

Научная статья
УДК 336
DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1728

Egor Sergeevich Prokhorov
Postgraduate of the Department of Customs
and Foreign Economic Affairs,
field of training
5.2.3 — Regional and sectoral economy,
Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy
of National Economy
and Public Administration
Vladimir, Russian Federation
Egor131415@bk.ru

Егор Сергеевич Прохоров
аспирант кафедры таможенного дела
и внешнеэкономической деятельности,
направление подготовки
5.2.3 — региональная и отраслевая экономика,
Владимирский филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
Владимир, Российская Федерация
Egor131415@bk.ru

ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ КРЕДИТНО-ФИНАНСОВОЙ СФЕРЫ

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. Цифровизация активно проникла во все сферы государственной и общественной жизни, не стал исключением и кредитно-финансовый сектор экономики. Предприятия банковского сектора в своей деятельности внедряют инструменты цифровизации: большие данные, облачные хранилища, технологии искусственного интеллекта и пр. Использование цифровых технологий финансовыми организациями выступает в качестве основы роста их конкурентоспособности, позволяя повысить финансовые результаты и снизить издержки на осуществление деятельности.

В статье проанализировано влияние цифровизации как фактора роста конкурентоспособности организаций кредитно-финансового сектора. Сформулированы понятия «цифровизация» и «цифровизация кредитно-финансовых учреждений», охарактеризованы некоторые возможности цифровизации и их применение банковскими организациями, а именно: подтверждение личности, персонализация финансовых продуктов и услуг и др. Рассмотрены преимущества и недостатки использования некоторых цифровых технологий в банковской деятельности. Среди преимуществ использования инструментов цифровизации учрежде-

ниями кредитно-финансового сектора выделены: увеличение скорости обслуживания, повышение качества персонализации продуктов и услуг, рост доступности банковского обслуживания для населения. В то же время интенсивное применение цифровых инструментов сопряжено с наличием ряда недостатков: риск утечки данных, недостаточная цифровая грамотность пользователей, неполный охват используемых технологий системой правового регулирования.

Проанализированы различные рейтинги внедрения цифровизации в деятельности крупнейших коммерческих банков: цифровой зрелости, качества цифрового опыта веб-версий, качества ежедневных задач и цифрового офиса в мобильных банках. Проведенное исследование позволило определить наличие взаимосвязи между размером прибыли кредитно-финансового учреждения и уровнем внедрения цифровых инструментов в его деятельности.

Ключевые слова: конкурентоспособность, банковская сфера, цифровизация, цифровые технологии, искусственный интеллект, факторы конкурентоспособности, кредитно-финансовая сфера, ПАО «Сбербанк», показатели эффективности, оценка конкурентоспособности

Для цитирования: Прохоров Е. С. Цифровизация как фактор повышения конкурентоспособности организаций кредитно-финансовой сферы // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 3(76). С. 140—145. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1728.

Original article

DIGITALIZATION AS A FACTOR IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF CREDIT AND FINANCIAL SECTOR ORGANIZATIONS

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. Digitalization has actively penetrated into all spheres of state and public life, and the credit and financial sector of the economy is no exception. Enterprises in the banking sector are implementing digitalization tools in their activities: big data, cloud storage, artificial intelligence technologies, and others. The use of digital technologies by financial organi-

zations acts as a basis for the growth of their competitiveness, allowing them to increase financial results and reduce the costs of their activities.

The article analyzes the impact of digitalization as a factor in the growth of competitiveness of credit and financial sector organizations. The concepts of digitalization and digitalization

of credit and financial organizations are formulated; some possibilities of digitalization and their application by banking organizations are described, including identity verification, personalization of financial products and services, and others. The advantages and disadvantages of using some digital technologies in banking are considered. Thus, among the advantages of using digitalization tools by credit and financial sector institutions are mentioned faster service, improved personalization of products and services, and increased accessibility of banking services to the public. At the same time, the intensive use of digital tools is associated with a number of disadvantages: the risk of data leakage, insufficient digital literacy of users, and incomplete coverage of the technologies used by the legal regulation system.

For citation: Prokhorov E. S. Digitalization as a factor in increasing the competitiveness of credit and financial sector organizations. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2026;3(76):140—145. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1728.

