

УДК 336.7

*А.В. Новикова, В.В. Исайченкова*

ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет», Брянск,  
email: alice.cissy@gmail.com

## **ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Ключевые слова:** банковская система, искусственный интеллект, цифровой рубль, EGS-концепция.

В статье рассмотрены основные тенденции развития банковского сектора России, проанализированы ключевые показатели финансовой среды. Рассмотрены перспективы внедрения нового платежного средства: цифрового рубля как элемента платежной системы наравне с системой быстрых платежей, картами «Мир», оплатой по QR-кодам, оплатой с помощью NFC, оплатой по биометрическим данным, а также наличными. Выявлены проблемы банковской среды и определены потенциальные пути их решения с помощью использования цифровых инноваций и управленческих технологий. Описаны особенности внедрения концепции устойчивого развития ESG российскими банками. Обобщены важнейшие направления развития технологий использования искусственного интеллекта в банковском планировании, прогнозировании, обработке данных и работе с клиентами.

*A.V. Novikova, V.V. Isaychenkova*

Bryansk State Technical University, Bryansk, email: alice.cissy@gmail.com

## **PROMISING TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BANKING ACTIVITIES IN RUSSIA UNDER MODERN CONDITIONS**

**Keywords:** banking system, artificial intelligence, digital ruble, EGS concept.

The article considers the main trends in the development of the Russian banking sector, analyzes the key indicators of the financial environment. The prospects for the introduction of a new means of payment are considered: the digital ruble as an element of the payment system on a par with the system of fast payments, "Mir" cards, payment by QR codes, payment by NFC, payment by biometric data, and cash. The problems of the banking environment are identified and potential ways to solve them through the use of digital innovations and management technologies are defined. The peculiarities of ESG concept implementation by Russian banks are described. The most important directions of development of technologies for using artificial intelligence in banking planning, forecasting, data processing and customer relations are summarized.

Банковская система России сейчас испытывает кризисы, связанные с финансовыми ограничениями на международном уровне и повышением инфляционных рисков. Текущий 2023 год стал годом адаптации и перестройки банковской системы. В таких условиях рост могут обеспечить только те компании, которые диверсифицируют направления бизнеса со ставкой на обеспеченное кредитование, расчетные и инвестиционные услуги, а также работу в сегменте малого и среднего бизнеса. Не менее важным фактором является ускоренный переход на отечественные IT-решения, развитие рынка цифровых финансовых активов, повышение конкуренции между банками на маркетплейсах. Для определения наи-

более важных методов и инструментов развития банкинга в России необходимо провести анализ текущего состояния финансовой среды, определить «слабые места» и выявить ключевые тренды в деятельности Центробанка, коммерческих банков и финансового рынка в целом.

### **Цель исследования**

Целью исследования является анализ современного состояния банковской системы России в условиях вызовов внешней среды, а также определение основных управленческих и технологических перспектив развития банковской отрасли с учетом имеющихся стратегических и тактических инициатив ключевых игроков банковской системы страны.

