

## ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

Светлана Валентиновна ЩУРИНА<sup>а,\*</sup>, Антон Евгеньевич БУШЕВ<sup>б</sup><sup>а</sup> кандидат экономических наук, доцент департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация  
sv-valentinovna@mail.ru<sup>б</sup> специалист по организации международных перевозок и перевозок в РФ компании ООО «Жефко», Москва, Российская Федерация  
abushev@inbox.ru

\* Ответственный автор

**История статьи:**

Получена 07.02.2017

Получена в доработанном  
виде 04.04.2017Получена в доработанном  
виде 18.04.2017

Одобрена 16.05.2017

Доступна онлайн 28.06.2017

УДК 336.6

JEL: D01, G12, G30, G31,  
G32<https://doi.org/10.24891/fc.23.23.1364>**Ключевые слова:**финансовый менеджмент,  
денежный поток,  
ликвидность,  
платежеспособность,  
финансовая стабильность**Аннотация****Предмет.** В деятельности современной компании денежные потоки являются ограниченным ресурсом, что непосредственно связано с платежеспособностью компании, а значит, становится востребованным повышение эффективности управления денежными потоками. Практика применения планирования денежных потоков в транспортной компании остается малоисследованной, что порождает трудности с внедрением мероприятий по повышению деловой активности и финансовых результатов деятельности. Важность эффективного планирования денежных потоков в транспортной компании обусловлена также тем, что оно выступает одной из функций финансового управления компанией в целом.**Цели.** Разработка рекомендаций по эффективному управлению денежными потоками транспортной компании.**Методология.** Основными методами стали обобщение, анализ и синтез, методы сравнительного анализа.**Результаты.** Установлено, что текущее состояние современной российской транспортной компании ООО «Жефко» характеризуется снижением показателей платежеспособности и финансовой устойчивости, поскольку увеличиваются объемы заемного финансирования как текущей, так и инвестиционной деятельности, а текущая деятельность характеризуется низкой отдачей вложенного капитала. Особенности эффективного планирования и управления денежными потоками компании требуют вводить в финансовую модель инфляционные риски, риск ликвидности и другие финансовые угрозы, что обусловлено значительным негативным влиянием внешней среды.**Выводы.** Эффективное управление денежными потоками российской транспортной компании должно быть построено на применении комплексного план-графика мероприятий по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, которая не только способствует привлечению покупателей и росту выручки, но и может негативно отразиться на денежных потоках, а также на введении новой системы приоритетности платежей и нивелировании дестабилизации денежных потоков компании.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2017

В современной российской экономике денежные средства являются ограниченным ресурсом, поэтому в целях поддержания платежеспособности компании, как никогда, востребовано повышение эффективности управления денежными потоками [1].

Денежные потоки обслуживают финансово-экономическую деятельность компании, способствуют накоплению ликвидности, которая может быть направлена на

финансирование как текущей, так и инвестиционной деятельности. Они используются при финансировании инвестиций, участвуют в обеспечении финансового равновесия на всех этапах жизненного цикла компании.

Исследованию денежных потоков посвящено немало научных работ. Так, в частности, А. Дамодараном и Д. Теннентом денежные потоки в основном классифицируются с

позиций сбалансированности, ликвидности, деловой активности (оборачиваемости) [2, 3]. По мнению А.В. Графова, финансовые аналитики под денежным потоком подразумевают объем наличности, имеющийся у компании в конкретном периоде времени. Для инвестиционных же аналитиков денежный поток представляет собой ожидаемые поступления денежных средств, то есть денежный поток корректируется на величину дисконта [4].

Для руководителей компаний денежный поток представляет собой движение денежных средств компании или сводную информацию о поступлениях и расходах за предшествующие периоды.

Появление и использование денежных средств компании происходят при производственной, инвестиционной и финансовой деятельности. Агрегирование, или объединение нескольких элементов в единое целое, заключается здесь в суммарном отражении денежных потоков компании от разных видов деятельности, а значит, учитывает влияние всех факторов, снижающих или увеличивающих каждый денежный поток компании.

Отечественные и зарубежные ученые по-разному трактуют понятие «денежные потоки компании» (табл. 1).

По нашему мнению, нельзя согласиться в полной мере с определением денежного потока, данным Е.В. Быковой, которая считает, что чистый денежный поток является элементом анализа доходов и расходов предприятия. По ее мнению, сумма чистого денежного потока является лишь частным показателем анализа движения денежных потоков предприятия.

Взгляды Ю.И. Грищенко, Е.А. Кондрашиной, А.В. Кеменова, О.Ю. Красовой на понимание денежного потока нам близки и, несмотря на различия определений, которые они дают, с этими точками зрения, по нашему мнению, следует согласиться.

Всеми признанный гурӯ финансового менеджмента Дж. Теннент предлагает

сформулированные им емкие и весьма современные трактовки, которые отличаются от предложенных российскими авторами определений и обогащают понимание денежных потоков компании на современном этапе.

