

УДК 658

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПЛАТФОРМЫ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ

Т.А. Мищенко, Н.А. Луканцова, М.В. Михайловская

Московский университет имени А.С. Грибоедова, Москва, email: btl.67@mail.ru

Аннотация. В статье раскрывается значение современных цифровых финансовых технологий в управлении предприятиями и их конкурентоспособностью. Обозначена роль цифровых технологий в создании конкурентных продуктов на рынке услуг и товаров. Рассмотрены перспективные стратегии оптимизации финансового менеджмента для малых форм предприятий в эпоху цифровой экономики. Подчеркивается особенность ключевого направления — глубокий анализ данных и разработка финансовых инструментов, которые повышают эффективность финансового управления и способствуют улучшению финансовых показателей малых предприятий.

Ключевые слова: цифровые технологии, финансовый менеджмент, аналитическая трансформация, data-driven, Smart data, структура рынка финтех, цифровизация финансовых процессов, трансформация бюджета.

DIGITAL TECHNOLOGIES AND PLATFORMS IN FINANCE MANAGEMENT

T.L. Mishchenko, N.A. Lukantsova, M.V. Mikhailovskaya

Griboyedov Moscow State University, Moscow, email: btl.67@mail.ru

Abstract. The article reveals the significance of modern digital financial technologies in the management of enterprises and their competitiveness. The role of digital technologies in creating competitive products in the market of services and goods is outlined. Promising strategies for optimizing financial management for small enterprises in the era of the digital economy are considered. The feature of the key direction is emphasized — in-depth data analysis and development of financial instruments that increase the efficiency of financial management and contribute to improving the financial performance of small enterprises.

Keywords: digital technologies, financial management, analytical transformation, data-driven, Smart data, fintech market structure, digitalization of financial processes, and budget transformation.

Дата поступления статьи в редакцию: 26.08.2025

Дата принятия статьи в печать: 01.10.2025

Введение

На современном этапе развития экономических процессов цифровизация создает уникальные возможности для управления финансовой деятельностью предприятия, обеспечивая финансовую стабильность, способность конкурировать на быстро меняющихся условиях рынка и прибыльность. Быстрый темп технологических преобразований вынуждает участников рынка идти в ногу со временем, осуществляя цифровую трансформацию.

В сфере финансового управления трансформация особенно актуальна, поскольку может принести существенные выгоды, переосмыслив традиционные подходы и открыв новые перспективы для эффективного ведения деятельности. Цифровизация бизнеса открывает новые горизонты, повышая эффективность работы и качество обслуживания клиентов. Для достижения успеха предприятиям необходимо активно использовать цифровые инструменты, внедрять инновации и интегрировать цифровые решения в свою стратегию.

Непрерывные корректировки в предпринимательской деятельности, обусловленные экономическими и технологическими переменами в методах работы и схемах ведения бизнеса дают положительный эффект в разных сферах производства. Данные перемены затрагивают не только техническое оснащение субъекта, но и кадровые ресурсы, операционные процессы и стратегическое планирование. Основываясь на внедрении цифровых инструментов, финансовый менеджмент принимает более корректные и эффективные решения, ориентированные на оптимизацию и повышение рентабельности как самого предприятия, так и его продукта.

Результаты исследования

Цифровые технологии представляют множество современных инструментов, которые используют цифровую информацию и обрабатывают данные с помощью компьютеров и электронных устройств. Они включают в себя широкий ассортимент технических решений, предназначенных для оптимиза-

ции процессов, услуг и продуктов в различных сферах деятельности. Именно цифровизация позволяет оптимизировать использование финансовых и иных ресурсов, повысить качество принимаемых решений, а также автоматизировать и укрепить безопасность процессов, что в свою очередь ведет к сокращению расходов и минимизации рисков.

Разработка открытых цифровых платформ обеспечивает инфраструктуру и инструменты, которые помогают участникам финансового рынка взаимодействовать друг с другом. Они предлагают удобные способы обмена данными и совместной работой. Автоматизация некоторых операций и оптимизация процессов позволяет таким платформам снизить операционные затраты и более рационально использовать ресурсы и время. Основная цель этих платформ – повысить доступность и эффективность финансовых услуг для всех участников рынка.

