

УДК 336.71

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В РЕГИОНАЛЬНЫХ БАНКАХ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

**Ющик Ю.В.**

*аспирант кафедры «Финансы и кредит»,  
Севастопольский государственный университет,  
Севастополь, Россия*

**Посная Е.А.**

*д.э.н., доцент, профессор кафедры «Менеджмент и бизнес-аналитика»,  
Севастопольский государственный университет,  
Севастополь, Россия*

**Шитикова М.Н.**

*преподаватель кафедры «Психология»,  
Севастопольский государственный университет,  
Севастополь, Россия*

**Владимирова Е.С.**

*старший преподаватель кафедры «Информационные технологии и  
компьютерные системы»,  
Севастопольский государственный университет,  
Севастополь, Россия*

**Богомолов А.А.**

*студент Высшей школы экономики и бизнеса,  
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,  
Севастополь, Россия*

**Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые проблемы технологического отставания региональных банков России, включая ограниченность инвестиционных ресурсов, нехватку кадров и низкую степень цифровизации. Анализируются причины отставания и его последствия для конкурентоспособности банковского сектора. Предлагаются пути решения, включая государственную поддержку, технологическое партнерство и внедрение цифровых платформ.

**Ключевые слова:** банк, региональный банк, цифровая трансформация, цифровые технологии, финтех.

***DIGITAL TRANSFORMATION IN REGIONAL BANKS:  
PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS***

***Yuschik Y.V.***

*postgraduate,  
Sevastopol State University,  
Sevastopol, Russia*

***Posnaya E.A.***

*Professor, Doctor of Economics,  
Sevastopol State University,  
Sevastopol, Russia*

***Shitikova M.N.***

*Teacher of the Department of Psychology,  
Sevastopol State University,  
Sevastopol, Russia*

***Vladimirova E.S.***

*Senior Lecturer, Department of Information Technology and Computer Systems,  
Sevastopol State University,  
Sevastopol, Russia*

***Bogomolov A.A.***

*student of the Higher School of Economics and Business,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
Sevastopol, Russia*

**Abstract.** The article examines the key issues of technological backwardness of regional banks in Russia, including limited investment resources, personnel shortages and low level of digitalization. It analyzes the causes of the backwardness and its consequences for the competitiveness of the banking sector. Solutions are proposed, including government support, technological partnerships and the introduction of digital platforms.

**Keywords:** bank, regional bank, digital transformation, digital technologies, fintech.

Развитие цифровых технологий радикально изменяет ландшафт банковского сектора, особенно в условиях растущей конкуренции со стороны финтех-компаний и крупных федеральных банков [1]. Однако региональные банки России, выполняющие важную функцию финансовой поддержки местных экономик, сталкиваются с рядом барьеров на пути к цифровой трансформации. Их технологическое отставание сдерживает внедрение инновационных решений, снижает конкурентоспособность и увеличивает риски потери клиентской базы. Настоящая статья направлена на выявление ключевых проблем технологического отставания и формирование практических предложений по их преодолению.

Ключевыми проблемами технологического отставания региональных банков, являются:

- 1) ограниченность финансовых ресурсов для цифровизации;
- 2) недостаток квалифицированных ИТ-кадров;
- 3) низкий уровень цифровой зрелости.

Рассмотрим каждую из этих проблем подробнее.

Во-первых, региональные банки обладают меньшими инвестиционными возможностями по сравнению с крупными кредитными организациями. Технологическая модернизация требует значительных вложений – в ИТ-инфраструктуру, кибербезопасность, обучение персонала. В условиях высокой конкуренции небольшие и средние региональные банки, в отличие от крупных, откладывают инвестирование в цифровизацию бизнеса, что приводит к «цифровому разрыву» между ними и крупными кредитными организациями [2].

Во-вторых, в регионах наблюдается острый дефицит специалистов в области информационных технологий. Высококвалифицированные кадры концентрируются в мегаполисах или уезжают за рубеж. Это ограничивает возможности региональных банков по разработке собственных цифровых продуктов и внедрению современных решений.

Во-третьих, многие региональные банки сохраняют традиционные

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

модели управления и слабую интеграцию ИТ-систем в общую бизнес-стратегию. Отсутствие гибких практик, слабая корпоративная культура инноваций и инертность организационных процессов мешают полноценному внедрению современных цифровых решений.

Кроме того, региональные банки слабо вовлечены в экосистемные проекты, к примеру, с финтех-компаниями, облачными провайдерами, разработчиками ИИ-решений. Это снижает их доступ к передовым технологиям и ограничивает возможности масштабируемого развития.

Рост конкуренции со стороны крупных кредитных организаций, усиливает технологический разрыв: технологические гиганты и финтех-компании (например, АО «ТБанк», ПАО Сбербанк, Банк ВТБ (ПАО)) агрессивно расширяют присутствие в регионах, предоставляя более удобные и технологичные сервисы [3]. Это ведёт к оттоку клиентов от региональных банков.

Однако существуют примеры успешного применения современных цифровых технологий и продуктов среди небольших региональных банков. Например, АО «Банк 131», который специализируется на цифровом решении в части оказания транзакционных услуг российскому и международному бизнесу, обслуживанию международных денежных переводов и трансграничных платежей. АО «Банк 131» не имеет офисов для обслуживания клиентов [4].

