

В.А. Харченко

канд. екон. наук,
м. Донецьк

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Грошові потоки в системі управління фінансово-господарською діяльністю промислових підприємств займають провідне місце: аналіз їх стану є важливою складовою оцінки фінансового становища, планування розміру вхідних і вихідних потоків пов'язане з узгодженням операційних, інвестиційних і фінансових стратегій розвитку. Від ефективності управління грошовими потоками залежить реалізація поточних і довгострокових цілей і завдань підприємства, виконання зобов'язань перед кредиторами, стабільність виробничої діяльності, фінансова стійкість у перспективі. Для оптимізації чистого грошового потоку, збалансованості руху коштів, синхронності їх формування потрібно впровадження дієвої системи управління грошовими потоками на підприємствах.

Аналіз останніх публікацій. Управлінню грошовими потоками присвячено наукові праці таких відомих учених-економістів, як І. О. Бланк [1], В. В. Ковальов [2], Л. О. Лігоненко [3, 4], О. М. Литнев [5], А. М. Поддєрьогін [6, 7], В. П. Савчук [8], Г. В. Ситник [4]. Формування політики управління грошовими потоками як сукупності етапів з аналізу коштів, дослідження впливу факторів на їх генерування, обґрунтування типу політики управління грошовими потоками, їх оптимізації, планування і контролю пропонує І. О. Бланк [1, с. 66]. Л. О. Лігоненко досліджує грошовий оборот підприємства в рамках антикризового управління і доводить, що комплексна діагностика стану системи управління коштами складається з: підрозділу, що здійснює управління, аналізу, нормування залишків, організації і контролю за дотриманням нормативу, планування руху коштів, форма та методів розрахунків, інструментів управління (перенесення термінів платежів, банківського накопичення тощо) [3, с. 220]. Концепція грошових потоків, запропонована В. В. Ковальовим при реалізації інвестиційних проектів, передбачає оцінку впливових факторів і ризику [2, с. 63]. В. П. Савчук розглядає повсякденне управління коштами як оперативне бюджетування платежів, раціональне погашення рахунків клієнтів, використання системи електронних переказів і кредитних

карток [8, с. 289]. А. В. Бабенко досліджує систему управління фінансовими потоками, в якій виділено управління документообігом, облік, аналіз, планування, оптимізацію фінансових потоків і контроль за їх формуванням і напрямом руху [9, с. 6]. Однак, незважаючи на вагомий науковий результати, потребує подальшого розвитку узагальнений підхід щодо управління грошовими потоками підприємства як системою.

Метою статті є теоретичне узагальнення системи управління грошовими потоками підприємства.

Основний матеріал. Термін «система» у звичайному розумінні означає деяку кількість взаємозв'язаних і взаємозалежних частин, об'єднаних у єдине ціле. Система управління передбачає поєднання елементів управління (цілей, задач, структури, технології, персоналу) у механізм для досягнення цілей і прийняття ефективних рішень [10].

Система управління грошовими потоками, як будь-яка інша система, передбачає наявність входу, трансформаційного процесу і виходу. На рис. 1 подано графічне представлення системи управління рухом коштів промислового підприємства.

Як видно з інформації, наведеної на рис. 1, процес управління відбувається під впливом факторів, які викликані динамікою внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Зовнішні фактори впливають на

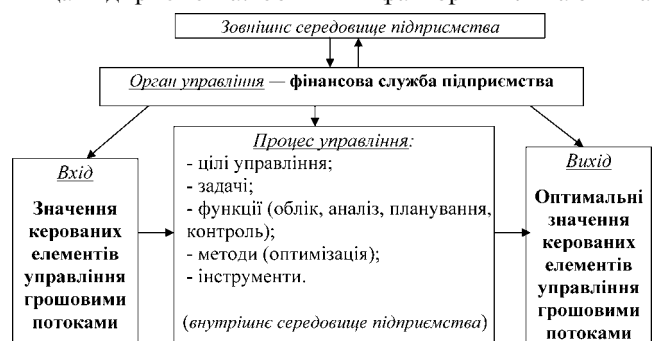


Рис. 1. Схема системи управління грошовими потоками підприємства

вхід, вихід і безпосередньо процес управління, яким керують спеціалісти фінансової служби підприємства (бухгалтерії, відділу фінансового планування, оперативного управління, аналітичного відділу та інші *суб'єкти управління*). На *вході* системи управління знаходиться *об'єкт управління* — елементи грошових потоків (обсяг виробництва продукції, собівартість і ціна продукції, амортизаційні відрахування тощо).

