

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

©2020 МАЛІКОВ В. В.

УДК 336.6
JEL: O16; G32

Маліков В. В. Практичні рекомендації щодо управління грошовими потоками підприємства

Однією з головних цілей бізнесу є отримання надлишкового грошового потоку, що може бути досягнуто щоденним обліком і контролем за надходженням і витратами грошових коштів. Основним інструментом обліку руху грошових коштів задля правильного управління ними є Інформаційний звіт про рух грошових коштів, який являє собою таблицю, в якій відображається щоденне надходження та витрачання грошових коштів, а також залишки грошових коштів на банківських рахунках і в касах підприємства. Інформаційний звіт про рух грошових коштів, на думку автора, вирішує кілька завдань: показує суму надходжень, платежів і надлишкового грошового потоку; інформує, в які дні виникли касові розриви та які заходи приймалися для їхньої ліквідації; підтримує належний рівень платоспроможності. З огляду на це пропонується виділяти такі його види: попередній (плановий), оперативний, звітний (фактичний), аналітичний і зведений. Складання планового Інформаційного звіту про рух грошових коштів пропонується за такими етапами: визначення суми залишку грошових коштів на початок місяця; складання графіка платежів; складання плану надходження грошових коштів виходячи з недопущення касових розривів. Запропоновані рекомендації щодо управління грошовими потоками підприємства та, зокрема, побудови Інформаційного звіту про рух грошових коштів дозволять в умовах практичного використання уникнути касових розривів, збалансувати грошові платежі та надходження, а також побудувати дієву систему управління грошовими потоками для досягнення основної мети діяльності підприємства.

Ключові слова: грошові потоки, надходження, платежі, звіт, касові розриви.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-370-374>

Табл.: 3. **Бібл.:** 10.

Маліков Володимир Васильович – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління та адміністрування, Харківський національний автомобільно-дорожній університет (вул. Ярослава Мудрого, 25, Харків, 61002, Україна)

E-mail: yanaas@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6676-1799>

УДК 336.6
JEL: O16; G32

Маліков В. В. Практические рекомендации по управлению денежными потоками предприятия

Одной из главных целей бизнеса является получение избыточного денежного потока, что может быть достигнуто ежедневным учетом и контролем за поступлением и расходованием денежных средств. Основным инструментом учета движения денежных средств для правильного управления ними автор считает Информационный отчет о движении денежных средств, который представляет собой таблицу, в которой отображается ежедневное поступление и расходование денежных средств, а также остатки денежных средств на банковских счетах и в кассах предприятия. Информационный отчет о движении денежных средств решает несколько задач: показывает сумму поступлений, платежей и избыточного денежного потока; информирует, в какие дни возникли кассовые разрывы и какие меры принимались для их ликвидации; поддерживает надлежащий уровень платежеспособности. Учитывая это, предлагается выделять такие его виды: предварительный (плановый), оперативный, отчетный (фактический), аналитический и сводный. Составление планового Информационного отчета о движении денежных средств предлагается согласно следующим этапам: определение суммы остатка денежных средств на начало месяца; составление графика платежей; составление плана поступлений денежных средств исходя из недопущения кассовых разрывов. Предложенные рекомендации по управлению денежными потоками предприятия и, в частности, построения Информационного отчета о движении денежных средств позволяют в условиях практического использования избежать кассовых разрывов, сбалансировать денежные платежи и поступления, а также построить действенную систему управления денежными потоками для достижения основной цели деятельности предприятия.

Ключевые слова: денежные потоки, поступления, платежи, отчет, кассовые разрывы.

Табл.: 3. **Библ.:** 10.

