

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» <https://resources.today>
Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling

2025, Том 12, № s3 / 2025, Vol. 12, Iss. s3 <https://resources.today/issue-s1-2026.html>

URL статьи: <https://resources.today/PDF/15FAOR325.pdf>

DOI: 10.15862/15FAOR325 (<https://doi.org/10.15862/15FAOR325>)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Верхолетова, М. О. Цифровая трансформация финансового менеджмента как фактор повышения экономической эффективности корпорации / М. О. Верхолетова // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № s3. — URL: <https://resources.today/PDF/15FAOR325.pdf>. DOI: 10.15862/15FAOR325.

For citation:

Verkholetova M.O. Digital transformation of financial management as a factor in improving corporate economic performance. *Russian Journal of Resources, Conservation and Recycling*. 2025; 12(s3): 15FAOR325. Available at: <https://resources.today/PDF/15FAOR325.pdf>. DOI: 10.15862/15FAOR325. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 658.14:004.9

Верхолетова Мария Олеговна

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: verkholetovast@mail.ru

Цифровая трансформация финансового менеджмента как фактор повышения экономической эффективности корпорации

Аннотация. Превращение данных в ключевой управленческий ресурс смещает центр тяжести финансовой функции корпорации от обслуживания отчётности к предиктивному управлению результативностью, что требует научного осмысления связи между цифровой трансформацией финансового менеджмента и экономической эффективностью бизнеса. Работа направлена на выявление направлений, по которым цифровая трансформация финансового менеджмента конвертируется в повышение экономической эффективности корпорации. Предметом рассмотрения служат изменения в инструментах планирования, прогнозирования, риск-менеджмента, контроллинга, происходящие под воздействием искусственного интеллекта, технологий распределённых реестров, аналитики больших данных. Прослеживается эволюция концепций финансового менеджмента от учётно-контрольной модели к управляемой данными модели создания стоимости, систематизируются направления трансформации финансовой функции с разграничением их вклада в экономическую эффективность. Эмпирической опорой выступают результаты опросов финансовых директоров, проведённых McKinsey и Deloitte, оценки экономического эффекта искусственного интеллекта в передовых отраслях, данные о приоритетах цифровизации финансовой сферы. Обосновано, что повышение эффективности достигается не отдельной технологией, а перестройкой архитектуры финансовых процессов, при которой автоматизация рутинных операций высвобождает ресурс для аналитической работы, а предиктивные модели сокращают цикл управленческой реакции. Предложена авторская систематизация направлений цифровой трансформации финансового менеджмента, дифференцирующая эффекты по линиям сокращения издержек, ускорения процессов, повышения качества решений. Практическая значимость состоит в применимости систематизации финансовыми подразделениями корпораций при выстраивании последовательности цифровизации финансовой функции и при оценке отдачи от соответствующих вложений.

Ключевые слова: цифровая трансформация; финансовый менеджмент; экономическая эффективность корпорации; искусственный интеллект; финансовый директор; распределённые реестры; прогнозирование денежных потоков; контроллинг; большие данные; отраслевая экономика

Введение

Актуальность темы усиливается институциональным контекстом. С 2025 года реализуется национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», закрепляющий управленческую модель, в которой данные становятся ключевым ресурсом, а результат деятельности подтверждается измеримыми показателями¹. Особое внимание привлекает развитие отраслевого регулирования искусственного интеллекта на финансовом рынке, где Банк России представил кодекс этики применения искусственного интеллекта, основанный на принципах человекоцентричности, прозрачности, ответственного управления рисками, а в ноябре 2025 года подготовил консультативный доклад об уровне проникновения искусственного интеллекта в деятельность финансовых организаций². Финансовый менеджмент корпорации на протяжении последнего десятилетия испытывает давление двух разнонаправленных тенденций, образованных стремительным ростом объёмов финансовых данных и одновременным сокращением допустимого времени на принятие управленческих решений. Как отмечается в исследованиях, посвящённых цифровизации финансового менеджмента организации, движущими силами трансформации выступают как внешние вызовы цифровой экономики, так и внутренние потребности компаний в повышении эффективности, прозрачности, гибкости управления финансами. Следует отметить, что финансовая функция оказывается одной из наиболее восприимчивых к цифровым технологиям областей корпоративного управления, поскольку оперирует структурированными данными и формализованными процедурами.

