

УДК 336.7338.45

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-2-37>**Суханова А.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту
Національного університету біоресурсів
і природокористування України***Суханова Д.Ю.***студентка Навчально-наукового інституту фінансів, банківської справи
Університету державної фіскальної служби України***Sukhanova Alla***PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Production and Investment Management
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0001-7238-7484***Sukhanova Daria***Student, ESI of Finance, Banking
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

СВІТОВА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

WORLD CASH FLOW MANAGEMENT ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті досліджується зарубіжний досвід управління грошовими потоками на підприємстві. Однією з проблем, що виникають перед підприємствами в сучасних умовах, є відновлення і збереження динаміки циклів операційної, інвестиційної і фінансової діяльності, що є запорукою необхідної ліквідної позиції підприємства і реалізації його попиту на кошти. Вирішення цієї проблеми неможливе без глибоких досліджень економічних механізмів, що визначають грошові потоки кожного окремого суб'єкта господарювання. Таким чином, існує загальна потреба в розробленні методики обліку, контролю й аналізу грошових потоків, підвищенні наукової обґрунтованості прийняття фінансових рішень в умовах нестабільності та ризику, розробленні системи аналітичних і модельних засобів управління коштами. Необхідність в організації обліку, контролю та економічного аналізу грошових потоків на підприємствах зумовлена існуванням практичних потреб фінансового управління.

Ключові слова: грошові кошти, грошові потоки, чистий грошовий потік, фінансове управління, фінансовий аналіз, суб'єкти аналізу, фінансова звітність, фінансова діяльність.

АННОТАЦИЯ

В статье исследуется зарубежный опыт управления денежными потоками на предприятии. Одной из проблем, возникающих перед предприятиями в современных условиях, является восстановление и сохранение динамики циклов операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, что является залогом необходимой ликвидной позиции предприятия и реализации его спроса на деньги. Решение этой проблемы невозможно без глубоких исследований экономических механизмов, определяющих денежные потоки каждого отдельного предприятия. Таким образом, существует общая потребность в разработке методики учета, контроля и анализа денежных потоков, повышении научной обоснованности принятия финансовых решений в условиях нестабильности и риска, разработке системы аналитических и модельных средств управления средствами. Необходимость в организации учета, контроля и экономического анализа денежных потоков на предприятиях обусловлена существованием практических нужд финансового управления.

Ключевые слова: денежные средства, денежные потоки, чистый денежный поток, финансовое управление, финансовый анализ, субъекты анализа, финансовая отчетность, финансовая деятельность.

ANNOTATION

To date, the important role of the company belongs to cash. The article deals with the world practice of managing cash flows of an enterprise. The relevance of the study is due to the fact that in times of crisis in the economy of the country of particular importance are the issue of ensuring a sufficient level of life of enterprises. The world approaches in management of cash flows of the enterprise are investigated. The cash flow, called «oxygen» of the business, is critical to the successful running of a business, is a determining factor in running any business, the driver of daily business, the means of enhanced reproduction and solvency of the enterprise. At the same time, the complexity and instability of business conditions, insufficient level of management of their cash flows, including due to underestimation of cash analysis, both in theoretical and applied aspects, lead to imbalance of cash flows, excessive duration of financial cycles, lack of financial cycle results, borrowing, limited use of financial instruments, and use of the latest technology and more. The operation of an enterprise is a complex dynamic process that is the result of a constant cyclical cash flow. One of the problems faced by enterprises in the current environment is the restoration and preservation of the dynamics of cycles of operational, investment and financial activities, which is the key to the necessary state of liquidity of the enterprise and the realization of its demand for funds. It is impossible to solve this problem without careful study of the economic mechanisms that determine the cash flows of each individual entity. Thus, there is a general need to develop a methodology for accounting, control and analysis of cash flows, to increase the scientific soundness of financial decisions in conditions of instability and risk, to develop a system of analytical and modeling tools of money management. The need for organization of accounting, control and economic analysis of cash flows at enterprises is conditioned by the presence of practical needs of financial management, which are at the level of the problem of survival of individual enterprises, industries and exit from the crisis state of the economic system as a whole.

