

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ



10.5281/zenodo.14949883

КИРИЧ Ольга Владимировна

финансовый менеджер, Компания «Вудвей», Украина, г. Тернополь

РОЛЬ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ ФИНАНСОВ (DeFi) В ТРАНСФОРМАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. В статье дана характеристика роли децентрализованных финансов (DeFi) в трансформации корпоративного финансового менеджмента. Современная его трансформация прямым образом связана с активным внедрением финансовых технологий, с учетом которых предлагаются альтернативные механизмы управления ликвидностью, финансирования, риск-менеджмента. Данная область исследований приобретает особую актуальность в условиях цифровизации экономических процессов, а также существенной перестройки традиционных институтов. Однако, несмотря на значительный рост рынка DeFi, на что отдельно обращено внимание в статье, и потенциал его интеграции в корпоративную сферу, в научной дискуссии сохраняются разногласия относительно экономической эффективности, степени регуляторных рисков и угроз для корпоративного управленческого звена. Целью исследования является анализ влияния DeFi на финансовый менеджмент, включая систематизацию и характеристику новых возможностей, преимуществ, ограничений применения. В ходе работы рассмотрены механизмы снижения транзакционных издержек, оптимизации операций, расширения доступа к глобальным рынкам. Одновременно обозначены ключевые вызовы – проблематика кибербезопасности, регуляторная неопределенность, риски децентрализованного корпоративного управления. Авторский вклад заключается в формулировке рекомендаций для организаций, стремящихся использовать преимущества DeFi, выявлении проблемных аспектов и изложении взгляда на содержание дальнейших изысканий. Изложенное будет полезно специалистам в области корпоративных финансов, регуляторам, исследователям цифровой экономики.

Ключевые слова: блокчейн, децентрализованные финансы, корпоративное управление, ликвидность, регуляторные риски, риск-менеджмент, финансирование, цифровая трансформация.

Введение

В эпоху цифровых трансформаций традиционные механизмы корпоративного финансового менеджмента подвергаются глубоким изменениям – существенно преобразуются инструменты и соответствующий функционал.

С учетом этого одной из ключевых проблем является интеграция децентрализованных финансов (DeFi) в структуру управления корпоративными ресурсами.

Происходящие сегодня преобразования вызваны стремлением оптимизировать процессы работы с ликвидностью, финансированием, функционированием риск-менеджмента посредством инновационных технологий, которые помогают обходить посреднические

звенья. Децентрализованные финансы представляют собой интенсивно развивающийся сектор технологических разработок, который значительно изменил устоявшиеся подходы к финансовым услугам.

В данной связи многими исследователями рассматривается, каким образом применение DeFi открывает новые возможности для управления финансовыми потоками в корпоративном секторе, а также анализируются сопутствующие вызовы, в том числе, проблематика регуляторной неопределенности, вопросы на предмет кибербезопасности, потенциальное влияние на управленческое звено. Особую ценность представляют формулируемые, в связи с этим рекомендательные положения.

Материалы и методы

Исследования, посвященные децентрализованным финансам (DeFi), охватывают обширный спектр вопросов, начиная от теоретических предпосылок и заканчивая практическими аспектами внедрения соответствующих решений в разных юрисдикциях. Условно современные публикации целесообразно разделить на три смысловые группы.

Так, в первую входят источники, в которых рассматриваются концептуальные положения, эволюция, нюансы ретроспективы. Так, А. Ю. Абузов [1, с. 2675-2690] уделяет особое внимание предпосылкам становления DeFi, анализируя институциональные факторы, динамику технологического прогресса. В. В. Дорохов, С. Г. Главина [2, с. 54-70] прослеживают исторические этапы формирования концепции децентрализованных финансов, раскрывая взаимосвязь с глобальной экономикой. Х. С. Умаров, Т. С. Умаров [10, с. 88-101] описывают DeFi как актуальный тренд в области открытых протоколов и делая упор на технологических аспектах.

Вторая категория трудов посвящена месту DeFi в трансформации традиционных финансовых систем и цифрового хозяйства в целом. М. Л. Зеленкевич, И. И. Краснова [3, с. 148-175] анализируют вопрос сквозь призму digital-трансформации бизнеса, высвечивая значение смарт-контрактов, блокчейна для повышения прозрачности операций. А. Д. Овезбердиева, А. Бегмурадов, Б. Хасанов [4, с. 200-204] рассматривают, каким образом DeFi меняет структуру и функционирование классических финансовых институтов, отмечая при этом риски, сопряженные с переходом на новую модель. О. В. Полещук [5, с. 164-170] исследует DeFi как вызов; в центре внимания автора – возникающие институциональные и правовые противоречия. Я. Синь [9, с. 229-231] дополняет данный круг вопросов, выделяя современные тенденции и проблемы, включая неопределенность регулирования, необходимость совершенствования инфраструктуры.

Третью группу уместно охарактеризовать как изыскания, сосредоточенные на анализе рынка, экосистемы DeFi. В интернет-ресурсах [6] приведены статистические данные по различным компонентам, что помогает оценить масштабы и темпы роста отрасли. Рыночные тенденции описывает А. Н. Соломатин [7, с. 401-408], анализируя причинно-следственные связи изменений. Д.И. Сазоненко [8, с. 22-23] раскрывает экосистемную специфику, в том числе, механизмы взаимодействия между пользователями, разработчиками, инвесторами, а также обсуждает факторы, способствующие развитию характеризуемого сегмента.

Несмотря на широкий охват темы, в научных публикациях наблюдаются противоречия относительно скорости, а также направлений развития DeFi: одни авторы подчеркивают революционный характер децентрализованных платформ, другие же высказываются о рисках неопределенности, необходимости постепенной адаптации. Помимо этого, в ряде работ недостаточно полно освещены вопросы кибербезопасности, формирования комплексной нормативно-правовой базы. Анализ моделей корпоративного управления в условиях децентрализации также остается слабо проработанной областью.

Для раскрытия темы при написании данной статьи использованы следующие методы: системный анализ (при рассмотрении эволюции), сравнительно-исторический подход, обработка статистической информации (при оценке размера рынка, темпов роста), обобщение (при формулировке результирующих положений, выводов).

Результаты и обсуждение

Истоки децентрализованных финансов уходят в развитие блокчейн-технологий и смарт-контрактов, что помогло создать экосистемы, в которых операции реализуются без посредников [1, с. 2675-2690; 10, с. 80-101]. В таблице 1 представлены статистические данные, отражающие тенденции развития соответствующего рынка.

Таблица 1

Динамика мирового рынка DeFi [6]

Период	Показатель	Значение
2024 год	Объем рынка	19,67 млрд долл. США
2025 год		26,81 млрд долл. США
2037 год (прогноз)		2,55 трлн долл. США
2025–2037 гг.	Среднегодовой темп роста (CAGR)	Более 45,4%

Систематизация транзакций посредством распределенного реестра изменяет традиционные модели управления капиталом. Корпоративный финансовый менеджмент, опирающийся на централизованные системы, вынужден приспосабливаться к новым требованиям:

- сокращению издержек;
- повышению скорости операций;
- интеграции глобальных рынков.

Существенные преобразования происходят за счет внедрения алгоритмических решений, а также автоматизированных платформ, обеспечивающих прозрачность и оперативность в принятии финансовых решений.

Далее целесообразно перейти к более детализированной характеристике новых возможностей в управлении ликвидностью, финансированием, риск-менеджментом.

Так, современные платформы DeFi предлагают инструментарий для мгновенной конвертации активов, что позволяет хозяйствующим субъектам оперативно реагировать на колебания спроса/предложения. Автоматизированные маркет-мейкеры и пул ликвидности содействуют формированию гибкой стратегии управления оборотными средствами. Прозрачность транзакций, обеспечиваемая смарт-контрактами, минимизирует человеческий фактор, снижает вероятность ошибок при распределении активов.

DeFi открывает перед компаниями доступ к альтернативным источникам капитала, обходя традиционные банковские каналы. Задействование токенизированных активов,

краудфандинговых механизмов позволяет формировать инвестиционные пулы, в которых участие принимает широкий круг инвесторов. Характеризуемая модель финансирования положительным образом сказывается на снижении зависимости от ограниченных банковских ресурсов; она обеспечивает более демократичное распределение капитала. Помимо этого, автоматизированные системы кредитования в рамках DeFi предлагают условия, адаптированные под конкретные потребности корпораций, что с учетом динамичного рынка является существенным конкурентным преимуществом.

Интеграция DeFi-технологий в корпоративное управление ликвидностью и инвестиционными стратегиями предоставляет возможность оперативно оценивать риски, нивелировать их. Использование децентрализованных алгоритмов для мониторинга рыночных трендов помогает выстраивать динамические модели прогнозирования. В свою очередь, автоматизация контроля рисков факторов сказывается на снижении вероятности человеческих ошибок, одновременно предоставляя руководству предприятия детализированную картину состояния активов. Однако рассматриваемые системы требуют тщательной проверки на устойчивость к непредвиденным рыночным колебаниям, потенциальным киберугрозам.

На схеме (рис. 1) перечислены ключевые позитивные эффекты DeFi в анализируемой области.