Принципиальные основания для анализа дают современные концепции, рассматривающие цифровизацию финансов как переход от изолированных бумажных процедур к сквозным управляемым данными процессам, охватывающим всё пространство от розничных операций до стратегического финансового менеджмента корпораций³. Вместе с тем работы, анализирующие роль современных цифровых технологий в трансформации финансовых процессов корпорации, фиксируют движение от автоматизации рутинных операций к внедрению систем искусственного интеллекта и распределённых реестров. Наряду с этим исследования цифровизации финансового менеджмента выделяют большие данные и искусственный интеллект в качестве ключевых инструментов повышения эффективности финансового управления.

¹ Минцифры. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»: первые результаты и стратегические перспективы. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://digital.gov.ru/target/nacziionalnyj-proekt-ekonomika-dannyh-i-czifrovaya-transformacziya-gosudarstva> (дата обращения 01.06.2026).

² vitvet.com. Правовое регулирование искусственного интеллекта в России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://vitvet.com/articles/pravovoeregulirovanieiskusstvennogo_intellekta/ (дата обращения 01.06.2026).

³ Puzzle RPA. Цифровизация финансов: технологии и тренды цифровой трансформации финансовой сферы. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://puzzle-rpa.ru/blog/cifrovizaciya-finansovoj-sfery-trendy-i-tekhnologii-2026> (дата обращения 01.06.2026).

Объектом исследования выступает финансовый менеджмент корпорации в условиях цифровой трансформации.

Предметом исследования являются направления и механизмы преобразования цифровой трансформации финансового менеджмента в фактор повышения экономической эффективности корпорации.

Целью исследования является обоснование направлений, посредством которых цифровая трансформация финансового менеджмента повышает экономическую эффективность корпорации.

Для достижения поставленной цели сформулированы три исследовательские задачи.

1. Раскрыть эволюцию концепций финансового менеджмента и соответствующего цифрового инструментария.

2. Проанализировать современную практику цифровой трансформации финансовой функции на основе эмпирических данных опросов финансовых директоров и оценок экономического эффекта.

3. Систематизировать направления цифровой трансформации финансового менеджмента с разграничением их вклада в экономическую эффективность корпорации.

Научная новизна исследования состоит в обосновании авторской систематизации направлений цифровой трансформации финансового менеджмента, дифференцирующей эффекты по линиям сокращения издержек, ускорения процессов, повышения качества управленческих решений.

Практическая значимость определяется применимостью систематизации финансовыми подразделениями корпораций при выстраивании последовательности цифровизации финансовой функции и при оценке отдачи от соответствующих вложений.

1. Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют процессный и эволюционный подходы, позволяющие рассматривать финансовый менеджмент корпорации как совокупность развивающихся процессов, чувствительных к изменению технологической среды. Сравнительный метод применён для сопоставления учётно-контрольной и управляемой данными моделей финансового менеджмента. Метод систематизации использован для группировки направлений цифровой трансформации по типам экономических эффектов. Анализ эмпирических данных применён при обработке результатов опросов финансовых директоров и отраслевых оценок экономической отдачи технологий.

Информационную базу образовали аналитические исследования McKinsey и Deloitte, материалы профессиональных изданий по корпоративным финансам, оценки экспертных центров российского рынка искусственного интеллекта, документы Банка России, а также научные публикации, размещённые в базах eLibrary и CyberLeninka. Дополнительно применялись методы обобщения и контент-анализа для формулирования выводов.