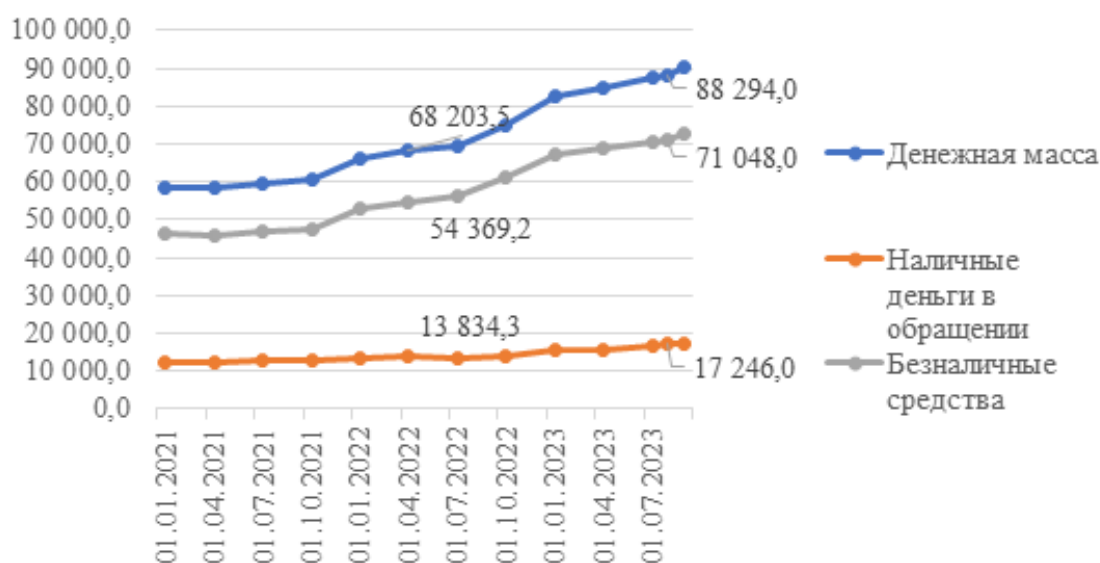


Рис. 1. Динамика составляющих денежной массы за 2021-2023 гг., млрд. руб.

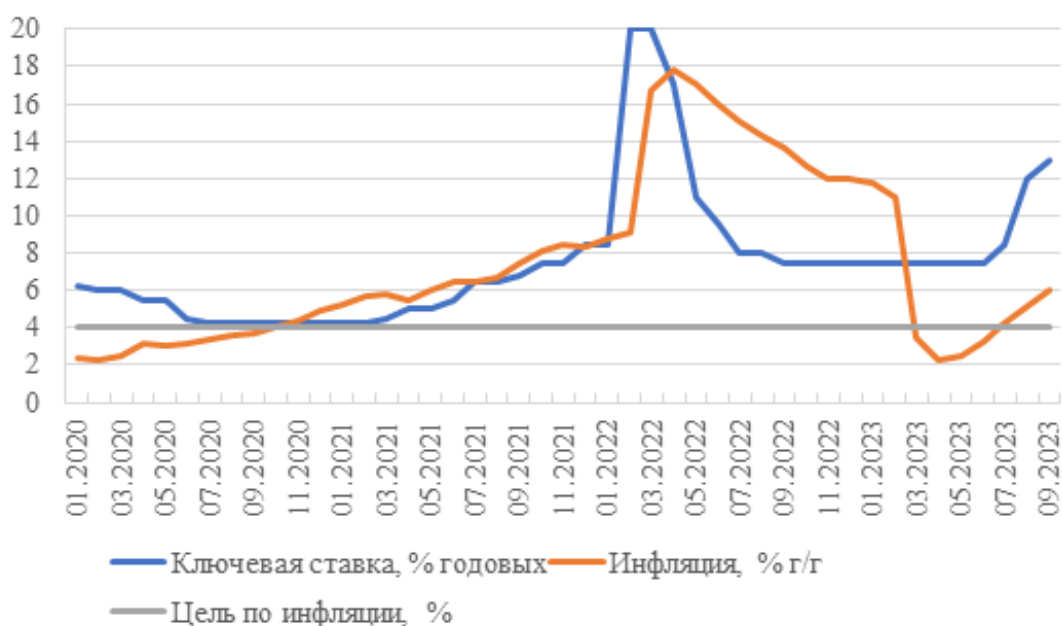


Рис. 2. Динамика ключевой ставки ЦБ РФ и инфляции за 2020-2023 гг.

### Материал и методы исследования

Для определения текущего состояния финансовой среды страны рассмотрим важнейшие индикаторы: объем денежной массы и ее структуру (рис. 1).

