

УДК 658.14:005.21

DOI:10.24412/2782-4845-2025-14-41-54

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ: КЛЮЧ К ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В.А. Спесивцев, Липецкий филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Липецк, Россия

А.Р. Солдатова, АО «Эйч энд Эн», Липецк, Россия

***Аннотация.** В статье рассматривается система управления денежными потоками как ключевого фактора обеспечения финансовой устойчивости предприятия в условиях экономической нестабильности. Актуальность исследования обусловлена высокой волатильностью финансовых рынков, усилением конкуренции и необходимостью адаптации бизнеса к изменяющимся внешним условиям. Авторы проводят комплексный анализ теоретических основ и практических инструментов управления денежными потоками, уделяя особое внимание стратегиям оптимизации ликвидности, минимизации кассовых разрывов и повышения эффективности использования финансовых ресурсов. В работе систематизированы классификации денежных потоков, методы их анализа (прямой, косвенный, коэффициентный) и инструменты оптимизации, включая сокращение финансового цикла, синхронизацию поступлений и выплат, факторинг, бюджетирование и управление валютными рисками. Особое внимание уделено цифровизации процессов финансового менеджмента, внедрению ERP-систем и автоматизации казначейских операций. Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по внедрению системы управления денежными потоками, основанной на принципах сбалансированности, ликвидности и эффективности. Авторы обосновывают применение концепции управления стоимостью (Value-Based Management) с фокусом на свободный денежный поток (FCF) как ключевой показатель финансового здоровья компании. Результаты исследования могут быть использованы предприятиями для повышения платежеспособности, снижения финансовых рисков и обеспечения долгосрочной устойчивости в условиях рыночной турбулентности.*

***Ключевые слова:** денежные потоки, финансовая стабильность, оптимизация, ликвидность, рентабельность, платежеспособность, финансовое планирование, бюджетирование, инвестиционная деятельность, финансовый менеджмент.*

Для цитирования: Спесивцев В.А., Солдатова А.Р. Управление денежными потоками: ключ к финансовой стабильности организации // ЭФО. Экономика. Финансы. Общество. 2025. №2(14). С.41-54. DOI:10.24412/2782-4845-2025-14-41-54

CASH FLOW MANAGEMENT: KEY TO ORGANIZATION'S FINANCIAL STABILITY

V.A. Spesivtsev, Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, Russia

A.R. Soldatova, H&N JSC, Lipetsk, Russia

Abstract. *The article examines cash flow management as a key factor in ensuring a company's financial stability in an economically unstable environment. The relevance of the study stems from high financial market volatility, increasing competition, and the need for businesses to adapt to changing external conditions. The authors conduct a comprehensive analysis of the theoretical foundations and practical tools for cash flow management, with a particular focus on strategies for optimizing liquidity, minimizing cash gaps, and improving the efficiency of financial resource utilization. The study systematizes classifications of cash flows, methods of their analysis (direct, indirect, ratio-based), and optimization tools, including shortening the financial cycle, synchronizing inflows and outflows, factoring, budgeting, and currency risk management. Special attention is paid to the digitalization of financial management processes, the implementation of ERP systems, and the automation of treasury operations. The practical significance of the research lies in developing recommendations for implementing a cash flow management system based on the principles of balance, liquidity, and efficiency. The authors justify the application of Value-Based Management (VBM) with a focus on Free Cash Flow (FCF) as a key indicator of a company's financial health. The study's findings can be used by enterprises to enhance solvency, reduce financial risks, and ensure long-term stability in turbulent market conditions.*

Keywords: *financial accounting, balance sheet, cash flow statement, financial analysis, strategic planning, corporate finance, working capital management, treasury operations, financial forecasting, operational efficiency.*

Введение

В современных условиях экономической нестабильности эффективное управление денежными потоками становится фундаментом обеспечения финансовой устойчивости любой организации. Оптимальное распределение и контроль движения денежных средств позволяют компаниям не только сохранять платежеспособность, но и формировать стратегические резервы для развития бизнеса. Грамотно выстроенные механизмы управления финансовыми потоками минимизируют риски кассовых разрывов, создают возможности для маневра в условиях рыночной турбулентности и обеспечивают долгосрочную устойчивость предприятия.

Данная статья посвящена комплексному анализу подходов к управлению денежными потоками как определяющему фактору финансового здоровья организации. Особое внимание уделено разработке стратегий оптимизации движения финансовых ресурсов для поддержания необходимого уровня ликвидности бизнеса. Проведенное исследование раскрывает теоретические основы и практические инструменты, позволяющие трансформировать процессы планирования, анализа и контроля денежных потоков в систему, обеспечивающую стабильное функционирование и развитие хозяйствующего субъекта в условиях экономических вызовов.

Актуальность исследования управления денежными потоками предприятия определяется современной экономической реальностью, характеризующейся высокой волатильностью финансовых рынков, ужесточением конкуренции и необходимостью быстрой адаптации к

изменяющимся условиям ведения бизнеса. Финансовая стабильность выступает фундаментом устойчивого развития любой экономической системы, включая отдельные хозяйствующие субъекты. Эффективное управление денежными потоками становится важнейшим инструментом обеспечения такой стабильности, поскольку позволяет оптимизировать движение финансовых ресурсов, минимизировать риски и максимизировать доходы предприятия. При этом организация должна обеспечивать максимальный доход её владельцам, так как это соответствует основополагающей идее развития современного общества — достижение социального и экономического процветания через частную собственность.

Значимость исследования проблематики управления денежными потоками усиливается в периоды экономической нестабильности, когда вопросы финансовой устойчивости выходят на первый план. Российская экономика, функционирующая в условиях санкционного давления, волатильности курса национальной валюты и структурных преобразований, требует от предприятий особого внимания к обеспечению эффективного движения денежных средств.

Теоретическая база исследования управления денежными потоками сформирована трудами отечественных и зарубежных ученых, среди которых следует отметить работы по финансовому менеджменту [5,9], финансовому анализу [1-3, 10-11], корпоративным финансам [12-15]. Вместе с тем остаются недостаточно изученными аспекты стратегического управления денежными потоками, вопросы цифровизации процессов финансового менеджмента, методологические подходы к оценке эффективности управления денежными средствами.

Практическая значимость исследований в области управления денежными потоками определяется возможностью применения теоретических разработок в деятельности конкретных предприятий. Внедрение современных методов анализа, планирования и контроля денежных потоков позволит организациям оптимизировать движение финансовых ресурсов, обеспечить необходимый уровень ликвидности и снизить вероятность наступления кризисных ситуаций.

Методологическая база управления денежными потоками опирается на фундаментальные положения финансового менеджмента и включает принципы, функции и методы, позволяющие формировать эффективную систему управления финансовыми ресурсами. Среди ключевых принципов управления денежными потоками выделяют:

- принцип информативной достоверности;
- принцип обеспечения сбалансированности;
- принцип обеспечения эффективности;
- принцип обеспечения ликвидности.

Основная часть

Современное предприятие функционирует в условиях неопределенности и постоянных изменений внешней среды, что требует разработки гибких механизмов управления финансовыми ресурсами. Глобальные экономические

кризисы последних лет продемонстрировали, что даже крупные и успешные компании оказываются под угрозой банкротства при неспособности эффективно управлять своими денежными потоками. Практика показывает, что дефицит денежных средств или, напротив, их избыток приводят к негативным последствиям для предприятия: невозможности исполнения текущих обязательств или неэффективному использованию временно свободных средств.

В условиях цифровизации экономики меняются подходы к управлению финансами предприятий. Современные информационные технологии позволяют автоматизировать процессы планирования и контроля денежных потоков, повышая точность прогнозов и скорость принятия управленческих решений. Вместе с тем внедрение инновационных методов управления денежными потоками требует глубокого понимания теоретических основ и практических аспектов данного процесса.

Проблематика управления денежными потоками многоаспектна и затрагивает различные сферы деятельности организации. Среди ключевых проблем можно выделить: несбалансированность денежных потоков по времени и объемам, низкую эффективность использования временно свободных денежных средств, отсутствие комплексного подхода к управлению финансовыми ресурсами, недостаточную разработанность методического инструментария анализа и планирования денежных потоков.

Особую актуальность приобретают вопросы обеспечения ликвидности организации – способности своевременно и в полном объеме погашать свои обязательства. Недостаточная ликвидность может привести к потере платежеспособности и, как следствие, к финансовой несостоятельности предприятия. При этом избыточная ликвидность также негативно сказывается на результатах деятельности, поскольку избыток денежных средств, не участвующих в производственно-коммерческом процессе, приводит к упущенной выгоде.

Разработка стратегий оптимизации денежных потоков становится ключевым направлением финансового менеджмента организации. Данные стратегии должны обеспечивать баланс между поступлением и расходованием денежных средств, максимизацию эффекта от их использования, минимизацию финансовых рисков при сохранении необходимого уровня ликвидности.

Для глубокого понимания экономической природы денежных потоков необходима их всесторонняя классификация. Разработка научно обоснованной типологии позволяет систематизировать подходы к управлению различными категориями денежных поступлений и выплат, что повышает эффективность финансового менеджмента (см. таблицу 1).

Представленная в таблице 1 классификация демонстрирует многогранность денежных потоков как объекта управления, что подчеркивает необходимость дифференцированного подхода к разработке методов их оптимизации. Данная типология позволяет структурировать информационное поле для принятия управленческих решений в области финансового

менеджмента.

Таблица 1. Классификация денежных потоков*

Классификационный признак	Виды денежных потоков	Характеристика
По направлению движения	Положительный (приток)	Поступление денежных средств от всех видов деятельности
	Отрицательный (отток)	Выбытие денежных средств в процессе хозяйственной деятельности
По видам деятельности	Операционный	Связан с производством и реализацией продукции
	Инвестиционный	Отражает приобретение и реализацию долгосрочных активов
	Финансовый	Связан с привлечением и возвратом финансовых ресурсов
По масштабу обслуживания	На уровне предприятия	Общий денежный поток организации
	На уровне структурных подразделений	Денежные потоки отдельных центров ответственности
	На уровне отдельных операций	Денежные потоки по отдельным хозяйственным операциям
По временному интервалу	Краткосрочный	Период до одного года
	Долгосрочный	Период более одного года
По достаточности объема	Избыточный	Превышение притока над оттоком денежных средств
	Дефицитный	Недостаточный для покрытия потребностей организации
По непрерывности формирования	Регулярный	Систематически повторяющиеся денежные потоки
	Дискретный	Нерегулярные поступления и выплаты

*составлено авторами по данным [1]

Теоретический фундамент управления денежными потоками также включает концепцию временной ценности денег, согласно которой денежные средства, доступные в настоящий момент, имеют большую ценность, чем эквивалентная сумма в будущем. Данный принцип лежит в основе методологии дисконтирования денежных потоков, применяемой при оценке инвестиционных проектов и стоимости бизнеса.

Процесс управления денежными потоками реализуется через последовательность взаимосвязанных этапов, формирующих управленческий цикл. Первоначальный этап включает анализ денежных потоков предыдущего периода, направленный на оценку уровня и динамики формирования положительного, отрицательного и чистого денежного потока. На следующем этапе осуществляется оптимизация денежных потоков, предполагающая выявление и реализацию резервов по сбалансированию объемов, синхронизации во времени и максимизации чистого денежного потока.

Концептуальная основа оптимизации денежных потоков включает три ключевых направления: сбалансирование объемов денежных потоков,

синхронизацию их во времени и максимизацию чистого денежного потока. Каждое из этих направлений характеризуется специфическими методами и инструментами реализации, применение которых обусловлено отраслевыми особенностями и текущим финансовым положением организации. Методический инструментарий для оптимизации денежных потоков отличается многообразием и адаптивностью к различным условиям хозяйствования. Сравнительный анализ эффективности применения различных методов позволяет выбрать наиболее подходящие инструменты для конкретной организации (см. таблицу 2).

Таблица 2. Методы оптимизации денежных потоков*

Метод	Характеристика	Эффективность применения
Сокращение времени финансового цикла	Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, оптимизация запасов, увеличение срока кредиторской задолженности	Высокая для производственных предприятий с длительным циклом
Использование флоут-времени	Оптимизация времени между отправкой платежа и его фактическим списанием со счета	Средняя, зависит от банковской системы
Синхронизация поступлений и выплат	Разработка платежного календаря, координация по срокам	Высокая для всех типов предприятий
Лимитирование расходов	Установление предельных сумм расходов по отдельным статьям	Высокая при краткосрочной оптимизации
Использование системы скидок	Предоставление скидок клиентам за досрочную оплату	Средняя, зависит от эластичности спроса
Реструктуризация задолженности	Изменение условий и сроков погашения обязательств	Высокая при наличии доверительных отношений с кредиторами
Факторинг	Передача права требования дебиторской задолженности специализированной компании	Средняя, требует дополнительных затрат
Создание резервного фонда	Формирование запаса ликвидности для покрытия временных разрывов	Высокая для компаний с сезонным характером деятельности
Бюджетирование денежных потоков	Формирование системы бюджетов с детализацией по периодам	Высокая для средних и крупных предприятий
Оптимизация налогообложения	Применение законных методов минимизации налоговой нагрузки	Средняя, зависит от налогового законодательства

*составлено авторами по данным [4]

Анализ данных таблицы 2 показывает, что для достижения максимального эффекта необходимо комбинировать различные методы оптимизации денежных потоков с учетом специфики деятельности организации, масштаба бизнеса и внешних экономических условий.

Временная синхронизация денежных потоков представляет собой процесс координации положительных и отрицательных денежных потоков во времени

для обеспечения необходимого уровня платежеспособности предприятия. Рассогласование денежных потоков во времени может привести к временной неплатежеспособности при высоком уровне ликвидности активов. Применение инструментов временной синхронизации позволяет снизить потребность в резервах денежных средств, что способствует более эффективному управлению финансами компании.

Анализ и планирование денежных потоков представляют собой фундаментальные процессы финансового менеджмента, обеспечивающие устойчивое функционирование организации в условиях рыночной экономики. Эффективность данных процессов определяет способность предприятия генерировать достаточный объем финансовых ресурсов для своевременного погашения обязательств и реализации стратегических задач развития.

Комплексный инструментальный анализа денежных потоков включает совокупность методов, позволяющих всесторонне оценить движение финансовых ресурсов предприятия в ретроспективном и перспективном аспектах. Среди основных методов анализа выделяют прямой и косвенный методы, горизонтальный и вертикальный анализ, факторный анализ, а также расчет системы аналитических коэффициентов.

Прямой метод анализа основан на группировке данных из первичных документов, отражающих все виды поступлений и выплат денежных средств. Данный метод позволяет оценить источники поступления денежных средств и направления их использования, выявить статьи, генерирующие наибольший приток и отток финансовых ресурсов, а также определить достаточность средств для осуществления платежей по текущим обязательствам.

Коэффициентный анализ денежных потоков базируется на расчете системы аналитических показателей, характеризующих эффективность управления денежными средствами организации. Система таких показателей включает коэффициенты достаточности, ликвидности, эффективности, синхронности и позволяет комплексно оценить качество управления финансовыми ресурсами (см. таблицу 3).

Ликвидность представляет собой фундаментальный показатель финансового здоровья организации, характеризующий её способность своевременно и в полном объеме выполнять свои финансовые обязательства. Организация эффективной системы управления ликвидностью требует внедрения специализированного инструментария, обеспечивающего оптимальный баланс между рентабельностью деятельности и финансовой устойчивостью.

Оперативное управление ликвидностью направлено на поддержание текущей платежеспособности организации и предотвращение кассовых разрывов. Инструментарий оперативного управления ликвидностью включает методы мониторинга и прогнозирования денежных потоков на краткосрочном временном горизонте, как правило, не превышающем одного месяца.

Таблица 3. Показатели эффективности управления денежными потоками*

Показатель	Формула расчета	Экономический смысл
Коэффициент достаточности чистого денежного потока	$\text{ЧДПОД} / (\text{ЗК} + \text{Д} + \Delta\text{З})$, где ЧДПОД – чистый денежный поток от операционной деятельности, ЗК – выплаты по займам и кредитам, Д – дивиденды, $\Delta\text{З}$ – прирост запасов	Характеризует способность предприятия генерировать достаточный объем денежных средств для обеспечения необходимых выплат
Коэффициент ликвидности денежного потока	$\text{ПДП} / \text{ОДП}$, где ПДП – положительный денежный поток, ОДП – отрицательный денежный поток	Показывает степень покрытия отрицательного денежного потока положительным
Коэффициент эффективности денежного потока	$\text{ЧДП} / \text{ОДП}$, где ЧДП – чистый денежный поток	Отражает эффективность генерирования чистого денежного потока в процессе хозяйственной деятельности
Коэффициент реинвестирования чистого денежного потока	$(\text{ЧДП} - \text{Д}) / \Delta\text{РИ}$, где $\Delta\text{РИ}$ – прирост реальных инвестиций	Характеризует долю чистого денежного потока, направляемого на рост инвестиционных активов
Коэффициент качества чистой прибыли	$\text{ЧДПОД} / \text{ЧП}$, где ЧП – чистая прибыль	Отражает долю чистой прибыли

*составлено авторами по данным [7]

Целевая структура оборотного капитала формируется с учетом специфики отрасли, масштаба деятельности и фазы жизненного цикла организации. Оптимальное соотношение между различными компонентами оборотных активов обеспечивает необходимый уровень ликвидности при минимизации затрат на финансирование. Так, для производственных предприятий рекомендуемая доля денежных средств в структуре оборотных активов составляет 10-15%, дебиторской задолженности – 20-30%, запасов – 40-50%.

Систематизация инструментов управления ликвидностью позволяет сформировать комплексное представление о возможностях оптимизации финансовой устойчивости организации (см. таблицу 4).

Анализ данных таблицы 4 показывает, что эффективное управление ликвидностью требует комплексного применения различных инструментов, охватывающих все аспекты финансовой деятельности организации. При этом выбор конкретных инструментов должен осуществляться с учетом специфики деятельности.

Практическое применение методов и инструментов управления денежными потоками определяет реальную эффективность финансового менеджмента организации. Теоретические концепции и стратегические подходы реализуются через конкретные управленческие решения, которые должны обеспечивать оптимальный баланс между доходностью, ликвидностью и риском. Именно на практическом уровне проявляются все преимущества и ограничения

различных методик, что позволяет адаптировать их к специфике конкретного бизнеса.

Таблица 4. Инструменты управления ликвидностью*

Категория инструментов	Назначение	Примеры инструментов
Инструменты планирования	Прогнозирование денежных потоков и определение потребности в ликвидных средствах	Бюджетирование, платежный календарь, кассовый план
Инструменты финансирования	Привлечение краткосрочного финансирования для покрытия временных кассовых разрывов	Овердрафт, факторинг, кредитные линии, коммерческие бумаги
Инструменты размещения временно свободных средств	Обеспечение доходности при сохранении высокой ликвидности	Депозиты до востребования, краткосрочные ценные бумаги, валютные операции
Инструменты управления оборотным капиталом	Оптимизация структуры оборотных активов и краткосрочных обязательств	Управление запасами, политика кредитования покупателей, реструктуризация кредиторской задолженности
Инструменты контроля и анализа	Мониторинг и оценка показателей ликвидности	Коэффициентный анализ, GAP-анализ, стресс-тестирование

*составлено авторами по данным [9]

Внедрение системы управления денежными потоками в организации начинается с формирования соответствующей организационной структуры, распределения полномочий и ответственности. Центральную роль в этом процессе играет финансовый департамент, однако эффективное управление невозможно без тесного взаимодействия с другими подразделениями компании - от производственных до маркетинговых и логистических. Практика показывает, что максимальной эффективности достигают те организации, которые формируют интегрированную систему управления, где финансовые цели согласуются с операционными и стратегическими.

Информационно-аналитическое обеспечение процесса управления денежными потоками выступает ключевым фактором успеха. Современные технологические решения позволяют автоматизировать сбор, обработку и анализ данных о движении денежных средств. Внедрение специализированных программных продуктов класса ERP (Enterprise Resource Planning) или казначейских систем обеспечивает прозрачность финансовых операций, оперативность получения информации и повышает точность прогнозирования. По данным исследований, автоматизация процессов управления денежными потоками позволяет сократить трудозатраты на 30-40% и уменьшить количество ошибок на 60-70%.

Кэш-пулинг как инструмент оптимизации денежных потоков группы компаний заслуживает особого внимания. Данный механизм предполагает

консолидацию денежных средств взаимосвязанных компаний на едином счете и их последующее перераспределение в соответствии с потребностями бизнеса. Практика применения кэш-пулинга демонстрирует существенное сокращение затрат на обслуживание кредитных линий, снижение избыточных остатков на счетах и оптимизацию внутригрупповых финансовых потоков.

Практический опыт внедрения бюджетирования денежных потоков подтверждает его высокую эффективность как инструмента финансового управления. Бюджетирование позволяет не только контролировать движение денежных средств, но и обеспечивает интеграцию оперативного, тактического и стратегического планирования в единую систему. Построение бюджетной модели должно учитывать специфику бизнес-процессов компании, отраслевые особенности и стадию жизненного цикла организации.

Управление валютными рисками при международных операциях становится критически важным элементом практического финансового менеджмента в условиях глобализации. Компании, осуществляющие внешнеэкономическую деятельность, сталкиваются с необходимостью минимизации рисков, связанных с колебаниями курсов валют. В практическом аспекте это реализуется через применение финансовых инструментов хеджирования (форвардные контракты, фьючерсы, опционы, свопы), диверсификацию валютной корзины и внедрение регламентов по управлению валютной позицией.

Управление денежными потоками в контексте бизнес-циклов требует адаптивного подхода, учитывающего сезонные факторы и циклические колебания деловой активности. На практике это выражается в формировании сезонных бюджетов, создании резервов ликвидности для периодов спада и разработке различных сценариев финансового планирования. Анализ данных за несколько производственных циклов позволяет выявить закономерности в движении финансовых ресурсов и разработать оптимальный режим управления для каждой фазы цикла.

В современных условиях усиления конкуренции и глобализации экономики предприятиям необходимо не только обеспечивать устойчивое функционирование, но и стремиться к долгосрочному росту своей рыночной стоимости. В этой связи всё более актуальной становится концепция Value-Based Management (VBM) — управления, ориентированного на стоимость. Суть VBM заключается в том, что все управленческие решения на предприятии принимаются с учетом их влияния на стоимость компании для акционеров. В отличие от традиционных методов, ориентированных, например, на прибыль или выручку, VBM делает акцент на создание добавленной стоимости. Главным критерием эффективности здесь выступает свободный денежный поток (Free Cash Flow, FCF), отражающий реальные поступления денежных средств, которые остаются после покрытия всех текущих затрат и инвестиций.

Практическое внедрение концепции свободного денежного потока (FCF) как ключевого показателя эффективности трансформирует подход к

финансовому управлению. В отличие от традиционных показателей прибыльности, свободный денежный поток учитывает реальное движение денежных средств, что делает его более объективным индикатором финансового здоровья компании. Ориентация на максимизацию FCF стимулирует менеджмент к оптимизации инвестиционной политики, оборотного капитала и операционной эффективности.

Одним из важнейших инструментов VBM выступает оценка стоимости бизнеса на основе дисконтированных денежных потоков (DCF). Этот подход позволяет не только определить текущую рыночную стоимость компании, но и моделировать сценарии её роста в зависимости от управленческих решений.

Внедрение VBM требует глубоких трансформаций не только в системе финансового анализа, но и в корпоративной культуре: менеджеры на всех уровнях должны быть ориентированы на долгосрочное создание стоимости, а не на достижение краткосрочных финансовых показателей.

Таким образом, концепция VBM позволяет выстроить целостную систему управления, в которой финансовые, стратегические и операционные решения согласованы между собой и направлены на устойчивое развитие бизнеса и повышение его инвестиционной привлекательности.

Заключение

Проведенное исследование управления денежными потоками как ключевого фактора финансовой стабильности организации позволяет сформулировать ряд существенных выводов и рекомендаций практического характера, имеющих значение для современных предприятий в условиях экономической нестабильности.

Эффективное управление денежными потоками представляет собой фундаментальную основу финансового менеджмента организации, обеспечивающую не только текущую платежеспособность, но и долгосрочную финансовую устойчивость. Комплексный анализ теоретических аспектов и практических подходов к оптимизации денежных потоков демонстрирует необходимость системного подхода, учитывающего отраслевую специфику, масштабы деятельности и экономическую конъюнктуру.

Таким образом, результаты проведенного исследования подтверждают, что эффективное управление денежными потоками выступает определяющим фактором обеспечения финансовой стабильности организации. Интегрируя данную систему в концепцию управления стоимостью (Value-Based Management) и фокусируясь на свободном денежном потоке (FCF) как ключевом индикаторе, компания напрямую связывает каждое операционное решение с ростом своей рыночной стоимости. Реализация предложенных рекомендаций по совершенствованию механизмов управления денежными потоками позволит организациям не только укрепить финансовое положение в краткосрочной перспективе, но и сформировать устойчивую базу для долгосрочного развития и увеличения инвестиционной привлекательности бизнеса.

Список использованных источников:

1. Брагин Е.А. Управление денежными потоками: теория и практика // Финансовый журнал. 2021. № 5. С. 76–84.
2. Левченко И.А. Денежные потоки предприятия: анализ, планирование, управление. — М.: Инфра-М, 2020. 214 с.
3. Шеремет А.Д. Финансовый анализ. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2021. — 295 с.
4. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. — 12-е изд., перераб. — М.: ИНФРА-М, 2022. 334 с.
5. Панова Г.С. Финансовый менеджмент: Учебник. — 6-е изд. — М.: КноРус, 2021. 410 с.
6. Ионова А.С., Кузнецова М.А. Инструменты управления денежными потоками в условиях экономической нестабильности // Экономика и управление: теория и практика. — 2023. № 2. С. 91–99.
7. Соколова, И.А., Соколов А.В., Калиновская Н.А. Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами вуза в условиях цифровизации образования // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2022. №04. С.102-106.
8. Николаев И.А. Денежные потоки как объект управления финансовой устойчивостью организации // Аудит и финансовый анализ. 2022. № 3. С. 53–60.
9. Ендовицкий Д.А. Управление финансами организаций: учебник. — М.: Эксмо, 2021. 400 с.
10. Самсонов Н.И. Теоретико-методологические подходы к управлению денежными потоками // Экономика и предпринимательство. 2022. № 11(140). С. 100–104.
11. Швандар В.А. Прогнозирование денежных потоков в стратегическом управлении предприятием // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2020. № 2. С. 35–41.
12. Петров, А.В., Сергеев Л.И. Эволюция содержательных положений противоречий природы денег в процессе общественного воспроизводства // Балтийский экономический журнал 2024. №1 (45). С.52-69.
13. Российская электронная библиотека. Управление денежными потоками предприятия [Электронный ресурс]. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46038985> (дата обращения: 05.05.2025).
14. Кондакова И.П. Финансовая устойчивость как функция управления денежными потоками // Вестник Ижевского государственного технического университета. 2021. № 1. С. 88–93.
15. Ершов М.С. Финансовый механизм управления экономической безопасностью предприятия // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2023. № 4. С. 45–50.

References:

1. Bragin, E.A. (2021). Cash flow management: Theory and practice. Financial Journal, 5, 76-84. [In Russian]
2. Levchenko, I.A. (2020). Enterprise cash flows: Analysis, planning, management. Moscow: Infra-M. 214 p. [In Russian]
3. Sheremet, A.D. (2021). Financial analysis (7th ed.). Moscow: Unity-Dana. 295 p. [In Russian]
4. Savitskaya, G.V. (2022). Analysis of enterprise economic activity (12th ed.). Moscow: INFRA-M. 334 p. [In Russian]
5. Panova, G.S. (2021). Financial management: Textbook (6th ed.). Moscow: KnoRus. 410 p. [In Russian]
6. Ionova, A.S., & Kuznetsova, M.A. (2023). Cash flow management tools in conditions of economic instability. Economics and Management: Theory and Practice, 2, 91-99. [In Russian]
7. Sokolova, I.A., Sokolov, A.V., & Kalinovskaya, N.A. (2022). Competency-based approach to university human resource management in the context of education digitalization. Modern Science: Current Problems of Theory and Practice. Series: Economics and Law, 4, 102-106. [In Russian]
8. Nikolaev, I.A. (2022). Cash flows as an object of organizational financial stability management. Audit and Financial Analysis, 3, 53-60. [In Russian]
9. Endovitsky, D.A. (2021). Organizational financial management: Textbook. Moscow: Eksmo. 400 p. [In Russian]
10. Samsonov, N.I. (2022). Theoretical and methodological approaches to cash flow management. Economics and Entrepreneurship, 11(140), 100-104. [In Russian]
11. Shvandar, V.A. (2020). Cash flow forecasting in strategic enterprise management. Bulletin of Saratov State Socio-Economic University, 2, 35-41. [In Russian]
12. Petrov, A.V., & Sergeev, L.I. (2024). Evolution of substantive provisions about contradictions in the nature of money during social reproduction. Baltic Economic Journal, 1(45), 52-69. [In Russian]
13. Russian Electronic Library. (2025). Enterprise cash flow management [Electronic resource]. Retrieved May 5, 2025, from <https://elibrary.ru/item.asp?id=46038985> [In Russian]
14. Kondakova, I.P. (2021). Financial stability as a function of cash flow management. Bulletin of Izhevsk State Technical University, 1, 88-93. [In Russian]
15. Ershov, M.S. (2023). Financial mechanism for managing enterprise economic security. Financial Analytics: Problems and Solutions, 4, 45-50. [In Russian]

Сведения об авторах / Information about the authors:

Спесивцев Валерий Анатольевич – доцент кафедры «Экономика и финансы» Липецкого филиала ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», к.э.н., доцент. E-mail: [#VASpesivtsev@fa.ru](mailto:VASpesivtsev@fa.ru) / *Spesivtsev Valery Anatolyevich* – associate professor of the Department of Economics and Finance of the Lipetsk branch of the Federal State Budgetary Educational

Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation", Ph.D., associate professor. E-mail: [#VASpesivtsev@fa.ru](mailto:VASpesivtsev@fa.ru).

SPIN-код: 6797-4131

Солдатова Алина Романовна – бухгалтер отдела обработки первичных документов от поставщиков и оплат АО «Эйч энд Эн», E-mail: soldatovaa77@mail.ru / **Soldatova Alina Romanovna** – Accountant of the Department of Processing Primary Documents from Suppliers and Payments at H&N JSC, E-mail: soldatovaa77@mail.ru.

Сведения о вкладе каждого автора / Information about the contribution of each author

Спесивцев В.А. – формулирование основной концепции исследования, постановка научной проблемы статьи и определение основных направлений ее решения, создание проекта исследовательской модели.

Солдатова А.Р. - проведение критического анализа материалов и формирование выводов, оформление таблиц и диаграмм с результатами исследования, участие в обсуждении материалов статьи.

Spesivtsev V.A. – formulation of the basic research concept, formulation of scientific problems of the article and determining the main directions for its solution, creating a draft research model.

Soldatova A.R. – critical analysis of the materials and formation of conclusions, design of tables and diagrams with the results of the study, participation in the discussion of the materials of the article.

Дата поступления статьи: 20.05.2025

Принято решение о публикации: 18.06.2025

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.