

Вестник МИРБИС. 2025. № 1 (41): С. 125–132.

Vestnik MIRBIS. 2025; 1 (41): 125–132.

Научная статья

УДК: 336.71:004

DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.1.14

### Проблемы развития и цифровой трансформации банковского сектора в экономике России

**Ирина Владимировна Павлова** — Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия. [pr.pavlova@mail.ru](mailto:pr.pavlova@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-4292-7934>

**Аннотация.** Работа направлена на выявление ключевых проблем развития и цифровой трансформации банковского сектора Российской Федерации и анализ международного опыта цифровой трансформации банковского сектора: автором была произведена оценка текущего состояния банковского сектора России в условиях цифровой трансформации; определены проблемы развития и цифровой трансформации банковского сектора России; сформированы рекомендации по преодолению проблем развития и цифровой трансформации банковского сектора России. Таким образом, представленное исследование способствует углублению теоретического понимания проблемы цифровой трансформации и включает в себя элементы практического подхода к формированию способов преодоления возникающих ограничений.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, банковский сектор, финтех в банках, модели цифрового банка, проблемы российских банков.

**Для цитирования:** Павлова И. В. Проблемы развития и цифровой трансформации банковского сектора в экономике России. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.1.14 // Вестник МИРБИС. 2025; 1: 125–132.

JEL: G29

Original article

### Problems of development and digital transformation of the banking sector in the Russian economy

**Irina V. Pavlova** — Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia. [pr.pavlova@mail.ru](mailto:pr.pavlova@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-4292-7934>

**Abstract.** The work is aimed at identifying the key problems of development and digital transformation of the banking sector of the Russian Federation and analyzing the international experience of digital transformation of the banking sector: the author assessed the current state of the Russian banking sector in the context of digital transformation; identified the problems of development and digital transformation of the Russian banking sector; formed recommendations to overcome the problems of development and digital transformation of the banking sector Russia. Thus, the presented research contributes to deepening the theoretical understanding of the problem of digital transformation and includes elements of a practical approach to the formation of ways to overcome emerging limitations.

**Key words:** digital transformation, banking sector, fintech in banks, digital bank models, Russian banks problems

**For citation:** Pavlova I. V. Problems of development and digital transformation of the banking sector in the Russian economy. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.1.14. *Vestnik MIRBIS*. 2025; 1: 125–132 (in Russ.).

JEL: G29

#### Введение

Банковский сектор играет ключевую роль в экономике, осуществляя перераспределение финансовых ресурсов. В российской экономике роль банковского сектора наиболее существенна, поскольку банковский сектор является одним из крупнейших. Цифровая трансформация, охватывающая все сферы жизни общества, напрямую затрагивает и банки, для которых это не только

тенденция, то и необходимость в условиях поддержания конкурентоспособности и повышения качества предоставления банковских услуг клиентам.

Актуальность исследования состоит в определении ограничений, проблем, которые возникают в процессе цифровой трансформации. Внедрение инновационных цифровых технологий в решение повседневных задач и пользовательский опыт — это необходимость для банковского сектора, который оказывается в ситуации конку-

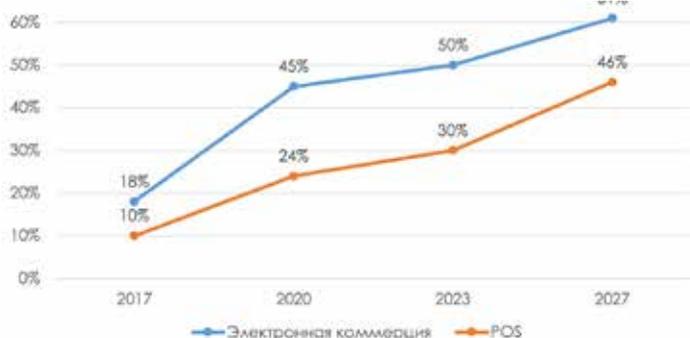
1 © И. В. Павлова, 2025

Вестник МИРБИС, 2025, № 1 (41), с. 125–132.

ренции не только внутри сектора, но и с новейшими финтех-компаниями, чьи бизнес-процессы строятся на финансовых инновациях. Без рационального решения возникающих проблем цифровой трансформации растут риски в банковском секторе, а вместе с тем дестабилизируется и вся экономическая система.

