

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено теоретичні засади та практичні принципи організації й координації фінансових потоків у логістичних системах підприємств. Проаналізовано науковий доробок провідних учених у сферах стратегічного планування, ризик-менеджменту та цифровізації фінансово-логістичних процесів. Обґрунтовано послідовний управлінський алгоритм, що охоплює аналіз фінансових потреб, бюджетування, оперативний онлайн-моніторинг грошових транзакцій та купірування ризиків. Особливу увагу приділено оптимізації дебіторської та кредиторської заборгованостей для запобігання касовим розривам. Доведено, що інтеграція технологій Індустрії 4.0 та диверсифікація джерел фінансування є ключовими передумовами підвищення ліквідності й конкурентоспроможності бізнесу.

Ключові слова: фінансові потоки, логістичні системи, фінансовий менеджмент, платіжний баланс, касові розриви.

Abstract

The abstract examines the theoretical foundations and practical principles of organizing and coordinating financial flows within enterprises' logistics systems. The scientific contributions of leading scholars in the fields of strategic planning, risk management, and digitalization of financial-logistical processes are analyzed. A sequential management algorithm is substantiated, encompassing financial needs analysis, budgeting, operational online monitoring of monetary transactions, and risk mitigation. Particular attention is paid to optimizing accounts receivable and payable to prevent cash shortages. It is proven that the integration of Industry 4.0 technologies and the diversification of funding sources are key prerequisites for increasing business liquidity and competitiveness.

Keywords: financial flows, logistics systems, financial management, balance of payments, cash shortages.

Вступ

Сучасні умови ринкової економіки вимагають від підприємств високого рівня адаптивності, фінансової стійкості та здатності оперативно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища. Однією з ключових складових забезпечення цих властивостей є ефективне управління витратами та фінансовими ресурсами. Саме цей процес безпосередньо впливає на формування собівартості продукції, рівень рентабельності, платоспроможність та загальну конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Управління фінансами охоплює всі етапи життєвого циклу капіталу підприємства: від мобілізації джерел фінансування, їхнього оптимального розподілу та інвестування до моніторингу операційних витрат і максимізації чистого прибутку. Раціональний підхід до цього процесу забезпечує фінансову стабільність та створює базу для стратегічного розвитку підприємства.

У сучасних реаліях роль якісного фінансового менеджменту стрімко зростає. В умовах економічної нестабільності, обмеженості кредитних ресурсів та коливань ринкової кон'юнктури, оптимізація структури витрат стає головним внутрішнім резервом виживання та зростання компанії. Зокрема, у капіталомістких та операційно складних сферах бізнесу витрати на обслуговування капіталу та поточну діяльність становлять лівову частку в загальній структурі грошових потоків. Це вимагає від керівництва розробки та впровадження інтегрованих підходів до управління фінансовими ресурсами, які дозволяють мінімізувати фінансові ризики, оптимізувати податкове навантаження та підвищити ринкову вартість підприємства.

Результати дослідження

Досвід практичної діяльності суб'єктів господарювання переконливо доводить, що координація грошових потоків у межах логістичних систем виступає однією з фундаментальних передумов успішного розвитку та стабільності сучасних підприємств. Логістична сфера за своєю внутрішньою архітектурою є багатокомпонентною системою, яка охоплює довгу матрицю специфічних процесів — від початкових етапів постачання сировини до фінішного надання товарів кінцевому споживачу.

Реалізація цих процесів спирається на розгалужене коло контрагентів, серед яких виробничі структури, оптові дистриб'ютори, роздрібні торговельні мережі та безпосередні покупці.

Головна місія фінансового менеджменту в логістичному середовищі полягає в раціональному розподілі, оптимізації та моніторингу грошових ресурсів уздовж усього ланцюга створення цінності, що покликано гарантувати безперебійне функціонування та гнучкість бізнес-процесів. Водночас цей процес супроводжується вагомими викликами та деструктивними чинниками. Насамперед ідеться про дефіцит ліквідних засобів для забезпечення безперервності товарного руху в логістичних каналах, що загрожує збоями у графіках поставок, порушенням зобов'язань та втратою клієнтської бази. Іншим складним аспектом є оптимізація взаєморозрахунків із контрагентами. Раціональне балансування строків погашення кредиторської та дебіторської заборгованостей вимагає залучення дієвого інструментарію фінансового менеджменту задля узгодження платіжних графіків підприємства з вимогами постачальників та запитамі покупців [1].