Введение

Современный этап развития российского общества и государства сопряжен с активным внедрением различного рода цифровых технологий. Государственные учреждения, коммерческие и общественные организации интенсивно применяют цифровые сервисы, использование которых направлено на рост эффективности коммуникации с пользователями, снижение затрат финансовых и человеческих ресурсов на обеспечение деятельности. Использование инструментов цифровизации организациями кредитно-финансового сектора сопряжено с получением ряда конкурентных преимуществ и повышением уровня их конкурентоспособности. При этом применение цифровых технологий в целях роста конкурентоспособности банковских организаций должно учитывать потенциальные риски, которыми данные инструменты обладают. **Актуальность** темы исследования определена важностью оценки интенсивности использования цифровых технологий банками и влияния данного фактора на их прибыль как один из показателей конкурентоспособности.

Изученность проблемы. Вопросам внедрения и использования цифровых технологий как основы роста конкурентоспособности финансовых организаций уделяется существенное внимание, что связано с их активным развитием и недостаточной изученностью эффективности их применения в различных секторах экономики. Е. С. Вдовина и М. А. Куликова [1] уделяют внимание исследованию факторов, оказывающих влияние на технологическую инфраструктуру сегмента банковской деятельности. О. А. Голикова [2], А. Е. Зверкова, Ш. У. Ниязбекова, Г. А. Мауина [3], В. В. Митрохин, А. С. Тарасенко [4] анализируют ключевые направления, тренды, специфику и аспекты цифровизации организаций кредитно-финансовой сферы. К. Д. Биримкулова, С. К. Канатбеков, У. А. Абдасбекова, А. Э. Байышова [5], И. А. Лисовская и Н. Г. Трапезникова [6], О. А. Николайчук и Е. А. Гаврилова [7] исследуют возможности разработки и реализации модели стратегического управления цифровой трансформацией банка, вопросы модернизации банковской деятельности в условиях цифровизации. Н. С. Мельниковой, Н. И. Быкановой, В. Д. Юрьевым, А. А. Аваковой [8] уделяется внимание изучению проблем цифровизации банков, применению цифровых финансовых активов.

Также в научных работах уделено значительное внимание характеристике последних тенденций цифровизации банковского бизнеса. Так, О. Ю. Донецкова [9], Е. Ю. Афенидиктова и В. И. Ковалёва [10] выделяют три

Various ratings of the implementation of digitalization in the activities of the largest commercial banks are analyzed: digital maturity, the quality of the digital experience of web versions, the quality of daily tasks and the digital office in mobile banks. The conducted research allowed us to determine the relationship between the size of the profit of a financial organization and the level of digital tools implementation in its activities.

Keywords: competitiveness, banking sector, digitalization, digital technologies, artificial intelligence, competitiveness factors, credit and financial sector, Sberbank of Russia, performance indicators, competitiveness assessment

модели цифрового банкинга и отмечают существенное значение цифровых технологий как драйвера роста банковского сектора. В работах А. Х. Ибрагимовой [11], И. А. Пригодич [12], М. Е. Горчаковой [13] отмечено стратегическое влияние создаваемых банками экосистем, влияние их формирования на расширение клиентской базы и рост конкурентоспособности.

В работах Л. А. Агузаровой и А. Д. Тибилова [14], Ф. И. Аминовой, В. И. Скрипкиной, А. А. Емельяновой [15] отмечено влияние цифровизации на рост финансовых результатов банков.

Б. Г. Шелегеда и Н. В. Погоржельская [16] анализируют вопрос появления и дальнейшего развития цифровой валюты центрального банка, отмечая причины ее появления, наличие пробелов регулирования.

Целесообразность разработки темы определена важностью поиска направлений повышения конкурентоспособности коммерческих банков в условиях современной нестабильности.

Научная новизна работы состоит в сформированной комплексной оценке влияния цифровизации на уровень конкурентоспособности банков, а также в эмпирически подтвержденной сильной прямой взаимосвязи между уровнем внедрения цифровых инструментов и финансовыми результатами.

Целью статьи является обоснование влияния цифровизации на уровень конкурентоспособности предприятий кредитно-финансовой сферы.

