

**Мельник Марія Іванівна**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Сумського національного аграрного університету

**Донцова Тетяна Миколаївна**

студентка  
Сумського національного аграрного університету

## УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті розглянуті різні точки зору поняття грошового потоку на підприємстві. Наведені основні принципи управління грошовими потоками на підприємстві. Розглянуто методи управління грошовими потоками на підприємстві. Запропоновані основні напрямки ефективного управління грошовими потоками на підприємстві. Обґрунтовані основні напрямки подальшого вдосконалення механізму управління грошовими потоками на рівні підприємства.

**Ключові слова:** управління, грошові потоки, підприємство, контроль, планування.

**Постановка проблеми.** Серед головних проблем української економіки багато економістів виділяють дефіцит грошових коштів на підприємствах для здійснення ними своєї поточної та інвестиційної діяльності. Однак при розгляді даної проблеми з'ясовується, що однією з причин цього дефіциту є, як правило, низька ефективність залучення та використання грошових ресурсів, обмеженість застосовуваних при цьому фінансових інструментів, технологій і механізмів. Оскільки фінансові інструменти та технології завжди спираються на розробки фінансової науки і практики, то їх застосування особливо актуально при нестачі фінансових ресурсів. З іншого боку, управління грошовими потоками входить до складу фінансового менеджменту і здійснюється в рамках фінансової політики підприємства, що розуміється як загальна фінансова ідеологія, якої дотримується підприємство для досягнення загальноекономічної мети його діяльності. Завданням фінансової політики є побудова ефективної системи управління фінансами, що забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей діяльності підприємства [7, с. 137].

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання наукової статті, яке полягає в дослідженні теоретичних та практичних рекомендацій щодо управління грошовими потоками на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегічний і тактичний аспекти фінансової політики тісно взаємопов'язані: правильний вибір стратегії створює сприятливі можливості для вирішення тактичних завдань. Фінансова тактика підприємства: 1) охоплює ряд конкретних практичних заходів, способів і прийомів реалізації обраної фінансової стратегії; 2) підпорядкована стратегії і в той же час коригує окремі напрямки використання і накопичення фінансових ресурсів в рамках коротких відрізків часу; 3) забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства з найменшими витратами часу і ресурсів в поточному періоді [1, с. 132].

Звідси видно, що управління грошовими потоками можна віднести до тактичного напрямку фінансової політики підприємства.

Фінансові ресурси, що належать до сфери розподілу, є важливим елементом відтворення і складають основу системи управління матеріальними і грошовими потоками підприємства. Фінансові ресурси підприємства знаходяться в постійному русі, керування якими здійснюється в рамках фінансового менеджменту. У свою чергу, грошові потоки підприємства є рухом (притоки і відтоки) грошових коштів на розрахунковому, валютному та інших рахунках і в касі підприємства в процесі його господарської діяльності, в сукупності складаючи його грошовий оборот.

Ось чому темпи стратегічного розвитку та фінансова стійкість підприємства значною мірою визначаються тим, наскільки притоки і відтоки грошових коштів синхронізовані між собою в часі і за обсягами, оскільки високий рівень такої синхронізації забезпечує прискорену реалізацію обраних цілей.

Дійсно, раціональне формування грошових потоків сприяє ритмічності операційного циклу підприємства і забезпечує зростання обсягів виробництва і реалізації продукції. При цьому будь-яке порушення платіжної дисципліни негативно позначається на формуванні виробничих запасів сировини і матеріалів, рівні продуктивності праці, реалізації готової продукції, становище підприємства на ринку і т.п. Навіть у підприємстві, які успішно працюють на ринку і генерують достатню суму прибутку, неплатоспроможність може виникати як наслідок незбалансованості різних видів грошових потоків у часі.

З іншого боку, управління грошовими потоками є важливим фактором прискорення обороту капіталу підприємства. Це відбувається за рахунок скорочення тривалості операційного циклу, більш економного використання власних фінансових ресурсів і зменшення потреби в позикових джерелах грошових коштів. Отже, ефективність роботи підприємства повністю залежить від організації системи управління грошовими потоками. Дана система створюється для забезпечення виконання короткострокових і стратегічних планів підприємства, збереження платоспроможності і фінансової стійкості, більш раціонального використання його активів і джерел фінансування, а також мінімізації витрат на фінансування господарської діяльності [5, с. 84].