Анализ итога реализации мероприятий по развитию финансовых технологий и цифровизации финансового рынка за период 2018 – 2024 годов показал:

- успешно реализован сервис бесконтактной оплаты при помощи смартфона – Mir Pay;
- на базе карт «Мир» запущено более 35 проектов социальных и транспортных приложений;
- в 2019 году запущена система быстрых платежей (СБП), с помощью которой в режиме 24/7/365 граждане и бизнес могут осуществлять платежи и переводы клиенту любого банка – участника СБП;
- реализованы функции для бесконтактной оплаты в ТСП по QR-коду и с помощью технологии NFC;
- с 2023 года с учетом принятия федеральных законов № 339-ФЗ и № 340-ФЗ запущено пилотирование платформы цифрового рубля, в рамках которого осуществлялись расчеты цифровыми рублями с участием ограниченного круга лиц (рис. 1). С 2024 года усовершенствован функционал платформы цифрового рубля: внедрены динамические QR-коды для оплаты товаров и услуг в ТСП, в том числе в сети Интернет, а также реализована возможность переводов между юридическими лицами;
- создана и функционирует ЕБС, функции оператора которой в конце 2022 года возложены на Акционерное общество «Центр Биометрических Технологий» (АО «ЦБТ»), запущено мобильное приложение ЕБС – «Госуслуги Биометрия»;
- приняты и введены в действие 6 стандартов Открытых API, в том числе для передачи информации о кредитной организации и ее продуктах, о банковских счетах клиента и для инициирования переводов денежных средств.

Участники пилотного проекта, ед.

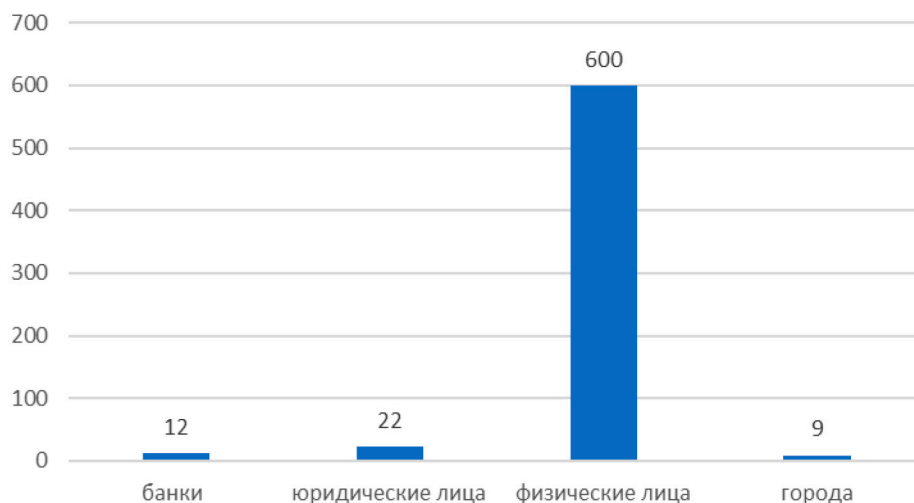


Рис. 1. Результаты пилотирования цифрового рубля в 2024 году

На сегодняшний день большой упор в системе финансового менеджмента делается на цифровизацию финансового рынка и развитие платежной инфраструктуры. Данные направления являются приоритетными на финансовом рынке. Государственная Программа развития финансовых технологий на 2025-2027 годы более детально описывает планы цифровизации финансового рынка и усовершенствование платежной инфраструктуры (Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»), а также другие стратегии и направления, касающиеся развития финансового рынка и информационной безопасности.

Основная цель финансовых технологий — это сделать финансовые услуги более доступными, удобными и безопасными. В современной экономике существует множество таких инструментов: мобильные платежи и электронные кошельки, краудфандинговые платформы, робоэдвайзеры, блок-чейн и криптовалюта, страховые технологии и другие. Их способность — это адаптироваться под потребности пользователей. Однако следует отметить, что исходя из данных сбербанка и некоторых практиков, наиболее приоритетными инструментами финтех являются удаленная идентификация, система быстрых платежей, регистратор финансовых транзакций, мастерчейн, цифровой рубль, единая биометрическая система. Для наглядного сравнения традиционных финансовых услуг и финтех-решений обратимся к таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика финансовых услуг по основным критериям

Критерий сравнения	Традиционный подход	Финтех-решения
Скорость операции	От нескольких часов до дней	От нескольких секунд до минут
Доступность	Только в рабочее время	Круглосуточно
Территория (удаленность)	Привязан к конкретному месту	В любой географической точке мира
Стоимость	Высокие комиссии	Низкие или нулевые комиссии

Например, в сфере онлайн-торговли многие фирмы активно используют международные платформы электронной коммерции для продвижения своей продукции. Все эти онлайн-сервисы применяют системы отзывов и рейтингов, которые оказывают поддержку в информационном обеспечении, управлении финансами и урегулировании спорных ситуаций.

А технологии обработки больших объемов данных проникли практически во все секторы финансового рынка. Применение цифровых технологий «Big Data» позволяет не только систематизировать данные, но и обнаруживать скрытые взаимосвязи, предоставляя пользователям значительные конкурентные преимущества.

Что касается блокчейн, то он представляет собой распределенную базу данных, которая хранит постоянно обновляемый список упорядоченных блоков, содержащих информацию и всех проведенных транзакциях. Основное преимущество блокчейна заключается в обеспечении полной прозрачности сделок и переводов. Информация, внесенная в цепочку, не может быть удалена или изменена без нарушения целостности блоков. Кроме того, блокчейн упрощает процессы и ускоряет взаиморасчеты, а также делает международные платежи более быстрыми и менее затратными, так как исключает необходимость в сторонних посредниках.

Внедрение ИИ ведет к увеличению продуктивности предпринимательских структур, а итоговый результат напрямую связан с объемом и релевантностью накопленной информации и ее анализа, а также с уровнем развития внутренних систем для ее анализа.

В настоящее время активно тестируется цифровой рубль. Данное направление характеризуется потенциальным снижением затрат на проведение финансовых операций, так как в операции задействовано меньше посредников и инфраструктуры, чем традиционные банковские системы. Это актуально и для международного сотрудничества, что повышает прозрачность и эффективность отслеживания денежных потоков. Использование цифровой валюты расширяет доступ к финансовым услугам для всех граждан, в том числе проживающих в труднодоступных районах с полной гарантией безопасности операций.

Важным вопросом в управлении финансами является повышение эффективности и уровня автоматизации существующих бизнес-процессов. Для этого, в современных условиях предпочтение отдается цифровой аналитической информации. Аналитическая трансформация — это цифровая модернизация управленческих процессов, качественно улучшенных за счёт внедрения финтеха и data-driven. Иными словами, это подход, в котором решения принимаются на основе полученных фактов и их анализа, а не на интуиции и мнениях. Данная система направлена на повышение эффективности бизнеса, совершенствование информационных моделей при реализации конкретных управленческих функций (планирование, организация, регулирование).

К основным задачам аналитической трансформации следует отнести следующие:

1. Унификация процессов управления данными в разных подразделениях, то есть создание единой сети управления данными по операционной деятельности субъекта.
2. Согласование форматов и структуры данных между различными структурными подразделениями и предприятиями для обеспечения целостности и качества информации.

3. Минимизация перемещения данных между различными системами и хранилищами для снижения затрат и повышения точности.

4. Масштабируемость архитектуры — проектирование системы с учётом возможного роста и изменений в будущем, использование модульных и масштабных решений.

Еще одним приоритетным инструментом аналитической трансформации следует назвать экосистему данных. Экосистема данных представляет собой единую аналитическую среду сквозных интеграционных потоков информации из разных источников, что позволяет анализировать данные из разных источников, не копируя и не перемещая их между отделами или подразделениями, так как информация находится в едином хранилище (Smart data), доступ к которому позволен только конкретным специалистам на предприятии. Кроме того, применяемые алгоритмы данной системой из структурированной и неструктурированной информации позволяют систематизировать и осуществлять комплексные изменения в бизнес-процессах, внутренних регламентах, архитектуре ИТ-операциях.

Перед принятием решения о внедрении цифрового инструмента или инновации необходимо провести тщательную экспертизу ее эффективности и актуальности, и здесь большая ответственность возлагается на финансового директора или непосредственно предпринимателя бизнеса. Ответственные лица должны убедиться в том, что в бюджете предприятия предусмотрено достаточно необходимых ресурсов для реализации таких нововведений. А также важно прогнозировать и отслеживать возврат инвестиций, чтобы оценить, насколько оправданы инвестиционные вложения в цифровые технологии.

Важным вопросом при принятии инновационных решений является формирование финансовой модели бюджета, которая будет приспособлена к изменениям в рыночной среде. Учитывая нюансы корпоративных бизнес-операций в разрезе координации деятельности отделов или структурных подразделений, финансовая модель должна быть гибкой для предотвращения финансовых потерь и рисков на всех ключевых этапах финансирования инновационного проекта. В этой связи большую роль играет тесное взаимодействие с другими подразделениями и всеми участниками проекта.

Финансовый менеджмент за счет внедрения финтех получает новые инструменты для финансового анализа и операционного учета. Инновационные технологии в любой сфере деятельности позволяют учитывать особенности производства, рыночные изменения, определение меры капитала и его источников.

Как отмечает генеральный директор платформы для выплат самозанятым и физлицам ReStaff А. Рыженков, по результатам полугодия 2025 года, финтех растет за счет ускоренной автоматизации расчетов внутри компаний, расширения embedded finance и смещения потребительского поведения в онлайн. Структура российского рынка финтех представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Структура российского рынка финтех

Источник: Smart Ranking (по итогам первого полугодия 2025 г.)

Среди основных рыночных тенденций аналитики выделяют продолжение активного развития embedded finance (бесшовная интеграция финансовых услуг в нефинансовые платформы и приложения) и персонализированных решений. Особую популярность, по их мнению, набирает модель «финансы как услуга», позволяющая встраивать платежные и кредитные функции в сторонние платформы – от маркетплейсов до каршерингов.

Новые финансовые модели помогают найти наиболее выгодные и малозатратные источники финансирования, учитывают пожелания инвесторов при формировании проектов. В качестве примера возьмем модель «Покупай сейчас, плати потом» (Buy Now, Pay Later, BNPL), которая стремительно завоевывает российский рынок электронной коммерции. В 2025 году доля BNPL в e-commerce достигнет 18%, а оборот в сегменте может превысить 400 млрд рублей, что на 33% больше по сравнению с 2024 годом. Средний чек импульсных покупок через BNPL вырастет с 7 тыс. рублей до 23 тыс. рублей, что свидетельствует о росте доверия потребителей к рассрочке и увеличении покупательской способности.

Ozon и Wildberries – лидеры по внедрению BNPL – фиксируют рост повторных заказов среди пользователей рассрочки на 43%. Это говорит о том, что потребители всё чаще используют BNPL как инструмент планирования бюджета и повышения финансовой гибкости. Как правило, важным вопросом формирования такой гибкой финансовой модели, способной реагировать на изменения в бизнесе и на рынке, является вопрос учета всех основных позиций финансирования на ключевых этапах формирования финансового бюджета (табл. 2).

Таблица 2

Основные позиции в формировании финансового бюджета для цифровой трансформации

Позиции	Характеристика
Анализ текущего состояния субъекта (объекта)	Оценка ресурсов и инфраструктуры, необходимых для трансформации
Определение целей и задач трансформации	Четкая формулировка целей трансформации и необходимых инвестиций
Планирование расходов	Распределение бюджета по направлениям, включая обучение персонала, покупку технологий и модернизацию процессов
Мониторинг и контроль	Регулярный контроль за расходами и результатами, с возможностью вносить изменения в бюджет в процессе реализации проекта



Рис. 3. Основные направления цифровизации хозяйственных процессов субъекта

Исходя из вышеизложенного, следует отметить, что проведение мониторинга цифровых процессов требует комплексного подхода, который включает в себя аналитику количественных и качественных показателей, которые учитывают специфику конкретной области хозяйствующего субъекта. К общим направлениям, включающих ряд определенных метрик оценки цифровизации хозяйственных процессов, можно отнести следующие (рис. 3).