2. Результаты и обсуждение

Концептуальные основания финансового менеджмента формировались вокруг задачи рационального распределения финансовых ресурсов и максимизации стоимости компании при заданном уровне риска. Исторически финансовая функция выполняла преимущественно учётно-контрольную роль, ориентированную на ретроспективное отражение результатов

хозяйственной деятельности. Современные исследования фиксируют качественный сдвиг этой роли. Работа Я. Р. Першина и Е. С. Будкиной обосновывает трансформационное влияние технологий распределённого реестра и искусственного интеллекта на инструменты и процессы финансового менеджмента, выделяя применение искусственного интеллекта для прогнозирования денежных потоков, скоринга заёмщиков, оценки инвестиционных проектов, риск-менеджмента [1]. В свою очередь исследование Ю. В. Пашовкиной и Ю. А. Чернявской прослеживает движение финансовых процессов корпорации от автоматизации рутинных операций к системам искусственного интеллекта и распределённым реестрам [2]. Показательно, что обе линии исследований сходятся в трактовке цифровой трансформации не как точечной автоматизации, а как перестройки архитектуры финансовых процессов.

Эволюция концепций финансового менеджмента и соответствующего цифрового инструментария систематизирована в таблице 1. Уместно проявление осторожности в оценке, поскольку смена концептуальной модели не означает мгновенного отказа от предшествующих инструментов, которые сохраняются в преобразованном виде.

Таблица 1

Эволюция концепций финансового менеджмента и соответствующего цифрового инструментария

Концептуальная модель	Доминирующая задача финансовой функции	Цифровой инструментарий	Тип создаваемой ценности
Учётно-контрольная	Отражение результатов, контроль исполнения бюджета	Электронные таблицы, учётные системы	Прозрачность отчётности
Аналитическая	Финансовый анализ, бюджетирование, планирование	Системы бизнес-аналитики, хранилища данных	Обоснованность плановых решений
Управляемая большими данными	Сценарное моделирование, мониторинг в реальном времени	Аналитика больших данных, предиктивные модели	Скорость и точность реакции
Управляемая искусственным интеллектом	Предиктивное управление результативностью	Машинное обучение, генеративный искусственный интеллект, распределённые реестры	Опережающее создание стоимости

Составлено автором на основе анализа материалов [3–5]

Данные таблицы 1 свидетельствуют о смещении задачи финансовой функции от ретроспективного отражения к опережающему управлению результативностью, при котором цифровой инструментарий выступает условием реализации новой управленческой роли. Необходимо подчеркнуть, что переход к управляемой искусственным интеллектом модели предъявляет повышенные требования к качеству данных и компетенциям финансовых специалистов.

Современная практика цифровой трансформации финансовой функции подтверждает ускорение перехода. Согласно проприетарному опросу McKinsey, охватившему 102 финансовых директора, 44 процента респондентов использовали генеративный искусственный интеллект более чем в пяти сценариях в 2025 году против 7 процентов годом ранее, а 65 процентов сообщили о планах увеличить инвестиции в генеративный искусственный интеллект⁴. Примечательно, что финансовые команды применяют искусственный интеллект для более точного прогнозирования, мониторинга оборотного капитала в реальном времени, ускорения циклов отчётности, выявления возможностей экономии⁵. Перечисленные

⁴ McKinsey. AI in finance: Driving automation and business value. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-finance-teams-are-putting-ai-to-work-today> (дата обращения 01.06.2026).

⁵ McKinsey. AI in finance: Driving automation and business value. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-finance-teams-are-putting-ai-to-work-today> (дата обращения 01.06.2026).

направления применения непосредственно соотносятся с компонентами экономической эффективности корпорации.

В развитие данных положений следует обратиться к результатам опроса финансовых директоров Deloitte. По данным четвертого квартала 2025 года цифровая трансформация финансов вошла в число главных приоритетов финансовых директоров на 2026 год, при том что почти половина опрошенных рассматривает автоматизацию процессов как средство высвобождения сотрудников для более ценной работы, а часть руководителей планирует использовать искусственный интеллект для выявления возможностей сокращения затрат⁶. Опрос Deloitte, охвативший 200 финансовых директоров компаний Северной Америки с годовой выручкой не менее одного миллиарда долларов, фиксирует обращение финансовых руководителей к искусственному интеллекту, цифровизации, оптимизации данных для автоматизации операций и повышения результативности⁷. Сопоставление результатов двух исследований демонстрирует устойчивость тенденции, при которой цифровая трансформация финансовой функции воспринимается уже не как опция, а как условие сохранения конкурентоспособности.

