

# УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПОТОЧНОГО І СТРАТЕГІЧНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

МАТЮХА М. М.

УДК 657.37

## Матюха М. М. Управлінська звітність про рух грошових коштів як елемент поточного і стратегічного інформаційного забезпечення прийняття рішень

Стаття розкриває методичні аспекти побудови управлінської звітності з руху грошових коштів. Висвітлюються питання методики й техніки складання управлінських звітів в умовах використання інформаційних технологій. Визначаються проблемні питання інформаційного забезпечення прийняття рішень щодо грошових потоків підприємства. Охарактеризовано особливості форми управлінської звітності з руху грошових коштів залежно від факторів визначення інформаційного забезпечення керівництва. Запропоновано блочну схему запровадження на підприємствах звітних форм управлінської звітності в умовах автоматизації процесів управління підприємством. Відмічається роль центрів відповідальності у процесі формування звітності щодо грошових коштів. Зроблено висновки, що при ефективному інформаційному забезпеченні прийняття рішень спостерігається більша раціональність використання грошових коштів підприємства.

**Ключові слова:** управлінська звітність, звітність руху грошових коштів, автоматизація управлінської звітності.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Формул:** 1. **Бібл.:** 13.

**Матюха Микола Миколайович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)  
E-mail: 20042004@i.ua

УДК 657.37

UDC 657.37

## Матюха Н. Н. Управленческая отчетность о движении денежных средств как элемент текущего и стратегического информационного обеспечения принятия решений

## Matyukha N. N. Management Accounting for Movement of Funds as an Element of Current and Strategic Information Provision of Decision Making

Статья раскрывает методические аспекты построения управленческой отчетности по движению денежных средств. Освещаются вопросы методики и техники составления управленческих отчетов в условиях использования информационных технологий. Определяются проблемные вопросы информационного обеспечения принятия решений по денежным потокам предприятия. Определены особенности форм управленческой отчетности по движению денежных средств в зависимости от факторов определения информационного обеспечения руководства. Предложена блочная схема внедрения на предприятиях отчетных форм управленческой отчетности в условиях автоматизации процессов управления предприятием. Отмечается роль центров ответственности в процессе формирования отчетности по денежным средствам. Сделаны выводы, что при эффективном информационном обеспечении принятия решений наблюдается более рациональное использование денежных средств предприятия.

The article reveals methodical aspects of construction of the management accounting for movement of monetary funds. It covers the issues of methods and techniques of composition of managerial reports with the use of information technologies. It identifies problematic issues of information provision for decision making on company's cash flows. It defines specific features of the forms of management accounting on cash flows depending on factors of determination of information provision of the management. It offers a block scheme of introduction of reporting forms of management accounting in companies under conditions of automation of processes of company management. It specifies the role of responsibility centres in the process of formation of reports on monetary funds. Conclusions are made that efficient information provision in decision making results in a more rational use of monetary funds of a company.

**Key words:** management accounting, accounting for movement of funds, automation of management accounting.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 2. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 13.

**Ключевые слова:** управленческая отчетность, отчетность движения денежных средств, автоматизация управленческой отчетности.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Формул:** 1. **Библ.:** 13.

**Матюха Николай Николаевич** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, Киевский национальный торговельно-экономический университет (ул. Кіото, 19, Киев, 02156, Украина)  
E-mail: 20042004@i.ua

**Matyukha Nikolay N.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Kyiv National University of Trade and Economy (vul. Kioto, 19, Kyiv, 02156, Ukraine)  
E-mail: 20042004@i.ua

В умовах послідовного розвитку обліку та звітності, орієнтованих на міжнародні принципи і стандарти, істотні зміни необхідні у всій системі інформаційного забезпечення управління, включаючи формування бухгалтерсько-аналітичної інформації, бізнес-планування, бюджетування. Важливим етапом таких змін є узгодженість всіх систем обліку – фінансового, управлінського, виробничого, оскільки першим кроком на шляху до встановлення реального і дієвого механізму управління діяльністю підприємства в сучасних умовах стає отримання оперативної, точної та достовірної інформації, у першу чергу щодо руху грошових коштів.

