

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 3 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/opyt-ispolzovaniya-sistem-kesh-menedzhmenta-v-bankovskih-organizacziyah-evropy-i-azii/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.4

УДК 336.63

DOI: 10.54861/27131211_2025_3_189



ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИСТЕМ КЭШ-МЕНЕДЖМЕНТА В БАНКОВСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ЕВРОПЫ И АЗИИ

*Сенин А.С., аспирант, Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Россия*

Аннотация. Банки обеспечивают экономический рост и развитие. При этом банки сталкиваются с различными проблемами, одной из наиболее важных является управление денежными средствами. Основной задачей банков является обеспечение баланса между краткосрочными финансовыми обязательствами и долгосрочными инвестициями. Методологической основой исследования служат общенаучные и специальные методы, которые позволяют провести всесторонний анализ процесса использования систем кэш-менеджмента в коммерческих банковских организациях. Основная цель управления денежными средствами состоит в том, чтобы сохранить количество свободных денежных средств на как можно более низком уровне, сохраняя при этом эффективность работы банка. Таким образом, проблему управления денежными средствами можно рассматривать как компромисс между затратами на хранение и транзакционными издержками. Анализ международного опыта управления наличностью банков показал, что в настоящее время, крупнейшие компании, работающие на рынке систем управления денежными потоками, сосредоточены на разработке интегрированных решений по управлению денежными потоками, чтобы укрепить свои позиции на рынке. В условиях ужесточения нормативных актов и требований, банки внедряют современные методы управления денежными потоками не только для управления внешними факторами, но и внутренними. Управление ликвидностью существенно влияет на прибыльность коммерческих банков. В то время как резервирование наличности отрицательно влияет на рентабельность инвестиций и прибыль, оно положительно влияет на рентабельность инвестиций в капитал.

Ключевые слова: управление наличностью, банк, клиент, услуга, риск, эффективность.

EXPERIENCE IN USING CASH MANAGEMENT SYSTEMS IN BANKING ORGANIZATIONS OF EUROPE AND ASIA

Senin A.S., Postgraduate Student, Baikal State University, Irkutsk, Russia

Abstract. Banks ensure economic growth and development. At the same time, banks face various challenges, one of the most important of which is money management. The main task of banks is to ensure a balance between short-term financial obligations and long-term investments. The methodological basis of the research is general scientific and special methods that allow for a comprehensive analysis of the process of using cash management systems in commercial banking organizations. The main purpose of cash management is to keep the amount of available cash at the lowest possible level, while maintaining the efficiency of the bank. Thus, the problem of money management can be considered as a compromise between storage costs and transaction costs. An analysis of banks' international cash management experience has shown that currently, the largest companies operating in the cash flow management market are focused on developing integrated cash flow management solutions to strengthen their market positions. In the context of stricter regulations and compliance requirements, banks are implementing modern cash flow management methods not only to manage external factors, but also internal ones. Liquidity management significantly affects the profitability of commercial banks. While reserving cash has a negative effect on return on investment and profit, it has a positive effect on return on equity investments.

Keywords: cash management, bank, customer, service, risk, efficiency.

JEL classification: B26, G21, G32.

Для цитирования: Сенин А.С. Опыт использования систем кэш-менеджмента в банковских организациях Европы и Азии // Прогрессивная экономика. 2025. № 3. С. 189–203. DOI: 10.54861/27131211_2025_3_189.

Статья поступила в редакцию: 16.03.2025 г. Одобрена после рецензирования: 28.03.2025 г. Принята к публикации: 29.03.2025 г.

For citation: Senin A.S. Experience in using cash management systems in banking organizations of Europe and Asia // Progressive Economy. 2024. No. 3. pp. 189–203. DOI: 10.54861/27131211_2025_3_189.

The article was submitted to the editorial office: 16/03/2025. Approved after review: 28/03/2025. Accepted for publication: 29/03/2025.

