



УДК 303.72:005.51

Вовк В. М., к.е.н., доцент, Макарчук Н. В., магістр (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто важливість планування грошових потоків для успішної діяльності підприємства. Запропоновано 5 базових етапів планування грошових потоків. Під кожний з етапів запропоновано використовувати альтернативні аналітичні процедури. Створення і використання запропонованої системи планування грошових потоків дозволить успішно реалізовувати стратегічні і тактичні цілі підприємства.

Ключові слова: планування діяльності підприємств, аналітичне забезпечення, рух грошових потоків, дефіцит та надлишок грошових потоків, планування грошових потоків, управлінські рішення.

Процес планування ключових показників діяльності є важливим напрямком роботи кожного підприємства, оскільки дозволяє встановити орієнтири підприємства на наступний період за ключовими для його діяльності параметрами. Вважається, що першочерговому плануванню підлягають показники, що піддаються балансуванню, а саме: загальний розмір активів і пасивів, доходи і витрати, грошові надходження і витрачання, дебіторська і кредиторська заборгованості тощо. Однак, не менш важливо запланувати більш деталізовані показники, такі як обсяги виробничої програми, ключові показники фінансового стану, показники використовуваних ресурсів і ін. Особливе місце в системі планування відводиться грошовим потоком, оскільки вони дозволяють передбачити майбутню платоспроможність, ліквідність і надійність підприємства.

Планування грошових потоків – процес визначення їх обсягів за видами діяльності, часовими інтервалами та напрямками використання з метою забезпечення максимальної синхронізації надходжень і витрат та досягнення бажаного рівня платоспроможності підприємства [1]. Адекватне планування грошових коштів є запорукою високого рівня фінансово-економічного стану підприємства, що зміцнюватиме його позиції на ринку.

Актуальність планування руху грошових коштів визначається тим, що обчислюючи обсяги грошових надходжень і видатків на на-

ступний період, керівництво має можливість передбачати ймовірні розбалансування у загальному розмірі грошових потоків, розподіл наявних грошових потоків як за видами діяльності, так і у часі, а також своєчасно вживати комплекс контрзаходів, які ще у плановому періоді допоможуть мінімізувати ймовірні втрати підприємства.

За допомогою планування грошових потоків можна розділити платежі в часі у такий спосіб, щоб, з одного боку, мінімізувати вартість позикових коштів, а з іншого боку, – уникнути штрафних санкцій з боку контрагентів або держави. На основі даних планування грошових потоків керівництво підприємства може встановити періоди, коли в підприємства приблизно з'являться вільні кошти, які можуть бути спрямовані на здійснення інвестицій у необоротні та інші активи [2, С. 98].

Питання планування фінансово-господарської діяльності підприємств актуальні у вітчизняних літературних джерелах і вивчалися такими вченими, як М.О. Данилюк, В.В. Іванова, Н.І. Михалюк, В.Є. Москалюк, О.О. Орлов, О.М. Свінцицька, Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб, Л.А. Швайка та ін.

Метою даного дослідження є з'ясування значення планування грошових потоків на підприємствах, визначення потреби в ефективному плануванні грошових потоків для забезпечення стратегічних цілей підприємств та встановлення сукупності доцільних аналітичних процедур, які забезпечать успішне планування грошових потоків.

Здійснення планування підприємством свідчить про те, що керівництво дбає про результати своєї діяльності і тому обмірковує свої цілі на майбутнє та обирає певні пріоритети у наступній діяльності. Такі дії не є спонтанними, вони базуються на певних розрахунках та прогнозах.

Проведення планування дозволяє:

- раціонально розподіляти майно та джерела його формування відповідно до потреб підприємства;
- підтримувати діяльність працівників відповідно до встановлених цілей та визначених процедур;
- відстежувати та вимірювати рівень досягнення поставлених на звітний період цілей, що дозволяє заздалегідь вдатися до коригувальних дій, якщо очікувані показники є на незадовільному рівні.

Досягти важливих для підприємства завдань можна різними шляхами, однак важливо, щоб кожне заплановане завдання було підкріплене відповідними матеріальними, трудовими і обов'язково фінансовими ресурсами, адже нестача коштів може призвести до дис-



балансу усіх виробничих та управлінських систем і викликати повну зупинку діяльності такого підприємства.

Планування грошових потоків підприємства повинно дати відповіді на наступні питання:

1. Якою сумою коштів зможе розпоряджатися підприємство у наступному періоді?
2. Чи достатньо буде коштів для успішного виконання кожного із завдань, які передбачається виконати у наступному періоді у складі як операційної, так і фінансової та інвестиційної діяльності?
3. Чи вдасться збалансувати очікувані грошові виплати із запланованими грошовими надходження та втримати фінансову рівновагу?
4. Чи будуть грошові потоки збалансовані як за своїми обсягами, так і в часі, що гарантуватиме ліквідність та платоспроможність підприємства?

Окрім відповідей на вищезазначені питання, планування грошових потоків передбачає формування методики, яка б дозволила не лише визначити прогнозовані показники, а й посприяти досягненню бажаних для керівництва стратегічно важливих показників.