За результатами проведеного дослідження встановлено, що система управління грошовими потоками підприємства включає ціль управління, формування задач і функцій для досягнення цілі, методи та інструменти управління.

На думку І. О. Бланка, який більш послідовно розглянув управління рухом коштів, метою управління грошовими потоками є забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства [1, с. 50]. Слід цілком погодитися з науковцем і відмітити, що саме на збалансування ресурсів, які генеруються і споживаються у сучасних умовах господарювання, необхідно спрямувати усі задачі управління грошовими потоками промислового підприємства.

Серед задач управління грошовими потоками вчений виділяє такі: формування достатнього обсягу грошових ресурсів підприємства відповідно до потреб його майбутньої діяльності, оптимізація розподілу грошових ресурсів за видами господарської діяльності та напрямками використання, забезпечення високого рівня фінансової стабільності, підтримка постійної платоспроможності, максимізація чистого грошового потоку, забезпечення мінімізації втрати вартості грошових коштів у процесі їх господарського використання. Наведені задачі управління грошовими потоками потребують уточнення, а саме:

— мінімізація втрати вартості коштів зводиться, в основному, до визначення оптимального розміру запасів коштів. Однак, відомо, що грошові кошти як залишок (запас) коштів визначають згідно статистичного підходу, який ігнорує фактор часу, тоді як грошові потоки — згідно динамічного підходу. Тому ця задача більш стосується проблеми управління залишками коштів, а не їх рухом;

— оптимізація грошових потоків повинна відбуватися не на стадії розподілу вже сформованого обсягу грошових ресурсів, а у процесі формування вхідних і вихідних грошових потоків.

Отже, відаючи належне відомим розробкам щодо визначення сутності основних задач управління грошовими потоками, було запропоновано такі, що у комплексі націлені на досягнення поставленої мети управління грошовими потоками підприємства:

— обґрунтування джерел, обсягів і періодичності формування позитивних грошових потоків;

Ця задача вирішується шляхом визначення системи джерел формування вхідних грошових потоків, їх періодичності, стабільності, достатності для забезпечення потреб у грошових ресурсах. У процесі реалізації цієї задачі мінімізуються можливі негативні відхилення від запланованих обсягів формування позитивних грошових потоків, наприклад, зростання дебіторської заборгованості.

— обґрунтування напрямів, обсягів, періодичності та пріоритетності витрачання коштів;

Реалізація цієї задачі передбачає визначення напрямів витрачання коштів за пріоритетністю, враховуючи строки, обсяги і можливості виконання зобов'язань

з метою скорочення або повного погашення заборгованості перед кредиторами для формування певного іміджу у діловому середовищі. У процесі вирішення цієї задачі головним є фінансування всіх запланованих заходів для здійснення відтворювальних процесів на підприємстві.

— забезпечення постійної платоспроможності підприємства;

Ця задача реалізується шляхом збалансування, синхронізації додатних і від'ємних грошових потоків, ритмічності та рівномірності їх формування, достатності для погашення невідкладних зобов'язань у поточному періоді.

— забезпечення фінансової стійкості підприємства;

Для вирішення цієї задачі узгоджуються, насамперед, вхідні та вихідні грошові потоки від фінансової і операційної діяльності, тобто обсяг залучених коштів (одержання кредитів) і обсяг майбутніх погашень, що здійснюються за результатами основної (операційної) діяльності, з метою формування раціональної структури власних і залучених коштів.

— підтримання належного рівня ділової активності підприємства;

Підтвердженням достатнього рівня ділової активності підприємства є зростання обсягів надходжень грошових коштів від операційної діяльності. Тому для реалізації цієї задачі необхідно забезпечити ефективне управління доходами від реалізації продукції і операційними витратами, амортизаційною і ціновою політикою тощо.