Определение ключевых показателей эффективности (KPI) характеризуется выбором тех метрик, которые отражают истинную ценность цифровых инициатив, таких как скорость обработки данных, уровень клиентского сервиса, уменьшение операционных затрат и другие. Использование аналитических инструментов, как отмечалось выше, позволяет получать глубокий анализ и визуализацию результатов. Постоянная обратная связь содержит в себе необходимые регулярные отчеты и обсуждения в команде, которая занимается цифровыми проектами, выявлением проблем в профессиональной области для эффективного функционирования предприятия. Использование мониторинга повышает финансовую прозрачность и способствует достижению стратегических целей предприятия.

Опираясь на основные направления цифровизации бизнеса, не следует забывать, что они должны способствовать улучшению финансовых и экономических показателей, которые характеризуют работу финансового менеджмента предприятия. Данные показатели формируются, как правило, по группам финансовой оценки:

1. Ликвидность и финансовая устойчивость предприятия изменяется под влиянием внешних факторов и кризисов. К таким показателям относят коэффициенты текущей ликвидности, абсолютной ликвидности, финансовой независимости. А также анализируется кэш-флоу (движение денежного потока).
2. Рентабельность с учетом рисков характеризует эффективность внутрикорпоративную и работу с рынком. Сюда включаются такие основные показатели, как модифицированная рентабельность продаж, рентабельность производства или продукта, коэффициент операционного рычага.
3. Эффективность использования ресурсов. Показатели в данной группе показывают, как предприятие управляет своими активами, снижает расходы, повышает производительность, оптимизирует бизнес-процессы. Среди всех показателей следует назвать такие, как эффективность вложений, оборачиваемость запасов и дебиторской задолженности, производительность труда и другие.
4. Управление источниками финансирования предприятия. В этой группе финансовый менеджер должен проводить оценку таких метрик, как коэффициент финансового левериджа, коэффициент финансовой зависимости (независимости) капитализированных источников.

Выводы

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- Управление финансами с использованием цифровых технологий является неотъемлемым процессом финансового менеджмента, обеспечивающего не только оптимизацию финансовых потоков, капитала, но и повышение конкурентных преимуществ и производительности бизнес-операций предприятия.
- Использование новых, развивающихся аналитических систем трансформации способствует корректровке и достижению как текущих, так и стратегических задач хозяйственной деятельности рыночного субъекта.
- Рационализация управления финансами в цифровой экономике создает условия для быстрого реагирования на рыночные изменения, гибкого к ним приспособления, эффективного использования внутренних и внешних возможностей для роста конкурентоспособности и устойчивого финансового развития предприятия.

Литература

1. Новикова Т.В., Автионова Н.В., Бабарыкин Ю.А., Байгулов Р.М., Борисовская Т.А., Ларина Н.А., Малютина Е.Л., Мищенко Т.Л., Столярова А.Н., Шаймарданова Л.К. Цифровизация и инновационное развитие экономики: монография. М., 2023. 162 с.
2. Основные направления развития финансовых технологий на период 2025–2027 годов. ФИНТЕХ. [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/166399/on_fintech_2025-27.pdf (дата обращения 06.08.2025).
3. Шестемиров А.А., Мищенко Т.Л. и др. Проблемы трансформации экономики и менеджмента в современной действительности: коллективная монография. Издательство: ООО Русайнс, 2023. 274 с.
4. Разговорились по деньгам: отчего растет российский финтех / FORDES. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/545106-razgovorilis-po-den-gam-otcego-rastet-rossijskij-finteh?ysclid=mf8bxanzgz523007895> (дата обращения 06.08.2025).
5. Тимошевский Д. Тренды в управлении финансами в 2025 году: что изменится для бизнеса и частных лиц / BIZNESOLOG.RU. [Электронный ресурс]. URL: <https://biznesolog.ru/blog/trendy-upravleniya-finansami?ysclid=mf8cwxgatt695344994> (дата обращения 07.08.2025).
6. Финтех — цифровые технологии в финансовой сфере. [Электронный ресурс]. URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/fintekh-tsifrovye-tekhnologii-v-finansovoy-sfere/?ysclid=m2eyskdv97155272106> (дата обращения 07.08.2025).
7. Чепраков И.В., Пчелинцева Н.В., Гущина А.А. Искусственный интеллект, его проблемы и перспективы развития // Наука и образование. 2022. Т. 5. № 2.