Так, к середине 2023 года денежная масса повысилась на 54% от уровня начала 2021 года. При этом доля наличных средств в обороте выросла

на 38%, безналичных – на 57%. В структуре наличных преобладают купюры (17 754,0 млрд. руб, 99,31% общей массы наличных денег), в то время как прирост объема составил всего 1% при объеме 124,1 млрд. руб. и доле 0,69%. Однако именно тенденция роста объема безналичных средств вызывает наибольший интерес.

Рост доли безналичных денежных средств непосредственно связан с ростом безналичных расчетов в стране, набравших большие темпы с 2020 года. Данный тренд не нов в мировых масштабах: например, в Швеции почти 97% расчетов осуществляются наличными, тогда как в России за 2023 год ожидается достижение этого показателя в 82%, за последние пять лет показатель вырос почти на 30%. Также в лидерах Китай, Норвегия и Дания. Благодаря высокой инновационности и уровню развития банковской системы России наша страна опережает в данной категории США, Германию, Индию.

При этом безналичные расчеты имеют и ряд проблем:

- сравнительно низкая эффективность безналичных платежных систем, когда обслуживание счетов малого бизнеса приносит банкам убытки, покрываемые за счет крупных клиентов,
- необходима минимизация платёжных рисков,
- проблема скорости совершения платежей и их очерёдность.

Третья группа проблем связана со скоростью совершения платежей и их очерёдностью. В условиях развития Системы быстрых платежей, когда деньги переводятся практически мгновенно, банковской системе в целом необходимо обеспечить аналогичный уровень скорости обработки платежей, который может в некоторых случаях достигать нескольких дней, если на каком-либо этапе платежа не внедрены соответствующие технологии.

Существует и обратная тенденция: некоторые страны, достигшие предельного значения доли безналичных расчетов, отмечают откат предпочтений населения в сторону наличности. Например, Сингапур еще 8 лет назад почти достиг полного перехода на безналичные расчеты, однако в последние три года в стране отмечают рост использования наличных денег. Также на статистику влияет общеэкономическая и политическая ситуация в регионе. Так, в нашей стране ситуация на рынках привела к увеличению числа россиян, которые не готовы полностью отказаться от наличности. Тенденция следующая: чем старше человек, тем больше он в современных условиях

полагается на наличные. В частности, людей пугает возможное отключение электричества и повышение контроля за их денежными операциями. Полностью отказаться от наличности готовы всего 13% населения, эта доля выше для молодых людей до 34 лет и составляет 23%. Однако активное внедрение СБП и оплаты по QR-кодам может значительно изменить предпочтения населения по итогам 2023 года [2].

Стоит также отметить, что по сведениям Национального агентства финансовых исследований две трети россиян имеют в кармане менее 2000 руб. Как правило, эти деньги используются при оплате проезда или в частных торговых точках. По данным исследования, всегда носят с собой наличные 32% опрошенных, 31% могут выйти из дома без наличных, 30% чаще ходят без наличных и редко их снимают, 7% почти никогда не используют наличность. Что касается сумм, то подавляющее большинство опрошенных (72%) не носят больше 2000 рублей. Также интересна следующая статистика: почти 16% россиян не имеют кошелька, хотя раньше им пользовались [3].

Далее рассмотрим следующий набор важных банковских индикаторов, значительно влияющих на финансовый рынок: динамику ключевой ставки ЦБ РФ в сравнении с инфляцией и таргетом по ней (рис. 2).

До февраля 2022 года динамика была сравнительно стабильной: ставка ЦБ и инфляция росли, превысив таргет Центробанка по инфляции в 4 квартале 2020 года. К концу 2022 года отмечалось значительное превышение официальной инфляции над ключевой ставкой, в связи с чем инфляционные ожидания к концу 2023 года были значительно повышены. Для контроля над инфляцией ЦБ провел уже три повышения уровня ставки: до 8,5% в июле, 12% в августе, 13% в сентябре. Динамика данных показателей учитывается Центробанком и оказывает значительное влияние на денежно-кредитную политику, проект которой на 2024-2026 гг. был представлен 28 сентября этого года.

