

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.1.55](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.55)

УДК 336.647/.648

*Н. М. Гуляєва,  
к. е. н., професор кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ  
С. І. Камінський,  
к. е. н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ОПЕРАЦІЙНИЙ ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ**

*N. M. Huliaieva  
PhD, Professor of the Department of Economics and Finance of the enterprise KNUTE  
S. I. Kaminskyi  
PhD, Associate Professor of the Department of Economics and Finance of the enterprise KNUTE*

### **OPERATING CYCLE OF THE ENTERPRISE: THE ESSENCE AND MECHANISM OF FORMATION**

*В статті розглянуто сутність операційного циклу підприємства, як періоду повного обороту всіх оборотних активів підприємства, в процесі якого відбувається зміна їх видів, від ресурсних (товарних) до грошових, наведені особливості його формування через складові технологічного процесу, а саме закупівля сировини та формування виробничих (товарних) запасів, погашенням заборгованості за закуплену сировину та виробничі (товарні) запаси, процесом виробництва, періодом реалізації готової продукції (продажем товарів), періодом інкасації заборгованості. При цьому забезпечується головне завдання – збереження ритмічності всіх бізнес-процесів підприємства.*

*За своїм економічним змістом, операційний цикл є ключовим показником ділової активності підприємства, який досить тісно пов'язаний з основними параметрами фінансової діяльності підприємства, що відбиває фінансовий стан підприємства, забезпечує систематичне надходження і ефективне використання власних та позикових фінансових ресурсів, підтримання кредитної дисципліни, ступінь досягнення оптимального співвідношення власних і залучених підприємством коштів, заданого рівня фінансової стійкості і формування потенціалу ефективності функціонування підприємства в цілому.*

*Доведено, що в сучасній практичній діяльності тривалість операційного циклу є одним з індикаторів ефективності бізнес-процесів підприємства та відбиває структурну послідовність фінансово-виробничих процесів та потреби підприємства в залученні додаткового фінансування (при необхідності).*

*Розглянуто формування операційного циклу за процесною природою, при якій виділяють такі його складові як виробничий цикл, що розглядається як проміжок часу з моменту надходження сировини (товарів) на підприємство або з моменту укладання договору до моменту отримання коштів від покупців за реалізовану готову продукцію і фінансовий цикл, за допомогою якого можна визначити потребу у фінансових ресурсах, які необхідно додатково залучити або вилучити з операційної діяльності, при комплексній політиці управління оборотними активами підприємства.*

*In the article the essence of the operational cycle of the enterprise is considered as a period of total turnover of all current assets of the enterprise, in the course of which there is a change in their types, from resource (commodity) to money, the features of its formation through the components of the technological process, namely, the procurement of raw materials and the formation of production commodity stocks, repayment of arrears for purchased raw materials and production commodity stocks, production process, sales period of finished goods (sale of goods), debt collection period ovation. This provides the main task - maintaining the rhythm of all business processes of the enterprise.*

*According to its economic content, the operating cycle is a key indicator of business activity of the enterprise, which is closely related to the basic parameters of the financial activity of the enterprise, reflecting the financial condition of the enterprise, ensures the systematic receipt and effective use of own and borrowed financial resources, maintaining credit discipline, degree achievement of the optimal ratio of own and borrowed funds by the enterprise, the given level of financial stability and formation of efficiency potential operation of the enterprise as a whole.*

*It is proved that in modern practical activity the duration of the operating cycle is one of the indicators of the efficiency of business processes of the enterprise and reflects the structural sequence of financial and production processes and the needs of the enterprise in attracting additional financing (if necessary).*

*The formation of the operational cycle according to the process nature in which it allocates its components as a production cycle, considered as a period of time from the moment of receipt of raw materials (goods) to the enterprise or from the moment of the contract until the receipt of funds from customers for the finished products and the financial cycle, with the help of which it is possible to determine the need for financial resources, which need to be extracted or removed from operational activities, in the integrated policy of managing current assets under the SMEs.*

**Ключові слова:** операційний цикл; виробничий цикл; фінансовий цикл; оборотні активи; фінансовий стан; операційна діяльність; грошові кошти.

