

ГРОШОВІ ПОТОКИ ПІДПРИЄМСТВА: НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ

Управління грошовими потоками – один із найважливіших сегментів фінансової роботи на підприємстві, від ефективності організації якого залежать як поточні результати діяльності, так і майбутні темпи розвитку суб'єкта господарювання. Погане управління грошовими коштами або відсутність вільного грошового потоку може призвести до надмірного боргу і навіть банкрутства, особливо під час непередбачених обставин на кшталт коронавірусу. Значна кількість корпоративних банкрутств, викликаних пандемією COVID-19, свідчить про необхідність для бізнесу підтримувати достатні грошові резерви. З іншого боку, надмірна консервативність і накопичення готівки знижує ефективність цих грошей і може позбавити їх потенційних інвестицій і зростання [1].

Більшість підприємств України стикаються з низкою типових проблем в організації управління грошових потоків, які можуть включати: ефективність, яка вимірюється фізичним та економічним результатом фінансово-господарської діяльності; проблеми структури боргу [2].

Вважаємо, що для вирішення типових проблем в організації управління грошових потоків потрібно прийняти комплекс управлінських рішень за такими напрямками:

1. Формалізація і оптимізація бізнес-процесів підприємства. Основне завдання управління грошовими потоками полягає у забезпеченні платоспроможності підприємства. Для виконання цього завдання необхідне чітке і прозоре планування усіх фінансових потоків підприємства, управління ефективністю всіх процесів підприємства. Опис бізнес-процесів підприємства слід виконати із зазначенням послідовності процесів, дій, об'єкта дій, строків, відповідальних осіб і результату (продукту) кожної конкретної дії. Зразок розробленої форми опису бізнес-процесу узгодження підпису договорів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Опису бізнес-процесу узгодження підпису

№ з/п	Етап	Дія	Строк виконання	Документ	Відповідальна особа
1.	Узгодження заявки на сплату коштів	Внесення заявки на сплату коштів до автоматизованої системи управління	За 3 дні до кінцевого терміну сплати	Заявка на сплату коштів	Менеджер відділу постачання і збуту
		Перевірка ефективності умов договору, необхідності платежу у зазначений термін і дотримання ліміту бюджету	1 день	Заявка на сплату коштів	Керівник відділу постачання і збуту
		Узгодження можливості виконання платежу	1 день	Заявка на сплату коштів	Фінансист
...					

Правильна формалізація бізнес-процесів підприємства не лише узгоджує роботу окремих працівників та цілих підрозділів, а й ідентифікує резерви підвищення ефективності діяльності всього підприємства.

2. Визначення та узгодження системи цілей управління грошовими коштами. Усі аспекти фінансової діяльності підприємства повинні відповідати загальній стратегії його розвитку. Для коректного формування методичного забезпечення варто визначитись із стратегічними показниками управління грошовими потоками.

3. Інформаційне забезпечення управління грошовими потоками. Менеджер компанії не може прийняти адекватне і своєчасне управлінське рішення, не маючи інформації про фінансовий стан підприємства. Для рішень щодо управління грошовими потоками можна найменша сума коштів має вагоме значення. Адже затримка навіть невеликого за сумою платежу може спровокувати серйозні збитки чи штрафні санкції. Тому постає вимога абсолютної точності інформації.

4. Інструментальне забезпечення процесу управління грошовими коштами. Виділимо такі напрямки інструментального забезпечення процесу управління грошовими коштами: розробка та ведення платіжного календаря; застосування інструментів безпосереднього коригування грошових потоків підприємства. Розроблений платіжний календар наведено в табл. 2.

На практиці платіжний календар може формуватися у довільній формі з урахуванням цільових управлінських потреб підприємства. Для ефективності користування платіжним календарем потрібно чітко розподілити відповідальність, бізнес-процес та мотивацію якісного управління ним. Застосування платіжного календаря забезпечує керованість процесу управління грошовими потоками у часі.

Місячний платіжний календар

Стаття грошового потоку	Число місяця					
	1	2	3	...	30	Сума грошових потоків
Залишок на початок місяця						
Надходження від реалізації						
Інші надходження						
Усього надходжень						
Оплата сировини та матеріалів						
Виплата заробітної плати						
Оплата витрат на зв'язок						
Реклама						
Усього сплачено						
Залишок на кінець місяця						

5. Формування резервних джерел мобілізації та напрямків інвестування грошових коштів. Понаднормовий залишок грошових активів повинен інвестуватися, тимчасово вільні кошти повинні працювати. Основним засобом забезпечення постійної платоспроможності підприємства є резерв залишку грошових активів підприємства. У практиці діяльності більшості підприємств середньодобовий оборот грошових коштів зазвичай значно перевищує залишок грошових активів. Тому доволі часто виникає ситуація, за якої збій співвідношення вхідного і вихідного грошових потоків обумовлює серйозні оперативні касові розриви. Щоб цього уникнути пропонуємо формувати резерви вхідних грошових потоків та розробити напрямки інвестування надлишкових грошових потоків. Так, резервами вхідних грошових потоків можуть бути банківські інструменти (наприклад, овердрафт), фінансові допомоги пов'язаних економічними відносинами юридичних та фізичних осіб, інші інструменти залучення грошових потоків. Для ефективного використання надлишкових грошових потоків підприємство повинно постійно розробляти напрямки перспективного реального та фінансового інвестування для досягнення стратегічних цілей та виконання поточних і оперативних завдань.

6. Оптимізація грошових потоків. Грошові потоки оптимізуються за такими основними напрямками: забезпечення ефективності грошових потоків за видами економічної діяльності; збалансування грошових потоків за обсягом; досягнення цільового чистого грошового потоку підприємства; синхронізація грошових потоків у часі.

7. Контроль виконання управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей. Організація контролю – одна з найважливіших ланок забезпечення виконання поставлених завдань і своєчасного прийняття коригуючих рішень при відхиленні показників від планових. Для цього пропонуємо:

- на основі фінансової структури підприємства визначити осіб, відповідальних за виконання планових показників стану грошових потоків підприємства;
- відібрати ключові показники-індикатори, котрі найточніше характеризують стан управління грошовими потоками;
- визначити допустимі межі коливання значень показників – індикаторів стану грошових потоків;
- призначити відповідальних осіб, що здійснюватимуть безпосередні розрахунки і безпосередній контроль значень показників стану грошових потоків;
- визначити періодичність контролю для кожного показника управління грошовими потоками;
- розробити системи прийняття управлінських рішень (реагування) залежно від рівня змін індикаторів стану грошових потоків підприємства;
- визначити штрафні санкції за відхилення показників-індикаторів стану грошових потоків від планових або преміювання відповідальних осіб у разі їх досягнення.

Отже, грошові потоки є результатом сформованих економічних відносин суб'єкта господарювання. Їх обсяги і структура прямим чином залежать від рівня ефективності функціонування всього підприємства. Якість управління ними впливає, насамперед, на платоспроможність підприємства, злагоженість роботи за різними напрямками бізнесу.

Література:

1. Раймова А.М., Мурзалиева А.К. Проблемы управления денежными потоками на примере авиакомпании Delta Air Lines. Universum: экономика и юриспруденция. 2021. 4(79). URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/11430>

2. Халатур С.М., Кравченко М.В., Павлік І. Д. Удосконалення управління грошовими потоками сільськогосподарського підприємства як основа забезпечення фінансово-економічної безпеки. Економіка та держава. 2021. № 1. С. 30-35. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2021/7.pdf