Додатково ефективність логістичних систем безпосередньо залежить від якості аналітичного супроводу самих логістичних операцій, які характеризуються різною капіталомісткістю на окремих фазах руху товарів та ризиками нераціонального використання наявного потенціалу. Відповідно, формування дієвих систем фінансового планування й контролінгу вимагає від топ-менеджменту високого рівня аналітичної компетентності та забезпечення максимальної прозорості й доступності інформації про грошові транзакції на всіх етапах ланцюга постачання.

Не слід забувати й про високу динамічність макроекономічного та геополітичного середовища, яка здатна чинити негативний тиск на збалансованість грошових потоків у логістиці. Це проявляється через коливання валютних курсів, трансформацію митно-тарифного регулювання, а також впровадження нових фінансово-правових регламентів та нормативів. Зазначені чинники суттєво ускладнюють процеси стратегічного прогнозування та управління ризиками, що актуалізує розробку адаптивних стратегій реагування та підвищення гнучкості бізнесу.

Отже, проблематика координації та оптимізації фінансових потоків у сучасних логістичних системах відзначається високим рівнем актуальності й потребує подальшого глибокого вивчення для забезпечення тривалої життєздатності суб'єктів ринку в цій галузі.

Теоретичні засади та практичні принципи організації фінансових потоків у логістичному просторі мають вагоме відображення в сучасній економічній літературі. Дослідники зосереджують увагу на широкому спектрі питань, пов'язаних із корпоративними фінансами в логістиці, зокрема на стратегічному бюджетуванні, оцінюванні результативності, мінімізації ризиків та впровадженні інноваційних рішень.

Питання стратегічного планування як базису для управління фінансовими потоками в логістиці детально розкрито у працях Ю. О. Чалюк. Авторка наголошує на необхідності скрупульозного моніторингу руху грошових коштів на кожній стадії логістичного циклу, спираючись на передовий міжнародний досвід провідних логістичних операторів. Дослідниця обґрунтовує, що збалансоване стратегічне планування гарантує підприємствам підтримання оптимальної оборотності капіталу та дозволяє запобігти загрозам втрати ліквідності й фінансового краху [2].

Вектор мінімізації та нейтралізації логістичних ризиків перебуває у фокусі наукових інтересів М. І. Дзямулича. Науковець всебічно проаналізував природу ризиків, що супроводжують розрахунково-платіжні операції в ланцюгах постачання, детально описавши наслідки затримок платежів, дефіциту капітальних інвестицій у логістичну інфраструктуру та деструктивного впливу валютних коливань. Для нівелювання зазначених загроз у дослідженні пропонується активне використання таких фінансових інструментів, як страхування ризиків, залучення деривативів та диверсифікація портфеля активів, що дозволяє суттєво знизити вразливість логістичних систем [3].

Сучасні методологічні підходи до моніторингу та оцінювання фінансової результативності логістичних процесів запропоновано у дослідженнях В. А. Никифорака. Автор рекомендує впроваджувати систему ключових показників ефективності (KPI), сфокусовану на індикаторах оборотності активів, швидкості руху капіталу та загальних показниках рентабельності логістичної діяльності. На переконання вченого, формування такої аналітичної платформи забезпечує керівництво компаній об'єктивними даними для прийняття виважених рішень щодо модернізації фінансового менеджменту в логістиці [4].

Окремий науковий інтерес у контексті цифровізації фінансово-логістичних процесів становлять праці Т. О. Шматковської. Авторка доводить високу функціональну ефективність інтеграції спеціалізованих цифрових платформ, технології блокчейн та алгоритмів штучного інтелекту для

комплексної автоматизації й оптимізації розрахункових операцій у логістичних ланцюгах. У роботах наголошується, що впровадження таких інновацій мінімізує транзакційні витрати, прискорює проведення платежів та радикально підвищує загальну якість фінансового контролю в логістиці [5].

Таким чином, наявний науковий доробок підтверджує критичну значущість раціональної координації грошових потоків у логістичних системах для збереження риночної стійкості компаній. Водночас існує очевидна потреба в подальшому розвитку прикладних інструментів та стратегій оптимізації фінансово-логістичної взаємодії.