— забезпечення інтенсивності і достатності формування грошових потоків;

У процесі реалізації цієї задачі забезпечується гідний рівень якості чистого грошового потоку. Чим вищим є рівень якості чистого грошового потоку, тим скоріше продукція набуває грошову форму, тим менше тривалість операційного циклу, що є, зокрема, свідомством раціональної структури джерел формування грошового потоку.

— максимізація чистого грошового потоку.

Ця задача вирішується за допомогою реалізації комплексу заходів щодо підвищення виробничої потужності підприємства, застосування високопродуктивної техніки і новітніх технологій, формування справедливої цінової політики, зниження собівартості продукції тощо. Також максимізація чистого грошового потоку досягається за рахунок збільшення доходів від позареалізаційних операцій за всіма видами діяльності. Отже, ця задача управління грошовими потоками є комплексною. Вона містить систему різноманітних заходів: фінансово-економічних, технічних, організаційних тощо.

Слід також відмітити, що усі задачі управління грошовими потоками, які було розглянуто, тісно пов'язані та тільки укупі здатні забезпечити виконання поставленої мети.

Функції управління грошовими потоками за кожним видом діяльності, які пропонує Бланк І. О., зводяться до управління доходами, управління податковими платежами, забезпечення фінансування реальних інвестиційних програм, залучення капіталу в грошовій формі для розвитку діяльності тощо [1, с. 53].

Однак проведене у роботі дослідження дозволило дійти висновку, що функції управління грошовими потоками потрібно розглядати з іншої точки зору. Автор вважає, що при визначенні сукупності функцій необхідно враховувати і спиратися на відомий процесний підхід до управління. Згідно з цим підходом управління

розглядається як процес цілеспрямованого, безперервного впливу на керований об'єкт за допомогою загальних функцій управління, взаємодія яких утворює замкнутий цикл управління, що повторюється. Таким чином, процес управління являє собою суму усіх функцій як серії безперервних пов'язаних дій.

У процесі управління грошовими потоками підприємства запропоновано реалізувати такі функції, виконання яких дозволить здійснити поставлені задачі управління грошовими потоками. Це облік, аналіз, планування і контроль.

Функція обліку забезпечує достатню, вчасну і об'єктивну інформацію про фактичне формування грошових потоків.

«Звіт про рух грошових коштів» (форма звітності №3) є досить важливим документом, який надає корисну інформацію кредиторам, інвесторам та іншим користувачам при з'ясуванні питань про прибутковість і платоспроможність підприємства. Облікова інформація про стан грошових потоків дозволяє аналітикам здійснити оцінку змін у складі чистих активів, встановити зв'язок між обліковим прибутком і реальними надходженнями та витратами коштів.

Інформаційне забезпечення повинно містити реальні, конкретні і достатні відомості про стан грошових потоків, оскільки виступає основою для проведення їх аналізу і планування, а також полем для здійснення контролю за досягненням запланованих завдань.

Функція аналізу забезпечує необхідну інформацію про стан і ефективність управління рухом коштів за допомогою системи відповідних показників. Аналіз дозволяє виявити негаразди в різних аспектах діяльності (фінансування виробничого процесу за рахунок власних, бюджетних або залучених коштів; управління оборотними активами, капіталом, ціноутворенням тощо).

Слід також відмітити, що аналіз стану грошових потоків, ефективності та перспектив їх розвитку дозволяє обґрунтувати типи політики управління грошовими потоками на підприємстві: агресивна, помірна або консервативна [1, с. 83]. Кожен з типів політики відрізняється рівнем доходності, що склався на підприємстві, ліквідності та ризикованості.

Функція планування передбачає розробку заходів для досягнення встановленої мети і задач управління грошовими потоками. План грошових потоків підприємства (або «касовий бюджет», «платіжний календар», «баланс грошових видатків і надходжень», «кошторис готівки») повинен враховувати механізм їх формування, а також ґрунтуватися на розробленому виробничому плані та інших функціональних планах. Планування грошових потоків потрібне для створення умов, які б забезпечували платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.

Грошові потоки підприємства слід планувати як на поточний період, так і на середньостроковий і довгостроковий періоди, оскільки для забезпечення всіх виробничих процесів необхідні значні грошові вкладення впродовж усього періоду функціонування підприємства.

