

УДК 366.722.8:004.9

*Максим Дубина  
Оксана Тасун*

### РОЛЬ CASH-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*У статті досліджено теоретичні аспекти запровадження системи cash-менеджменту в управління грошовими потоками підприємства, визначено її сутність та з'ясовані основні складові, до яких належать: управління банківськими рахунками; управління тимчасово вільними фінансовими ресурсами підприємства; управління депозитною та кредитною процентними ставками; розрахунково-касове обслуговування діяльності підприємства; різнобічні електронні сервіси обробки інформації. Також досліджено інструменти cash-менеджменту, серед яких, насамперед, виділено cash-pooling, standing order, direct debit.*

*Ключові слова:* управління, грошовий потік, cash-менеджмент, фінансові ресурси, банківська послуга, cash-pooling, zero balancing, trigger-balancing, threshold balance, target balancing, sweeping, standing order, direct debit.

*В статье исследованы теоретические аспекты внедрения системы cash-менеджмента в управление денежными потоками предприятия, определены ее сущность и выяснены основные составляющие, к которым отнесены следующие: управление банковскими счетами; управление временно свободными финансовыми ресурсами предприятия; управление депозитной и кредитной процентными ставками; расчетно-кассовое обслуживание предприятия; разносторонние электронные сервисы обработки информации. Также исследованы инструменты cash-менеджмента, среди которых, прежде всего, выделены cash-pooling, standing order, direct debit.*

*Ключевые слова:* управление, денежный поток, cash-менеджмент, финансовые ресурсы, банковская услуга, cash-pooling, zero balancing, trigger-balancing, threshold balance, target balancing, sweeping, standing order, direct debit.

*In the article the theoretical aspects of the introduction the cash-management in the cashflow company's management were researched, its essence was defined and basic components were found out, which include the following: management of bank accounts; management of enterprises' temporary financial resources; control of deposit and credit interest rates; cash-management services company; versatile electronic information processing services. Also tools of cash-management were investigated, among which were allocated following: Cash-pooling, standing order, direct debit.*

*Keywords:* management, cashflow, cash-management, financial resources, banking services, cash-pooling, zero balancing, trigger-balancing, threshold balance, target balancing, sweeping, standing order, direct debit.

© Дубина М. В., Тасун О. О., 2014

**Постановка проблеми.** Реалії сьогодення вичерпно стверджують про об'єктивну необхідність формування інноваційної економіки, що продиктовано розвитком новітніх інформаційних технологій, які повністю пронизують всі сфери сучасного суспільства. Якщо країна бажає побудувати дійсно ефективну національну економіку через формування сприятливих умов реалізації інвестиційного її потенціалу, то неврахування можливостей сучасних інформаційних систем, технологій, призводить до неефективності та низької результативності всіх запроваджуваних реформ. Все це вимагає усвідомлення важливості постійного запровадження сучасних комп'ютерних технологій у систему державного управління і, зокрема, регулювання, функціонування приватного сектора економіки та розвитку соціальної сфери суспільства.

Варто відмітити, що на відміну від державного сектора економіки та діяльності різнобічних бюджетних установ, які дещо стримані у фінансових можливостях щодо запровадження у свою діяльність нових інформаційних технологій, приватний сектор, на наше переконання, повинен стати флагманом інноваційного переоснащення українського суспільства. Загалом така динаміка вже спостерігається і зараз, але її темпи є досить незначними. Зокрема, впроваджують комп'ютерні технології у свою діяльність як правило фінансові установи, значні за розмірами аграрні підприємства та промислові виробництва, які у першу чергу мають у своєму розпорядженні доступні фінансові ресурси. Однак, як правило, інноваційність, в першу чергу, стосується процесу виробництва продукції, послуг, їх маркетингу. Проте, досить часто можна зустріти ситуацію за якої сам процес управління такими підприємства здійснюється з використанням застарілих методів обробки статистичної інформації, ведення бухгалтерії. Як правило для багатьох керівників підприємств інноваційність управління полягає у забезпеченні працівників комп'ютерною технікою та використання бухгалтерією спеціального програмного забезпечення. Хоча, враховуючи сучасні реалії, варто сказати, що такі заходи не можна назвати інноваційними. Це вже апріорні поняття, але не інновації. Саме тому актуальними з точки як фундаментальної, так і прикладної науки є дослідження впровадження інноваційних продуктів, методик та систем у процес управління на підприємстві і реалізація можливостей сучасних інформаційних технологій для підвищення якості такого процесу.