Найважливішими завданнями сучасної практики управління є вироблення і виконання рішень, спрямованих на досягнення фінансово-економічної стійкості та ефективності функціонування підприємства. У багатьох випадках значною мірою при рішенні управлінських завдань відчувається нестача аналітичних і оперативних даних, що характеризують реальні фінансові процеси на момент прийняття рішень на різних рівнях управління.

У зв'язку з цим виникає гостра потреба у достовірній інформації про грошові потоки підприємства з метою покращення фінансового стану підприємства. Актуальні теоретичні і практичні дослідження, спрямовані на подальший розвиток методології управлінського

обліку і розробку процедур, що дозволяють здійснювати гармонійне об'єднання інформації з однієї облікової системи в іншу, трансформувачи інформаційні ресурси управлінського обліку в ефективні системи звітності грошових коштів. Окреслена проблема вимагає принципово нового теоретичного обґрунтування змісту, методології збору та обробки інформації до її наступної генерації в різному цільовому призначенні, а також розробки методик поступової послідовної обробки великої первинної інформації фінансового і нефінансового характеру для одержання вихідної інформації в спеціальних форматах управлінської звітності. Рішення поставлених завдань, з одного боку, забезпечить економічність інформаційно-аналітичного забезпечення зацікавлених користувачів, з іншого – підвищить якість прийнятих управлінських рішень.

Питання теорії та методології використання управлінської інформації про рух грошових коштів у процесі прийняття рішень висвітлені у працях дослідників І. В. Аверчева [1], М. Т. Білухи [2], О. С. Бородкіна [3], Ю. А. Вериги [4], С. Ф. Голова [5], В. П. Завгороднього [6], С. О. Кузнецової [7], А. В. Нападовської [8], В. П. Пантелеєва [9], С. М. Петренко [10], М. С. Пушкаря [11], В. В. Сопка [12] та інших. Незважаючи на велику практичну значущість формування управлінської звітності, складність і різноманіття підходів до її формування, це питання досі не знайшло глибокого опрацювання в науковій і методичній літературі. Питання управлінської звітності ототожують із розглядом загальних питань постановки управлінського обліку, або бюджетуванням, що хоча і тісно пов'язане з вдосконаленням управлінської звітності, але не розкриває всіх можливостей її використання.

Метою статті є розкриття методів формування управлінської звітності про рух грошових коштів з метою прийняття управлінських рішень.

**З**віт про рух грошових коштів, або кеш-флоу (англ. *cash flow statement*) – звіт, який показує всі надходження грошових коштів як від звичайної операційної діяльності, так і від інших, у т. ч. інвестиційних, джерел, а також всі витрати грошових коштів на оплату бізнес-операцій і інвестиції під час звітного періоду. По суті, звіт відображає джерела надходжень та витрачання коштів за певний період. Крім безпосередньо грошей в готівковій та безготівковій формі, до звіту включають і так звані еквіваленти грошових коштів. Це, наприклад, кредит у формі овердрафту, надійні цінні папери з близьким строком погашення та інші вкладення, які можна легко і без ризику перетворити в гроші.

Основна мета звіту – це відображення інформації про джерела надходження і джерела витрачання грошових коштів. Звіт має містити оперативну інформацію – сформувати його можна відразу після того, як були зареєстровані банківські та касові операції. Такі операції, як правило, відображаються в програмних продуктах в оперативному режимі, на відміну, наприклад, від інформації про фінансові результати – звіт про сукупні доходи, який достовірно отримують із затримкою. При підготовці управлінського звіту з руху грошових коштів слід враховувати сукупність та взаємодію факторів, які впливають на інформаційне наповнення (рис. 1).

Ключовим фактором інформаційного забезпечення має стати технічне забезпечення, що дає можливість досить оперативно формувати управлінську звітність та передавати її зацікавленим користувачам. Автоматизована система оперативного управління грошовими потоками створюється з урахуванням того, що фінансове управління може відігравати ключову роль у діяльності підприємства. У цьому випадку автоматизована система повинна надавати необхідні інструменти для оцінки ризику, ліквідності та управління фінансовим портфелем. Така задача може бути реалізована за допомогою декількох взаємопов'язаних блоків – блок управління коштами та імітаційний блок.

