

**Alekseyev V. I.**  
National University „Lviv Polytechnic”

## STRUCTURAL TRANSFORMATION FOR THE PROCESS OF FINANCIAL SERVICES PROVIDED BY CREDIT UNION ONLINE

### Summary

The paper is focused on research of abilities for transition of credit unions to provide financial services online. There is made the analysis of strengths and weaknesses of such opportunities in the existing legal framework of Ukraine. There are recommendations offered for structural transformation of the process of providing financial services online.

**Keywords:** credit unions, financial services, online services, information technologies, business processes optimization.

УДК 658.153:336.63

**Бондарчук Л. В.**  
**Глухова Н. В.**

Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розглянуто найважливіший елемент фінансової політики підприємства – управління грошовими потоками. Проаналізовано сутність поняття «грошові потоки». Досліджено основні етапи управління грошовими потоками. Виявлено важливість і значення управління грошовими потоками на підприємстві, оскільки від його якості та ефективності залежить не тільки стійкість підприємства в конкретний період часу, а й здатність до подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгу перспективу.

**Ключові слова:** управління, грошові потоки, підприємство, фінансовий менеджмент.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної ринкової економіки кожне підприємство самостійно обирає стратегію і тактику свого розвитку. Управління грошовими потоками є тим інструментом, за допомогою якого можливе досягнення бажаного результату – контролю діяльності підприємства. Ефективно організовані грошові потоки виступають однією з найважливіших ланок функціонування усієї фінансової системи підприємства в цілому. Знання і практичне застосування сучасних принципів, механізмів та методів організації і ефективного управління грошовими потоками дозволяють здійснювати самостійне самофінансування діяльності підприємства та не залучати сторонніх кредиторів, що забезпечить його перехід до нового якісного економічного розвитку. Саме цим обумовлюється актуальність проблеми ефективного управління грошовими потоками як важливого елемента фінансового менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розвиток теоретичних проблем управління грошовими потоками на підприємстві та висвітлення сутності категорії «грошові потоки» належать зарубіжним та українським науковцям: С. Брігхему, Дж.К. Ван Хорну, Е. Нікхабту, І.А. Бланку, В.В. Бочарову, Л.О. Літоненку, А.М. Поддєрьогіну, О.М. Терещенку, С.В. Шубіній, М.Ю. Авакяну, Н.С. Барабашу, М.О. Никоновичу, С.М. Семеновій, В.В. Яшиній та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Питання ефективності управління грошовими потоками підприємства є доволі актуальним, оскільки величина та стан забезпеченості цих потоків свідчить про стан самого підприємства, є основою для його самофінансування та впливає на платоспроможність і ліквідність.

Проте проблеми управління грошовими потоками на підприємстві залишаються ще недостатньо визначеними. Так, не існує єдиного підходу до визначення самого поняття грошових потоків, економісти по-різному розкривають питання щодо управління грошовими потоками, зокрема, відсутній комплексний інструментарій щодо їх оптимізації процесу управління, який би зміг охопити всю сукупність грошових коштів підприємства, реально вплинути на поліпшення його фінансового стану.

**Мета статті** полягає у здійсненні поглибленого аналізу процесу управління грошовими потоками як об'єкта фінансового менеджменту, а саме дослідженні теоретичної основи поняття грошових потоків підприємства та розгляді основних етапів формування ефективної системи управління грошовими потоками.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У процесі розвитку економічних відносин в Україні зростає увага до проблеми оптимізації грошових потоків підприємства. Це зумовлено тим, що перехід до ринкової економіки суттєво підвищує роль та місце руху грошових коштів у системі управління підприємством. Тому управління грошовими потоками підприємства є необхідною функціональною стратегією, успіх якої виступає запорукою високих результатів підприємницької діяльності, конкурентоспроможності та динамічного розвитку підприємства.

