

Шевчик К. Ф.

здобувач вищої освіти групи МОБМ-17-Г1
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту
освіти», м. Київ

Науковий керівник:

Мурашко О. В.

кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри економіки підприємництва та
менеджменту ННІМП ДЗВО «Університет
менеджменту освіти», м. Київ

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті на основі теоретичного аналізу розкрито сутність та визначено особливості управління грошовими потоками підприємства, розглянуто методи управління ними.

Ключові слова: управління, грошові потоки, аналіз, методи управління, економічна характеристика.

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье на основе теоретического анализа раскрыта сущность и определены особенности управления денежными потоками предприятия, рассмотрены методы управления ими.

Ключевые слова: управления, денежные потоки, анализ, методы управления, экономическая характеристика.

MANAGEMENT OF CASH FLOWS OF THE ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF PC «RUSANKO»)

Abstract. In the article on the basis of theoretical analysis the essence and certain features of management of cash flows of the enterprise are defined, the methods of management of them are considered.

Key words: management, cash flows, analysis, management methods, economic characteristics.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Функціонування підприємства – це складний динамічний процес, що є результатом неперервного циклічного руху грошових коштів. Однією із проблем, що виникають перед підприємствами в сучасних умовах, є відновлення і збереження динаміки циклів операційної, інвестиційної і фінансової діяльності, що є запорукою необхідної ліквідної позиції підприємства і реалізації його попиту на кошти. Системоутворюючим механізмом кожної із складових елементів, а також моделі фінансового менеджменту є грошові потоки, як фінансове вираження підприємницької діяльності суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки. Вирішення цієї проблеми неможливе без глибоких досліджень економічних механізмів, що визначають грошові потоки кожного окремого суб'єкта господарювання. Виходячи з цього, можна стверджувати, що грошові потоки є матеріальною основою фінансового менеджменту, і, відповідно, ефективність та реалістичність моделі управління фінансами суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від адекватності управління грошовими потоками підприємства.

Необхідність в організації управління грошовими потоками на підприємствах обумовлена існуванням практичних потреб, що стоять на рівні проблеми виживання окремих підприємств, галузей і виходу із кризового стану економічної системи в цілому. Таким чином, існує нагальна потреба окремого дослідження, визначення стратегії й тактики управління формуванням та використанням грошових потоків, інформація про які

суттєво впливає на ефективність процесу управління економічними суб'єктами.

Ступінь розробки проблеми. Питання теорії та практики управління грошовими потоками досліджують такі автори як Н. Ткаченко, А. Марочкіна, Ф. Бутинець, Н. Грабова, В. Завгородній, Л. Кулаковська, Ю. Піч. Питання економічного аналізу грошових потоків висвітлюються ширше в роботах зарубіжних авторів і частково у вітчизняних спеціалізованих виданнях. Свій внесок у розробку аналітичного забезпечення управління грошовими потоками зробили вітчизняні економісти: І. Бланк, С. Голов, Л. Лігоненко, Б. Литвин, Є. Мних, В. Нусінов, Г. Ситник, В. Суторміна, С. Шкарабан та інші. Водночас у вітчизняному доробку бракує окремих комплексних завершених досліджень з питань управління грошовими потоками, які б розширили межі традиційного аналізу, сформувавши конкретні підходи до розробки аналітичного забезпечення управління ними, запропонували конкретні шляхи виходу підприємств із стану неплатоспроможності тощо.

Метою статті є дослідження науково-методологічних положень стосовно вдосконалення управління грошовими потоками підприємства і розроблення шляхів удосконалення управління грошовими потоками підприємства «Русанко», що охоплює побудову моделі аналітичних досліджень та з'ясування особливостей їх проведення в цілях раціоналізації грошових потоків підприємств України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В узагальненому вигляді за результатами проведеного дослідження сформовано низку висновків теоретичного та прикладного спрямування, які відображають вирішення завдань написання статті.