В частности, в проекте большое внимание уделяется запуску цифрового рубля [4]. Распространение цифрово-

го рубля как средства платежа ожидается к 2025 году. Ожидается, что новый тип валюты станет одним из ключевых типов платежей: система быстрых платежей, карта «Мир», оплата по QR-коду, оплата с помощью NFC, оплата по биометрическим данным, наличными.

Согласно данным Центробанка, внедрение цифрового рубля имеет ряд преимуществ [5]:

- активизация банковской конкуренции в части разработки выгодных предложений для клиентов,
- повышение доступности финансовых услуг, в том числе на отдаленных и малодоступных территориях,
- получение доступа к цифровой валюте через любую финансовую организацию,
- обеспечение доступности цифровых денег при ограниченном доступе в интернет,
- развитие платежной инфраструктуры,
- снижение транзакционных издержек,
- повышение общей конкурентоспособности экономической системы страны.

Тестирование нового типа валюты началось в августе этого года, в проекте участвуют крупнейшие банки: Альфа-банк; «Дом.РФ»; Ингосстрах-банк; ВТБ; «Газпромбанк»; «Киви-банк»; «АК Барс банк»; «Промсвязьбанк»; «МТС-банк», «Совкомбанк»; Банк «Синара»; Росбанк; Транскапиталбанк, а также 30 торговых точек в 11 городах России. В тестируемой платформе реализованы сервисы переводов между физическими лицами, физическими и юридическими лицами (в т.ч. по QR-коду), смарт-контракты для автоматического проведения платежей и переводов.

Далее рассмотрим особенности функционирования организаций второго уровня банковской системы – в частности, банков.

Банковская система России является одной из самых развитых в мире, а в качестве проблем лидеры отрасли рассматривают недостаточно развитые каналы дистанционного банка обслуживания (ДБО), появление разных платёжных сервисов, а также вопросы безопасности данных.

В качестве ориентира для развития ДБО и омниканальности многие банки видят маркетплейсы: помимо торговых

операций, они открыли свои банки, выпускают банковские карты с бонусами для клиентов и находятся в большей связи с потребителями, чем банки. При этом крупнейшим игрокам финансового рынка (Сбер, Яндекс, ВК-группа) удалось создать крупные экосистемы с различными продуктами: маркетплейсами, цифровыми сервисами и подписочными услугами. В свою очередь, более мелкие банки не могут себе позволить такие затраты и вынуждены в конкурентной борьбе пользоваться классическими методами: повышенными депозитными ставками, выгодными условиями кредитования, выпуском кобрендинговых карт. Однако в такой высококонкурентной среде многие банки не выживают: повышение кредитной нагрузки населения снижает запас финансовой прочности кредитных организаций. Так, за 2022 год количество банков в стране снизилось на 9, а в текущем году лицензии были отозваны уже у трех банков. Стоит отметить, что ликвидация банков – всегда удар по устойчивости банковской системы, поэтому мероприятия по поддержке финансового сектора являются важнейшей частью денежно-кредитной политики страны.

Таким образом, можно отметить следующие проблемы и вызовы, влияющие на банковский сектор России:

- продолжающаяся системная трансформация экономики страны,
- санкции зарубежных стран,
- повышение инфляции,
- повышение доли наличных расчетов.

Решение этих проблем возможно при совместных действиях регулятора банковской среды и самих банков, которые обладают значительными технологическими возможностями для достижения целей денежно-кредитной политики государства и требуемого бизнесом уровня доходности коммерческих кредитных организаций.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

По итогам исследования современного состояния банковской отрасли можно выявить следующие основные перспективные направления развития со стороны Центробанка и организаций второго уровня банковской системы России:

- активизация ESG-повестки,
- распространение искусственно-го интеллекта,
- обработка естественного языка,
- применение открытых API,
- облачные технологии,
- введение цифрового рубля,
- повышение доли безналичных расчетов среди физических и юридических лиц,
- удаленная идентификация (единая биометрическая система),
- развитие системы быстрых платежей,
- создание финансовых маркетплейсов,
- внедрение RegTech–и SupTech-решений,
- мероприятия ЦБ РФ по повышению финансовой грамотности населения с привлечением индустриальных партнеров (Финтех Хаб).