Маліков Володимир Васильович – доктор наук по государственному управлению, профессор, профессор кафедры управления и администрирования, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет (ул. Ярослава Мудрого, 25, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: yanaas@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6676-1799>

UDC 336.6
JEL: O16; G32

Malikov V. V. Practical Recommendations for Managing the Money Flows of Enterprise

One of the main goals of the business is to obtain excess money flow, which can be achieved by daily accounting and control over the receipt and spending of money means. The author considers as the main instrument for proper management of money flows the Money flow information report, which is a table that shows the daily receipt and spending of money means, as well as the balances of money means in bank accounts and the cash registers of enterprise. The Money flow information report solves several problems: showing the amount of revenue, payments and excess money flow; informs on what days the cash gaps have arisen and what measures have been taken to eliminate them; maintains an appropriate level of solvency. With this in mind, it is proposed to allocate such types: preliminary (planned), operational, reporting (actual), analytical and consolidated reports. The compiling of the planned Money flow information report is suggested to be carried out according to the following steps: determining the amount of money balance at the beginning of the month; composing a payment schedule; drawing up a money flow plan based on avoiding cash gaps. The proposed recommendations for the management of the enterprise's money flows and, in particular, compiling Money flow information reports will allow to avoid cash gaps in practical use, to balance money payments and revenues, as well as to build an effective system of money flow management to achieve the main goal of the enterprise.

Keywords: money flows, receipts, payments, report, cash gaps.

Tabl.: 3. **Bibl.:** 10.

Malik Volodymyr V. – D. Sc. (Public Administration), Professor, Professor of the Department of Management and Administration, Kharkiv National Automobile and Highway University (25 Yaroslava Mudroho Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: yanaas@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6676-1799>

Головною метою бізнесу є отримання надлишкового грошового потоку, що може бути досягнуто щоденним обліком і контролем за надходженням і витрачанням грошових коштів.

Вирішуючи задачу отримання надлишкового грошового потоку, необхідно одночасно не допускати касових розривів та зниження платоспроможності.

Ці цілі хоча і є додатковими, але також відіграють важливу роль у діяльності підприємства в цілому і в управлінні фінансами зокрема. Для того, щоб забезпечити вирішення цих завдань, необхідно, перш за все, організувати управління грошовими коштами.

Останнім часом багато вітчизняних і зарубіжних науковців приділяють особливу увагу проблемам управління та аналізу грошових коштів підприємства. Серед них слід відзначити І. Бланка, Л. Лігоненко, Е. Нікбахта, Ю. Брігхема, Р. Брейлі, Ф. Бутинця тощо.

У наукових роботах цих та інших дослідників [1–10] викладено основні положення, проблеми та методичні розробки щодо здійснення управління та проведення аналізу грошових потоків підприємства.

У підсумку розглянутих у наведених наукових розробках положень необхідно розробити рекомендації щодо здійснення управління грошовими потоками підприємства в розрізі практичного аспекту застосування.

Мета дослідження полягає в розробці практичних рекомендацій щодо здійснення управління грошовими потоками підприємства, які при використанні в практичних умовах дозволять не тільки зменшити витрати часу, а й побудувати реально діючу систему управління.

Основним інструментом обліку руху грошових коштів задля правильного управління ними автор вважає Інформаційний звіт про рух грошових коштів.

Такий звіт являє собою просту таблицю, в якій відображається щоденне надходження та витрачання грошових коштів, а також залишки грошових коштів на банківських рахунках і в касах підприємства.

Пропонується така форма Інформаційного звіту про рух грошових коштів (табл. 1).

Автор виділяє такі рекомендації щодо складання Інформаційного звіту про рух грошових коштів:

- ✦ Звіт складається на період часу, що дорівнює одному місяцю;
- ✦ по закінченню кожного робочого дня визначається загальна сума (підсумок) надходжень і витрачання грошових коштів, зокрема наростаючим підсумком з початку місяця;
- ✦ відомості про щоденні надходження можуть зазначатися однією сумою. Але якщо підприємство досить часто отримує грошові кошти не тільки від операційної діяльності, то в графі «Надходження грошових коштів» слід додатково окремо наводити відомості за видами джерел надходження;
- ✦ відомості про витрати повинні наводитись за кожним платежем із зазначенням його призначення і суми;
- ✦ Інформаційний звіт про рух грошових коштів за всіма суб'єктами (представництвами, підрозділами тощо) має складатися на підставі даних бухгалтерії кожного суб'єкта, що входить до складу бізнесу.

