

УДК 338.2

**О. А. Задёра**

Камышинский Технологический Институт (филиал) ВолгГТУ, Камышин,  
e-mail: olgdulimova@rambler.ru

**Г. А. Машенцева**

Камышинский Технологический Институт (филиал) ВолгГТУ, Камышин,  
e-mail: mashenceva@kti.ru

**Е. В. Гугнина**

Камышинский Технологический Институт (филиал) ВолгГТУ, Камышин,  
e-mail: lenabolotova@yandex.ru

## **РАСЧЕТ ФИНАНСОВОГО ЦИКЛА КАК ОСНОВА ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА**

**Ключевые слова:** денежные потоки, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, финансовый цикл, оптимизация.

Процесс планирования и управления потоками денежных средств экономического субъекта является важной составляющей всей системы управления его финансовой деятельностью. Главная цель управления денежными потоками экономического субъекта состоит в обеспечении финансового равновесия, которое заключается в сбалансированности объемов поступлений и расходований денежных средств, а также их синхронизации во времени. В настоящее время одной из актуальных проблем любого экономического субъекта является рост дебиторской и кредиторской задолженностей. Так, дебиторская задолженность, не погашенная в срок, приводит к отвлечению денежных средств из оборота хозяйствующего субъекта, а, следовательно, к появлению целого ряда проблем – таких, как дефицит денежных средств, возрастание риска отсутствия платежей по обязательствам и т.д. Финансовая стабильность бизнеса во многом зависит от притока денежных средств, необходимых для его нормального функционирования, именно поэтому вопросы управления дебиторской и кредиторской задолженностями, а также контроля над ними очень важны. В связи с этим расчет финансового цикла выступает своего рода индикатором денежного оборота, способом оценки эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженности. Данная статья посвящена вопросам управления денежными потоками предприятия легкой промышленности на основе оптимизации продолжительности его финансового цикла. В статье рассматриваются основные составляющие финансового цикла, а также приводится методика его расчета на примере предприятия легкой промышленности. К основным направлениям сокращения финансового цикла предприятия могут быть отнесены: ускорение оборота производственных запасов; ускорение оборота дебиторской задолженности; некритическое замедление оборачиваемости кредиторской задолженности. Результаты проведенного исследования демонстрируют экономический эффект, представляющий собой дополнительную прибыль, которую может получить экономический субъект в результате дополнительного извлечения части финансовых ресурсов по причине сокращения длительности финансового цикла.

**О. А. Zadyora**

Kamyshin Technological Institute (branch) of VSTU, Kamyshin,  
e-mail: olgdulimova@rambler.ru

**G. A. Mashentseva**

Kamyshin Technological Institute (branch) of VSTU, Kamyshin,  
e-mail: mashenceva@kti.ru

**E. V. Gugnina**

Kamyshin Technological Institute (branch) of VSTU, Kamyshin,  
e-mail: lenabolotova@yandex.ru

## **THE CALCULATION OF THE FINANCIAL CYCLE AS A BASIS FOR PLANNING AND MANAGING THE CASH FLOWS OF THE ENTERPRISE**

**Keywords:** cash flows, accounts receivable, accounts payable, financial cycle, optimization.

The process of planning and managing cash flows of an economic entity is an important component of the entire management system of its financial activities. The main goal of managing the cash flows of an

economic entity is to ensure financial equilibrium, which consists in balancing the volumes of receipts and expenditures of funds, as well as their synchronization in time. Currently, one of the pressing problems of any economic entity is the growth of accounts receivable and payable. Thus, accounts receivable that are not repaid on time leads to the diversion of funds from the turnover of an economic entity, and, consequently, to the emergence of a number of problems, such as a shortage of funds, an increase in the risk of lack of payments on obligations, etc. The financial stability of a business largely depends on the flow of funds necessary for its normal functioning, which is why the issues of managing and controlling receivables and payables are very important. In this regard, the calculation of the financial cycle acts as a kind of indicator of money turnover, a way to assess the effectiveness of management of receivables and payables. This article is devoted to the management of cash flows of a light industry enterprise based on the optimization of the duration of its financial cycle. The article discusses the main components of the financial cycle, and also provides a methodology for its calculation on the example of a light industry enterprise. The main directions of reducing the financial cycle of the enterprise can be attributed to: acceleration of the turnover of inventories; acceleration of the turnover of receivables; an uncritical slowdown in the turnover of accounts payable. The results of the study demonstrate an economic effect, which is an additional profit that an economic entity can receive as a result of additional extraction of a part of financial resources due to a reduction in the duration of the financial cycle.