Особое внимание заслуживает количественная оценка экономической отдачи. Исследование российского рынка искусственного интеллекта фиксирует экономический эффект в передовых отраслях на уровне до 8 процентов EBITDA в текущем периоде с прогнозом 13–21 процента на горизонте года, тогда как в прочих отраслях эффект оценивается в 5–10 процентов EBITDA⁸. Показательно, что российские экосистемы наращивают вложения в соответствующее направление, при этом инвестиции крупнейшего банка страны в искусственный интеллект к 2026 году заявлены на уровне 350 млрд рублей⁹. Прогнозные оценки совокупного вклада технологий искусственного интеллекта в экономику страны подтверждают масштаб ожидаемого эффекта, реализуемого в значительной мере через финансовую функцию хозяйствующих субъектов¹⁰. Приведённые показатели подтверждают, что цифровая трансформация финансового менеджмента приобретает измеримое выражение в показателях рентабельности.

Принципиально важным представляется разграничение направлений цифровой трансформации по характеру их вклада в экономическую эффективность. На основе проведённого анализа автором систематизированы направления трансформации финансовой функции с разграничением эффектов. Систематизация представлена в таблице 2. Следует

⁶ CFO Dive. CFOs face expanded mandate, pressures in a volatile 2026: Deloitte. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.cfodive.com/news/cfos-face-expanded-mandate-pressures-volatile-2026-deloitte-ai/816558/> (дата обращения 01.06.2026).

⁷ Deloitte. Technology Transformation Emerges as a Top Priority for CFOs in 2026: Deloitte Q4 2025 CFO Signals Survey. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.deloitte.com/us/en/about/press-room/deloitte-q4-2025-cfo-signals-survey.html> (дата обращения 01.06.2026).

⁸ Университетская книга. Исследование «Искусственный интеллект в России — 2025: тренды и перспективы». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.unkniga.ru/news/issledovanie-iskusstvennyi-intellekt-v-rossii-2025-trendy-i-perspektivy.html> (дата обращения 01.06.2026).

⁹ AI Рассвет. Эффективность искусственного интеллекта в российском бизнесе 2025–2026. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://airassvet.ru/articles/effektivnost-iskusstvennogo-intellekta-v-rossiyskom-biznese-2025-2026-analiticheskij-otchet-o-7-klyuchevyh-stsenariyah-metrikah-roi-i-strategiyah-vnedreniya> (дата обращения 01.06.2026).

¹⁰ Дранев Ю. Я., Кучин И. И., Миряков М. И. Экономический эффект от внедрения технологий искусственного интеллекта в России // М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. — 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://issek.hse.ru/news/1022068478.html> (дата обращения 01.06.2026).

обратить внимание на то, что разграничение носит аналитический характер, поскольку в практике корпораций направления реализуются совместно.

Таблица 2

Направления цифровой трансформации финансового менеджмента и их вклад в экономическую эффективность корпорации

Направление трансформации	Содержание	Линия эффективности	Измеримый результат
Автоматизация транзакционных операций	Роботизация платежей, сверок, формирования отчётности	Сокращение издержек	Снижение трудозатрат финансовой функции
Предиктивное прогнозирование денежных потоков	Машинное обучение для прогноза поступлений и оттоков	Повышение качества решений	Рост точности планирования ликвидности
Мониторинг оборотного капитала в реальном времени	Аналитика больших данных по запасам, дебиторской задолженности	Ускорение процессов	Сокращение цикла управленческой реакции
Интеллектуальный риск-менеджмент и скоринг	Оценка кредитного и инвестиционного риска средствами искусственного интеллекта	Повышение качества решений	Снижение потерь по рисковым операциям
Распределённые реестры в расчётах	Прозрачные и автоматизированные взаиморасчёты	Сокращение издержек	Снижение транзакционных издержек и издержек доверия

Составлено автором на основе анализа материалов [6; 7]¹¹

Результаты, отражённые в таблице 2, позволяют сделать вывод о том, что экономическая эффективность корпорации формируется одновременно по трём линиям, образованным сокращением издержек, ускорением процессов, повышением качества управленческих решений. Равным образом существенным является наблюдение о том, что наибольший потенциал приращения стоимости заключён в линии качества решений, поскольку именно ошибки финансового выбора несут наиболее значимые экономические последствия. Подобный вывод согласуется с трактовкой цифровизации финансовых рынков как процесса, радикально меняющего модели взаимодействия участников и открывающего возможности для инноваций в инвестировании, платежах, привлечении средств [8].