### Международный опыт цифровой трансформации

В международной практике платежей и банковского сектора цифровая трансформация коренным образом изменяет предпочтения потребителей, под которые вынуждены подстраиваться современные банки. Так, с 2017 года стремительно начинает развиваться оплата электронными кошельками вместо пластиковых карт (рисунок 1).



**Рис. 1.** Доля электронных кошельков в платежах на период с 2017 по 2023 год и на прогнозный период до 2027 года

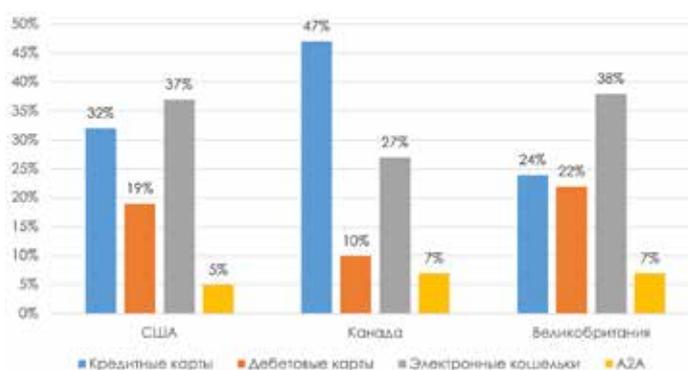
Источник: составлено автором на основе данных источника [The Global Payments Report 2024].

Примечательно, что электронные кошельки начинают вытеснять пластиковые карты даже в традиционно приверженных пластиковым картам регионах: Северной Америке и Европе, в которых среднегодовой прирост платежей через электронные кошельки составляет 24 % и 23 % соответственно согласно данным за 2023 год.

По состоянию на 2023 год общая сумма транзакций по платежам с помощью электронных кошельков составила 14 триллионов рублей [Созаева 2023].

Ответом банковского сектора на развитие электронных кошельков, в том числе сторонних, является развитие сервисов A2A (account-to-account), то есть система моментальных переводов с аккаунта на аккаунт. A2A переводы обрели высокую популярность в Индии (UPI), Бразилии (PIX), Нидерландах (iDeal). Во всех этих странах технологическое решение вводилось Централь-

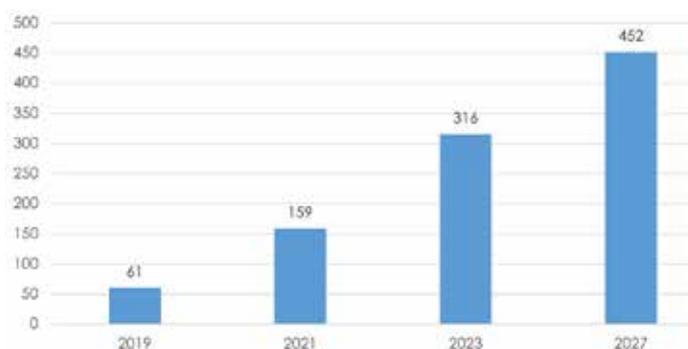
ным банком страны в коммуникации с крупнейшими банками на территории страны. Однако если в конкретных странах система моментальных переводов между аккаунтами прижилась и стала существенным конкурентом традиционным карточным платежам и новейшим электронным кошелькам, то на крупнейших по объёмам транзакций рынках США, Великобритании и Канады A2A методы оплаты остаются без должного внимания (рисунок 2).



**Рис. 2.** Структура транзакций по инструментам оплаты

Источник: составлено автором на основе данных источника [The Global Payments Report 2024]

Примечательно, что в США и Великобритании электронные кошельки сумели обойти по популярности как инструмент платежа кредитные и дебетовые карты. В то же время в Канаде банкам удаётся сохранить фокус потребителя на кредитных картах за счёт значительных бонусов и привилегий за проведение транзакций через кредитные карты.