**Key words:** operational cycle; production cycle; cash conversion cycle; current assets; financial condition; operational activity; cash.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку економіки ключовим завданням для менеджменту підприємств є забезпечення його стабільного фінансового стану та розвитку, яке досягається за рахунок комплексного результату виробничої, комерційної та фінансової діяльності, їх синергічної взаємодії. Ключовим завданням при цьому є збереження ритмічності всіх бізнес-процесів, яка забезпечується дією багатьох факторів. В першу чергу це стабільність фінансування поточної діяльності підприємства, що створює умови для безперервного надходження матеріальних ресурсів у виробничий процес, а значить і оптимізацію тривалості процесу виробництва і реалізації продукції на основі високої якості і сприйняття ринком.

Динамічні виробничі процеси і комерційні результати грошового обороту є джерелом прискорення і зміцнення його фінансового стану. Одним з індикаторів ефективності цих процесів у фінансову практику прийнято вважати показник тривалості операційного циклу, який структурно відбиває взаємодію складових фінансово-виробничої діяльності на цьому етапі функціонування господарського механізму підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі дослідження сутності поняття «операційний цикл» присвячено велику кількість наукових праць, як вітчизняних так і зарубіжних науковців: Барабаш Н.С. [7], Білик М.Д. [2], Білик Т.О. [2], Блакита Г.В. [3], Бланк І.О. [4], Власова Н.О. [5], Вестерфільд Р. [8], Джордан Б. [8], Етрилл П. [11], Мазаракі А.А. [6], Мних Є.В. [7], Росс С. [8], Ситник Г.В. [9], Унковська Т.Є. [10],

Зокрема, І.О. Бланк [4 с. 689] під операційним циклом розуміє період повного обороту всієї суми оборотних активів, в процесі якого відбувається зміна форм (видів) їх втілення. Тобто, науковець формування операційного циклу тісно пов'язує з рухом оборотних активів підприємства.

Даного підходу дотримуються Є.В. Мних та Н.С. Барабаш [7, с. 518], але чітко прив'язують процес формування операційного циклу до основної діяльності підприємства та трактують дане поняття як проміжок часу між придбанням запасів для здійснення основної діяльності та отриманням коштів від реалізації виробленої з них продукції (товарів та послуг).

Згідно Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 операційний цикл тлумачиться як проміжок часу між придбанням запасів для здійснення діяльності та отриманням коштів (еквівалентів

грошових коштів) від реалізації виробленої з них продукції або товарів і послуг [1], що не протирічить попередньому визначенню.

Досить спрощено дане поняття формулюють зарубіжні науковці. Так П. Етріл [10, с.597] операційний цикл (operating cash cycle) розглядає через оборот грошових коштів, тобто як проміжок часу між витратанням грошових коштів на закупівлю сировини та матеріалів та отриманням у подальшому оплати за виготовлені та реалізовані товари. Дане визначення у сучасній теорії фінансового менеджменту дискутується як некоректне, оскільки вважається, що більший мірі базується на сутності фінансового циклу підприємства.

Схоже визначення наводить С. Росс [8, с. 524] який зводить до часового проміжку між закупівлю товарів та отриманням коштів від дебіторів, але доповнює його твердженням про наявність двох етапів формування циклу: перший – це час на формування запасів підприємства, виготовлення продукції та реалізації готових виробів, а другий – пов'язаний з періодом інкасації дебіторської заборгованості за реалізовану продукцію.

Український вчений Б.В. Гринів [5, с. 370] формування операційного циклу в контексті підприємства торгівлі пов'язує з виробничо-торговельним циклом діяльності і розглядає його як період від надходження товарів на підприємство торгівлі до отримання грошей від покупців (дебіторів) за відпущені їм товари і наданні сукупні послуги, зазначаючи що за своєю величиною він є більший за виробничо-торговельний цикл на величину періоду обороту дебіторської заборгованості.