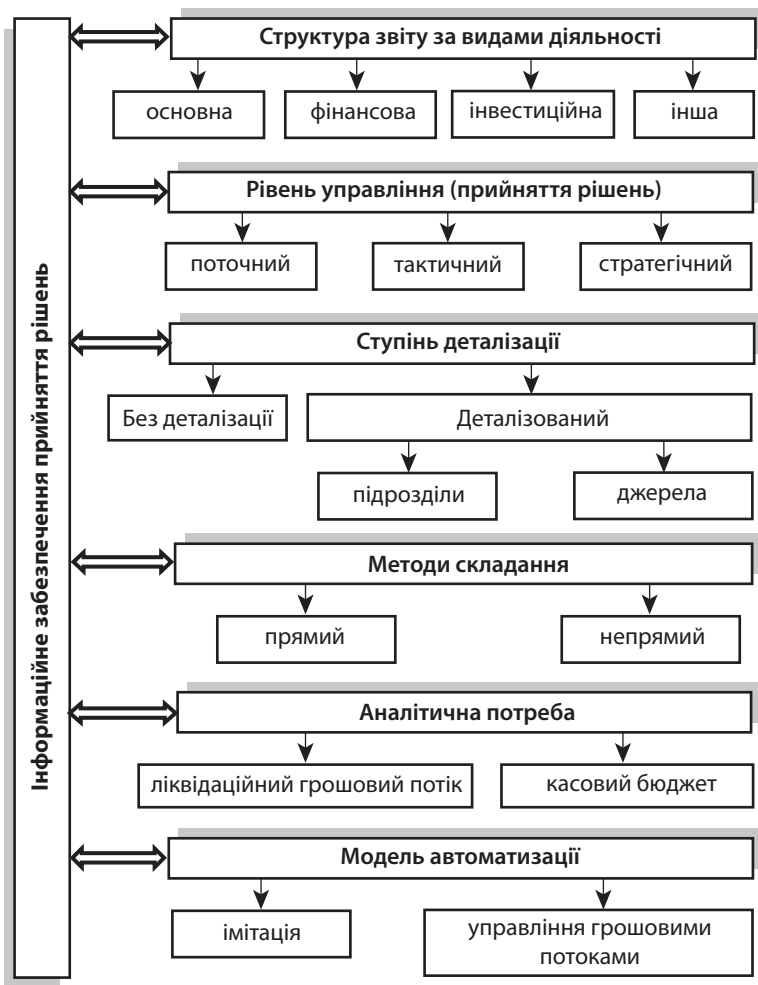
**Б**лок управління коштами повинен забезпечувати керівництво підприємства інформацією, яка необхідна для прийняття рішень, таких як короткострокове і довгострокове управління готівкою або корпоративне бюджетування. Для швидкого реагування на мінливі зовнішні і внутрішні умови функціонування доцільно у цей блок віднести рух грошових коштів від основної діяльності. Таким чином, система автоматизації може бути інтегрована з існуючими на підприємстві прикладними системами, щоб зменшити роботу, необхідну для отримання та обміну інформацією. У результаті наявності цих функцій у фінансових менеджерів з'являється час, щоб сконцентруватися на більш важливій роботі планування, що, у свою чергу, дає можливість підвищити ефективність діяльності.

Запроваджена система оперативного управління грошовими потоками дозволить здійснювати її автоматичний контроль в будь-який зручний час і підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому (табл. 1).

Імітаційний блок повинен підтримувати інтегровану обробку всіх бізнес-транзакцій на будь-якій стадії їх проходження в системі за механізмом їх подання у фінансовому обліку. Поряд з цим може бути присутнім широкий набір засобів для підтримки роботи з цінними паперами. У рамках імітаційного блоку, на нашу думку, може бути присутнім різноманітний апаратно-програмний інструментарій для введення і відображення інформації з моніторингу бізнес-транзакцій, що дозволить при мінімальних тимчасових витратах купувати, продавати, обмінювати, автоматично оцінювати і формувати портфелі, а також модифікувати їх.

