

УДК 336.7:379.85

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ  
ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ  
ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ**

**В.В. Орлова, С.П. Оришко**

Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника

*Перехід до нових форм господарювання готельних підприємств, викликаний мінливістю та невизначеністю чинників зовнішнього середовища, зумовив гостру потребу розроблення адаптованих до сучасної практики механізмів управління їх фінансово-господарською діяльністю, серед яких особливої уваги заслуговує організація управління грошовими потоками. Пошуку рішень, щодо формування механізму управління грошовими потоками готельного комплексу і присвячена дана стаття.*

**Ключові слова:** грошові потоки, управління грошовими потоками, механізм управління.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання управління грошовими потоками підприємств готельного бізнесу є важливою складовою фінансового планування. Методологічний апарат управління грошовими коштами підприємства повинен охоплювати весь спектр прийомів, важелів, методів та принципів в управлінні кредиторською та дебіторською заборгованістю, цінними паперами, матеріальними потоками, фінансовими ресурсами. Але на сучасних готельних підприємствах прийоми управління не забезпечують необхідний рівень. Основною метою управління грошовими коштами підприємства є підтримання збалансованості руху грошових потоків, а це дасть можливість забезпечити належний рівень фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Тому останнім часом планування грошових потоків набуває все більшої актуальності.

Результат проведеного дослідження публікацій по проблемі дає можливість зробити висновок, що питання організації управління грошовими потоками в готельних комплексах у сучасних умовах розвитку економіки України є недостатньо розкриті, не вирішеними залишаються питання створення ефективної моделі управління грошовими потоками готельного підприємства, потребує удосконалення теоретична та методологічна база, недостатнім є рівень розробки механізму забезпечення ефективності її функціонування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання сутності грошових потоків та методів управління ними з різним ступенем теоретичного та практичного висвітлення розглянуто в багатьох іноземних перекладних виданнях останнього часу: В. Ковальова, Дж. К. Ван Хорна, Є. Бріггема, Е. Нікхбахта, Є. Стоянової, І. Балабанова, Т. Райса та ін.

Так, Е. Нікххт та А. Гроппеллі наводять спрощене визначення грошового потоку як «міри ліквідності компанії», що складається з «чистого доходу і безготівкових витрат, таких, як амортизаційні відрахування». Наведене тлумачення грошового потоку, з одного боку, розкриває його сутність, з іншого – основні його складові.

Дж. К. Ван Хорн підкреслює, що поняття грошових коштів та грошових потоків можна трактувати по-різному в залежності від завдань аналізу. Як правило, грошові кошти і грошові потоки розглядають як готівку або робочий оборотний капітал, тобто у вузькому або широкому тлумаченні цього поняття [2, с. 181–182].

За визначенням Л.О. Лігоненко та Г.В. Ситник грошові потоки підприємства – це система розподілених у часі надходжень та видатків грошових коштів, що генеруються його господарською діяльністю і супроводжують рух вартості, володіючи зовнішньою ознакою функціонування підприємства [4, с. 16].

А. Поддєрьогін вважає, що грошовий потік можна визначити як сукупність по-

слідовно розподілених у часі подій, які пов'язані із відособленим та логічно завершеним фактом зміни власника грошових коштів у зв'язку з виконанням договірних зобов'язань між економічними агентами (суб'єктами господарювання, державою, домогосподарствами, міжнародними організаціями). Грошові потоки безпосередньо пов'язані з рухом коштів на підприємстві, який відображає надходження в розпорядження суб'єкта господарювання коштів та їх еквівалентів і їх використання [5, с. 57].

За визначенням І.А. Бланка грошовий потік підприємства представляє собою сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності [1, с. 17].