Введение

Сегодня банки играют важную роль в финансировании коммерческих предприятий. Они облегчают торговлю, организуя поступления денежных средств, и таким образом, с одной стороны, развивают рынки, а с другой – направляют микро- и макроэкономические сбережения в коммерческие предприятия и экономическую деятельность. При этом банки сталкиваются с различными проблемами, одной из наиболее важных из которых является управление денежными средствами (кэш-менеджмент) [1]. В случае банков, управление денежными средствами подразумевает прогнозирование и

обеспечение требуемой ликвидности с минимальными затратами [2]. При поддержании недостаточного объема ликвидности банки рискуют оказаться не в состоянии выполнять обязательства и в конечном итоге обанкротиться [3]. Но, с другой стороны, чрезмерный объем ликвидности приводит к неэффективному распределению ресурсов, снижению коэффициента эффективности и, как следствие, потере рынка [4].

Кэш-менеджмент или управление денежными средствами – один из важных аспектов финансового менеджмента, который привлекает большое внимание финансовых менеджеров. Недостаток ликвидности приводит к тому, что банки не могут своевременно выполнять свои обязательства и, следовательно, несут дополнительные расходы. Таким образом, управление денежными средствами – это также компромисс между риском и доходностью, поскольку другие виды управления, такие как хранение избыточной наличности на счетах в центральном банке и в других банках приведут к снижению рисков и в то же время лишат банки возможности инвестировать и, следовательно, снизят их доходность [2].

Хотя ликвидность имеет решающее значение, прибыльность остается ключевой проблемой для банков. Прибыль, определяемая как разница между расходами и доходами за определенный период, обеспечивает устойчивость и рост финансовых учреждений [5]. На практике рентабельность и ликвидность служат важнейшими показателями корпоративного здоровья и результатом деятельности коммерческих банков [6]. Для акционеров и вкладчиков данные показатели имеют первостепенное значение – в то время как первые ориентируются на прибыльность, вторые больше заинтересованы в ликвидности, поскольку именно она определяет способность банка выполнять запросы на снятие средств в короткие сроки. Взаимосвязь между ликвидностью и прибыльностью остается предметом дискуссий среди ученых, финансовых аналитиков и банковских специалистов [7]. Целью работы является анализ мирового опыта использования систем кэш-менеджмента в коммерческих банковских организациях.

Обзор литературы

Эффективное управление денежными потоками является одной из центральных задач банковского сектора, поскольку оно напрямую влияет на ликвидность, устойчивость и конкурентоспособность кредитных организаций. Н.Б. Демироглу в своих научных трудах, посвященных кэш-менеджменту банковских операций, подчеркивает, что выбор правильной системы управления денежными потоками зависит от понимания ключевых аспектов кэш-менеджмента. К числу задач, решаемых в рамках управления денежными средствами таких задач, относятся прогнозирование объемов инкассации, отслеживание движения денежных пачек и учет. По мнению автора, правильный кэш-менеджмент – это ключевой фактор, влияющий на снижение издержек, повышение безопасности и улучшение качества обслуживания клиентов [1].

А. Морар считает, что движение денежной наличности в результате осуществления деятельности банка отражает рост или сокращение денежных средств за определенный период времени. Прогнозирование движения денежных средств с помощью выстроенной системы кэш-менеджмента является полезным для банков в обосновании кредитных решений. В своей статье, посвященной влиянию движения денежных средств на эффективность деятельности финансовой организации, автор подчеркивает важность принятия обоснованных долгосрочных или краткосрочных решений кэш-менеджмента, которые могут обеспечить бизнесу здоровый рост [5]. С.Е. Прокофьев в своих трудах анализирует ключевые элементы и особенности инструментария кэш-менеджмента [6]. А.Н. Задорожная и Н.В. Шишкина обосновывают значимость механизмов кэш-менеджмента как возможных источников ликвидности для финансовых организаций [7].

Исходя из информации, полученной в ходе исследования научных трудов, посвященных теме кэш-менеджмента, можно сделать вывод о том, что грамотно спланированная и эффективно внедренная система управления денежными средствами позволит банкам в значительной мере сократить издержки и улучшить качество предоставляемых услуг, а также эффективность операций с наличными непосредственно внутри компании. Различные инструменты кэш-менеджмента призваны обеспечить необходимый уровень ликвидности для банка, при этом обеспечив рациональное использование денежных средств.