Реалізація методики неможлива без генерування масиву інформації про грошові потоки, який можна отримати, насамперед, з облікових джерел. Він становитиме основу аналітичного забезпечення для проведення планування грошових потоків. До основних джерел слід віднести (рис. 1):



Рис. 1. Джерела інформації для планування грошових потоків підприємства [3, С. 128]

Як видно з рис. 1, обсяг облікової інформації досить великий, тому в залежності від побажань керівництва дані можуть бути деталізовані у більшій або меншій мірі.

Процес планування грошових потоків господарського суб'єкта на наступний період можна визначити виокремити у 5 етапів.

На першому етапі проводиться визначення загальної потреби грошових коштів на наступний період на підставі аналізу достатності коштів у попередньому звітному періоді для проведення запланованих виплат. Даний вид аналізу грошових коштів є досить важливим елементом, оскільки дозволяє керівництву підприємства побачити чи не виникало у попередньому періоді затримок у розрахунках та фінансуванні запланованої діяльності.

Ключовими аналітичними процедурами на цьому етапі будуть служити аналіз даних по сукупним виплатам за попередній період у порівнянні з обсягами грошових надходжень. Важливо оцінити не лише загальну суму виплат за цілий звітний рік, а й оцінити динаміку цих показників із щонайменше помісячною сегментацією.

Аналіз фактичних даних за попередній період дозволить врахувати особливості діяльності підприємства у різних часових періодах та спрогнозувати як грошові надходження, так і виплати на наступний період.

Другим кроком у плануванні грошових потоків є їх групування. Для цього у складі усієї сукупності грошових потоків слід виокремити грошові потоки від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Така градація дозволить керівництву прораховувати рівень забезпеченості кожного виду діяльності необхідними ресурсами.

Аналітичним забезпеченням цього етапу слугуватимуть аналітичні таблиці, котрі відобразатимуть інформацію про виплати та грошові надходження у розрізі всіх трьох видів діяльності; помісячна сегментація також збільшить інформативність досліджуваних показників. Ув'язка даних за попередні періоди з прогнозованими значеннями досліджуваних показників проводитиметься за аналогією до першого етапу планування.

Третій етап планування грошових потоків зводиться до встановлення рівня збалансованості грошових потоків за їх розмірами на підставі прогнозних значень грошових потоків. На цьому етапі доцільно вже приймати управлінські рішення щодо коригувань прогнозних значень на бажані цільові показники. Будувати план додаткового залучення дефіцитних ресурсів або ж напрямки розподілу надлишкових коштів з метою підвищення рівня їх віддачі.

Збалансованість потоків платежів забезпечує стан фінансової рівноваги, який дозволяє підтримувати оптимальні умови ефектив-



ного та раціонального господарювання. Він сприяє оптимізації середніх залишків грошових коштів, підвищенню рівня ліквідності, підвищенню рівня кореляції вхідного та вихідного грошових потоків, нівелюванню впливу сезонних та циклічних відхилень у формуванні грошових потоків, що є важливими завданнями підприємства.

Розбалансування грошових потоків може призвести до виникнення:

1. Дефіциту коштів – у випадку перевищення виплат над надходженнями підприємства за певний період.
2. Надлишку коштів – у випадку коли надходження підприємства перевищують його виплати.

Для підприємства обидві ситуації є не бажаними. Оскільки формування дефіцитного грошового потоку загрожує підприємству зниженням поточної платоспроможності та ліквідності активів підприємства, зниженням фінансової стійкості підприємства, затримками у виплаті заробітної плати, зростанням кредиторської заборгованості перед постачальниками і бюджетом, збільшенням тривалості виробничого циклу через несвоєчасну поставку сировини і комплектуючих тощо. Порушення рівноваги грошового потоку у сторону дефіцитного протягом поточного періоду ще дозволить підприємству генерувати прибуток, однак безперечно відобразиться погіршенням фінансових результатів у наступних звітних періодах у випадку бездіяльності керівництва.

І хоча надлишковий грошовий потік не містить таких трагічних наслідків для діяльності підприємства, однак, теж має ряд обмежень. Він, зокрема, може призвести до втрати реальної вартості тимчасово вільних грошових коштів від впливу інфляції, втрати потенційного доходу від невикористаних грошових активів як короткострокових фінансових інвестицій тощо.

Прийняття на цьому етапі управлінських рішень, спрямованих на збалансованість дефіцитного грошового потоку сприяє зростанню обсягу позитивного грошового потоку і зниженню обсягу негативного потоку. У свою чергу, оптимізація керівництвом надлишкового грошового потоку пов'язана з активізацією інвестиційної діяльності підприємства, спрямованої на активне формування портфеля фінансових інвестицій, розширення об'єктів реальних інвестицій, а також довгострокове погашення довгострокових кредитів банків. Така збалансованість грошових потоків повинна знаходити відображення при складанні фінансового плану підприємства на рік із розбивкою по кварталах і місяцях.