Якщо об'єктом управління в даній системі виступають грошові потоки підприємства, пов'язані із здійсненням різних господарських і фінансових операцій, то суб'єктом управління є фінансова служба, склад і чисельність якої залежить від розміру, структури підприємства, кількості операцій, напрямків діяльності та інших факторів:

1) в малих підприємствах головний бухгалтер часто поєднує функції начальника фінансового і планового відділів;

2) в середніх – виділяються бухгалтерія, відділ фінансового планування та оперативного управління;

3) у великих компаніях структура фінансової служби істотно розширюється – під загальним керівництвом фінансового директора знаходяться бухгалтерія, відділи фінансового планування і оперативного управління, а також аналітичний відділ, відділ цінних паперів і валют.

Що ж стосується елементів системи управління грошовими потоками, то до них слід віднести фінансові методи і інструменти, нормативно-правове, інформаційне та програмне забезпечення:

– серед фінансових методів, що роблять безпосередній вплив на організацію, динаміку і структуру грошових потоків підприємства, можна виділити систему розрахунків з дебіторами і кредиторами; взаємини з засновниками (акціонерами), контрагентами, державними органами; кредитування; фінансування; інвестування; страхування; оподаткування; факторинг та ін.;

– фінансові інструменти об'єднують гроші, кредити, податки, форми розрахунків, інвестиції, ціни, векселі та інші інструменти фондового ринку, норми амортизації, дивіденди, депозити та інші інструменти, склад яких визначається особливостями організації фінансів на підприємстві;

– нормативно-правове забезпечення підприємства складається з системи державних законодавчо-нормативних актів, встановлених норм і нормативів, статуту господарюючого суб'єкта, внутрішніх наказів і розпоряджень, договірної бази [4, с. 263].

В сучасних умовах необхідною умовою успіху бізнесу є своєчасне отримання інформації та оперативне реагування на неї, тому важливим елементом управління грошовими потоками підприємства є внутрішня інформація на підприємстві.

Використання прикладних бухгалтерських програм забезпечує фінансового менеджера обліковою і часто аналітичною інформацією, тому до вибору таких програм потрібно підходити обережно, вибираючи такий програмний продукт, який найбільш повно задовольняв би вимогам надійності, достовірності та прозорості інформації, гнучкості в настройках під особливості бізнесу підприємства, а також відповідав би чинному законодавству [2, с. 40].

Таким чином, система управління грошовими потоками на підприємстві – це сукупність методів, інструментів і специфічних прийомів цілеспрямованого, безперервного впливу з боку фінансової служби підприємства на рух грошових коштів для досягнення поставленої мети.

Ефективне управління грошовими потоками підвищує ступінь фінансової і виробничої гнучкості компанії, так як призводить до:

– поліпшенню оперативного управління, особливо з точки зору збалансованості надходжень і витрачання грошових коштів;

– збільшення обсягів продажів і оптимізації витрат за рахунок великих можливостей маневрування ресурсами компанії;

– підвищення ефективності управління борговими зобов'язаннями і вартістю їх обслуговування, поліпшенню умов переговорів з кредиторами та постачальниками;

– створення надійної бази для оцінки ефективності роботи кожного з підрозділів компанії, її фінансового стану в цілому;

– підвищенню ліквідності компанії [3, с. 940].

В результаті високий рівень синхронізації надходжень грошових коштів за обсягом і в часі дозволяє знизити реальну потребу підприємства в поточному та страховому залишках грошових активів, які обслуговують основну діяльність, а також резерв інвестиційних ресурсів для здійснення реального інвестування [6, с. 33].

Таке балансування припливів і відтоків грошових коштів на стадії планування здійснюється шляхом розробки бюджету руху грошових коштів, формат якого залежить від особливостей бізнесу конкретного підприємства. Результатом розрахунків є визначення чистого грошового потоку за бюджетний період, що відображається окремим рядком як «касове зростання або зменшення» в залежності від свого значення (позитивного або негативного) і сальдо грошових коштів на кінець планового періоду. Якщо останнє негативне або менше мінімально встановленого нормативу, то, по-перше, проводиться аналіз припливів і відтоків грошових коштів з метою виявлення додаткових резервів, а по-друге, складається кредитний план по залученню зовнішніх джерел фінансування.

Рішення про залучення кредиту приймається за умови економічної доцільності даного способу зовнішнього фінансування в порівнянні з іншими наявними способами покриття касового розриву (збільшення авансування від покупців, зміна умов комерційного кредиту, приріст стійких пасивів). В даний час банки пропонують різні кредитні продукти: овердрафт, термінові кредити, кредитні лінії, банківські гарантії, акредитиви та ін. Для усунення короткострокових касових розривів кращим вважається користування овердрафтом, але при постійному використанні позикового капіталу вибір видів кредитних продуктів повинен ґрунтуватися на врахуванні дії фінансового і операційного важелів.