Задачи исследования:

- формулирование термина «цифровизация кредитно-финансовых предприятий»;
- характеристика основных цифровых технологий, применяемых в деятельности банков;
- оценка топ-5 российских коммерческих банков по уровню цифровизации;
- исследование наличия взаимосвязи между объемом прибыли коммерческих банков и уровнем их цифровизации.

Теоретическая значимость исследования: сформулированы определения терминов «цифровизация» и «цифровизация кредитно-финансовых учреждений».

Практическая значимость заключается в возможности использования результатов исследования в целях дальнейшего изучения взаимозависимости цифровизации банков и их конкурентоспособности, а также формирования комплексной стратегии роста конкурентоспособности коммерческого банка.

Основная часть

Методология исследования. В процессе работы над статьей были применены следующие методы исследования: системный анализ, метод экспертных оценок, статистический метод, а также специальной литературы, публикаций ученых и экспертов, материалов интернет-ресурсов.

Результаты исследования и их обсуждение. Термин «цифровизация» стал активно использоваться на протяжении последних десятилетий. При этом каждым пользователем дается собственная трактовка рассматриваемого понятия.

Для целей данного исследования под цифровизацией будем понимать комплекс процессов, связанных с применением современных цифровых технологий, т. е. способов обработки, хранения, передачи информации посредством последовательности битов, в целях повышения эффективности реализации текущих форм деятельности, а также построения новых форматов взаимодействия как между пользователями в рамках самой организации, так и с ее контрагентами.

Цифровизацию кредитно-финансовых учреждений можно охарактеризовать как использование цифровых технологий при осуществлении центральных бизнес-процессов, а именно:

- коммуникации с клиентами;
- принятие решений об уровнях кредитоспособности физических и юридических лиц;
- реализация учета операций и формирование отчетности;
- разработка и выполнение стратегии инвестиционной политики банка;
- принятие обоснованных управленческих решений и прочих.

Динамичное развитие цифровизации в нашей стране эксперты связывают с созданием ФГИС «Единый портал государственных и муниципальных услуг» (далее — портал «Госуслуги»), с момента запуска которого прошло более 16 лет. В течение указанного периода цифровые сервисы портала «Госуслуги» претерпевали существенные трансформации: увеличивалось как количество предоставляемых пользователям через сервис услуг, так и степень их цифровизации. На первых этапах функционирования портала «Госуслуги» пользователи могли лишь получить информацию об услуге (порядке подачи документов, графике работы учреждения, условиях предоставления услуги), тогда как с течением времени был реализован функционал предоставления ряда услуг в полностью электронном виде.

Не обошли вниманием возможности портала «Госуслуги» и банковскую сферу. Так, начиная с 29 декабря 2025 г. на основании Постановления Правительства РФ от 19 сентября 2025 г. № 1443 был реализован функционал подтверждения личности в учреждениях банковской сферы

через «Госуслуги». Указанная услуга доступна для лиц, личность которых была ранее идентифицирована банком или иным финансовым учреждением. Пользование данной услугой доступно при соблюдении ряда условий:

- наличие подтвержденной записи на портале;
- пройденная процедура подтверждения фото и использования Единой биометрической системы.

Если биометрия пользователя отсутствует в Единой биометрической системе, то предварительно необходимо ее размещение посредством личного визита в многофункциональный центр или заграничного паспорта гражданина с электронным чипом.

Подтверждение личности в кредитно-финансовом учреждении осуществляется на основании QR-кода и фотографии пользователя в Госуслугах. Применение указанного порядка идентификации личности приравнивается к представлению оригинала паспорта. Исключение составляют ситуации необходимости проведения высокорисковых операций и отдельных видов договоров.

Однако развитие современных цифровых технологий в банковской сфере не ограничилось только возможностью подтверждения личности. Направления использования цифровых инноваций разнообразны: они позволяют реализовать функционал персонализации услуг и продуктов банков, способствуют росту безопасности операций, увеличению уровня удовлетворенности клиентов и прочим результатам, представленным на рисунке.



Рис. Основные цифровые технологии банков и результаты их применения

Цифровые сервисы, используемые современными кредитно-финансовыми учреждениями, способствуют росту эффективности взаимодействия «клиент — банк», снижению издержек (временных, финансовых и человеческих ресурсов) на продажи товаров и услуг.