Визначення грошового потоку в МСБО № 7 «Звіт про рух грошових коштів» звучить, як надходження і вибуття грошових коштів та їхніх еквівалентів. Визначення «грошовий потік» в П(С)БО № 4 «Звіт про рух грошових коштів» відсутнє, але під ним розуміють поняття «рух грошових коштів», що ідентично визначенню «грошовий потік» в МСБО № 7. Образно грошовий потік можна представити як систему «фінансового кровообігу» господарського організму підприємства [1, с. 130].

Аналізуючи вищевикладене постає питання вибору найбільш вдалого визначення грошового потоку і його уточнення. Критично оцінюючи вказані підходи, пропонуємо таке визначення цього поняття: грошові потоки – це економічний процес, який опосередковується сукупністю розподілених у часі надходжень та виплат грошових коштів і їх еквівалентів, генерованих підприємством при реалізації господарської діяльності, рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності. Де грошові кошти – це готівка, кошти на рахунках у

банках та депозити до запитання, а еквіваленти грошових коштів – це короткострокові, високоліквідні інвестиції, які вільно конвертуються у певні суми грошових коштів і яким притаманний незначний ризик зміни вартості.

Але попри відмінності в деталях, усі підходи до тлумачення актуалізують виняткову значимість грошового потоку для функціонування суб'єкта господарювання й забезпечення створення доданої вартості, забезпеченню перманентному зростанню вартості підприємства як цілісного майнового комплексу в довгостроковій перспективі та достатку власників таких суб'єктів.

Однак єдиної теоретичної бази, яка охоплювала б увесь комплекс питань управління грошовими потоками в межах ділових одиниць, ще не сформовано. Не вироблено єдиного підходу до тлумачення категорії «грошові потоки», критеріїв, відповідно до яких здійснюється їх класифікація, відсутні чіткі формулювання цілей і завдань управління грошовими потоками підприємств.

**Мета дослідження.** Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності управління грошовими потоками підприємства, визначення ролі системи управління грошовими потоками, розроблення теоретичних засад та практичних рекомендацій з удосконалення механізму управління грошовими потоками у готельних комплексах України та напрямків поліпшення фінансового стану суб'єкта господарювання на базі узагальнення існуючих концепцій.

**Виклад основного матеріалу.** Серед головних проблем української економіки значна кількість економістів науковців та практиків виділяють дефіцит грошових коштів підприємства, у тому числі готельного комплексу, що значно обмежує можливості їх поточної та інвестиційної діяльності. При докладному вивченні цієї проблеми стає очевидним, що однією з причин цього дефіциту є, зазвичай, низька

ефективність залучення та використання грошових коштів, обмеженість фінансових інструментів, технологій та механізмів, що застосовуються при цьому. Отже, одним із напрямів подолання дефіциту грошових коштів є формування ефективної системи управління грошовими потоками, яка б забезпечувала досягнення тактичних і стратегічних цілей діяльності готельного комплексу. Фінансове забезпечення покриття потреби готельного підприємства у капіталі, а також дотримання своєчасності виконання поточних зобов'язань суб'єкта господарювання залежить від його можливості та спроможності формувати у визначений момент часу необхідний фонд грошових коштів із заданою абсолютною величиною. Кількісним вираженням такої характеристики підприємства є рівень його ліквідності (як можливість швидкого формування фонду грошових коштів без значних фінансових втрат) та платоспроможності (як можливість своєчасного та повного погашення зобов'язань).

Із вище сказаного випливає, що підтримання належного рівня платоспроможності та ліквідності суб'єкта господарювання досягається шляхом відповідної організації руху грошових потоків у часі та просторі – управлінням грошовими потоками підприємства.

Важливість вивчення грошових потоків обумовлюється тим, що вони обслуговують господарську діяльність підприємства в усіх її напрямках. Від якісного управління грошовими потоками підприємства залежить розвиток підприємства та кінцевий результат його господарської діяльності.

Грошовий потік готельного підприємства являє собою сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, генерованих його господарською діяльністю.

Грошові потоки безпосередньо пов'язані з рухом коштів на підприємстві, який відображає надходження в розпорядження суб'єкта господарювання грошових ресурсів та їх використання.