Определение М.А. Синельниковым понятия денежного потока, думается, сближает его взгляды с позицией А.В. Графова и позволяет осознать весь механизм влияния денежных потоков на производственный, операционный и финансовый цикл деятельности компании.

Определение М.А. Чаплыгиной, на наш взгляд, схоже с пониманием этого термина представителями западного финансового менеджмента, в частности, с формулировкой Д. Теннента, чью точку зрения мы также разделяем.

Таким образом, в результате проведенного анализа, уточнения и обобщения различных точек зрения, под денежным потоком следует понимать совокупность генерируемых финансово-хозяйственной деятельностью компании денежных средств, распределенных во времени.

В общем виде система управления денежными потоками компании представляет собой совокупность методов, инструментов и специфических приемов целенаправленного и непрерывного воздействия специальной службы компании (обычно финансовой) на движение денежных средств для достижения поставленной цели.

Нестабильность российской экономики порождает достаточно большое количество рисков, усиливает непрочность хозяйственных связей и приводит к тому, что направление денежных потоков может изменяться на противоположное. Это влияние, например, проявилось в 2014 г., когда национальная валюта подверглась сильному, быстрому и непрогнозируемому обесценению.

Как отмечает И.Д. Сухлецов, поддержание оптимального остатка денежных средств в компании обеспечивается путем достижения сбалансированности их поступления и расходования [5].

Анализ современных публикаций в данной области показывает, что практика применения инструментов планирования денежных потоков в транспортной отрасли остается до сих пор малоисследованной, что создает множество проблем, связанных с внедрением и осуществлением мероприятий ускорения оборачиваемости средств в расчетах транспортных компаний [6].

Планированием денежных потоков в современной экономической литературе наывают одну из функций финансового управления компаний в целом. Более детализированно под ней понимается составление текущих и перспективных бюджетов движения денежных потоков по всем направлениям деятельности компании.

Ученый Е.А. Кандрашина акцентирует внимание на преимуществах, которое дает эффективное финансовое планирование и указывает на то, что это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств предприятия для обеспечения его развития [7].

Более общее определение приводят Л.П. Петрова и О.А. Карымова: планирование – это технология управления бизнесом, в том числе обеспечивающая достижение оперативных и (или) стратегических целей компании с помощью финансовых планов (бюджетов) [8]. Необходимо отметить, что планирование денежных потоков способствует прогнозированию всех возможных событий и рискованных ситуаций, которые могут снизить платежеспособность и финансовую устойчивость компании и даже привести к банкротству. Следовательно, наличие полноценного плана денежных средств способствует выработке резервных стратегий и действий руководства.

Большинство методик планирования денежных потоков, описанных в литературе, не учитывают все возрастающее влияние факторов внешней среды российской экономики и компании не применяют их в своей деятельности.

Поэтому актуализированная по времени и срокам платежей система планирования

денежных потоков должна отвечать следующим требованиям:

- процессом планирования должен заниматься высококвалифицированный сотрудник;
- необходимо использовать маржинальный анализ при рассмотрении денежных потоков компании, поскольку финансовое планирование связано с маркетинговыми и производственными планами компании.

Кроме того, на процесс формирования денежных потоков компании влияет ряд факторов, включающих две группы: внутренние и внешние (зависят от уровня развития экономики страны, политики и т.д.).

Нами систематизированы все возможные факторы, оказывающие влияние на формирование денежных потоков транспортной компании (рис. 1). Также проведено ранжирование факторов по степени их влияния на размер денежных потоков, исходя из условий осуществления финансово-хозяйственной деятельности в современной экономике России.

Как видно из данных рис. 1 на формирование денежных потоков воздействует совокупность факторов. При точности подстройки под их влияние (а оно может быть как положительным, так и отрицательным) компания может получить значительное увеличение денежных потоков. По мнению большинства экономистов, в основе управления денежными потоками компании лежит ряд принципов [9].

1. Принцип обеспечения сбалансированности. В процессе управления денежными потоками финансовый менеджер сталкивается с разнообразием их классификаций и видов. Для обеспечения их подчиненности общим целям и задачам управления требуется сбалансированность денежных потоков компании по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Этот принцип реализуется за счет оптимизации денежных потоков компании в процессе управления ими. Как дефицит, так и избыток денежных средств негативно влияют на результаты

деятельности компании. При дефиците денежных средств снижаются ликвидность и платежеспособность компании. Это, как правило, вызывает увеличение просроченной кредиторской задолженности (банковские кредиты, оплата поставщикам, задолженность персоналу по оплате труда). Избыток денежных средств приводит к потере реальной стоимости имеющихся временно свободных денежных средств из-за инфляции, происходит замедление оборачиваемости капитала, теряется часть потенциального дохода в связи с упущенной возможностью выгодного размещения денежных средств в более выгодные проекты.