Рассмотрим особенности некоторых перечисленных направлений.

ESG-концепция подразумевает учет определенных параметров при разработке стратегий устойчивого развития компаний: вопросы защиты окружающей среды (Environmental), развитие социальной сферы и трудовых отношений (Social), корпоративное управление (Governance). В силу смены поколений и активного вовлечения более молодых людей в бизнес меняется отношение к функционированию и целям предпринимательства. Так, исследование компании ДРТ (бывш. Deloitte), проведенное в начале 2021 года, показало, что у миллениалов и Z-поколения ключевым образом отличаются ценностные ориентиры, их беспокоят экологические проблемы и климатические изменения, социальные проблемы неравенства благосостояния, что отвечает основным направлениям ESG-концепции. Кроме того, изменяются взгляды на предпринимательскую деятельность, которая с точки зрения миллениалов и зумеров все больше имеет социальную направленность.

В мировой экономике концепция устойчивого развития внедряется ведущими игроками рынка уже много лет. Так, среди производственных компаний ESG-концепция наиболее эффективна в Toyota, Danone, Fujitsu, Geely, Nestlé, Unilever, Britishvolt, Graycor, nVolve Solutions, Intelx Technologies.

В России ESG-повестка только набирает обороты. Отследить лидеров вне-

дрения помогает составленный экспертами агентства RAEX рейтинг, учитывающий оценку отдельных компонент ESG и обобщающий их до общего рейтинга. Агентство проводит оценку компаний по специальной анкете, аудированной финансовой отчетности, годовым отчетам компании, отчетам по устойчивому развитию, КСО и ESG, находящимся в публичном доступе, а также по информации других открытых источников – СМИ, веб-сайт компании и др. [6]

Отметим, что в рейтинге представлены 160 компаний различных отраслей и масштабов деятельности. Несмотря на очевидно большее влияние на экологические факторы добывающих и обрабатывающих компаний, среди 160 компаний лидирующей отраслью является финансовая (20 кредитных организаций). Так, за последний год Сбербанк показал значительный прирост рейтинга, с 48 на 1 место, и занял первое место, опередив таких лидеров обрабатывающей отрасли, как НЛМК и «Уралкалий».

По версии ESG-рейтинга РБК в лидерах следующие финансовые организации: Сбербанк, Московский кредитный банк, МТС, АФК «Система», Банк «Ак Барс», Совкомбанк, Тинькофф Банк, Райффайзенбанк, Газпромбанк, «Росбанк Страхование», «Дом.РФ», «Центр-инвест».

Изучив данные о ESG-стратегии, представленные в рейтингах компаний банковской сферы, можно выделить следующие ключевые направления ее внедрения, на которые следует ориентироваться всей отрасли:

- содействие национальному переходу к низкоуглеродному развитию,
- увеличение эффективности использования материалов, энергии и воды,
- внедрение системы рационального обращения с отходами,
- финансирование «зеленых» проектов,
- повышение качества жизни сотрудников,
- поддержка системных социальных и благотворительных проектов,
- обеспечение информационной безопасности и защиты данных клиентов,
- совершенствование системы противодействия коррупции.

