

УДК 336.6

*С. А. Гаранина*

Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, Омск,  
e-mail: garaninasa@rambler.ru

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМ ПОТОКОМ КОРПОРАЦИИ

**Ключевые слова:** денежный поток, управление денежным потоком, системно-процессный подход, кэш менеджмент, финансовая инженерия, цифровые финансы, ESG-финансы.

Управление денежным потоком является важнейшей составной частью системы управления финансами корпорации. Формирование знания сущности управления денежным потоком определяет эффективность достижения цели финансового менеджмента. Специфика категории «денежный поток» при рассмотрении сущности управления им обуславливает необходимость использования синтеза системного и процессного подхода в рамках применимой общей теории управления. Появление новых финансовых активов, инструментов и методов требует модификации как элементов системы, так и этапов процесса управления денежным потоком. Возможность использования субъектом управления на уровне корпорации инструментов финансового рынка в виде специализированных банковских услуг обуславливает необходимость рассмотрения сущности управления денежным потоком как банковской услуги кэш-менеджмент («Cash management»). Применение современных подходов – финансовой инженерии, цифровых финансов, ESG-финансов совершенствует прикладной аспект управления денежными потоками через призму использования новых моделей и технологий для автоматизации, оптимизации и инновации в финансовых услугах и процессах, учета воздействия ESG на денежные потоки.

*S. A. Garanina*

Omsk State University F.M. Dostoevsky, Omsk, e-mail: garaninasa@rambler.ru

## TRANSFORMATION OF APPROACHES TO DEFINING THE ESSENCE OF CORPORATE CASH FLOW MANAGEMENT

**Keywords:** cash flow, cash flow management, system-process approach, cash management, financial engineering, digital finance, ESG finance.

Cash flow management is an essential component of a corporation's financial management system. The formation of knowledge of the essence of cash flow management determines the effectiveness of achieving the goal of financial management. The specifics of the "cash flow" category when considering the essence of its management necessitates the use of a synthesis of a systemic and process approach within the framework of the applicable general theory of management. The emergence of new financial assets, tools, and methods requires modification of both the elements of the system and the stages of the cash flow management process. The possibility of using financial market instruments at the corporate level in the form of specialized banking services makes it necessary to consider the essence of cash flow management as a banking service cash management ("Cash management"). The use of modern approaches such as financial engineering, digital finance, and ESG finance improves the applied aspect of cash flow management through the use of new models and technologies for automation, optimization, and innovation in financial services and processes, taking into account the impact of ESG on cash flows.

### Введение

Управление денежным потоком является важнейшей составной частью системы управления финансами корпорации. Формирование знания сущности управления денежным потоком определяет эффективность достижения цели финансового менеджмента. Сущность управления денежным потоком корпораций в современной научной литературе раскрыта через синтез системного и процессного подхода в рамках применимой общей теории управления. Появление

цифровых активов, специализированных банковских услуг, аналитики больших данных и искусственного интеллекта требует модификации как элементов системы, так и этапов процесса управления денежным потоком современных корпораций.

**Целью исследования** является систематизация и обобщение подходов к пониманию сущности управления денежным потоком корпорации в условиях появления новых финансовых активов, инструментов и методов управления.

**Материалы и методы исследования**

В качестве методов исследования были выбраны общенаучные методы анализа, синтеза, сравнения и обобщения.

**Результаты исследования и их обсуждение**

Управление денежным потоком является одной из составных частей системы управления финансами корпорации наряду с другими ее частями: управлением активами, управлением капиталом, управлением инвестициями, управлением финансовыми рисками и антикризисным управлением.

Появление новых финансовых активов оказывает непосредственное и прямое влияние на понимание сущности управления денежными потоками корпорации.

В рамках базового концептуального подхода, на котором основана общая теория управления, управление денежными потоками является одной из функциональных областей управления, как и управление персоналом, производством, маркетингом и т.д.,

и все подходы и принципы общей теории управления применимы и к этой области.

Специфика категории «денежный поток» при рассмотрении сущности управления им обуславливает необходимость использования синтеза системного и процессного подхода в рамках применимой общей теории управления. Методологические рамки системно-процессного подхода подразумевают рассмотрение управления денежными потоками одновременно и как систему взаимосвязанных элементов, и как набор последовательных процессов.

