Економічні науки

УДК 657.6

Гірна Тетяна Віталіївна
студентка
Київського національного університету технологій та дизайну

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ГРОШОВИХ КОШТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. *В статті розкрито питання доцільності впровадження управлінського обліку для підвищення ефективності управління грошовими коштами підприємства. Показано основні методичні засади організації управлінського обліку грошових коштів шляхом перетворення структурних підрозділів підприємства у центри відповідальності. Запропоновано ввести наступні види центрів відповідальності на підприємстві: центр формування вхідного грошового потоку, центр формування вихідного грошового потоку, центр формування чистого грошового потоку, центр планування і контролю грошових потоків. Розглянуто господарські операції, які впливають на збільшення грошового потоку. Показано через які операції рівень грошових коштів підприємства зменшується. Схематично представлено систему центрів відповідальності за формування грошових потоків підприємства.*

Ключові слова: *грошові кошти, грошові потоки, управлінський облік, центри відповідальності, підприємство, платоспроможність, фінансова стійкість.*

Гроші – один із елементів ефективного функціонування будь-якого підприємства. Саме вони проходять крізь всі економічні, бізнесові відносини та розрахунки, відображаються в облікових документах, пов'язані з витратами, доходами, фінансовими результатами і реалізують

кінцеву мету економічної діяльності – отримання прибутку [2]. Саме тому, в умовах посилення конкуренції між суб'єктами господарювання в фінансовому менеджменті дедалі більшу роль починають відігравати показники ефективності управління грошовими коштами, що витісняють традиційні підходи управління на основі переважно показників прибутковості підприємства. Показники ефективності використання грошових коштів є більш об'єктивними, оскільки вони більш швидко реагують на розвиток негативних тенденцій в господарському механізмі підприємства та не залежать від умовностей його облікової політики. Професійне управління грошовими коштами має базуватися на ефективній системі управлінського обліку, що є запорукою високої платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, що підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Незважаючи на високу увагу закордонних та вітчизняних науковців до питань управлінського обліку грошових коштів на підприємстві, на сьогоднішній день незначна кількість вітчизняних підприємств застосовують інструментарій управлінського обліку на практиці. Крім того, слід відмітити, що традиційна система управлінського обліку ґрунтується на поділі підприємства на центри відповідальності за доходами, витратами, прибутком та інвестиціями. Але, такий підхід має низький рівень ефективності, оскільки передбачає відповідальність за нарахування доходів і витрат, в той час як надходження та витрачання грошових коштів залишається неконтрольованим. На більшості вітчизняних підприємств взагалі управлінський облік не ведеться.

При формуванні грошових потоків підприємств система управління грошовими потоками повинна враховувати їх збільшення або зменшення в результаті господарських операцій.

Збільшення обсягу грошових потоків відбувається за рахунок:

- збільшення обсягу продажу продукції (послуг);

- підвищення цін на виготовлену продукцію;
- надходження грошових коштів від погашення дебіторської заборгованості;
- зниження обсягу закупівлі сировини і матеріалів;
- збільшення амортизаційних відрахувань;
- зниження обсягу податкових платежів;
- непогашення або відстрочення заборгованості перед постачальниками та підрядниками;
- непогашення або відстрочення заборгованості по заробітній платі;
- залучення позики, кредиту;
- цільового фінансування;
- скорочення операційного циклу підприємства.

Зменшення обсягу грошових потоків відбувається через: зниження обсягу продажу продукції; зниження рентабельності виробництва; несвоєчасне погашення дебіторської заборгованості; закупівлю сировини і матеріалів; зменшення амортизаційних відрахувань; сплату податків, соціальних внесків; сплату пені, неустойок, штрафних санкцій; виплату заробітної плати; вплив інфляційних процесів; збільшення операційного циклу підприємства [6].

Для раціонального управління грошовими коштами підприємств доцільно організувати управлінський облік грошових потоків в розрізі наступних видів центрів відповідальності: центр формування вхідного грошового потоку, центр формування вихідного грошового потоку, центр формування чистого грошового потоку, центр планування і контролю грошових потоків [1].