Зокрема, важливим аспектом функціонування будь-якого підприємства є формування ефективної системи управління грошовими потоками (cash-менеджмент), яка надає досить значну кількість переваг для суб'єктів господарювання у розпорядженні власними фінансовими коштами. У розвинутих країнах світу, на відміну від України, вже більше сорока років тому з'явилися перші подібні системи, які активно використовуються підприємствами і сьогодні. Такі системи пропонують інноваційний підхід до менеджменту фінансових ресурсів підприємства з використанням сучасних комп'ютерних технологій, що підвищує мобільність використання коштів та дозволяє отримувати дохід від розміщення тимчасово вільних ресурсів на депозитному рахунку банку або різних банківських установ і залучати досить швидко різнобічні види кредитів для підтримки поточної діяльності.

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє підприємству реалізувати стратегічні цілі його діяльності, забезпечити високий рівень оборотності капіталу, ритмічність діяльності, підвищити ступінь фінансової рівноваги та отримати додатковий прибуток, а також сприяє формуванню додаткових інвестиційних ресурсів для здійснення фінансових інвестицій [5, с. 89].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед дослідників, які досліджувати проблеми управління грошовими потоками підприємства варто відмітити праці

таких науковців: Бланка І.А., Бочарова В.В., Вахович І.М., Горохова М.Ю., Зимовець В.В., Ільчука В.П., Крамаренко Г.О., Момот Т.В., Орлова О.О., Поддєрьогіна А.М., Пушкар І.В., Семенова С.М., Шеремета А.Д. та ін.

*Виділення не виділених раніше частин загальної проблеми.* Однак, більшість зазначених авторів у своїх наукових роботах значну увагу приділяють фундаментальним засадам менеджменту грошових ресурсів підприємств, при цьому недостатньо акцентується увага на запровадженні сучасних інформаційних технологій для управління грошовими потоками, що може підвищити якість такого менеджменту.

**Мета статті.** Головною метою наукової статті є дослідження сутності cash-менеджменту, особливостей його реалізації у діяльність підприємства з метою удосконалення ефективності управління грошовими потоками.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система управління рухом грошових коштів суб'єкта господарювання є індивідуальною для кожного підприємства, оскільки необхідно враховувати особливості його фінансово-господарської діяльності та специфічні умов зовнішнього і внутрішнього середовища її реалізації. Але, у більшості починаючих вітчизняних підприємств відсутня належна організація фінансової системи, немає взаємозв'язку між структурними підрозділами, не встановлені і не розмежовані їх функції, відсутні кваліфіковані фахівці; що перешкоджає створенню системи управління грошовими потоками. У зв'язку з цими факторами, особливої актуальності набуває підвищення якості управління грошовими потоками підприємства, шляхом розробки нових форм та методів управління, з орієнтацією на специфіку діяльності підприємств [7].

Для дослідження особливостей управління грошовими потоками підприємств різних організаційних структур та масштабів визначимо, насамперед, сутність cash-менеджменту. Варто відмітити, що у науковій літературі зазначений термін використовується досить рідко. Зокрема, значна кількість дослідників розглядають cash-менеджмент як одну з багатьох послуг комерційних банків, оскільки саме ці установи на сьогодні пропонують сучасні технології для підприємств у процесі їх управління грошовими потоками. Малишева О. розглядає cash-менеджмент як сукупність банківсько-бухгалтерських послуг, що надають окремими відділеннями банків (або їх об'єднаннями) корпоративній клієнтурі по управлінню її готівкою з метою оптимізації внутрішніх фінансових потоків і здійснення фірмового планування на предмет досягнення максимізації доходу [7].