2. Принцип актуальности и достоверности информации. Для рационального управления денежными потоками компании необходимо наличие информационной базы. Создать ее очень трудно, так как прямой финансовой отчетности, основанной на единых методических принципах бухгалтерского учета, в настоящее время не существует. Еще больше усложняют эту задачу отличия в методах ведения российского бухгалтерского учета от принятых в международной практике.

3. Принцип обеспечения эффективности заключается в том, что поступления и расходования денежных средств компании в отдельных временных интервалах происходят неравномерно, вследствие чего формируются значительные объемы временно свободных денежных активов компании, которые до момента их использования в хозяйственном процессе носят непроизводительный характер и теряют свою стоимость из-за инфляции. Применение принципа эффективности в управлении денежными потоками выражается в их использовании путем осуществления финансовых инвестиций со стороны компании.

4. Принцип обеспечения ликвидности. В результате высокой неравномерности отдельных видов денежных потоков образуется временный дефицит денежных средств компании, что снижает уровень ее платежеспособности. Таким образом, при управлении денежными потоками необходимо обеспечивать достаточный уровень их

ликвидности в течение всего анализируемого периода времени. Применение этого принципа обеспечивается путем соответствующей сбалансированности притоков и оттоков денежных средств, в разрезе каждого временного интервала изучаемого периода.

Поскольку существуют различия в расчете денежного потока прямым способом и косвенным (прибыль плюс амортизация), стандартная (типовая) бизнес-модель финансовой структуры компании и движения ее денежных средств между различными составляющими ее деятельности может быть представлена графически (рис. 2).

Исходя из показанной бизнес-модели, в исследуемой транспортной компании организуется процесс планирования и управления денежными потоками.

Согласно бизнес-модели финансовой структуры к положительным денежным потокам (притокам) компании относятся: выручка (операционная деятельность), средства, полученные от размещения временно свободных денежных средств и от продажи основных средств (инвестиционная деятельность), привлеченные и заемные денежные средства (финансовая деятельность).

К отрицательным денежным потокам компании отнесены платежи за пользование ресурсами (материальными, финансовыми, трудовыми).

Проблема многих российских компаний, включая транспортные, состоит в том, что заемное финансирование становится все более недоступным. Так, по данным Аналитического центра при Правительстве РФ за последние три года произошло резкое сокращение объема инвестиций в основной капитал за счет привлеченного финансирования (табл. 2).

Эксперты Аналитического центра при Правительстве РФ указывают, что основной причиной такого сокращения является прирост процентных ставок по кредитам. В январе 2015 г. средневзвешенные ставки по рублевым кредитам сроком до года достигали 29,1% для физических лиц и 19,9% – для юридических лиц.

Исходя из представленной бизнес-модели, объектами финансового планирования компании выступают текущая (операционная), инвестиционная и финансовая деятельность и их отдельные элементы.

Актуальной задачей для любой компании является обеспечение регулирования денежных потоков. В соответствии с методикой МСФО поток денежных средств – это полученные компанией ресурсы от финансовой, операционной и инвестиционной деятельности минус выплаченные [10].

Анализ денежных потоков начинается с достаточно простой оценки доходов и расходов компании по данным отчета о финансовых результатах.

В текущей деятельности приходится работать с денежными средствами, а не с прибылью, так что денежный поток бывает более значим, чем прибыль. С позиций контроля и оценки эффективности управления компанией весьма важно представлять, какие виды деятельности обеспечивают основной объем денежных поступлений и расходов. Для управления денежными потоками компании необходимы информативная достоверность и прозрачность, которые обеспечиваются, благодаря требованиям финансовой отчетности, формой № 4 «Отчет о движении денежных средств».

Текущая (операционная) деятельность по своей сути должна демонстрировать наибольшие значения притоков и оттоков денежных средств, потому что это именно та деятельность, которая отражена в уставе компании. Кроме того, оценка сальдо по текущей деятельности важна, ведь, во-первых, деньги имеют очень короткий жизненный цикл – 12–16 месяцев, во-вторых, они являются великолепным инструментом краткосрочных прогнозов из-за абсолютной точности.

Разные причины могут вызывать дестабилизацию денежного потока компании, что ведет к негативным последствиям. Причины этого финансового недуга бывают внутренние и внешние. Внешние – это кризис неплатежей, рост цен на энергоносители, конкуренция, инфляция<sup>1</sup>. К внутренним

причинам относятся сокращение объема продаж, слабое финансовое планирование, низкая квалификация кадров. На внутренних причинах менеджмент должен прежде всего акцентировать свое внимание и тогда они могут быть предупреждены и нивелированы качественным анализом.

Как международными (IAS 7 Statement of Cash Flows), так российскими бухгалтерскими нормативно-правовыми документами регламентировано составление «Отчета о движении денежных средств» по операционной (текущей), инвестиционной и финансовой деятельности компании.