Нестача грошових потоків призводить до порушення фінансової стійкості. Не вистачає власних фінансових ресурсів для фінансування запасів, залучаються короткострокові та довгострокові кредити, які необхідно погашати, а також сплачувати відсотки за їх використання.

Поняття «грошовий потік підприємства» є агрегованим, що включає у свій склад численні види цих потоків, що обслуговують господарську діяльність. З метою забезпечення ефективного цілеспрямованого управління грошовими потоками вони вимагають визначеної класифікації. Таку класифікацію грошових потоків пропонується здійснювати за наступними основними ознаками:

1. За масштабами обслуговування господарського процесу виділяються наступні види грошових потоків:

- грошовий потік по готелю в цілому. Це найбільш агрегований вид грошового потоку, що акумулює усі види грошових потоків, що обслуговують господарський процес готельного підприємства в цілому;
- грошовий потік по окремих структурних підрозділах (центрах відповідальності) готельного підприємства. Така диференціація грошового потоку підприємства визначає його як самостійний об'єкт управління в системі організаційно-господарської побудови підприємства;
- грошовий потік по окремих господарських операціях. У системі господарського процесу готельного підприємства такий вид грошового потоку варто розглядати як первинний об'єкт самостійного управління.

2. За видами господарської діяльності відповідно до міжнародних стандартів обліку виділяються наступні види грошових потоків:

- грошовий потік по операційній діяльності. Він характеризується грошовими виплатами постачальникам сирови-

ни і матеріалів; стороннім виконавцям окремих видів послуг, що забезпечують операційну діяльність; заробітної плати персоналу, зайнятому в операційному процесі, а також здійснюючому управління цим процесом; податкових платежів підприємства в бюджети всіх рівнів і в позабюджетні фонди; іншими виплатами, пов'язаними зі здійсненням операційного процесу;

- грошовий потік по інвестиційній діяльності. Він характеризує платежі і надходження коштів, пов'язані зі здійсненням реального і фінансового інвестування, продажем основних засобів, що вибувають, і нематеріальних активів, ротацією довгострокових фінансових інструментів інвестиційного портфеля й інші аналогічні потоки коштів, що обслуговують інвестиційну діяльність готельного підприємства;
- грошовий потік по фінансовій діяльності. Він характеризує надходження і виплати коштів, пов'язані з залученням додаткового акціонерного чи пайового капіталу, одержанням довгострокових і короткострокових кредитів і позик, сплатою в грошовій формі дивідендів і відсотків по вкладах власників і деякі інші грошові потоки, пов'язані зі здійсненням зовнішнього фінансування господарської діяльності готельного підприємства.

По інвестиційній діяльності сума чистого грошового потоку в узагальненому вигляді розраховується як різниця між сумою реалізації окремих видів необоротних активів, фінансових інвестицій і сумою їх придбання в звітному періоді.

По фінансовій діяльності сума чистого грошового потоку визначається як різниця між сумою фінансових ресурсів, залучених із зовнішніх джерел, і сумою основного боргу, а також дивідендів (процентів), виплачених власникам підприємства.

Таким чином, грошовий потік – це надходження (вхідний грошовий потік) і ви-

трачання (вихідний грошовий потік) грошових коштів в процесі здійснення господарської діяльності підприємства. Різниця між вхідним і вихідним грошовими потоками по кожному окремому виду діяльності або по господарській діяльності підприємства в цілому називається чистим грошовим потоком. Слід наголосити, що грошовий потік від операційної діяльності суб'єкта господарювання має розглядатися як основне джерело фінансового забезпечення його господарської діяльності в наступні періоди.

3. За спрямованістю руху коштів виділяють два основних види грошових потоків:

- позитивний(вхідний) грошовий потік, що характеризує сукупність надходжень коштів на готельне підприємство від усіх видів господарських операцій (як аналог цього терміна використовується термін «приплив коштів»).