Грошові потоки є важливим елементом забезпечення життєдіяльності господарських суб'єктів і відображають економічний процес, який опосередковується сукупністю розподілених у часі надходжень та виплат грошових коштів і їх еквівалентів, генерованих підприємством при реалізації

господарської діяльності. В роботі запропоновано класифікувати грошові потоки відповідно до масштабу обслуговування господарського процесу, відношення до підприємства, виду діяльності, напрямку руху, методу розрахунку обсягу, форми здійснення розрахунків і виду використовуваної валюти, методу оцінювання в часі, рівня достатності та збалансованості, тривалості функціонування, ритмічності формування й стабільності часових інтервалів, передбачуваності та можливості регулювання, економічного змісту, пріоритетності й обов'язковості здійснення.

Управління грошовими потоками – це складний неперервний процес, який охоплює цикли стратегічного та оперативно-тактичного управління і повинен реалізовуватись із врахуванням таких принципів: цільового спрямування, системності, альтернативності підходів, конструктивності, динамічності, інформаційної достовірності та адекватності чинникам зовнішнього середовища. Цикл управління грошовими потоками в дипломній роботі визначено як систему послідовних етапів багаторазово повторюваного процесу прийняття і реалізації стратегічних та оперативно-тактичних рішень з управління грошовими потоками.

Якісне виконання основних функцій управління грошовими потоками можливе за наявності ефективно налагодженого організаційно-економічного механізму – системи взаємопов'язаних між собою елементів, яка визначає і забезпечує реалізацію комплексу заходів на кожному із етапів управління грошовими потоками. В структурі цього механізму виокремлено п'ять основних елементів: методи, важелі, організаційно-правове, інформаційне та програмно-технічне забезпечення.

При здійсненні оцінки теоретико-методологічного забезпечення функціонування організаційно-економічного механізму управління грошовими потоками підприємств виявлено відсутність цілісної методики їх аналізу, планування та контролю, єдиного переліку фінансових показників, належної уваги до оцінки чинників і ризиків грошових потоків. Тому в роботі

удосконалено та обґрунтовано методики аналізу і управління грошових потоків.

Важливим інструментом забезпечення успішного функціонування будь-якого господарського суб'єкта є виявлення чинників, що впливають на формування грошових потоків та ризиків, породжених ними. В роботі визначено основні із таких чинників і систематизовано їх відповідно до джерел виникнення, об'єкту впливу та можливості передбачення і регулювання, а також досліджено, як розглянуті чинники впливають на взаємовідносини підприємства із суб'єктами його економічного оточення. Виявлено ризики, які найбільше впливають на формування грошових потоків від операційної діяльності та встановлено, що такими є: ризик невиконання зобов'язань, комерційний і податковий ризики.

Сучасний етап розвитку ринкової економіки, що характеризується частими та швидкими змінами внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування господарських суб'єктів, вимагає підвищення еластичності організації, тобто вміння швидко виявляти такі зміни в напрямках діяльності і зосереджувати обмежені ресурси на життєво важливих, пріоритетних цілях. Тому розроблено інструменти стратегічного аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств: матрицю динамічної фінансової рівноваги, схему типових змін позицій зазначеної матриці та показник ефективності організації управління грошовими потоками. На основі апробації цих інструментів на промислових підприємствах України доведено існування тісного взаємозв'язку та взаємозалежності між економічними результатами та показником ефективності організації управління грошовими потоками.

Оцінка платоспроможності здійснюється на основі характеристики ліквідності поточних активів, часу, необхідного для перетворення їх в грошову масу. Поняття платоспроможності і ліквідності дуже близькі. Від ступеня ліквідності балансу залежить платоспроможність. В той же час

ліквідність характеризує не тільки поточний стан розрахунків, але й перспективу.

Найбільш мобільною частиною ліквідних засобів являються гроші і короткострокові фінансові вкладення. До другої групи відноситься готова продукція, товари відвантажені і дебіторська заборгованість.

Отже, в умовах становлення і розвитку ринкової економіки в Україні зростає роль бухгалтерського обліку й економічного аналізу господарської діяльності підприємств усіх форм власності як складової частини системи економічної інформації й управління. Управління підприємством вимагає систематичної інформації про здійснювані господарські процеси, їх характер та обсяги, про наявність матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, їхньому використанні, власному капіталі, зобов'язаннях і фінансових результатах діяльності.