Материалы и методы

Методологической основой исследования служат общенаучные и специальные методы, которые позволяют провести всесторонний анализ процесса использования систем кэш-менеджмента в коммерческих банковских организациях. Методы анализа и обобщения были применены для изучения основных подходов к оценке финансовых инструментов банков. Методы сравнения, абстрагирования и детализации были использованы для изучения различных подходов к использованию систем кэш-менеджмента в коммерческих банках.

Результаты и обсуждение

Банковская отрасль играет ключевую роль в развитии технологических инноваций, выступая не только в качестве основного потребителя передовых решений в цифровой экономике, но и одного из крупнейших инвесторов в этом направлении. В условиях стремительного технического прогресса процесс цифровизации финансового сектора становится все более значимым, способствуя совершенствованию банковских услуг и повышению их доступности [8]. Процесс цифровизации является источником выгод как для самих финансовых институтов, так и для их клиентов. С одной стороны, цифровые технологии способствуют упрощению банковских операций, позволяя клиентам оперативно проводить платежи, открывать счета и получать актуальную информацию о транзакциях, в то время как для банков это означает снижение издержек за счет удаленного обслуживания. С другой

стороны, внедрение инновационных методов шифрования и аутентификации существенно повышает уровень безопасности финансовых операций, минимизируя риски мошенничества и утечки конфиденциальных данных. Дополнительно, анализ больших массивов данных позволяет банкам предлагать персонализированные услуги, адаптированные под потребности клиентов, что ведет к повышению качества обслуживания. Наконец, цифровизация становится важным фактором конкурентоспособности банков, определяя их позиции на рынке финансовых услуг и формируя имидж инновационных организаций. Когда банки участвуют в производстве нематериальных активов в сфере финансовых технологий, их рыночная капитализация увеличивается. На фоне международной конкуренции между банками стоимость услуг финансовых посредников растет, а их доступность для клиентов повышается. Таким образом, все вышеописанное определяет важность анализа систем кэш-менеджмента в коммерческих банковских организациях [9].

Таким образом, цифровизация обладает потенциалом для развития и совершенствования продуктовой линейки, повышения эффективности бизнес-процессов и конкурентоспособности банков, что оказывает положительное влияние на потребителей и финансовую систему [10]. Основная цель управления денежными средствами состоит в том, чтобы сохранить количество свободных денежных средств на как можно более низком уровне, сохраняя при этом эффективность работы банка [11]. Таким образом, проблему управления денежными средствами можно рассматривать как компромисс между затратами на хранение и транзакционными издержками. В результате проведенного анализа выявлены виды кэш-менеджмента и их содержание (таблица 1).

Таблица 1

Виды кэш-менеджмента и их содержание

Вид кэш-менеджмента	Содержание
Инкассация наличных	Упрощение процесса получения платежей от клиентов за счет более быстрого выставления счетов, предложение нескольких способов оплаты и использование электронных платежных систем для ускорения транзакций
Выплата наличных	Планирование платежей, чтобы воспользоваться преимуществами условий, или использование электронных способов оплаты
Прогнозирование денежных потоков	Анализ динамики денежных потоков с течением времени и рассмотрение планов на будущее и рыночных условий
Управление инвестициями	Инвестирование избыточных денежных средств в краткосрочные инструменты с низким уровнем риска, такие как казначейские векселя или фонды денежного рынка, которые приносят доход, но могут быть быстро ликвидированы, если понадобятся наличные

Источник: составлено автором

Таким образом, если банк пытается поддерживать баланс на слишком низком уровне, затраты на хранение будут снижены, но нежелательные ситуации дефицита вынудят к продаже имеющихся в наличии ценных бумаг, тем самым увеличивая транзакционные издержки. И наоборот, если баланс слишком велик, то из-за неожиданного притока денежных средств будут понесены низкие торговые издержки, но банк понесет высокие расходы по хранению, поскольку проценты по денежным средствам не начисляются. Следовательно, банк должен оптимизировать свой целевой остаток денежных средств [12]. Управление денежными средствами представляет собой общую проблему оптимизации, а именно определение политики, которая оптимизирует целевые функции [13].