**Рис. 3.** Динамика объёмов BNPL, млрд долларов

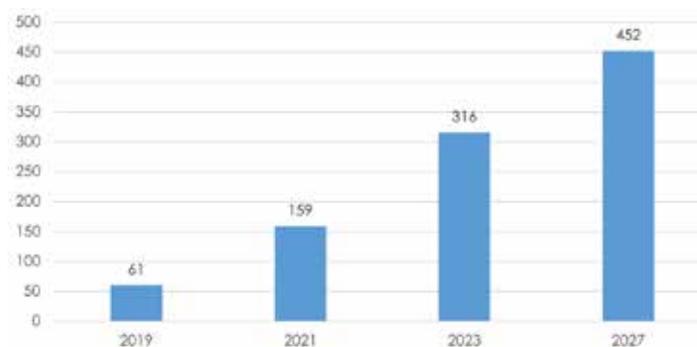
Источник: составлено автором на основе данных источника [The Global Payments Report 2024]

Отмечая тренды современного международного банковского сектора в условиях цифровой трансформации, необходимо также отметить сервисы BNPL как растущий сегмент. BNPL (buy now

pay later) — один из наиболее конкурентных сегментов рынка в зарубежной практике, поскольку услуги BNPL предлагают не только банки и финтех компании, но и бигтехи, что расширяет количество игроков на рынке.

По динамике объёмов BNPL в мире на 2019-2023 годы и прогнозный период до 2027 года можно говорить о том, что сегмент стремительно развивается и хоть темпы роста замедляются к 2027 году, сохраняется общая тенденция на увеличение потребителей услуг BNPL, что и отражает на общих объёмах. Негативно на BNPL сказываются общие макроэкономические тенденции к высоким процентным ставкам, но даже в такие периоды сервисы BNPL показывают рост на 18 % от 2022 года к 2023, что обусловлено доступностью услуги, которую предоставляют банки, бигтех компании, сами продавцы товаров или услуг.

В условиях цифровой трансформации параллельно протекающим процессом, как правило, является постепенный отказ от наличных денег в платежах (рисунок 4), что также влияет и на бизнес-модели банков, которые ориентируются на бесконтактное взаимодействие с клиентом.



**Рис. 4.** Динамика наличных денег в платежах  
*Источник: составлено автором на основе данных источника [The Global Payments Report 2024]*

Мировой банковский сектор развивается в условиях цифровой трансформации под влиянием следующих факторов:

1. Активно развивается электронная коммерция, значительно выросшая в период пандемии и ограничений, и многие платформы электронной коммерции предлагают свои решения и электронные кошельки для оплаты без использования традиционного банкинга (Amazon Pay, Rakuten Pay и другие).

2. Финтех и супераппы становятся новым вектором развития платежей и банковского сектора,

вступая в конкуренцию с традиционными банками и банковскими услугами. Среди крупнейших можно выделить Alipay и WeChat Pay, доминирующие на рынке Китая и захватывающую большую часть платежей без применения банковских карт и счетов.

3. Банки поддерживают свою долю на рынке платежей и влияние, создавая собственные электронные кошельки и супераппы. Среди подобных современных решений можно выделить кошельки MobilePay (Дания), ВКМ Express (Турция), созданные банками.

В целом в условиях цифровой трансформации можно выделить 4 подхода, по которым двигаются банки (таблица 1).

**Таблица 1. Модели банков в условиях цифровой трансформации**

Модель	Краткое название	Описание
Модель А	Цифровой банковский бренд	Классический банк, выходящий на рынок с новым брендом и новыми предложениями наравне с традиционными продуктами
Модель Б	Банк с цифровыми каналами коммуникации	Классический банк, ориентирующийся на построение коммуникации через цифровое пространство, не обновляя продуктовую линейку
Модель В	Цифровое отделение банка	Банк создаёт новое отделение с более гибкой структурой и возможностью запуска цифрового сервиса, не подвергая себя рискам цифровой трансформации
Модель Г	Полностью цифровой банк	Все продукты строятся на цифровых технологиях, банк полностью отказывается от традиционных форматов взаимодействия

*Источник: составлено автором на основе источника [Yushaeva 2021]*

В мировой практике широко представлены все четыре обозначенные модели. Большинство новых банков изначально создаётся по модели Г, что минимизирует затраты и издержки, позволяя выйти на рынок банковских услуг. Крупнейшие мировые банки относятся к модели А или модели Б, внедряя в свою устоявшуюся систему цифровые инструменты и цифровые продукты, что расширяет продуктовую линейку и возможности банков (Citigroup, Wells Fargo, HSBC и другие).