Розвиток господарських зв'язків в умовах ринку значно розширює кількість користувачів обліковою і звітною інформацією. Ними є не тільки працівники управління, безпосередньо пов'язані з підприємництвом, але і зовнішні користувачі інформації, що мають прямої фінансовий інтерес: банки – при ухваленні рішення про надання кредитів; постачальники – при укладанні договорів на постачання товарно-матеріальних цінностей; інвестори, засновники, акціонери, яких цікавить рентабельність вкладеного капіталу і можливість одержання прибутків (дивідендів). Кошти необхідні для забезпечення єдності виробництва й обігу, опосередковують зміну форм руху авансованого капіталу з грошової в товарну, і з товарної в грошову. Готівка в касі фірми (підприємства) утворюється з надходжень готівковими грошовими коштами за надані послуги, продані товари або з інших законних джерел і наявних коштів отриманих у банку на заробітну плату соціального характеру й інші потреби, у встановлених законом випадках.

Вирішення завдань багато в чому залежить від чіткого дотримання основних принципів управління грошовими потоками.

Метою управління грошових потоків підприємства є прискорення руху грошових коштів і підвищення на цій основі оборотності активів і капіталу, а також забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Планова інформація стосовно грошових потоків формується безпосередньо на підприємстві, виходячи зі стратегічних напрямів його розвитку, вимог чинного законодавства та відповідних нормативних документів, і міститься у фінансових планах, бізнес-планах, інвестиційних проектах, кошторисах.

Чим краще організовано управління грошовими потоками, тим легше здійснювати контроль за їх витрачанням, відкриваються шляхи їх економії та примноження. Саме тому, удосконалення обліку – це пряма дорога до успіху і прибутковості фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства.

Структура зведеного бюджету подана на рис.2.1 Формування зведеного (консолідованого) бюджету починається з операційного бюджету. В операційному бюджеті звичайна діяльність підприємства відображається через систему спеціальних техніко-економічних показників, що характеризують окремі напрями і стадії операційної та інших видів діяльності.