В рамках анализа практик кэш-менеджмента, применяемых в процессе взаимодействия коммерческих банков с государством, можно выделить несколько наиболее распространенных механизмов, различающихся по своим функциональным характеристикам и степени распространенности в различных юрисдикциях. Во-первых, использование кредитных линий коммерческих банков, предоставляемых в форме прямого беззалогового финансирования в соответствии с двусторонними соглашениями, является характерным инструментом для стран с относительно низким уровнем развития финансового рынка [14]. Во-вторых, коммерческие векселя, представляющие собой эмиссионные инструменты денежного рынка, выпускаемые финансовыми учреждениями с целью эффективного управления ликвидностью, широко применяются в европейской практике, в частности управляющими компаниями [15]. Наконец, государственные краткосрочные облигации, срок погашения которых варьируется от нескольких недель до одного года, выступают в качестве одного из способов размещения избыточных денежных средств коммерческих банков, обеспечивая при этом баланс между доходностью и ликвидностью [17].

Таким образом, существуют несколько направлений стратегического управления наличностью, при взаимодействии государства и коммерческих банков. Управление денежными потоками – это стратегическая практика, которая влияет на способность банков эффективно работать, разумно инвестировать и устойчиво расти. Направления стратегического кэш-менеджмента и их содержание приведены в таблице 2.

Таблица 2

Направления стратегического кэш-менеджмента и их содержание

Направления стратегического кэш-менеджмента	Содержание
Поддержание ликвидности	Управление денежными средствами гарантирует, что у банка всегда будет достаточно ликвидных ресурсов для выполнения своих неотложных и краткосрочных обязательств. Эффективное управление денежными средствами позволяет банку работать без непредвиденной нехватки наличности, которая может нанести ущерб его репутации или привести к сбоям в работе
Финансовая стабильность и платежеспособность	Надлежащие методы управления денежными средствами помогают банкам поддерживать финансовую стабильность во время спадов или при возникновении непредвиденных расходов, что позволяет им оставаться платежеспособными и продолжать свою деятельность без необходимости в дорогостоящем экстренном финансировании
Снижение затрат	Эффективная стратегия управления денежными средствами помогает банкам минимизировать затраты на привлечение заемных средств. Знание того, когда будут доступны денежные средства, может снизить необходимость в получении займов
Максимизация прибыли	Благодаря эффективному управлению денежными средствами банки могут максимизировать свою прибыль, инвестируя излишки наличных средств для получения прибыли без ущерба для ликвидности, что может увеличить доходы от процентов и других инвестиционных поступлений
Управление рисками	Управление денежными средствами защищает от финансовых рисков, таких как колебания валютных курсов, волатильность процентных ставок и изменения рыночных условий. Поддерживая оптимальный уровень наличности, банк может оградить себя от этих рисков и легче адаптироваться к финансовым нагрузкам
Стратегическое планирование и рост	Эффективное управление денежными средствами способствует более точному финансовому прогнозированию и составлению бюджета, которые необходимы для стратегического планирования. Понимание структуры движения денежных средств помогает банкам рационально планировать рост и экспансию

Источник: составлено автором по данным [12; 13]

Также анализ международного опыта управления наличностью банков показал, что в настоящее время, крупнейшие компании, работающие на рынке систем управления денежными потоками, сосредоточены на разработке интегрированных решений по управлению денежными потоками. Например, в феврале 2022 года канадская компания GardaWorld Security Corporation представила Sesami Cash Management Technologies – интегрированную комплексную платформу для управления всеми аспектами кассовой экосистемы клиента, включая консультации, бизнес-аналитику, программное обеспечение, управляемые сервисы и интеллектуальные устройства автоматизации кассовых операций [18].

В январе 2024 года индийская компания финансовых услуг Hitachi Payment Services Private Limited приобрела бизнес по управлению денежными средствами у Writer Corporation. Благодаря этому приобретению Hitachi стремится расширить свое присутствие в секторе управления денежными средствами в банковском секторе, расширить спектр предлагаемых услуг и использовать передовые технологии для оптимизации процессов обработки наличных денег для клиентов. Writer Corporation – индийская компания, предлагающая комплексные решения для оптимизации процессов обработки наличных денег [19]. Компания Nomentia, ведущий европейский поставщик решений по управлению денежными средствами, прогнозирует рост централизации управления денежными средствами в банковской сфере, отмечая активную деятельность банковских организаций по поиску новых способов повышения прибыльности за счет эффективного управления денежными средствами. [20]. Централизация управления денежными средствами может не только повысить операционную гибкость в периоды экономических потрясений или реструктуризации, но и помочь свести к минимуму количество свободных денежных средств банков. Благодаря централизации управления денежными средствами достигается экономия за счет масштаба и позволяет более крупным группам договариваться о более выгодных ставках по кредитам при меньших затратах.