Таблица 3

Сопоставление индикаторов внедрения искусственного интеллекта в финансовом менеджменте, 2024–2025 годы

Индикатор	Глобальная практика	Российская практика	Источник оценки
Доля компаний, применяющих искусственный интеллект более чем в пяти сценариях	44 процента финансовых директоров (2025)	общий уровень внедрения 71 процент компаний (2025)	McKinsey, «Яков и Партнёры», «Яндекс»
Динамика по сравнению с предыдущим годом	рост с 7 до 44 процентов	рост среднего уровня использования в 1,5 раза за два года	McKinsey, Правительство Российской Федерации
Приоритет на ближайший год	цифровая трансформация финансов как главный приоритет 2026 года	до 47 процентов компаний инвестируют в решения на базе искусственного интеллекта	Deloitte, TAdviser
Ожидаемый экономический эффект	повышение результативности и сокращение затрат	до 8 процентов EBITDA в передовых отраслях	Deloitte, отраслевые исследования

Составлено автором на основе анализа материалов¹²

¹¹ McKinsey. AI in finance: Driving automation and business value. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-finance-teams-are-putting-ai-to-work-today> (дата обращения 01.06.2026).

¹² McKinsey. AI in finance: Driving automation and business value. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-finance-teams-are-putting-ai-to-work-today> (дата обращения 01.06.2026).

Сопоставление глобальных и российских индикаторов внедрения искусственного интеллекта в финансовом менеджменте представлено в таблице 3. Анализ сопоставления позволяет оценить относительную зрелость российской практики в международном контексте.

Анализ представленной в таблице 3 информации демонстрирует, что российская практика по общему уровню внедрения искусственного интеллекта не уступает глобальной, тогда как зрелость применения технологии в специализированных финансовых сценариях остаётся областью догоняющего развития. В свою очередь работы, посвящённые связи цифровой трансформации и экономического роста, подтверждают значимость технологической готовности финансовой функции как условия конвертации цифровых вложений в результат [9].

Помимо показанного, объективный анализ требует учёта барьеров и рисков цифровой трансформации финансового менеджмента, без преодоления которых ожидаемая эффективность не реализуется. Систематизация барьеров отражена в таблице 4. Принципиальные основания для выделения барьеров дают как зарубежные опросы финансовых директоров, так и российские исследования цифровизации финансовой функции.

Таблица 4

Барьеры и риски цифровой трансформации финансового менеджмента корпорации

Барьер или риск	Содержание	Последствие для эффективности
Дефицит технических компетенций	Нехватка специалистов, сочетающих финансовую и цифровую квалификацию	Замедление внедрения, формальная цифровизация
Вопросы доверия и культуры	Осторожное отношение к решениям искусственного интеллекта	Ограничение масштабов применения
Качество и интеграция данных	Разрозненность источников, неполнота данных	Снижение точности предиктивных моделей
Кибербезопасность и регуляторные риски	Уязвимости цифровой инфраструктуры, незрелость регулирования	Рост издержек защиты, репутационные потери

Составлено автором на основе анализа материалов [10]¹³

Результаты, отражённые в таблице 4, позволяют сделать вывод о том, что барьеры цифровой трансформации финансового менеджмента носят преимущественно организационный и кадровый, а не технологический характер. Научная литература по проблемам цифровизации экономики подтверждает значимость кадровых, инфраструктурных, регуляторных ограничений как факторов, сдерживающих конвертацию технологических вложений в результат [11]. Специализированные обследования организаций фиксируют повышение производительности труда в качестве одного из наиболее распространённых эффектов внедрения искусственного интеллекта, что косвенно подтверждает потенциал финансовой функции как области приложения технологии¹⁴. Необходимо подчеркнуть, что регуляторное измерение приобретает возрастающее значение, поскольку формирование

Deloitte. Technology Transformation Emerges as a Top Priority for CFOs in 2026. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.deloitte.com/us/en/about/press-room/deloitte-q4-2025-cfo-signals-survey.html> (дата обращения 01.06.2026).

