

УДК 337.71

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ: ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ FINTECH НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

М.А. Залилова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, email: NBrovkina@fa.ru

Аннотация. В статье исследуются ключевые направления цифровой трансформации банковского бизнеса и перспективы развития FinTech-инноваций в России. Проанализированы показатели цифровизации банковского сектора, включая долю дистанционных операций, уровень использования мобильных приложений и степень интеграции цифровых сервисов. Рассмотрены современные FinTech-технологии (искусственный интеллект, Big Data, блокчейн, открытые API, системы мгновенных платежей, биометрические решения) и оценен их потенциал для оптимизации бизнес-процессов и повышения клиентской ориентированности банков. Установлено, что конкуренция между банками и финтех-компаниями постепенно трансформируется в кооперацию, формируя новую экосистему финансового рынка. Определены перспективные направления развития цифровых технологий: платформенность банковских сервисов, внедрение цифрового рубля, персонализация финансовых решений и укрепление технологического суверенитета. Сформулированы выводы о стратегическом значении цифровизации для повышения эффективности, устойчивости и инновационного потенциала банковского сектора.

Ключевые слова: цифровизация, банковский бизнес, финтех, искусственный интеллект, блокчейн, цифровой рубль, инновации, экосистема, конкурентоспособность.

DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE BANKING BUSINESS: PROSPECTS FOR FINTECH DEVELOPMENT AT THE PRESENT STAGE

М.А. Zalilova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, email: NBrovkina@fa.ru

Abstract. The article examines the key directions of digital transformation in the banking business and the prospects for FinTech innovation development in Russia. It analyzes the main indicators of banking digitalization, including the share of remote operations, the use of mobile applications, and the integration level of digital services. Modern FinTech technologies (artificial intelligence, Big Data, blockchain, open APIs, instant payment systems, and biometric solutions) are reviewed with an emphasis on their potential to optimize business processes and enhance customer experience. The study highlights that competition between banks and FinTech companies is increasingly shifting toward cooperation, forming a new financial ecosystem. Promising directions are identified, such as the platformization of banking services, the implementation of the digital ruble, the personalization of financial products, and the strengthening of technological sovereignty. The article concludes that digitalization serves as a strategic driver of efficiency, sustainability, and innovation capacity in the banking sector.

Keywords: digitalization, banking business, FinTech, artificial intelligence, blockchain, digital ruble, innovation, ecosystem, competitiveness.

Дата поступления статьи в редакцию: 23.10.2025

Дата принятия статьи в печать: 28.11.2025

Введение

Цифровизация банковского сектора имеет все более значимую роль в трансформации бизнес-моделей и клиентского опыта. Так, мировой рынок финтех-услуг (FinTech) был оценен в 340,10 млрд долл. в 2024 году и, согласно прогнозам, может достичь 1 126,64 млрд долл. к 2032 году при среднегодовом темпе роста (CAGR) около 16,2%. Одновременно рынок платформ цифрового банкинга (digital banking platforms) оценивается в 11,5 млрд долл. к 2024 году с ожиданием роста до 31,3 млрд долл. к 2033 году при CAGR порядка 11,7% [9]. В таких условиях банковские учреждения сталкиваются с необходимостью активного внедрения новых цифровых технологий и адаптации операционных процессов для сохранения конкурентоспособности и способности отвечать ожиданиям клиентов.

Вопросы развития цифровых технологий в банковском бизнесе охватывают широкий спектр явлений: цифровизацию каналов обслуживания, автоматизацию внутренних процессов, интеграцию FinTech-



инноваций, создание и развитие экосистем «банк + технологии». При этом возникают существенные проблемы: традиционные банки нередко отстают по темпам внедрения новых решений, необходимость интеграции технологичных платформ с устаревшими системами остается сложной, и появляется риск потери доли рынка в пользу более гибких цифровых игроков. Ключевой проблемой становится выявление тех областей цифровых технологий, которые способны обеспечить переход банковского бизнеса к новому качеству, и определение механизмов их эффективного внедрения.

Цель исследования

Цель исследования: выявление перспектив развития цифровых технологий в банковском бизнесе.

Задачи исследования:

- рассмотреть основные показатели цифровизации банковского бизнеса;
- проанализировать FinTech-инновации и потенциал их развития;
- выявить перспективные направления развития цифровых технологий в деятельности коммерческих банков.