Управління грошовими потоками в логістичному контурі виступає стратегічним чинником життєздатності бізнесу, що зумовлено низкою ключових обставин. Насамперед грамотний фінансовий менеджмент гарантує безперервність логістичного сервісу, оскільки виконання операцій вимагає постійної наявності капіталу для фінансування закупівель сировини, оплати послуг транспортних компаній, утримання оптимальних обсягів складських запасів та забезпечення дистрибуції. Помилки у фінансовому забезпеченні неминуче трансформуються в касові розриви та затримки поставок, що руйнує цілісність усього ланцюга та підриває лояльність з боку ділових партнерів.

Наступним важливим завданням є оптимізація загальних витрат та нівелювання фінансових загроз. Специфіка логістичних систем передбачає взаємодію з великою кількістю постачальників, підрядників та логістичних посередників. За таких умов ефективне фінансове управління дозволяє знаходити найбільш раціональні варіанти розподілу бюджетів, проектувати вигідні умови контрактів та мінімізувати ризики прямих збитків у разі виникнення форс-мажорних обставин.

Досягнення такого рівня ефективності можливе лише на засадах наскрізного планування та прогнозування грошових потоків. Менеджмент потребує точного прораховування майбутніх капітальних та операційних витрат, що вимагає глибокого аналізу ринкової кон'юнктури, динаміки цін на енергоносії, сировину й транспортні тарифи, а також моніторингу валютних трендів. Якісне бюджетування захищає компанію від дефіциту ліквідності та знижує фінансові ризики.

Крім того, раціоналізація грошових потоків у логістиці виступає потужним драйвером зростання загальної конкурентоспроможності підприємства. Оптиміальне використання фінансових ресурсів дозволяє знизити логістичну складову в собівартості продукції, безпосередньо збільшуючи масу чистого прибутку та рентабельність капіталу. Тому управління фінансовими потоками сьогодні розглядається як центральний вектор забезпечення ефективності сучасного бізнесу.

Практичне втілення цієї системи в реальну діяльність компаній здійснюється за допомогою специфічного управлінського алгоритму, який складається з кількох послідовних етапів. Стартовим і визначальним кроком алгоритму є ретельний аналіз фінансових потреб, у межах якого підприємство здійснює точне калькулювання необхідного обсягу грошових коштів для кожної ланки логістичного ланцюга (закупівля, транспортування, складування тощо). Наступним етапом є безпосереднє формування фінансового плану. Спираючись на результати попереднього аналізу, фінансові аналітики проектують деталізований бюджет, де чітко закріплюються ліміти витрат на кожну операцію та специфікуються оптимальні джерела фінансування (власні чи залучені) для покриття цих потреб.

Важливою складовою цього алгоритму є організація оперативного моніторингу та контролю за рухом фінансових ресурсів із боку керівництва. Компанія має здійснювати план-факт аналіз доходів та видатків у режимі реального часу, що дозволяє своєчасно реагувати на відхилення, перерозподіляти капітал та блокувати нецільові чи надмірні витрати. Також обов'язковим елементом алгоритму є підсистема ризик-менеджменту. Вона передбачає безперервну ідентифікацію потенційних фінансових загроз у логістичних ланцюгах та розробку превентивних стратегій захисту фінансової стійкості підприємства.

Якщо в якості базису використовуються суто фінансові орієнтири, то оцінюванню та аудиту мають підлягати такі домінуючі аспекти:

1. Оптимізація та раціоналізація фінансових ресурсів. Функціонування логістичної інфраструктури пов'язане з потребою в значних обсягах оборотного капіталу для оплати поставок, покриття транспортно-експедиторських видатків та утримання складських комплексів. Лише фінансово обґрунтований розподіл ліквідності дозволяє компаніям знижувати сукупні витрати й максимізувати прибутковність.

2. Збалансоване управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Організація повинна жорстко контролювати виконання власних зобов'язань перед постачальниками та одночасно

проводити активну політику щодо стягнення коштів із покупців. Це необхідно для збереження фінансової рівноваги та уникнення деструктивних касових розривів, які руйнують планові бюджети.