Целью составления данного отчета является отражение, во-первых, структуры денежных потоков по видам и направлениям деятельности компании, во-вторых, выяснение изменения денежных средств за конкретный период времени.

Кроме того, для анализа могут использоваться данные внутренней отчетности компании – это выписки банка о поступлении средств на расчетный счет компании, сводные данные о продажах (оперативные отчеты по торговой деятельности). Их применение в анализе связано с тем, что показатели, определяемые по бухгалтерской отчетности, в основном зависят от принятой учетной политики. Кроме того, отчетность имеет ретроспективный характер, в ней не учитываются рост цен, колебания валюты и показатели эффективности капитальных вложений, например, в нематериальные активы, что лишает информации о будущих денежных потоках и необходимой актуальности для принятия своевременных управленческих решений.

В отчетности также не отражаются предстоящие поступления денежных средств по реализуемым инвестиционным проектам в прогнозном и долгосрочном периодах. Поэтому для менеджеров решение обозначенных вопросов является проблемой [11].

Оценка денежных потоков складывается из нескольких элементов, это анализ состояния, структуры и динамики доходов и расходов, относительных показателей движения денежных потоков.

<sup>1</sup> Колесников С.Н. Управление ресурсами предприятия // Дайджест-директор. 2013. № 3. С. 43–46.

Основные принципы и методика анализа денежных потоков раскрыты в научной работе Е.М. Сорокиной [12]. В исследовании рассмотрены методология анализа и аналитические возможности отчетности о движении денежных средств, проблемы, возникающие при формировании показателей с точки зрения аналитических функций. Вместе с тем алгоритм расчета показателей, рассчитанный в том числе и для отдельных отраслей экономики, представлен не в полной мере.

Предложенная на *рис. 3* методика анализа денежных потоков транспортной компании составлена на основе существующих исследований и опыта работы авторов статьи. В частности, помимо стандартного набора показателей коэффициентного анализа, она включает анализ кассовых разрывов, весьма актуальных для российской экономики и исследуемой транспортной компании.

В теории анализа существуют классические методы анализа данных бухгалтерской отчетности: трендовый (горизонтальный) анализ; структурный (вертикальный) анализ; сравнительный финансовый анализ (анализ в разрезе структурных подразделений, отдельных проектов, отчетных и плановых показателей); анализ финансовых коэффициентов (коэффициентов ликвидности, коэффициентов оборачиваемости отдельных активов, коэффициентов, характеризующих эффективность денежных потоков).

Анализ движения денежных потоков по своей сути представляет собой оценку размерности притоков и оттоков денег на конкретный момент времени, что дает возможность отслеживать появление кассовых разрывов, возможность увидеть, какая статья приносит больший приток денежных средств, а какая является основным источником их расхода.

Кассовый разрыв – это временный недостаток денежных средств, образующийся из-за несовпадения сроков и объемов поступлений и расходов [13]. Причинами кассовых разрывов могут быть: неэффективность процедур краткосрочного и среднесрочного планирования движения денежных средств;

несбалансированность сроков платежей поставщикам и поступлений от покупателей; длинный производственный цикл; несбалансированность налоговых платежей в течение года; отсутствие приоритетности платежей. Для предотвращения возникновения дефицита денежных средств необходимо регулярно вносить изменения в план с указанием приоритетности платежей.

После проведения структурного анализа выясняется взаимосвязь изменения остатков денежных средств и получения чистой прибыли компании в рассматриваемом периоде.

Если в отчете о финансовых результатах отражена высокая прибыль, а следовательно, высоки и значения рентабельности производственно-хозяйственной деятельности компании, то это еще не свидетельствует о том, что компания не нуждается в дополнительных средствах.

При высокой рентабельности и отсутствии оптимизации движения денег компания вынуждена постоянно привлекать дополнительные кредиты для устранения кассовых разрывов, что приводит к нестабильности деятельности компании и «проеданию» оборотных средств кредитами.

В то же время компания может иметь маленькую прибыль, но при этом располагать достаточным объемом денежных средств. При грамотном планировании денежных потоков даже в случае низкой рентабельности, компания может быть стабильной [14].

Анализ и планирование движения денежных средств необходимы для своевременного выявления нехватки денежных средств, определения источников их устранения. Они также позволяют определить, стабильно ли получает компания денежные средства от операционной деятельности, насколько компания зависит от внешних источников финансирования. Совместный анализ отчета о движении денежных средств, отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса позволяет судить о финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности компании.

