

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

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ ФИНАНСОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

***Аннотация:** в статье исследуются перспективы развития цифровизации корпоративных финансов в современных условиях, характеризующихся санкционным давлением, необходимостью импортозамещения финансовых технологий и ускоренной цифровой трансформацией бизнес-процессов. На основе систематизации теоретических положений институциональной экономики, теории агентских отношений и ресурсной теории фирмы обоснована многомерная природа цифровой трансформации финансовой функции корпорации. Выявлены ключевые методы и инструменты цифровизации – от ERP-систем и RPA-роботизации до искусственного интеллекта и блокчейн-платформ. Определены проблемы, сдерживающие цифровую трансформацию, включая высокую стоимость внедрения, дефицит квалифицированных кадров и фрагментарность нормативного регулирования. Обоснованы перспективные направления развития цифровизации корпоративных финансов, включая интеграцию предиктивной аналитики в стратегическое планирование, расширение практики применения цифровых финансовых активов и формирование национальной инфраструктуры финансовых данных.*

Ключевые слова: корпоративные финансы, цифровизация, цифровая трансформация, финансовые технологии, искусственный интеллект, ERP-системы, RPA-роботизация, блокчейн, цифровые финансовые активы, импортозамещение, финансовый контроллинг.

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

В российском контексте актуальность цифровизации корпоративных финансов усиливается санкционными ограничениями, необходимостью ускоренного импортозамещения западных ERP-систем и поиска моделей управления, обеспечивающих устойчивость в условиях ограниченного доступа к внешним рынкам капитала. В работе М.В. Чараевой, Е.Н. Карповой, И.А. Прядко и Лю Ян анализируются основные трансформационные тенденции в экономике, основанные на реализации концепций Индустрии 4.0 и Индустрии 5.0, и систематизируются современные инструменты и технологии финансового управления в условиях цифровой трансформации. Цель настоящей работы – систематизация методов и инструментов цифровизации корпоративных финансов, выявление связанных с ними проблем и обоснование перспективных направлений развития в современных условиях.

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. Согласно современным институциональным исследованиям, распределённые реестры и цифровые платформы представляют собой не просто технологические решения, а фундаментальный институциональный механизм, способствующий

снижению транзакционных издержек, повышению прозрачности сделок и формированию более совершенных рыночных порядков. Для корпоративных финансов это означает принципиальное изменение условий привлечения капитала, управления контрагентскими отношениями и организации финансового контроля.

Теория агентских отношений дополняет институциональный анализ пониманием того, как цифровые инструменты мониторинга и отчётности изменяют баланс интересов между менеджментом и акционерами. Цифровые системы внутреннего контроля и автоматизированная отчётность снижают возможности оппортунистического поведения менеджмента, повышая прозрачность финансовых операций и облегчая акционерный контроль.

Ресурсная теория фирмы акцентирует внимание на цифровых компетенциях как источнике устойчивого конкурентного преимущества. В условиях цифровизации данные становятся новым критическим ресурсом предприятия, а способность организации собирать, обрабатывать и интерпретировать финансовые данные трансформируется в стратегический актив.

Существенный вклад в понимание цифровой трансформации вносит концепция финансового контроллинга, которая в условиях цифровой среды трансформируется от фрагментарного контроля к системе многоуровневого мониторинга. Исследование Е. В. Акользиной и О. С. Глинской, посвящённое эволюции методов и инструментов корпоративного финансового контроля, выявляет изменение парадигмы: от реактивной модели к проактивному управлению на основе предиктивной аналитики. Авторы систематизируют подходы к трансформации инструментов финансового контроля и разрабатывают концептуальную модель интеграции традиционных и инновационных методов.

Основные методы и инструменты цифровизации корпоративных финансов.

Систематизация научных публикаций и эмпирических данных позволяет выделить несколько взаимосвязанных направлений цифровой трансформации корпоративных финансов.

Таблица 1

Основные методы и инструменты цифровизации корпоративных финансов

Направление	Ключевые технологии	Достигаемый эффект	Ограничения и риски
Автоматизация финансового планирования и бюджетирования	ERP-системы, EPM-решения, облачные платформы, VK Budgeting	Сокращение трудозатрат до 40%, ускорение получения отчётности на 35%	Высокая стоимость внедрения; зависимость от качества исходных данных
Роботизация финансовых процессов	RPA-платформы (PIX RPA, «Т Плюс»)	Автоматизация обработки банковских выписок и бухгалтерских операций	Ограниченность применения в неструктурированных процессах
Предиктивная аналитика и поддержка решений	Искусственный интеллект, машинное обучение, большие данные	Повышение производительности на 20–30%; выявление аномалий и закономерностей	Риск алгоритмических ошибок; непрозрачность моделей
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 контроль	Блокчейн, смарт-контракты, цифровые финансовые активы	Повышение точности данных; снижение ошибок	Правовая неопределённость; фрагментарность регулирования
Интеграция финансовых и нефинансовых данных	Платформенные решения, BI-инструменты	Преодоление разрывов между подразделениями	Сложность архитектуры; сопротивление изменениям

Автоматизация финансового планирования и бюджетирования представляет собой наиболее зрелое направление цифровизации. Согласно данным аналитического обзора, 30% российских компаний автоматизировали отчётность и консолидацию данных, 25% внедрили BI-инструменты и аналитику эффективности, 24% настраивали бюджетирование и планирование, 20% автоматизировали управление денежными потоками. В 2025 г. компания VK Tech запустила

платформу VK Budgeting – решение для автоматизации финансового планирования и управленческого учёта, ориентированное на российский бизнес.