3. Мінімізація фінансово-логістичних ризиків від непередбачуваних стрибків цін на матеріальні ресурси, коливань курсів валют під час експортно-імпортних операцій та збитків від форс-мажорних зупинок поставок. Компанії потребують чітких алгоритмів нейтралізації цих загроз для збереження стабільності.

4. Фінансово-аналітичний супровід та звітність. Суб'єкти господарювання мають впроваджувати регулярний моніторинг фінансових індикаторів для оперативного виявлення "вузьких місць" та прихованих резервів оптимізації. Прозора та релевантна звітність є базою для прийняття стратегічних управлінських рішень.

5. Інтеграція передових інформаційно-цифрових технологій. Залучення можливостей сучасних ERP-систем, хмарних платформ, технологій блокчейн та когнітивних систем штучного інтелекту здатне кардинально спростити фінансовий контроль, нівелювати вплив людського фактора та прискорити виконання грошових транзакцій.

Окрему увагу в межах цього процесу слід приділити збалансуванню дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства. Скорочення періоду інкасації дебіторського боргу на тлі раціонального подовження строків виплат за кредиторськими зобов'язаннями дозволяє значно прискорити оборотність капіталу та покращити показники поточної ліквідності. Грамотне управління цими параметрами допомагає бізнесу підтримувати стабільність фінансових потоків та запобігає загрозам технічного дефолту. Навпаки, неконтрольоване зростання дебіторської заборгованості призводить до «вимивання» дефіцитних грошових коштів з обігу, що штучно здорожує вартість оборотного капіталу та змушує компанію залучати дорогі зовнішні кредити для покриття поточних операційних потреб.

Висновки

Загалом, успішна координація фінансових потоків у логістичному середовищі вимагає від топ-менеджменту комплексного, системного підходу, орієнтованого на постійну раціоналізацію ресурсів та активне управління ризиками.

Резюмуючи, можна констатувати, що для кардинального покращення якості управління грошовими потоками в логістичних системах бізнесу необхідно спиратися на ряд стратегічних принципів сучасного фінансового менеджменту. Оптимізація платіжного обороту має досягатися шляхом максимального спрощення логістичних схем, ліквідації непродуктивних витрат та функціональної модернізації каналів взаємодії з постачальниками. Водночас надійність системи прямо корелює з диверсифікацією джерел фінансування операцій. Підприємства мають нівелювати ризики недофінансування шляхом формування багатоканальної системи залучення капіталу, комбінуючи банківське кредитування, цільові інвестиційні транші, факторинг та інструменти лізингу.

Крім того, ефективність управління фінансовими потоками перебуває в прямій залежності від якості розгортання систем онлайн-контролю та експрес-аналізу, які дозволяють відстежувати параметри кожної поточної транзакції в режимі реального часу. Усі зазначені операційні кроки повинні базуватися на міцному фундаменті стратегічного планування та прогнозування. Дотримання цих принципів гарантує суб'єктам господарювання глибоку оптимізацію фінансово-логістичних процесів на засадах раціонального використання ресурсів та мінімізації фінансових втрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Боковець В., Пілявоз Т., Григоруk І., Фазан А. Інноваційні підходи до розвитку підприємств в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. Vol. 352 (2). P. 229-234.
2. Чалюк Ю. О. Міжнародний моніторинг динаміки соціальних процесів. *Racja stanu. Studia i materiały*. 2023. № 2–1 (12–13). С. 231–240.
3. Дзямулич М. І., Фадєєва І. Г., Шматковська Т. О. Промисловий інтернет речей та його застосування у бізнес-процесах. *Економічний форум*. 2021. № 3. С. 54–59.
4. Никифорак В. А., Кобеля З. І., Вербівська Л. В. *Організація виробництва*: навч. посіб. Чернівці : Чернів. нац. ун-т, 2020. 407 с.
5. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І. Сучасні інформаційні та комунікаційні технології в професійній діяльності у системі нових тенденцій цифровізації економіки. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2021. № 18(71). С. 248–255.

Григорук Ірина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: irrada150582@gmail.com.

Куліш Дарія Сергіївна – здобувачка групи 2Л-22б, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця

Нрыhoruk Iryna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: irrada150582@gmail.com.

Kulish Dariya – Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia