

Салимов Серафим Маратович

магистрант

Чернявский Марк Евгеньевич

бакалавр

Научный руководитель

Рубцова Лариса Николаевна

д-р экон. наук, профессор

Липецкий филиал ФГОБУ ВО «Финансовый

университет при Правительстве РФ»

г. Липецк, Липецкая область

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ФИНАНСАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

***Аннотация:** в статье исследуются теоретические и прикладные аспекты управления корпоративными финансами в условиях цифровой трансформации экономики. Показано, что традиционные модели финансового менеджмента, основанные на дискретной отчётности и ретроспективных данных, утрачивают адекватность в быстро меняющейся цифровой среде. Цель работы – систематизация подходов к управлению капиталом, инвестициями и рисками с использованием цифровых технологий, а также выявление ключевых вызовов и перспектив их интеграции в корпоративную практику. Методологическую основу составляют системный и институциональный подходы, анализ научной литературы и эмпирических данных. Особое внимание уделено российскому контексту, где санкционные ограничения и необходимость импортозамещения финансовых технологий усиливают актуальность поиска новых управленческих моделей. В результате определены основные направления цифровизации корпоративных финансов, включая внедрение больших данных, искусственного интеллекта, облачных платформ и блокчейн-решений, а также обоснованы рекомендации по минимизации связанных с ними рисков. Получен-*

ные выводы могут быть использованы как в научных исследованиях, так и в практике финансового управления корпорациями.

Ключевые слова: *корпоративные финансы, цифровизация, цифровая трансформация, финансовые технологии, большие данные, искусственный интеллект, управление капиталом, инвестиционные решения, риск-менеджмент, финансовая устойчивость, стоимость компании, кибербезопасность.*

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что цифровизация качественно изменяет содержание и инструментарий управления корпоративными финансами, переводя значительную часть финансовых процессов в цифровую среду и формируя новые требования к скорости, прозрачности и обоснованности управленческих решений. Традиционные модели управления капиталом, ликвидностью, инвестициями и финансовыми рисками, построенные преимущественно на ретроспективных данных и дискретных отчётных циклах, всё чаще оказываются недостаточными в условиях высокой волатильности внешней среды. Внедрение больших данных, искусственного интеллекта, облачных платформ, блокчейн-решений и автоматизированных систем финансового планирования создаёт как принципиально новые возможности для повышения стоимости компании, так и дополнительные риски, связанные с кибербезопасностью, качеством данных и цифровым неравенством. Для российских корпораций актуальность проблемы усиливается санкционными ограничениями, необходимостью ускоренного импортозамещения финансовых технологий и поиска моделей управления, обеспечивающих устойчивость в условиях ограниченного доступа к внешним рынкам капитала. Всё это определяет научную и практическую востребованность исследования теоретических оснований и прикладных механизмов управления корпоративными финансами в условиях цифровой трансформации.

Цифровая трансформация экономики представляет собой не просто технологический тренд, а фундаментальный сдвиг в способах создания, распределения и использования стоимости. Для корпоративных финансов этот сдвиг озна-

чает пересмотр базовых принципов управления капиталом, ликвидностью, инвестициями и рисками. Традиционные модели, опиравшиеся на дискретную отчётность и ретроспективный анализ, всё чаще демонстрируют недостаточную чувствительность к изменениям внешней среды. Исследования последних лет показывают, что интеграция облачных вычислений, искусственного интеллекта, больших данных и блокчейна повышает эффективность, прозрачность и качество корпоративного управления. Вместе с тем цифровизация порождает новые уязвимости, связанные с кибербезопасностью, качеством данных и зависимостью от технологической инфраструктуры. Цель настоящей работы – систематизация теоретических подходов и эмпирических данных о трансформации корпоративных финансов под влиянием цифровых технологий.

Теоретический фундамент исследования цифровизации корпоративных финансов формируется на пересечении нескольких научных традиций. Институциональная экономика рассматривает цифровые технологии как фактор снижения транзакционных издержек и асимметрии информации, что позволяет корпорациям более эффективно привлекать капитал и управлять им. Теория агентских отношений дополняет этот анализ пониманием того, как цифровые инструменты мониторинга и отчётности изменяют баланс интересов между менеджментом и акционерами, снижая возможности оппортунистического поведения. Ресурсная теория фирмы акцентирует внимание на цифровых компетенциях как источнике устойчивого конкурентного преимущества: способность организации собирать, обрабатывать и интерпретировать финансовые данные становится стратегическим активом.