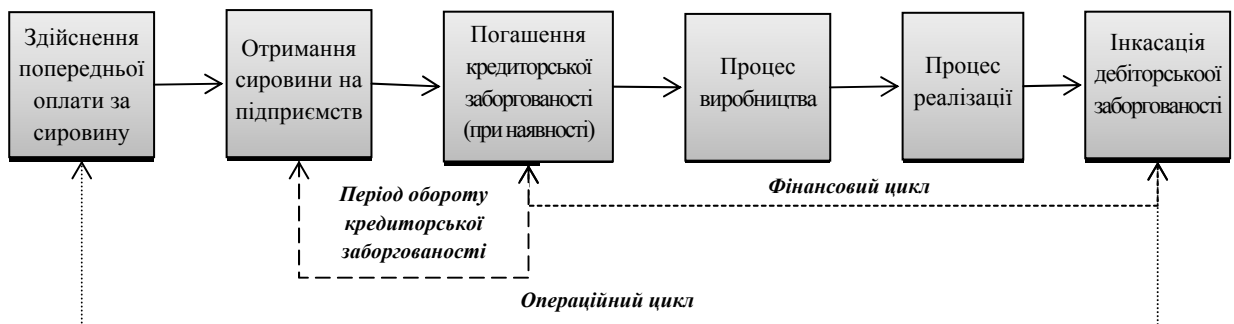
В свою чергу, виробничо-торговельний цикл підприємства торгівлі охоплює на його погляд період обороту грошових коштів від моменту надходження товарів на підприємство до їх відпуску у роздріб чи відвантаження оптовим покупцям [6], фактично демонструючи основний торговельний процес.

Не зважаючи на багатоаспектність висвітлення сутності даного поняття, розгляд процесу формування операційного циклу та процесу управління ним в науковій літературі не є предметом гострої дискусії і популярного висвітлення. Проте сучасна практика фінансового менеджменту відчуває нагальну потребу у отриманні адекватних інструментів і методичних рекомендацій щодо управління цими процесами і можливості діагностування потенціалу підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому.

**Метою роботи** є розкриття сутності процесу формування операційного циклу підприємства через його складові елементи.

**Результати дослідження.** Тривалість операційного циклу як ключового показника ділової активності підприємства досить тісно пов'язана з основними параметрами фінансової діяльності підприємства, що відбиває стан, забезпечення систематичного надходження і ефективного використання фінансових ресурсів, розрахункової і кредитної дисципліни, ступінь досягнення оптимального співвідношення власних і залучених підприємства коштів, заданого рівня фінансової стійкості і формування потенціалу ефективності функціонування підприємства в цілому.

Для визначення ключових блоків системної моделі управління операційним циклом підприємства торгівлі, наприклад, є доцільним розглянути процесний механізм його формування (рис. 1):



**Рис. 1. Процесний механізм формування операційного циклу підприємства торгівлі**  
(розроблено авторами на основі узагальнення [4,7-8])

За ілюстрацією на рис. 1, операційний цикл представляє собою період повного обороту всіх оборотних активів підприємства, в процесі якого відбувається зміна їх видів, від ресурсних (товарних) до грошових. Тобто рух оборотних активів підприємства, який опосередковується операційною діяльністю підприємства, складається з наступних часових періодів: період закупівлі товарів (сировини), період погашення заборгованості за закуплені ресурси, період виробничого циклу, період реалізації товарів (готової продукції) та період інкасації дебіторської заборгованості.

Для підприємства будь-якої профілізації діяльності на початковому етапі формування операційного циклу відбувається *закупівля сировини та формування виробничих (товарних) запасів* ( $Z_c$ ), які за своєю суттю є об'єктивною необхідністю функціонування підприємства. З одного боку, це умова сталості, безперервності і ритмічності діяльності суб'єкта господарювання формування рівня його економічної безпеки, а з іншого – це

конкретне джерело потреби фінансових ресурсів. Формально до даного етапу включаються три часових проміжків (технологічна складова): час на формування замовлення, час на перебування матеріальних цінностей в дорозі (доставці) та час, необхідний для прийняття, розвантаження, сортування та підготовку до виробництва (чи продажу). На даному етапі відбувається зміна виду оборотних активів – грошові кошти перетворюються на виробничі (товарні) запаси.

Другий етап пов'язаний з погашенням заборгованості за закуплену сировину та виробничі (товарні) запаси якщо не передбачена передплата. При закупівлі сировини на умовах попередньої етапи підприємство формує дебіторську заборгованість по виданих авансах до моменту фактичного отримання цих запасів. Тобто, відбувається автоматичне збільшення тривалості операційного циклу за рахунок збільшення цього активу вже на другому етапі.