Іванов С.С. визначає систему cash-менеджменту як технологію управління грошовими засобами компанії протягом всього виробничого циклу. Управління, в свою чергу, включає процеси планування, моніторингу, бюджетного контролю грошових засобів корпорацій і підтримку оптимального балансу [4]. Коршунова М. пропонує розглядати cash-менеджмент як управління грошовими потоками організації і визначає його як найважливіший процес від якого залежить фінансовий результат компанії, її доходність [2]. Єгоричева С.Б. розглядає cash-менеджмент (від англ. cash – готівкові кошти) як відносно нову комплексну послугою, яка на фінансових ринках, що розвиваються, тільки запроваджується. Найчастіше cash-менеджмент визначається як система управління грошовими потоками та залишками на рахунках юридичних осіб з метою їх оптимізації, а також включає заходи щодо розвитку розрахунково-платіжних технологій [3].

Ми поділяємо думку Іванов С.С. щодо визначення сутності cash-менеджменту і розглядаємо даний термін як процес управління грошовими потоками підприємства, компанії, організації на основі запровадження сучасних інформаційних технологій у

систему такого менеджменту. На наше переконання підприємство може використувати різнобічні системи управління власними грошовими коштами, які можуть бути розроблені і в системі самого суб'єкта господарювання, або запропоновані іншими консалтинговими компаніями, фінансовими установами, перелік яких не вичерпується виключно комерційними банками.

Відповідно, система cash-менеджменту дозволяє керівникам підприємства охопити різнобічні аспекти управління коштами суб'єктів господарювання, дає їм змогу отримувати актуальну інформацію швидше та забезпечує автоматизацію здійснення багатьох операцій підприємства з власними фінансовими ресурсами. Загалом, до зазначеної системи належать такі складові:

1. Управління різнобічними банківськими рахунками – cash-менеджменту дає можливість підприємству у разі відкриття значної кількості різнобічних рахунків у комерційному банку, через один транзитний рахунок (cash-рахунок, пул-рахунок, грошовий пул, мастер рахунок) отримувати інформацію про залишок коштів, їх рух від підприємства до його контрагентів, або між окремими структурними підрозділами суб'єкта господарювання, або окремими підприємства в межах однієї глобальної корпорації. Управління банківськими рахунками також дозволяє керувати окремими рахунками, що відриті у багатьох банківських установах і, навіть у окремих країнах, що спрощує отримання фінансової інформації про рух грошових коштів і дає можливість топ-менеджерам вчасно відслідковувати ефективність діяльності окремих підприємств, їх структурних підрозділів і виявляти резерви нарощення доходів.

2. Управління тимчасово вільними фінансовими ресурсами підприємства – дуже важлива складова загальної системи управління грошовими коштами, оскільки дає можливість при раціональному підході до цього процесу забезпечити досить стабільний обсяг нових доходів у результаті розміщення фінансових ресурсів, які не використовуються підприємством. Це дозволяє здійснювати вкладення не лише на певний довгостроковий термін, але і надавати кошти в управління комерційним банкам на день, тиждень або декілька годин, що при значних обсягах фінансових операцій, дозволяє отримати додатковий дохід фактично не здійснюючи витрати, окрім плати за банківське обслуговування, та не впроваджуючи нові інвестиційні проекти. Варто також відмітити, що підвищуючи ефективність управління вільними ресурсами підприємств, у таких суб'єктів господарювання виникає менша потреба у залученні позикового капіталу в наслідок більш раціонального використання власного у межах окремої корпорації, що дозволяє зменшити витрати на сплату відсотків за різнобічними кредитами.

3. Управління депозитною та кредитною процентними ставками – елемент попередньої складової управління грошовими потоками – дає можливість нарощувати додатковий дохід підприємства при транзиті тимчасово вільних коштів між окремими структурними підрозділами у межах окремих корпорацій через вкладення коштів на рахунки тих комерційних банків, які забезпечують підвищені депозитні ставки та нижчі відсотки за кредитами. Саме для значних корпорацій зазначена складова управління грошовими коштами стає важливим елементом отримання додаткового доходу. Оскільки у розвинутих країнах, як правило, вартість капіталу нижча від кредитних ставок країн, що розвиваються, то підприємствам вигідніше залучати ресурси на міжнародному ринку капіталів через банківські установи пост-індустріальних країн. З депозитними програмами ситуація зворотна. У країн, що розвиваються, вартість залученого капіталу відповідно більша, ніж в розвинутих