Key words: cash, cash flows, net cash flow, financial management, financial analysis, subjects of analysis, Financial Statements, financial activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Забезпечуючи прибутково-

ву діяльність підприємств, керівники здійснюють управління грошовими потоками. Грошові активи відносяться до основних сфер діяльності підприємства, які створюють кругообіг капіталу на всіх його стадіях та підвищують його діяльність. Платоспроможність і ліквідність прямо залежать від спроможності підприємства своєчасно й у потрібному обсязі генерувати грошові потоки. Це, своєю чергою, вимагає реалізації всієї системи контролю, прогнозування, та планування грошових потоків. В умовах фінансової кризи управління грошовими потоками підприємств є надзвичайно актуальним.

Важливим елементом організації фінансово-господарської діяльності підприємства є управління грошовими потоками, а також є необхідною функціональною стратегією, успіх якої виступає запорукою високих результатів підприємницької діяльності, конкурентоздатності та динамічного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Над питанням управління грошовими потоками займалася низка українських учених: О.О. Безкоровайна, В.І. Головка, Л.О. Лігоненко, О.Є. Майборода, В.В. Мова, В.П. Савчук, С.М. Семенова, А.В. Харсеева, З.Є. Шершньова, а також російські фахівці: А.І. Бородін, І.В. Ішина, Н.Н. Наточеева, І.В. Панюкова, А.Н. Сорочайкин та зарубіжні економісти: Р. Брейлі, Ю. Бріггем, Л. Гапенські, Дж. Ван Хорн, А.М. Кінг, Б. Койлі, С. Майерс, Ж. Перар, Т. Райс, А.М. Хіл Лафунте, Д. Бегляйтер, Г. Боер, Дж.Р. Міллс, Ф.Л. Бек та ін.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є висвітлення кола проблем щодо зарубіжного досвіду управління грошовими потоками підприємств, які визначені в працях вітчизняних науковців, та пропозицій їх вирішення, складу наукової новизни, а також ступеня розроблення стратегічного аспекту управління рухом грошових коштів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасний стан економіки України та жвава конкуренція на внутрішньому вітчизняному ринку постають основними проблемами підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення фінансової рівноваги в довгостроковій перспективі.

А тому розвиток економіки країни, пов'язаний з інтеграцією в європейське та світове співтовариство, створює необхідні умови для вивчення і застосування світового досвіду формування й використання грошових коштів підприємств і в Україні. На сьогоднішньому етапі залучення зарубіжного досвіду управління підприємством та формування його фінансових ресурсів є необхідною умовою успішного розвитку, як українських підприємств, так і зовнішньоекономічної діяльності країни у цілому.

Для успішного інтегрування українського бізнесу до світового співтовариства необхідно чітко окреслити особливості формування та використання грошових ресурсів зарубіжних підприємств.

Досвід показує, що грошові кошти – це найцінніші активи діяльності суб'єктів господарювання, отже, контроль, аналіз та обґрунтоване ефективне управління ним покликані забезпечити нормальний розвиток організації у цілому.

Оцінка управління грошовими потоками сьогодні є надто важливим складником фінансового становища підприємства із планування розмірів вхідних та вихідних грошових потоків, які пов'язані з узгодженням інвестиційної, операційної та фінансової стратегії розвитку підприємства. Щоб ефективно управляти грошовими потоками та реалізувати поточні та довгострокові цілі, основне завдання підприємства – виконати зобов'язання перед кредиторами щодо стабілізації виробничої діяльності підприємства.

Для того щоб запровадити дієву систему управління грошовими потоками на підприємствах, необхідно оптимізувати чистий грошовий потік та збалансованість руху коштів, синхронізувати їх формування. Якщо неправильно спланувати та управляти грошовими потоками, то це призведе до браку ліквідності, терміни оплати праці та за матеріали будуть порушені, погіршаться відносини з контрагентами, виникнуть додаткові зобов'язання перед банками та кредиторами.

Управління грошовими коштами полягає у вживанні необхідних заходів для підтримання належного рівня готівки для задоволення операційних та капітальних вимог і отримання максимального доходу за короткостроковими інвестиціями спільної готівкової грошової одиниці. Хороша програма управління грошовими коштами є дуже важливим компонентом загального фінансового управління господарської одиниці [1].

У світовій практиці сучасне управління грошовими потоками будується на таких теоретичних моделях, як модель В. Баумоля, модель Міллера – Орра, модель Б. Стоуна і метод імітаційного моделювання або статистичних випробувань.