*Продолжение в № 24*

Таблица 1

## Существующие подходы к определению сущности денежного потока компании

Table 1

## Existing approaches to determine the nature of company's cash flow

Авторы	Содержание понятия
Ю.И. Грищенко [20]	Денежный поток можно трактовать как совокупность последовательно распределенных во времени событий, связанных с обособленным и логически завершенным фактом смены владельца денежных средств из-за выполнения договорных обязательств между экономическими агентами (субъектами хозяйствования, государством, домохозяйствами, международными организациями)
Е.А. Кандрашина [7]	Денежные потоки предприятия – это система распределенных во времени поступлений и расходов денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью, они сопровождают движение стоимости, выступая внешним признаком функционирования предприятия
А.В. Кеменов [21]	Под общим денежным потоком следует понимать избыток средств, который образуется на предприятии в результате всех операций, связанных и не связанных с осуществлением хозяйственной деятельности
О.Ю. Красова [9]	Денежный поток – это фактические чистые наличные средства, поступающие в фирму (или расходующиеся в ней) в течение некоторого периода
Д. Теннент [3, 22]	Денежный поток – это 1) индикатор кредитоспособности и платежеспособности предприятия; 2) способность предприятия генерировать дополнительные объемы денежных средств для погашения обязательств по полученным займам
Д.А. Синельников [14]	Понятие «денежный поток» является агрегированным и включает различные виды потоков, обслуживающих финансово-хозяйственную деятельность предприятия
М.А. Чаплыгина [23]	Денежные потоки являются внутренним источником финансовой стабилизации предприятия из-за увеличения его входных и уменьшения исходящих денежных потоков, направляемых на рост платежеспособности

Источник: составлено авторами

Source: Authoring

Таблица 2

## Динамика инвестиций в основной капитал (в крупных и средних организациях) по источникам финансирования, по итогам I полугодия, 2014–2016 гг.

Table 2

## Trends in capital investment (of large and medium-sized organizations) by source of financing based on first six months results, 2014–2016

Источники финансирования	I полугодие 2014 г.		I полугодие 2015 г.		I полугодие 2016 г.		Изменение в постоянных ценах, по I полугодию, %		
	млрд руб.	%	млрд руб.	%	млрд руб.	%	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.	2016 г. к 2014 г.
Собственные средства	1 879	52,5	2 043	56,2	2 217	56,5	–0,8	–0,4	–1,2
Привлеченные средства	1 701	47,5	1 590	43,8	1 704	43,5	–14,5	–1,8	–16
Инвестиции в основной капитал, всего	3 579	100	3 633	100	3 921	100	–7,3	–1	–8,2

Источник: составлено авторами

Source: Authoring

Рисунок 1

Факторы, оказывающие влияние на формирование денежных потоков транспортной компании

Figure 1

Factors influencing the transportation company's cash flow generation



Источник: составлено авторами

Source: Authoring

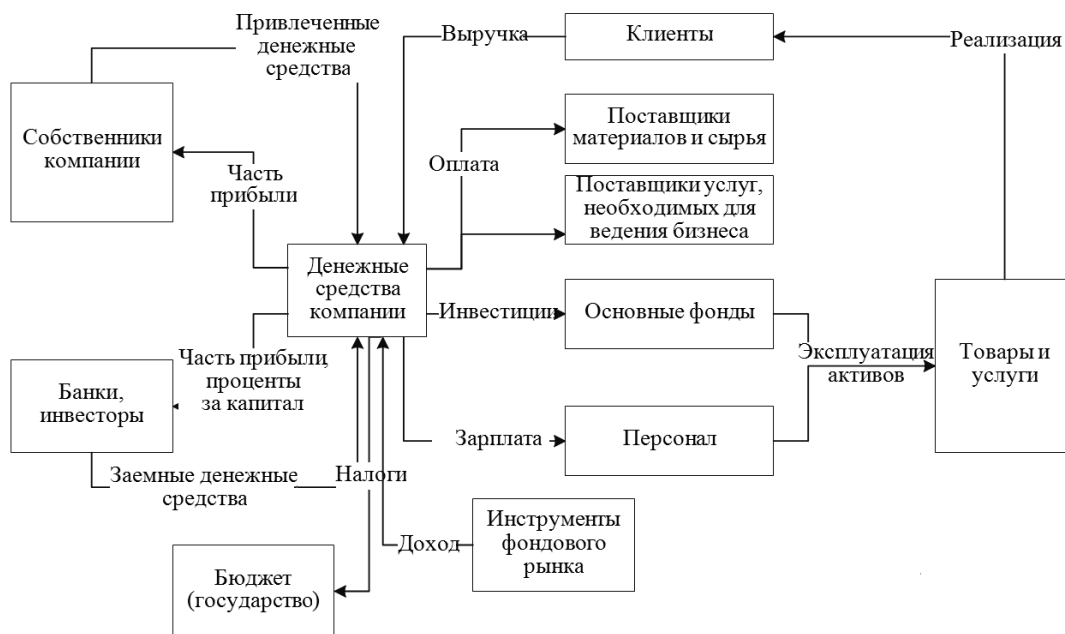


Рисунок 2

Бизнес-модель финансовой структуры компании и движения ее денежных средств между различными составляющими ее деятельности

Figure 2

A business model of the company's financial structure and its cash flows between different components of its operations



