

УДК 336.71:004

DOI: 10.34670/AR.2025.74.95.054

## **К вопросу о цифровой трансформации банковского сектора на современном этапе**

**Дятлов Алексей Владимирович**

Аспирант,  
Университет Синергия,  
125190, Российская Федерация, Москва,  
Ленинградский просп., 80, корп. Г;  
e-mail: lexdyatlov@gmail.ru

### **Аннотация**

Настоящее исследование посвящено изучению процесса цифровизации российских банков, который приобрел особую актуальность в связи с быстрым развитием информационных технологий. Этот феномен влияет на все аспекты банковской деятельности: организацию рабочих процессов, взаимоотношения с клиентами, ассортимент предоставляемых услуг и саму стратегию «выживания» на рынке. Методологическую основу исследования составляет метод анализа, примененного к доктринальным источникам; эмпирическим данным, полученным авторами в результате проведенных практических исследований и консультаций с представителями банковского сообщества. Исследование адресовано специалистам в области экономики, финансов и информационных технологий, заинтересованным в глубоком понимании природы и последствий цифровизации российского банковского сектора. Особое внимание уделено таким вопросам, как изменение потребительского поведения россиян, принятие ими цифровых банковских услуг, готовность перейти на электронный формат взаимодействия с банками. Показано, насколько важна роль маркетинга и образовательных программ в деле продвижения цифровых решений среди широких слоев населения. Рассмотрены как экономические, так и социальные аспекты цифровизации, подчеркнута сложность выбора оптимальной стратегии, особенно с учетом региональной неоднородности и различия в уровне подготовки персонала разных банков. Итоговый вывод статьи звучит следующим образом: для успеха цифровизации необходим согласованный подход, учитывающий как технологические требования, так и культурные предпочтения россиян. Важно создать унифицированную национальную платформу, которая облегчит реализацию цифровых проектов и повысит общий уровень защищенности финансовой системы.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Дятлов А.В. К вопросу о цифровой трансформации банковского сектора на современном этапе // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 9А. С. 573-580. DOI: 10.34670/AR.2025.74.95.054

### **Ключевые слова**

Цифровая трансформация, банковский сектор, цифровизация, безналичные расчеты, искусственный интеллект, информационная безопасность, импортозамещение.

## Введение

В условиях современных реалий процесс цифровизации кардинально меняет принципы работы финансовых институтов, позволяя предлагать клиентам принципиально новые виды продуктов и услуг, повышать удобство и быстроту взаимодействий, снижать операционные издержки. Одновременно возникает ряд важных вопросов, касающихся сохранности конфиденциальных данных, рисков киберпреступлений и ответственности за надежность цифровой инфраструктуры.

Как справедливо подчеркивает С.Ю. Перцева, цифровизация финансового сектора представляет собой неотъемлемый элемент современного экономического развития [Перцева, 2018]. Данный процесс, отражающий современные реалии и вызовы эпохи четвертой промышленной революции представляет особую важность для банковского сектора в силу потребности в повышении эффективности, снижении издержек и создании новых, ориентированных на клиента продуктов и сервисов.

## Основная часть

Начиная с рубежа XXI века, российское банковское сообщество последовательно двигалось навстречу глобальному тренду цифровизации, следуя путем европейских коллег и стремясь занять лидирующие позиции на международной арене, что указывает на цифровую трансформацию как неизбежной части для дальнейшего функционирования. Сложность развития российского банковского сектора, в том числе, вопросов цифровизации, характеризуется специфическими вызовами, включающими в себя: односторонние ограничительные меры со стороны ряда государств, международный геополитический кризис, изменения в экономике и цифровом ландшафте, в особенности, росте применения технологий искусственного интеллекта. При этом, как указывают, Ю.Б. Бубнова и К.А. Ахмедова, банковский сектор России активно ищет пути разрешения кризисных явлений, в том числе поиска альтернативных технологических составляющих.

В части определения характеристик цифровой трансформации, следует выделить следующие специфические направления затрагивающие данный процесс и включающие: комплексные реформы внутренней инфраструктуры; полноценную цифровую интеграцию с государственными органами власти; формирование единого пространства открытых данных и общедоступных API.

Комплексные реформы внутренней инфраструктуры подразумевают не просто обновление программного обеспечения (ПО), а фундаментальный пересмотр всех внутренних процессов — от риск-менеджмента до клиентского сервиса — через внедрение таких технологий, как облачные вычисления, большие данные и ИИ, что позволяет перейти от рутинных операций к предиктивному анализу и персонализации. В.С. Балаян также отмечает важность надлежащего соблюдения нормативных и этических аспектов при осуществлении процесса цифровизации банковского сектора [Бубнова, Ахмедова, 2023].