Центром формування вхідного грошового потоку має бути структурний підрозділ, результатом діяльності якого є надходження грошових коштів на підприємство. Керівництво даного центру відповідає за розміри грошових надходжень та джерела їх утворення [4]. Прикладом

такого центру може бути відділ збуту підприємства, керівництво якого відповідає за ефективну реалізацію продукції покупцям і надходження виручки від них. Досить часто відповідальність за своєчасність надходження грошових коштів від покупців може покладатися на фінансовий відділ підприємства, який здійснює контроль за всіма розрахунковими операціями підприємства [3]. Проте фінансовий відділ є лише центром контролю за грошовими потоками, а не центром їх формування (за виключенням витрат на утримання самого відділу).

Центр формування вихідного грошового потоку – це будь-який підрозділ підприємства, керівництво якого несе відповідальність за витрачання грошових коштів як на власне утримання, так і на виконання покладених на нього завдань.

Центром формування чистого грошового потоку має бути підрозділ підприємства, керівництво якого відповідає за формування як вхідного, так і вихідного грошових потоків. Чистий грошовий потік – це різниця між надходженнями та витрачанням коштів в межах центру відповідальності. Чистий грошовий потік може бути додатнім (у випадку переважання надходження грошових коштів над їх витрачанням) або від'ємним (у випадку переважання витрачання грошових коштів над їх надходженнями).

Центр планування і контролю грошових потоків – підрозділ підприємства, основним завданням якого є планування, аналіз та контроль всіх грошових потоків підприємства. Рекомендована структура для підприємства за центрами відповідальності щодо формування грошових потоків наведена на рис. 1

Вся система управління грошовими потоками підприємства має поділятися на центри стратегічного та оперативного управління.

Підприємство в цілому є центром формування чистого грошового потоку. Вище керівництво підприємством та його власники, що делегують

свої повноваження Генеральному директору здійснюють загальне управління грошовими потоками. До основних функцій Генерального директора входить контроль за формуванням чистого грошового потоку, достатнього для забезпечення поточної діяльності, розвитку підприємства та виплати дивідендів власникам.

Стратегічний чистий грошовий потік включає надходження та витрачання грошових коштів, що виникають як в процесі основної виробничо-комерційної діяльності підприємства, так і в процесі фінансово-інвестиційної діяльності підприємства.

Управління грошовими коштами, спрямованими на розвиток підприємства, передбачає виділення окремого центру відповідальності за формування чистого грошового потоку. Очолювати такий центр може директор з розвитку та інновацій, який візьме відповідальність за всі грошові потоки, що виникають в процесі розширення матеріально-технічної бази, вдосконалення продукції, розвитку персоналу та дослідження ринків діяльності підприємства. Також, з метою ефективного управління стратегічними проектами щодо розвитку підприємства, на центр формування чистого грошового потоку, пов'язаного з розвитком підприємства, може бути покладена відповідальність за організацію та контроль фінансування своєї діяльності. В межах вказаного центру виділяються підпорядковані йому центри, що відповідають за окремі напрямки розвитку підприємства.