Источник: составлено авторами

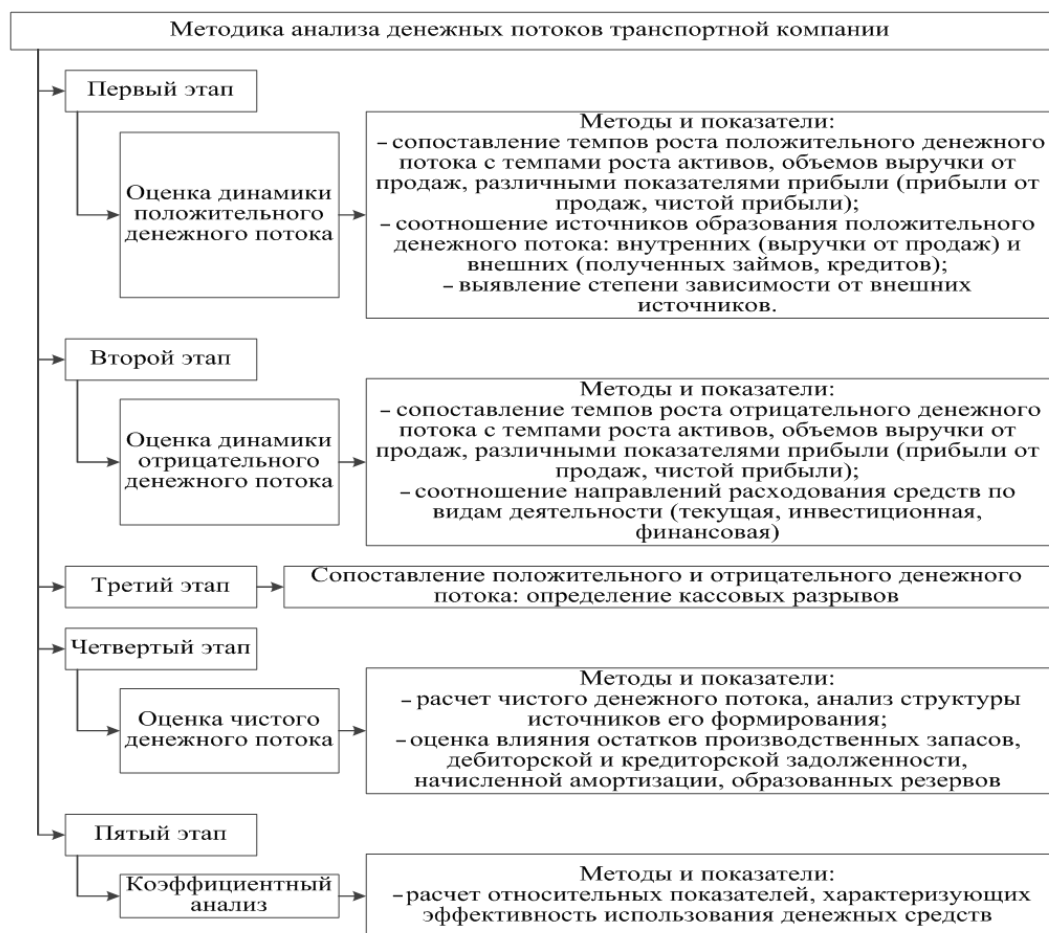
Source: Authoring

Рисунок 3

## Схема методики анализа денежных потоков транспортной компании

Figure 3

## The technique of cash flow analysis of the transport company



Источник: составлено авторами для транспортной компании на основе исследований: Быкова Е.В. Показатели денежного потока в оценке финансовой устойчивости предприятия // Финансы. 2012. № 7. С. 56–59; Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков предприятия. Теория и практика. М.: Финансы и статистика, 2004. С. 78–114

Source: Authoring, based on Bykova E.V. [Cash flow indicators in the assessment of enterprise financial stability]. *Finansy* = Finance, 2012, no. 7, pp. 56–59. (In Russ.); Sorokina E.M. *Analiz denezhnykh potokov predpriyatiya. Teoriya i praktika* [Analysis of company's cash flows. Theory and practice]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2004, pp. 78–114

## Список литературы

1. *Погосов И.А.* Факторы долгосрочного экономического роста: научно-технический прогресс и капиталоемкость производства // *Проблемы прогнозирования*. 2015. № 5. С. 11–16.
2. *Damodaran A.* *Applied Corporate Finance*. Wiley, 2011, 752 p.
3. *Tennent J.* *The Economist Guide to Financial Management*. London, Profile Books Ltd., 2008, 308 p.
4. *Графов А.В.* Оценка финансово-экономического состояния предприятия // *Финансы*. 2001. № 7. С. 64–67.
5. *Сухлецов И.Д., Пацук О.В.* Финансовый менеджмент: стратегия и тактика предприятия // *Проблемы современной экономики*. 2014. № 18. С. 161–165.
6. *Гореликов К.А.* Ожидаемая инфляция в неоклассической модели роста с ограничением на предоплату наличностью (cash-in-advance) // *Деньги и кредит*. 2016. № 3. С. 60–65.
7. *Кандрашина Е.А.* Управление денежными потоками как факторами создания стоимости бизнеса // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2011. № 4. С. 31–35.
8. *Петрова Л.П., Карымова О.А.* Анализ и планирование денежных потоков // *Инновационная экономика. Материалы II международной научной конференции*. Казань: Бук, 2015. С. 72–74.
9. *Красова О.Ю., Карлова Н.П.* Модель оптимизации денежных потоков в системе управления предприятием // *Проблемы и перспективы экономики и управления. Материалы международной научной конференции*. СПб.: Реноме, 2012. С. 181–185.
10. *Коцоева Д.А.* Значение анализа движения денежных средств на предприятии // *Международный научный альманах*. 2016. № 4. URL: <http://almanac.esrae.ru/ru/9-74>
11. *Канкиа Н.О.* Процесс разработки стратегии финансового оздоровления предприятия // *Стратегии бизнеса*. 2014. № 2. С. 56–59.
12. *Сорокина Е.М.* Анализ денежных потоков предприятия. Теория и практика. М.: Финансы и статистика, 2004. 176 с.
13. *Войцеховская И.А.* Потенциал предприятия как основа его конкурентоспособности // *Проблемы современной экономики*. 2006. № 1/2. С. 152–154.
14. *Синельников Д.А.* Оценка стоимости бизнеса // *Финансовый менеджмент*. 2001. № 3. С. 67–69.
15. *Бархатов В.И., Хрусталева Н.А.* К вопросу выбора оптимальной структуры капитала компании // *Молодой ученый*. 2014. № 18. С. 332–334.
16. *Йеннер Т.* Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента // *Проблемы теории и практики управления*. 1999. № 2. URL: [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/15\\_2\\_99.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/15_2_99.htm)
17. *Кочетков Е.П.* План восстановления платежеспособности компании. URL: [http://www.cfin.ru/finanalysis/reports/insolvency\\_plan.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/reports/insolvency_plan.shtml)
18. *Кереева А.Р.* Теоретические и методологические аспекты анализа финансового состояния предприятия // *Молодой ученый*. 2016. № 2. С. 509–512.

19. *Поликарпова М.Г.* Статистический анализ диверсификации интеграционной активности в экономике России // Молодой ученый. 2013. № 10. С. 377–379.
20. *Грищенко Ю.И.* Организация и управление денежными потоками от финансовой деятельности компании // Справочник экономиста. 2008. № 12. URL: [https://www.profiz.ru/se/12\\_2008/upravlenie\\_denezhnymi\\_pot/](https://www.profiz.ru/se/12_2008/upravlenie_denezhnymi_pot/)
21. *Кеменов А.В.* Управление денежными потоками организации: монография. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 192 с.
22. *Теннент Д.* Управление денежными потоками: Как не оказаться на мели. М.: Альпина Паблишер, 2014. 208 с.
23. *Чаплыгина М.А., Польская Г.А.* Комплексная процедура управления денежными потоками в организации: монография. Курск: Деловая полиграфия, 2015. 80 с.

### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## EXPLORING THE CASH FLOWS OF A TRANSPORTATION COMPANY

Svetlana V. SHCHURINA<sup>a,\*</sup>, Anton E. BUSHEV<sup>b</sup><sup>a</sup> Financial University under Government of Russian Federation, Moscow, Russian Federation  
sv-valentinovna@mail.ru<sup>b</sup> OOO GEFCO, Moscow, Russian Federation  
abushev@inbox.ru

\* Corresponding author

**Article history:**

Received 7 February 2017

Received in revised form

4 April 2017

Received in final form

18 April 2017

Accepted 16 May 2017

Available online 28 June 2017

**JEL classification:** D01, G12,  
G30, G31, G32<https://doi.org/10.24891/fc.23.23.1364>**Keywords:** financial  
management, cash flow,  
liquidity, solvency, financial  
stability**Abstract****Importance** The article addresses practical aspects of cash flow planning in logistics business. The area is under-investigated, and this creates challenges in implementing certain measures to boost economic activity and improve financial performance.**Objectives** The aim is to work out recommendations on efficient cash flow management of a transportation company.**Methods** The study rests on generalization, analysis and synthesis, and methods of comparative analysis.**Results** The analysis of the current state of OOO Gefco, a modern Russian transportation company, shows a decrease in solvency and financial stability due to increased debt financing of both the operating and investing activities. The specific features of cash flow management of the company require introducing inflation risks, liquidity risks and other financial threats into the financial model, which is dictated by significant adverse impact of external environment.**Conclusions** Effective cash management of the Russian logistics service provider should be built on comprehensive schedule of activities to manage receivables and payables as they may not only help attract customers and increase revenues, but also have a negative effect on cash flows, the new system of payments priority and smoothing the company's cash flow destabilization.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2017