Також, в автоматизованій системі повинна існувати можливість оперативного управління всіма аспектами цінних паперів, гарантованих заставою майна, типами закладних на нерухомість і гарантій. Тимчасової зрізаних, що відображає ліквідність, валюту, ризики, може дати можливість планування у відповідь на зміну умов на фінансових ринках. На основі отриманої інформації можна легко виконувати реальні фінансові вкладення або залучення коштів.

У заданому блоці реалізація функції роботи з банками дозволить імпортувати дані про стан рахунків, а також, враховуючи дійсні умови на фінансових ринках, оптимізувати платежі за кредитами. Імітаційний блок більшою мірою має об'єднувати та узагальнювати інформацію про фінансову та інвестиційну діяльність підприємства.



**Рис. 1. Визначення форми управлінського звіту руху грошових коштів**

Відповідно традиційно звіт про рух грошових коштів, складається з трьох основних частин, які відображають грошові потоки від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Це, по-перше, пов'язано із використанням методики щодо формування такого звіту та наявних форм звітності, по-друге, це спрощує роботу персоналу із складанням звіту та використанням його показників.

У розділі «операційна діяльність» слід відображати кошти від операцій, які сформували чистий прибуток за рахунок основної діяльності компанії, відповідно до Статуту та інші операції. Надходження грошових коштів забезпечується за рахунок таких операцій. У розділі «операційна діяльність» відображаються грошові кошти від операцій, які сформували чистий прибуток за рахунок основної діяльності підприємства відповідно до Статуту. Розділ «інвестиційна діяльність» відображає грошові потоки від операцій із довгостроковими активами підприємства. Розділ «фінансова діяльність» відображає одержання і витрачання грошових коштів від операцій по залученню грошей від інвесторів і кредиторів, тобто операцій, пов'язаних з довгостроковими зобов'язаннями і власним капіталом. Також управлінський звіт про рух грошових коштів може відображати інші розділи діяльності підприємства залежно від специфіки його діяльності, наприклад, від надзвичайних подій. Поряд з цим автоматизована система має максимально представляти інформацію у деталізованому вигляді, зокрема і об'єднуючи елементи управлінського обліку. В управлінському обліку інформація про рух грошових коштів дозволяє керівнику, що приймає рішення, контролювати і регулювати прямі і непрямі грошові потоки, визначати структуру використання грошових коштів. Немаловажне значення для керівника має інформація ідентифікації (встановлення на основі документального певного факту) не тільки ділянок і напрямів витрачання грошових

**Таблиця 1**

**Формування примірних статей управлінського звіту про рух коштів в умовах застосування інформаційних технологій**

Блок управління грошовими потоками		Блок імітації			
Операційна		Інвестиційна		Фінансова	
Надходження	Витрачання	Надходження	Витрачання	Надходження	Витрачання
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Продаж товарів і надання послуг;</li> <li>- отримання процентних платежів від інших організацій;</li> <li>- отримання дивідендів по акціях інших компаній;</li> <li>- інші, у т. ч.: оренда приміщень, обладнання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сплата поставальникам;</li> <li>- сплата комунальних послуг;</li> <li>- оплата праці працівників та ін.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Реалізація основних засобів;</li> <li>- реалізація цінних паперів;</li> <li>- отримання кредитів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Придбання основних засобів;</li> <li>- придбання цінних паперів;</li> <li>- надання кредитів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отримання грошей від кредиторів (не включаються рахунки до одержання);</li> <li>- продаж власних цінних паперів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Погашення довгострокових векселів, облигацій, заставних зобов'язань;</li> <li>- викуп акцій у акціонерів;</li> <li>- виплата грошових дивідендів</li> </ul>

коштів, але і ведення сумарного обліку руху коштів особами, що причасні до здійснення грошових операцій.

Для різних рівнів управління звіт може мати варіативну структуру, що забезпечує необхідний рівень деталізації даних для прийняття рішень і відповідає принципу достатності інформації та вирішується засобами автоматизації.

**У** плані фінансового аналізу звіт корисний для оцінки життєздатності бізнесу в короткостроковому періоді, зокрема, для визначення можливості платити по рахунках, у довгостроковому – для планування надходжень і витрат коштів.