Модель В. Баумоля ґрунтується на використанні у своїй моделі оптимальної партії замовлення. Дана модель передбачає оптимізацію загальної сукупності грошових коштів та їхніх еквівалентів шляхом поділу їх на дві частини – готівкові грошові кошти і високоліквідні цінні папери й опис механізму їх взаємної трансформації. Передбачається, що підприємство спочатку має достатній запас коштів, який і є джерелом для покриття витрат, всі вхідні грошові потоки перетворюються на короткострокові фінансові вкладення – цінні папери, як тільки залишок грошових коштів стає нижче устанавленого рівня, підприємство починає продавати цінні папери до досягнення оптимального рівня залишку грошових коштів [2, с. 81].

Оскільки характер витрат більшості підприємств нерівномірний, то без попереднього аналізу структури витрат із позицій їх розподілу в часі і за обсягами й у разі наявності нерівномірності – забезпечення умов для її регулювання шляхом оплати витрат різних видів із різних банківських рахунків, тобто модель Баумоля вимагає уточнення. Але у цілому дана модель проста і достатньо прийнятна для підприємств, грошові доходи яких стабільні і прогнозовані [3].

Сутність моделі Міллера – Орра – полягає у тому, що використовується певний розмір страхового запасу і нерівномірність у надходженні та витрачання грошових коштів для залишку грошових активів. Якщо мінімальна межа для формування залишку грошових активів приймається на рівні страхового залишку, тоді максимальна межа може затверджуватися на рівні трикратного розміру страхового залишку. Повинні виконуватися такі умови:

1. «Якщо залишок грошових активів досягає максимального значення (верхньої межі свого «коридору»), тоді зайві кошти (по відношенню до середнього залишку) переводяться на резерв, тобто інвестуються в короткострокові фінансові інструменти.

2. За умови, якщо залишок грошових активів досягає мінімального значення (нижньої межі свого «коридору»), тоді здійснюється поповнення грошових коштів за рахунок продажу частини короткострокових фінансових інструментів та відбувається залучення короткострокових банківських кредитів та інших джерел» [4].

Якщо значення середнього залишку грошових активів знаходиться на одну третину вище мінімального його значення і на дві третини нижче максимального його значення, а не посередині між цими значеннями, то за такого підходу рівень альтернативних утрат доходів за збереження грошових коштів буде нижчим [5].

Успішна реалізація напрямів оптимізації грошових потоків на підприємницькому рівні вимагає проведення відповідних заходів й у загальнодержавному масштабі. З тих, що сприятимуть оптимізації грошових потоків, а отже, активізації підприємництва, можна запропонувати такі заходи:

- удосконалення фіскальної політики, зокрема зниження податкового тиску та максимальне спрощення процедур податкового адміністрування;

- модернізація та структурна перебудова виробничого потенціалу, зниження його енерго – та матеріаломісткості;

- створення необхідних умов для легалізації коштів «тіньових» капіталів;

- підтримка виробництва за рахунок стимулювання споживчого попиту населення, розширення частки платоспроможності внутрішнього ринку [6. с. 221].

Необхідно також відзначити, що використання даних моделей передбачає тільки стабільні умови господарювання, а витрати на їх реалі-

зацію занадто високі. Особливість вітчизняних економічних умов не дає змоги формально поставитися до впровадження системи управління грошовими потоками за західним зразком. Необхідно виводити коригування методологічних основ формування бюджету з урахуванням особливостей підприємств під час використання основних досягнень науки [7, с. 131].

Водночас найвагомішим заходом, який усебічно впливає на управління та використання грошових потоків, є планування. Для ефективного використання фінансових ресурсів слід займатися плануванням. В Україні, як і в інших країнах СНД, планування почали активно замінювати прогнозуванням, тобто встановлювати показники-орієнтири, необов'язкові для виконання. Поряд із процесом прогнозування застосовується індикативне планування, тобто система необов'язкових для підприємства в ринкових умовах рекомендацій, а також координованих і взаємозв'язаних засобів непрямого впливу: норм і нормативів, податків і податкових пільг, бюджетних асигнувань і дотацій, кредитів і кредитних пільг, цін, квот, ліцензій, цінних паперів тощо [8, с. 41].