Функція контролю дозволяє забезпечити об'єктивне оцінювання результатів діяльності підприємства стосовно управління грошовими потоками. Основною метою контролю за рухом грошових коштів є своєчасне виявлення відхилень від запланованих заходів і їх усу-

нення для забезпечення виконання розроблених планів, досягнення поставлених цілей і задач. Контроль — це процес, який повинен враховувати постійні зміни, що відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства і зовнішньому оточенні.

Інформаційним забезпеченням контролю грошових потоків є план руху грошових коштів та інші плани розвитку підприємства, результати аналізу стану грошових потоків і ефективності управління ними, облікові (фактичні) дані про рух коштів. Тобто функція контролю об'єднує в єдине ціле основні функції управління грошовими потоками підприємства.

Також слід зазначити, що розглянуті функції управління грошовими потоками потрібно реалізовувати на всіх рівнях процесу управління: оперативному, тактичному і стратегічному.

До основних інструментів управління грошовими потоками слід віднести:

- плановий документ щодо руху коштів підприємства, за яким необхідно вчасно здійснювати платежі і отримувати доходи;
- аналіз платоспроможності підприємства та достатності коштів;
- контроль швидкості зарахування коштів на рахунок у банку;
- норми амортизаційних відрахувань;
- форми розрахунків, які використовує підприємство для виконання договірних зобов'язань (авансовий платіж, банківський переказ, акредитив, інкасо, оплата після відвантаження тощо).

Серед методів управління рухом коштів доречно виділити:

- систему відносин підприємства із зовнішнім оточенням (державними органами, кредиторами, інвесторами, акціонерами);
- систему розрахунків із дебіторами і кредиторами;
- процеси оподаткування, кредитування, фінансування.

Основним методом підвищення ефективності управління грошовим оборотом автор вважає використання оптимізаційних процедур, які дозволяють оптимізувати керовані елементи грошових потоків і показники оцінки фінансового стану підприємства. Оптимізація грошових потоків здійснюється на основі економіко-математичної моделі максимізації чистого грошового потоку [11]. Використання зазначеної моделі сприяє отриманню оптимальних значень елементів грошових потоків на *виході* системи управління ними.

Висновки. Таким чином, система управління грошовими потоками підприємства — це сукупність цілей, задач, функцій, методів та інструментів управління, які дозволяють вирішувати проблемні питання у процесі формування позитивних і негативних грошових потоків на різних рівнях управління фінансово-господарською діяльністю підприємства під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Ефективність управління досягається за умов отримання на виході системи управління оптимальних значень керованих елементів грошових потоків.

Подальші дослідження слід спрямувати на розробку концептуальних положень системи управління грошовими потоками підприємства в умовах ризику.

Література

1. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия [Текст] / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр, Эльга, 2003. — 246 с.
2. Ковалёв В. В. Введение в финансовый менеджмент [Текст] / В. В. Ковалёв. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 768 с.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [Текст] : моногр. / Л. О. Лігоненко. — К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2001. — 580 с.
4. Лігоненко Л. О. Управління грошовими потоками [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, Г. В. Ситник. — К. : КНТЕУ, 2005. — 255 с.
5. Лытнев О. Н. Основы финансового менеджмента [Текст] : учеб. пособие / О. Н. Лытнев. — Калининград : Калинингр. гос. ун-т, 2000. — Ч. 1. — 119 с.
6. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент [Текст] : підручник / А. М. Поддєрьогін. — К. : КНЕУ, 2005. — 536 с.
7. Поддєрьогін А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства [Текст] / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький // Фінанси України. — № 11. — 2007. — С. 119–127.
8. Савчук В. П. Управление финансами предприятия [Текст] / В. П. Савчук. — М. : БИНОМ, Лаборатория знаний, 2003. — 480 с.
9. Бабенко А. В. Система управління фінансовими потоками промислового підприємства [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / А. В. Бабенко. — Донецьк, 2006. — 20 с.
10. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика [Текст] : учеб. пособие для вузов / А. Т. Зуб. — М. : Аспект Пресс, 2002. — 415 с.
11. Харченко В. А. Оптимізаційна модель управління грошовими потоками вугільних шахт [Текст] / В. А. Харченко // Уголь Украины. — 2009. — № 9. — С. 8–11.