**References**

1. Pogosov I.A. [Factors of long-term economic growth: Scientific and technological progress and capital intensity of production]. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*, 2015, no. 5, pp. 11–16. (In Russ.)
2. Damodaran A. *Applied Corporate Finance*. Wiley, 2011, 752 p.
3. Tennent J. *The Economist Guide to Financial Management*. London, Profile Books Ltd., 2008, 308 p.
4. Grafov A.V. [Evaluation of company's financial and economic condition]. *Finansy = Finance*, 2001, no. 7, pp. 64–67. (In Russ.)
5. Sukhletsov I.D., Patsuk O.V. [Financial management: Company's strategy and tactics]. *Problemy sovremennoi ekonomiki = Problems of Modern Economics*, 2014, no. 18, pp. 161–165. (In Russ.)
6. Gorelikov K.A. [Expected inflation in neoclassical growth model with cash-in-advance restriction]. *Den'gi i kredit = Money and Credit*, 2016, no. 3, pp. 60–65. (In Russ.)
7. Kandrashina E.A. [Cash flow management as a factor in business valuation]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Vestnik of Samara State University of Economics*, 2011, no. 4, pp. 31–35. (In Russ.)

8. Petrova L.P., Karymova O.A. [Analysis and planning of cash flow]. *Innovatsionnaya ekonomika. Materialy II mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii* [Proc. 2nd Int. Sci. Conf. Innovative Economy]. Kazan, Buk Publ., 2015, pp. 72–74. (In Russ.)
9. Krasova O.Yu., Karlova N.P. [A model of cash flow optimization in company management system]. *Problemy i perspektivy ekonomiki i upravleniya. Materialy mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii* [Proc. Sci. Int. Conf. Problems and Prospects for Economy and Management]. St. Petersburg, Renome Publ., 2012, pp. 181–185. (In Russ.)
10. Kotsoeva D.A. [The importance of company's cash flow management]. *Mezhdunarodnyi nauchnyi al'manakh*, 2016, no. 4. (In Russ.) Available at: <http://almanac.esrae.ru/ru/9-74>
11. Kankia N.O. [Development of financial recovery strategy]. *Strategii biznesa = Business Strategies*, 2014, no. 2, pp. 56–59. (In Russ.)
12. Sorokina E.M. *Analiz denezhnykh potokov predpriyatiya. Teoriya i praktika* [Analysis of company's cash flows. Theory and practice]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2004, 176 p.
13. Voitsekhovskaya I.A. [Company's potential as a basis of its competitiveness]. *Problemy sovremennoi ekonomiki = Problems of Modern Economics*, 2006, no. 1-2, pp. 152–154. (In Russ.)
14. Sinel'nikov D.A. [Business valuation]. *Finansovyi menedzhment = Financial Management*, 2001, no. 3, pp. 67–69. (In Russ.)
15. Barkhatov V.I., Khrustalev N.A. [On choosing the optimal capital structure of the company]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2014, no. 18, pp. 332–334. (In Russ.)
16. Jenner T. [Creation and implementation of the success potential as a key task of strategic management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya. = Theoretical and Practical Aspects of Management*, 1999, no. 2. Available at: [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/15\\_2\\_99.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/15_2_99.htm) (In Russ.)
17. Kochetkov E.P. *Plan vosstanovleniya platezhesposobnosti kompanii* [A plan to recover company's solvency]. Available at: [http://www.cfin.ru/finanalysis/reports/insolvency\\_plan.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/reports/insolvency_plan.shtml) (In Russ.)
18. Kereeva A.R. [Analysis of company's financial condition: Theoretical and methodological aspects]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2016, no. 2, pp. 509–512. (In Russ.)
19. Polikarpova M.G. [Statistical analysis of integration activity diversification in the Russian economy]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2013, no. 10, pp. 377–379. (In Russ.)
20. Grishchenko Yu.I. [Organization and management of cash flows from financing activities of the company]. *Spravochnik ekonomista = Economist's Guide*, 2008, no. 12. Available at: [https://www.profiz.ru/se/12\\_2008/upravlenie\\_denezhnymi\\_pot/](https://www.profiz.ru/se/12_2008/upravlenie_denezhnymi_pot/) (In Russ.)
21. Kemenov A.V. *Upravlenie denezhnymi potokami organizatsii: monografiya* [Company's cash flow management: a monograph]. Moscow, YUNITI-DANA Publ., 2015, 192 p.
22. Tennent J. *Upravlenie denezhnymi potokami: Kak ne okazat'sya na meli* [Guide to Cash Management: How to Avoid a Business Credit Crunch]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2014, 208 p.
23. Chaplygina M.A., Pol'skaya G.A. *Kompleksnaya protsedura upravleniya denezhnymi potokami v organizatsii: monografiya* [An integrated procedure for managing cash flows in the organization: a monograph]. Kursk, Delovaya poligrafiya Publ., 2015, 80 p.

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.