Управлінський звіт про рух грошових коштів на тактичному рівні має сприяти вирішенню низки питань, що стосуються інвестиційної діяльності:

- ✦ чи отримує підприємство достатньо коштів для купівлі основних і оборотних активів при розширеному відтворенні;
- ✦ чи потрібне додаткове фінансування із зовнішніх джерел для забезпечення необхідного зростання підприємства;
- ✦ чи володіє підприємство достатніми вільними коштами для їх використання на погашення боргу або вкладень у виробництво нової продукції;
- ✦ чи здійснювало підприємство випуск цінних паперів і якщо так, на які цілі використовувалися отримані кошти.

Для стратегічного рівня управління обмеження фінансового звіту про рух грошових коштів обумовлені його призначенням: він конкретизує зміни за період тільки одного компонента фінансової звітності – грошових коштів. Тому для повноцінного аналізу в управлінській звітності отриману за даними цього звіту картину треба доповнювати цифрами з балансу і звіту про сукупні доходи (витрати) та іншими даними. В автоматизованій системі необхідно передбачити методи об'єднання та співставності показників звітних форм.

З метою підвищення якості управління та підвищення ефективності діяльності необхідно впровадження в практику адаптаційних механізмів управління не тільки на рівні керівників підприємства, але і на рівні управління відділами. З метою здійснення контролю за виконанням бюджетів управлінський звіт про рух грошових коштів може складатися з двох рівнів: перший –

нижній на рівні центрів фінансового обліку (відділів) – покладається на їх керівників; другий – верхній – покладається на бухгалтерію (табл. 2).

На рівні оперативного управління грошовими потоками доцільно формувати управлінський звіт у вигляді касового бюджету, який включає платіжний календар і графік майбутніх платежів. Даний звіт дасть можливість здійснювати оперативний контроль за надходженням і витратою коштів, проводити перегляд зміни фінансової ситуації на ринках, забезпечуючи стабільну платоспроможність підприємства.

Управлінська звітність за центрами відповідальності має своєю метою насамперед усунення знеособлення відповідальності за розміри грошових потоків при здійсненні господарської діяльності та місць їх виникнення. Призначення обліку грошових потоків за місцями та центрами їх виникнення, за центрами відповідальності набагато ширше, ніж задоволення поточних потреб. Такий облік призначений, насамперед, для управління, контролю діяльності підрозділів (відділів), забезпечення умов для реалізації принципу економічності в їх роботі.

При організації ефективної системи обліку грошових потоків для цілей управління грошовими потоками за місцями та центрами їх виникнення і центрами відповідальності, безсумнівно, з'являється потреба в більш диференційованій, ніж для поточних цілей, деталізації місць і центрів грошових потоків, кількість яких визначається потребами управління та можливостями використання отриманої інформації.

У перспективному аналізі на основі даних про грошові потоки підрозділів і підприємства в цілому досліджується питання про збалансованість, ефективність грошових потоків, фінансової рівноваги. У такому вигляді збалансовані показники стають потужним інструментом прийняття управлінських рішень та підвищення рівня контролю за рухом грошових коштів.

Додатковим елементом управлінської звітності про рух грошових коштів є ліквідний грошовий потік. Ліквідний грошовий потік є одним з показників, що оцінюють фінансове становище підприємства, який характеризує зміну в чистій кредитній позиції підприємства протягом аналізованого періоду (як правило, звітного). Чиста кредитна позиція – це різниця між сумою кредитів, отриманих підприємством, і величиною наявних грошових коштів [13].

**Таблиця 2**

**Структура центрів відповідальності торгівельного підприємства для побудови звіту про рух грошових коштів**

Центри відповідальності	Перелік операційних бюджетів	Фінансові бюджети	Інформація про грошові потоки
Формування доходів відділів	Бюджети об'ємів реалізації	Надходження грошових коштів	Виручка, отримані аванси, інші надходження (додатний грошовий потік)
Формування витрат відділів	Бюджет витрат на збут, управлінських, позареалізаційних витрат	Витрачання грошових коштів	Виплата коштів (від'ємний грошовий потік)
Формування прибутку відділів	Бюджети податкових платежів	Витрачання коштів на сплату податків формування чистого прибутку	Чистий грошовий потік

В основі побудови такого управлінського звіту в автоматизованих системах може бути використаний алгоритм розрахунку ліквідного грошового потоку [13 с. 120]:

$$ЛГП = (ДК_n + КК_n - ГК_n) - (ДК_{K-1} + КК_{K-1} - ГК_{K-1}), \quad (1)$$

де ЛГП – ліквідаційний грошовий потік;

ДК – довгострокові кредити;

КК – короткострокові кредити;

ГК – грошові кошти;

$n$  і  $K$  – індекси, що відповідно означають початок і кінець періоду.