У якості прикладу вхідних грошових потоків готельного підприємства можна згадати такі:

- 1) надходження виручки від реалізації основних і додаткових послуг;
- 2) отримання банківського кредиту;
- 3) отримання безповоротної фінансової допомоги;

4) надходження від емісії корпоративних облігацій та інші. Крім того, необхідно відмітити, що вхідний грошовий потік забезпечує виконання сукупності функцій, у тому числі: формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання – грошових коштів, збільшення ліквідності та платоспроможності підприємства; фінансове забезпечення вихідних грошових потоків; виконання зобов'язань між суб'єктами господарювання в рамках господарських договорів тощо.

- негативний(вихідний) грошовий потік, що характеризує сукупність виплат коштів підприємством у процесі здійснення усіх видів його господарських операцій (як аналог цього терміна ви-

користується термін «відплив коштів»).

Вихідний грошовий потік також являється складовою частиною сукупного грошового потоку суб'єкта господарювання в результаті здійснення його основної, інвестиційної та фінансової діяльності, грошовий потік класифікується як вихідний за такою ознакою – рух коштів в рамках даного грошового потоку призводить до зменшення абсолютної величини грошових коштів та їх еквівалентів, які знаходяться у розпорядженні суб'єкта господарювання на певний момент часу. У якості прикладу вихідних грошових потоків готельного підприємства можна згадати такі:

- 1) оплата рахунків постачальників;
  - 2) погашення банківського кредиту;
  - 3) виплати дивідендів власникам корпоративних прав;
  - 4) викуп корпоративних облігацій;
  - 5) фінансування придбання основних засобів та інші. Крім того, необхідно відмітити, що вихідний грошовий потік забезпечує виконання сукупності функцій, у тому числі:
- фінансування потреби готельного підприємства у капіталі на основі грошових коштів, сформованих у рамках вхідних грошових потоків;
  - забезпечення виконання поточних зобов'язань підприємства;
  - виконання зобов'язань між суб'єктами господарювання в рамках господарських договорів тощо.

Характеризуючи ці види грошових потоків, варто звернути увагу на високий ступінь їхнього взаємозв'язку. Недостатність обсягів у часі одного з цих потоків обумовлює наступне скорочення обсягів іншого виду цих потоків. Тому в системі управління грошовими потоками готельного підприємства обидва ці види грошових потоків являють собою єдиний (комплексний) об'єкт фінансового менеджменту.

4. За методом обчислення обсягу виділяють наступні види грошових потоків підприємства:

- валовий грошовий потік. Він характеризує всю сукупність надходжень або витрат коштів у розглянутому періоді часу в розрізі окремих його інтервалів;
- чистий грошовий потік. Він характеризує різницю між позитивним і негативним грошовими потоками (між надходженням і витратою коштів) у розглянутому періоді часу в розрізі окремих його інтервалів. Чистий грошовий потік є найважливішим результатом фінансової діяльності підприємства, багато в чому визначає фінансову рівновагу і темпи зростання його ринкової вартості.

5. За рівнем достатності обсягу виділяють наступні види грошових потоків готельного підприємства:

- баланс – тобто вхідні та вихідні грошові потоки дорівнюють один одному;
- надлишковий грошовий потік. Він характеризує такий грошовий потік, при якому надходження коштів істотно перевищують реальну потребу підприємства в цілеспрямованій їхній витраті. Свідченням надлишкового грошового потоку є висока позитивна величина чистого грошового потоку, не використовуюваного в процесі здійснення господарської діяльності підприємства;
- дефіцитний грошовий потік. Він характеризує такий грошовий потік, при якому надходження коштів істотно нижче реальних потреб підприємства в цілеспрямованій їхній витраті. Навіть при позитивному значенні суми чистого грошового потоку він може характеризуватися як дефіцитний, якщо ця сума не забезпечує планову потребу у витраті коштів по всіх передбачених напрямках господарської діяльності підприємства. Негативне ж значення суми чистого грошового потоку автоматично робить цей потік дефіцитним.



