клієнтськими платежами	Підвищення своєчасності надходжень
Системи онлайн-моніторингу	Контроль ліквідності	Оперативне реагування на відхилення

*Джерело: сформовано автором*

Сучасний підхід до прогнозування передбачає використання сценарного моделювання, яке дозволяє оцінити різні варіанти розвитку фінансової ситуації. Для СК «ІНГО» це особливо важливо, оскільки страхова діяльність характеризується високим рівнем невизначеності. У таблиці 3.3 наведено приклад удосконаленого підходу до прогнозування грошових потоків.

Таблиця 3.3

## Сценарне прогнозування грошових потоків

## АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Сценарій	Характеристика	Вплив на грошові потоки
Оптимістичний	Зростання ринку, стабільні виплати	Стійкий позитивний потік
Базовий	Помірне зростання, контрольовані ризики	Збалансовані потоки
Кризовий	Зростання виплат, зниження премій	Дефіцит ліквідності
Стресовий	Різде погіршення ринку	Від'ємний грошовий потік

*Джерело: розроблено автором*

Застосування сценарного підходу дозволяє підвищити адаптивність фінансової системи компанії та забезпечити готовність до різних варіантів розвитку подій.

Окремим блоком удосконалення є оцінка економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів. Основними результатами мають стати зниження коливань грошових потоків, скорочення касових розривів та підвищення рівня ліквідності. Очікуваний економічний ефект від впровадження заходів наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Очікуваний економічний ефект від удосконалення управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО»

Показник	Поточний рівень	Очікуваний рівень	Ефект
Колівання ліквідності	Високі	Низькі	Стабілізація потоків
Частка касових розривів	До 15% періодів	До 5%	Зниження ризиків
Точність прогнозування	Середня	Висока	Покращення планування
Адміністративні витрати	Відносно високі	Зменшення на 10-15%	Оптимізація витрат
Фінансова стійкість	Нестабільна	Стабільна	Зміцнення позицій

*Джерело: узагальнено автором*

Дані таблиці 3.4 свідчать про те, що впровадження запропонованих заходів сприятиме комплексному покращенню управління грошовими потоками СК «ІНГО». Очікується зниження коливань ліквідності, зменшення частоти касових розривів, підвищення точності фінансового прогнозування та скорочення адміністративних витрат. У результаті сукупного впливу зазначених змін відбудеться зміцнення фінансової стійкості компанії та підвищення стабільності її грошових потоків у довгостроковій перспективі.

Підсумовуючи запропоновані напрями удосконалення управління грошовими потоками страхової компанії, слід відзначити, що ключовим результатом їх реалізації є перехід до більш збалансованої та передбачуваної моделі фінансового управління. Для АТ «СК «ІНГО» це особливо важливо, оскільки діяльність страховика характеризується нерівномірністю надходжень і виплат, що створює підвищені вимоги до якості планування та контролю ліквідності. Запропоновані заходи, зокрема цифровізація фінансових процесів, удосконалення системи прогнозування та оптимізація структури грошових потоків, формують взаємопов'язаний комплекс рішень. Їх впровадження дозволяє зменшити залежність компанії від короткострокових коливань ринку, підвищити швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища та забезпечити більш точне управління фінансовими ресурсами. Особливого значення набуває використання сценарного підходу, який дає можливість завчасно оцінювати можливі ризики та адаптувати фінансову політику до різних умов функціонування.

Важливим результатом удосконалення є також підвищення рівня фінансової дисципліни всередині компанії. Це досягається через впровадження чітких механізмів контролю витрат, централізацію управління грошовими потоками та посилення відповідальності за фінансові рішення. У сукупності це сприяє зниженню ризику неефективного використання ресурсів і підвищенню прозорості фінансових процесів.

Окремо слід підкреслити, що реалізація запропонованих заходів має не лише оперативний, але й стратегічний ефект. У короткостроковій перспективі очікується стабілізація ліквідності та зменшення коливань грошових потоків, тоді як у довгостроковій - формування стійкої фінансової моделі, здатної адаптуватися до змін ринкового середовища без втрати платоспроможності. Таким чином, запропонована система удосконалення управління грошовими потоками дозволяє забезпечити комплексне покращення фінансового менеджменту страхової компанії, підвищити ефективність використання грошових ресурсів та зміцнити її позиції на страховому ринку України.