Консалтинговые компании-участники международного финансового рынка также приходят к выводу о растущей актуальности наличия у банковских организаций эффективных автоматизированных механизмов кэш-менеджмента. Так в 2020 году компания J.P. Morgan в отчете приводила информацию о том, как может выглядеть управление наличностью в 2025 году, ожидая, что автоматизация улучшит большую часть повседневных задач управления. McKinsey & Company также поддержала идею максимально автоматизировать управление денежными средствами и сократить количество человеческих ошибок и затрат банков, связанных с процессом управления наличностью [16].

В обзоре управления наличностью в банках, проведенном компанией «Делойт», перечислены пять основных проблем, с которыми сталкивается казначейство: осведомленность о глобальных операциях и подверженности денежным рискам, управление ликвидностью, волатильность валютных курсов, неадекватные системы казначейства и репатриация наличных. Исследование, проведенное компанией в 2024 году, показывает аналогичную картину: цифровые возможности банков, управление ликвидностью, инфраструктура и волатильность валютного курса продолжают доминировать в сфере управления наличностью [15]. Анализ эффективности систем управления наличностью в банковской сфере проводится на основе отчетов о движении денежных средств. Использование кэш-менеджмента в операционной, инвестиционной и финансовой длительности, отражаемых в отчетах о движении денежных средств, приведена в таблице 3.

Таблица 3

Использование кэш-менеджмента в операционной, инвестиционной и финансовой деятельности

Операционная деятельность		Инвестиционная деятельность		Финансовая деятельность	
Вид	Содержание	Вид	Содержание	Вид	Содержание
Денежные поступления от клиентов	Денежные средства, полученные от продажи финансовых товаров или услуг	Покупка оборудования и активов	Денежные средства, потраченные на приобретение долгосрочных активов	Выпуск акций и облигаций	Приток денежных средств от выпуска акций или облигаций
Денежные выплаты поставщикам и сотрудникам	Денежные средства, выплаченные на покрытие операционных расходов, включая заработную плату и инвентарные запасы	Продажа оборудования и активов	Денежные средства, полученные от продажи долгосрочных активов	Погашение долга	Отток денежных средств для погашения заемных средств
Выплаченные и полученные проценты	Денежные средства, выплаченные за проценты и полученные от инвестиций	Покупка и продажа инвестиций	Денежные средства, потраченные на покупку или продажу инвестиционных ценных бумаг или полученные от них	Выплаченные дивиденды	Денежные средства, выплачиваемые акционерам в качестве дивидендов
Уплаченные налоги	Денежные средства, уплаченные за налоги	Выданные и полученные займы	Отток денежных средств по займам, предоставленным другим лицам, и приток в результате погашения займов	Прочие финансовые денежные потоки	Денежные операции, связанные со структурой финансирования банка

Источник: составлено автором

Во времена экономической нестабильности наличие ликвидных активов обеспечивает резерв для покрытия расходов банков. Когда рыночные условия меняются и требуют принятия быстрых решений, ликвидность позволяет оперативно реагировать на них. Поскольку финансовая среда становится все более глобальной и сложной, ликвидность значительно упрощает управление международными операциями и колебаниями валютных курсов. Поскольку глобальный экономический ландшафт становится все более нестабильным, инфляция и колебания процентных ставок сказываются на нем, а политическая напряженность влияет на финансовую стабильность, ведение бизнеса становится все более рискованным. В условиях ужесточения нормативных актов и требований, банки внедряют современные методы управления денежными потоками не только для управления внешними факторами, но и внутренними [8].