Результаты исследования

Цифровизация банковского бизнеса: показатели, индикаторы

В последние годы коммерческие банки активно трансформируют свои бизнес-модели с ориентацией на цифровые каналы и инновационные сервисы. В российском банковском секторе наблюдается значительный прогресс по ряду ключевых индикаторов цифровизации:

– по итогам 2024 года российские банки достигли того, что около 69% всех банковских операций могут быть выполнены клиентами дистанционно, без посещения отделения [8];

– согласно отраслевому обзору, на карте рынка «Цифровизация банков 2024» TAdviser отмечено порядка 300 IT-компаний, работающих в сфере разработки и внедрения решений именно для банковских процессов (продукты и услуги, продажи/обслуживание, управление рисками, поддержка бизнеса) [10];

– при этом становится очевидной смена канальной модели: уже около 88% клиентов банков являются активными пользователями мобильных приложений, а 70% пользователей используют приложения ежедневно;

– с точки зрения регулирования и инфраструктуры, Банк России формулирует стратегические направления цифровизации рынка финансовых технологий на период 2025–2027 гг., что свидетельствует о системной поддержке процесса цифровой трансформации банковского сектора.

В 2024 году в российском банковском секторе наблюдалось устойчивое ускорение темпов внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ) и аналитики данных. Более 80% российских банков уже используют элементы машинного обучения в процессах кредитного скоринга, против 62% в 2022 году. В сегменте розничного банкинга доля решений на основе ИИ для персонализации предложений и прогнозирования поведения клиентов выросла на 35% за два года, а среднее время обработки онлайн-заявок на кредит сократилось на 30–40%. Существенную роль в этом сыграли инвестиции в ИТ-инфраструктуру: совокупные расходы банков на цифровые технологии в России в 2024 году превысили 240 млрд рублей, что на 18% больше, чем годом ранее.

Значимые результаты достигнуты и в области интеграции с национальными финансовыми платформами. Система быстрых платежей (СБП) к концу 2024 года охватывала более 240 млн счетов физических лиц, а доля переводов между банками по СБП превысила 40% всех межбанковских транзакций в рознице. Активно развивается и направление открытого банкинга: более 60 кредитных организаций подключились к проекту API-платформы Банка России, что формирует технологическую основу для взаимодействия банков и финтех-стартапов. Кроме того, с запуском пилотного проекта цифрового рубля в 2023–2024 гг. формируется новая модель расчетных операций, которая, по оценке Банка России, позволит снизить транзакционные издержки финансовых организаций на 10–15% к 2027 году [4].

При этом важно отметить, что хотя показатели цифровизации активно растут, остаются и значимые вызовы. Во-первых, система банковских услуг все еще содержит офлайн-элементы (физические отделения, взаимодействие с клиентами через традиционные каналы), что замедляет полную трансформацию. Во-вторых, интеграция новых ИТ-решений с устаревшими «наследственными» системами банков представляется сложной, что может увеличивать время и стоимость цифровых проектов. В-третьих, клиентские ожидания растут (более персонализированные предложения, мгновенные сервисы), и удовлетворение таких ожиданий требует не просто цифровых инноваций, а глубокой реорганизации бизнес-процессов.

Анализ FinTech-инноваций и потенциала их развития

Инновационные финансовые технологии (FinTech) становятся все более заметным элементом в банковском бизнесе: финансовые институты активно внедряют решения, меняющие формы взаимодействия с клиентами, способствующие оптимизации внутренних процессов и позволяющие создавать новые модели услуг. В современных условиях именно FinTech-инновации рассматриваются как ключевой драйвер конкурентоспособности банковских организаций и устойчивого развития банковского сектора в целом.

Под термином «FinTech» обычно понимается применение современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в финансовой отрасли (например, в банковских, страховых, инвестиционных услугах) с целью создания новых или улучшения существующих финансовых продуктов, сервисов, бизнес-моделей и каналов. Такие инновации широкий спектр решений: от мобильных и онлайн-каналов, платформ open banking, API-интеграций, искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (ML), блокчейн-технологий, цифровых валют центральных банков (CBDC), до облачных сервисов, кибербезопасности и др. В банковском контексте FinTech-инновации означают не просто цифровизацию существующих процессов, но и создание новых моделей банковского обслуживания, например, платформ-экосистем, банковских сервисов, мгновенных выплат, кредитования на основе данных и др. Наиболее распространенные инновации Финтеха описаны в таблице 1.

