



DOI 10.58423/2786-6742/2023-4-507-515

УДК 657.1

Тетяна ПИСАРЕНКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту,
Луцький національний технічний університет
м. Луцьк, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5018-0546

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ГРОШОВИХ КОШТІВ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. *Грошові кошти важливі для організації господарської діяльності будь-якого підприємства. Інформація про грошові кошти повністю розкривається у Звіті про рух грошових коштів, форма якого є додатком до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Звіт про рух грошових коштів дає користувачу облікової інформації відповідь на питання: чому саме такий залишок грошових коштів має підприємство на кінець звітного періоду; як рух грошей у розрізі видів діяльності вплинув на залишки грошових коштів; як можна оцінити стан грошових залишків підприємства; що можна зробити для збільшення грошових коштів у залишку, чим загрожує зменшення надходжень грошових коштів, чим загрожує надлишковість грошових коштів на банківських рахунках. Інформація статичної фінансової звітності не дає можливості визначити грошові надходження і грошові видатки за певних управлінських рішень. Саме тому постає питання організувати управлінський облік на підприємстві на оперативному та стратегічному рівнях. Методика здійснення оперативного управлінського обліку розробляється керівником спеціального аналітичного відділу підприємства, або окремим працівником, якому делеговані подібні функціональні обов'язки. На підприємстві може бути виписаний внутрішній інструктивний документ щодо ведення управлінського обліку у розрізі різних ділянок облікового процесу. Однією з таких надзвичайно важливих для підприємства ділянок є організація управлінського обліку грошових коштів. Грошові кошти протягом звітного періоду знаходяться в постійному русі, а саме: надходять на підприємство і вибувають за певним цільовим призначенням. На операційну діяльність припадає найбільший за активністю рух грошей. У статті висвітлено методику прогнозування грошових надходжень від реалізації товарів на основі аналізу обсягів відвантаження та надходжень грошових коштів за відвантажені товари. Запропоновано форми управлінської звітності для побудови прогнозної моделі Звіту про рух грошових коштів. При розрахунку прогнозних показників форми управлінської звітності можуть змінюватися, залежно від потреб управлінського персоналу в аналітичній інформації. Отже, до кожного показника може бути своя аналітична таблиця, яка розробляється на кожному окремому підприємстві та є комерційною таємницею. Завершальним етапом прогнозних розрахунків руху грошових коштів є складання моделі Звіту про рух грошових коштів.*

Ключові слова: грошові кошти, управлінський облік, організація управлінського обліку, операційна діяльність, рух грошових коштів.

JEL Classification: D 70, M 10, M 41

Absztrakt. *A pénzeszközök fontosak bármely vállalkozás üzleti tevékenységének megszervezéséhez. A pénzeszközökre vonatkozó információkat teljes körűen a cash flow-kimutatásban teszik közzé, amelynek formája az Nemzeti Számvetési Szabályzat (Standard) 1 „A pénzügyi beszámolás általános követelményei” című dokumentum függeléke. A pénzforgalmi kimutatás a számviteli információk felhasználója számára választ ad a következő kérdésekre: miért van a vállalkozásnak ilyen pénzeszköz-*



egyenlege a beszámolási időszak végén; hogyan befolyásolták a tevékenységtípusonkénti pénzáramlások a pénzeszköz-egyenlegeket; hogyan lehet értékelni a vállalkozás pénzeszköz-egyenlegének állapotát; mit lehet tenni a pénzeszköz-egyenleg növelése érdekében, mit fenyeget a pénzbeáramlás csökkenése, mit fenyeget a bankszámlákon lévő többlet pénzeszköz. A statikus pénzügyi kimutatásokban szereplő információk nem teszik lehetővé a pénzbevételek és pénzkidadások meghatározását bizonyos vezetői döntésekhez. Ezért merül fel a kérdés, hogy a vállalatnál a vezetői számvitelt operatív és stratégiai szinten kell megszervezni. Az operatív vezetői számvitel módszertanát a vállalkozás egy speciális analitikus részlegének vezetője vagy egy olyan egyéni alkalmazott dolgozza ki, akit hasonló funkcionális feladatokkal bíztak meg. A vállalat a számviteli folyamat különböző területeivel összefüggésben belső útmutató dokumentumot adhat ki a vezetői számvitelről. Az egyik ilyen, a vállalkozás számára rendkívül fontos terület a készpénz vezetői számvitelének megszervezése. A beszámolási időszak alatt a pénzeszközök folyamatosan áramlanak, azaz a vállalathoz beérkeznek, és meghatározott célokra használják fel őket. A működési tevékenységből származik a legaktívabb pénzáramlás. A cikk kiemeli az áruk értékesítéséből származó pénzáramlások előrejelzésének módszertanát, amely a szállított áruk szállítási volumenének és pénzáramlásának elemzésén alapul. A cikk a cash-flow kimutatás előrejelzési modelljének felépítéséhez a vezetői jelentés formáit kínálja. Az előrejelzési mutatók kiszámításakor a vezetői jelentés formái a vezetői személyzet elemzési információ iránti igényeitől függően változhatnak. Ezért minden mutatónak saját analitikus táblázata lehet, amelyet minden egyes vállalkozásnál kidolgoznak, és amely üzleti titok. A pénzforgalmi előrejelzés utolsó szakasza a Cash Flow Statement modell elkészítése.