## Банковский сектор Российской Федерации

Банковский сектор в Российской Федерации является одним из лидеров цифровой трансформации, поскольку это именно та отрасль, в которой внедрение новых технологий и решений напрямую влияет на конкурентоспособность банка. Перед рассмотрением особенностей цифровой трансформации российского банковского сектора в целом охарактеризуем банковский сектор по состоянию на третий квартал 2024 года.

На 1 ноября 2024 года в России функционирует 317 действующих банков<sup>1</sup>, среди них 221 банк с универсальной лицензией и 96 банков с базовой лицензией Банка России. На рисунке 5 представлена динамика ключевых показателей банковского сектора: активы в триллионах рублей и чистая прибыль в миллиардах рублей.

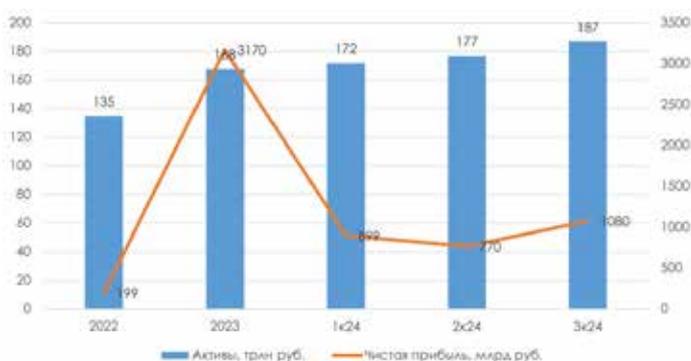


Рис. 5. Состояние банковского сектора Российской Федерации

Источник: составлено автором на основе данных Банка России<sup>1</sup>

По активам в триллионах рублей банковский сектор развивается и расширяется на протяжении всего рассматриваемого периода с 2022 года. Позитивная динамика также наблюдается по величине чистой прибыли с 1 квартала 2024 года. Позитивно на финансовые результаты банковского сектора сказались результаты переоценки иностранной валюты и драгоценных металлов, основу прибыли традиционно формирует чистый процентный доход. Чистая процентная маржа даже в условиях жёсткой денежно-кредитной политики сохраняется на высоком уровне 4,4% [Банковский сектор 2024].

В условиях высоких процентных ставок снижается потребительское кредитование, и качество потребительских кредитов ухудшается. Автокредитование растёт стремительными темпами, как и корпоративные кредиты. В целом прогнозиру-

ется общая тенденция к замедлению кредитования в условиях повышенных ставок, замедление деловой активности, однако это не сильно влияет на активность самих банков, в особенности в части цифровой трансформации.

Цифровая трансформация банковского сектора в России — процесс постоянный, подкрепляемый конкуренцией на рынке. Первые запущенные онлайн-банкинг решения стали отправной точкой цифровой трансформации, в процесс которой включились такие крупнейшие игроки, как ВТБ, Альфа-Банк и Сбербанк [Маковецкий 2021], которые начали инвестировать огромные суммы в развитие цифровых продуктов и сервисов.

Одной из особенностей российского банковского сектора по сравнению с зарубежным опытом цифровой трансформации является то, что крупнейшие российские банки не соответствуют ни одной из моделей цифрового банка (таблица 1). Сбербанк и Т-Банк стали первыми, кто перешёл к модели банкоцентричной экосистемы, сочетающей в себе классические банковские продукты, цифровые банковские услуги и продукты, небанковские продукты и услуги.

Говоря о платежных инновациях в российской экономике, ключевая роль отводится не столько банкам, сколько Банку России, который является инициатором внедрения цифровых технологий в национальную платежную систему, что напрямую влияет и на банковский сектор, определяя векторы его развития.

