

розвитку. Спільна робота над розвитком компетенцій та навичок може стати не тільки ефективним інструментом самореалізації, але й сприяти побудові відкритих та довірливих відносин у колективі.

6. Постійне вдосконалення інфраструктури: Інвестування в сучасну технічну та програмну інфраструктуру для підтримки навчальних та розвиткових ініціатив.

7. Впровадження інноваційних методів навчання: Використання новітніх навчальних підходів, таких як онлайн-курси, віртуальна реальність та інші, для ефективного навчання персоналу.

8. Моніторинг та оцінка результатів навчання: Систематична оцінка ефективності навчальних програм та розробка заходів щодо поліпшення навчального процесу.

9. Розвиток професійних мереж та зв'язків: Заохочення спілкування та співпраці між працівниками, щоб сприяти обміну досвідом та підвищенню професійної компетентності.

Цифрова трансформація накладає свої особливі вимоги до управління кадровим потенціалом. Дотримання сучасних стандартів та навичок дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до нових умов та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гук О. В. Антикризове управління як спосіб запобігання банкрутству підприємства. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. №6 (22). С. 193–198.

2. Довгаль О. В. Антикризове управління персоналом. Ефективна економіка. №4, 2015. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?Op=1&z=4226>

**УДК 658.153**

### **МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ БІЗНЕСУ**

**Крюкова І.О.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування  
**Дорож К.І.**, здобувач освітнього ступеня «Магістр»  
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

**Одеський державний аграрний університет,  
м. Одеса, Україна**

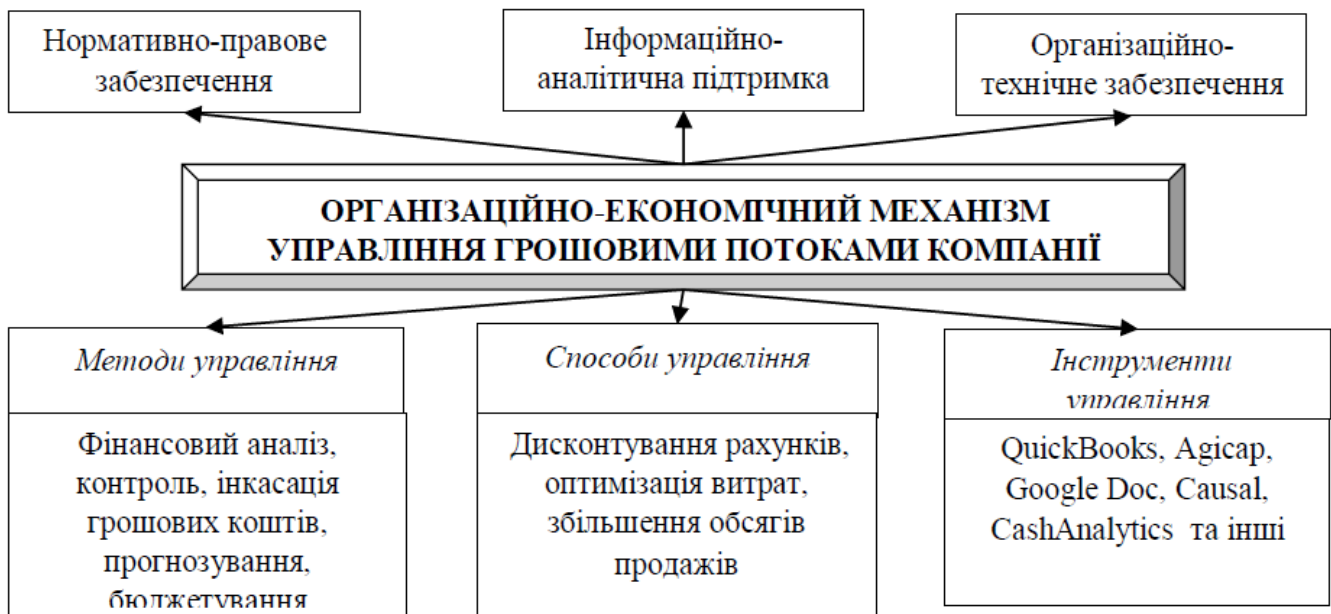
За умов загострення конкурентної боротьби між компаніями на ринку успіх бізнесу у значній мірі визначається достатністю та ефективним управлінням грошових потоків. Від обсягів і руху грошових потоків залежить платоспроможність і ліквідність бізнесу, потенціал розвитку діяльності та рівень інвестиційної привабливості. У зв'язку з цим виняткового значення мають механізми управління грошовими потоками, які покликані оптимізувати їх розміри, структуру та забезпечити стабільний фінансовий стан підприємства.

Цілі, завдання та пріоритети управління грошовими потоками визначаються прийнятою фінансовою стратегією розвитку бізнесу та генеральною метою існування компанії. Серед основних стратегій, які є ефективними для управління грошовими потоками бізнесу, експерти *Forbes* виділяють наступні: 1) зменшення зобов'язань та оптимізація активів; 2) повний огляд бюджетів компанії «знизу – догори» із щомісячними прогнозами секвестрів коштів; 3) відкриття більшої кількості платіжних каналів (наприклад, на засадах використання цифрових платежів); 4) автоматизація системи розрахунків; 5) використання активів рефінансування; 6) впровадження практики стратегічного прогнозування витрат, дебіторської та кредиторської заборгованості; 7) оптимізація управління запасами; 8) складання сценаріїв управління грошовими потоками; 9) проведення постійного аналізу ефективності грошових потоків; 10) управління обліковими записами та відносинами з клієнтами; 11) використання овердрафтів у якості резервного варіанту управління активами [1].