6. За методом оцінки в часі виділяють наступні види грошового потоку:

- теперішній грошовий потік. Він характеризує грошовий потік підприємства як єдину порівнювану його величину, приведену по вартості на теперішній момент часу;
- майбутній грошовий потік. Він характеризує грошовий потік підприємства як єдину порівнювану його величину, приведену по вартості на конкретний майбутній момент часу. Поняття майбутній грошовий потік може використовуватися і як номінальна ідентифікована його величина в майбутньому моменті часу (чи в розрізі інтервалів майбутнього періоду), що служить базою дисконтування з метою приведення до теперішньої вартості.

Розглянуті види грошового потоку підприємства відображають зміст концепції оцінки вартості грошей у часі стосовно господарських операцій підприємства.

7. За безперервністю формування в розглянутому періоді розрізняють наступні види грошових потоків підприємства:

- регулярний грошовий потік. Він характеризує потік надходження або витрат коштів по окремих господарських операціях (грошових потоках одного виду), що у розглянутому періоді часу здійснюється постійно по окремих інтервалах цього періоду. Характер регулярного носять більшість видів грошових потоків, генерованих операційною діяльністю підприємства: потоки, пов'язані з обслуговуванням фінансового кредиту у всіх його формах; грошові потоки, що забезпечують реалізацію довгострокових реальних інвестиційних проектів і т.п.;
- дискретний грошовий потік. Він характеризує надходження або витрати коштів, пов'язані зі здійсненням одиничних господарських операцій підприємства в розглянутому періоді часу. Характер дискретного грошового пото-

ку носить одноразова витрата коштів, пов'язана з придбанням підприємством цілісного майнового комплексу; купівлею ліцензії франчайзинга; надходженням фінансових коштів у порядку безоплатної допомоги і т.п.

Розглядаючи ці види грошових потоків підприємства, варто звернути увагу на те, що вони розрізняються лише в рамках конкретного тимчасового інтервалу. При визначеному мінімальному тимчасовому інтервалі всі грошові потоки підприємства можуть розглядатися як дискретні. І, навпаки, – у рамках життєвого циклу підприємства переважна частина його грошових потоків носить регулярний характер.

8. За стабільністю тимчасових інтервалів формування регулярні грошові потоки характеризуються наступними видами:

- регулярний грошовий потік з рівномірними тимчасовими інтервалами в рамках розглянутого періоду. Такий грошовий потік надходжень або витрат коштів носить характер анuitету;
- регулярний грошовий потік з нерівномірними тимчасовими інтервалами в рамках розглянутого періоду. Прикладом такого грошового потоку може служити графік лізингових платежів за орендоване майно з погодженими сторонами нерівномірними інтервалами часу їхнього здійснення протягом періоду лізингу активу.

Розглянута класифікація дозволяє більш цілеспрямовано здійснювати облік, аналіз і планування грошових потоків різних видів на готельному підприємстві.

При управлінні грошовими потоками головна увага має зосереджуватися на пріоритетних потоках по фінансово-господарським операціям, тобто, що забезпечують формування більшої частини вартості підприємства та/або його прибутку й здійснюються на регулярній основі.

Управління грошовими потоками передбачає цілеспрямований вплив на процеси акумуляції грошових коштів, їх ви-

трачання та перерозподіл з метою збалансування фінансово-господарської діяльності підприємства.

Характерні риси практики управління грошовими потоками відображають принципи управління, тобто основні правила діяльності, якими керуються органи управління, враховуючи соціально-економічні умови, що склалися.

Згідно із принципами управління формують систему методів управління грошовими потоками. До складу основних методів управління грошовими потоками відносять:

- аналіз грошових потоків;
- планування та оптимізація;
- контроль за рухом грошових коштів;
- облік та звітність.