країнах, тому для нарощення додаткових доходів депозити варто розміщувати на рахунки комерційних банків, які реалізують свою діяльність у таких державах. Проте, саме cash-менеджмент дає змогу керівництву приймати досить швидкі рішення щодо використання тимчасово вільних коштів підприємств, які можуть співпрацювати із значною кількістю банківських установ. Побудова ефективно діючих систем cash-менеджменту дає можливість в режимі онлайн відслідковувати відсоткові ставки за різнобічними депозитними рахунками, диверсифікувати вкладенні в системі, «ризик – дохід» та нарощувати ефективність управління грошовими коштами.

4. Розрахунково-касове обслуговування діяльності підприємства – є важливою складовою загальної системи управління грошовими коштами підприємства. Саме система cash-менеджменту забезпечує управлінців інформацією про рух коштів з підприємства, їх надходження та дає можливість оцінювати вартість розрахунково-касового обслуговування для підприємств, шукати механізми його зниження, вимагати від банків розробки спеціальних програм обслуговування у разі, якщо підприємство є досить привабливим клієнтом для банківської установи у наслідок його обсягів обігу грошових коштів, кількості працівників і т.д. Також система cash-менеджменту дає можливість здійснювати розрахунково-касове обслуговування в режимі он-лайн між різними підприємствами однієї корпорації, що зменшує транзакційні витрати і дає змогу нарощувати дохід.

5. Різнобічні електронні сервіси обробки інформації – фактично основа всієї системи cash-менеджменту, яка забезпечує її основними перевагами в процесі управління грошовими коштами. Впровадження сучасних інформаційних технологій обробки значного масиву фінансової інформації дає змогу впровадити автоматизацію обробки таких даних, що підвищує якість інформації, оскільки знижує ймовірність здійснення помилок працівниками, збільшує швидкість обробки та виведення кінцевих результатів. Така система дає можливість у будь-який час ознайомитися з поточною інформацією щодо потоків фінансових ресурсів, їх залишків на рахунках, обсягів відсотків, які нараховані банками за користування коштами підприємств. Використання інформаційних технологій дозволяє підвищити платіжну дисципліну на підприємстві, збільшити відповідальність працівників та унеможливити здійснення значної кількості помилок через впровадження у інформаційні технології спеціальних систем, які блокують здійснення операцій, що можуть негативно позначитися на фінансовому стані підприємства.

Таким чином, загалом, послуги cash-менеджменту можна об'єднати у три групи (рис.1).

Аналіз послуг cash-менеджменту дає підстави стверджувати, що в першу чергу, запровадження таких систем є актуальним питанням покращення управління грошовими коштами для великих корпорацій, в межах яких існують окремі підприємства, або значних за розмірами суб'єктів господарювання, до складу яких входить досить велика частина виробничих одиниць. Насамперед, запровадження зазначеної системи продиктоване такими передумовами:

- 1) постійне ускладнення системи бухгалтерського обліку, насамперед, це стосується України, де досить часто відбуваються зміни в податковому законодавстві;
- 2) зростання витрат часу на узгодження повсякденних фінансових операцій [1];
- 3) брак обігових коштів;
- 4) можливість отримувати більший рівень доходів від розміщення тимчасово вільних фінансових ресурсів;



- 5) можливість більш оперативніше використовувати овердрафти та кредитні лінії, що відкриваються для підприємств комерційними банками;
- 6) можливість зменшити розміри транзакційних витрат через впровадження систем комп'ютерних технологій обробки даних;
- 7) зменшення помилок при обробці фінансових показників та здійсненні аналітичної роботи;
- 8) необхідність поєднання в одній системі рахунків, що відкриті в різних банках, в іноземній та національній валюті;
- 9) поєднання грошових потоків декількох підприємств з метою аналізу загального фінансового стану корпорації, до якої вони входять і т.д.