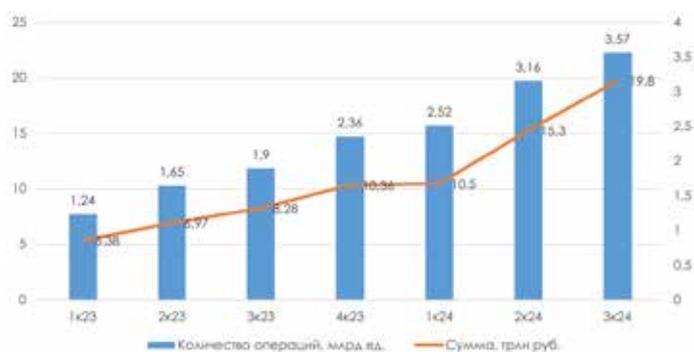


Рис. 6. Динамика Системы Быстрых Платежей

Источник: составлено автором на основе данных Банка России<sup>1</sup>

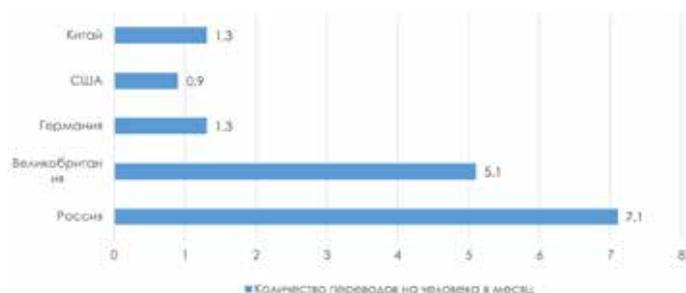
Банк России занимает активную позицию в части регулирования, в том числе процессов цифровой трансформации, своевременно обновляя законодательство о национальной платежной системе, национальных платежных инструментах, регулировании Национальной Системы Платежных Карт (НСПК), платежной системы Банка Рос-

<sup>1</sup> Банковский сектор // Банк России : официальный сайт. URL: [https://www.cbr.ru/banking\\_sector/](https://www.cbr.ru/banking_sector/) (дата обращения: 14.12.2024)

сии и многих других аспектах функционирования банковского сектора. При этом стоит отметить, что многие аспекты цифровой трансформации остаются без должного внимания Банка России, что ограничивает развитие отдельных технологий и отраслей, например, технологий распределенного реестра и криптовалют.

Одним из наиболее ярких проявлений цифровой трансформации отечественного банковского сектора является введение системы быстрых платежей (СБП) Банком России (рисунок 6).

СБП является российским A2A сервисом, которые были рассмотрены в разрезе международного опыта цифровой трансформации. Стоит отметить, что в целом модель внедрения A2A сервиса совпадает с зарубежным опытом, то есть платежный инструмент был внедрен Центральным Банком, при этом сама технология отличается закладываемым в неё функционалом. СБП поддерживает переводы C2C, C2B, B2B, B2C, C2G и подписки, то есть все возможные платежи и переводы в режиме реального времени без задержки, в то время как зарубежные аналоги, даже на примере стран с наиболее популярными и развитыми A2A сервисами (Нидерланды, Индия), поддерживают только некоторые из перечисленных возможностей. Как следствие, в России Система Быстрых Платежей обладает большей популярностью, чем аналоги в развитых странах (рисунок 7).



**Рис. 7.** Сопоставление A2A сервисов

Источник: составлено автором на основе данных Банка России: СБП: основные показатели. Текст : электронный // Банк России : официальный сайт. URL: [https://www.cbr.ru/analytics/nps/sbp/3\\_2024/](https://www.cbr.ru/analytics/nps/sbp/3_2024/) (дата обращения: 12.12.2024)

Помимо Системы Быстрых Платежей Банк России является инициатором внедрения единого QR-кода для оплаты на ТСП (торгово-сервисное предприятие).

Важным нововведением могут стать открытые API по модели Открытых финансов, концепцию внедрения которых предложил Банк России в

2022 году, что позволит упростить межбанковскую коммуникацию. Всё ещё недостаточно регулирования вопроса применения технологии распределённых реестров и смарт-контрактов, что тем не менее уже применяется частными банками в пилотных проектах.

Наконец, одним из наиболее существенных нововведений со стороны Банка России является внедрение цифрового рубля, массовый запуск которого запланирован на 2025 год. Цифровой рубль станет третьей формой российской национальной валюты, эмиссию которого будет осуществлять Центральный Банк. Банкам отведена особая роль по открытию и обеспечению кошельков клиентов на платформе цифрового рубля, а также управление рисками и проведения мероприятия по противодействию отмыванию денег и финансированию терроризма.

На российском рынке не только Центральный Банк является новатором. Частные банки также стремятся к внедрению новых технологий и продуктов. Среди них можно выделить Сбербанк и технологию SberPay, включающую оплату по биометрии, что является новшеством для российского банковского сектора. Более того, на данный момент не было предложено аналога оплаты по биометрии от Сбербанка, в связи с чем Сбербанк вышел на межбанковский уровень, предлагая услуги оплаты по биометрии не только собственным клиентам, но и всем желающим с картами других банков, достаточно только привязать карту к SberPay и пройти аутентификацию для биометрии.

