

УДК 330

ЭВОЛЮЦИЯ РОЛИ ФИНАНСОВОГО ДИРЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Колгушкина Я.Д., студент гр. ПН322-1Б-КФ01, 3 курс

Научный руководитель: Крапчина Л.Н., к.э.н., доцент

Пензенский филиал Финансового университета при Правительстве РФ
г. Пенза

Цифровая трансформация бизнеса – это процесс, который затрагивает все аспекты деятельности компании, включая финансы. В условиях растущей конкуренции и изменяющихся требований рынка CFO (Chief Financial Officer) — финансовый директор, один из высших руководящих лиц компании, вынужден адаптироваться к новым реалиям, где базы данных и технологии играют ключевую роль. В России этот процесс сопровождается вызовами, такими как неоднородность цифровой инфраструктуры и необходимость интеграции новых технологий в традиционные бизнес-модели. В статье рассматриваются реальные кейсы российских компаний, где CFO успешно интегрировались в процессы цифровизации, демонстрируя новые компетенции и подходы.

Современный CFO должен обладать навыками работы с большими данными, чтобы принимать обоснованные решения на основе аналитики. Это включает в себя использование инструментов машинного обучения и искусственного интеллекта для прогнозирования финансовых показателей и оптимизации бизнес-процессов.

Внедрение роботизированных систем автоматизации процессов (RPA) позволяет сократить время на рутинные операции, такие как обработка счетов и управление дебиторской задолженностью. Это высвобождает ресурсы для стратегического планирования и анализа [2].

CFO становится ответственным за идентификацию и минимизацию рисков, связанных с кибербезопасностью и использованием цифровых технологий. Это требует понимания современных угроз и методов их предотвращения. CFO все чаще выступает в роли стратегического лидера, который участвует в разработке долгосрочных планов компании, включая инвестиции в цифровые технологии и инновации.

Рассмотрим, как цифровая трансформация бизнеса влияет на роль финансового директора (табл. 1).

Таблица 1 – Характеристика влияния цифровизации на функции
финансового директора

Направления цифровизации	Традиционные функции CFO	Новые функции и компетенции CFO	Примеры из практики российских компаний
--------------------------	--------------------------	---------------------------------	-----------------------------------------

Аналитика данных и Big Data	Финансовый контроль и отчетность	Использование аналитики больших данных для прогнозирования, оптимизации затрат и принятия решений	ПАО «Сбербанк»: внедрение машинного обучения для анализа кредитных рисков, сокращение времени обработки заявок
Автоматизация процессов	Ручная обработка данных, управление отчетностью	Внедрение RPA (роботизированной автоматизации процессов) для автоматизации рутинных операций	X5 Group: автоматизация отчетности и управления дебиторской задолженностью, сокращение времени на 30%.
Управление цифровыми рисками	Управление финансовыми рисками	Идентификация и минимизация рисков, связанных с кибербезопасностью и использованием цифровых технологий	ПАО «Газпром»: разработка стратегии управления цифровыми рисками, включая защиту данных и предотвращение атак [5].
Стратегическое лидерство	Управление бюджетами и финансовым планированием	Участие в разработке долгосрочной стратегии компании, включая инвестиции в цифровые технологии	ПАО «НК «Роснефть»»: CFO играет ключевую роль в принятии решений о внедрении ERP-систем и цифровых платформ
Интеграция с IT-инфраструктурой	Ограниченное взаимодействие с IT-отделом	Тесное сотрудничество с CIO (IT-директором) для внедрения цифровых решений и управления данными	ПАО «Сбербанк»: совместная работа CFO и CIO по внедрению ERP-систем и облачных технологий.
Управление изменениями	Поддержание стабильности финансовых процессов	Управление изменениями, связанными с внедрением новых технологий, обучение сотрудников	ПАО «Газпром»: адаптация корпоративной культуры к цифровым изменениям под руководством CFO.
Инновации и инвестиции	Контроль за расходами и инвестициями	Принятие решений о инвестициях в цифровые технологии и инновации	ПАО «НК «Роснефть»»: CFO играет ключевую роль в принятии решений о инвестициях в цифровые платформы и аналитику.
Управление данными	Работа с ограниченными наборами данных	Управление большими объемами данных, их анализ и использование для стратегического планирования	ПАО «Сбербанк»: использование Big Data для прогнозирования спроса и оптимизации продуктовой линейки
Кибербезопасность	Ограниченное участие в	Активное участие в разработке стратегии	ПАО «Газпром»: CFO участвует в разработке

	вопросах безопасности	кибербезопасности и защиты данных	и мер по защите данных и предотвращению кибератак.
--	-----------------------	-----------------------------------	----------------------------------------------------

Таблица наглядно демонстрирует, как цифровизация трансформирует роль финансового директора, расширяя его функции и требуя новых компетенций.