Управление денежными потоками может быть сопряжено с определенными трудностями, в том числе с непредсказуемостью и низкой прозрачностью. Совершенствование управления денежными потоками – это непрерывный процесс, требующий внимания к деталям и стратегического планирования. Риски и возможности кэш-менеджмента для банков Евросоюза, по аналитическим материалам «Делойт» [15], приведены в таблице 4.

Таблица 4

Риски и возможности кэш-менеджмента

Риски кэш-менеджмента		Возможности кэш-менеджмента	
Риск	Содержание	Возможность	Содержание
Непредсказуемый денежный поток	Внезапное изменение спроса на наличность	Оптимизация дебиторской задолженности	Стимулирование клиентов к более ранним платежам, предлагая небольшие скидки при досрочных платежах, внедрение автоматических напоминаний об оплате
Просроченные платежи	Для отслеживания просроченных платежей требуются время и ресурсы. Просроченные платежи могут привести к задержке собственных платежей и повлиять на рост	Управление кредиторской задолженностью	Использование скидок поставщиков при досрочной оплате, определение стратегических приоритетов оплаты
Непредвиденные расходы	Непредвиденные события могут истощить денежные резервы и вынудить искать варианты доступа к наличности	Прогноз движения денежных средств	Прогноз ожидаемых поступлений и расхода денежных средств, контроль за фактическим денежным потоком и

			сравнение его с прогнозом
Перерасход средств	Перерасход средств может привести к истощению запаса наличности. Важно расставлять приоритеты в расходах, которые напрямую влияют на прибыль	Сокращение расходов	Поиск путей сокращения расходов
Недостаточная финансовая прозрачность	Недостаточная финансовая прозрачность может повлиять на принятие обоснованных решений о расходах, инвестициях и повседневных операциях	Создание резерва наличности	Создание запаса наличности, достаточный для покрытия операционных расходов за определённый период
Мошенничество и кражи	Банки уязвимы для мошенничества и краж, как внутренних, так и внешних. Банки могут защитить себя с помощью внутреннего контроля, регулярных аудитов и мер кибербезопасности	Использование современных технологии	Оптимизация ведения бухгалтерии, выставления счетов и финансовой отчетности, использование инструментов прогнозирования движения денежных средств.
Изменения в законодательстве	Изменения в налоговых и иных законодательных актах или экономической политике государства могут повлиять на движение денежных средств		

Источник: составлено автором по данным [15]

Также одним из инструментов управления наличностью в международной банковской сфере при обмене валют является валютный неттинг (объединение валют) для консолидации нескольких международных транзакций между дочерними банками и сопоставления платежей и дебиторской задолженности в одних и тех же валютах. Таким образом, коммерческий банк может сократить общее количество конвертаций валют, что сводит к минимуму ее подверженность волатильности. Благодаря централизованным процессам управления денежными средствами банк также может устанавливать интеллектуальные правила, которые выявляют и

предотвращают попытки мошенничества, и защищают оборотный капитал [21].

Интегрированная логистика наличных устраняет необходимость в предварительном кредите для банков, обеспечивает формирование отчетности в режиме реального времени и взаимодействие со сторонними поставщиками, что делает бизнес-операции более плавными и эффективными. Такой инструмент как CashSimple позволяет банкам рекомендовать услуги по обработке наличных денег бизнес-клиентам без создания дополнительной инфраструктуры или операционных сложностей. Таким образом, банки могут расширить охват своей деятельности в новых местах, сократить расходы и повысить удовлетворенность клиентов без увеличения внутренней нагрузки [22].

Проведенный анализ выявил следующие преимущества использования бизнес-сервиса по управлению денежной наличностью: улучшение управления денежными потоками и наглядности их использования, снижение затрат за счет автоматизации и повышения точности, повышение безопасности операций с наличностью и депозитами, экономия времени, позволяющая предприятиям сосредоточиться на росте, сокращение времени, затрачиваемого на устранение неэффективности операционной деятельности, упрощение коммуникации и согласования между банками и клиентами, интегрированная кассовая логистика способствует управлению денежными потоками для банков и клиентов.