## Висновки до третього розділу

У третьому розділі роботи було розроблено та обґрунтовано напрями удосконалення управління грошовими потоками АТ «Страхова компанія «ІНГО» з урахуванням виявлених у попередньому аналізі проблем ліквідності, нестабільності операційних надходжень та недостатньої узгодженості між грошовими потоками різних видів діяльності. Узагальнення результатів дослідження дозволило сформулювати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності фінансового управління.

Встановлено, що ключовим напрямом удосконалення є розвиток системи фінансового планування на основі більш гнучких підходів до прогнозування. Зокрема, запропоновано використання сценарного моделювання, яке дозволяє оцінювати можливі варіанти розвитку грошових потоків залежно від змін зовнішнього середовища. Такий підхід підвищує якість управлінських рішень і зменшує ризик виникнення касових розривів.

Важливим результатом є також визначення необхідності цифровізації управління грошовими потоками. Використання сучасних інформаційних систем та аналітичних платформ забезпечує оперативний контроль за рухом коштів, підвищує точність фінансових даних і сприяє автоматизації процесів бюджетування та моніторингу. Це дозволяє скоротити час прийняття рішень і підвищити прозорість фінансових операцій.

Окремо обґрунтовано доцільність оптимізації структури грошових потоків шляхом підвищення стабільності операційної діяльності та раціоналізації витрат. Запропоновані заходи спрямовані на зменшення залежності компанії від коливань ринку та підвищення її фінансової автономії. Розрахунок очікуваного економічного ефекту підтвердив, що реалізація запропонованих рішень дозволить знизити рівень коливань ліквідності, скоротити касові розриви та підвищити загальну фінансову стійкість страховика.

## ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню управління грошовими потоками підприємства в сучасних умовах господарювання. Розкрито сутність, класифікацію, принципи та завдання управління грошовими потоками, а також фактори впливу на їх формування і рух. Практичну частину виконано на прикладі АТ «Страхова компанія «ІНГО», де проаналізовано фінансово-господарську діяльність, структуру та динаміку грошових потоків і оцінено ефективність їх управління. Виявлено ключові проблеми у сфері формування та використання грошових ресурсів. На основі проведеного дослідження визначено напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємства та сформульовано основні висновки:

Узагальнено теоретичні підходи до сутності грошових потоків підприємства та визначено їх ключову роль у забезпеченні безперервності фінансово-господарської діяльності. Встановлено, що грошові потоки відображають реальний рух фінансових ресурсів і є більш інформативним показником фінансового стану порівняно з прибутком, оскільки характеризують фактичну платоспроможність підприємства. Систематизація підходів до їх класифікації створює основу для поглибленого фінансового аналізу та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Обґрунтовано, що ефективність управління грошовими потоками визначається комплексністю підходу до його організації, що передбачає узгодження принципів, цілей, завдань і етапів управління. Доведено, що лише за умов системного поєднання аналізу, планування, контролю та регулювання руху коштів підприємство здатне забезпечити фінансову рівновагу, оптимізувати використання ресурсів і підвищити свою конкурентоспроможність. Особливого значення набуває своєчасність управлінських рішень та якість інформаційного забезпечення.

Також встановлено, що формування та рух грошових потоків відбувається під впливом значної кількості зовнішніх і внутрішніх чинників, які мають різний

ступінь керованості. В сучасних умовах господарювання особливої ваги набувають специфічні макроекономічні фактори, зокрема економічна нестабільність та воєнні умови, що ускладнюють фінансове планування діяльності підприємств. Урахування впливу цих чинників дозволяє підвищити адаптивність підприємства до змін середовища, забезпечити стабільність грошових потоків і знизити ризики виникнення фінансових ускладнень.

Дослідження загальної характеристики СК «ІНГО» показало, що компанія сформувала ефективну організаційну структуру, диверсифікований страховий портфель та розвинену регіональну мережу, що забезпечує стабільність надходжень і підвищує якість обслуговування клієнтів. Чіткий розподіл функцій між підрозділами та наявність системи внутрішнього контролю сприяють підвищенню керованості бізнес-процесів і зниженню операційних ризиків. Важливу роль відіграє інтеграція цифрових технологій та клієнтоорієнтований підхід, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності та формують основу для ефективного управління грошовими потоками. Додатково слід відзначити значення регіональних підрозділів, зокрема у Львові, які забезпечують адаптацію страхових продуктів до локальних умов і підтримують стабільний зв'язок із клієнтами.

Аналіз фінансово-господарської діяльності СК «ІНГО» засвідчив позитивну динаміку основних фінансових показників, зокрема зростання активів, власного капіталу, страхових премій і прибутку, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості компанії. Поступове нарощення страхових резервів підтверджує здатність компанії виконувати свої зобов'язання перед клієнтами навіть в умовах підвищених ризиків. Водночас вплив зовнішніх факторів спричинив нестабільність грошових потоків, що особливо проявилось у 2023 році через збільшення виплат і зростання витрат. Незважаючи на це, у 2024 році спостерігається поступове відновлення фінансової рівноваги, що свідчить про ефективність антикризових заходів та адаптацію компанії до нових умов функціонування.

Оцінка системи управління грошовими потоками показала, що вона є функціональною, проте недостатньо стабільною через коливання операційних надходжень і порушення синхронізації фінансових потоків. Залежність від операційної діяльності як основного джерела формування грошових ресурсів підвищує ризики виникнення дефіциту ліквідності у періоди зниження надходжень або зростання виплат. Незважаючи на відновлення позитивної динаміки у 2024 році, система управління потребує вдосконалення шляхом підвищення точності планування, розвитку інструментів прогнозування та впровадження більш гнучких механізмів контролю. Особливу увагу доцільно приділити забезпеченню узгодженості між різними видами діяльності та оптимізації структури грошових потоків. Удосконалення цих аспектів сприятиме підвищенню фінансової стійкості, зниженню ризиків і забезпеченню більш передбачуваного руху грошових коштів у майбутньому.

Ефективність функціонування СК «ІНГО» значною мірою залежить від здатності своєчасно узгоджувати надходження і виплати, підтримувати достатній рівень ліквідності та адаптувати фінансову політику до змін зовнішнього середовища. Виявлені коливання грошових потоків у попередніх періодах підтверджують, що традиційні підходи до фінансового планування вже не забезпечують належного рівня стійкості, що зумовлює необхідність їх модернізації. Запропоновані у роботі заходи - цифровізація фінансових процесів, впровадження сценарного прогнозування та оптимізація структури потоків - формують цілісну систему підвищення ефективності управління. Їх реалізація дозволяє не лише усунути виявлені недоліки, але й створити основу для довгострокового зміцнення фінансової стійкості компанії, підвищення її конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до умов нестабільного страхового ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барабаш Н.С., Никонович М.О. Аналіз грошових потоків у системі фінансового менеджменту підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т. 2. С. 164–167.
2. Биховченко В. П., Ксьонжик В. В. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 604–609. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/125.pdf>.
3. Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий аналіз: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 592 с.
4. Бланк І. А. Основи фінансового управління: навчальний посібник. Київ: Ніка-Центр. Т. 2. 2016, 512 с.
5. Бланк І.А. Управління грошовими потоками: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Ніка-Центр, 2007. 752 с.
6. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз : навч. посіб. Житомир : Рута, 2003. 680 с.
7. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: підручник. К.: КНЕУ, 2000. 322 с.
8. Деменіна О. Управління грошовими потоками в межах концепції фінансової рівноваги підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7. – С. 14–18.
9. Злупко С. Економічна думка України: навчальний посібник. Львів : Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2009. 496 с.
10. Коваленко С.О. Сутність грошових потоків та їх роль в управлінні фінансами підприємств. *Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського*. URL: [http:// www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).
11. Костинець Ю. В., Ярема К. О., Розломій А. О. Методика аналізу ефективності управління грошовими коштами підприємства. URL: <https://eco->

science.net/wp-content/uploads/2022/02/11.20.\_topic\_Kostynets-Iu.V.-Jarema-K.O.-Rozlomii-A.O.105-116.pdf

12. Костюк-Пукаляк О.М. Вплив факторів на грошові потоки підприємств в умовах євроінтеграційних процесів України. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 1(29). С. 171-177. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No1/171.pdf>

13. Кошельок Г.В., Грінченко Р.В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2020. Том 63. № 2. С. 231–24.

14. Краменко В.І., Холод Б.І. Управління ресурсами підприємства : навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 288 с.

15. Литвинчук Т.В. Грошові потоки в системі правління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. С. 86–90.

16. Лігоненко Л., Ковальчук Г. Управління грошовими коштами торговельного підприємства : навчальний посібник. К. : КДТЕУ, 2008. 156 с.

17. Літвінова В., Панекін Г. Сутність грошового потоку як економічної категорії. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 150 – 155.

18. Магдич І. Методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками в інвестиційній діяльності підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Економіка*. 2015. № 5. С. 60-64

19. Майборода О.Є., Майборода О.В., Реплюк О.В. Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 10/2017. Мукачівський державний університет. С.305-309.

20. Мельник М. І. Управління грошовими потоками підприємства. *Вісник СНАУ*. 2017. № 3. С. 45-50.

21. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). Звіт про рух грошових коштів. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_019#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text)

22. Мулик Т. Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-47>
23. Нагайчук В.В. Управління грошовими потоками підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 1(52). С. 245–249.
24. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2015 році. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
25. Офіційний сайт АТ «СК «ІНГО». URL: <https://ingo.ua/>
26. Роганова Г. Коефіцієнтний аналіз грошових потоків підприємства. *The economic discourse International scientific journal*. 2021. № 3-4. С. 128–138.
27. Свистун Л. А., Нечухран К. О., Шустваль Д. О. Теоретичні засади управління грошовими потоками підприємства в умовах кризи в економіці. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 192-198.
28. Сергеева О. Р. Сутність та основні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 12(2). С. 107-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuimevcg\\_2017\\_12\(2\)\\_\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuimevcg_2017_12(2)__24).
29. Стащук О.В., Хандучка А.М. Грошові потоки підприємства: суть та необхідність правління. *Молодий учений*. 2014. № 6. С. 104–107.
30. Степаненко О. І. Принципи управління грошовими потоками підприємства: стратегічний аспект. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d42113f1-cc88-4184-b64f-ee1cdb6c53ec5/content>
31. Тешева Л.В., Щербань О.Д., Вакуленко О.О. Поняття грошового потоку підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск № 10/2017. Мукачівський державний університет. С.670-675.
32. Фінанси в трансформаційній економіці України : навч. посіб. / За ред. М.І. Крупки. Львів : ЛНУ, 2007. 614 с.

33. Циган Р.М. Удосконалення класифікації грошових потоків з урахуванням сучасних умов господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4(106). С. 150–155.
34. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності у 2016 році. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
35. Щепіна Т. Г., Тітаренко А. Д. Комплексний аналіз грошових потоків державного підприємства «Антонов». *Modern Economics*. 2021. № 26. С. 178–184. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-27)
36. Яструбецька Л.С. Грошові потоки в оцінці інвестиційного проекту. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 101–109.
37. Bernstein, L. A. *Analysis of Financial Statements*. New York Institute of Finance. 2003. 462 p.
38. Birman, G., & Schmidt, S. *The Capital Budgeting Decision: Economic Analysis of Investment Projects*. New York: Macmillan. 1988. 557 p.
39. Gray, S. J., & Needles, B. E. *Financial Accounting: A Global Approach*. Houghton Mifflin Harcourt. 1996. 624 p.
40. Marshall, J. F., & Bansal, V. K. *Financial Engineering: A Complete Guide to Financial Innovations*. New York: Institute of Finance. 1991. 728 p.
41. Van Horne, J. C. *Financial Management: Principles and Applications*. Prentice-Hall. 1995. 763 p.

## **ДОДАТКИ**