Kulcsszavak: pénzeszközök, vezetői számvitel, vezetői számvitel szervezése, operatív tevékenység, pénzáramlás.

Abstract. Cash is important for the organization of economic activity of any enterprise. Information on cash is fully disclosed in the Cash Flow Report, the form of which is an appendix to NP(S)BO I "General requirements for financial reporting". The cash flow report gives the user of accounting information an answer to the question: why does the company have such a cash balance at the end of the reporting period; how the movement of money in terms of types of activities affected cash balances; how to assess the state of the company's cash balances; what can be done to increase cash in the balance, what is the risk of a decrease in cash inflows, what is the risk of excess cash in bank accounts. The information of static financial reporting does not provide an opportunity to determine cash receipts and cash expenditures for certain management decisions. That is why the question arises of organizing management accounting at the enterprise at the operational and strategic levels. The method of operational management accounting is developed by the head of a special analytical department of the enterprise, or by an individual employee who is delegated similar functional duties. The enterprise may issue an internal instructional document on management accounting for various sections of the accounting process. One of these extremely important areas for the enterprise is the organization of management accounting of funds. During the reporting period, cash is in constant motion, namely: it comes to the enterprise and goes out for a certain purpose. Operating activity accounts for the largest movement of money in terms of activity. The article describes the method of forecasting cash receipts from the sale of goods based on the analysis of shipment volumes and cash receipts for shipped goods. Forms of management reporting for building a predictive model of the Cash Flow Report are proposed. When calculating forecast indicators, the forms of management reporting may change, depending on the needs of management personnel for analytical information. Therefore, each indicator can have its own analytical table, which is developed at each individual enterprise and is a commercial secret. The final stage of cash flow forecast calculations is the compilation of a Cash Flow Report model.

Keywords: cash, management accounting, organization of management accounting, operational activity, cash flow.



Постановка проблеми. Історично склалося, що грошові кошти у сучасному вигляді пройшли еволюційних шлях від стародавнього аналогу до діючих валют різних країн. Звичайно, що цінним було в минулому та вважалося грошима, не змогло б виконати ті функції, які виконують сучасні гроші. Але гроші всіх часів і всіх країн об'єднує одна спільна риса. Вони виступають мірилом вартості активів, власного капіталу і зобов'язань.

Статичний баланс, який складається у форматі Балансу (Звіту про фінансовий стан) відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1] фіксує стан грошових коштів підприємства на кінець чітко визначеного звітного періоду, тобто має місце історичний аспект всіх подій. Обліковець, як статист, фіксує фактичний стан засобів і джерел на встановлену дату. Інформація у звітності відображається обліковцем, який має резервний проміжок часу, щоб її донести до кінцевих користувачів інформації. Щодо кола користувачів облікової інформації, то воно включає дві сегментовані частини. Одна частина – це регламентна і включає перелік структур, які отримують звітну фінансову інформацію визначеного формату (у нашому випадку це форма 1). До таких структур відносять державну податкову службу України, органи статистики, вищі керівні структури, трудові колективи (якщо вимагають). Інша частина користувачів звітності є неконтрольованою за обсягами. Це означає наявність безмежної кількості користувачів інформації, яку неможливо встановити та обчислити. Чому так? Відповідь у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який вказує, що фінансова звітність не є комерційною таємницею підприємства [2]. Тому показниками фінансової звітності можуть скористатися фахівці-практики, науковці, студенти, конкуренти, інвестори, журналісти-дослідники, інші.

