

**Радіонова Н. Й.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри цифровізації та бізнес-консалтингу*

**Окончук А. Р.**

*здобувач другого (магістерського) рівня освіти  
(Київський національний університет технологій та дизайну)*

## **УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА ГРОШОВИМИ КОШТАМИ**

В умовах посилення конкуренції між господарюючими суб'єктами в фінансовому менеджменті все більшу роль відводиться управлінню грошовими коштами, витісняючи традиційні підходи управління на основі переважно показників прибутковості. Перш за все, це пояснюється обмеженістю грошових ресурсів, зниження рівня платоспроможності та нестійким фінансовим станом багатьох підприємств [1]. Крім того, слід відмітити, що показники грошових потоків швидше та надійніше реагують на наслідки кризових явищ в господарському механізмі та не залежать від особливостей облікової політики підприємства. Професійне управління грошовими коштами базується на ефективній системі управлінського обліку та має розглядатися не тільки як запорука високої платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а й основною складовою його фінансової безпеки.

Метою управління грошовими коштами підприємства є знаходження компромісу між ліквідністю та рентабельністю задля стабільної довгострокової перспективи розвитку бізнесу.

Незважаючи на високу увагу закордонних та вітчизняних науковців до зазначеного питання, на сьогоднішній день невирішеною залишається проблема ефективного управління грошовими коштами підприємства в розрізі підрозділів, що несуть безпосередню відповідальність за надходження та витрачання грошових коштів. Традиційна система управління ґрунтується на поділі підприємства на центри відповідальності за доходами, витратами, прибутком та інвестиціями. Такий підхід є невиправданим, оскільки передбачає

відповідальність за нарахування доходів і витрат, в той час як надходження та витрачання грошових коштів залишається неконтрольованим. На більшості малих підприємств управлінський облік взагалі не ведеться, центри відповідальності не виділяють. Незважаючи на це, вважаємо, що на зазначених підприємствах має бути сформовано ефективну систему управління грошовими коштами, яка буде підсистемою системи управління підприємством [2].

Коли підприємство здійснює виробництво своєї продукції, вкладені кошти фактично є замороженими у запасах. При подальшій реалізації продукції з наданням відстрочки платежу кошти залишаються замороженими, але у вигляді дебіторської заборгованості. При цьому саме підприємство може купувати сировину та матеріали, що використовуються у виробництві продукції, на умовах відстрочення платежу. Для оцінки періоду часу протягом якого запаси конвертуються в кошти використовується показник, званий фінансовим чи грошовим циклом.

З погляду мети та завдань управління грошовими коштами підприємство має мінімізувати цей показник. Інакше кажучи, готова продукція має продаватися якнайшвидше, а дебіторська заборгованість інкасуватися якомога раніше. При цьому кредиторська заборгованість повинна погашатись якомога пізніше, наскільки це дозволяють умови договору, за винятком випадку, коли існує знижка за ранню оплату.

У межах досягнення мети управління грошовими коштами передбачається вирішення наступних завдань:

1. Складання бюджету коштів та графіку платежів. Це дозволяє виявити та завчасно усунути потенційні проблеми з платоспроможністю, що покращує стосунки як із кредиторами, так і з постачальниками.

2. Обґрунтування та формування страхового залишку грошових коштів, за рахунок якого покриватимуться непередбачувані витрати.

3. Обґрунтування оптимального залишку коштів, що з одного боку, дозволить підтримувати достатній рівень ліквідності та задовольнить потребу в

робочому капіталі, а з іншого боку дасть змогу мінімізувати витрати на його підтримку та втрати від втраченої вигоди.

4. Інвестування тимчасово вільних коштів до моменту появи найвигідніших альтернатив.

5. Мінімізація операційних витрат, що безпосередньо пов'язані з управлінням грошовими коштами.

Для оптимізації розрахунків та визначення оптимального залишку грошових коштів використовують моделі Баумоля та Міллера-Орра [3]. Модель Баумоля передбачає виконання досить жорстких обмежень щодо руху грошових коштів на підприємстві та дає можливість виразити аналітичну залежність між залишком грошових коштів та витратами на його утримання.

З практичного погляду, модель Міллера-Орра є більш прийнятною, оскільки вона враховує непередбачені коливання залишку грошових коштів на рахунку, що є характерним для підприємств, які не можуть точно спрогнозувати щоденний рівень надходжень та витрат. Вона базується на визначенні інтервалу між верхньою та нижньою межами коливання залишку, при якому мінімізуються сумарні витрати на утримання грошових коштів на рахунку.

Отже, ефективність діяльності підприємства та можливість його функціонування у довгостроковій перспективі значною мірою залежить від впровадження діючої системи управління грошовими коштами з її подальшим вдосконаленням, залежно від впливу зовнішніх та внутрішніх чинників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жовна О. М. Організація системи та механізму управління грошовими потоками підприємства / О. М. Жовна, Д. С. Риженко. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_6\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_34)

2. Радіонова Н. Я. Управління витратами промислового підприємства в ринкових умовах: теорія, методологія, практика: монографія. К.: КНУТД, 2019. 405 с.

3. Security of organizational changes via operational integration: ensuring methodology / S. Drobyazko, O. Potyshniak, N. Radionova, S. Paranytsia, Y. Nehoda. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 9, № 1. P. 1595-1612.