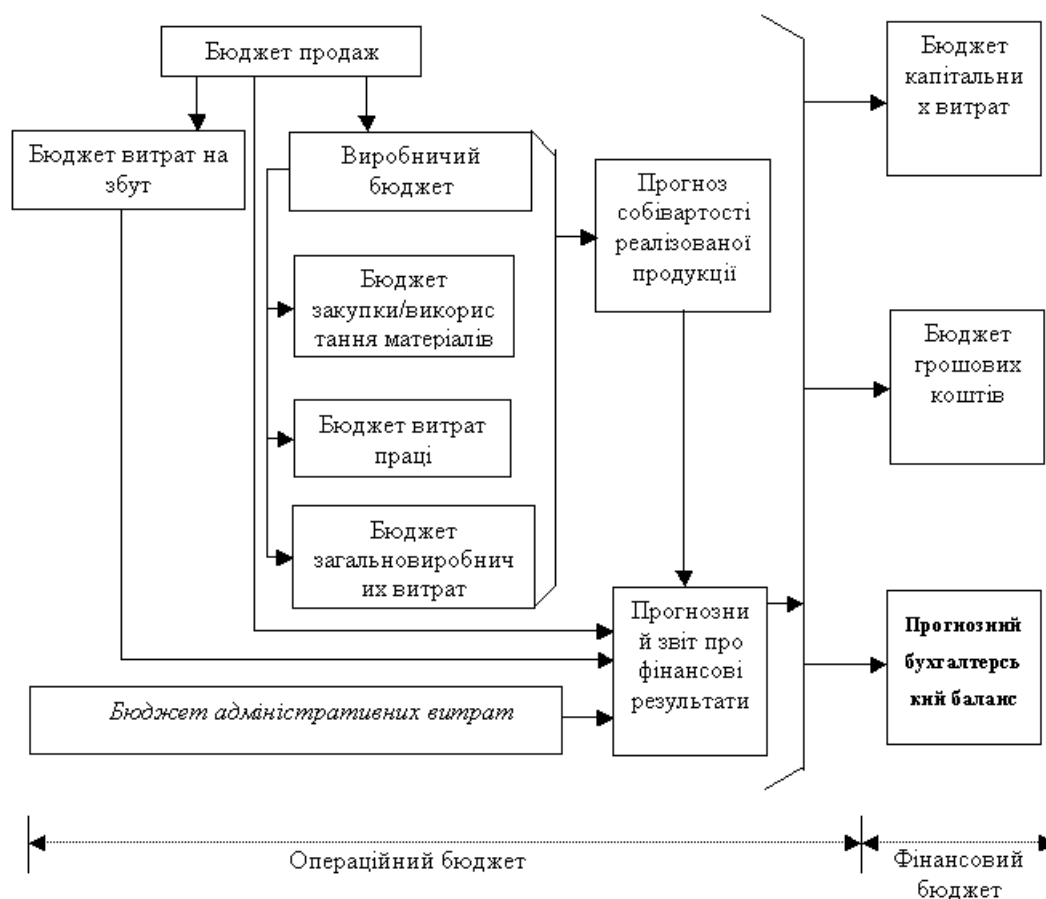


Рис. 1. Структура зведеного (консолідованого) бюджету підприємства

Для вирішення визначених завдань формується система бюджетів та фінансових планів, яка відображає визначені прогнозні величини та планові значення руху грошових коштів суб'єкта господарювання у плановому періоді. У свою чергу, основою формування системи бюджетів у рамках моделі управління грошовими потоками та здійснення оперативного фінансового планування є бюджетування грошових потоків, для здійснення якого може використовуватися один із наступних методів: традиційне бюджетування (traditional budgeting); нуль-базис бюджетування (zero-base budgeting – ZBB).

Звіт про рух грошових коштів суб'єкта господарювання є складовим елементом публічної фінансової звітності, регулярне оприлюднення якої є обов'язковими для усіх підприємств України і має на меті відобразити зміну

грошових коштів суб'єкта господарювання протягом звітного періоду - їх надходження та вибуття.

В результаті проведеного аналізу структури та динаміки грошових активів ПАТ «Русанко» в 2016–2018 рр., відзначено, що в 2018-му році загальний обсяг грошових коштів ПАТ «Русанко» зменшився на 88,9% по відношенню до 2006 року, незважаючи на те, що у 2017-му році спостерігалось збільшення обсягу грошових коштів на 387,8 тис.грн. або у 6,3 рази.

Таблиця 1

Техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2017р. у % до 2016р.	2018р. у % до 2017р.
Товарна продукція в порівняних цінах на 01.01.2018р., тис.грн.	17159,2	22890,8	22227,0	133,4	97,1
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	6952,1	6942,3	7931,5	99,9	114,2
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	97,3	413,0	-764,0	в 4,2 р.б.	в 2,9 р.м.
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	244	257	242	105,3	94,2
Середньомісячна заробітна плата, грн.	466,38	667,96	826,24	143,2	123,7
Середньорічний виробіток на одного працюючого, тис.грн.	70,3	89,1	91,8	126,7	103,1
Фондовіддача за товарною продукцією, грн. продукції/1 грн.основних фондів	2,468	3,297	2,802	133,6	85,0
Фондоозброєність, грн. ОЗ/1 працюючого	28,492	27,013	32,775	94,8	121,3
Рентабельність основних засобів, %	1,40	5,95	-9,63	4,55	-15,58

Як свідчать дані таблиці 1., у 2018 році показники роботи підприємства погіршились: при збільшенні середньорічної вартості основних фондів на

14,2% до попереднього року обсяг товарної продукції скоротився на 2,9%. При цьому підприємство отримало негативний фінансовий результат – 764,0 тис.грн. збитку. В результаті показники фондівіддачі та рентабельності основних засобів порівняно з минулорічними погіршились.