Інформація про грошові кошти повністю розкривається у Звіті про рух грошових коштів, форма якого є додатком до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1]. Тобто Звіт про рух грошових коштів дає користувачу облікової інформації (будь-якої, з двох вказаних вище сегментованих частин) відповідь на питання: чому саме такий залишок грошових коштів має підприємство на кінець звітного періоду; як рух грошей у розрізі видів діяльності вплинув на залишки грошових коштів; як можна оцінити стан грошових залишків підприємства (ймовірні загрози, ймовірні можливості); що можна зробити для збільшення грошових коштів у залишку (якщо це вимагає керівництво підприємства), чим загрожує зменшення надходжень грошових коштів, чим загрожує надлишковість грошових коштів на банківських рахунках.

Тобто інформаційні можливості Звіту про рух грошових коштів доволі суттєві. Для збільшення аналітичності показників цього Звіту можна скористатися інформацією первинних документів.

Але вся інформація фінансової звітності не дає можливості сказати управлінському персоналу що може бути з грошовим обігом за певних

управлінських рішень. Саме тому постає питання організувати управлінський облік на підприємстві на оперативному та стратегічному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми організації обліку і управління грошовими коштами висвітлені у численних працях науковців: Радіонова Н.Й., Окончук А.Р. [3], Мінц, О.Ю., Сідельов П.А. [4], Свистун Л.А. [5], Фартушняк О. Часовнікова Ю. [6], інші. Так, Радіонова Н.Й. і Окончук А.Р. описують управлінські аспекти обліку грошових коштів [3]. Мінц, О.Ю. та Сідельов П.А. описують порядок моделювання грошових потоків в електронних платіжних системах у режимі реального часу [4]. Свистун Л.А. висвітлює методика бюджетування грошових коштів підприємства в умовах кризових явищ [5]. Не зважаючи на численність досліджень, тема організації управлінського обліку грошових коштів залишається актуальною.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для організації якісної системи управління грошовими коштами має велике значення побудова моделі звіту про рух грошових коштів. Оскільки управлінський облік немає чіткої регламентації і методика його ведення визначається кожним підприємством самостійно, то завжди є питання до порядку прогнозування показників руху грошових коштів.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є висвітлення методики організації управлінського обліку грошових коштів від операційної діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оперативний управлінський облік є складовою підсистемою стратегічного управлінського обліку. Можна сказати, що оперативний управлінський облік охоплює часовий проміжок тривалістю в рік, який є наступним за звітним роком. Стратегічний управлінський облік охоплює період часу, який більше року і є сумарним рішенням річних управлінських рішень. У цьому плані варто наголосити, що поділ на оперативний та стратегічний управлінський облік є досить умовний. Підприємство зазвичай має стратегічну ціль, до якої маленькими кроками рік за роком йде. Саме тому всі оперативні прогнози, які складаються в управлінському обліку, повністю повинні узгоджуватися із стратегічною ціллю.

Іншими словами, можна стверджувати, що стратегічний управлінський облік організовується у напрямку «від масштабного до локального». Це означає, що обліково-аналітичний персонал за основу бере стратегію розвитку, яка визначена на підприємстві. На основі стратегічної цілі будується ланцюжок підрядних цілей з конкретизацією їх на локальному (оперативному) рівні. Можна сказати, що стратегічна ціль досягається щорічними досягненнями оперативних (річних) цілей.

Методика здійснення оперативного управлінського обліку розробляється керівником спеціального аналітичного відділу підприємства, або окремим працівником, якому делеговані подібні функціональні обов'язки. На підприємстві може бути виписаний внутрішній інструктивний документ щодо ведення управлінського обліку у розрізі різних ділянок облікового процесу. Однією з



таких надзвичайно важливих для підприємства ділянок є організація управлінського обліку грошових коштів.

Грошові кошти підприємства постійно перебувають в русі. Інтенсивність руху грошових коштів визначається економічною активністю самого підприємства та амбіційністю його керівництва. Є підприємства, які спокійно функціонують, стабільно підтримуючи досягнутий рівень розвитку. У них час йде з однаковою динамікою роками та можливим коригуванням активності грошового руху через інфляційні процеси. Є підприємства, які виживають і знаходяться у постійному пошуку грошових ресурсів для вирішення нагальних питань: заплатити заробітну плату, щоб уникнути невдоволення працівників; заплатити постачальникам і банківським установам, щоб не порушили справу про банкрутство. Грошові рухи таких підприємств знаходяться у постійному «штормі», а дії керівництва нагадують дії пожежників при активно наростаючому полум'ї. Є підприємства, які знайшли «золоту жилу». У цьому випадку співпали в часі і просторі ресурси, кваліфікований персонал, невичерпна енергія та завзяття управлінців.