Загалом, балансування грошових потоків на етапі планування є

важливим не лише для загальної величини грошових потоків підприємства, а й у першу чергу для різних видів діяльності. При збалансованості грошових потоків у розрізі операційної діяльності керівництво підприємства матиме змогу здійснювати фінансування виробничих запасів, виплачувати заробітну плату, сплачувати податки та інші виплати. Управлінський персонал зможе також прорахувати доцільність проведення у наступному періоді фінансової та інвестиційної діяльності, а також визначитися із обсягами цих видів діяльності.

Зважаючи на вищезазначене, аналітичним забезпеченням даного етапу слугуватимуть розраховані на першому та другому етапах прогнознi значення щодо грошових надходжень та грошових виплат з відповідними ступенями деталізації цих показників на розсуд керівництва.

Четвертим кроком у плануванні грошових потоків є формування плану надходження і витрачання грошових коштів та платіжного календаря. План розробляється на наступний рік у помісячному розрізі за окремими видами діяльності підприємства та по підприємству в цілому. За допомогою платіжного календаря представляють підсумки роботи за минулий місяць і планові показники на майбутній період. Ведення даних форм поточного фінансового плану дозволить синхронізувати надходження і виплати грошових коштів та забезпечити дотримання пріоритетності платежів [4, С. 212].

Заключним етапом у плануванні грошових потоків є оцінка виконання планових показників на підставі фактичних значень періоду, що підлягає плануванню. Особливістю цього етапу є те, що він виконується по завершенню звітного періоду. Тому у якості аналітичного забезпечення використовуватимуться дані, котрі підприємство мало у вигляді плану станом на початок звітного періоду та дані, яких йому вдалося досягти у кінці цього звітного періоду. Порівняння таких двох точок спостереження і виявлення відсутності розбіжностей у складі аналізованих показників свідчатиме про правильність проведеного планування і врахування нюансів діяльності підприємства.

Фінансовим плануванням і побудовою прогнозних фінансових моделей повинна займатися планово-фінансова служба підприємства. Інформацію для фінансового планування та аналізу ключових показників повинна забезпечувати служба бухгалтерії на основі даних фінансового обліку [5, С. 566].

Запропонований у роботі підхід щодо планування грошових потоків слід розглядати як процес прийняття виважених управлінських рішень у фінансово-господарській діяльності підприємства. Щоб бути лідером серед своїх конкурентів та мати успішний бізнес, керів-



ництво підприємства повинно організувати ефективну систему управління грошовими потоками. Створення і використання запропонованої системи планування грошових потоків дозволить розширювати та оновлювати матеріальну базу, успішно розв'язувати соціальні питання, здійснювати очікувані матеріальні стимулювання працівників, успішно реалізовувати стратегічні і тактичні цілі та зайняти підприємству стійке становище на ринку.

1. Фінансовий менеджмент (навчальні матеріали он-лайн) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.pidruchniki.com./158001194629/finansii/planuvannya_groshovih_potokiv. – Назва з екрану.
2. Ролько О. Ю. Значення ефективності управління грошовими потоками підприємств / О. Ю. Ролько // Актуальні проблеми економіки. – № 3. – 2011. – С. 18–22.
3. Vovk V. Method of enterprises cash flow analysis: the Ukrainian experience / V. Vovk // Annales. Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. – Vol. XLVII, 4. – Sectio H. – Lublin : Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, 2013. P. 125–134.
4. Попов В. М. Аналіз фінансових рішень у бізнесі : [нач.посіб.] / В. М. Попов, С. І. Ляпунов. – К. : Кнорус, 2007. – С. 240.
5. Ясишена В. В. Методика прогнозування грошових потоків / В. В. Ясишена // Економічні науки. – Вип. 7 (25). – Ч. 3. – 2010. – С. 564–572. – (Серія «Облік і фінанси»).

Рецензент: д.е.н., професор Левицька С. О. (НУВГП)

**Vovk V. M., Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Profesor,
Makarchuk N. V., Master** (National University of Water and
Environmental Engineering, Rivne)

ANALYTICAL SUPPORT OF CASH FLOW PLANNING OF AN ENTERPRISE

The article deals with the importance of cash flow planning for successful activity of an enterprise. Five main stages of cash flow planning have been offered. For every stage alternative analytical procedures have been offered. Creation and usage of the suggested cash flow planning system allows to successfully implement strategic and tactic goals of an enterprise.

Keywords: enterprise activity planning, analytical support, cash flow, cash flow deficit and overflow, cash flow planning, managerial decisions.

Вовк В. Н., к.э.н., доцент, Макарчук Н. В., магистр (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно)

АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено важность планирования денежных потоков для успешной деятельности предприятия. Предложено 5 базовых этапов планирования денежных потоков. Под каждый из этапов предложено использовать альтернативные аналитические процедуры. Создание и использование предложенной системы планирования денежных потоков позволит успешно реализовывать стратегические и тактические цели предприятия.

***Ключевые слова:* планирование деятельности предприятий, аналитическое обеспечение, движение денежных потоков, дефицит и избыток денежных потоков, планирование денежных потоков, управленческие решения.**