Різноманітність підходів до розуміння економічної сутності грошових потоків обумовлена тим, що вони складають основу всієї фінансової системи підприємства і мають тісний зв'язок фактично з усіма його економічними процесами. Грошові кошти, які формує, розподіляє, викорис-

товує та одержує підприємство у результаті своєї діяльності, називаються грошовими потоками.

Так, І.А. Бланк дає таке визначення грошового потоку: «Грошовий потік підприємства є сукупністю розподілених у часі надходжень і виплат грошових ресурсів, що генеруються його господарською діяльністю» [2].

Є. Брікхем розглядає грошовий потік як «фактичні чисті готівкові кошти, які надходять у фірму (чи витрачаються нею) протягом деякого визначеного періоду».

За визначенням Л.О. Коваленко та Л.М. Ремнєвої, «грошові потоки» – це надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів у результаті виробничо-господарської діяльності підприємств. Так, грошові кошти використовуються для фінансування поточних операцій і включають кошти у касі та кошти на банківських рахунках підприємств. До еквівалентів грошових коштів вони відносять короткострокові фінансові інвестиції, які можуть бути вільно конвертовані у грошові кошти і мають незначний ризик зміни вартості [3].

В.В. Ясишина визначає грошові потоки як сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, простору, структури, ризику і ліквідності [8, с. 322].

А.М. Поддерьогін визначає грошовий потік як сукупність послідовно розподілених у часі подій, які пов'язані з відокремленим та логічно завершеним фактом зміни власника грошових ресурсів через виконання зобов'язань між економічними агентами (суб'єктами господарювання, державою, домогосподарствами, міжнародними організаціями) [5, с. 121].

Як бачимо, провідні економісти сформуливали неоднозначне тлумачення поняття «грошовий потік», в результаті чого виділилося два підходи до його визначення: грошовий потік – це різниця між отриманими і виплаченими підприємством коштами за певний визначений період, тобто це сума надлишку або недостачі грошових коштів; грошовий потік – це безперервний рух коштів (обіг), тобто їх надходження й виплати (притоки й відтоки) за певний визначений період.

Господарська діяльність будь-якого підприємства супроводжується рухом грошових коштів, наявність якого не завжди означає існування на підприємстві системи управління грошовими потоками. Саме усвідомлене планове ефективне управління грошовими потоками на підприємстві здатне забезпечити безперервний процес виробництва, реалізації продукції чи надання послуги та отримання прибутку, підвищення інтенсивності господарських операцій, які протікають на підприємстві. Оперативна, повна і достовірна інформація про рух грошових коштів повинна сприяти підвищенню якості управлінських рішень, які безпосередньо в подальшому впливають на фінансовий стан підприємства.

Управління грошовими потоками – це система методів, специфічних прийомів та інструментів розробки і впровадження управлінських рішень щодо цілеспрямованого та безперервного впливу на формування, розподіл та використання грошових коштів, а також на організацію їх обігу на підприємстві.

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової роботи підприємства у процесі його розвитку шляхом збалан-

сування обсягів надходжень і витрат грошових коштів та синхронізації їх у часі.

Саме по собі управління грошовими потоками визначається базовими положеннями щодо організації управління ними. Грошові потоки не можуть виникати внаслідок бездіяльності підприємства. Вони є невід'ємною складовою фінансового та операційного циклів, що вимагає узгодження фінансових рішень між усіма напрямками управління фінансами підприємства, тому ефективна система управління грошовими потоками повинна охоплювати такі основні елементи, як фінансовий та стратегічний аналіз, контроль, планування, а також прогнозування майбутніх показників.

Потреба у створенні ефективної системи управління грошовими потоками підприємства є незаперечною, як і важливість усвідомлення необхідності розробки теоретичних аспектів її функціонування для апарату фінансового менеджменту підприємств.

Так, процес управління грошовими потоками організації здійснюється поетапно. Основні етапи даного процесу складаються з планування, балансування, синхронізації платежів і розрахунку оптимального залишку грошових коштів (рис. 1).