В то же время, несмотря на видимые преимущества использования цифровых сервисов, необходимо обратить внимание на некоторые недостатки, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки использования банками цифровых технологий

Технология	Преимущества использования	Недостатки использования
Искусственный интеллект	Рост скорости обработки информации о клиентах, выявление предпочтений	Минимизация межличностного взаимодействия клиента с представителями банка
Блокчейн	Рост скорости реализации процессов, взаимодействия «банк — клиент», повышение безопасности операций	Недостаточная эффективность правового регулирования использования технологии
Виртуальная и дополненная реальности	Отработка взаимодействия с клиентом, имитация сложных случаев	Недостаточность технологических компетенций пользователей
Идентификация на основании биометрии	Рост скорости и удобства взаимодействия «банк — клиент»	Потребность в усилении защиты персональных данных пользователей
Мобильные приложения и облачные сервисы	Увеличение доступности банковского обслуживания, персонализация взаимодействия	Необходимость повышения уровня цифровой грамотности клиентов

Представленные в табл. 1 недостатки применения современных цифровых технологий в деятельности кредитно-финансовых учреждений выступают также в качестве ограничений для более быстрого роста и технологического развития банковской сферы.

Как видно из представленных данных, применение инструментов цифровизации в деятельности организаций кредитно-финансовой сферы способствует получению ряда конкурентных преимуществ, делая взаимодействие клиентов с банком более продуктивным. При этом внедрение цифровых технологий связано с наличием ряда недостатков, которые банками должны быть учтены в целях достижения максимальной эффективности коммуникации с клиентами.

Кроме того, важно принимать во внимание риски, сопряженные с применением современных цифровых технологий в деятельности учреждений банковского сектора:

- *Ограничение доступа к технологиям как результат ужесточения санкций.* Усиление санкций возможно в части использования технологий, а также установления запрета на импорт оборудования и технологий, востребованных для целей цифровизации банковской деятельности;

- *Риски, связанные с законодательным регулированием.* Реализация существенного количества случаев компрометации данных пользователей банковских услуг, осуществление мошеннических операций потенциально может стать основой для установления запрета использования кредитно-финансовыми учреждениями отдельных цифровых технологий;

- *Риски утечки данных пользователей, проведения неправомерных финансовых транзакций.* Применение дистанционных технологий при взаимодействии «банк — клиент» усиливает риски проведения незаконных транзакций.

Безусловно, активное внедрение современных цифровых технологий коммерческими банками способствует росту их финансовых результатов, что благоприятно влияет на уровень конкурентоспособности. Проанализируем данные по уровню цифровой зрелости коммерческих банков, входящих в топ-5 по размеру прибыли за 2025 г. [11], представленные в табл. 2.

Таблица 2

Топ-5 коммерческих банков Российской Федерации по размеру прибыли по итогам 2025 г. и их места в рейтинге цифровой зрелости

Место в рейтинге прибыли	Банк	Прибыль, млн руб.	Рейтинг цифровой зрелости	
			баллы	место в рейтинге
1	ПАО Сбербанк	1 694 155	255	7
2	ПАО Банк ВТБ	365 822	300	3
3	АО АЛЬФА-БАНК	281 593	300	1
4	АО Банк ГПБ	148 700	270	5
5	АО Т-Банк	112 146	290	3

Рейтинг цифровой зрелости банков включает оценку по 36 параметрам, сгруппированным в три блока: степень представленности учреждения в цифровом пространстве, уровень продвижения и коммуникаций в сети «Интернет», а также результативность онлайн-продаж. Максимальная сумма баллов рейтинга составляет 300 баллов [12].

Как видно из представленных данных, топ-5 банков по уровню прибыли в 2025 г. занимают места с 1-го по 7-е в рейтинге цифровой зрелости, что позволяет сделать вывод о том, что менеджментом данных банков уделяется значительное внимание внедрению инструментов цифровизации в их деятельность как основы роста результатов.

Важное место в повышении конкурентоспособности банка играет клиентский опыт: удобство использования мобильного приложения, веб-версии зачастую влияют на лояльность клиента банку.