Рис. 1. Преимущества DeFi для корпоративного финансового менеджмента (составлено автором на основе [2, с. 54-70; 3, с. 148-175; 4, с. 200-204; 5, с. 164-170; 7, с. 401-408; 9, с. 229-231])

Так, отсутствие необходимости в участии традиционных посредников существенно уменьшает транзакционные издержки. Смарт-контракты автоматизируют выполнение условий сделки, что сокращает операционные затраты, сводит к минимуму время обработки. Компании, которые применяют DeFi, получают возможность перенаправлять сэкономленные средства на инновационные проекты, а также на развитие стратегических направлений.

Цифровая децентрализация помогает значительно ускорить процессы обработки финансовых операций. С учетом глобализации рынка фактор времени становится критически значимым ресурсом, а возможность мгновенного расчета транзакций помогает организациям оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям. Платформы DeFi обеспечивают

транспарентность, воспроизводимость процессов, что способствует улучшению внутреннего контроля, налаживанию распределения ресурсной базы.

В дополнение к отмеченному, благодаря технологиям DeFi стираются границы между национальными рынками, при этом создаются условия для доступа к глобальному пулу инвесторов. Предприятия получают возможность привлекать капитал из различных регионов, что существенно расширяет финансовые горизонты и диверсифицирует источники дохода. Описываемая интеграция положительно отражается на усилении конкурентных преимуществ на международной арене и стимулирует рост инноваций.

Проблемные аспекты внедрения DeFi охарактеризованы ниже в таблице 2.

Таблица 2

**Вызовы и ограничения интеграции децентрализованных финансов
в рамках трансформации корпоративного финансового менеджмента
(составлено автором на основе [3, с. 148-175; 7, с. 401-408; 8, с. 22-23])**

Проблемные зоны	Описание
Регуляторная неопределенность	Одним из наиболее значимых препятствий на пути интеграции DeFi служит отсутствие единых нормативных стандартов. Юрисдикционные разногласия и быстро меняющаяся законодательная среда создают неопределенность, что приводит к задержкам в адаптации технологий, вызывает опасения у инвесторов. Компании вынуждены балансировать между инновационными возможностями и соблюдением требований различных правовых систем, что зачастую влечет за собой компромиссы в управленческих стратегиях.
Кибербезопасность	Несмотря на высокий уровень прозрачности и автоматизацию, децентрализованные системы остаются уязвимыми к хакерским атакам, разного рода ошибкам в программном коде. Хозяйствующие субъекты, деятельно применяющие DeFi, должны инвестировать значительные ресурсы в разработку механизмов защиты, верификации транзакций. Пристальное внимание уделяется аудиту смарт-контрактов, поскольку даже незначительная ошибка способна привести к весомым финансовым потерям и подорвать доверие инвесторов.
Риски для корпоративного управления	Внедрение DeFi требует пересмотра устоявшихся корпоративных структур и управленческого механизма. Автоматизация и децентрализация подчас снижают прозрачность принятия стратегических решений, если не выстроены схемы контроля и ответственности. В рамках перехода к новой модели финансового управления предполагается изменение организационной культуры, развитие дополнительных компетенций среди сотрудников, что сопряжено с временными издержками, вероятными внутренними конфликтами.

Эффективное внедрение технологий децентрализованных финансов опирается на разработку гибких стратегических рамок, способных подстраиваться к специфике конкретного

бизнеса. Компаниям, которые стремятся задействовать преимущества DeFi, рекомендуется уделять особое внимание следующим направлениям (рис. 2):



Рис. 2. Приоритетные области рекомендаций для организаций, стремящихся использовать преимущества DeFi (составлено автором)

Так, интеграция современных IT-систем с платформами DeFi требует создания специализированных отделов, ответственных за информационную безопасность, управление digital-активами. Важно наладить межфункциональное взаимодействие в целях оптимизации процессов адаптации новых технологий.

Перед тем, как масштабировать применение DeFi, субъектам хозяйствования следует реализовывать пилотные проекты, которые помогают обнаружить слабые места и скорректировать стратегию. Подобный подход снижает вероятность масштабных сбоев – в итоге технологические разработки адаптируются под реальные потребности организации.

В качестве ключевого элемента успешной интеграции выступает повышение квалификации сотрудников. Обучающие программы по использованию децентрализованных платформ и принципам блокчейн содействуют формированию компетентного коллектива, способного эффективно управлять цифровыми активами.

Наконец, установление диалога с органами регулирования позволяет заблаговременно учитывать правовые нюансы, выстраивать долгосрочные стратегии в условиях изменяющегося законодательства. Это включает участие в специализированных форумах, экспертных группах, а также совместную разработку нормативной документации.

Выводы

Децентрализованные финансы представляют собой весьма мощный инструмент для трансформации корпоративного финансового менеджмента. Интеграция DeFi-технологий открывает массу дополнительных возможностей в управлении ликвидностью, финансировании, а также риск-менеджменте, помогая снизить операционные издержки, повысить скорость финансовых операций, получить доступ к глобальным рынкам. Одновременно с этим, исследуемое направление сопровождается большим количеством серьезных вызовов, которые касаются регуляторной неопределенности, угроз кибербезопасности, потенциальных рисков для корпоративного управления.

В целях достижения синергии между инновациями и стабильностью традиционных финансовых моделей рекомендуется опираться на системный подход, представленный развитием внутренней инфраструктуры, обучением персонала, активным взаимодействием с регуляторами. Как представляется, только интеграция передовых digital-инструментов и продуманный риск-менеджмент способны обеспечить устойчивость корпоративных финансовых систем на фоне интенсивно преобразующейся глобальной экономики.

Последующие изыскания и практическое внедрение DeFi в характеризуемом секторе представляют собой перспективное

направление, помогающее переосмыслить традиционные управленческие модели, а также задать вектор развития для будущих поколений предприятий.

Литература

1. Абузов А.Ю. Децентрализованные финансы: предпосылки и перспективы развития / А.Ю. Абузов // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17. – № 8. – С. 2675-2690.
2. Дорохов В.В. Этапы развития концепции децентрализованных финансов в глобальной экономике: от новой институциональной экономики до DeFi / В.В. Дорохов, С.Г. Главина // Инновационная экономика. – 2023. – № 4 (37). – С. 54-70.
3. Зеленкевич М.Л. Децентрализованные финансы в цифровой экономике / М.Л. Зеленкевич, И.И. Краснова // Управление цифровой трансформацией бизнеса. Коллективная монография. – Минск: 2022. – С. 148-175.
4. Овезбердиева А.Д. Децентрализованные финансы (DeFi): как они изменяют традиционную финансовую систему / А.Д. Овезбердиева, А. Бегмуратов, Б. Хасанов // Вестник науки. – 2024. – Т. 2. – № 1 (70). – С. 200-204.
5. Полещук О.В. Децентрализованные финансы как вызов для традиционной финансовой системы / О.В. Полещук // Проектирование будущего. Проблемы цифровой реальности. – 2021. – № 1 (4). – С. 164-170.
6. Размер и доля рынка децентрализованных финансов (DeFi) по компонентам // URL: <https://www.researchnester.com/ru/reports/decentralized-finance-market/5975> (дата обращения: 18.02.2025).
7. Соломатин А.Н. Обзор рынка децентрализованных финансов / А.Н. Соломатин // Научный аспект. – 2023. – Т. 4. – № 6. – С. 401-408.
8. Сазоненко Д.И. Децентрализованные финансы (DeFi) и их экосистема / Д.И. Сазоненко // Современные инновации. – 2023. – № 1 (42). – С. 22-23.
9. Синь Я. Децентрализованные финансы (DeFi): современные тенденции и проблемы развития / Я. Синь // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 8. – С. 229-231.
10. Умаров Х.С. Концепция децентрализованных финансов (DeFi) как актуальный тренд в области открытых децентрализованных протоколов / Х.С. Умаров, Т.С. Умаров // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2022. – Т. 15. – № 1 (359). – С. 80-101.

KYRYCH Olga

Financial Manager, Woodway Company, Ukraine, Ternopil

THE ROLE OF DECENTRALIZED FINANCE (DEFI) IN THE TRANSFORMATION OF CORPORATE FINANCIAL MANAGEMENT

Abstract. This article examines the role of decentralized finance (DeFi) in the transformation of corporate financial management. The ongoing transformation of financial management is directly linked to the active adoption of financial technologies, which introduce alternative mechanisms for liquidity management, financing, and risk management. This research area is particularly relevant in the context of economic digitalization and the profound restructuring of traditional institutions. However, despite the rapid growth of the DeFi market—an aspect specifically highlighted in this study—and its potential integration into the corporate sector, academic discourse remains divided regarding its economic efficiency, regulatory risks, and threats to corporate governance. The aim of this study is to analyze the impact of DeFi on financial management, including the systematization and characterization of new opportunities, advantages, and limitations of its application. The research examines mechanisms for reducing transaction costs, optimizing financial operations, and expanding access to global markets. At the same time, key challenges are identified, including cybersecurity concerns, regulatory uncertainty, and the risks associated with decentralized corporate governance. The author's contribution lies in formulating recommendations for organizations seeking to leverage the benefits of DeFi, identifying problematic aspects, and outlining perspectives for further research. The findings of this study will be of interest to corporate finance specialists, regulators, and researchers in digital economics.

Keywords: blockchain, corporate governance, decentralized finance, digital transformation, financing, liquidity, regulatory risks, risk management.