При закупівлі сировини на умовах відстрочення платежу підприємство формує кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги на період отримання товарного кредиту. По суті відбувається технологічна операція, при якій підприємство отримало необхідну сировину для виробництва продукції, але сплата за цю сировину ще затримується на встановлений термін даний процес ніяк не впливає на тривалість операційного циклу, але при цьому може суттєво зменшувати тривалість фінансового циклу, що безперечно для підприємства є позитивним моментом.

При негайній оплаті за отримані виробничі запаси, заборгованість на підприємстві не виникає.

Третій етап формування операційного циклу безпосередньо пов'язаний зі здійсненням основної діяльності підприємства – процесом виробництва готової продукції (продажу товарів). Саме на цьому етапі відбувається зміна виду оборотних активів з виробничих запасів на готову продукцію, причому обсяг сировини, що знаходиться безпосередньо в процесі самого виробництва, класифікується в обліковій практиці як незавершене виробництво. Слід зазначити, що у практичній діяльності підприємства даний проміжок часу у формуванні операційного циклу розглядається як базовий, тривалість якого фактично залежить від технологічного рівня виробництва, а оптимізація часових його характеристик стану впровадження досягнутого науково-технологічного процесу за функціоналом до підвищення якості продукції, зменшення втрат від безвідмовності роботи устаткування.

Наступним є етап формування операційного циклу пов'язаний з періодом реалізації готової продукції (продажем товарів). Даний процес включає наступні періоди: період зберігання готової продукції (товарів) на складі підприємства, період реалізації виробів та період пов'язаний з транспортуванням, розвантаженням, налагодженням та запуском готової продукції (якщо це передбачено комерційними контрактами), продажем товарів, при цьому готова продукція (товари) в результаті свого продажу перетворюється на грошові кошти чи дебіторську заборгованість. Головним завданням для керівництва підприємства на даному етапі є пришвидшення процесу реалізації готових виробів (товарів) і зменшення при цьому тривалості операційного циклу.

Останній етап пов'язаний з періодом інкасації заборгованості за реалізовану продукцію (продані товари), обрані умови реалізації створюють певні модифікації складових операційного циклу. Так, при реалізації продукції покупцям з відстроченням платежу підприємство буде формувати дебіторську заборгованість за товари, роботи, послуги, що негативно впливає на тривалість операційного і фінансового циклу. По суті підприємство буде фінансувати поточну діяльність своїх контрагентів за власний рахунок. При реалізації продукції з негайною оплатою – такої проблеми на підприємстві не виникає.

Найбільш вдалими для підприємства умовами реалізації продукції (товарів) є продаж за попередньою оплатою, окрім отримання вигід пов'язаних з розподілом комерційних ризиків. Підприємство, формуючи товарну кредиторську заборгованість за одержаними авансами отримує фінансові ресурси (як правило безоплатні) для часткового чи повного фінансування своєї поточної діяльності в цьому періоді. Такі ситуації розглядаються як такі, що позитивно впливають на характеристики операційного циклу підприємства.

Формалізуючи інструментарій формування операційного циклу ( $T_{оц}$ ) алгоритм розрахунку тривалості операційного циклу, можна представити наступним чином:

$$T_{оц} = T_{з} + T_{н/в} + T_{г/п} + T_{д/з} \quad (1)$$

де  $T_{з}$  – тривалість обороту запасів (днів);

$T_{н/в}$  – тривалість обороту незавершеного виробництва (днів);

$T_{г/п}$  – тривалість обороту готової продукції (днів);

$T_{д/з}$  – тривалість обороту дебіторської заборгованості (днів).

Тобто, операційний цикл оцінюється у фінансовій практиці через показник тривалості обороту оборотних активів. Якщо виходити із процесної природи формування операційного циклу, то слід виділяти такі його складові як виробничий і фінансовий цикли.