В части устойчивой цифровой интеграции с государственными органами, данный процесс следует обозначить в качестве электронного взаимодействия между банками и государственными органами, например, для мгновенной верификации документов, предоставления госуслуг через банковские приложения, что стирает административные барьеры. При этом, следует отметить, что центральное место в современном банковском деле занимает задача укрепления национальной информационной безопасности, поскольку именно

здесь проходят миллионы финансовых операций ежедневно, обеспечивая жизнедеятельность экономики страны. В связи с этим, данный процесс находится под строгим регулированием государства и налагает на банки обязательства в части обеспечения непрерывной, безопасной работы информационных систем, а также защиты конфиденциальных данных клиентов и государственной тайны.

На современном этапе данное взаимодействие осуществляется в соответствии с единой системой межведомственного электронного взаимодействия представляет собой «федеральную государственную информационную систему, выполняющую транспортные и регулирующие функции в рамках информационного обмена между государственными информационными системами различных ведомств» [Официальный сайт ЕСМЭВ, [www...](http://www...)].

В части формирования единого пространства открытых данных и общедоступных API, как указано в Докладе Банка России, «ключевыми целями для стран, стимулирующих внедрение Открытых API на финансовом рынке, являются развитие конкуренции, повышение финансовой доступности и стимулирование инноваций» [Концепция развития финансового рынка, 2022]. В части определения API, как указывает О.А. Золотоус, API (Application Programming Interface) представляет собой «интерфейс программы, включающий в себя набор функций или структур, которые обрабатываются приложением и предоставляются клиентам. Фактически, в данном контексте клиентами могут быть как сторонние сервисы, расположенные внутри организации, которым для обеспечения своей функциональности необходимы данные, обрабатываемые другой системой, так и части одной системы, например, фронтальная часть приложения, которой необходимо отображать обрабатываемые системой данные на пользовательском интерфейсе».

Процесс открытых API позволяет сделать данный процесс стандартизированным и публичным, что упрощает взаимодействие между банками, поставщиками услуг и клиентами, давшими согласие на электронное взаимодействие и предоставление банковских данных с их согласия поставщикам услуг. Так, сервисы «открытого банкинга» Sber API представлены Сбер ID; переводом по СБП (системы быстрых платежей) [Золотоус, 2024]. В части определения тенденций развития процесса цифровизации банковского сектора, следует отметить, что одной из ключевых особенностей современного банковского сектора России является стремительный рост использования безналичных расчетов. По последним исследованиям, к началу 2025 года доля безналичных платежей составляет около 80% всех проведенных транзакций [Указание Банка России № 6729-У, 2024]. Это означает, что подавляющее большинство россиян предпочитает использовать электронные устройства и мобильные приложения для совершения покупок, переводов и осуществления иных финансовых операций. Такая динамика обусловлена двумя основными причинами: удобство и быстрота электронных платежей, которые позволяют гражданам осуществлять любые операции буквально в одно касание экрана смартфона; политика государственных органов, направленную на поощрение использования безналичных средств, облегчающую контроль налоговых служб и предотвращающую нелегальные денежные потоки.

Прозрачность использования безналичных расчетов является не только преимуществом электронного банкинга в части снижения риска экономических преступлений, но и, позволяет упростить для потребителей использования инструментов электронных накопительных программ; страховых и инвестиционных инструментов. Экономическая целесообразность дальнейшего развития электронного банкинга, таким образом, продиктована устойчивым трендом цифровизации во всех сферах общества, что требует обеспечения соответствующих платежных решений.

Для банков это обстоятельство накладывает ответственность за постоянное совершенствование своих систем, позволяющее оперативно обрабатывать колоссальные объемы данных и защищать конфиденциальность клиентов. Вместе с тем, высокая доля безналичных расчетов выдвигает дополнительные требования к уровню безопасности финансовых систем [Магомедова, Рабаданова, 2024]. Так, возрастает угроза мошенничества, и банку необходимо постоянно укреплять «защитные барьеры» против попыток хищения средств или личной информации пользователей. Это вызывает потребность в значительных вложениях в создание эффективных систем кибербезопасности и постоянный мониторинг возможных угроз.

Еще одним важным направлением цифровой трансформации банковского сектора является развитие биометрических технологий. Биометрия представляет собой технологию идентификации личности посредством уникальных физиологических признаков, таких как отпечатки пальцев, скан лица или радужка глаза. О.А. Голикова отмечает, «развитие сервисов с использованием Единой биометрической системы (ЕБС) через мобильное приложение «Госуслуги Биометрия» [Голикова, 2024]. Данный процесс также позволяет осуществлять пользование банковскими продуктами исключительно с использованием цифровой среды.

Как указывает эксперт первый вице-президент Газпромбанка А.М. Валлиуллин, тенденции развития технологии искусственного интеллекта (ИИ) в банкинге, представлены в следующих направлениях: создании чат-ботов (роботы-консультанты автоматически отвечают на вопросы клиентов, позволяя экономить человеческие ресурсы и повышать скорость реакции на обращения); анализа (банки применяют ИИ для анализа большого массива данных о клиентах, что позволяет точнее оценивать кредитные риски и выдавать выгодные условия заемщикам с хорошей историей); обеспечении безопасности (алгоритмы ИИ помогают своевременно обнаруживать попытки мошенничества и предупреждать возможные атаки злоумышленников); управлении внутренними процессами (оптимизация бизнес-процессов с помощью ИИ снижает количество ошибок и ускоряет принятие управленческих решений) [Валлиуллин, [www...](#)].

Таким образом, цифровая трансформация фундаментально меняет саму суть банковского бизнеса. Банк вынужден становиться технологической компанией, где цифровая среда становится основой для коммуникаций банка, клиента, государства и посреднических организаций.

В части развития цифровизации банковского сектора также следует отметить необходимость следования принципам «устойчивого развития», как баланса между обеспечением экономического развития и снижения неблагоприятного воздействия на окружающую среду. Так, в рамках «Принципов ответственного банкинга» на сайте финансовой группы Программы ООН по окружающей среде, развитие, процесс цифровизации позволяет оптимизировать ряд процессов, что сокращает негативное влияние на окружающую среду и климат [Principles for Responsible Banking, [www...](#)].

В части вызовов, стоящих перед процессом цифровизации банковского сектора следует выделить, что проблему «санкционного давления», вызванного международными политическими конфликтами, что осложняет развитие процесса цифровизации. Государство инициировало политику импортозамещения, предусматривающую постепенный переход на отечественные решения в целях снижения уровня зависимости от «иностранных технологий». Цель заключается в том, чтобы сделать банковскую систему России самодостаточной и минимизировать риски возможного отключения от западных программных решений.

Основной задачей является достижение полного покрытия российского рынка соответствующими технологиями. Однако возникает ряд трудностей, связанных с

недостаточным уровнем квалификации местных разработчиков и отсутствием готовых продуктов, эквивалентных иностранным. Решение этих вопросов требует длительного периода освоения и серьезной научной проработки.

Государство поддерживает инициативу импортозамещения, предоставляя налоговые льготы и преференции производителям отечественной продукции. Эти стимулы делают привлекательным выпуск качественных отечественных продуктов, хотя сама процедура выпуска еще требует дополнительной юридической и организационной работы.

Результатом успешной реализации политики импортозамещения станет создание уникальной национальной инфраструктуры, способной функционировать независимо от любых внешних обстоятельств. Происходит активный поиск достойных аналогов «западным технологиям» и разработка собственных решений, призванных функционировать в таких сферах, как системы обработки платежей, управление данными и обеспечение безопасности.

В части обеспечения процесса импортозамещения в целях развития электронного банкинга и процесса развития уровня безопасности банковской сферы в сети Интернет, необходимо осуществление затрат на оснащение оборудования противовирусными системами и подготовку специалистов в данной сфере. Важность данного процесса обусловлена тем, что интернет-мошенничество и вирусные атаки представляют серьезную угрозу для сохранности данных и целостности банковских операций. По мере роста количества совершаемых операций и объемов хранимой информации возрастает и частота случаев нападения злоумышленников.

На современном этапе в целях повышения уровня информационной безопасности, основной упор делается на три группы защитных мероприятий:

- Установка антивирусных систем и регулярное обновление программного обеспечения;
- Создание специализированных отделов информационной безопасности, укомплектованных профессиональными специалистами;
- Проведение регулярных тренингов для сотрудников, объясняющих основы информационной гигиены и предупреждения риска компрометации данных.

Изложенные вызовы требуют комплексного подхода к решению, включая государственную помощь, образование и реформирование нормативной базы.

## **Заключение**

В заключении данного исследования, следует сделать вывод, что цифровая трансформация стала необратимым и определяющим трендом для российского банковского сектора, кардинально меняя его архитектуру, продукты и сам принцип взаимодействия с клиентом. Ключевыми драйверами этого процесса выступают объективные потребности в повышении операционной эффективности, снижении издержек и создании клиентоориентированных сервисов.