На стадії оперативного управління синхронізація грошових потоків здійснюється за допомогою складання і виконання платіжного календаря, що відображає конкретні терміни, обсяги, джерела надходжень і напрями витрачання грошових коштів [8, с. 89].

Всі фактори, що впливають на формування грошових потоків, можна розділити на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать: кон'юнктура товарного і фінансового ринків, система оподаткування підприємств, що складалася практика кредитування постачальників і покупців продукції, система здійснення розрахункових операцій господарюючих суб'єктів, доступність

зовнішніх джерел фінансування (кредитів, позик, цільового фінансування).

Серед внутрішніх чинників слід виділити стадію життєвого циклу, на якій знаходиться підприємство, тривалість операційного та виробничого циклів, сезонність виробництва і реалізації продукції, амортизаційну політику підприємства, невідкладність інвестиційних програм, особисті якості та професіоналізм керівної ланки підприємства.

Побудова системи управління грошовими потоками підприємства базується на наступних принципах:

- інформативної вірогідності та прозорості;
- плановості та контролю;
- платоспроможності та ліквідності;
- раціональності та ефективності.

Основою управління є наявність оперативної і достовірної облікової інформації, що формується на базі бухгалтерського та управлінського обліку. Склад такої інформації дуже різноманітний: рух коштів на рахунках і в касі підприємства, дебіторська і кредиторська заборгованість підприємства, бюджети податкових платежів, графіки видачі та погашення кредитів, сплати відсотків, бюджети майбутніх закупівель, що вимагають попередньої оплати, і багато іншого. Сама ж інформація надходить з різних джерел, її збір і систематизація повинні бути налагоджені з особливою ретельністю, оскільки запізнення і помилки при наданні інформації можуть привести до серйозних наслідків для всієї компанії в цілому. При цьому кожне підприємство самостійно визначає формат надання, періодичність збору інформації, схему документообігу [9, с. 125].

Але головна роль в управлінні грошовими потоками відводиться забезпеченню їх збалансованості за видами, обсягами, тимчасовим інтервалом і іншим істотним характеристикам. Щоб успішно вирішити цю задачу, потрібно впровадити на підприємстві системи планування, обліку, аналізу та контролю. Адже планування господарської діяльності підприємства в цілому і руху грошових потоків зокрема істотно підвищує ефективність управління грошовими потоками, що призводить до:

- скорочення поточних потреб підприємства в них на основі збільшення оборотності грошових активів та дебіторської заборгованості, а також вибору раціональної структури грошових потоків;
- ефективному використанню тимчасово вільних грошових коштів (в тому числі страхових залишків) шляхом здійснення фінансових інвестицій підприємства.

Забезпечення профіциту грошових коштів і необхідної платоспроможності підприємства в поточному періоді шляхом синхронізації позитивного і негативного грошового потоку в розрізі кожного тимчасового інтервалу.

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Управління грошовими потоками – найважливіший елемент фінансової політики підприємства, воно пронизує всю систему управління підприємства. Важливість і значення управління грошовими потоками на підприємстві важко переоцінити, оскільки від його якості та ефективності залежить не тільки стійкість підприємства в конкретний період часу, але і здатність до подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгу перспективу.