Зважаючи на часову характеристику процесу виробничий цикл розглядається як проміжок часу з моменту надходження сировини (товарів) на підприємство або з моменту укладання договору до моменту отримання коштів від покупців за реалізовану готову продукцію. Тоді, тривалість виробничого циклу ( $T_{вц}$ ) визначається як сума періоду обороту запасів, незавершеного виробництва та готової продукції, що можна представити як:

$$T_{вц} = T_{з} + T_{н/в} + T_{г/п} \quad (2)$$

В той же час, фінансовий цикл – це проміжок часу, протягом якого грошові кошти інвестовані у операційну діяльність підприємства, повністю повернуться підприємству по закінченню господарського обороту. Тобто період від погашення підприємством кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги до моменту повного отримання коштів від дебіторів за відвантажену їм готову продукцію (товари). Фактично, тривалість фінансового циклу ( $T_{фц}$ ) розраховується через тривалість операційного циклу зменшену на тривалість обороту товарної кредиторської заборгованості:

$$T_{фц} = T_{оц} - T_{кз} \quad (3)$$

де  $T_{кз}$  – тривалість обороту кредиторської заборгованості (днів);

По суті, тривалість фінансового циклу підприємства дозволяє визначити потребу у фінансових ресурсах, які слід інвестувати у його поточну діяльність, планувати величину і структуру власних оборотних коштів. Розглядаючи параметр тривалості фінансового циклу в контексті управління операційним циклом підприємства слід зазначити, що за допомогою даного показника можна визначити потребу у фінансових ресурсах, які необхідно додатково залучити в операційну діяльність з внутрішніх чи зовнішніх резервів, при умові що значення є додатне, як правило це відбувається при побудові неправильної кредитної політики підприємства в рамках управління дебіторською заборгованістю.

В той же час від'ємне значення тривалості фінансового циклу є свідченням того, що підприємство проводить фінансування своєї поточної діяльності за рахунок коштів кредиторів (у вигляді отриманої відстрочки за поставлену продукцію), що насправді є досить позитивним для діяльності підприємства, оскільки підприємство звільняється частково чи повністю від залучення з зовнішніх джерел додаткових фінансових ресурсів.

Отже, загальна тривалість і структура операційного і фінансового циклів безпосередньо пов'язані зі специфікою роботи підприємства, зокрема з технологічними особливостями і сформованою практикою в роботі зі своїми контрагентами, окрім того, безпосередньо впливає на формування цих показників якість управління поточними активами, та ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому.

Практика фінансового менеджменту визначає, одним з важелів покращення фінансового стану підприємства є скорочення фінансового циклу при збереженні певного балансу між рахунками з дебіторами та кредиторами. Оскільки зазвичай тривалість операційного циклу більше тривалості фінансового циклу на період обороту кредиторської заборгованості, то скорочення фінансового циклу може обумовлювати зменшення операційного циклу.

Управління фінансовим циклом спрямоване на скорочення термінів обороту його елементів, наприклад, зменшення періодів обороту запасів і готової продукції, хоча ці можливості для підприємства обмежені – скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості і збільшенні періоду обороту кредиторської заборгованості залежать як якості його комерційної діяльності, маркетингової і фінансової стратегії.

Операційний цикл за своєю природою формування включає ряд етапів управління, зокрема, починаючи з придбання факторів виробництва і закінчуючи отриманням фінансових результатів (прибутку) від продажу продукції (товарів) або надання послуг. Фактично, відбувається весь технологічний процес перетворення сировини в готову продукцію та її подальший продаж споживачам. Це називається в деякій літературі робочим циклом, який визначає межу між короткостроковою і довгостроковою перспективами компанії: періоди часу, менші за робочий цикл, відповідають короткостроковій перспективі, у той час як періоди часу, більші за робочий цикл, відповідають довгостроковій перспективі [2,3].

**Висновки.** Формування операційного циклу підприємства представляє собою складну систему, яка в певній мірі, залежить від особливостей діяльності конкретного підприємства, так наприклад, для підприємств торгівлі значення цього показника, як правило, набагато менше ніж у промислових підприємствах, що пов'язано з відсутністю однієї ланки технологічного процесу – виробництва готової продукції. Але навіть у промислових підприємствах різної спеціалізації це значення може кардинально різнитися, в першу чергу це залежить від технологічної тривалості виробничого циклу. В ідеалі, можна визначити, що оптимальне значення тривалості операційного циклу має бути близьким до тривалості виробничого циклу, що забезпечує підприємству стабільні умови фінансування за оптимальною вартістю, оптимальні параметри грошового

обороту і мінімізацію рівня комерційних і фінансових ризиків. Перспективним напрямом подальших досліджень є визначення залежності впливу тривалості операційного циклу на показники ефективності фінансово-господарської діяльності.