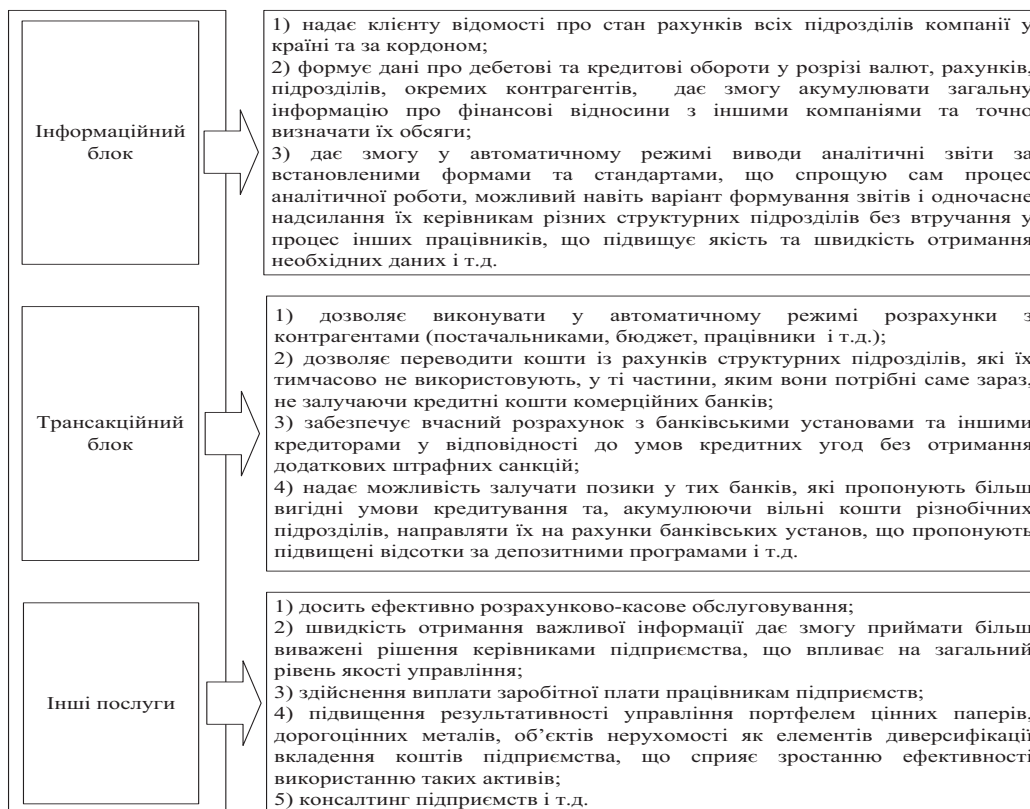


Рис.1. Групування послуг cash-менеджменту для підприємств

Визначимо більш детально інструменти cash-менеджменту та з'ясуємо структуру системи такого способу управління грошовими ресурсами, деталізуємо сутність основних її компонентів. Отже, в системі cash-менеджменту прийнято виділяти такі основні інструменти.

1. Cash-pooling – цей інструмент дозволяє підприємству акумулювати всі свої тимчасово вільні кошти на окремому рахунку, тобто аналізувати залишки на всіх відкритих у комерційному банку рахунку через призму єдиного основного рахунку (грошового пулу, мастер рахунку).

Розрізняють декілька видів злиття коштів підприємства з метою їх аналізу:

1) реальне поєднання коштів з різнобічних рахунків підприємства і відображення їх на єдиному центральному рахунку (cash concentration);

2) відсутність поєднання коштів окремих банківських рахунків на єдиному рахунку, але при обслуговуванні зазначених рахунків залишки на них розглядаються спільно, що дає можливість власникам все одно знати загальні залишки фінансових ресурсів, що знаходяться у їх розпорядженні (notional pooling);

3) відсутність поєднання коштів окремих підприємств корпорацій, але при дефіциті грошових коштів для проведення платежу у одного з суб'єктів господарювання групи, кошти на його рахунки одразу автоматично перераховуються з рахунку іншого учасника (якщо такі є в наявності, і використання яких не вплине на реалізацію його основної діяльності).