Одним из ключевых трендов является развитие концепции open banking, основанной на API-интеграциях. Банки постепенно переходят от закрытых внутренних систем к открытым архитектурам, предоставляя доступ к своим сервисам и данным через стандартизированные интерфейсы, что позволяет формировать партнерства с финтех-стартапами и создавать экосистемы услуг, включающие не только классическое банковское обслуживание, но и дополнительные сервисы – страховые, инвестиционные, потребительские.

Таблица 1

Ключевые FinTech-инновации на современном этапе цифровизации банковского бизнеса [1]

№	Инновация	Описание
1	Open banking / API-интеграции	Предоставление доступа к банковским данным и сервисам через открытые интерфейсы (API), взаимодействие с финтех-партнерами.
2	Искусственный интеллект и Big Data	Применение ИИ/ML и больших данных для скоринга, персонализации, прогнозирования поведения клиентов, управления рисками.
3	Блокчейн и распределенный реестр	Использование блокчейн-технологий для платежей, цифровых активов, токенизации, смарт-контрактов.
4	Цифровые валюты центральных банков (CBDC) / цифровой рубль	Внедрение цифровой версии национальной валюты как средства расчетов и новых моделей банковского обслуживания.
5	Системы мгновенных платежей (Real-time / instant payments)	Инфраструктуры и сервисы, позволяющие выполнять переводы и платежи мгновенно, 24/7.
6	Биометрия, мобильные и бесконтактные каналы	Использование мобильных приложений, QR-платежей, биометрической идентификации, бесконтактных карт.

Благодаря открытым API банки получают возможность расширять клиентский охват, увеличивать уровень удержания клиентов и создавать новые источники монетизации. Исследования показывают, что конкуренция между банками и финтех-компаниями все чаще трансформируется в сотрудничество, а финансовые институты, эффективно использующие API-платформы, демонстрируют более высокий стратегический потенциал развития [2].

Не менее значимым направлением остается внедрение искусственного интеллекта и технологий больших данных (Big Data). Современные банки используют машинное обучение для анализа транзакционной активности, поведения клиентов, оценки кредитных рисков и персонализации предложений. Применение ИИ позволяет автоматизировать процесс принятия решений, сократить время обработки заявок, повысить точность прогнозов и снизить издержки. По мнению исследователей, именно использование ИИ и Big Data служит фундаментом для развития открытых инноваций и ускорения финансового роста на банковских рынках [6].

Заметное влияние на структуру банковских операций оказывает и блокчейн, обеспечивающий распределенное хранение данных и прозрачность транзакций. Технологии распределенного реестра позволяют реализовывать токенизацию активов, заключение смарт-контрактов и развитие децентрализованных платформ, что способствует сокращению посреднических звеньев, уменьшению операционных затрат

и ускорению расчетов. Наибольший потенциал применения блокчейн-решений наблюдается в корпоративном и международном банковском бизнесе, где важны скорость и безопасность обработки данных [5].

Особое внимание уделяется цифровым валютам центральных банков (CBDC), в частности проекту цифрового рубля в России, внедрение которого рассматривается как стратегический шаг, способный трансформировать модель расчетов, повысить прозрачность операций, снизить транзакционные издержки и обеспечить финансовую доступность для широкого круга участников рынка. В перспективе цифровой рубль может стать технологической платформой для интеграции банковских сервисов нового поколения.

Развитие систем мгновенных платежей (instant payments) также стало важным направлением инноваций. Такие инфраструктуры позволяют проводить переводы и расчеты между клиентами и организациями в режиме реального времени. В российской практике решение направлено представлено Системой быстрых платежей (СБП), активно развивающейся под эгидой Банка России.

Наконец, все более широкое распространение получают биометрические, мобильные и бесконтактные технологии, делающие взаимодействие клиента с банком максимально простым и безопасным. Мобильные приложения, системы распознавания лица и отпечатков пальцев, а также QR- и NFC-платежи позволяют существенно снизить операционные издержки, ускорить обслуживание и повысить уровень доверия к цифровым каналам [3] – такие технологии формируют новую модель коммуникации, мгновенную, персонализированную и полностью интегрированную в повседневную жизнедеятельность клиента.