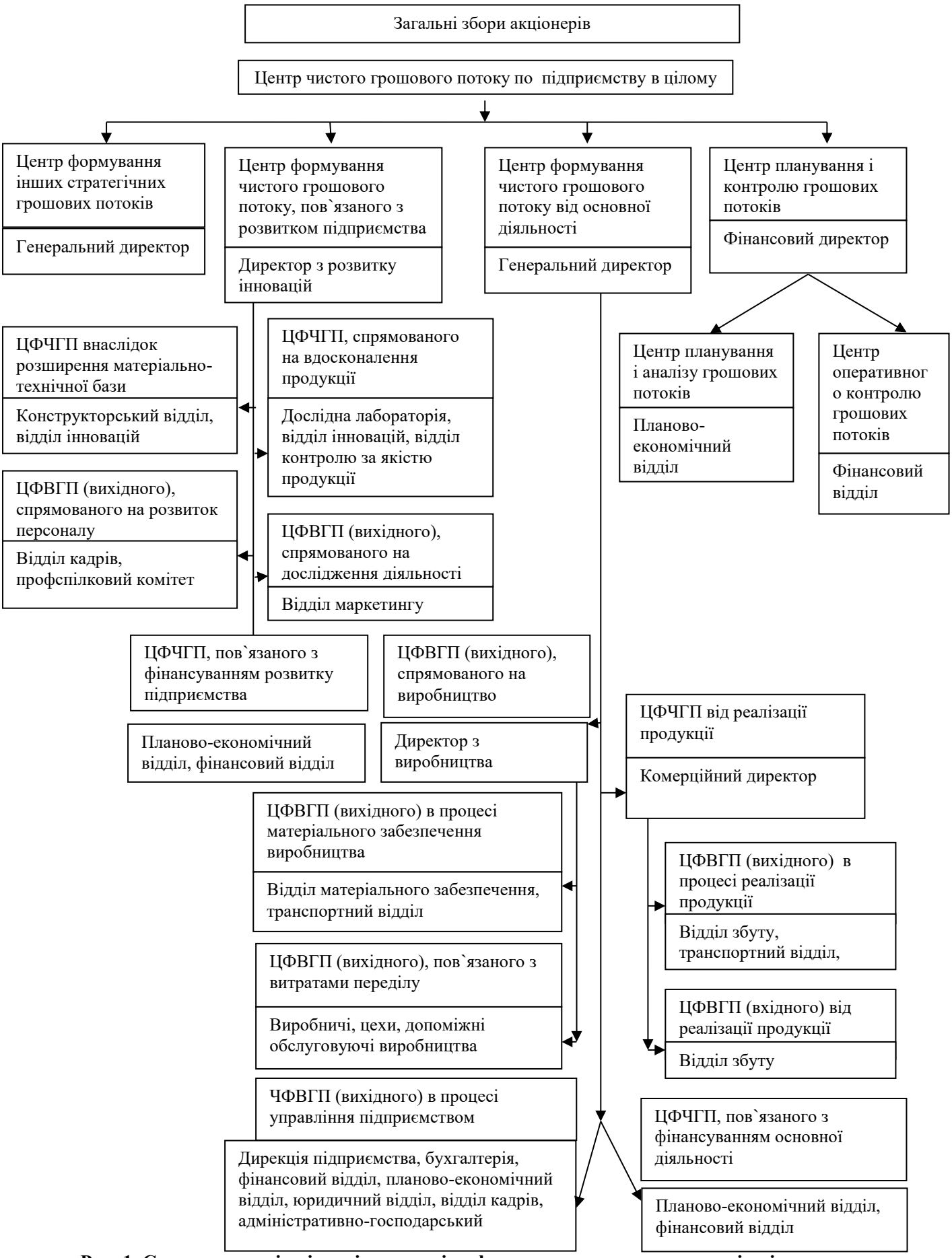

Рис. 1. Система центрів відповідальності за формування грошових потоків підприємства

Центри формування чистого грошового потоку (ЦФЧГП) внаслідок розширення матеріально-технічної бази відповідають за витрачання та надходження грошових коштів в процесі оновлення основних засобів підприємства. До них належать конструкторський відділ, відділ інновацій. Їх діяльність пов'язана з витрачанням коштів на розробку та пошук нових прогресивних технологій, модернізацію та ремонт існуючого обладнання. Дані підрозділи можуть бути відповідальними за реалізацію необоротних активів, авторських прав на конструкторські розробки тощо.

Відповідальність за формування чистого грошового потоку в результаті вдосконалення продукції підприємства може бути покладена на дослідну лабораторію, відділ інновацій, відділ контролю за якістю продукції.