В табл. 3 представлены данные рейтинга веб-версий по качеству цифрового опыта пользователей. Для оценки использована шкала от 0 до 100 баллов.

Таблица 3

Банки топ-5 по прибыли за 2025 г. в рейтинге веб-версий по качеству цифрового опыта

Банк	Рейтинг веб-версий по качеству цифрового опыта	Место в рейтинге по качеству цифрового опыта
ПАО Сбербанк	58,9	7
ПАО Банк ВТБ	88,9	2
АО АЛЬФА-БАНК	94,4	1
АО Банк ГПБ	82,8	3
АО Т-Банк	70,6	6

Из табл. 3 видно, что топ-5 российских банков по размеру прибыли в 2025 г. занимают места в рейтинге веб-версий по качеству цифрового опыта с 1-го по 7-е.

Как отмечалось ранее, важную роль в формировании уровня лояльности клиентов и повышении конкурентоспособности банков оказывает качество мобильного банка. Рассмотрим представленные ранее банки в разрезе рейтингов мобильного банка по качеству реализации ежедневных задач, а также по *digital office* (цифровому офису) в мобильном банке (табл. 4).

Таблица 4

Рейтинги топ-банков по качеству ежедневных задач и цифровому офису в мобильных банках за 2025 г.

Банк	Рейтинг мобильных банков по качеству ежедневных задач		Рейтинг <i>digital office</i> в мобильных банках	
	баллы	место в рейтинге	баллы	место в рейтинге
ПАО Сбербанк	75	8	75,5	7
ПАО Банк ВТБ	89	2	89,7	2
АО АЛЬФА-БАНК	95	1	98,4	1
АО Банк ГПБ	85	4	86,5	3
АО Т-Банк	78	5	79	6

Аналогично рейтингу веб-версий по качеству цифрового опыта, оценивание производилось по шкале от 0 до 100 баллов. Сходно ранее представленным рейтингам, топ-5 банков по размеру прибыли занимают места с 1-го по 8-е по качеству мобильных банков, а их позиции в отношении цифровых офисов — с 1-го по 7-е.

В целях подтверждения гипотезы о наличии взаимосвязи между уровнем цифровизации и конкурентоспособности кредитно-финансовых учреждений проанализируем взаимозависимость среднего значения представленных выше

баллов рейтингов и размера прибыли банков как одного из основных финансовых показателей конкурентоспособности банка. При оценке взаимозависимости использован коэффициент корреляции Пирсона.

Кроме того, из сравнения исключены данные ПАО «Сбербанк», т. к. масштаб его деятельности, размер чистой прибыли и стоимость активов существенно отличаются от остальных представленных коммерческих банков. Также следует обратить внимание на тот факт, что ПАО «Сбербанк» представляет собой не просто кредитно-финансовое учреждение, но и технологическую экосистему, что существенно отличает данный банк от других представленных (табл. 5).

Таблица 5

Взаимосвязь объема прибыли коммерческих банков и среднего значения рейтинга цифровизации за 2025 г.

Банк	Прибыль, млн руб.	Среднее по коэффициентам
ПАО Банк ВТБ	365 822	0,919
АО АЛЬФА-БАНК	281 593	0,970
АО Банк ГПБ	148 700	0,860
АО Т-Банк	112 146	0,810

На основании проведенных расчетов коэффициент корреляции Пирсона для прибыли банков и среднего значения представленных выше рейтингов составляет 0,811, что говорит о наличии сильной прямой взаимосвязи между этими показателями.

В то же время необходимо отметить, что наряду с уровнем внедрения цифровизации на формирование прибыли кредитно-финансовых учреждений влияет множество факторов, каждый из которых может обладать разнонаправленным действием. Вместе с тем отрицать влияние цифровых

технологий на повышение эффективности деятельности банка в условиях современной действительности было бы неверным.

Заключение

Итак, внедрение современных цифровых технологий в деятельность кредитно-финансового учреждения способствует росту его конкурентоспособности за счет повышения качества обслуживания, формирования высокого уровня лояльности клиентов, оптимизации бизнес-процессов и повышению производительности.