### Введение

В условиях нестабильной экономической ситуации, управление денежными средствами и их потоками является актуальной задачей в управлении финансами.

Для оценки эффективности организации финансовых потоков и управления ими применяется концепция цикла денежного потока, в соответствии с которой денежные потоки предприятия рассматриваются не просто как процесс получения и выплаты денежных средств, а как процесс прохождения активами предприятия определенных стадий его производственно-финансовой деятельности. В этом случае цикл денежных потоков соответствует кругообороту хозяйственных средств.

Увязка цикла денежных потоков предприятия с кругооборотом его хозяйственных средств важна для создания механизма эффективного управления денежными потоками. Она позволяет, кроме дебиторской и кредиторской задолженности, выделить и другие объекты, управление которыми, с позиции возможности влияния на объем денежных средств предприятия, позволяет своевременно предупреждать нежелательные явления и выявлять резервы генерирования денежных потоков на всех стадиях кругооборота хозяйственных средств предприятия.

Управление финансовым циклом (циклом денежных потоков) сводится к минимизации его продолжительности и собственно к минимизации капитала, инвестируемого в оборотные активы.

Нестабильность циклов денежных потоков на практике повышает требования к оперативности управления ими, что вызывает необходимость в наличии соответствующей информации о процессе их формирования. Строгое соблюдение и поддержание параме-

тров циклов денежных потоков обеспечивает стабильность финансовой устойчивости предприятия. На российских предприятиях систематический учет и контроль движения денежных средств помогают обеспечить их устойчивость и платежеспособность в текущем и будущем периодах.

**Целью** исследования является разработка на основе анализа уровня эффективности использования элементов финансового цикла рекомендаций по сокращению его длительности, а также оценка экономического эффекта от предложенных рекомендаций.

### Материал и методы исследования

В процессе исследования использовались общенаучные методы исследования – анализ, синтез, моделирование, сравнение, группировка, комплексный подход, обобщение теоретического и фактического материала.

Для более полного обобщения сведений об обороте денежных средств предприятиям рекомендуется проводить расчёт и анализ финансового цикла. Финансовый цикл, или цикл обращения денежной наличности, представляет собой время, в течение которого денежные средства отвлечены из оборота.

Продолжительность финансового цикла (ПФЦ) в днях оборота рассчитывается по формуле:

$$\text{ПФЦ} = \text{ПОЦ} - \text{ВОК} = \text{ВОЗ} + \text{ВОД} - \text{ВОК}$$

где ПОЦ – продолжительность операционного цикла;

ВОК – время обращения кредиторской задолженности;

ВОЗ – время обращения производственных запасов;

ВОД – время обращения дебиторской задолженности;

Положительное значение финансового цикла свидетельствует о потребности в финансировании оборотных активов. Чем больше показатель финансового цикла, тем медленнее средства возвращаются в организацию и тем больше потребность бизнеса в деньгах, которую необходимо восполнять из различных собственных и заемных источников.

Оптимальной считается ситуация, когда финансовый цикл организации равен нулю или имеет отрицательное значение, что свидетельствует о наличии у организации достаточного количества свободных денежных средств для финансирования своей текущей деятельности.

Рассчитаем продолжительность финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль» за 2016–2018 гг. и представим результаты расчетов в таблице 1.

За анализируемый период в целом длительность финансового цикла увеличилась с 83,73 до 117,07 дней, то есть на 33,34 дней, что следует оценить негативно, поскольку, чем меньше длительность финансового цикла, тем денежные средства меньше находятся «замороженными» в различных активах, а это способствует ускорению их оборачиваемости и тем самым возможности получения дополнительного дохода.