Управління грошовими потоками – складний та відповідальний процес, який потребує обґрунтування відповідних методів і способів підвищення результативності використання грошових ресурсів [2]. У сукупності вони формують організаційно-економічний механізм управління грошовими потоками, специфіка архітектури якого визначається особливостями господарської діяльності та фінансового менеджменту компанії (рис. 1).

Складність факторів зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища діяльності компаній може призвести до отримання від’ємного грошового потоку за результатами звітного періоду. За таких умов значно зростають ризики неплатоспроможності і зниження ліквідності підприємства, які з часом призводять до виникнення загрози банкрутства [3]. Для зниження ступеня ризикованості та відновлення стійкого фінансового стану компанії у практиці фінансового менеджменту можуть бути використані наступні методи управління від’ємними грошовими потоками:

- щоденний облік залишків коштів на рахунках – забезпечують візуалізацію поточного фінансового стану у режимі реального часу та дозволяє приймати оперативні управлінські рішення;
- пріоритизація платежів та розрахунків – метод забезпечення своєчасного погашення зобов’язань з боку покупців та клієнтів;
- використання точних практик визнання доходів – забезпечення відображення фактичних грошових надходжень на поточних рахунках;
- заходи кредитного контролю – мінімізація потенційних втрат від безнадійної дебіторської заборгованості, прискорення розрахунків та збільшення обсягів грошових потоків.



**Рис. 1.** Архітектура організаційно-економічного механізму управління грошовими потоками бізнесу

Джерело: авторська розробка

Підвищенню оперативності, гнучкості та результативності управління грошовими потоками сприяє цифровізація систем менеджменту. Цифрові платформи використовують потужну аналітику даних, штучний інтелект, оперативний інструментарій контролінгу та формують передумови для багатокальної взаємодії покупцями (клієнтами) та іншими стейкхолдерами. У свою чергу, такі заходи сприяють персоналізації, автоматизації та підвищенню загальної ефективності управління грошовими потоками.

### Список використаних джерел:

1. 20 Strategies To Improve Cash Flow And Working Capital Management For Leaders. URL: <https://www.forbes.com/>
2. Abbasov S. IMPROVING CASH FLOW MANAGEMENT. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 4(66). С. 33-38.
3. Степаненко О.І. Принципи управління грошовими потоками підприємства: стратегічний аспект. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d42113f1-cc88-4184-b64f-ee1cd6c53ec5/content>

УДК 330.22

## МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ РОБОТИ: ВАЖЛИВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАОХОЧЕННЯ ДО ВИСОКИХ СТАНДАРТІВ

**Ляшенко А.М.**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
факультету економіки та управління,  
e-mail: annliashenko3@gmail.com

**Рудік Н.М.**, к.с.-г.н., доцент кафедри економічної теорії і економіки  
підприємства, e-mail: Natalya.m.rudik@gmail.com

**Одеський державний аграрний університет**  
**м. Одеса, Україна**

Матеріальна відповідальність за результатами роботи є однією з важливих механізмів заохочення до досягнення якісних і високих результатів. Це обумовлено тим, що відповідальність за результати несе кожен працівник, і це є одним із ключових показників ефективності його роботи. В даній роботі ми розглядаємо, як матеріальна відповідальність залежить від результатів роботи, які позитивні та негативні наслідки можуть виникнути, а також розглянемо деякі приклади з практики.

Можливість заохочення працівника за успіхи в роботі закладено у трудовому законодавстві, зокрема, у главі X КЗпП. Згідно з абзацом першим ст. 140 КЗпП трудова дисципліна на підприємствах, в установах, організаціях забезпечується створенням необхідних організаційних та економічних умов для нормальної високопродуктивної роботи, сумлінним ставленням до праці, методами переконання, виховання, а також заохочення за сумлінну працю [1].

Відповідальність за результати роботи передбачається, що працівник несе відповідальність за те, що його дії призводять до очікуваного результату. Це може бути реалізовано через різні механізми, такі як системи бонусів, штрафів, премій та інших видів винагороди. Ці механізми сприяють підвищенню мотивації працівників до досягнення більш високих результатів та забезпечують більш ефективне виконання робіт.

Однак, важливо зазначити, що матеріальна відповідальність може мати і негативні наслідки. Якщо система винагороди або штрафів є недостатньо прозорою, це може призвести до некоректного розуміння працівниками вимог, які в такому разі можуть порушити якість виконаної роботи. Також важливо забезпечити, щоб система винагороди була справедливою, оскільки недостатня рівність негативно впливає на мотивацію.

Важливим аспектом використання матеріальної відповідальності є також забезпечення рівних умов для всіх працівників. Винагорода повинна бути розрахована на основі об'єктивних критеріїв, які застосовуються до всіх працівників, незалежно від їх статусу, посади чи інших факторів. Це дозволить забезпечити справедливість та прозору систему винагород та уникнути відчуття несправедливості та дискримінації серед працівників.

Прикладом використання системи матеріальної відповідальності можна навести випадок компанії Toyota. Вона використовує систему Kaizen (Кайдзен (Kaizen) – японська