В целом, анализ FinTech-инноваций показывает, что цифровая трансформация банковского бизнеса перешла из фазы локальных технологических экспериментов в стадию системной интеграции. Большинство коммерческих банков активно внедряют искусственный интеллект, блокчейн, open-API-платформы и мгновенные платежи не как отдельные решения, а как элементы единой цифровой архитектуры. Сотрудничество с финтех-компаниями становится основным источником технологических компетенций и инновационной гибкости, а использование данных и ИИ формирует основу для персонализированных сервисов и новых бизнес-моделей. В результате происходит качественное изменение конкурентной среды: эффективность банков все в большей степени определяется не величиной капитала, а скоростью внедрения инноваций и способностью интегрировать их в клиентские и операционные процессы.

Перспективные направления развития цифровых технологий в банковском бизнесе

В условиях ускоряющейся цифровой трансформации банковского сектора направление развития технологий не ограничивается лишь автоматизацией текущих процессов – ключевым становится поиск новых моделей взаимодействия с клиентами, инфраструктурных решений и технологических экосистем. Анализ российских обзоров показывает, что акценты смещаются: от чисто цифровой «доступности» каналов к глубокой интеграции, платформенности, мобильности и суверенности финансовой инфраструктуры:

1. Укрепление технологического суверенитета и национальной платежной инфраструктуры. Развитие национальных систем (например, пилотирование цифрового рубля, интеграция с Системой быстрых платежей) становится приоритетом. Банки, обладающие готовностью к работе в таких условиях, получают стратегическое преимущество, поскольку смогут оперативно реагировать на регуляторные требования и формировать продукты с высокой степенью интеграции в инфраструктуру.

2. Развитие альтернативных каналов оплаты и цифрового клиентского опыта. Тенденция выходит за рамки привычных решений (NFC-платежи) и развивается в сторону более гибких форм: Bluetooth Low Energy (BLE), биометрическая аутентификация, контекстные платежи в экосистемах. Для банков это означает необходимость перестройки клиентских интерфейсов, переосмысления точки соприкосновения и создания новых маршрутов взаимодействия с клиентом.

3. Платформенность и экосистемность банковских сервисов. Модели «банк +» становятся нормой: агрегаторы финансов, семейные панели, интеграция с госсервисами и цифровыми экосистемами. Сегмент детских и семейных финансов получает особое внимание: появляются платформы, ориентированные на бюджет семьи, финансовую грамотность и сервисы, встроенные в повседневную жизнь.

4. Расширение технологий интеллектуальной автоматизации и персонализации. С дальнейшим развитием ИИ и больших данных ожидается рост инициатив, направленных на персонализированные финансовые предложения, профилактику рисков, автоматизацию обслуживания и предиктивную аналитику. В российской практике ключевой считается интеграция ИИ-агентов в клиентский сервис.

5. Новые модели кредитования и обслуживания (например, BNPL, Silver-Age банкинг, кооперативные финансы). Модели типа «купил сейчас – плати позже» (BNPL), а также банковские продукты, ориентированные на пожилые поколения (Silver Age), становятся все более заметными. В случае коммерческих банков это требует пересмотра продуктового портфеля, сегментации клиентов и создания технологических платформ, способных обслуживать новые группы пользователей.

6. Инфраструктурная трансформация и открытый банкинг (Open Banking). «Открытые API» становятся не опцией, а требованием регулятора и стандартом рынка. Банки, которые создают гибкие платформы, могут быстрее реагировать на изменения и подключать финтех-модели [7].

Исходя из перечисленных направлений, можно выделить следующие стратегические рекомендации для банков:

- приоритизировать инвестиции в инфраструктуру, способную масштабироваться под новые каналы и модели (например, BLE-платежи, семейные панели);
- разрабатывать продуктовые линии с учетом жизненной ситуации клиента (семья, пожилые люди, молодежь) и формирование экосистем-решений, а не отдельных банковских сервисов;
- усиливать компетенции в ИИ/Big Data, чтобы переходить от автоматизации стандартных операций к созданию интеллектуальных финансовых сервисов и систем поддержки решений;
- активно работать с открытой архитектурой (API), партнерскими и финтех-решениями, чтобы ускорить вывод на рынок новых сервисов и удерживать клиентов;
- оценивать бизнес-модели с точки зрения стратегической инфраструктурной устойчивости (например, участие в национальных платежных системах, нормативная готовность, безопасность).