Взаимодействие между банками, вовлеченными в процесс цифровизации, и их клиентами характеризуется как омниканальное. То есть, кредитно-финансовые учреждения коммуницируют с потребителями услуг и товаров через разные каналы: офлайн, мобильные приложения, веб-сайты и пр. Наличие фактора омниканальности также способствует повышению конкурентоспособности банка.

Кроме того, цифровизация как фактор роста конкурентоспособности банка проявляется в возможностях расширения клиентской базы. Использование способов удаленной регистрации и идентификации пользователей позволяет преодолевать географические ограничения. Чтобы стать клиентом банка, использующего современные цифровые технологии, физическому лицу больше нет необходимости посещать отделение кредитно-финансового учреждения.

Проведенный анализ позволил сделать вывод о наличии взаимосвязи между уровнем цифровизации коммерческого банка и размером получаемой им прибыли. Вместе с тем современный уровень развития цифровых технологий и цифровой грамотности населения определяет наличие ряда ограничений для более прогрессивного развития элементов цифровизации в деятельности кредитно-финансовых учреждений.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Вдовина Е. С., Куликова М. А. Цифровизация банковского сектора в современных условиях : моногр. Тамбов : ТГТУ, 2022. 100 с.
2. Голикова О. А. Цифровизация банковской отрасли: основные направления трансформации и современные тренды // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2024. № 3(11). С. 60—72. DOI: 10.24412/2782-4845-2024-11-60-72.
3. Зверкова А. Е., Ниязбекова Ш. У., Мауина Г. А. Тренды цифровизации банков в мировом сообществе // Региональная экономика и управление. 2023. № 2(74). URL: <https://eee-region.ru/article/7404/>.
4. Митрохин В. В., Тарасенко А. С. Модернизация банковской деятельности в условиях цифровой экономики // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 1(66). С. 30—34. DOI: 10.25683/VOLBI.2024.66.865.
5. Биримкулова К. Д., Канатбеков С. К., Абдасбекова У. А., Байышова А. Э. Факторы, влияющие на технологическую инфраструктуру и основные направления, улучшение ключевых сегментов в банковской сфере в условиях изменяющейся среды // Вестник Кыргызстана. 2025. № 1-1. С. 91—103.
6. Лисовская И. А., Трапезникова Н. Г. Цифровые финансовые инструменты: классификация, характеристика основных видов, подходы к отражению в отчетности // Бизнес. Образование. Право. 2025. № 1(70). С. 51—57. DOI: 10.25683/VOLBI.2025.70.1202.
7. Николайчук О. А., Гаврилова Е. А. Проблемы устойчивости банковской системы в условиях цифровизации // Бизнес. Образование. Право. 2025. № 2(71). С. 120—126. DOI: 10.25683/VOLBI.2025.71.1297.
8. Мельникова Н. С., Быканова Н. И., Юрьев В. Д., Авакова А. А. Цифровизация как компонент маркетингово-конкурентной стратегии современного коммерческого банка // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2(63). С. 24—30. DOI: 10.25683/VOLBI.2023.63.591.
9. Донецкова О. Ю. Современные тенденции цифровизации банковского бизнеса в России // Финансы: теория и практика. 2025. Т. 29. № 3. С. 179—193. DOI: 10.26794/2587-5671-2025-29-3-179-193.
10. Афендикова Е. Ю., Ковалёва В. И. Современные тенденции цифровизации банковского сектора в России // Новое в экономической кибернетике. 2025. № 4. С. 68—79. DOI: 10.5281/zenodo.18048639.
11. Ибрагимова А. Х. Цифровизация банковского сектора экономики: современные тренды // Управленческий учет. 2025. № 8. С. 193—198.
12. Пригодич И. А. Тенденции и перспективы создания и развития экосистем банков // Экономика и банки. 2025. № 1. С. 33—44.

13. Горчакова М. Е. Формирование экосистем банков в условиях цифровизации // Журнал прикладных исследований. 2025. № 4. С. 111—116.
14. Агузарова Л. А., Тибилев А. Д. Функционирование и эффективность современной банковской системы России: анализ и рекомендации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. № 9(150). Т. 13. С. 79—88. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.09.13.010.
15. Аминова Ф. А., Скрипкина В. И., Емельянова А. А. Ключевые тренды и стратегические вызовы цифровой трансформации банковского сектора // Вестник Академии знаний. 2025. № 6(71). С. 765—769.
16. Шелегеда Б. Г., Погорельская Н. В. Особенности цифровизации финансовых отношений в Российской Федерации // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». Донецк : ДОНАУИГС, 2023. Вып. 30. С. 199—211. DOI: 10.5281/zenodo.8189128.