Так, например в 2016 году, период оборота запасов на складе составляет 72,11 дней (то есть с момента поступления материалов на склад до реализации продукции покупателям). Период оборота дебиторской задолженности равен 101,11 дням (средний срок отсрочки платежа, предоставляемой покупателям). То есть с момента поступления материалов от поставщика (возникновение кредиторской задолженности) до момента поступления денег от покупателя проходит 173,22 дня (72,11 + 101,11). Период оборота кредиторской задолженности составляет 89,49 дней (то есть кредиторская задолженность оплачивается в среднем через 90 дней с момента возникновения). Таким образом, после поступления продукции на склад оплата поставщику происходит через 90 дней, а поступление денег от покупателя – через 173,22 дня. Получается разрыв длиной в 83,22 дня, что и является финансовым циклом. Это означает, что денежные средства организации в течение 83 дней являются иммобилизованными в дебиторскую задолженность и запасы, они не могут участвовать в новых оборотах.

В 2017 году по сравнению с 2016 годом происходит уменьшение времени обращения производственных запасов – на 8,45 дней, дебиторской задолженности – на 28,52 дней и срока погашения кредиторской задолженности – на 34,27 дней.

Таблица 1

Расчет продолжительности финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль» за 2016–2018 гг.

Показатель	Значение показателя			Изменение (+/-)	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1. Выручка от реализации, тыс.руб.	2111341	2340641	2383721	+229300	+43080
2. Величина производственных запасов, тыс.руб.	417132	408251	428581	-8881	+20330
3. Величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	584856	465499	766445	-119357	+300946
4. Величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	517673	354162	430484	-163511	+76322
5. Длительность анализируемого периода, дней	365	365	365	-	-
6. Время обращения производственных запасов, дней (п.2 × п.5 / п.1)	72,11	63,66	65,63	-8,45	+1,96
7. Время обращения дебиторской задолженности, дней (п.3 × п.5 / п.1)	101,11	72,59	117,36	-28,52	+44,77
8. Время обращения кредиторской задолженности, дней (п.4 × п.5 / п.1)	89,49	55,23	65,92	-34,27	+10,69
9. Продолжительность финансового цикла, дней (п.6 + п.7 – п.8)	83,73	81,02	117,07	-2,7	+36,04

В результате продолжительность финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль» по сравнению с прошлым годом уменьшилась на 2,7 дня. Сокращение финансового цикла в динамике рассматривается как положительная тенденция.

Продолжительность финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль» в 2018 году составила 117,07 дня, что на 36,04 дней больше чем в 2017 году. На удлинение финансового цикла повлияло увеличение времени обращения дебиторской задолженности на 44,77 дней, производственных запасов на 1,96 дней, а также увеличение времени обращения кредиторской задолженности на 10,69 дней. Следует отметить, что длительный финансовый цикл может привести к недостатку денежных средств, и в свою очередь, к необходимости привлечения заемных средств в виде банковского кредита. Такая ситуация в свою очередь провоцирует возникновение дополнительных издержек в виде процентных платежей. Как видно из данных таблицы 1, в течение исследуемого периода оборачиваемость дебиторской задолженности ООО «Камышинский Текстиль» медленнее, чем кредиторской, это означает, что у предприятия сложились неблагоприятные условия расчетов с покупателями и поставщиками: предприятие должно возвращать свои долги чаще, чем оно получает оплату за реализованную продукцию.

В процессе анализа практики управления дебиторской задолженностью ООО «Камышинский Текстиль» были установлены следующие тенденции:

- недостаток собственных средств стал причиной обращения предприятия к внешним источникам финансирования, в результате чего возросла величина кредитов, предприятие имеет очень высокую степень зависимости от заемных источников финансирования и неустойчивое финансовое состояние;

- отсутствие собственных оборотных средств на конец 2018 года для полного самостоятельного финансирования текущей деятельности. Такая ситуация оказывает крайне неблагоприятное воздействие на платежеспособность предприятия, угрожая его финансовой независимости;

- увеличение объема дебиторской задолженности в период с 2017 г. по 2019 г. на 31,05% при росте выручки от продаж на 12,90% рассматривается как признак ухудшения финансового положения предприятия;