Со стороны частных банков зародилась технология супераппов на отечественном рынке, первопроходцем в котором стал Т-Банк. Суперапп отличается тем, что в нём можно получить как банковские, так и небанковские услуги и продукты, что расширяет возможности клиентов внутри одного приложения без перехода между разными окнами. Это способствует улучшению пользовательского опыта, привлечению новых клиентов внутри супераппа, а также обеспечивает возможности для взаимовыгодного сотрудничества сервисов, включённых в суперапп.

### **Проблемы развития и цифровой трансформации банковского сектора в России**

В России ярко выражен целый ряд ограничений, проблем, которые препятствуют цифровой

трансформации и развитию банковского сектора. Эти ограничения косвенно затрагивались ранее, однако стоит выделить их отдельно:

1. Опасывающийся характер законодательства. На данный момент цифровая трансформация банковского сектора находится в жестких законодательных рамках, и Банк России совместно с законодательными органами не в состоянии своевременно разрешить все вопросы правового регулирования новейших цифровых инструментов. Из-за ограничивающего характера законодательства банки не могут полноценно использовать технологии распределенного реестра, смарт-контракты и ряд других технологий, которые могли способствовать более органичной и динамичной цифровой трансформации.

2. Сильная конкуренция не только между банками, но и с Банком России. В вопросе цифровой трансформации действительно немаловажная роль отводится Банку России, однако в отдельные периоды Банк России становится реальным конкурентом коммерческим банкам, внедряя те или иные продукты. Например, СБП был внедрен в то время, когда Сбербанк уже развивал собственный аналог мгновенных межбанковских платежей, из-за чего проект Сбербанка оказался неконкурентоспособен и его пришлось свернуть.

3. Основной упор на экстенсивное расширение, что выражается в формировании и активном развитии банкоцентричных экосистем, супераппов и других комплексных продуктов. С одной стороны, это не является чем-то плохим, но при этом сохраняется всё та же традиционная структура базовых банковских продуктов, не затронутых цифровой трансформацией.

4. Сильная концентрация банковского сектора. В действительности, можно выделить до 10 банков, обладающих достаточными ресурсами, возможностями и клиентской базой для развития и цифровой трансформации в современных условиях, в то время как остальные являются опасывающимися и не могут существенно участвовать в процессе цифровой трансформации.

### **Заключение**

Процесс цифровой трансформации банковского сектора активно протекает в мировой практике и отечественном опыте развития. Цифровая трансформация определяется стремительным развитием цифровых технологий и их внедрением в классические бизнес-модели банков для

создания новых продуктов, а также созданием совершенно новых моделей банков, которые формируются в цифровой среде на базе совершенно новых технологий.

Цифровая трансформация сопровождается ограничениями и проблемами, что вполне нормально для любого процесса изменений, особенно если это резкие изменения в технологии традиционных элементов банковского сектора, которые уступают своё место цифровым. На отечественном рынке, в первую очередь, эти ограничения завязаны на правовых ограничениях, неопределенности законодательства относительно многих цифровых технологий, из-за чего их применение осложняется для коммерческих банков.

При этом цифровая трансформация сопровождается подавляющей и значительной ролью Центрального Банка, из-за чего инициатива коммерческих банков является ограниченной, как и их возможности конкурировать с Банком России по внедрению инноваций.

Тем не менее, банковский сектор России развивается и находится в процессе цифровой трансформации, хоть и с рядом ограничений и замедляющих факторов, что является значительным и позитивным фактором.

### **Рекомендации по преодолению ограничений**

На данный момент наиболее остро стоящим вопросом является регулирование тех цифровых технологий, что ещё не были урегулированы [Особенности влияния цифровой... 2021]. Это важно для продолжения процесса цифровой трансформации банковского сектора, включения в него новых технологий, новых механизмов, что повлечёт за собой развитие новых продуктов. Для этого необходимо совершенствовать нормативную базу, регулирующую использование цифровых финансовых активов в стране.