При використанні інструментів cash concentration можуть використовуватися такі методи:

1) zero balancing (zero balance account) – рахунок підприємства, на якому постійно дотримується нульовий залишок коштів і який використовується виключно для здійснення різнобічних платежів суб'єкта господарювання; кошти на цей рахунок перераховуються з центрального рахунку підприємства, що дозволяє постійно слідкувати за рівнем його ліквідності, не використовуючи додаткові кредити банків на погашення платежів одного суб'єкта господарювання, коли у іншого на рахунках є тимчасово вільні грошові ресурси;

2) trigger-balancing – використовується за таким механізмом: у межах корпорації, до складу якої входять декілька окремо функціонуючих підприємств, створений центральний рахунок, на який перераховуються кошти з інших рахунків окремих підприємств лише у тому випадку, коли залишки на цих рахунках перевищують встановлені основним офісом ліміти для кожного суб'єкта господарювання; як правило на окремих рахунках структурних підрозділів залишають мінімально необхідний обсяг коштів для проведення операційної діяльності, що визначається з урахуванням аналізу минулих періодів функціонування такого підприємства.

3) threshold balance – для кожного підприємства в межах корпорації встановлюється на рахунок певний граничний ліміт грошових коштів в межах інтервалу певної суми, всі надходження, що надходять на цей рахунок і перевищують граничну межу, одразу автоматично перераховуються на центральний рахунок корпорації, якщо на рахунку структурного підприємства залишається обсяг коштів, що менший за встановлену мінімальну межу встановленого коридору, то автоматично з центрального рахунку перераховуються кошти для відновлення нормативу грошових коштів на рахунку підприємства; варто зазначити, що якщо і на центральному рахунку не вистачає коштів для відновлення мінімально необхідної суми грошових коштів для діяльності окремого підприємства, то корпорація у автоматичному режимі може скористатися овердрафтом, що, як правило, відкривається їй банківською установою, яка обслуговує її рахунки;

4) target balancing – фактично такий інструмент як і threshold balance, однак в його межах визначається загальний обсяг грошових коштів на рахунках окремих підприємств корпорацій у абсолютній величині без визначення певного коридору можливих значень доступних фінансових ресурсів;

5) sweeping – консолідація грошових коштів на центральному рахунку (мастер-рахунку) на щоденній основі після закриття операційного дня [1].

2. Standing Order – інструмент, який дозволяє в системі cash-менеджменту систематизувати всі платежі, що здійснюються нею на постійній основі та запровадити

автоматизацію їх здійснення з визначеною періодичністю. Такий інструмент може містити:

- списання фіксованої суми, з можливістю зазначення конкретної дати та часу;
- списання частини суми залишку на рахунок у дату платежу – відсоток від суми залишку;
- списання всієї суми за винятком визначеного незнижувального залишку (фіксована сума незнижувального залишку);
- перерахування в момент накопичення визначеної суми на поточному рахунку;
- перерахування за відсутності власних коштів на рахунок – з використанням овердрафту [12].

3. Direct Debit – послуга, яка дозволяє автоматизувати оплату кредиторської заборгованості. На відміну від Standing Order, зазначений вид послуги дозволяє дозволити списувати з власного рахунку не лише платежі, які здійснюються постійно з визначеною періодичністю, але і рахунки, оплата яких не є постійною. Суть послуги полягає в тому, що клієнт дозволяє банку списувати із свого рахунку у автоматичному режимі кошти на користь визначених ним контрагентів у межах встановленого ліміту грошових коштів такого рахунку, який повинен залишатися обов'язково. Якщо коштів не вистачає банк автоматично списує лише ту частину, яка не порушує встановлені межі зняття коштів, і у разі надходження додаткових фінансових ресурсів на рахунок, комерційний банк у автоматичному режимі виконає решту сплати рахунків.

Слід відмітити, що на українському ринку cash-менеджмент впроваджується складно. Причинами цього, насамперед, є чисельні законодавчі обмеження, оскільки безперешкодно перераховувати кошти з рахунку на рахунок, якщо суб'єкти холдингу є окремими платниками податку, неможливо і тому для перерахувань необхідні певні підстави (відповідні договори). Крім того, переваги cash-менеджменту реалізуються тільки у тому випадку, якщо компанія всі свої рахунки тримає в одному банку, який має розгалужену мережу філій, що не завжди доцільно з інших точок зору, зокрема, ди-версифікації ризиків. Суб'єктивною причиною низького попиту на послугу cash-менеджменту в Україні може вважатися недостатня кваліфікація фінансових директорів компаній, відсутність у них знань про сучасні банківські продукти. Певним чином банки допомагають подолати це, проводячи інформаційні заходи для клієнтів з роз'ясненням сутності послуг, що пропонуються [3, с. 82].