Названные направления позволяют банкам избежать ловушки «цифрового ремоделирования» (цифровизация старых процессов) и перейти к трансформации бизнес-модели в целом. Более того, переход к экосистемной логике и технологической платформенности создает предпосылки для обучения и роста устойчивых конкурентных преимуществ.

Выводы

Проведенное исследование показало, что цифровизация стала ключевым фактором устойчивости и конкурентоспособности современного банковского сектора. Российские коммерческие банки достигли значительных результатов в области технологической трансформации: по состоянию на 2024 год около 70% банковских операций выполняются дистанционно, доля пользователей мобильных приложений превысила 85%, а внедрение искусственного интеллекта, Big Data и автоматизации процессов позволило повысить операционную эффективность и качество клиентского опыта.

Анализ FinTech-инноваций подтвердил, что именно интеграция технологий (искусственного интеллекта, блокчейна, открытых API, мгновенных платежей и биометрических решений) формирует основу новой бизнес-архитектуры банков. Конкуренция между банками и финтех-компаниями постепенно трансформируется в кооперацию: совместные экосистемы и партнерские проекты становятся источником инноваций и драйвером развития финансовой отрасли. Перспективные направления развития цифровых технологий определяются тенденцией к платформенности, интеллектуальной персонализации и усилению технологического суверенитета. В ближайшие годы ключевыми приоритетами станут развитие цифрового рубля, расширение национальной платежной инфраструктуры, создание экосистем «банк + клиент» и внедрение интеллектуальных систем обслуживания.

В целом, цифровые технологии перестают быть инструментом оптимизации, а становятся системным элементом банковского бизнеса, определяющим его стратегию, структуру и конкурентные преимущества. В долгосрочной перспективе конкурентоспособность банков на рынке будет зависеть от способности интегрировать инновации в операционные и клиентские процессы, поддерживая баланс между технологической эффективностью, безопасностью и ориентацией на потребности клиента.

Научный руководитель: Н.Е. Бровкина.

Литература

1. Абатбаев А.М. Влияние финтех-инноваций на банковский сектор и финансовые рынки // В сборнике: Инновационные механизмы управления цифровой и региональной экономикой. Материалы VI Международной студенческой научной конференции. М., 2024. С. 200–207. EDN: LCDIEG.

2. Жариков М.Е. Особенности конкуренции коммерческих банков и компаний Финтех // Общество и экономика. 2024. № 11. С. 47–60. DOI: 10.31857/S0207367624110047. EDN: AANSCV.

3. Казаков Н.К. Развитие инновационной направленности и модернизации банковских продуктов в России в условиях цифровизации // Экономика и предпринимательство. 2025. № 7 (180). С. 211-214. DOI: 10.34925/EIP.2025.180.7.032. EDN: TNFZEA.
4. Махамедова М.А., Неъматова Ф.С. Цифровизация банковской системы // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2025. № 1. С. 771-776. EDN: WJDRWT.
5. Нозимов Э.А. Развитие блокчейн-технологий в коммерческих банках // В сборнике: Лучшая научная статья 2025. сборник статей XIV Международного научно-исследовательского конкурса. Пенза, 2025. С. 36-39. EDN: NGMDBM.
6. Савина С.В. Роль больших данных в финансовом секторе стран ЕС и России // Экономика строительства. 2025. № 4. С. 505-507. EDN: ODRXOP.
7. Смирнова С.И. Современные тенденции развития финансово-кредитных отношений в условиях цифровизации банковской сферы // В сборнике: Российская экономика в условиях структурной трансформации. Сборник трудов III Всероссийской научно-практической конференции. М., 2025. С. 174-176. EDN: OQBQSY.
8. Газпромбанк. Банковские тренды 2025 года: как технологии меняют рынок. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprombank.ru/pro-finance/innovation/bankovskie-trendy-2025-goda/> (дата обращения: 20.09.2025).
9. Показатели ФинТех рынка в мире. [Электронный ресурс]. URL: https://www.fortunebusinessinsights.com/fintech-market-108641?utm_source=chatgpt.com (Дата обращения: 01.10.2025).
10. TAdviser. Российский рынок цифровизации банков. Обзор 2025. [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Российский_рынок_цифровизации_банков._Обзор_TAdviser_2025 (дата обращения: 20.09.2025).