Інформаційний звіт про рух грошових коштів, на думку автора, вирішує кілька завдань:

- ✦ показує суму надходжень, платежів і надлишкового грошового потоку. Ці завдання є основними і служать основою для прийняття управлінських рішень при здійсненні управління фінансами в цілому та грошовими потоками зокрема;
- ✦ показує, в які дні виникли касові розриви та які заходи здійснювалися для їхньої ліквідації. До таких заходів можна віднести перенесення термінів платежів (відстрочення), залучення позикових коштів, терміновий продаж активів, використання резервів;

Таблиця 1

Форма Інформаційного звіту про рух грошових коштів

Дата	Залишок грошових коштів на початок дня	Надходження грошових коштів	Грошові платежі	Різниця (надлишковий грошовий потік або дефіцит грошових коштів)	Залишок грошових коштів на кінець дня

- ✦ підтримує належний рівень платоспроможності. Для контролю за платоспроможністю до Інформаційного звіту про рух грошових коштів щодня складаються примітки про величину кредиторської та дебіторської заборгованості.

Оскільки Інформаційний звіт про рух грошових коштів має вирішувати кілька завдань, пропонується виділяти такі його види (табл. 2).

Незважаючи на те, що видів Інформаційного звіту про рух грошових коштів виділено кілька, основним із них і найбільш складним через невизначеність слід вважати плановий.

Складання планового Інформаційного звіту про рух грошових коштів передбачає такі етапи:

- ✦ визначення суми залишку грошових коштів на початок місяця;
- ✦ складання графіка платежів;
- ✦ складання плану надходження грошових коштів, виходячи з недопущення касових розривів.

Щодо відображення в плановому Інформаційному звіті про рух грошових коштів грошових платежів і надходжень грошових коштів автор також виділяє деякі рекомендації.

Найголовнішим у даному випадку є те, що значна частина платежів є обов'язковими, до того ж для багатьох з них встановлені граничні терміни здійснення, а отже, грошові надходження повинні бути синхронізовані з обов'язковими грошовими платежами.

Грошові надходження понад суму обов'язкових платежів – це джерело коштів для виконання фінансових завдань (цілей).

У зв'язку з цим усі заплановані грошові платежі корисно розбити на кілька категорій, виходячи з їх пріоритетності та визначеності термінів здійснення.

Пропонується така класифікація грошових платежів (табл. 3).

На наш погляд, план грошових надходжень повинен вирішувати два завдання:

- 1) забезпечувати перевищення сумою грошових надходжень суми грошових платежів або, принаймні, не допускати зниження залишків грошових коштів на кінець місяця до критичного мінімуму, який не дозволить здійснити обов'язкові платежі на початку місяця;
- 2) уникати касових розривів, тобто забезпечувати таку суму грошей на банківських рахунках, яка дозволить здійснити всі платежі, заплановані графіком.

Таблиця 2

Види Інформаційного звіту про рух грошових коштів

Вид Інформаційного звіту про рух грошових коштів	Характеристика
Попередній (плановий)	Такий вид Інформаційного звіту про рух грошових коштів складається до початку поточного місяця на підставі відомостей про заплановані платежі та заплановані надходження. Він дає можливість балансувати грошові платежі з грошовими надходженнями на кожен день місяця, зокрема для запобігання виникненню касових розривів
Оперативний	Такий вид Інформаційного звіту про рух грошових коштів враховує, що щодня відбувається зміна графіка платежів і плану надходження грошових коштів. Тобто у графі «Надходження грошових коштів» і «Грошові платежі» вносяться фактичні дані за робочий день і виводяться залишки грошових коштів на кінець робочого дня (початок наступного дня). У разі необхідності проводяться коригування графіка платежів і плану надходження грошових коштів
Звітний (фактичний)	Такий вид Інформаційного звіту про рух грошових коштів отримують автоматично після заповнення відомостей про надходження, витрачання й залишки коштів на кінець останнього робочого дня місяця. Такий звіт дає змогу побачити: – в які дні та з яких причин виникли касові розриви; – які заходи були вжиті для їхнього усунення. Це має допомогти в майбутньому заздалегідь уникати вказаних проблем
Аналітичний	Такий вид Інформаційного звіту про рух грошових коштів є комбінацією попереднього (планового) і звітного (фактичного) видів. Аналізуючи його, власник на початку кожного дня приймає рішення про зміну видів, термінів і сум платежів
Зведений	У такому вигляді Інформаційного звіту про рух грошових коштів окремо з подальшим підсумуванням наводяться відомості про рух грошових коштів за кожною юридичною особою, фізичною особою – підприємцем, кожним відокремленим підрозділом, представництвом тощо, які мають окремий рахунок і входять до складу однієї бізнес-структури. Це дає можливість власнику (керівнику) оперативно приймати рішення про перерозподіл коштів з одного підрозділу (представництва, фізичної особи – підприємця тощо) на інший