Аналіз грошових потоків – це сукупність методів формування і обробки даних про грошові потоки, які дають об'єктивні оцінки стану, тенденцій розвитку, виявлення резервів підвищення ефективності використання грошових коштів та шляхів їх реалізації.

З урахуванням терміну часу, ступеня деталізації об'єктів і показників аналіз може бути перспективним, поточним і оперативним.

З погляду обсягів аналіз може бути тематичний, тобто пов'язаний з визначеною конкретною метою, локальний – пов'язаний з діяльністю окремого підрозділу, комплексний – охоплює всі сторони діяльності підприємства.

Інформаційною базою для аналізу грошових потоків за звітні періоди є форми бухгалтерської звітності, додатки до них та інші облікові документи.

Аналіз грошових потоків та оцінка їх впливу на фінансовий стан підприємства визначається системою показників, до яких відносять: оцінка ліквідності і платоспроможності в коротко і довгостроковій перспективах; визначення різниці між кредиторською і поточною дебіторською заборгованістю; розрахунок чистого обо-

ротного капіталу; оцінка раціональності управління грошовими коштами та формування грошового потоку; формування вихідної бази для прийняття управлінських рішень; прогнозний аналіз грошових потоків підприємства.

Оцінка ефективності управління грошовими коштами на підприємстві стає вихідною інформацією для подальших управлінських рішень, а саме: для прогнозування майбутніх грошових потоків. Тож аналіз грошових потоків, що характеризує причини зміни ліквідності і фінансової стійкості підприємства, необхідно проводити в ході загального фінансового аналізу.

Оперативна, повна і достовірна інформація про рух грошових коштів повинна сприяти підвищенню якості управлінських рішень, які безпосередньо в подальшому впливають на фінансовий стан підприємства. Тому необхідно розробити комплексну методику аналізу грошових потоків, яка б дозволила охопити максимальний обсяг бухгалтерської та аналітичної інформації.

Грошові кошти відіграють важливу роль для нормального існування підприємства, тому необхідно визначати стратегію й тактику управління їхнім формуванням і використанням.

Керівництво підприємств дуже часто стикається з проблемою дефіциту грошових коштів, тому що необхідно забезпечити платоспроможність та ліквідність підприємства, а також гарантувати максимальний його прибуток.

Тому з метою ефективного управління грошовими потоками та фінансовою діяльністю підприємства в цілому доцільно вводити в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності.

Результати аналізу враховуються при плануванні грошових потоків та їх оптимізації.

Планування грошових потоків — це процес визначення їх обсягів за видами діяльності, часовими інтервалами та напрямками використання з метою забезпечення максимальної синхронізації надходжень і витрат та платоспроможності підприємства.

У процесі планування досягається оптимізація грошових потоків, тобто знаходження такого співвідношення між вхідними і вихідними грошовими потоками, між напрямками й умовами залучення та використання грошових коштів, яке дає змогу досягти найкращих результатів діяльності (мінімізації витрат, максимізації прибутку).

Планування грошових потоків — важливий етап управління фінансовою діяльністю підприємств, головна мета якого — забезпечення ритмічності й синхронності грошових потоків, а в цілому досягнення фінансової рівноваги підприємства.

Шляхом ефективного впровадження системи планування й прогнозування досягається раціональне використання грошових потоків: операційна, інвестиційна та фінансова діяльність забезпечуються необхідними грошовими ресурсами.

Сьогодні в процесі планування та управління грошовими потоками використовується достатньо велика система прийомів та методів, без яких досягнення позитивних результатів неможливе. До основних методів необхідно віднести наступні: техніко-економічні розрахунки, економіко-статистичні, порівняння, балансовий метод, факторний аналіз [3].

Управління рухом грошових коштів стає одним із першочергових завдань, бо керівники підприємств щодня стикаються з прогнозуванням і управлінням грошовими потоками. Вони вирішують, як уберегти гроші від інфляції, як забезпечити нормальну поточну діяльність, підтримати репутацію підприємства як надійного фінансового партнера. Але при цьому необхідно уникати надлишкових грошей, бо їх можна використати для короткострокових укладень, що в подальшому призведе до

отримання додаткового доходу.