Отже, при різній інтенсивності ділової активності підприємства будуть виставлятися різні умови до методики прогнозування руху грошових коштів, як визначального елементу організації управлінського обліку.

Діяльність підприємства відповідно до НП(С)БО 1 (форма 2, форма 3) здійснюється за трьома видами діяльності: операційна, інвестиційна, фінансова [1]. Грошові кошти протягом звітного періоду знаходяться в постійному русі, а саме: надходять на підприємство і вибувають за певним цільовим призначенням. На операційну діяльність припадає найбільший за активністю грошовий потік.

Надходження грошових коштів від операційної діяльності включає:

- надходження від реалізації товарів, робіт, послуг;
- надходження від оренди вільних виробничих площ, складських та адміністративних приміщень, торгівельних точок та будь-яких об'єктів нерухомої власності або транспортних засобів, які тимчасово не використовуються за основним своїм призначенням на підприємстві;
- несистемні грошові надходження від реалізації зайвих оборотних активів (матеріали, сировина, малоцінні оборотні активи, які не планують використовувати у майбутній господарській діяльності підприємства).

Видатки грошових коштів у процесі операційної діяльності:

- оплата послуг постачальників за сировину, матеріали, товари, роботи, послуги;
- оплата послуг з оперативної оренди виробничих площ, складських та адміністративних приміщень, торгівельних площ;
- виплата заробітної плати працівникам;
- сплата податків за результатами господарської діяльності.

Найефективнішим способом налагодження управлінського обліку грошових коштів є їх прогнозування та побудова різних прогнозних моделей поведінки грошових коштів. Методика прогнозування розробляється обліково-аналітичним управлінським персоналом підприємства і може бути переглянута за результатами порівняння фактичного руху грошових коштів із прогнозними

показниками. Зазвичай передбачається допустимий рівень відхилень у відсотковому розмірі. Наприклад, можна встановити прийнятний рівень відхилення на рівні 10% як в сторону збільшення, так і в сторону зменшення. Очевидним буде той факт, що більший рівень відхилення буде стосуватися підприємств з активною або навіть агресивною політикою завоювання ринку за конкретно визначеним напрямком діяльності. Якщо ж підприємство планує працювати стабільно та розраховувати на постійну клієнтську базу, то допустиме відхилення може бути зменшене до 5%.

Для прикладу, розглянемо методику прогнозування грошових надходжень від реалізації товарів. У розрахунках ми абстрагуємося від фактору ПДВ, тобто умовно вважатимемо, що наше умовне підприємство не є платником податку на додану вартість. Для початку потрібно провести аналіз обсягів відвантаження і надходжень грошових коштів за відвантажені товари. Всі аналітичні розрахунки можна представити у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Аналіз обсягів відвантаження і надходжень грошових коштів за відвантажені товари*

Показник	20X1	20X2	20X3	20X4	20X5	Прийнятий показник для прогнозних розрахунків
1. Обсяг відвантаження товарів за реалізаційними цінами, тис. грн.	1000	1200	1400	1600	1800	2086
2. Ріст обсягів відвантаження, %	X	20,00	16,67	14,29	12,50	15,86
3. Надходження грошових коштів за реалізовану продукцію, тис. грн.	950	1128	1302	1520	1692	1965
4. Відсоток грошових коштів, які не надійшли на рахунок підприємства, %	5	6	7	5	6	5,8
5. Динаміка надходжень грошових коштів за товари у розрізі кварталів, %						
1-й квартал	30	31	30	29	30	30,0
2-й квартал	25	26	25	27	26	25,8
3-й квартал	28	29	27	28	29	28,2
4-й квартал	17	14	18	16	15	16,0



Показник	20X1	20X2	20X3	20X4	20X5	Прийнятий показник для прогнозних розрахунків
5. Динаміка надходжень грошових коштів за товари у розрізі кварталів, тис. грн.						
1-й квартал	285	350	391	441	508	589
2-й квартал	238	293	326	410	440	507
3-й квартал	266	327	352	426	491	554
4-й квартал	162	158	234	243	254	314

*Сформовано автором

При розрахунку прогнозних показників форма таблиці буде змінюватися залежно від потреб управлінського персоналу в аналітичній інформації для прийняття відповідного управлінського рішення.

Отже, до кожного показника може бути своя аналітична таблиця, яка розробляється на кожному окремому підприємстві і є комерційною таємницею.