Формуючи звітність по кредитах, необхідно аналітично виділити структуру кредитів по кредитних договорах, відсоткових ставках. Поряд з цим, доцільно вказати джерела витрачання коштів за кредитами та джерела покриття кредитів.

Запровадження автоматизованого формування та надання управлінської звітності за блочною системою має забезпечити раціональне використання і контроль за збереженням грошових коштів і стати одним із найважливіших завдань бухгалтерського обліку і системи внутрішнього контролю. Від успішності рішення цього завдання залежить платоспроможність підприємства, своєчасність розрахунків за придбані матеріальні цінності, надані послуги, своєчасність платежів до бюджету та позабюджетні фонди.

## ВИСНОВКИ

Необхідно надавати перевагу блочній автоматизованій формації управлінської звітності, яка має бути інтегрована у загальну систему прийняття управлінських рішень. Управлінська звітність з руху грошових коштів підприємства має формуватися у розрізі підрозділів, центрів відповідальності.

Запровадження на підприємстві управлінської звітності як елементу інформаційного забезпечення прийняття рішень має значення у зміцненні платіжної дисципліни, проведенні контролю за дотриманням касової дисципліни, правильністю та ефективністю використання грошових коштів.

Поєднання виробничих і структурних центрів відповідальності сприятиме формуванню повної, достовірної обліково-аналітичної інформації про стан грошових потоків, необхідної для забезпечення і підтримки ліквідності і підвищення ефективності управління діяльністю підприємства.

В умовах ринкової економіки слід виходити з принципу, що вміле використання грошових коштів може приносити підприємству додатковий дохід. ■

## ЛІТЕРАТУРА

**1. Аверчев І. В.** Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение (+ CD-ROM) / І. В. Аверчев. – Рид Групп, 2011. – 416 с.

**2. Білуха М. Т.** Теорія Бухгалтерського обліку : підручник / М. Т. Білуха. – К., 2000. – 692 с.

**3. Бородкін О.** Внутрішньогосподарський (управлінський) облік: концепція і організація / О. Бородкін // Бухгалтерський облік і аудит. – 2001. – № 2. – С. 25 – 28.

**4. Верига Ю. А.** Управлінський облік як центр інформаційного забезпечення виробничої діяльності суб'єктів господарювання / Ю. А. Верига // Вісті, Діловий випуск. – 2009. – 17 квітня. – С. 4 – 5.

**5. Голов С. Ф.** Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія / С. Ф. Голов. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 522 с.

**6. Завгородний В. П.** Автоматизация бухгалтерского учета, контроля, анализа и аудита : монографія / В. П. Завгородний. – К. : АСК, 1998. – 768 с.

**7. Кузнєцова С.** Управлінська бухгалтерська звітність: проблеми створення / С. Кузнєцова // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 11. – С. 15 – 24.

**8. Нападівська Л. В.** Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія / Л. В. Нападівська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 224 с.

**9. Пантелеєв В. П.** Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація : монографія / В. П. Пантелеєв. – К. : Інформ.-аналіт. агентство, 2008. – 491 с.

**10. Петренко С. М.** Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / С. М. Петренко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.

**11. Пушкар М. С.** Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні (теоретико-методологічні аспекти) : монографія / М. С. Пушкар. – Тернопіль : Екон. думка, 1999. – 422 с.

**12. Сопко В. В.** Бухгалтерський облік в управлінні підприємством / В. В. Сопко. – К. : КНЕУ, 2006. – 526 с.

**13. Бочаров В. В.** Финансовый анализ. Краткий курс. – 2-е изд. / В. В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с.