Контроль за надходженням та використанням грошових коштів є системою спостереження і перевірки процесу надходження та використання грошових коштів з метою визначення відхилень від їх заданих параметрів. Як функція управління контроль об'єктивно необхідний. Він спрямовує процес управління за встановленими ідеальними моделями, коригуючи поведінку підконтрольного об'єкта.

Сутність і значення контролю за грошовими потоками полягає в тому, що суб'єкт управління здійснює перевірку виконання запланованих параметрів формування грошових фондів, напрямів їх використання, дотримання синхронності надходжень і витрат у встановлені періоди часу, блокує відхилення від заданої програми, а в разі виявлення порушень сигналізує про необхідність коригування системи управління. Таким чином, контроль є засобом отримання інформації про грошові потоки по каналу зворотного зв'язку, тобто за результатами свого управлінського впливу на об'єкт управління.

У циклі управління грошовими потоками облік є кінцевою стадією. Він передбачає визначення, реєстрацію на різних носіях та класифікацію інформації про грошові надходження та витрати для отримання підсумкових даних, які відображають досягнутий результат. Результати обліку відображаються у звітності. Таким чином, облік як кінцева стадія в циклі управління є одночасно початковою стадією для наступного циклу. Облік і звітність складають інформаційну базу для аналізу грошових потоків за звітний період.

Цей етап управління покликаний реалізувати принцип інформативної його вірогідності. У процесі здійснення цього етапу управління грошовими потоками забезпечується координація функцій і задач служб бухгалтерського обліку і фінансового менеджменту підприємства.

Основною метою організації обліку і формування відповідної звітності, що характеризує грошові потоки підприємства



різних видів, є забезпечення фінансових менеджерів необхідною інформацією для проведення всебічного їхнього аналізу, планування і контролю.

Ефективне управління грошовими потоками передбачає визначення базових положень щодо організації управління ними:

- Грошові потоки не можуть виникати в результаті пасивної економічної поведінки підприємства.
- Грошові потоки є невід'ємною складовою фінансового та операційного циклів, що вимагає узгодження фінансових рішень між усіма напрямками управління фінансами підприємства.
- Управління грошовими потоками потребує відповідного інформаційного наповнення системи прийняття управлінських рішень.
- Управління грошовими потоками передбачає однозначність трактування прийнятих фінансових рішень, чіткість доведення їх до виконавців та забезпечення адекватного зворотного зв'язку – моніторингу, перегляду та корегування фінансових рішень.

При цьому управління грошовими потоками розглядається як послідовний процес постановки завдань та їх виконання, як цілісна система, котра включає реалізацію таких етапів:

1) планування та прогнозування грошових потоків і складання відповідних внутрішніх фінансових документів;

2) імплементація бюджету грошових потоків, що є невід'ємною складовою системи бюджетів на підприємстві, як процес його безпосереднього дотримання при організації операційної, інвестиційної, фінансової діяльності;

3) контролінг виконання бюджету грошових потоків та планових показників звіту про рух грошових коштів;

4) корегування планових величин відповідно до зміни зовнішніх і внутрішніх умов реалізації бюджету грошових потоків.

Організаційне забезпечення ефективної моделі управління грошовими потоками

ми підприємства можна охарактеризувати такими напрямками фінансової роботи, як:

1) організація трансакції, зокрема в частині часу, обсягів та повноти руху грошових коштів підприємства;

2) контроль руху грошових ресурсів, зокрема на відповідність бюджетним параметрам діяльності підприємства у плановому періоді й дотримання значень цільових індикаторів;

3) підтримка управлінських рішень та оцінка ефективності менеджменту.