Класифікація грошових платежів

Класифікаційна група платежів	Коментар
Обов'язкові або безумовні платежі (заробітна плата і пов'язані з нею податки і збори, інші податки, штрафи та інші фінансові санкції, накладені за рішенням державних органів і визнані підприємства, плата за ліцензії та інші дозволи тощо)	Це платежі, які здійснюються у встановлені законом терміни без узгодження з власником підприємства. У випадках гострого дефіциту коштів доцільно вводити «особливий режим платежів», за якого навіть здійснення таких платежів вимагає узгодження з власником
Найбільш важливі платежі (платежі, пов'язані з реалізацією проектів, розширенням бізнесу, створенням фінансових резервів, особистим споживанням власників, погашенням простроченої та ризикованою кредиторської заборгованості тощо)	Це платежі, пов'язані з досягненням фінансових цілей бізнесу. Сума таких платежів і терміни їх здійснення встановлюються власником і можуть переглядатися виходячи з планованих і фактичних грошових надходжень. Здійснення цих платежів відбувається лише за погодженням з керівництвом (власником)
Пріоритетні платежі (відсотки за банківськими кредитами, погашення банківських кредитів, оплата рахунків поставальників і підрядників, енергопостачальних підприємств тощо, перелік яких встановлений власником, оплата митних зборів та інших витрат, пов'язаних з ввезенням товарів тощо)	Це платежі, встановлені договором, затримка яких тягне за собою застосування фінансових санкцій або різке ускладнення відносин з кредиторами. Такі платежі повинні здійснюватися у встановлені договором терміни без узгодження з власником, якщо не введений «особливий режим платежів»
Надзвичайні платежі (оплата рахунків на проведення аварійних робіт, юридичної допомоги тощо)	Ці платежі здійснюються негайно за вказівкою керівництва (власника). Деякі з цих платежів відомі до початку планового періоду, інші вносяться в графік у будь-який день у міру виникнення необхідності
Звичайні, або поточні, платежі (комунальні платежі, оренда плата, оплата послуг зв'язку, Інтернету, оплата інформаційних послуг, оплата допоміжних матеріалів, офісного приладдя тощо)	Це платежі, які слід здійснити до закінчення місяця, але точна дата їх здійснення немає принципового значення
Нетипові або разові платежі (підключення Інтернету, проведення та підключення додаткової телефонної лінії або придбання додаткових телефонів тощо)	Деякі з таких платежів відомі до початку місяця, необхідність в інших виникає протягом місяця. Часто такі платежі називають неплановими (непередбаченими). Вони відрізняються від надзвичайних, оскільки не вимагають негайного здійснення, і попередньо визначені терміни цих платежів можуть переноситися на більш пізній термін. Ініціаторами таких платежів зазвичай є керівники підрозділів і служб, тому їх здійснення проводиться тільки з дозволу керівника (власника)

Першим кроком планування надходження грошових коштів є визначення суми грошових надходжень, яка повинна дорівнювати сумі грошових платежів, передбачених графіком. Ця сума має бути розподілена за підрозділами і виконавцями, які зайняті продажем.

Також необхідно визначити джерела грошових надходжень. Можна виділити такі джерела:

- ✦ кошти від продажу продукції, товарів, послуг;
- ✦ пасивні доходи. Оскільки дати і суми пасивних доходів добре відомі, ці суми відразу ж вносяться до дохідної частини Інформаційного звіту про рух грошових коштів.