На українському ринку cash-менеджмент з'явився зовсім недавно, що, насамперед, пов'язано з розвитком та ускладненням діяльності великих промислових підприємств, діяльністю національних торговельних мереж, функціонуванням фінансово-промислових груп та транснаціональних корпорацій у різнобічних галузях та секторах національної економіки, активізації роботи фінансових посередників, які вже створили досить потужну мережу філій, представництв та дирекцій банківських установ, страхових компаній, ломбардів тощо. На сьогодні, на українському ринку банківських послуг вже існують пропозиції від банківських установ щодо запровадження на підприємствах систем cash-менеджменту з метою підвищення рівня якості управління суб'єктами господарювання. Комерційні банки у першу чергу зацікавлені у розвитку зазначеної послуги, оскільки її реалізація забезпечує їм додаткові прибутки, нарощення обсягів обслуговування клієнтів, надання кредитів клієнтам залучених на обслуговування підприємств тощо. Звичайно, логічним є те, що першими запропонували послугу cash-менеджменту банки з іноземних капіталом, до складу яких варто віднести ОТП Банк, Альфа-Банк (Україна), Райффайзен Банк



## ІНШІ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ

Аваль, Укрсиббанк, Укрсоцбанк, Сбербанк Росії. Згодом конкуренції їм в даному секторі склали і вітчизняні банківські установи, значна кількість власників яких одночасно є власниками виробничих потужностей в Україні. У табл. 1 наведено перелік умов послуги cash-менеджменту, яку на сьогодні пропонують українські комерційні банки своїм клієнтам.

**Таблиця 1. Послуги cash-менеджменту, що пропонуються комерційними банками для реалізації у діяльність суб'єктам господарювання\***

Банки України	Рішення cash-менеджменту			
	Автоматизація розрахунково-касового обслуговування	Додаткові рішення	Управління ліквідністю	Інформаційно-сервісні рішення
1	2	3	4	5
Райффайзен Банк Аваль		Headquoting; Corporate budgeting	Zero balancing; Cash pooling (Maximum Balance, Minimum Balance, Threshold Balance, Exact Balance, Defined amount; Percentage of Balance, та інші)	Виписки в міжнародному форматі SWIFT; Consolidate statement
Альфа-Банк		High Yield Current Account; Notional Cash Pooling	Zero Balancing Trigger; Balancing; Target Balancing; Cash Pooling	
Промінвестбанк	Бізнес-пакети; Поточний рахунок та розрахунково-касові операції; Система РІВ-ONLINE; Депозит-ONLINE; Liquidity Management; Приймання готівкових платежів; Інкасація; Корпоративні платіжні картки; Зарплатні карткові проекти			
УкрСиббанк	Standing order; Direct Debit		Zero balancing	Виписки в міжнародному форматі SWIFT
Надра банк	Система «Центр фінансового контролю»; Система «Бюджетування списань»; Система «Бюджетування надходжень»; Система «Централізація коштів»			

## ІНШІ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ

*Продовження таблиці 1*

1	2	3	4	5
Укросоцбанк		Продукт «Системний клієнт» (Notional pooling)	Cash Pooling	Консолідована виписка; Виписки в міжнародному форматі SWIFT
Сбербанк России	Standing Order	Мониторинг рахунків	Zero Balancing	
ОТП Банк	Standing Order; Direct Debit	Interest Bearing Current Account ; Система «Embassy Payments»; Система «ОТР online»	Zero Balancing Cash Pooling	Виписки в міжнародному форматі SWIFT
Фінанси і Кредит	Standing Order	Електронний банкінг «FC Business; Інкасація; Платежі	Cash Pooling	

\*Складено авторами з урахуванням даних [8-16]

Приблизно розрахувати середні витрати підприємства на cash-менеджмент практично неможливо, оскільки кожне підприємство може користуватися індивідуально підібраним набором таких послуг, які найефективніші для його діяльності. До того ж, у більшості банків тарифи на послуги cash-менеджменту відрізняються принципом нарахування і можуть встановлюватися в індивідуальному порядку, як, втім, і всі тарифи для корпоративних клієнтів [17].