Таблица 1

Типы искусственного интеллекта, актуальные в банковской сфере

Тип ИИ	Особенности	Применимость
Нейронные сети	Учатся с помощью проб и ошибок, по аналогии с человеческим мозгом	Системы распознавания лиц, системы автоматического перевода
Машинное обучение	Обучаемые модели для разных целей	Определение мошеннических операций, расчета кредитного рейтинга, принятие решений по созданию портфелей ценных бумаг
Глубокое (глубинное) обучение	Совокупность методов машинного обучения для обработки больших массивов данных	Трейдинг, алгоритмическая торговля, прогнозирование рынка
Обработка естественного языка	Помогает распознавать, обрабатывать и воспроизводить речь и текст	Позволяет банкам анализировать настроения в новостях, нормативные документы, данные социальных сетей
Предсказательная аналитика	Использует ретро- и текущие данные для предсказания будущих ситуаций	Помогает прогнозировать ситуацию на рынке ценных бумаг и оптимизировать трейдинговые стратегии
Генеративный искусственный интеллект	Создает изображения или текст на основе описаний или подсказок	Упрощает процедуры генерации контента
Большая языковая модель	Нейронная сеть со множеством параметров, обученная на большом объеме текста без учителя	На их основе работают GPT-3, GPT-4: создание кода, текстов, составление бизнес-планов

Фактор экологичности для банковской сферы не так объемен и сложен, как в промышленных компаниях, следовательно, банкам необходимо активизировать усилия в управленческой и социальной частях концепции, следуя примеру лидера – Сбера. Это позволит повысить лояльность сотрудников и более молодых клиентов, вовлечь больше пользователей в сопутствующие проекты и сервисы банков, что, в конечном счете, приведет к повышению доходности бизнеса.

Далее рассмотрим перспективы использования искусственного интеллекта (ИИ, AI) в банковской сфере в России. Данное направление цифровизации не является новым, и уже сейчас можно оценить конкурентные преимущества банков, использующих ИИ. Так, в Сбербанке доля процессов, в которых применяются ИИ-алгоритмы, к началу июля 2023 года достигла 75%. Искусственный интеллект участвует в принятии ключевых решений, за которые раньше в банке отвечал человек: какой продукт предложить клиенту, как построить маршруты для инкассации, что ответить пользователю по электронным каналам, как оптимизировать структуру конкрет-

ного офиса в зависимости от количества клиентов в течение дня или недели. Несколько лет назад Сбер запустил искусственный интеллект для подбора кандидатов в HR-подразделении: соискателям выбирали оптимальные для работы офисы и подразделения не только с учетом их квалификации и опыта, но и с учетом места их жительства и способа добраться на работу. Такой инструмент позволил значительно сократить текучесть новых кадров и снизить стоимость найма. Доходность вложений в ИИ в Сбере крайне высокая – 6,7 рублей прибыли на рубль затрат, что свидетельствует о важности внедрения ИИ в работу всех банков.

Системы ИИ в целом оптимизируют два важнейших аспекта работы с клиентами: оценивают потенциальных кредиторов и предлагают персонализированные продукты, а также заменяют сотрудников в общении с клиентами по текстовым или голосовым каналам. Рассмотрим типы ИИ, которые наиболее применимы в банковском бизнесе (табл. 1).

На уровне государства активно искусственным интеллектом занимается Федеральное казначейство: с помощью разработок Лаборатории искусственно-

го интеллекта казначейство посредством управления ликвидностью на остатках заработало в бюджет по итогам прошлого года свыше 400 млрд. рублей. Данные в Лаборатории обрабатываются с помощью языков R и Python, no-code инструментов, процедур ML Ops (развертывание машинного обучения). Позитивный опыт в масштабах казначейства призван не только повысить эффективность управления государственными финансами, но и улучшить показатели клиентоориентированности ведомства.

Следующим важным направлением развития банковских технологий являются облачные сервисы. Сложность их применения сейчас в том, что в стране пока не хватает производственных мощностей для создания крупных центров обработки данных из-за проблем с поставками техники. Однако и на текущих мощностях создаются облачные сервисы для развертывания проектов. Крупнейшие банки уже полностью провели импортозамещение, но в целом отрасли нужно время на полное освоение данного направления.

Помимо технологических решений, важную роль в развитии банковского сектора играют политика разработки Центробанка. Например, регулятор привлек промышленных партнеров к работе Финтех Хаба, где воспитываются будущие специалисты рынка. На образовательных платформах и оффлайн площадках обсуждаются финансовая кибербезопасность, инновации в платежах, сервисы платежной системы, цифровая трансформация в страховании, квантовые технологии, машинное обучение, технологии распределенных реестров, биометрия, открытые API [7].