Для зручності суми грошових надходжень можуть бути розбиті на категорії, наприклад виручка від продажу товарів, продукції, аванси (передоплати), погашення дебіторської заборгованості за товари (продукцію), орендні платежі, відсотки за депозитом тощо.

ВИСНОВКИ

Запропоновані рекомендації щодо управління грошовими потоками підприємства та, зокрема, побудови Інформаційного звіту про рух грошових коштів дозволять в умовах практичного використання уникнути касових розривів, збалансувати грошові платежі та надходження, а також побудувати дієву систему управління грошовими потоками для досягнення основної мети діяльності підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк И. А. Управление денежными потоками. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2002. 736 с.
2. Лігоненко Л. О., Ситник Г. В. Управление грошовими потоками: навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2005. 255 с.
3. Брейли Р. А., Майерс С. С. Принципы корпоративных финансов. 2-е рус. изд. (пер. с 7-го междунар. изд.). М.: Олимп Бизнес, 2008. 1008 с.

4. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз : навч. посіб. Житомир : Рута, 2003. 680 с.
5. Піскунова Н. Пошук оптимальної моделі управління грошовими потоками. *Ефективна економіка*. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5454>.
6. Литвин І. С., Іващенко А. І. Шляхи удосконалення системи управління грошовими потоками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 2. С. 51–56. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2017/11.pdf
7. Ковальчук Н. О., Сокач М. І. Управління рухом грошових коштів вітчизняних підприємств: окремі теоретичні та практичні аспекти. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1. С. 786–791.
8. Майборода О. Є., Майборода О. В., Реплюк О. В. Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 305–309.
9. Сергєєва О. Р. Сутність та основні аспекти управління грошовими потоками підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 12. С. 107–110. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/24.pdf
10. Лебедева А. М. Особливості аналізу руху грошових потоків підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 3. С. 189–192. URL: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/43.pdf

REFERENCES

- Blank, I. A. *Upravleniye denezhnymi potokami* [Cash Flow Management]. Kyiv: Nika-Tsentr; Elga, 2002.
- Breyli, R. A., and Mayers, S. S. *Printsipy korporativnykh finansov* [Principles of Corporate Finance]. Moscow: Olimp Biznes, 2008.
- Butynets, F. F. *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis]. Zhytomyr: Ruta, 2003.
- Kovalchuk, N. O., and Sokach, M. I. "Upravlinnia rukhom hroshovykh koshtiv vitchyznianskykh pidpriemstv: okremi teoretychni ta praktychni aspekty" [Managing of Cash Flow of Domestic Enterprises: Some Theoretical and Practical Aspects]. *Molodyi vchenyi*, no. 12.1 (2016): 786-791.
- Lebedieva, A. M. "Osoblyvosti analizu rukhu hroshovykh potokiv pidpriemstva" [Features in Analysis of Enterprise Money Streams]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova*. 2016. http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/43.pdf
- Lihonenko, L. O., and Sytnyk, H. V. *Upravlinnia hroshovymy potokamy* [Cash Flow Management]. Kyiv: KNTEU, 2005.
- Lytvyn, I. S., and Ivashchenko, A. I. "Shliakhy udoskonalennia systemy upravlinnia hroshovymy potokamy" [Ways of Improving the Cash Flow Management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2017. http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2017/11.pdf
- Maiboroda, O. Ye., Maiboroda, O. V., and Repluk, O. V. "Napriamy upravlinnia hroshovymy potokamy pidpriemstva" [Directions of Cash Management Enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 10 (2017): 305-309.
- Piskunova, N. "Poshuk optymalnoi modeli upravlinnia hroshovymy potokamy" [Search for Optimal Model of Cash Flows Management]. *Efektivna ekonomika*. 2017. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5454>
- Serhieieva, O. R. "Sutnist ta osnovni aspekty upravlinnia hroshovymy potokamy pidpriemstv" [The Essence and Main Aspects of the Management of the Enterprise Cash Flows]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2017. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/24.pdf