Управління грошовими потоками здійснюється відповідно до поставлених цілей, обґрунтування яких є початковим етапом формування моделі управління грошовими потоками, у яку закладаються загальні і специфічні цілі.

Сукупність конкретних методів і форм, що використовуються підприємством для організації руху грошових коштів у часі і просторі відповідно до визначених критеріїв і цілей, формує модель управління грошовими потоками підприємства. Така модель визначається підприємством самостійно і є індивідуальною, враховуючи особливості його фінансово-господарської діяльності, положення фінансової стратегії, а також специфічні умови зовнішнього та внутрішнього середовища її реалізації. Така індивідуальність досягається при використанні сукупності загальних підходів, прийомів та методів – інструментарію управління грошовими потоками.

Загальна мета управління грошовими коштами – забезпечення збалансованості їх потоків, що надає можливість підтримувати достатній рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Ефективність управління грошовими потоками визначається синхронізацією надходжень і виплат, підтримкою постійної платоспроможності підприємства і включає такі складові:

- визначення мінімального обсягу грошових коштів, достатнього для обслуговування поточної господарської діяльності;

- постійний моніторинг надходження грошових коштів від продажу;
- згладження коливань в обсягах надходжень і виплат грошових коштів з метою запобігання платіжної кризи в окремі періоди;
- оптимізація системи розрахунків з постачальниками і покупцями, тобто обґрунтування політики надання комерційних кредитів і отримання відстрочок платежів;
- вибір напрямків використання тимчасово вільних грошових коштів з метою запобігання втрат від інфляції і упущеної вигоди;
- прискорення оборотності грошових коштів за рахунок впровадження організаційно-економічних заходів.

**Висновки.** Практична реалізація цих складових управління грошовими потоками дасть змогу певною мірою знайти компроміс між необхідністю підтримувати певний обсяг грошових коштів для забезпечення ліквідності підприємства і бажанням інвестувати тимчасово вільні кошти для забезпечення їх дохідності.

Підсумовуючи сказане, можна зробити висновок: управління грошовими потоками в цілому є важливим елементом фінансової політики готельного підприємства, воно наскрізь охоплює всю систему управління підприємством. Важливість та значення управління грошовими потоками важко переоцінити, адже від його якості та ефективності залежить не тільки його стійкість в конкретний період часу, а й можливість подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгострокову перспективу.

#### Література

1. Бланк И.А. Управление денежными потоками / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр Эльга, 2002. – 736 с.
2. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами / Дж. Ван Хорн / [пер. с англ.]. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 800 с.
3. Гриньова В.М. Финансы підприємств : Навч. посібник / В.М. Гриньова, В.О. Коюда. – К. : Знання-Прес, 2004. – 424 с.
4. Лігоненко Л.О. Управління грошовими потоками : Навч. посібник / Л.О. Лігоненко, Г.В. Ситник. – К. : КНТЕУ, 2005. – 255 с.
5. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент / А.М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 536 с.

**Orlova V.V., Oryshko S.P. HOTEL COMPLEX MONEY STREAMS MANAGING TOOL.** *Transfer to new forms of hotel enterprises activity, caused by environmental changeability and its indefinite factors, resulted in sharp demand of their financial-enterprising activity managing tools adapted to present day practice development among which the organization of money streams management is of paramount importance. This article is devoted to the problem of searching solution regarding the hotel complex money streams managing tool development.*

**Keywords:** money streams, money streams management, managing tool.

**Орлова В.В., Оришко С.П. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА.** *Переход к новым формам хозяйствования гостиничных предприятий, вызванный изменчивостью и неопределенностью факторов внешней среды, обусловил острую потребность разработки адаптированных к современной практике механизмов управления их финансово-хозяйственной деятельностью, среди которых особенного внимания заслуживает организация управления денежными потоками. Поиску решений формирования механизма управления денежными потоками гостиничного комплекса и посвящена данная статья.*

**Ключевые слова:** денежные потоки, управление денежными потоками, механизм управления.