Университетская книга. Исследование «Искусственный интеллект в России — 2025». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.unkniga.ru/news/issledovanie-iskusstvennyi-intellekt-v-rossii-2025-trendy-i-perspektivy.html> (дата обращения 01.06.2026).

¹³ CFO Dive. Many CFOs still in early phase of digital transformation: McKinsey. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.cfodive.com/news/many-cfos-still-early-phase-digital-transformation-mckinsey/722091/> (дата обращения 01.06.2026).

¹⁴ Демьянова А., Талакаускас Д. Внедрение ИИ в работу организаций: чем обусловлена вариация эффектов на труд? — М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.hse.ru/news/science/1036378718.html> (дата обращения 01.06.2026)

отраслевых норм применения искусственного интеллекта на финансовом рынке определяет границы допустимой автоматизации финансовых решений. Стратегии внедрения систем искусственного интеллекта для повышения эффективности управленческих решений предполагают предварительное преодоление дефицита компетенций, без которого технологическое обновление не приводит к приращению эффективности [12]. Равным образом значимым является обеспечение качества данных, поскольку именно данные образуют ресурс, конвертируемый цифровыми инструментами в экономический результат, что подтверждается как логикой национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», так и первыми результатами его реализации на основе официальных данных за 2025 год.

Выводы

Анализ эволюции концепций финансового менеджмента и соответствующего цифрового инструментария показал смещение задачи финансовой функции от учётно-контрольного отражения результатов к предиктивному управлению результативностью корпорации. Установлено, что переход к управляемой искусственным интеллектом модели не отменяет предшествующие инструменты, а встраивает их в перестроенную архитектуру финансовых процессов, в которой данные приобретают статус ключевого управленческого ресурса.

Анализ современной практики цифровой трансформации финансовой функции продемонстрировал устойчивое ускорение внедрения цифровых технологий, при котором доля финансовых директоров, применяющих генеративный искусственный интеллект более чем в пяти сценариях, возросла с 7 до 44 процентов за год по данным McKinsey, а цифровая трансформация финансов вошла в число главных приоритетов на 2026 год по данным Deloitte. Выявлено, что экономическая отдача приобретает измеримое выражение на уровне до 8 процентов EBITDA в передовых отраслях, что подтверждает превращение цифровой трансформации финансового менеджмента в фактор повышения экономической эффективности корпорации.

Систематизация направлений цифровой трансформации финансового менеджмента, отражённая в авторской таблице, выявила формирование экономической эффективности корпорации одновременно по трём линиям, образованным сокращением издержек, ускорением процессов, повышением качества управленческих решений. Установлено, что наибольший потенциал приращения стоимости сосредоточен в линии качества решений, поскольку ошибки финансового выбора несут наиболее значимые экономические последствия, тогда как преодоление барьеров цифровой трансформации требует приоритетного внимания к кадровому, организационному, регуляторному измерениям. Полученная систематизация позволяет финансовым подразделениям корпораций выстраивать последовательность цифровизации финансовой функции с опорой на приоритетное развитие направлений линии качества решений, что имеет значение для совершенствования отраслевых подходов к оценке отдачи от цифровых вложений в финансовый менеджмент.

ЛИТЕРАТУРА

1. Першин, Я. Р. Цифровизация финансового менеджмента организации: интеграция технологий распределенного реестра и искусственного интеллекта в процессы управления финансами / Я. Р. Першин, Е. С. Будкина // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16, № 6. — EDN IJDJBA.