- коэффициент соотношения задолженностей на начало и конец анализируемого периода не соответствует оптимальному значению (0,9–1), значение рассчитанного коэффициента указывает на то, что величина дебиторской задолженности значительно превышает кредиторскую задолженность. Так, в 2017 году на 1 рубль кредиторской задолженности приходится 1,13 рублей дебиторской задолженности, в 2018 году – 1,31 руб., а в 2019 году – 1,78 руб. Преобладание дебиторской задолженности над кредиторской может являться возможным фактором обеспечения высокого уровня коэффициента общей ликвидности ООО «Камышинский Текстиль» и говорить о потенциальной возможности предприятия расплатиться со своими кредиторами без привлечения дополнительных источников финансирования. С другой стороны, значительное превышение дебиторской задолженности ООО «Камышинский Текстиль» над кредиторской увеличивает потребность в оборотных средствах для обеспечения текущей производственно-хозяйственной деятельности;

- в течение исследуемого периода оборачиваемость дебиторской задолженности ООО «Камышинский Текстиль» медленнее, чем кредиторской, это означает, что у предприятия сложились неблагоприятные условия расчетов с покупателями и поставщиками: предприятие должно возвращать свои долги чаще, чем оно получает оплату за реализованную продукцию.

Эффективная система управления дебиторской задолженностью ООО «Камышинский Текстиль» должна включать в себя следующие процедуры:

- контроль за исполнением условий договоров и четкая процедура предъявления претензий;

- качественный отбор покупателей;

- определение максимально допустимых условий кредитования;

- постоянный контроль за задолжниками, объемами долгов, сроками погашения;

- ориентация на значительное количество покупателей для целей сокращения рисков неуплаты задолженности;

- соблюдение процедур оплаты документов и зачисления платежей;

- контроль за соотношением размеров кредиторской и дебиторской задолженности, т.к. значительная разница между ними в пользу дебиторской задолженности может создать угрозу для финансовой стабильности субъек-

та, что способствует к привлечению дополнительных источников финансирования.

Предлагаются следующие мероприятия по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью в ООО «Камышинский Текстиль»:

- исключение из числа партнеров предприятий с высокой степенью риска;
- периодический пересмотр предельной суммы кредита;
- формирование принципов расчетов предприятия с контрагентами;
- выявление финансовых возможностей предоставления предприятием товарного (коммерческого) кредита;
- определение суммы оборотных активов, отвлекаемых в дебиторскую задолженность по товарному кредиту, а также по выданным авансам;
- формирование системы штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств контрагентами.

Мероприятия по сокращению дебиторской задолженности надо проводить регулярно, придерживаясь следующих правил: предложение специальных условий клиентам, работающим по предоплате; ежемесячная сверка взаиморасчетов (особенно в случае большого количества операций); оперативное устранение разногласий по взаиморасчетам; активное взыскание просроченной задолженности, например, на третий–пятый день просрочки платежа; приоритетное внимание крупным клиентам.

ООО «Камышинский Текстиль» следует особое внимание уделить управлению кредиторской задолженностью, так как она до определенного момента времени является бесплатным источником капитала, то его можно увеличивать, но при этом следует помнить, что в будущем периоде нужно иметь достаточное количество денежных средств, чтобы расплатиться по текущим обязательствам.

Объем закупок и их частота влияют на размер кредиторской задолженности. Товар можно закупать мелкими партиями часто, либо крупными партиями редко. Это зависит от того, как далеко находится друг от друга склады поставщика и покупателя, какова величина транспортных расходов, имеется ли возможность компоновать закупки от различных поставщиков при организации транспортировки и т.п. Чем крупнее объем закупки – тем выгоднее условия закупки – цены обычно ниже, но это приводит к накоплению креди-

торской задолженности. Чтобы эту задолженность погасить без привлечения банковского кредитования нужно сначала продать весь объем продукции и получить деньги от покупателей. Это часто занимает дольше времени, чем сможет ждать поставщик. Поэтому укрупнение партии заказа целесообразно делать в сочетании с увеличением отсрочки платежа в договоре с поставщиком и в отношении товаров, по которым высокий период оборачиваемости и имеется авансирование от покупателей.

### Результаты исследования и их обсуждение

Поскольку финансовый цикл это период, в течение которого у предприятия нет денежных средств, то предприятие должно стремиться к сокращению его длительности. Как показали результаты исследования, за рассматриваемый период 2016–2018 гг. произошло удлинение финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль», что говорит о том, что организация «живет в долг» и существует острая нехватка денежных средств, которая связана с низкой оборачиваемостью элементов финансового цикла.