Согласно документу, разработанному и одобренному Банком России в 2024 году: «Основные направления развития финансовых технологий за период 2025-2027 годов», следующие несколько лет продолжится активное развитие следующих технологий:

– развитие системы быстрых платежей, в части: внедрения B2B платежей, что позволит бизнесу проводить онлайн-расчеты со своими контрагентами; оплаты через СБП с использованием биометрии, пополнение счета в банкоматах любого банка, трансграничные переводы с использованием СБП через межсистемное взаимодействие с аналогичными системами зарубежных

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

стран;

– внедрение Цифрового рубля в промышленную эксплуатацию. На сегодняшний день, использование цифрового рубля пилотируется рядом крупных финансовых организаций. В дальнейшем предполагается поэтапное подключение к проекту новых банков-участников и перевод технологии в режим полномасштабной промышленной эксплуатации;

– единая биометрическая система, в части расширения перечня услуг, которые можно оформить с помощью биометрии. Дополнительно, планируется разработка и внедрение специализированного нормативно-правового регулирования, регламентирующего процедуры удаленной идентификации клиентов кредитными организациями с применением видеоидентификации;

– обмен данными, в частности формирование инфраструктуры для обмена персональной информацией между государственными структурами и коммерческими организациями, при условии получения предварительного согласия субъектов данных. Ожидается, что это позволит оптимизировать затраты и ускорить процессы принятия решений;

– стандартизация и внедрение Открытых API. Использование Открытых API предоставит финансовым учреждениям инструменты для снижения операционных издержек и расширения клиентской аудитории, за счет разработки инновационных продуктов и сервисов, основанных на предоставлении доступа к информации через унифицированные протоколы обмена данными;

– цифровые права – существуют исключительно в электронной форме и могут быть использованы для владения, управления и распоряжения цифровыми активами. Они охватывают как имущественные, так и личные неимущественные права;

– SupTech (Supervisory Technology) и RegTech (Regulatory Technology). Технологии SupTech (Supervisory Technology) используются регуляторными органами для повышения эффективности надзорной деятельности на Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

финансовом рынке. В свою очередь, RegTech (Regulatory Technology) представляют собой решения, направленные на упрощение выполнения финансовыми организациями регуляторных требований. Применение SupTech и RegTech способствует оптимизации процессов комплаенса для участников финансового рынка, снижению административной нагрузки на поднадзорные организации и повышению качества контрольно-надзорных функций Центрального банка [5].

Внедрение вышеперечисленных технологий в бизнес-процессы кредитных организаций влияет как на эффективность из деятельности, так и на качество предоставляемых услуг клиентам. Крупные банки уже активно внедряют современные технологии; для подавляющего большинства региональных банков разработка и внедрение подобных технологий трудоемкий и дорогостоящий процесс, который только усугубляет технологический разрыв.

Для сокращения технологического разрыва, могут быть применены следующие решения:

- введение программ государственной поддержки в части софинансирования ИТ-проектов, налоговых льгот для инвестиций в цифровую трансформацию или грантов для внедрения отечественных цифровых решений;

- развитие отраслевых ИТ-платформ – создание типовых технологических решений (банкинг как сервис), которыми могут пользоваться малые банки по подписке или франшизе;

- внедрение программ технологического партнёрства с целью объединения усилий региональных банков в рамках совместных ИТ-инициатив, обмена опытом и ресурсами;

- поддержка ИТ-образования, в части сотрудничества с вузами, повышения зарплатных предложений, и внедрения гибких условий труда для ИТ-специалистов в регионах;

- внедрение и развитие внутренних центров инноваций — запуск

«цифровых лабораторий» даже в небольших банках с целью разработки и внедрения новых продуктов и технологий.

Проблема технологического отставания региональных банков является не только внутренним вызовом, но и фактором риска для устойчивости национальной финансовой системы [6]. В условиях цифровой трансформации экономики отрыв между лидерами и отстающими может привести к их вытеснению с рынка. Преодоление этого разрыва требует системного подхода: государственно-частного партнерства, технологического сотрудничества, инвестиций в кадры и пересмотра стратегии цифрового развития. Региональные банки могут стать точками роста, если своевременно адаптируются к вызовам цифровой эпохи.

### **Библиографический список:**

1. Ларионов В.Г., Шереметьева Е.Н., Горшкова Л.А. Цифровая трансформация экономики: вызовы и новая реальность // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2022. №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-ekonomiki-vyzovy-i-novaya-realnost> (дата обращения: 30.04.2025).
2. Ющик Ю.В., Посная Е.А., Реутов А.Н. Проблемы развития региональных банков в условиях глобализации и цифровой трансформации // Вектор экономики, 2025. – №2. [Электронный ресурс]. – URL: [https://vectoreconomy.ru/images/publications/2025/2/financeandcredit/Yuschik\\_Posnaya\\_Reutov.pdf](https://vectoreconomy.ru/images/publications/2025/2/financeandcredit/Yuschik_Posnaya_Reutov.pdf) (дата обращения: 15.05.2025).
3. Стецкая Т. С. Состояние конкурентной среды в банковской сфере современной России // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА, 2024. – № 1. – С. 128-140.
4. Официальный сайт АО «Банк 131» (2025) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.131.ru/> (дата обращения 15.05.2025).
5. Основные направления развития финансовых технологий за период 2025-2027 годов (2024). [Электронный ресурс]. – URL: Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

[https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech\\_2025-27.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf) (дата обращения 20.05.2025).

6. Курманова Д. А., Галимарданов А. Р., Султангареев Д. Р. Цифровая трансформация российского коммерческого банка // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. – №1 (35). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-rossiyskogo-kommercheskogo-banka> (дата обращения: 18.05.2025).

*Оригинальность 80%*