Существенный вклад в понимание цифровой трансформации вносит концепция финансового контроллинга, которая в условиях цифровой среды трансформируется от фрагментарного контроля к системе многоуровневого мониторинга, интегрирующей классический финансовый анализ, элементы бережливого производства и современные цифровые инструменты – ERP-системы, бизнес-аналитику и предиктивную аналитику. Исследования подчёркивают, что турбулентность экономической среды создаёт предпосылки для смены парадиг-

мы развития бизнеса, в которой ключевая роль эффективного инструмента отводится именно финансовому контроллингу.

В российской научной литературе цифровизация корпоративных финансов рассматривается преимущественно через призму импортозамещения и технологического суверенитета. Учебник «Цифровые корпоративные финансы» (2024) систематизирует проблемы корпоративных финансов в условиях цифровизации, включая как теоретические, так и практические аспекты. Монографическое исследование А. А. Калашникова посвящено трансформации инструментария корпоративного финансового контроллинга в условиях цифровизации бизнес-процессов.

Систематизация научных публикаций и эмпирических данных позволяет выделить несколько взаимосвязанных направлений цифровой трансформации корпоративных финансов. Каждое из них характеризуется специфическим набором технологий, эффектов и ограничений.

Таблица 1

Основные направления цифровизации корпоративных финансов

Направление	Ключевые технологии	Достижимый эффект	Ограничения и риски
Автоматизация финансового планирования и бюджетирования	ERP-системы, EPM-решения, облачные платформы	Сокращение трудозатрат до 40%, ускорение получения отчётности на 35%	Высокая стоимость внедрения; зависимость от качества исходных данных
Предиктивная аналитика и поддержка решений	Искусственный интеллект, машинное обучение, большие данные	Повышение обоснованности инвестиционных решений; выявление скрытых закономерностей	Риск алгоритмических ошибок; непрозрачность моделей для менеджмента
Управление оборотным капиталом и ликвидностью	Мультибанковские решения, API-интеграции, автоматизация казначейства	Единый информационный контур; оптимизация финансовых процессов	Кибербезопасность; зависимость от внешних провайдеров
Финансовая отчётность и	Блокчейн, смарт-контракты,	Повышение точности данных на	Правовая неопределённость;

Направление	Ключевые технологии	Достижимый эффект	Ограничения и риски
Контроль	цифровые финансовые активы	19,8%, снижение ошибок	ограниченность нормативного регулирования
Управление инвестиционным портфелем	Робо-эдвайзеры, алгоритмическая торговля, AI-отчётность	Рост активов под управлением до 1,8 трлн долларов к 2024 г.	Волатильность алгоритмических стратегий; риски «чёрного ящика»
Интеграция финансовых и нефинансовых данных	Платформенные решения, единые информационные среды	Преодоление «разрывов» между подразделениями; устранение «данных-силосов»	Сложность архитектуры; сопротивление организационным изменениям

Представленная систематизация позволяет выделить несколько принципиальных закономерностей. Во-первых, цифровизация корпоративных финансов не сводится к внедрению отдельных технологий – она представляет собой комплексный процесс, затрагивающий все функциональные области финансового управления. Во-вторых, наибольший эффект достигается при интеграции нескольких технологических решений: облачные платформы обеспечивают инфраструктуру, искусственный интеллект – аналитические возможности, блокчейн – доверие и прозрачность. В-третьих, каждое направление цифровизации порождает специфические риски, управление которыми требует не только технических, но и организационных решений.

Для российских корпораций цифровая трансформация финансовой функции имеет ряд особенностей, обусловленных санкционными ограничениями и необходимостью ускоренного импортозамещения. Крупнейшие компании вынуждены отказываться от западных ERP-систем и переходить на отечественные решения. Магнитогорский металлургический комбинат успешно завершил переход на российскую систему подготовки финансовой отчётности. ВТБ импортозамещает автоматизированную систему долгосрочного финансового планирования с помощью ЕРМ-решения «ТУРБО Бюджетирование». Компания «Норникель» в 2024 году завершила несколько проектов цифрового развития

финансовой функции, включая внедрение мультибанковского решения и автоматизацию процессов управления оборотным капиталом.

Одновременно развиваются принципиально новые инструменты. Минфин России разрабатывает пилотный проект по созданию цифровых обществ с ограниченной ответственностью, в которых исполнение корпоративных договорённостей контролируется с помощью смарт-контрактов на базе цифровых финансовых активов. Это свидетельствует о движении к более глубокой интеграции блокчейн-технологий в корпоративное управление.

Цифровая трансформация не является свободным от рисков процессом. Систематизация научных публикаций позволяет выделить несколько групп рисков.