### Література:

1. Kucher O., Pokotytska N. (2016). Marketing management in the system of agricultural enterprises management. Podilian bulletin: agriculture, engineering, economics. P. 128–134. 2016. URL: <http://188.190.33.55:7980/jspui/bitstream/123456789/336/1/PB-25-15.pdf> (дата звернення: 26.03.2020).
2. Kucher Oleg (2017). Problems of management and marketing in the enterprises activity of agriculture, SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS IN AGRICULTURAL ENGINEERING AGRONOMY AND VETERINARY MEDICINE. Vol. 1, no. 1, pp. 31–41. ISBN 978-83-65180-17-9 2017. URL: <http://188.190.33.55:7980/jspui/bitstream/123456789/12/1/Problems%20of%20Management%20And%20Marketing%20In%20Theenterprises%20Activity%20of%20Agriculture.pdf> (дата звернення: 26.03.2020).
3. Mandych O., Mykytas A., Melnyk M., Girzheva O., Kalinichenko S. (2020). Financial Condition of the Development of the Market of Renewable Energy Sources. In: Wrybel M., Jewiarz M., Szlęk A. (eds) Renewable Energy Sources: Engineering, Technology, Innovation. Springer Proceedings in Energy. Springer, Cham, pp. 939–951. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-13888-2\\_90#citeas](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-13888-2_90#citeas) (дата звернення: 28.03.2020).
4. Melnyk M., Zabolotnyy S. (2017). Essence of the financial state of the enterprise. Actual problems of agrarian economy: theory, practice, strategy. 2017. P. 262–265. URL: <http://188.190.33.55:7980/jspui/bitstream/123456789/6916/1/120-123.pdf> (дата звернення: 29.03.2020).
5. Zabolotnyy S., Melnyk M. (2018). The Financial Efficiency of Biogas Stations in Poland. In: Mudryk K., Werle S. (eds) Renewable Energy Sources: Engineering, Technology, Innovation. Springer Proceedings in Energy. Springer, Cham, pp. 83–93. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-72371-6\\_9](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-72371-6_9) (дата звернення: 27.03.2020).
6. Аналіз і оцінка ефективності функціонування підприємницьких структур (методичні вказівки) / За ред. О.М. Лютевич. Львівський банківський коледж Національного банку України. Львів, 2018. 33 с.
7. Захарченко В.О., Счасна С.І. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. № 1. 2005. С. 137–144.
8. Мельник М.І. (2017). Моделювання та оцінка фінансового стану сільськогосподарських агроформувань України та Польщі [Електронний ресурс] / М. І. Мельник // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 5(11). – Режим доступу: <http://www.visnyk.zdia.zp.ua/5-11-2017> (дата звернення: 27.03.2020).
9. Мельник М.І. (2017). Інноваційна привабливість України на основі “Global Innovation Index”. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя, 2017. Вип. 4(10). С. 123–128.

**Мельник Мария Ивановна**

кандидат экономических наук,  
старший преподаватель кафедры финансов, банковского дела и страхования  
Сумского национального аграрного университета  
**Донцова Татьяна Николаевна**  
студентка  
Сумского национального аграрного университета

**УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ****Аннотация**

В статье рассмотрены различные точки зрения понятия денежного потока на предприятии. Приведены основные принципы управления денежными потоками на предприятии. Рассмотрены методы управления денежными потоками на предприятии. Предложены основные направления эффективного управления денежными потоками на предприятии. Обоснованы основные направления дальнейшего совершенствования механизма управления денежными потоками на уровне предприятия.

**Ключевые слова:** управление, денежные потоки, предприятие, контроль, планирование.

**Melnyk Mariia**

PhD, Senior Lecturer,  
Senior Lecturer of Finance, Banking and Insurance Department  
Sumy National Agrarian University  
**Dontsova Tatiana**  
Student  
Sumy National Agrarian University

**CASH FLOW MANAGEMENT OF ENTERPRISES****Summary**

The article deals with different perspectives of the concept of cash flow at the enterprise. The basic principles of cash flow management at the enterprise are given. The methods of cash flow management at the enterprise are considered. The basic directions of effective management of cash flows at the enterprise are offered. The basic directions of further improvement of the mechanism of cash flow management at the enterprise level are substantiated.

**Key words:** management, cash flows, enterprise, control, planning.

УДК 657.01

**Мельник Тетяна Григорівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та аудиту

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Новокрещенова Дар'я Олександрівна**

аспірант кафедри обліку та аудиту

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**ВИПЛАТИ ПРАЦІВНИКАМ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ**

Інтеграція України у світовий європейський простір вимагає перегляду організаційно-економічного механізму регулювання праці і її оплати та пошуку підходів до подолання проблем із виплатами працівникам, які виникають на фоні розгортання кризових явищ. Виплати працівникам є основою соціально-трудова відносин суспільства: працівники зацікавлені у вчасному отриманні виплат, які відповідають їх кваліфікації, для роботодавців виплати працівникам є вагомим складовою витрат. Держава наповнює цільові фонди за рахунок податків та платежів, базою для нарахування яких є виплати працівникам. На основі наукових джерел та законодавчих актів досліджено економічну сутність понять: «виплати працівникам», «заробітна плата», «оплата праці». Розкрито різні підходи до трактування змісту економічних понять, проведено їх порівняльний аналіз. Запропоновані авторські визначення досліджуваних категорій для установ сектору загального державного управління України і встановлено їх взаємозв'язок.

**Ключові слова:** виплати працівникам, заробітна плата, оплата праці, бюджетні установи, стандарти бухгалтерського обліку.

**Постановка проблеми.** Бюджетні установи відіграють дуже велику роль в економіці держави та сучасному суспільстві, адже впливають на розвиток економічних процесів та забезпечення громадян. Виплати працівникам є основним ви-

дом доходів працівників, особливо бюджетної сфери, тому від розміру виплат залежить рівень їх добробуту і ставлення до роботи. Рівень виплат працівникам та їх структура мають важливе соціальне значення і виступають основним мотива-