Кожен з цих підрозділів відповідає за витрачання грошових коштів в процесі розробки нових видів продукції та вдосконалення існуючих. Надходження від реалізації результатів досліджень та авторських прав на ноу-хау також контролюються вказаними центрами.

Маркетинговий відділ підприємства відповідає за витрачання грошових коштів на дослідження ринків: товарних, сировинних, ринків трудових ресурсів тощо.

Витрачання грошових коштів на професійний розвиток персоналу підприємства здійснюється відділом кадрів. Цей структурний підрозділ може витрачати кошти на підготовку та перепідготовку фахівців, організацію різноманітних тренінгів тощо. Також до даного типу центрів формування вихідного грошового потоку можна віднести профспілковий комітет підприємства та об'єкти соціальної інфраструктури, що відповідають за витрачання грошових коштів на оздоровлення та відпочинок працівників підприємства.

Планово-економічний та фінансовий відділи підприємства здійснюють організацію та контроль фінансування розвитку підприємства.

Проте таке фінансування має узгоджуватись з директором з розвитку та інновацій, оскільки він несе відповідальність за всі грошові потоки, що виникають в процесі розвитку підприємства. Працівники планово-економічного та фінансового відділів, що зайняті фінансуванням розвитку підприємства лінійно підпорядковані директору з розвитку та інновацій, а функціонально – керівникам відповідних економічних служб.

Таким чином, центр формування стратегічного чистого грошового потоку включає чотири центри, що відповідають за окремі напрямки розвитку підприємства, та фінансування розвитку підприємства. По перших чотирьох центрах витрачання грошових коштів значно переважатиме їх надходження, адже стратегічні вкладення принесуть віддачу лише з плином часу через підвищення ефективності основної виробничо-господарської діяльності. Тому оцінку ефективності центрів формування стратегічних грошових потоків необхідно здійснювати, виходячи з прогнозування додаткових позитивних грошових потоків у довгостроковому періоді. Для цього можна використати метод оцінки терміну окупності здійснених стратегічних вкладень, або метод чистої приведеної вартості чистих грошових потоків (NPV), що виникнуть в результаті інвестицій. В короткостроковому періоді стратегічні витрати мають фінансуватися за рахунок прибутку від основної діяльності та за рахунок довгострокового позикового капіталу.

Відповідальність за інші стратегічні грошові потоки, спрямовані на підтримання статусу підприємства, його зв'язків з контрагентами, лежить на вищому керівництві підприємства. Тому центр відповідальності за формування інших стратегічних чистих грошових потоків – це дирекція підприємства.

Центр формування чистого грошового потоку від основної діяльності включає всі надходження та витрачання грошових коштів внаслідок здійснення підприємством основної виробничої і комерційної

діяльності. Очолювати такий цент має генеральний директор, оскільки саме на ньому лежить відповідальність за всю фінансово-господарську діяльність підприємства. Центр формування чистого грошового потоку від основної діяльності повинен забезпечувати достатній позитивний грошовий потік для фінансування розвитку підприємства та виплати дивідендів власникам. Він є основним генератором грошових коштів на підприємстві і містить у своєму складі цілий ряд підпорядкованих центрів формування грошових потоків.

Центр формування вихідного грошового потоку (ЦФВГП), спрямованого на виробництво продукції, відповідає за витрачання грошових коштів, що здійснюються виробничими підрозділами підприємства. Такий центр відповідальності очолюється директором з виробництва, в підпорядкуванні якого перебувають всі служби, що мають певне відношення до виробництва. У складі центру можна виділити два види підпорядкованих центрів: центри формування від'ємного грошового потоку в процесі матеріального забезпечення виробництва та центри формування передільних від'ємних грошових потоків. До першої групи відносяться відділ матеріально-технічного забезпечення, транспортний відділ та інші підрозділи, що забезпечують виробничий процес сировинними ресурсами. До другої групи належать основні та допоміжні виробничі підрозділи, витрати яких формують собівартість виробленої продукції.