REFERENCES

1. Vdovina E. S., Kulikova M. A. Digitalization of the banking sector in modern conditions. Monograph. Tambov, Tambov State Technical University publ., 2022. 100 p. (In Russ.)
2. Golikova O. A. Digitalization of the banking industry: the main directions of transformation and modern trends. *EFO: Ekonomika. Finansy. Obshchestvo*. 2024;3(11):60—72. (In Russ.) DOI: 10.24412/2782-4845-2024-11-60-72.
3. Zverkova A. Ye., Niyazbekova Sh. U., Mauina G. A. Trends of digitalization of banks in the global community. *Regional'naya ekonomika i upravlenie = Regional economics and management*. 2023;2(74). (In Russ.) URL: <https://eee-region.ru/article/7404/>.
4. Mitrokhin V. V., Tarasenko A. S. Modernization of banking activities in the digital economy. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2024;1(66):30—34. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2024.66.865.
5. Birimkulova K. D., Kanatbekov S. K., Abdasbekova U. A., Baiyshova A. E. Factors influencing technological infrastructure and key directions for improving core segments in the banking sector under changing conditions. *Vestnik Kyrgyzstana*. 2025; 1-1:91—103. (In Russ.)
6. Lisovskaya I. A., Trapeznikova N. G. Digital financial instruments: classification, characteristics of main types, approaches to reflection in financial statements. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2025;1(70):51—57. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2025.70.1202.
7. Nikolaichuk O. A., Gavrilova E. A. Problems of the banking system sustainability in the context of digitalization. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2025;2(71):120—126. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2025.71.1297.
8. Melnikova N. S., Bykanova N. I., Yuryev V. D., Avakova A. A. Digitalization as a component of the marketing and competitive strategy of a modern commercial bank. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2023;2(63):24—30. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2023.63.591.
9. Donetskova O. Yu. Current Trends in Digitalization of Banking Business in Russia. *Finansy: teoriya i praktika = Finance: Theory and Practice*. 2025;29(3):179—193. DOI: 10.26794/2587-5671-2025-29-3-179-193.
10. Afendikova E., Kovaleva V. Modern trends of digitalization of the banking sector in Russia. *Novoe v ekonomicheskoi kibernetike = New in Economic Cybernetics*. 2025;4:68—79. (In Russ.) DOI: 10.5281/zenodo.18048639.
11. Ibragimova A. Kh. Digitalization of the banking sector of the economy: modern trends. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*. 2025;8:193—198. (In Russ.)
12. Pryhodzich I. A. Trends and prospects for the creation and development of banking ecosystems. *Ekonomika i banki = Economy and banks*. 2025;1:33—44. (In Russ.)
13. Gorchakova M. E. Formation of banks' ecosystems in the context of digitalisation. *Zhurnal prikladnykh issledovaniy = Journal of Applied research*. 2025;4:111—116. (In Russ.)
14. Aguzarova L. A., Tibilov A. Dz. Functioning and efficiency of the modern banking system in Russia: analysis and recommendations. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. 2024;9(150)-13:79—88. (In Russ.) DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.09.13.010.
15. Aminova F. I., Skripkina V. I., Emelianova A. A. Key trends and strategic challenges of digital transformation in the banking sector. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2025;6(71):765—769. (In Russ.)
16. Shelegeda B. G., Pogorzelskaya N. V. Features of the digitalization of financial relations in the Russian Federation. *Collection of scientific papers of the series "Finance, accounting, audit"*. Donetsk, Donetsk Academy of Management and Public Administration publ., 2023;30:199—211. (In Russ.) DOI: 10.5281/zenodo.8189128.

Статья поступила в редакцию 20.07.2026; одобрена после рецензирования 05.08.2026; принята к публикации 10.08.2026.
The article was submitted 20.07.2026; approved after reviewing 05.08.2026; accepted for publication 10.08.2026.