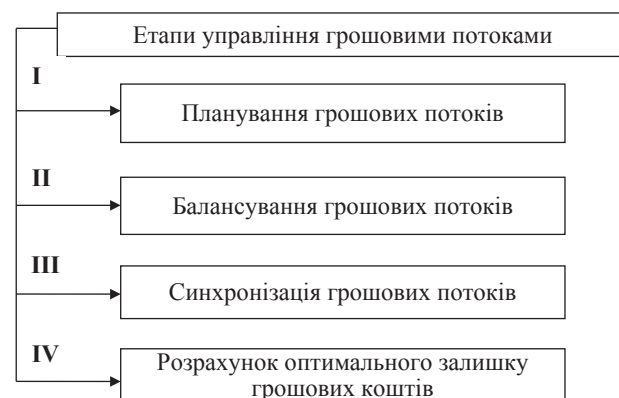


Рис. 1. Етапи управління грошовими потоками

Розглянемо більш детально дані етапи управління грошовими потоками підприємства.

1. Планування грошових потоків допомагає фінансовому менеджеру визначити джерела грошових коштів та оцінити їх застосування, а також виявити прогнозовані грошові потоки, а отже, перспективи росту організації і її майбутні фінансові потреби. Головна задача складання плану руху грошових коштів – перевірити реальність джерел надходження коштів і обґрунтованість витрат, синхронність їх виникнення, визначити можливу потребу в залучених коштах. План руху грошових коштів може бути складений прямим чи непрямим шляхом. Окрім річного плану руху грошових коштів, необхідно розробити короткостроковий план на коротші проміжки часу (місяць, квартал) у формі платіжного календаря.

Платіжний календар складається на основі реальної інформаційної бази про грошові потоки підприємства, до складу якого входять рахунки про оплату продукції чи послуг, рахунки-фактури, банківські документи про надходження коштів на рахунки, платіжні доручення, графіки виплати заробітної плати, стан розрахунку з кредиторами і дебіторами. Тому для ефективного складання платіжного календаря фінансовому менеджеру необхідно контролювати інформацію по залишках грошових коштів на банківських рахунках, про витрачені кошти [1, с. 345–346].

2. Балансування грошових потоків застосовується як метод оптимізації як дефіциту, так і надлишку грошових коштів. Так, балансування грошових потоків синхронізують за об'ємом та часом, а також оптимізують залишки грошових коштів на розрахунковому рахунку. Як дефіцит, так і надлишок грошового потоку роблять негативний вплив на діяльність підприємства.

Негативні наслідки дефіцитного грошового потоку проявляються в зниженні ліквідності і рівня платоспроможності підприємства, рості простроченої кредиторської заборгованості постачальникам сировини та матеріалів, затримці виплати заробітної плати, а в кінцевому результаті – в зниженні рентабельності використання власного капіталу і активів підприємства.

Об'єм дефіцитного грошового потоку повинен балансуватись за рахунок:

- залучення додаткового власного або довгострокового залученого капіталу;
- удосконалення роботи з оборотними активами;
- позбавлення від непрофільних необоротних активів;
- зниження затрат.

Об'єм надлишкового грошового потоку повинен балансуватись за рахунок:

- збільшення інвестиційної активності підприємства;
- розширення або диверсифікація діяльності;
- дострокового погашення довгострокових кредитів.

3. Під синхронізацією грошових потоків мається на увазі забезпечення постійної платоспроможності протягом досліджуваного періоду. Синхронізація грошових потоків підприємства спрямована на забезпечення чіткої залежності між вхідним і вихідним грошовими потоками. При цьому основним методом оцінки такої синхронізації є підвищення коефіцієнта кореляції, який повинен прямувати до «+1». Синхронізація грошових потоків повинна забезпечити розподіл попередньо збалансованих грошових потоків таким чином, щоб забезпечувалася постійна платоспроможність і генерувався цільовий залишок грошових активів до кінця планового періоду.