Улучшение работы банков с кредиторской задолженностью, как внутри страны, так и за рубежом, является важной задачей для партнерства банка и финтеха. Это сотрудничество также приводит к новым подходам к управлению дебиторской задолженностью, ликвидностью и инвестициями, информационным услугам, предотвращению мошенничества, прогнозированию движения денежных средств и выставлению электронных счетов. Банки могут сотрудничать с финтехом также для преодоления внутренней нехватки навыков и быстрого использования современных решений по управлению денежными потоками без необходимости вкладывать значительные средства в разработку. Специалисты в области финансовых технологий, работающие с банками, могут ускорить внедрение своих предложений для клиентов, получить более подробную информацию о корпоративных клиентах и использовать опыт и экспертизу банков в управлении рынком финансовых услуг.

Таким образом, системы управления денежными средствами – это инструменты, предназначенные для упорядочения и оптимизации управления денежными потоками, включая мониторинг, контроль и оптимизацию остатков денежных средств. Эти системы предлагают комплексные функции для управления ликвидностью, прогнозирования денежных потоков и автоматизации финансовых процессов. Связь видов кэш-менеджмента в международной банковской сфере с видами деятельности с наличностью приведены в таблице 5.

Таблица 5

Связь видов кэш-менеджмента с видами деятельности с наличностью

Виды кэш-менеджмента	Виды деятельности, связанные с наличностью
Автоматизация заказов на инкассацию и электронный документооборот	Общая операционная деятельность
Механизм прогнозирования спроса на наличность	Внеплановая инкассация
Автоматизация процесса управления инкассацией	Операционная деятельность службы инкассации
Уменьшение денежной массы	Страхование денежных средств
	Аренда привлекаемых денежных средств

Источник: составлено автором

Основными компонентами системы управления денежными потоками являются сервисы и программное обеспечение. Сервисы – это спектр решений, предоставляемых компаниями для управления и оптимизации своих денежных потоков, включая финансовое планирование, прогнозирование и управление рисками. Китай, Индия и страны Европы имеют высокую долю транзакций через банковские цифровые каналы по сравнению со среднемировым показателем [8]. Такие операции могут проводиться как для внутригосударственных, так и для иностранных клиентов. Доля клиентов, использующих дополнительные цифровые продукты банков, ниже, чем доля клиентов, использующих цифровые каналы в банковском секторе в целом, что может быть объяснено необязательным характером предлагаемых дополнительных услуг (не всегда напрямую связанных с банковской деятельностью). Лидерами здесь являются банки США, Японии, Германии и Великобритании. Цифровые банковские продукты в разных странах в основном представлены в секторе дополнительных финансовых услуг, управлении наличностью и системе нефинансовых активов [15].

В Китае банки предлагают интегрированную систему WeChat с торговой площадкой электронной коммерции Alibaba. В Индии популярны цифровые сбережения и управление расходами. В целом, независимо от экономического уровня стран, ведущие банки используют цифровые технологии управления наличностью [16]. В последние годы объем рынка систем управления денежными средствами в банковской сфере быстро рос с 14,99 миллиарда долларов в 2024 году до 16,93 миллиарда долларов в 2025 году при совокупном годовом темпе роста в 12,9%. Рост можно объяснить нагрузкой со стороны конкурентов на рынке банковских услуг, растущим спросом на системы управления денежными средствами, высокой нормой чистой прибыли, ростом автоматизации банковских приложений и растущей потребностью в системах управления денежными средствами [21].

Крупнейшими компаниями, работающими на рынке систем управления денежными средствами, являются Industrial and Commercial Bank of China Limited, Agricultural Bank of China Limited, Nippon Telegraph and Telephone Corporation, Banco Santander S.A., The Hongkong and Shanghai Banking

Corporation Limited, Oracle Corporation, Deutsche Bank AG, Credit Agricole S.A., Infosys Technologies Private Limited, Компания Hindustan Computers Pvt.

Заключение

В исследовании делается вывод о том, что управление денежными средствами имеет важное значение для деятельности банковских организаций. Современные рыночные условия ставят перед банками задачу создания и внедрения эффективных систем кэш-менеджмента для управления денежными средствами и поддержания оптимального уровня ликвидности при увеличении прибыли от операционной деятельности. В ходе исследования были выделены основные виды кэш-менеджмента, их содержание, направление, а также риски и возможности использования систем кэш-менеджмента для банковских организаций.