Таким образом, сокращение времени финансового цикла ООО «Камышинский Текстиль» может быть достигнуто за счет:

- уменьшения продолжительности производственного цикла на 10,63 дней (достижение прогнозного значения 55 дней) – выполняется за счет сокращения периода закупки материалов, модернизации производства и оборудования, сведения к минимуму времени хранения готовой продукции на складах. Оптимизации поможет метод XYZ анализа, управление складскими запасами, автоматизация процессов логистики, анализ рынка и изменений спроса и т.д.;

- сокращения срока погашения дебиторской задолженности на 42,68 дней (достижение прогнозного значения 74,68 дней) – разработку кредитной политики нужно вести с учетом максимально быстрой собираемости долгов без повышения чрезмерного давления на покупателей. Для ускорения продаж следует использовать различные стимулирующие меры, включая скидки, отсрочку и рассрочку платежей и пр. Обязательным условием контроля долгов становятся проведение регулярных сверок с покупателями, ранжирование обязательств по срокам возникновения и объемам, недопущение просрочки по расчетам;

Таблица 2

Расчет экономического эффекта от сокращения периода оборота дебиторской задолженности

Показатели	Значение показателя (2018 год)	Прогнозное значение
1. Рентабельность активов, %	18,87	18,87
2. Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	766445	536511,5
3. Период оборота дебиторской задолженности до сокращения, дни	117,36	
4. Период оборота дебиторской задолженности после сокращения, дни		74,68
5. Коэффициент сокращения длительности периода оборота (п.3 – п.4) / п.3		0,36
6. Извлеченные средства, тыс. руб. (п.2 × п.5)		195095,09
7. Дополнительная прибыль, тыс. руб. (п.6 × п.1)		36814,44

– снижения срока погашения кредиторской задолженности на 5,92 дней (достижение прогнозного значения 60 дней) – за счет корректировки договорных условий с крупными постоянными поставщиками. Оптимальные сроки расчетов достигаются за счет заключаемых договоров, включая поиск таких поставщиков, которые готовы сотрудничать на максимально выгодных условиях.

В результате предложенных мероприятий продолжительность финансового цикла составит 69,68 дней (55 + 74,68 – 60 дней), то есть сократится на 47,38 дней. Объем входящих денежных потоков будет расти, уменьшится потребность в дополнительном финансировании и кредитовании.

Расчет экономического эффекта от сокращения финансового цикла за счет сокращения периода оборота дебиторской задолженности представлен в таблице 2.

При проведении расчетов предполагается, что после введения вышеуказанных мероприятий, величина дебиторской задолженности ООО «Камышинский Тек-

стиль» может быть снижена на 30% от уровня 2018 года.

Экономический эффект, представляющий собой дополнительную прибыль, которую может получить ООО «Камышинский Текстиль» в результате дополнительного извлечения части финансовых ресурсов финансового цикла по причине сокращения его длительности, составил 36 814,44 тыс. руб.

#### Заключение

Таким образом, применение всех рассмотренных в работе рекомендаций позволит ООО «Камышинский Текстиль» сократить длительность финансового цикла. Эффективное управление денежными потоками приводит к финансовой гибкости экономического субъекта, а именно сбалансированности поступлений и расходования денежных средств, увеличению объемов продаж, оптимизации затрат за счет правильного распределения ресурсов, получению выгодных кредитов, стабильному финансовому состоянию, а также повышению ликвидности исследуемого объекта.

#### Библиографический список

1. Дорошенко Е.И., Гугнина Е.В. Сущность понятия денежных потоков и их классификация // Уральский научный вестник. 2018. Т. 6. № 1. С. 47-56.
2. Задёра О.А., Гугнина Е.В. Развитие методов анализа денежных потоков на примере предприятия легкой промышленности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 12, Ч. 2. С. 300-306.
3. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник. М.: Эксмо, 2010.
4. Мухина Е.О., Задера О.А. Основные направления повышения эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия / News of Science and Education (Sheffield, UK). 2019. № 1 (62). С. 22-27.
5. Пласкова Н.С. Экономический анализ: учебник. М.: Эксмо, 2010.