Структура реалізованої підприємством продукції за останні роки представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Реалізація продукції в асортименті

Показники	2016 рік		2017 рік		2018 рік		Темп росту до попереднього року, %	
	сума	питома вага, %	сума	питома вага, %	сума	питома вага, %	2017 р. до 2016 р.	2018р. до 2017р.
Обсяг реалізованої продукції у діючих цінах, тис.грн.	7836,6	100,0	13616,2	100,0	21644,1	100,0	173,8	159,0
М'ясо та субпродукти	4741,1	60,5	7611,5	55,9	11406,4	52,7	160,5	149,9
Ковбасні вироби та копченості	2139,4	27,3	4207,4	30,9	7402,3	34,2	196,7	175,9
М'ясні напівфабрикати	454,5	5,8	844,2	6,2	1320,3	6,1	185,7	156,4
Жир тваринний харчовий	227,3	2,9	422,1	3,1	692,6	3,2	185,7	164,1
Жир технічний	78,4	1,0	108,9	0,8	194,8	0,9	138,9	178,9
Борошно м'ясокісткове кормове	195,9	2,5	422,1	3,1	627,7	2,9	215,5	148,7

Дані таблиці 2 свідчать, що найбільшу частку у структурі реалізованої продукції займають традиційні види: м'ясо і субпродукти та ковбасні вироби і копченості (відповідно 52,7% та 34,2% від загального обсягу реалізації у 2017 році). Протягом 2016 та 2017 років у структурі реалізованої продукції відбувся перерозподіл: за рахунок скорочення частки реалізації м'яса та

субпродуктів (використання виробленої продукції для власних потреб – виробництва ковбасних виробів) відбулося збільшення обсягів реалізації ковбасних виробів та копченостей. На збільшення обсягів виробництва ковбасних виробів, що випускаються підприємством вплинуло розширення їх асортименту та розширення зв'язків з оптовими споживачами продукції підприємства.

Для визначення типу фінансової стійкості підприємства за даними балансу на 31.12.2018 року складають агрегований баланс, позиції активу і пасиву якого за ступенем агрегації відповідають меті аналізу (табл. 3).

Таким чином, за звітний період тип фінансової стійкості підприємства не покращився: навпаки його стійкість ще більше викликає занепокоєність через збільшення в 4,1 рази нехватки власних оборотних коштів та збільшення суми як довгострокових, так і короткострокових кредитів.

Таблиця 3

Агрегований баланс ПАТ «Русанко» за 2018 рік (тис. грн.)

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Пасив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи (НА)	3426,9	6963,6	Власний капітал (ВК)	2055,5	1291,5
Запаси (З)	795,6	1146,7	Довгострокові зобов'язання (К ^Д)	1420,8	4799,4
Кошти, розрахунки та інші активи (К)	1944,6	3260,9	Короткострокові зобов'язання (К ^К) у тому числі: короткострокові кредити і позики	2690,8	5280,3
Баланс	6167,1	11371,2	Баланс	6167,1	11371,2

У табл. 4. наведено аналіз фінансової стійкості ПАТ «Русанко» за даними агрегованого балансу. Забезпеченість запасів джерелами формування є сутністю фінансової стійкості, її зовнішнім проявом, а наслідком є платоспроможність (ліквідність).

Таблиця 4

Аналіз фінансової стійкості у 2018 році (тис. грн.)

ряд-ка	Показник	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
	Власний капітал	2055,5	1291,5
	Необоротні активи	3426,9	6963,6
	Власні обігові кошти (р. 1 – р. 2)	-1371,4	-5672,1
	Довгострокові зобов'язання	1420,8	4799,4
	Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів (р. 3 + р. 4)	49,4	-872,7
	Короткострокові кредити та позики	600,0	2180,0
	Загальний розмір основних джерел покриття запасів (р. 5 + р. 6)	649,4	1307,3
	Запаси	795,6	1146,7
	Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р. 3 - р. 8)	-2167,0	-6818,8
0	Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик (р. 5 - р. 8)	-746,2	-2019,4
1	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р. 7 - р. 8)	-146,2	160,6
2	Тип фінансової стійкості	Нестійкий	Нестійкий
3	Надлишок (+) або нестача (-) коштів на 1 грн запасів (р.11 : р.8), коп.	-0,184	0,14

Дослідження особливостей організації управління грошовими потоками на підприємстві «Русанко» засвідчили наявність несприятливих тенденцій в забезпеченні організації цього процесу. Частка промислових підприємств, на яких приділяється належна увага здійсненню аналізу, планування, контролю та управлінню грошових потоків, а також їх організаційному, інформаційному і програмно-технічному забезпеченню, є поки що досить низькою.

В результаті проведеного аналізу структури та динаміки грошових активів ПАТ «Русанко» в 2016-2018 рр., відзначено, що в 2018-му році загальний обсяг грошових коштів ПАТ «Русанко» зменшився на 88,9% по відношенню до 2006 року, незважаючи на те, що у 2017-му році

спостерігалось збільшення обсягу грошових коштів на 387,8 тис.грн. або у 6,3 рази.

Шляхи підвищення управління грошовими потоками на підприємстві «Русанко» полягають у впровадженні безготівкових розрахунків, збільшення кількості вільних грошей, створити відділи планово-фінансовий та та відділ по розподілу грошових коштів.

Чим краще організовано управління грошовими потоками, тим легше здійснювати контроль за їх витрачанням, відкриваються шляхи їх економії та примноження. Саме тому, удосконалення управління грошових потоків – це пряма дорога до успіху і прибутковості фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства.

Доцільно взяти до уваги ідею щодо того, що для вирішення існуючих проблем управління грошовими потоками ПАТ «Русанко» спочатку використати можливості кредитної лінії, при необхідності на повну потужність, до вичерпання встановленого ліміту кредитування. Але якщо потреби в коштах все-таки перевищать можливості кредитної лінії, то треба прибігати до прострочення платежів.

Для того, щоб полегшити роботу головного бухгалтера ПАТ «Русанко» і вдосконалити процес планування грошових коштів пропонуємо ввести в штат підприємства нову посаду – бухгалтера по обліку та плануванню грошових потоків. Даний бухгалтер обчислював би можливі джерела надходження і витрачання грошових коштів.

Висновки. Управління грошовими потоками підприємства полягає у обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення управління грошовими потоками підприємства, вони дають можливість провести поглиблений аналіз управління грошових коштів, контролю за їх використанням та руху грошових коштів в процесі виробничо-господарської діяльності, а це в свою чергу сприятиме досягненню стійкого росту фінансових показників та дає більш повну інформацію про грошові кошти підприємства.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-V (Редакція від 01.03.2019 р., підстава – 2628-VII).
2. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації(Наказ від 26.01.01) // Нормативні акти з фінансів, податків, страхування та бухгалтерського обліку – 2001 № 7
3. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т.2 / За ред. С. В. Мочерного. – Львів: Світ, 2006. –563 с.
4. Мурашко О. В. Формування і розподіл прибутку на підприємстві / О. В. Мурашко // Науковий вісник УМО: електронне наук.-практ. вид. – Київ, 2017. – Вип. 3. – Режим доступу: <http://umo.edu.ua/vipuski/vipusk-3-2017-ekonomika> – 0,5 друк. арк. – (Серія «Економіка та управління»).
5. Мурашко О. В. Роль і значення бухгалтерського обліку в системі управління підприємством / О. В. Мурашко // Науковий вісник УМО: електронне наук.-практ. вид. – Київ, 2017. – Вип. 2. – Режим доступу: <http://umo.edu.ua/vipuski/vipusk-2-2017-ekonomika> – 0,7 друк. арк. – (Серія «Економіка та управління»).
6. Мурашко О. В. Роль і значення прибутку на підприємстві / О. В. Мурашко // Соціально-економічні та гуманітарні аспекти світових інноваційних трансформацій: електронне наук.-практ. вид.: зб. тез II Міжнар. наук.-практ. конф. – Київ–Суми, 2017. – Режим доступу: <http://umo.edu.ua/materiali-konferencij-nimp/ii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferenc-26-04> – 0,13 друк. арк.
7. Сучасне керування: Енциклопедичний словник. – М.: Издатцентр, 1997. – 584 с.
8. Тарасенко М. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: Навчальний посібник. – Л.: Львівський банківський інститут, 2000. – 485 с.
9. Шимм Д. К., Сигел Д. Г. Финансовый менеджмент. – М.: ИИД «Филин», 1996. – 400 с.

Матеріали подано в авторській редакції