Світовий досвід розвинених країн підтверджує тезу про те, що планування можна замінити прогнозуванням лише в умовах країни, в якій успішно функціонує економіка і загальний економічний стан стабільний. Якщо економіка в кризі, з якої необхідно вийти, то одним із головних шляхів є застосування планування [9].

Це підтверджує досвід розвинутих країн Латинської Америки, Південної Кореї, Таїланду, Тайваню та ін. Робота підприємств країн Англії, Франції та Німеччини показує, що постійний облік і чіткий контроль над діяльністю підприємства повинні бути систематичними протягом року і тоді найбільш ефективно будуть використовуватися грошові потоки. Якщо не налагодити економічні показники діяльності підприємства належним чином, то вони втрачають свою об'єктивну основу та економічне значення і перестають бути важелями управління. Лише належний контроль над річними даними дасть змогу виправити помилки, які мали місце протягом року [10].

Вивчаючи зарубіжний досвід управління грошовими потоками підприємства, зокрема французьких, німецьких та англійських компаній, можна виділити чотири основні чинники впливу на формування та управління структурою грошових коштів суб'єктів господарювання:

- ризиковість;
- фінансова гнучкість;
- податкова ситуація;
- управлінський консерватизм [10].

Поряд із теоретичними моделями існує низка моделей для організації фінансів підприємства, тобто фінансових ресурсів підприємства: англосаксонська, континентально-європейська та азійська моделі [11, с. 408–422].

Суть англосаксонської моделі полягає у неможливості зосередження у руках окремо-

го власника значної частки акцій; обмеженні впливу держави; превалюванні власного капіталу над позиченим та залученим; доступності кредитних ресурсів; активному інвестуванні коштів у цінні папери.

Європейська континентальна модель характеризується можливістю зосередження в руках окремого власника значної частки акцій; залученням до управління компанією груп зацікавлених осіб (інвестиційно-фінансові інституції, організовані працівниками і державою, профспілки); втручанням держави.

А для азійської моделі притаманне існування «кейрецу» – своєрідного економічного утвору, який складається з потужного банку й об'єднаних навколо нього установ, як фінансових (інвестиційні, страхові компанії), так і нефінансових (виробничі та торговельні фірми). Між ними встановлюються міцні економічно-господарські зв'язки і практикується перехресне володіння акціями, що дуже зближує учасників кейрецу між собою. Ця модель розвинена найкраще в Японії, а тому її досвід є цінним для України. Проте, зважаючи на специфіку економічних зв'язків, які утвердилися в нашій державі, найближчою для України є європейська континентальна модель, тому особливо корисним є досвід формування фінансових ресурсів підприємств саме європейських країн.

Отже, світовий досвід управління та оцінки підприємства за своїми грошовими потоками має суттєві переваги порівняно з традиційним аналізом ефективності діяльності підприємства на підставі показників рентабельності та прибутковості в частині статистики аналізу та динамічності грошових потоків. А також рекомендує використання таких джерел формування грошових коштів підприємств, як накопичення населення, кредити під власний капітал, кредити страхових компаній, що дасть змогу підприємцю залучити додаткове фінансування за рахунок особистих накопичень в умовах розвитку компанії.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Підводячи підсумок із вищенаведеного, можна стверджувати, що управління грошовими потоками є важливим чинником прискорення обігу капіталу підприємства. А тому система управління грошовими потоками необхідна для виконання короткочасних планів підприємства, стратегічних планів, збереження платоспроможності та фінансової стійкості та більш раціонального використання його активів і джерел фінансування, а також мінімізації витрат на фінансування господарської діяльності. І тому підприємство, яке працює в ринкових умовах, за мету ставить безперервний рух грошових коштів, який може забезпечити функціонування основної діяльності, оплату зобов'язань та здійснення соціального захисту працівників. А аналіз руху грошових потоків дасть змогу вивчити їх динаміку, визначити суму перевищення надходжень над видатками та зробити висновок про можливість внутрішнього фінансування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мова В.В., Семенова С.М. Комплексний і системний підходи при аналізі та формуванні грошових потоків підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2013. № 3(40). С. 15.
2. Мова В.В., Семенова С.М. Формування стратегії управління грошовими потоками на підприємствах водного транспорту. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2013. № 3. С. 112.
3. Семенова С.М. Емерджентні властивості грошових потоків підприємства. *Економіка та управління в умовах побудови інформаційного суспільства* : праці II міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 22–23 квітня 2013 р. ; ОНАЗ ім. О.С. Попова. Одеса, 2013. С. 26–28.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2014. 700 с.
5. Савчук В.П. Управление финансами предприятия : учебное пособие ; 3-е изд. Москва : БИНОМ ЛЗ, 2015. 483 с. URL: <http://znanium.com/catalog/product/979490> (дата звернення: 30.03.2020).
6. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2012. 327 с.
7. Эволюция подходов к определению денежных потоков предприятия / А.И. Бородин и др. *Вестник Самарского государственного университета*. 2013. № 1(102). С. 131.
8. Панюкова И.В. Управление денежными потоками. *Вестник Таганрогского института управления и экономики*. 2011. № 1. С. 41.
9. Головки В.І., Безкорвайна О.О. Використання результатів аналізу грошових коштів та потоків підприємства в управлінні та шляхи його оптимізації. *Інтернаука*. 2018. № 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2018/3/3454> (дата звернення: 31.03.2020).
10. Майборода О.Є. Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 305–309.
11. Федуллова Л.І. Корпоративні структури в національній інноваційній системі України / за ред. Л.І. Федулової. Київ : УкрІНТЕІ, 2010. 812 с.