Роботизация финансовых процессов находит всё более широкое применение в российской корпоративной практике. ПАО «Т Плюс» в 2023–2024 гг. внедрило отечественную систему программной роботизации PIX RPA Platform для автоматизации обработки банковских выписок и ряда бухгалтерских операций. Аналитические сопоставления современных исследований демонстрируют глубокую структурную трансформацию бухгалтерского учёта и внутреннего аудита под воздействием алгоритмических систем анализа данных, при которой основной фокус профессиональной деятельности смещается от ручной обработки первичных документов к контролю алгоритмических механизмов и аналитическому осмыслению результатов.

Предиктивная аналитика на основе искусственного интеллекта представляет собой наиболее динамично развивающееся направление. Исследование KPMG, проведённое в апреле 2024 г. среди 1800 компаний в 10 странах, показало, что почти 75% организаций уже используют искусственный интеллект в финансовых процессах. По итогам 2024 г. общий объём инвестиций в ИИ-проекты в России вырос на 36% и достиг 305 млрд руб., при этом инвестиции финансового сектора достигли 56,8 млрд руб. Исследования показывают, что внедрение искусственного интеллекта в финансовые операции позволяет увеличить производительность компании на 20–30%. Анализ прикладных кейсов демонстрирует, как ИИ-приложения оптимизируют финансовые процессы, снижают риски и повышают точность принятия решений, в частности через автоматизированную сверку, интеллектуальную генерацию отчётов и управление рисками на основе больших данных.

Цифровые финансовые активы формируют принципиально новое направление цифровизации корпоративных финансов. Рынок цифровых финансовых активов в России демонстрирует устойчивый рост. В декабре 2023 г. МТС осуществила дебютный выпуск цифровых финансовых активов на сумму 240 млн руб. на собственной блокчейн-платформе CFA Hub. РЖД разместила ЦФА на

15 млрд руб., что стало одним из крупнейших корпоративных выпусков на тот момент. Банк России расширил реестр операторов информационных систем по выпуску ЦФА до девяти компаний.

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

Технологические и инфраструктурные ограничения. Высокая стоимость внедрения цифровых решений остаётся существенным барьером, особенно для средних компаний. Зависимость от качества исходных данных означает, что даже самые совершенные аналитические инструменты не дадут достоверных результатов при низком качестве «сырья». В условиях санкционных ограничений российские корпорации вынуждены отказываться от западных ERP-систем и переходить на отечественные решения, что сопряжено с дополнительными издержками и временными затратами.

Дефицит квалифицированных кадров. Цифровизация финансовой функции требует специалистов, обладающих компетенциями на стыке финансового анализа и работы с цифровыми технологиями. Между тем переход от простых автоматизированных учётных регистров к программно-аналитическим системам сопровождается перераспределением функциональных обязанностей внутри бухгалтерских подразделений, что требует масштабной переподготовки персонала.

Регуляторная неопределённость. Правовой статус цифровых финансовых активов, смарт-контрактов и алгоритмических систем принятия решений остаётся фрагментарным. Отсутствие устоявшихся стандартов и протоколов создаёт риски как для корпораций, внедряющих эти технологии, так и для регуляторов, стремящихся обеспечить защиту интересов всех участников рынка.

Кибербезопасность и конфиденциальность данных. Цифровизация финансовой функции расширяет поверхность потенциальных кибератак и повышает требования к защите конфиденциальной информации. Исследования предупреждают, 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.

Организационное сопротивление. Внедрение цифровых решений затрагивает не только технологические процессы, но и организационную культуру, сложившиеся практики принятия решений и распределение ответственности. Сопротивление изменениям со стороны сотрудников и менеджмента может существенно замедлить цифровую трансформацию даже при наличии технических возможностей.

Проведённый анализ позволяет обосновать несколько перспективных направлений развития цифровизации корпоративных финансов в современных условиях.

Интеграция предиктивной аналитики в стратегическое планирование. Переход от реактивной модели финансового контроля к проактивному управлению на основе предиктивной аналитики представляет собой магистральное направление развития. Системы искусственного интеллекта, способные выявлять аномалии и прогнозировать финансовые результаты, становятся не просто инструментами оперативного контроля, а стратегическими активами, обеспечивающими конкурентные преимущества.