Также Центробанк развивает финансовые технологии в следующих направлениях: цифровой рубль, удаленная идентификация, система быстрых платежей, маркетплейсы, регулятивная «песочница», RegTech и SupTech.

В частности, интересной инициативой является развитие финансовых маркетплейсов: площадок, где по аналогии с классическими маркетплейсами клиенты смогут выбрать финансовую услугу и оформить ее. Данный проект был инициирован еще в 2017 году, однако на данный момент в реестре ЦБ всего

11 организаций, из них 4 сайта маркетплейсов работают, 5 запущены в тестовом режиме, 2 не запущены. В настоящее время ЦБ продолжает работу в области создания регулятивной базы для данного направления.

В масштабе всего финансового рынка Центробанк реализует RegTech (Regulatory Technology, технологии для упрощения выполнения финансовыми организациями требований ЦБ) и SupTech-технологии (Supervisory Technology – технологии для повышения эффективности контроля и надзора за деятельностью участников финансового рынка). С точки зрения ЦБ эти технологии призваны повысить качество контроля и надзора за отраслью, а с точки зрения участников финансового рынка – снизить регуляторную нагрузку [8].

В числе реализуемых проектов RegTech наиболее перспективным с точки зрения охвата можно назвать создание KYC (know your customer – «знай своего клиента», ЗСК) платформы. Активная с июля 2022 года платформа ЗСК располагает сведениями о 7 млн юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, помогая финансовым организациям быстрее принимать решения о добросовестности клиентов.

Также в числе мероприятий RegTech- и SupTech-технологий представлены киберучения по вопросам информационной безопасности, которые позволят поднять общий уровень безопасности данных клиентов и повысить доверие клиентов к банковской системе, в том числе в части передачи биометрических данных.

### Выводы

Банковская система России сейчас испытывает сложности, связанные с высокой инфляцией, влиянием мировых финансовых и общеполитических факторов, а также с импортом «железа» для обеспечения финтеха обрабатывающими мощностями. В сложившихся условиях лидеры рынка на своём примере показывают, как работа с концепцией устойчивого развития помогает повысить репутацию бизнеса, а внедрение искусственного интеллекта в бэк- и фронт-энд банкинга помогает экономить трудовые и временные ресурсы, а также принимать более обоснованные решения.

*Библиографический список*

1. Сайфиева С.Н., Кобзарь И.М. Современные проблемы банковской системы РФ // Вестник Академии управления и производства. 2023. № 1. С. 136-151.
2. Отказаться от наличных денег россияне пока не готовы. [Электронный ресурс]. URL: <https://superjob.ru/research/articles/114027/otkazatsya-ot-nalichnyh-deneg-rossiyane-poka-ne-gotovy/> (дата обращения 12.10.2023).
3. В НАФИ сообщили, что две трети россиян имеют в кармане менее ₽2 тыс. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/03/07/2023/64a1a2c19a7947fad38a026c> (дата обращения 12.10.2023).
4. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов. [Электронный ресурс]. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/150582/op\\_2024\(2025-2026\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/150582/op_2024(2025-2026).pdf) (дата обращения 12.10.2023).
5. Цифровой рубль. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения 12.10.2023).
6. Исайченкова В.В. Роль концепции устойчивого развития в повышении конкурентоспособности предприятий // В сборнике: Обеспечение устойчивого развития и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в современных условиях. Брянск, 2023. С. 36-61.
7. Финтех Хаб. [Электронный ресурс] URL: [https://cbr.ru/fintech/fin\\_hub/](https://cbr.ru/fintech/fin_hub/) (дата обращения 12.10.2023).
8. Ваганова О.В., Гордя Д.В., Сидибе Махамату С.М., Голубоцких В.Н., Прядко Е.А. Технологические инновации в мировом банковском секторе экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13. № 1. С. 23-34.