REFERENCES:

1. Mova V.V. & Semenova S.M. (2013) Kompleksnyi i systemnyi pidkhydy pry analizi ta formuvanni hroshovykh potokiv pidpriumstv [Complex and systematic approaches in the analysis and formation of cash flows of enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu: Zbirnyk naukovykh prats. Seriya: Ekonomika*, no 3(40), pp.15.
2. Mova, V.V., Semenova S.M. (2013) Formuvannia stratehii upravlinnia hroshovymy potokamy na pidpriumstvakh vodnoho transport [Formation of a cash flow management strategy at water transport enterprises]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, no 3, pp.112.
3. Semenova S.M. (2013) Emerdzhentni vlastyosti hroshovykh potokiv pidpriumstva [Emergent properties of enterprise cash flows] / *Ekonomika ta upravlinnia v umovakh pobudovy informatsiinoho suspilstva: pratsi II mizhnar. nauk.-prakt. conf.*, pp. 26–28. Odessa ONAZ im. O.S. Popova. (in Ukrainian)
4. Shershnyova Z.Ye. (2014) Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk [Strategic Management], 2-he vyd., pererob. i dop. K.: KNEU, 700 p. (in Ukrainian)

5. Upravlenye fynansamy predpnyatyya (2015) [Enterprise Finance Management]: Uchebnoe posobyе. Savchuk V.P. 3-e yzd. M.: BYNOM. LZ.,. 483 p. URL: <http://znanium.com/catalog/product/979490> (accessed 30.03.2020).
6. Lihonenko L.O. (2012) Upravlinnia hroshovymy potokamy [Cash flow management]: navchalnyi posibnyk. K.: KNTEU, 327 p.
7. Evolyutsyya podkhodov k opredelenyyu denezhnykh potokov predpnyatyya (2013) [The evolution of approaches to the determination of cash flows of the enterprise] / A.Y. Borodyn y druh. Vestnyk samarskoho hosudarstvennoho unyversyteta, no 1(102), p.131.
8. Panyukova Y.V. (2011) Upravlenye denezhnyy potokamy. Vestnyk [Cash management]. Tahanrohskoho ynstytutu upravlenyya y ekonomyky, no 1, pp. 41.
9. Holovko V.I., Bezkorovaina O.O. (2018) Vykorystannia rezultativ analizu hroshovykh koshtiv ta potokiv pidpnyemstva v upravlinni ta shliakhy yoho optymizatsii [Use of results of analysis of cash and flows of the enterprise in management and ways of its optimization]. Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka», no 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2018/3/3454>
10. Maiboroda O.Ye. (2017) Napriamy upravlinnia hroshovymy potokamy pidpnyemstva [Areas of management of cash flows of the enterprise]. Ekonomika i suspilstvo, no 10, pp. 305–309.
11. Fedulova L.I. (2010) Korporatyvni struktury v natsionalnii innovatsiinii systemi Ukrainy [Corporate structures in the national innovation system of Ukraine] / za red. L.I. Fedulovoi. K.: Vyd-vo UkrINTEI, 812 p.