2. Пашовкина, Ю. В. Роль современных цифровых технологий в трансформации финансовых процессов корпорации / Ю. В. Пашовкина // Научный Лидер. — 2025. — № 50(251). — С. 266-269. — EDN KUCLEP.
3. Владимирова, Е. Е. Цифровизация финансового менеджмента: новые вызовы и возможности / Е. Е. Владимирова // Молодежь и наука. — 2025. — № 10. — EDN ХТАМОІ.
4. Эволюция концепций финансового менеджмента / А. В. Тебекин, А. В. Игнатъева, Н. В. Митропольская-Родионова, А. В. Хорева // Журнал экономических исследований. — 2020. — Т. 6, № 1. — С. 34-61. — EDN JMZWCE.
5. Трансформация финансового менеджмента в эпоху цифровизации / Н. В. Фалина, Е. А. Елфимова, А. Е. Муравлева, А. А. Лукинова // Естественно-гуманитарные исследования. — 2025. — № 3(59). — С. 714-718. — EDN LQZCLL.
6. Влияние цифровой трансформации на развитие системы управления корпоративными финансами / М. В. Чараева, Е. Н. Карпова, И. А. Прядко, Я. Лю — DOI 10.22394/2079-1690-2023-1-2-181-189. // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2023. — № 2. — С. 181-189 — EDN VENFQW.
7. Кукина, Е. Е. Роль и функции финансового менеджмента в корпоративных структурах / Е. Е. Кукина, Е. Е. Забабурина — DOI 10.24412/2782-4845-2025-14-15-26. // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. — 2025. — № 2(14). — С. 15-26 — EDN RBTFQT.
8. Левитский, Е. Б. Цифровая трансформация на финансовых рынках в современных условиях / Е. Б. Левитский — DOI 10.24412/1727-8058-2025-4-73-78. // Аудиторские ведомости. — 2025. — № 4. — С. 73-78 — EDN ZHOUD.
9. Головенчик, Г. Г. Цифровая трансформация и экономический рост (на примере белорусской экономики) / Г. Г. Головенчик, М. М. Ковалев // Журнал Белорусского государственного университета. Экономика. — 2018. — № 1. — С. 102-121. — EDN VKMRZP.
10. Алексеева, М. В. Правовое регулирование искусственного интеллекта в государственном управлении в Российской Федерации: вызовы и возможности / М. В. Алексеева — DOI 10.23947/2949-1843-2025-3-2-23-32. // Правовой порядок и правовые ценности. — 2025. — Т. 3, № 2. — С. 23-32 — EDN BWANFI.
11. Петров, А. А. Цифровизация экономики: проблемы, вызовы, риски / А. А. Петров // Торговая политика. — 2018. — № 3(15). — С. 9-31. — EDN TSHQXH.
12. Кочетов, Д. И. Стратегии внедрения систем искусственного интеллекта для повышения эффективности управленческих решений в организациях / Д. И. Кочетов — DOI 10.47629/2074-9201_2024_4_162_168. // Вестник Академии права и управления. — 2024. — № 4(79). — С. 162-168 — EDN EWERGB.

Verkholetova Maria Olegovna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: verkholetovast@mail.ru

Digital transformation of financial management as a factor in improving corporate economic performance

Abstract. The transformation of data into a key management resource shifts the focus of corporate finance functions from reporting to predictive performance management, which requires a scientific understanding of the relationship between the digital transformation of financial management and business economic performance. This paper aims to identify areas in which the digital transformation of financial management translates into improved corporate economic performance. The subject of this paper is changes in planning, forecasting, risk management, and controlling tools, driven by artificial intelligence, distributed ledger technologies, and big data analytics. The evolution of financial management concepts from the accounting and control model to a data-driven value creation model is traced, and the areas of financial function transformation are systematized, delineating their contribution to economic efficiency. Empirical support is provided by the results of surveys of financial directors conducted by McKinsey and Deloitte, assessments of the economic impact of artificial intelligence in advanced industries, and data on the priorities of digitalization in the financial sector. It is substantiated that increased efficiency is achieved not by a single technology, but by restructuring the architecture of financial processes, in which the automation of routine operations frees up resources for analytical work, and predictive models shorten the management response cycle. The author proposes a systematization of the areas of digital transformation in financial management, differentiating effects along the lines of cost reduction, process acceleration, and improved decision quality. The practical significance lies in the applicability of this systematization to corporate finance departments when sequencing the digitalization of the financial function and when assessing the return on corresponding investments.

Keywords: digital transformation; financial management; corporate economic efficiency; artificial intelligence; financial director; distributed ledgers; cash flow forecasting; controlling; big data; industry economics