4. Розрахунок оптимального залишку грошових коштів вирішує проблему оптимізації залишку коштів на розрахунковому рахунку. На даному етапі управління грошовими потоками важливо враховувати дві взаємовиключні обставини: підтримку поточної платоспроможності та отримання додаткового прибутку від вкладення вільних коштів.

Управління залишком грошових коштів полягає у визначенні деякого оптимального для підприємства рівня середнього залишку грошових коштів, який дає змогу, з одного боку, підтримувати платоспроможність підприємства на належному рівні, а з другого – отримувати прибуток від інвестування тимчасово вільних грошових коштів. Так, для визначення оптимального залишку грошових коштів і оптимізації розрахунків використовують математичні моделі Баумоля – Тобіна та Міллера – Орра, оскільки завдання управління залишком грошових коштів можна трактувати як завдання управління запасами грошових коштів, тобто управління запасами [3, с. 136–137].

Проте, оцінюючи діяльність вітчизняних підприємств на сьогоднішній день, можна стверджувати, що в ринкових умовах існує певне недооцінювання саме щодо планування грошових потоків

на управлінському рівні. Його недосконалість може призвести до економічних втрат, а в більш глобальному значенні – це може бути першим кроком до банкрутства.

Як ми знаємо, головне завдання управління грошовими потоками полягає у забезпеченні платоспроможності підприємства. За своєю суттю грошові потоки є віддзеркаленням, індикатором і результатом функціонування усіх бізнес-процесів організації, тому для забезпечення фінансової рівноваги підприємства необхідне чітке і прозоре планування усіх його фінансових потоків, структуроване організування роботи підрозділів, відповідальних за управління ними, ефективне стимулювання працівників даних підрозділів, контролювання процесів залучення та розподілу грошових потоків та регулювання виявлених відхилень. А такі питання неможливо вирішити без їх формалізації та чітко сформованих методів менеджменту [5, с. 154].

Основними проблемами управління грошовими потоками на вітчизняних підприємствах є:

- відсутність чіткого розмежування управління грошовими потоками в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- низькій рівень застосування в процесах управління грошовими потоками сучасних програмних продуктів;
- недотримання гнучкості планування грошових потоків;
- відсутність чітко розробленого процесу складання фінансових планів;
- низька ефективність використання грошових коштів у результаті здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності;
- недотримання пропорцій розподілу грошових коштів для здійснення підприємством реальних та фінансових інвестицій;
- нераціональне встановлення інтервалів та методів планування;
- допущення помилок в обліковій документації тощо.

Для подолання негативного впливу цих проблем на фоні прогресуючої економічної кризи робота фінансових менеджерів вимагає високого професіоналізму та чіткого прорахунку управлінських дій, що з часом призведе до підвищення платоспроможності, рентабельності й керованості грошового потоку підприємства. З цією метою менеджер повинен спланувати та розробити комплекс ефективних дій для чіткої оптимізації та системи управління грошовими потоками підприємства. Тобто дії фінансового менеджера та керівника повинні бути спрямовані на здійснення більш точного прогнозування грошових надходжень та витрат, підвищення ефективності використання вільних коштів, а також пошуку альтернативних джерел ліквідності та модернізацію виробничого потенціалу підприємства тощо.

Якщо прийняти до уваги вищевказане, для підвищення ефективності управління грошовими потоками господарюючим суб'єктам у сучасних умовах розвитку ринкових відносин необхідно:

- залучати в практику розрахунок системи показників грошових потоків як вимірників фінансової стійкості, платіжної стабільності та нормальної платоспроможності;
- досліджувати галузеві закономірності системи управління грошовими потоками та враховувати їх у практиці обліку та аналізу підприємства;
- визначати потоки в обліковій, у тому числі оперативній, інформації для формування своєчас-

ного та повного інформаційного забезпечення аналізу та управління руху грошових коштів підприємства;

– удосконалити методику аналізу грошових потоків, що повинна здійснюватися, виходячи з реального фінансового стану підприємств;

– ураховувати фактори та необхідність систематизації і управління руху коштів вітчизняних господарчих суб'єктів в умовах невизначеності та ризику.