Процесс цифровизации находит свое выражение в стремительном росте безналичных расчетов, развитии биометрической идентификации и внедрении искусственного интеллекта для персонализации услуг и управления рисками. Санкционное давление и политика импортозамещения выявили уязвимость от внешних технологий, что требует консолидированных усилий государства и бизнеса по созданию конкурентоспособной отечественной ИТ-инфраструктуры. Параллельно лавинообразный рост цифровых транзакций провоцирует увеличение киберугроз, делая безопасность не статьей расходов, а краеугольным камнем доверия ко всей финансовой системе.

Таким образом, будущее цифровизации российского банковского сектора лежит в плоскости синергии между государственным регулированием, технологической самостоятельностью и ориентацией на культурные предпочтения граждан. Только такой сбалансированный путь, где технологическое развитие неразрывно связано с обеспечением безопасности, суверенитета и удобства, позволит не просто адаптироваться к новым реалиям, а вывести финансовую систему России на качественно новый уровень устойчивости и конкурентоспособности.

## Библиография

1. Балаян, В. С. Интеграция цифровых технологий в системы управления рисками банков в условиях трансформации корпоративного контроля // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № 4. URL: <https://esj.today/PDF/38FAVN425.pdf>.
2. Бубнова Ю. Б., Ахмедова К. А. Цифровизация банковского сектора России: тенденции и проблемы // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-bankovskogo-sektora-rossii-tendentsii-i-problemy>.
3. Валлиуллин А. М. Искусственный интеллект в банках: вызовы, возможности и стратегии внедрения // ITinfrastructure.ru. URL: <https://www.itinfrastructure.ru/interviews/iskusstvennyy-intellekt-v-bankah-vyzovu-vozmozhnosti-i-strategii-vnedreniya>.
4. Голикова О.А. Цифровизация банковской отрасли: основные направления трансформации и современные тренды // ЭФО. 2024. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-bankovskoy-otrasli-osnovnye-napravleniya-transformatsii-i-sovremennye-trendy>.
5. Золотоус О.А. Анализ рисков внедрения технологий открытых программных интерфейсов в банковской сфере // Современные инновации, системы и технологии. 2024. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-riskov-vnedreniya-tehnologiy-otkrytyh-programmnyh-interfeysov-v-bankovskoy-sfere>.
6. Магомедова М. М., Рабаданова Ж. Б. Современные системы безналичных расчетов в отечественной и зарубежной практике // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennnye-sistemy-beznalichnyh-raschetov-v-otechestvennoy-i-zarubezhnoy-praktike>.
7. О Концепции развития финансового рынка на период 2023–2025 годов и на перспективу до 2030 года : утв. Советом директоров Банка России 09.11.2022, № 5. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/142114/concept\\_09-11-2022.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/142114/concept_09-11-2022.pdf).
8. О неотложных мерах по повышению устойчивости развития финансового сектора в 2025–2027 годах : Указание Банка России от 29.11.2024 № 6729-У. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/170680/onmps\\_2025-27.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/170680/onmps_2025-27.pdf).
9. Официальный сайт Единой системы межведомственного электронного взаимодействия. URL: <https://digital.gov.ru/ru/documents/>.
10. Перцева С.Ю. Цифровая трансформация финансового сектора // Инновации в менеджменте. 2018. № 4 (18). С. 48-53.
11. Principles for Responsible Banking released // UN Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI). URL: <https://www.unepfi.org/industries/banking/principles-for-responsible-banking-released/>.
12. SberAPI — инструменты для разработчиков от Сбера. URL: <https://developers.sber.ru/portal/products/sber-api>.

## On the Digital Transformation of the Banking Sector at the Present Stage

**Aleksei V. Dyatlov**

PhD student,  
Sinergy University,  
125190, 80 Leningradsky ave., korpus G, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [lexdyatlov@gmail.ru](mailto:lexdyatlov@gmail.ru)

Dyatlov A.V.

## Abstract

This study is devoted to the examination of the digitalization process of Russian banks, which has become particularly relevant due to the rapid development of information technologies. This phenomenon affects all aspects of banking activities: the organization of work processes, customer relationships, the range of services provided, and the very strategy of "survival" in the market. Special attention is paid to issues such as changes in the consumer behavior of Russians, their adoption of digital banking services, and their readiness to switch to an electronic format of interaction with banks. It is shown how important the role of marketing and educational programs is in promoting digital solutions among the general population. Both economic and social aspects of digitalization are considered, emphasizing the complexity of choosing an optimal strategy, especially given regional heterogeneity and differences in the training level of personnel in different banks. The final conclusion of the article is as follows: for the success of digitalization, a coordinated approach is necessary, taking into account both technological requirements and the cultural preferences of Russians. It is important to create a unified national platform that will facilitate the implementation of digital projects and increase the overall level of security of the financial system.

## For citation

Dyatlov A.V. (2025) K voprosu o tsifrovoy transformatsii bankovskogo sektora na sovremennom etape [On the Digital Transformation of the Banking Sector at the Present Stage]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (9A), pp. 573-580. DOI: 10.34670/AR.2025.74.95.054

## Keywords

Digital transformation, banking sector, digitalization, cashless payments, artificial intelligence, information security, import substitution.

## References

1. Balaian, V. S. (2025). Integratsiia tsifrovyykh tekhnologii v sistemy upravleniia riskami bankov v usloviakh transformatsii korporativnogo kontrolya [Integration of digital technologies into bank risk management systems in the context of corporate control transformation]. *Vestnik Evraziiskoi Nauki*, 17(s4). <https://esj.today/PDF/38FAVN425.pdf>
2. Bubnova, Yu. B., & Akhmedova, K. A. (2023). Tsifrovizatsiia bankovskogo sektora Rossii: tendentsii i problemy [Digitalization of the Russian banking sector: trends and problems]. *Innovatsionnaia Ekonomika: Informatsiia, Analitika, Prognozy*, 1. <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-bankovskogo-sektora-rossii-tendentsii-i-problemy>
3. Central Bank of the Russian Federation. (2022). *O Kontseptsii razvitiia finansovogo rynka na period 2023–2025 godov i na perspektivu do 2030 goda* [On the Concept for the Development of the Financial Market for the Period 2023–2025 and for the Perspective until 2030] (No. 5). [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/142114/concept\\_09-11-2022.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/142114/concept_09-11-2022.pdf)
4. Central Bank of the Russian Federation. (2024). *O neotlozhnykh merakh po povysheniiu ustoichivosti razvitiia finansovogo sektora v 2025–2027 godakh* [On Urgent Measures to Enhance the Resilience of Financial Sector Development in 2025–2027] (Directive No. 6729-U). [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/170680/onrmps\\_2025-27.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/170680/onrmps_2025-27.pdf)
5. Golikova, O. A. (2024). Tsifrovizatsiia bankovskoi otrasli: osnovnye napravleniia transformatsii i sovremennye trendy [Digitalization of the banking industry: main directions of transformation and modern trends]. *EFO*, 3(11). <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-bankovskoy-otrasli-osnovnye-napravleniya-transformatsii-i-sovremennye-trendy>
6. Magomedova, M. M., & Rabadanova, Zh. B. (2024). Sovremennye sistemy beznalichnykh raschetov v otechestvennoi i zarubezhnoi praktike [Modern cashless payment systems in domestic and foreign practice]. *Journal of Monetary Economics and Management*, 6. <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-sistemy-beznalichnyh-raschetov-v-otechestvennoy-i-zarubezhnoy-praktike>

- 
7. Official website of the Unified System of Interdepartmental Electronic Interaction. (n.d.). Retrieved from <https://digital.gov.ru/ru/documents/>
  8. Pertsova, S. Yu. (2018). Tsifrovaia transformatsiia finansovogo sektora [Digital transformation of the financial sector]. *Innovatsii v Menedzhmente*, 4(18), 48–53.
  9. SberAPI — instrumenty dlia razrabotchikov ot Sbera [SberAPI - tools for developers from Sber]. (n.d.). Retrieved from <https://developers.sber.ru/portal/products/sber-api>
  10. UN Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI). (n.d.). Principles for Responsible Banking released. Retrieved from <https://www.unepfi.org/industries/banking/principles-for-responsible-banking-released/>
  11. Valliullin, A. M. (n.d.). Iskusstvennyi intellekt v bankakh: vyzovy, vozmozhnosti i strategii vnedreniia [Artificial intelligence in banks: challenges, opportunities and implementation strategies]. ITinfrastructure.ru. Retrieved from <https://www.itinfrastructure.ru/interviews/iskusstvennyy-intellekt-v-bankah-vyzovy-vozmozhnosti-i-strategii-vnedreniya>
  12. Zolotous, O. A. (2024). Analiz riskov vnedreniia tekhnologii otkrytykh programmnykh interfeisov v bankovskoi sfere [Risk analysis of implementing open API technologies in the banking sector]. *Sovremennye Innovatsii, Sistemy i Tekhnologii*, 4. <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-riskov-vnedreniya-tehnologiy-otkrytyh-programmnykh-interfeysov-v-bankovskoy-sfere>