Важно создание условий реальной межбанковской конкуренции в условиях цифровой трансформации, чтобы каждый банк стремился к созданию новых продуктов и решений, в связи с чем необходимо снижение роли Центрального Банка как инициатора внедрения новых технологий на рынке. Это позволит перенести фокус с Банка России на коммерческие банки, которые не меньше заинтересованы в создании качественного пользовательского опыта. Безусловно, значительная роль Банка России позволяет кон-

тролировать тарифные ставки и комиссионные ции чрезвычайные комиссионные платежи будут платежи, обеспечить доступность технологий для также недопустимы. всех клиентов, но в условиях здоровой конкурен-

### Список источников

1. Банковский сектор 2024 — Банковский сектор. III квартал 2024 : Аналитический обзор / Банк России, 2024. 37 с. Текст : электронный // Банк России : официальный сайт. URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54891/analytical\\_review\\_bs-2024-3.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54891/analytical_review_bs-2024-3.pdf) (дата обращения: 12.12.2024).
2. Маковецкий 2022 — *Маковецкий М. Ю.* Проблемы и перспективы цифровизации банковской сферы / М. Ю. Маковецкий, С. А. Агаджанян. EDN: SKOUDA // Актуальные тренды в экономике и финансах : материалы всероссийской научно-практической конференции, Омск, 21 декабря 2021 года. Омск : Омский филиал Финансового университета, 2022. 463 с. С. 165–170. ISBN: 978-5-6047713-0-3.
3. Особенности влияния цифровой... 2024 — Особенности влияния цифровой трансформации экономики на управление стратегией банков / А. Ю. Анисимов, М. А. Плахотникова, М. А. Сулова, О. О. Скрыбин. DOI: 10.21686/2413-2829-2024-1-96-104. EDN: WXGSBC // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2024; 21(1):96–104. ISSN: 2413-2829; eISSN: 2587-9251.
4. Созаева 2023 — *Созаева Т. Х.* Цифровизация банковского сектора: тенденции и проблемы / Т. Х. Созаева, Ф. С. Зумакулова, К. Х. Ильясова. DOI: 10.34020/1993-4386-2023-3-80-89. EDN: OGIMJK // Сибирская финансовая школа = Siberian Financial School. 2023; 3:80–89. ISSN: 1993-4386.
5. Yushaeva 2021 — *Yushaeva R. S.-E.* Digital transformation of the banking system: digital technologies and digital banking models. DOI:10.15405/epsbs.2021.03.11 // International Conference on Finance, Entrepreneurship and Technologies in Digital Economy, 2021. p. 75–79.
6. The Global Payments Report 2024 — The Global Payments Report 2024. Текст : электронный // Worldpay : сайт. URL: <https://worldpay.globalpaymentsreport.com/en#download-report> (дата обращения: 12.12.2024). Требуется регистрация.

### References

1. Bankovskiy sektor. III kvartal 2024 [Banking sector. Q3 2024] : Analytical review. Bank of Russia, 2024. 37 p. Text : electronic. *Bank of Russia* : official website. URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54891/analytical\\_review\\_bs-2024-3.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54891/analytical_review_bs-2024-3.pdf) (accessed: 12/12/2024) (in Russ.).
2. Makovetsky M. Yu. Problemy i perspektivy tsifrovizatsii bankovskoy sfery [Problems and prospects of digitalization of the banking sector]. By M. Yu. Makovetsky, S. A. Aghajanyan. EDN: SKOUDA. *Aktual'nyye trendy v ekonomike i finansakh* [Current trends in economics and finance] : Proceedings materials of the all-Russian scientific and practical conference, Omsk, December 21, 2021. Omsk : Omsk branch of the Financial University Publ., 2022. 463 p. Pp. 165–170. ISBN: 978-5-6047713-0-3 (in Russ.).
3. Osobennosti vliyaniya tsifrovoy transformatsii ekonomiki na upravleniye strategiyey bankov [Features of the influence of the digital transformation of the economy on the management of the strategy of banks]. By A. Yu. Anisimov, M. A. Plakhotnikova, M. A. Suslova, O. O. Skryabin. DOI: 10.21686/2413-2829-2024-1-96-104. EDN: WXGSBC. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova*. 2024; 21(1):96–104. ISSN: 2413-2829; eISSN: 2587-9251 (in Russ.).
4. