

**Ващенко Наталья Вениаминовна**

старший преподаватель

**Васильев Денис Алексеевич**

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»

г. Курск, Курская область

## **СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

*Аннотация: рассматриваются ключевые задачи и механизмы управления денежными потоками организации, включая оптимизацию бизнес-процессов, формирование центров финансовой ответственности и регламентацию платежных процедур. Подчеркивается необходимость баланса между поддержанием платежеспособности предприятия и эффективным использованием денежных средств для обеспечения финансовой устойчивости и долгосрочного развития.*

*Ключевые слова: управление денежными потоками, оптимизация бизнес-процессов, движение денежных средств, платежеспособность организации.*

Вся хозяйственная деятельность какой-либо организации формирует положительные и отрицательные потоки денежных средств, в связи с чем возникает необходимость поддерживать такие потоки в сбалансированном состоянии. Сбалансированность движения денежных средств означает, что потоки денежных средств перекрываются во времени таким образом, чтобы избыток либо дефицит денежных средств, возможные как результат текущей, финансовой или инвестиционной деятельности, не создавали помех эффективной работе предприятия [2, с. 74].

Принимая во внимание высокую значимость для организации такого актива, как денежные средства, можно выделить следующие важнейшие задачи управления движением денежных средств:

- поддержание ресурсов денежных средств на таком уровне, который обеспечит эффективную реализацию финансово-хозяйственной деятельности, выполнение планов производства и развития организации, сохранение ее платеже- и кредитоспособности;
- обеспечение возможности оплаты внезапных расходов, которые могут возникнуть в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

При этом необходимо отметить, что накопление на расчетных и иных счетах, а также в кассе организации денежных ресурсов, значительно превышающих объем, необходимый для обеспечения деятельности предприятия, означает, что организация получает издержки в форме упущеной выгоды в связи с отказом от какого-либо финансового или инвестиционного проекта.

Построение эффективной системы управление денежными потоками невозможно без оптимизации бизнес-процессов движения денежных средств. В общем случае, оптимизация бизнес-процессов – это разработка и реализация мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов компании [1, с. 297]. Оптимизация в обязательном порядке предполагает исследование фактического состояния бизнес-процессов, которое дает возможность сформулировать цели оптимизации. Оптимизация бизнес-процессов направлена на достижение поставленных целей и включает мероприятия, обеспечивающие устранение выявленных проблем. В качестве таких мероприятий может быть предложено изменение технологий, корректировка каналов передачи информации, изменение состава участников бизнес-процессов и т. п.

Если рассматривать оптимизацию бизнес-процессов движения денежных средств, можно выделить следующие, наиболее типичные цели проведения оптимизации указанных процессов:

- достижение сбалансированности объемов денежных потоков;
- достижение синхронности денежных потоков во времени;
- максимизация положительного денежного потока (увеличение объемов поступлений или повышение скорости поступлений денежных средств);

- 
- минимизация отрицательного денежного потока (снижение объемов оттока или уменьшение скорости выбытия денежных средств);
  - оптимизация среднего остатка денежных средств в определенном временном периоде;
  - создание условий для осуществления бесперебойного кругооборота денежных средств;
  - рост отдачи от вложений денежных средств (повышение прибыли и снижение финансовых рисков).

Несмотря на существующие особенности финансово-хозяйственной деятельности каждой организации, можно выделить общие элементы, наличие которых позволяет сделать бизнес-процессы движения денежных средств оптимальными:

Наличие на предприятии центров финансовой ответственности (ЦФО), по которым формируются и реализуются бюджеты движения денежных средств. Каждое структурное подразделение организации вносит свой вклад в результаты деятельности предприятия, осуществляя расходы либо привлекая доходы. Следовательно, подразделения должны нести ответственность за финансовые результаты своей деятельности. Такое разделение ответственности между структурными единицами организации позволяет определить сферы ответственности, оценить результаты работы и скоординировать деятельность подразделений в реальном масштабе времени.

Как правило, выделяют четыре основных типа центров ответственности: центр доходов, центр затрат, центр прибыли и центр инвестиций. Тип ЦФО определяет ответственность и права структурного подразделения, состав целевых показателей.

Четкое определение участников бизнес-процессов движения денежных средств – инициаторов, акцептантов и контролеров платежей. Инициаторами платежей, как правило, являются руководители структурных подразделений предприятия, ведущих договоры. Акцептантами платежей являются уполномоченные сотрудники бухгалтерской и финансовой службы предприятия, а также

руководители организации, имеющие право подписи платежных документов. Контролеры – это уполномоченные сотрудники, проверяющие соответствие фактической процедуры движения денежных средств установленным на предприятии нормам. Для каждого из участников должен быть четко определен перечень обязанностей и полномочий.

Существование установленных сроков и последовательности осуществления бизнес-процессов движения денежных средств. В организации должны быть разработаны процедуры осуществления каждого вида бизнес-процессов движения денежных средств – определены порядок и сроки выполнения действий, составляющих конкретный бизнес-процесс, ответственные исполнители. Разработка подобных процедур основывается на действующем законодательстве, условиях договоров и соглашений, обычаях делового оборота и иных важных для организации условиях.

Наличие и реальное действие документов (локальных нормативных актов), регламентирующих порядок осуществления бизнес-процессов движения денежных средств. Такие документы утверждаются приказом по организации и являются обязательными для всех сотрудников и подразделений предприятия. Регламентирующие документы содержат сведения о составе ЦФО организации, распределении ответственности и полномочий между работниками предприятия, порядке прохождения платежей и пр. Следует отметить, что грамотный локальный нормативный акт является прозрачным и предотвращает сбои в осуществлении процессов движения денежных средств. Однако, отдельные недочеты подобного регламента могут быть выявлены только после его внедрения, в связи с чем нормальной является практика внесения изменений в локальный нормативный акт в процессе его применения.

Принимая во внимание особенность такого актива, как денежные средства, следует отметить и особенность оптимизации бизнес-процессов движения денежных средств – указанный комплекс мероприятий предполагает учет двух противоположных обстоятельств:

- 
- организация должна стремиться к получению прибыли от использования высвобожденных денежных средств;
  - организация должна поддерживать состояние текущей платежеспособности на высоком уровне.

Оптимизация бизнес-процессов движения денежных средств представляет собой сбалансированный подход к управлению финансовым ресурсом, при котором достигается компромисс между эффективностью использования капитала и поддержанием платежеспособности организации. Успешная реализация описанных мероприятий требует не только формального внедрения регламентирующих документов и распределения зон ответственности, но и постоянного мониторинга показателей денежного потока, гибкого реагирования на изменения внешней и внутренней среды, а также применения современных инструментов финансового анализа и автоматизации. Грамотно выстроенная система управления денежными потоками становится ключевым фактором финансовой устойчивости предприятия и создает предпосылки для его долгосрочного развития.

### ***Список литературы***

1. Букрина Е.А. Методологический подход к оптимизации финансовых потоков и модификации системы бюджетирования для поддержки инновационных инициатив / Е.А. Букрина, М.С. Куртянык, О.В. Пенез // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15. №6–1. – С. 297–311. DOI 10.34670/AR.2025.22.28.031. EDN NINEGM
2. Ващекина Н.В. Методы оптимизации бизнес-процессов движения денежных средств организации / Н.В. Ващекина // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. – Курск, 2018. – С. 73–77.