Анализ работ ведущих экономистов безусловно подтверждает, что невозможно разграничить понимание сущности управления денежным потоком только через призму системного или только процессного подхода (таблица 1).

Система управления денежным потоком, как и любая система управления, состоит из 2 подсистем – управляющей и управляемой, образованных совокупностью элементов.

**Таблица 1**

Трактовка сущности управления денежным потоком – системно-процессный подход

№ п/п	Автор, источник	Трактовка сущности управления денежным потоком
1	Бригхэм Ю., Эрхардт М. [1]	интегрированный системно-процессный подход, включающий планирование, организацию, контроль и анализ движения денежных средств для обеспечения ликвидности компании и достижения ее финансовых целей. Этот подход подразумевает рассмотрение денежных потоков как взаимосвязанной системы и непрерывного процесса.
2	Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. [2]	систематический процесс, в рамках которого осуществляется планирование, организация, контроль и анализ денежных потоков с использованием системы инструментов и методов, направленных на оптимизацию использования денежных средств и обеспечение ликвидности.
3	Ковалев В.В. [3]	системно-процессная деятельность, включающая последовательные этапы планирования, организации, контроля и анализа движения денежных средств. Эта деятельность ориентирована на достижение финансовой устойчивости и эффективное использование ресурсов предприятия.
4	Бланк И.А. [4, с. 481]	система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием денежных средств и организацией их оборота, направленных на обеспечение финансового равновесия предприятия и устойчивости его роста
5	Хитчнер Д.Р. [5]	системно организованный процесс, включающий в себя оценку, планирование, мониторинг и контроль денежных средств. Целью этого процесса является оптимизация использования денежных ресурсов для обеспечения финансовой стабильности.
6	Ермасова Н.Б. [6, с. 46, 54]	динамическое управление капиталом с учетом изменения стоимости во времени; совокупность методов, инструментов и специфических приемов целенаправленного, непрерывного воздействия со стороны финансовой службы предприятия на движение денежных средств для достижения поставленной цели

Примечание: составлено автором по [1-6].

Управляющая подсистема – совокупность субъектов, оказывающих воздействие на управляемую подсистему. Субъектом управления денежным потоком является финансовая служба. В настоящее время в нее входят: казначейство (основной субъект управления), структурные подразделения-кураторы договоров (составляют проекты договоров, подают заявки на платеж, предпринимают меры по погашению дебиторской задолженности), отдел финансового контроля (управляет дебиторской и кредиторской задолженностями), высшее руководство корпорации (утверждает нормативно-методические документы и бизнес-план, согласовывает крупные заявки на платеж, принимает управленческие решения). Несмотря на то, что казначейство является основным субъектом управления, управление денежным потоком является не единственным курируемым им процессом, казначейство управляет валютным и процентным рисками, привлекает долгосрочное финансирование, курирует слияния и поглощения, поддерживает связь с инвесторами, осуществляет прочие функции.

Управляемая подсистема образована собственно денежным потоком – совокупностью распределенных во времени денежных

поступлений и выплат, генерируемых операционной, финансовой и инвестиционной деятельностью корпорации.

Управление денежным потоком состоит из следующих процедур, сгруппированных в следующие этапы:

1. анализ денежного потока и его оценка;
2. планирование (прогнозирование) денежного потока;
3. оптимизация денежного потока;
4. контроль притоков и оттоков и оперативное управление.

Управленческое воздействие управляющей подсистемы на управляемую реализуется через постановку целей, определение принципов, использование методов и инструментов. Глобально цели управления денежным потоком неизменны – это достижение основной цели финансового менеджмента – максимизации богатства собственников корпорации и обеспечение ликвидности бизнеса в любой момент времени. Неизменны и принципы, поскольку они полностью определяются целями. А инструменты и методы достаточно волатильны, причем развитие финансовых систем обеспечивает возможность осуществлять не только модификацию, но создавать новые инструменты и методы управления денежным потоком корпораций.

Таблица 2

Трактовка сущности управления денежным потоком через призму банковской услуги

№ п/п	Автор, источник	Трактовка сущности управления денежным потоком
1	Бурганов А.Н. [7, с. 13]	Cash management – совокупность услуг, предназначенных для эффективного осуществления расчетов и управления остатками на расчетных счетах компании, позволяющих контролировать внешние и внутренние финансовые потоки предприятия.
2	Иерусалимова В.В. [8, с. 81-83]	Cash management (кэш-менеджмент) – направление банковского бизнеса, включающее широкий спектр специальных банковских услуг по управлению наличными денежными средствами крупных корпоративных клиентов. Cash management (кэш-менеджмент) – расчетные продукты, позволяющие осуществлять передачу части казначейских функций, связанных с управлением ликвидностью, платежами и поступлениями средств, процентными ставками, что, в свою очередь, позволяет компаниям снижать транзакционные издержки, консолидировать операции и расширять возможности по наращиванию дохода. Коммерческие банки видят услуги кэш-менеджмента как комплекс необходимых для клиента опций, из которых можно подобрать пакет услуг, наиболее подходящий для каждого конкретного клиента.
3	Ушанов А.Е. [9, с. 70]	Cash management – категория банковских услуг, нацеленных на оптимизацию денежных потоков компании
4	Смирнов С.С. [10, с. 216]	«Cash management» («управление денежными средствами») – название для перечня финансовых инструментов, которые банки-партнеры предоставляют корпорациям для целей управления денежными потоками.

Примечание: составлено автором по [7-10].

Возможность использования субъектом управления на уровне корпорации инструментов финансового рынка в виде специализированных банковских услуг, расширяет возможности эффективного управления денежным потоком и обуславливает необходимость рассмотрения сущности управления денежным потоком как банковской услуги кэш-менеджмент («Cash management») (таблица 2).

Применение современных подходов к пониманию сущности управления денежным потоком – финансовой инженерии, цифровых финансов, ESG-финансов не только создает предпосылки появления новых элементов системы управления, но и модифицирует содержание этапов процесса управления.

В финансовой инженерии управление денежными потоками выходит за рамки традиционного учета и анализа и включает:

1. Моделирование и прогнозирование денежных потоков путем разработки сложных математических моделей для прогнозирования будущих денежных потоков с учетом различных факторов, включая рыночные условия, макроэкономические показатели и специфические характеристики активов.

2. Создание и применение финансовых инструментов, в т.ч. сложных, таких как деривативы (фьючерсы, опционы, свопы), структурированные продукты и другие, для управления рисками, оптимизации денежных потоков и достижения финансовых целей.

3. Оптимизация управления денежными средствами на базе использования алгоритмических и количественных методов для оптимизации управления денежными средствами, включая управление остатками на счетах, оборотным капиталом, платежами и сборами.

4. Разработка алгоритмических торговых стратегий для автоматической торговли на финансовых рынках на основе анализа данных, математических моделей и количественных стратегий.

5. Управление рисками и создание портфелей с использованием количественных методов для измерения и управления рисками, связанными с денежными потоками и финансовыми активами, включая кредитный риск, рыночный риск, операционный риск.

Развитие цифровых финансов (FinTech) совершенствует прикладной аспект управ-

ления денежными потоками через призму использования новых технологий для автоматизации, оптимизации и инновации в финансовых услугах и процессах.

Сущность управления денежными потоками раскрывается путем применения:

1. Автоматизации и цифровизации процессов на основе применения программного обеспечения, искусственного интеллекта, машинного обучения и робототехники для автоматизации процессов управления денежными потоками, включая сбор платежей, проведение транзакций, управление счетами, бюджетирование и составление отчетов.

2. Использования облачных технологий для хранения и обработки данных о денежных потоках в облачных платформах, что обеспечивает доступность, масштабируемость, безопасность, повышение гибкости и оперативности управления денежными потоками, снижение затрат на IT-инфраструктуру.

3. Аналитики больших данных и ИИ в рамках использования больших данных (Big Data) и алгоритмов машинного обучения для анализа и прогнозирования денежных потоков, выявления закономерностей, оптимизации платежей и сборов, выявления рисков и разработки персонализированных финансовых решений.

4. Мобильных и цифровых платежей на основе использования мобильных приложений и цифровых платформ для проведения платежей, управления счетами и отслеживания денежных потоков.

5. Блокчейн-технологий для обеспечения безопасности, прозрачности и децентрализации финансовых транзакций, снижения затрат на транзакции, повышение доверия между участниками рынка.

6. Персонализации и кастомизации при использовании цифровых технологий для разработки персонализированных финансовых решений, учитывающих индивидуальные потребности и особенности пользователей.

В рамках реализации подхода ESG-финансов, в котором при принятии решений учитываются экологические, социальные и управленческие факторы, управление денежными потоками становится частью более широкой стратегии устойчивого развития.

В ESG-финансах управление денежными потоками выходит за рамки традиционных финансовых показателей и учитывает следующие аспекты:

1. Инвестиции в устойчивые проекты (направление денежных средств в проекты, которые оказывают положительное влияние на окружающую среду и общество, а также соответствуют высоким стандартам корпоративного управления).

2. Финансирование ESG-инициатив – выделение средств на реализацию экологических и социальных программ внутри организации, таких как снижение выбросов, обеспечение равных возможностей, повышение безопасности труда и пр.

3. Управление ESG-рисками, предусматривающее идентификацию, оценку и управление рисками, связанными с ESG-факторами, такими как изменение климата, экологические катастрофы, социальные конфликты, нарушения в корпоративном управлении.

4. Отчетность и прозрачность в виде публикации прозрачной и достоверной информации о денежных потоках, связанных с ESG-деятельностью, для инвесторов, стейкхолдеров и широкой общественности.

5. Оценка воздействия ESG на денежные потоки с анализом того, как ESG-факторы влияют на доходы, расходы и денежные потоки компании.

## Заключение

Сущность управления денежным потоком корпорации раскрыта через призму синтеза системного и процессного подхода в рамках применимой общей теории управления. Появление новых финансовых активов, инструментов и методов требует модификации как элементов системы, так и этапов процесса управления денежным потоком. Это обуславливает необходимость трансформации подходов к раскрытию сущности управления денежным потоком корпорации. Возможность использования субъектом управления на уровне корпорации инструментов финансового рынка в виде специализированных банковских услуг обуславливает необходимость рассмотрения сущности управления денежным потоком как банковской услуги кэш-менеджмент («Cash management»). Применение современных подходов – финансовой инженерии, цифровых финансов, ESG-финансов совершенствует прикладной аспект управления денежными потоками через призму использования новых моделей и технологий для автоматизации, оптимизации и инновации в финансовых услугах и процессах, учета воздействия ESG на денежные потоки.

## Библиографический список

1. Brigham E.F., Ehrhardt M.C. Financial Management: Theory and Practice (13th ed.). South-Western Cengage Learning, 2011. 1184 p.
2. Ванхорн Д.С., Вахович мл. Д.М. Основы финансового менеджмента. 12-е издание / Пер. с англ. М.: ООО И.Д. Вильямс, 2008. 1232 с.
3. Ковалев В.В. Анализ и управление денежными потоками. М.: КНОРУС, 2021. 256 с.
4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 565 с.
5. Hitchner J.R. Financial Valuation: Applications and Models (2nd ed.). Wiley Finance, 2010. 1035 p.
6. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: учебник. М.: Высшее образование, 2008. 470 с.
7. Бурганов А.Н. Управление ликвидностью предприятия с помощью банковских продуктов // АНИ: экономика и управление. 2014. №3 (8). С. 13-16.
8. Иерусалимова В.В., Быканова Н.И., Выродова В.А. Пути развития отечественного рынка банковских услуг по управлению денежными средствами корпоративных клиентов (cash management) // Научный результат. Экономические исследования. 2018. № 1. С. 80-87.
9. Ушанов А.Е. Источники доходов коммерческого банка: смещения приоритетов // Финансовые рынки и банки. 2020. №5. С. 69-74.
10. Смирнов С.С., Тихомиров А.Ф. Применение в российской практике инновационных банковских продуктов для интегрированных структур // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2010. №1 (92). С. 216-221.