За результатами таких робочих таблиць формується журнал реєстрації прогнозних операцій на плановий рік (або роки). Варіант такого журналу наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Журнал реєстрації прогнозних операцій на плановий рік

Зміст господарської операції	Номер аналітичної таблиці	Дебет	Кредит	Сума, тис. грн.	Примітка
Надходження грошових коштів за реалізовану продукцію, тис. грн.	Таблиця 1	31	36	1965	Враховано відсоток грошових коштів, які не надійдуть на рахунок підприємства
...

*Сформовано автором

Передбачається, що у журналі реєстрації прогнозних операцій буде розписано всі прогнозні надходження і прогнозні видатки підприємства на плановий рік (або роки).

Завершальним етапом прогнозних розрахунків руху грошових коштів є складання моделі Звіту про рух грошових коштів. Таку модель можна представити у вигляді типової форми 3 відповідно до НП(С)БО 1 [1] або у довільному форматі, як пропонується у таблиці 3.

Таблиця 3

Прогнозна модель Звіту про рух грошових коштів

Показник	Сума, тис. грн.		Номер аналітичної таблиці, коментар
	Дебет	Кредит	
1. Залишок грошових коштів на початок звітного періоду	6500		Перенесення показників початкового балансу фактичного. Якщо терміни планування більше одного року, то враховуються прогнозні залишки грошових коштів
2. Надходження грошових коштів за реалізовану продукцію, тис. грн.	1965		Таблиця 1
...
3. Залишок грошових коштів на кінець звітного періоду	8465		Математичний розрахунок

*Сформовано автором

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, на невеликому прикладі продемонстровано методику прогнозування показників руху грошових коштів від операційної діяльності. Але підходів до прогнозування показників руху грошових коштів є багато і кожен з них заслуговує на вивчення. Крім того, всі прогнозні розрахунки вимагають уважності, професійності та відповідних знань від обліково-аналітичного персоналу. Обґрунтованість таких розрахунків впливає на прийняття управлінських рішень щодо подальшої діяльності та розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 20.11.2023).
2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 31.10.2023).
3. Радіонова Н.Й., Окончук А. Р. Управлінський аспект обліку грошових коштів підприємства. II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку» 10 червня 2022 року. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20544/1/IMPER_2022_V2_P212-215.pdf (дата звернення 31.11.2023 р.).
4. Мінц, О. Ю., Сідельов П. А. Моделювання грошових потоків в електронних платіжних системах у режимі реального часу. *Економічний простір*, (178), 2022. С. 83-88. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-14> (дата звернення 31.11.2023 р.).
5. Свистун Л.А. Бюджетування грошових коштів підприємства в умовах розгортання кризових явищ в економіці. *Економіка і регіон*. 2022. № 3 (86). С. 59–64. URL: DOI: 10.26906/EiR.2022.3(86).2648 (дата звернення 31.11.2023 р.).
6. Фартушняк О. Часовнікова Ю. Облікова ідентифікація грошей у суб'єктів господарювання в умовах цифровізації. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 1. С. 164-171. URL: DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.164> (дата звернення 31.11.2023 р.).



References

1. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» vid 07.02.2013 r. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> [in Ukrainian].
2. Zakon Ukrainy «Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini» vid 16.07.1999r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> [in Ukrainian].
3. Radionova N.Y., Okonchuk A. R. Upravlinskyi aspekt obliku hroshovykh koshtiv pidpriemstva. II Mizhnarodna naukovo-praktychna internet-konferentsiia «Imperatyvy ekonomichnoho zrostantia v konteksti realizatsii hlobalnykh tsilei staloho rozvytku» 10 chervnia 2022 roku. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20544/1/IMPER_2022_V2_P212-215.pdf [in Ukrainian].
4. Mints, O. Yu., Sidelov P. A. Modeliuvannia hroshovykh potokiv v elektronnykh platizhnykh systemakh u rezhymi realnoho chasu. *Ekonomichnyi prostir*, (178), 2022. S. 83-88. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-14> [in Ukrainian].
5. Svystun L.A. Biudzhetuvannia hroshovykh koshtiv pidpriemstva v umovakh rozghortannia kryzovykh yavysheh v ekonomitsi. *Ekonomika i rehion*. 2022. № 3 (86). S. 59–64. URL: DOI: 10.26906/EiR.2022.3(86).2648 [in Ukrainian].
6. Fartushniak O. Chasovnikova Yu. Oblikova identyfikatsiia hroshei u sub'iektiv hospodariuvannia v umovakh tsyfrovizatsii. *Ekonomichnyi analiz*. 2023. Tom 33. № 1. S. 164-171. URL: DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.01.164> [in Ukrainian].