CFO становится активным участником процессов цифровизации, работая в тесном взаимодействии с IT-директором (CIO) и другими руководителями [1]. Рассмотрим данный аспект на конкретном примере. Сбербанк является одним из лидеров цифровой трансформации в России. CFO банка активно использует аналитику данных для прогнозирования финансовых показателей и оптимизации бизнес-процессов. В частности, внедрение системы машинного обучения для анализа кредитных рисков позволило сократить время обработки заявок на 40%. Старший вице-президент, руководитель блока «Технологии» Сбербанка К. Л. Меньшов 19 февраля 2025 года рассказал о планах банка по развитию IT-инфраструктуры. В 2025 году организация намерена осуществить 4,5 млн изменений IT-ландшафта. Стратегия банка на 2026 г. подтверждает сильный финансовый и дивидендный потенциал, а фокус на все более активное развитие банка как IT-компании предполагает глубокое внедрение искусственного интеллекта и переход к человекоцентричной модели. [4].

В условиях цифровой экономики CFO играет ключевую роль в формировании стратегических партнерств и участии в цифровых экосистемах, что позволяет компании оставаться конкурентоспособной. Примером является X5 Retail Group – российская продуктовая розничная торговая компания, управляющая торговыми сетями «Пятёрочка», «Перекрёсток», «Чижик», и др. В организации CFO активно участвует в формировании стратегических партнерств с поставщиками, внедряет автоматизацию финансовых процессов. Кроме того, CFO компании участвует в разработке стратегии цифровизации, включая внедрение облачных технологий и платформ для анализа данных. Один из ведущих менеджеров по работе с большими данными X5 Group, создал уникальную платформу AI-RUN Business Platform, позволяющую радикально ускорить процессы внедрения решений на основе искусственного интеллекта. Руководитель команды модельного риска X5 Tech, работает с рисками моделей машинного обучения, ее встраивании в процессы и роли в оптимизации работы компании [6].

Более 90% финансовых директоров планируют увеличить инвестиции в цифровые технологии, утверждают аналитики Gartner исходя из проведенного исследования [7]. Поскольку технологии позволяют быстро адаптироваться к изменяющимся условиям бизнеса и, по прогнозам, должны повлиять на финансовую отрасль в течение следующих трех лет.

Таким образом, роль финансового директора в условиях цифровой трансформации российского бизнеса значительно расширяется. CFO становится не только управляющим финансовыми ресурсами, но и

стратегическим лидером, который использует данные и технологии для достижения бизнес-целей. В будущем можно ожидать дальнейшего усиления роли CFO в управлении цифровыми активами и рисками, а также их активного участия в формировании цифровой стратегии компании. Реальные примеры российских компаний, таких как Сбербанк, X5 Retail Group, Газпром и Роснефть, показывают, что CFO успешно адаптировались к вызовам цифровизации, внедряя новые технологии и подходы.

Список литературы:

1. Кельчевская Н. Р. Теория и практика интегрированного планирования : учебник / Н. Р. Кельчевская, И. С. Пельмская, И. М. Черненко. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 271 с. – (Высшее образование). – DOI 10.12737/ 1921381. – ISBN 978-5-16-018201-8. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1921381> (дата обращения: 06.03.2025) С 219
2. Кузнецова Е.В. Роль CFO в эпоху цифровой трансформации. – Практический журнал по управлению финансами «Финансовый директор», № 5, 2023. – Текст : электронный. – URL: <https://www.fd.ru/> (дата обращения: 06.03.2025)
3. Федоров П. П. Цифровая трансформация и роль CFO: международный опыт и российская практика // Управление компанией. – № 4. – 2022. – Текст : электронный. – URL: https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=10432 (дата обращения: 06.03.2025)
4. БКС Экспресс – Сбербанк. ИИ как новый этап развития – Текст : электронный. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/sber-ii-kak-novyi-etap-razvitiia> (дата обращения: 04.03.2025)
5. Форум CFO-Russia: цифровые преобразования в компании : РБК – Текст : электронный. – URL: <https://pro.rbc.ru/demo/605ca2739a79475152be4159> (дата обращения: 06.03.2025)
6. X5 Retail Group. Вестник цифровой трансформации // «Директор информационной службы» – Текст : электронный. – URL: https://cio.osp.ru/tag/x5_retail_group/page/1 (дата обращения: 05.03.2025)
7. Finance Technology: The Ultimate Tech Guide for CFOs | Gartner – Текст : электронный. – URL: <https://www.gartner.com/en/finance/topics/finance-technology> (дата обращения: 06.03.2025)