Технологические риски связаны с надёжностью цифровой инфраструктуры, качеством данных и уязвимостью к кибератакам. Исследование Ievsieieva et al. (2024) предупреждает, что, хотя большие данные обладают значительным потенциалом для корпоративного учёта, сохраняются такие проблемы, как управленческая сложность, конфиденциальность данных и требования к экспертизе для обработки больших объёмов информации.

Организационные риски обусловлены сопротивлением изменениям, необходимостью переобучения персонала и сложностью интеграции новых систем в существующие бизнес-процессы.

Регуляторные риски связаны с неопределённостью правового статуса цифровых финансовых активов, отсутствием устоявшихся стандартов и фрагментарностью нормативного регулирования.

Стратегические риски заключаются в возможности чрезмерной зависимости от технологических решений, которые могут устареть или стать недоступными в силу внешних обстоятельств.

Проведённое исследование позволяет сформулировать несколько принципиальных выводов.

Во-первых, цифровизация корпоративных финансов представляет собой многомерный процесс, охватывающий планирование, анализ, контроль, управ-

ление капиталом и инвестициями. Наибольший эффект достигается при комплексной интеграции технологических решений, а не при фрагментарном введении отдельных инструментов.

Во-вторых, эмпирические данные свидетельствуют о значительном потенциале цифровых технологий для повышения эффективности финансового управления: автоматизация казначейства и бюджетирования позволяет сократить трудозатраты до 40%, а интеграция блокчейна повышает точность данных почти на 20%.

В-третьих, российский контекст цифровизации характеризуется двойственной природой: с одной стороны, санкционные ограничения стимулируют импортозамещение и развитие отечественных решений, с другой – создают риски технологической изоляции и ограничения доступа к передовым разработкам.

В-четвёртых, управление рисками цифровизации требует не только технических решений, но и институциональных механизмов – стандартов качества данных, протоколов кибербезопасности, систем внутреннего контроля. Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка методологии оценки эффективности цифровой трансформации финансовой функции, учитывающей как количественные, так и качественные эффекты.

Список литературы

1. Калашников А.А. Трансформация инструментария корпоративного финансового контроллинга в условиях цифровизации бизнес-процессов: монография / А.А. Калашников. – Ставрополь: Изд-во Северо-Кавказского федерального университета, 2024. – 180 с. EDN QBUCFL
2. Каледин С.В. Управление корпоративными финансами: учебник для вузов / С.В. Каледин. – СПб.: Питер, 2024. – 448 с. – ISBN 978-5-4461-2219-6. EDN CSHNPS
3. Цифровые корпоративные финансы: практико-ориентированный курс: учебник / Г. Н. Курдюкова, И. С. Андрюшина, Е. В. Шуринова [и др.]; под науч. ред. Г. Н. Курдюковой. – М.: Изд-во МЭИ, 2024. – 547 с. EDN UPYHPJ

4. Здюмаев В.А. Цифровизация процессов управления корпоративными финансовыми ресурсами / В.А. Здюмаев, Н.В. Олиндер // Репозиторий Самарского национального исследовательского университета имени академика С. П. Королёва. – 2024. EDN IEWWGQ

5. Exploring the Digital Transformation of Enterprise Finance Based on the Finance Sharing Model / S. Chen, X. Yu, J. Liang, C. Feng, X. Yang // Applied Mathematics and Nonlinear Sciences. – 2024. – Vol. 9, no. 1.

6. The Use of Big Data in Corporate Accounting and Data Analysis: Opportunities and Challenges / O. Ievsieieva, H. Matskiv, N. Raiter, O. Momot, A. Shysh // Data and Metadata. – 2024. – Vol. 3. – Art. 430. – DOI 10.56294/dm2024430. EDN NHLJEI

7. Jiang L. The use of blockchain technology in enterprise financial accounting information sharing / L. Jiang // PLOS ONE. – 2024. – Vol. 19, no. 2. – Art. e0298210. – DOI 10.1371/journal.pone.0298210. EDN DYFIAW

8. Kanyhin S.M. Big data in corporate financial management / S. M. Kanyhin // Економіка, управління та адміністрування. – 2024. – Vol. 3 (109). – P. 97–104. – DOI 10.26642/ema-2024–3(109)-97–104.

9. Keimer I. The Digitalization of Management Accounting: Use Cases from Theory and Practice / I. Keimer, U. Egle. – Cham: Springer, 2023. – 384 p.

10. Stouthuysen K. How digitally mature is your finance office? / K. Stouthuysen // MIT Sloan Management Review. – 2023. – Vol. 64, no. 3.