**Висновки.** Таким чином, грошові потоки є одним із об'єктів фінансового менеджменту, у рамках якого забезпечується адекватність моделі управління фінансами підприємств потребам мінливого ринкового середовища та ефективність досягнення цілей суб'єкта господарювання, зокрема, підтримання конкурентоспроможності

у короткостроковому та довгостроковому періодах, і, звичайно, максимізація добробуту власників. Для успішної господарської діяльності підприємства та забезпечення його фінансового потенціалу необхідне ефективне управління грошовими потоками, що включає в себе раціональне їх планування, систему аналізу, організацію роботи щодо їх залучення та розподілу, належне мотивування працівників, задіяних у даному процесі, контроль та регулювання виявлених відхилень.

Розглянутий механізм управління грошовими потоками є достатньо ефективним, а його реалізація дозволить підтримувати фінансову рівновагу підприємства в процесі його виробничо-господарської діяльності, підвищить ступінь його фінансової та виробничої гнучкості.

#### Список літератури:

1. Андриєць В.С. Економічна сутність фінансового планування / В.С. Андриєць // Економіка. Фінанси. Право. – 2015. – № 4. – С. 17–19.
2. Бланк І.О. Управління грошовими потоками / І.О. Бланк. – К. : Ніка-Центр ; Эльга, 2010. – 736 с.
3. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посіб.] / Л.О. Коваленко, Л.Р. Ремньова ; 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2009. – 485 с.
4. Панюкова І.В. Управління грошовими потоками / І.В. Панюкова // Вісник Таганрогського інституту управління та економіки. – 2013. – № 1. – С. 26–30.
5. Поддєрьогін А.М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А.М. Поддєрьогін, Я.І. Невмержицький // Фінанси України. – 2012. – № 11. – С. 119–128.
6. Стащук О.В., Хандучка А.М. Грошові потоки підприємства: суть та необхідність управління / О.В. Стащук, А.М. Хандучка // Молодий вчений. – 2014. – № 6(09). – С. 45–46.
7. Цемрюк А.С. Проблеми управління грошовими потоками на вітчизняних підприємствах в умовах експортно-імпоротної діяльності / А.С. Цемрюк, Х.С. Передало ; Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2014. – С. 153–154.
8. Ясишина В.О. Сутність грошових потоків підприємств та їх класифікація / В.О. Ясишина // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 2(18). – С. 321–324.

**Бондарчук Л. В.**

**Глухова Н. В.**

Винницький торгово-економічний інститут  
Київського національного торгово-економічного університета

#### ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

##### Резюме

Рассмотрен важнейший элемент финансовой политики предприятия – управление денежными потоками. Проанализирована сущность понятия «денежные потоки». Исследованы основные этапы управления денежными потоками. Показаны важность и значение управления денежными потоками на предприятии, т. к. от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

**Ключевые слова:** управление, денежные потоки, предприятие, финансовый менеджмент.

**Bondarchuk L. V.**

**Hlukhova N. V.**

Vinnitsa Trade and Economic Institution of  
Kyiv National University of Trade and Economics

#### EFFICIENT ADMINISTRATION OF CASH FLOWS IN THE SYSTEM OF MODERN FINANCIAL MANAGEMENT UNDER PRESENT MARKETING CONDITIONS

##### Summary

The article revealed the most important element of financial policy of the company – management of cash flows. The essence of the concept of „cash flow” was analyzed. The basic stages of the management of cash flows were investigated. The importance and the value of cash flow at the company was discovered, since on the quality and efficiency of management of cash flows depends not only stability of the company at a particular time, but its ability to develop further, to achieve financial success in the long term perspective.

**Keywords:** management, cash flow, an enterprise, financial management.