Під контролем центру формування чистого грошового потоку від реалізації продукції, перебувають всі надходження та витрачання грошових коштів, що виникають внаслідок реалізації готової продукції підприємства.

Такий центр відповідальності очолюється комерційним директором підприємства і включає підпорядковані йому центри формування вхідних та вихідних грошових потоків від реалізації продукції. Відділ збуту,

транспортний відділ, складське господарство – центри відповідальності за формування вихідного грошового потоку, що виникає в процесі реалізації продукції. Відділ збуту підприємства відповідає за ефективність реалізації готової продукції та надходження виручки від покупців. Залежно від функціональних обов'язків контроль за своєчасним погашенням дебіторської заборгованості може бути покладений на відділ збуту чи фінансовий відділ, проте розміри і джерела надходження коштів на підприємство визначає відділ збуту шляхом формування клієнтської бази та цінової політики.

Відповідальність за формування вихідних грошових потоків, спрямованих на утримання управлінського апарату підприємства покладена на такі підрозділи: дирекція підприємства, бухгалтерія, фінансовий відділ, планово-економічний відділ, юридичний відділ, відділ кадрів, адміністративно-господарський відділ тощо. Керівник кожного з них несе відповідальність за ефективне і цільове використання коштів у процесі функціонування таких підрозділів. Загальне керівництво вказаними підрозділами здійснює генеральний директор підприємства.

Відповідальність за фінансування основної виробничо-комерційної діяльності покладена на планово-економічний та фінансовий відділи підприємства. Вини утворюють центри, що контролюють залучення коштів власників та кредиторів підприємства, відповідають за повернення вкладених коштів та виплату винагороди за користування капіталом.

Важливість грошових потоків для забезпечення ефективної і безперебійної діяльності підприємства, його фінансової стійкості та платоспроможності обумовлює необхідність виділення центрів планування і контролю грошових потоків підприємства. Такими центрами є планово-економічний та фінансовий відділи підприємства. Окрім контролю за витратами коштів на власне утримання, вони здійснюють планування, узгодження та контроль ефективності всіх грошових потоків підприємства.

Планування грошових потоків здійснюється шляхом реалізації на підприємствах системи бюджетування.

Отже, надійна система управлінського обліку грошових коштів є необхідною передумовою ефективного довгострокового функціонування підприємства. Вона має базуватися на спільній з системою фінансового обліку базі даних, проте забезпечувати менеджмент релевантною інформацією для своєчасного прийняття ефективних управлінських рішень. Управлінський облік грошових коштів повинен вестися в розрізі центрів відповідальності. Такий підхід забезпечить ефективне управління грошовими коштами та підвищить мотивацію кожного структурного підрозділу підприємства в процесі досягнення суб'єктом господарювання його тактичних цілей і стратегічної мети.

Література

1. Левицька І. О. Управлінський облік за центрами відповідальності "Витрати" в енергопостачальних компаніях / І. О. Левицька // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Економіка. 2013. Вип. 22. С. 110-114.
2. Осадча Г. Г. Теоретичні основи обліково-аналітичного забезпечення наявності та руху грошових коштів підприємства / Г. Г. Осадча, А. М. Овсюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13(2). С. 61-64.
3. Чуприна Л. В. Управлінський облік у сучасному менеджменті підприємства / Л. В. Чуприна // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2014. № 34. С. 154-158.
4. Ходзицька В. В. Стратегічний управлінський облік в системі комплексного менеджменту суб'єктів господарювання / В. В.

Ходзицька, Л. В. Івченко // Облік і фінанси. 2014. № 1. С. 50-55.

5. Шевчук В. Р. Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя стратегічного менеджменту підприємства / В. Р. Шевчук // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2014. № 797. С. 417-422.
6. Ясишена В. В. Організаційні засади управлінського обліку грошових потоків за центрами фінансової відповідальності / В. В. Ясишена // Інноваційна економіка. 2013. № 1. С. 279-285.