Расширение практики применения цифровых финансовых активов. Развитие рынка ЦФА создаёт принципиально новые возможности для корпоративного финансирования. Выпуск токенизированных долговых обязательств позволяет компаниям привлекать капитал быстрее и с меньшими транзакционными издержками, чем при традиционном облигационном займе. Перспективным направлением является интеграция ЦФА в инструментарий управления оборотным капиталом и инвестиционными портфелями.

Формирование национальной инфраструктуры финансовых данных. Создание единых стандартов обмена финансовыми данными между корпорациями, банками, регуляторами и технологическими провайдерами позволит существенно снизить транзакционные издержки и повысить качество аналитики. В

условиях санкционных ограничений формирование такой инфраструктуры на основе отечественных технологических решений приобретает стратегическое значение.

Развитие импортозамещающих ERP- и EPM-решений. Санкционные ограничения стимулировали ускоренное развитие отечественных корпоративных информационных систем. Перспективным направлением является дальнейшее развитие таких решений с интеграцией возможностей искусственного интеллекта и предиктивной аналитики.

Интеграция финансового контроллинга и цифровых платформ. Эволюция финансового контроллинга в условиях цифровой трансформации предполагает переход от фрагментарных инструментов к комплексным платформенным решениям, интегрирующим классический финансовый анализ, элементы бережливого производства и современные цифровые технологии – ERP-системы, бизнес-аналитику и предиктивную аналитику. В исследовании Ю. А. Долгих подчёркивается, что ключевые направления цифровизации функций финансового менеджмента охватывают управление активами, источниками финансирования, финансовыми рисками, финансовыми отношениями, денежными потоками, финансовыми результатами и инвестициями, причём особое внимание уделяется российской практике внедрения цифровых инструментов в условиях санкционных ограничений.

Проведённое исследование позволяет сформулировать несколько принципиальных выводов. Во-первых, цифровизация корпоративных финансов представляет собой многомерный процесс, охватывающий планирование, анализ, контроль, управление капиталом и инвестициями. Наибольший эффект достигается при комплексной интеграции технологических решений, а не при фрагментарном внедрении 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 внедрение искусственного интеллекта повышает производительность на 20–30%. 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, ключевыми проблемами остаются высокая стоимость внедрения, дефицит квалифицированных кадров, регуляторная неопределённость и кибербезопасность. В-пятых, перспективными направлениями развития являются интеграция предиктивной аналитики в стратегическое планирование, расширение практики применения цифровых финансовых активов, формирование национальной инфраструктуры финансовых данных и дальнейшее развитие импортозамещающих ERP- и EPM-решений.

Список литературы

1. Акользина Е.В. Эволюция методов и инструментов корпоративного финансового контроля в условиях цифровой трансформации / Е.В. Акользина, О.С. Глинская // Бизнес. Образование. Право. – 2025. – №1 (70). – С. 129–136. – DOI 10.25683/VOLBI.2025.70.1241. – EDN VNDBZG
2. Долгих Ю.А. Современные цифровые решения и технологии в реализации функций корпоративного финансового менеджмента / Ю.А. Долгих // Российские регионы в фокусе перемен: сборник докладов XX Международной конференции (Екатеринбург, 13–15 ноября 2025 г.). – Екатеринбург: Ажур, 2026. – С. 655–660. – EDN UTMHVW
3. Здюмаев В.А. Цифровизация процессов управления корпоративными финансовыми ресурсами / В.А. Здюмаев; науч. рук. Н.В. Олиндер // Человек. Знак. Техника: III междунар. междисциплинар. молодеж. форум: сб. ст. – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2024. – С. 277–282. – EDN IEWWGQ
4. Калашников А.А. Трансформация инструментария корпоративного финансового контроллинга в условиях цифровизации бизнес-процессов: монография / А.А. Калашников, Е.В. Передереева. – Ставрополь: Изд-во Северо-Кавказского федерального университета, 2024. – 210 с. – EDN QBUCFL

5. Комзалова С.А. Комплексный подход к планово-бюджетному управлению в условиях цифровой трансформации / С.А. Комзалова, Д.В. Малянов // Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы XXVI Всероссийского симпозиума. – М.: ЦЭМИ РАН, 2025. – С. 742–747. – DOI 10.34706/978-5-8211-0833-3-S3-21. – EDN RMRTDY

6. Передереева Е.В. Трансформация инструментария корпоративного финансового контроллинга в условиях цифровизации бизнес-процессов: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 5.2.4 / Елена Владимировна Передереева; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь, 2023. – 29 с. – EDN WZIVJP

7. Влияние цифровой трансформации на развитие системы управления корпоративными финансами / М.В. Чараева, Е.Н. Карпова, И.А. Прядко, Лю Ян // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – №2. – С. 181-189. DOI: 10.22394/2079-1690-2023-1-2-181-189. EDN: VEHFQW

8. Alruwaili T.F. The impact of artificial intelligence on accounting practices: an academic perspective / T.F. Alruwaili, M.H. Mgamal // Humanities and Social Sciences Communications. – 2025. – Vol. 12. – Art. 1197. – DOI 10.1057/s41599-025-05004–6. – EDN VRYEBU

9. 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.

10. 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