**Висновки та пропозиції.** Отже, варто відмітити, що впровадження систем cash-менеджменту в управління грошовими коштами підприємства має стати одним з напрямків реалізації інноваційної політики, яка сприятиме забезпеченню підвищення рівня якості управління суб'єктами господарювання загалом. На наше переконання, cash-менеджмент можна охарактеризувати як процес управління грошовими потоками підприємства, компанії, організації на основі запровадження сучасних інформаційних технологій у систему такого менеджменту. Системи cash-менеджменту складається з: управління різнобічними банківськими рахунками; управління тимчасово вільними фінансовими ресурсами підприємства; управління депозитною та кредитною процентними ставками; розрахунково-касове обслуговування діяльності підприємства; різнобічні електронні сервіси обробки інформації. В системі cash-менеджменту прийнято виділяти такі основні інструменти: 1) cash-pooling; 2) standing order; 3) direct debit.

Впровадження зазначеної системи у загальний механізм управління підприємствами надасть топ-менеджерам можливість отримати вчасну, актуальну інформацію про фінансовий стан суб'єктів господарювання, що сприятиме їх подальшому розвитку та дозволить виявити потенційні можливості нарощення доходів підприємств з одночасним визначенням можливостей зниження витрат, особливо у частині реалізації інвестиційної та фінансової діяльності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Доденко Д.А. Современные возможности КЭШа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://finmanagement.com.ua/finman/article1.html>.
2. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.
3. Іванов С.С. Побудова систем централізованого управління грошовими засобами на прикладі великих корпорацій ТЕК [Електронний ресурс] / С.С. Іванов // Управление экономическими системами. – 2011. – № 7. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-31-312011/item/527-2011-07-23-05-27-28>.
4. Коршунова М. Управление денежными потоками организации при помощи решения SAP ERP [Электронный ресурс] / М. Коршунова // Консультант. – 2013. – № 3. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PBI;n=191177>.
5. Литвинчук Т.В. Грошові потоки в системі управління підприємством / Т.В. Литвинчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – Т. 1. – С. 86 – 90.
6. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
7. Малишева О. Cash pooling. К масштабному внедрению пока не готовы [Электронный ресурс] / Офіційний сайт інформаційно-аналітичного порталу SICE. – Режим доступа: <http://www.sice.ru>
8. Офіційний сайт АТ «Банк Фінанси і Кредит» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fcbank.com.ua>
9. Офіційний сайт АТ «Сбербанк России» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sberbank.ua>
10. Офіційний сайт ПАТ «Альфа-Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.alfabank.ua>
11. Офіційний сайт ПАТ «Комерційний банк «Надра» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nadrabank.ua/site/page.php>
12. Офіційний сайт ПАТ «ОТП Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.otpbank.com.ua>
13. Офіційний сайт ПАТ «Промінвестбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pib.com.ua>
14. Офіційний сайт ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aval.ua/ru/>
15. Офіційний сайт ПАТ «УкрСиббанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrsibbank.com>
16. Офіційний сайт ПАТ «Укрсоцбанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.unicredit.ua/remittance/view/4/>
17. Паюк В. Cash management як інструмент оптимізації грошових потоків компанії [електронний ресурс] / В. Паюк. – режим доступа: [http://ua.prostoblog.com.ua/biznes/rozvitok/cash\\_management\\_yak\\_instrument\\_optimizatsiyi\\_groshovih\\_potokiv\\_kompaniyi](http://ua.prostoblog.com.ua/biznes/rozvitok/cash_management_yak_instrument_optimizatsiyi_groshovih_potokiv_kompaniyi)
18. Пушкар І.В. Створення системи управління грошовими потоками підприємствами, як запорука фінансової стабільності підприємства [Електронний ресурс] / І.В. Пушкар, Д.Ю. Сидоренко. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPE\\_2013/Economics/7\\_134224.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/7_134224.doc.htm)