#### Список літератури.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
2. Білик М.Д., Білик Т.О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: [монографія] / М. Д. Білик, Т.О. Білик – Київ: ТОВ «ПанТот», 2012. – 280 с.
3. Блакіта Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств : методологічні та прикладні аспекти : [монографія] / Г. В. Блакіта. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 244 с.
4. Бланк И.А. Управление активами. Киев: Ника-Центр, 2000. – 721 с. — (Библиотека финансового менеджера. Вып 6).
5. Власова Н.О. Управління оборотними активами підприємства роздрібної торгівлі : монографія / Н.О. Власова [та ін.]. – Харків : ХДУХТ, 2014 – 258 с.
6. Мазаракі А.А. та ін. Внутрішня торгівля України : монографія / А.А. Мазаракі, В.Д. Лагутін, А.Г. Герасименко [та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.А. Мазаракі. – Київ : КНТЕУ, 2016. - 864 с.
7. Мних Є.В. Фінансовий аналіз : підручник / Є.В. Мних, Н.С. Барабаш. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 536 с.
8. Росс С., Вестерфилд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов. Пер. с англ. -М. Лаборатория базовых знаний, 2001. -704 с.
9. Ситник Г.В. Фінанси торгівлі : монографія / Г.В. Ситник. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 672 с.
10. Унковская Т.Е. Финансовое равновесие предприятия : монографія / Т.Е. Унковская – К. : Генеза, 1997. – 328 с
11. Этрилл П. Финансовый менеджмент для неспециалистов. 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Е. Н. Бондаревской. — СПб.: Питер, 2006. — 608 с: ил. — (Серия «Классика МВА»).

#### References.

1. Ministry of Finance of Ukraine (2013), “National Accounting provision (Standard) 1 "General Requirements for Financial Reporting”, available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (Accessed 30 Dec 2018).
2. Bilik, M.D. and Bilik. T.O. (2012), *Finansovi rezul'tati dijal'nosti malih pidpriemstv: ocinka ta prognozuvannja* [Financial Results of Small Businesses: Estimation and Forecasting], TOV «PanTot», Kyiv, Ukraine.
3. Blakita, G.V. (2010), *Finansova strategija torgovel'nih pidpriemstv : metodologichni ta prikladni aspekti* [Financial strategy of trading enterprises: methodological and applied aspects], Kyiv. nac. torg.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.
4. Blank, I.A. (2000), *Upravlenie aktivami* [Asset Management], Nika-Centr, Kyiv, Ukraine.
5. Vlasova, N.O. (2014), *Upravlinnja oborotnimi aktivami pidpriemstva rozdribnoi torgivli* [Managing current assets of retail business], HDUHT, Kharkiv, Ukraine.
6. Mazaraki, A.A. Lagutin, V.D. and Gerasimenko, A.G. (2016) *Vnutrishnja torgivlja Ukraini* [Internal trade of Ukraine], KNTEU, Kyiv, Ukraine.
7. Mnih, Є.V. and Barabash, N.S. (2014) *Finansovij analiz* [Financial analysis], KNTEU, Kyiv, Ukraine.
8. Ross, S. Vesterfeld, R. and Dzhordan, B. (2001) *Osnovy korporativnyh finansov* [Corporate Finance Basics], Laboratorija bazovyh znanij, Moscow, Russia.
9. Sitnik, G.V. (2014), *Finansi torgivli* [Trade Finance], Kyiv. nac. torg.-ekon. un-t, Kyiv. Ukraine.
10. Unkovskaja, T.E. (1997), *Finansovoe ravnovesie predprijatija* [Financial balance of the enterprise], Geneza, Kyiv, Ukraine.
11. Jetrill, P. (2006), *Finansovyj menedzhment dlja nespecialistov* [Financial Management for non-specialists], Piter, Sankt-Peterburg. Russia.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2019 р.