По результатам исследования практики использования систем кэш-менеджмента в странах Европы и Азии было отмечено их широкое распространение, а также цифровизация и построение тесной взаимосвязи между банковскими структурами и финансово-техническими компаниями, что свидетельствует о высоких темпах развития рынка кэш-менеджмента. Также отмечается рост рынка систем-кэш менеджмента как услуги, предоставляемой коммерческим банкам. Эффективное управление денежными средствами банковской организации имеет важное значение для оптимизации прибыльности деятельности при сохранении ликвидности и заключается в оптимизации резервирования и использования денежных средств для соблюдения баланса ликвидности и прибыльности.

Литература

1. Демироглу Н. Б., Мерджанова Л. З. Кэш-менеджмент банковских операций // Kant. 2020. № 2 (35). С.22–25.
2. Wofuru-Nyenke O.K., Iwedi M. Liquidity risk management practices and profitability of banking firms in Nigeria // Modern Economy and Management. 2023. № 2 (10). P. 1–10.
3. Lartey V., Antwi S., Boadi E. The relationship between liquidity and profitability of listed banks in Ghana // International Journal of Business and Social Science. 2013. № 4 (3). P. 48–56.
4. Maqsood T., Anwer M. A., Raza A. Impact of Liquidity Management on Profitability in Banking Sector of Pakistan // International Review of Management and Business Research. 2012. № 5 (2). P. 15–28.
5. Morar A. The Importance Of Cash Flow In Underlining Companies Financial Position // Annals - Economy Series. 2015. № 6. P. 216–220.
6. Прокофьев С.Е. Российский кэш-менеджмент одна из лучших мировых практик // Бюджет. 2019. С. 43.
7. Задорожная А.Н., Шишкина Н.В. Кэш-пулинг как инструмент управления ликвидностью // Сборник трудов по результатам IV Международной научно-практической конференции «Корпоративное

управление экономической и финансовой деятельностью на железнодорожном транспорте». М., 2020. С. 139–144.

8. Primbetova S., Sultanova M. Identifying features of the level of digitalization of banking services in different countries // Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2024. № 5. P. 58–66.

9. Кэш-менеджмент умная услуга для бизнеса. URL: <http://www.avant-partner.ru/partner/8557.html>.

10. Кэш-менеджмент. URL: <https://discovered.com.ua/glossary/kesh-menedzhment>.

11. Ситник А.А. Система казначейских платежей в национальной платежной системе // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина. 2021. № 7. С. 151–159.

12. Современный кэш-менеджмент. 5 требований к системам управления наличностью. URL: https://cashmanagementiq.com/ru/2018/08/14/sovremenniy_cash_management_5_trebovaniy_k_sistemam_upravleniya_nalichnostyu.

13. Chen H., Yang D., Zhang J. H. Internal controls, risk management, and cash holdings // Journal of Corporate Finance. 2020. № 6. P. 101695.

14. World Bank, Finance, Competitive and Innovation. URL: <https://dataviz.worldbank.org>.

15. Уровень цифровизации банков. URL: <http://www2.deloitte.com/ce/en/pages/financial-services/articles/digital-banking-maturity-2025.html>.

16. Investment Banking outlooks and insights. URL: <https://www.jpmorgan.com/investment-banking> (дата обращения: 15.03.2025).

17. Adi S.W., Putri W.A. P. Profitability, Leverage, Firm Size, Liquidity, and Total Assets Turnover on Liquidity // Riset Akuntansi Dan Keuangan. 2020. № 5 (2). P. 129–140.

18. Garda World Launches Sesami a Tech-Enabled Cash Ecosystem Solution Integrator. URL: <https://www.gardaworld.com/news/gardaworld-launches-sesami-a-tech-enabled-cash-ecosystem-solution-integrator>.

19. Information Management Services. URL: <https://www.writercorporation.com/information-management/about-us/>.

20. Liquidity Management. URL: <https://www.nomentia.com/nomentia-cash-management>.

21. Cash management trends in 2025. URL: <https://www.nomentia.com/blog/the-cash-management-trends-of-2025>.

22. Solutions designed to bring simplicity, efficiency, and security to controlling your cash. URL: <https://integratedcashlogistics.com/cashsimple/>.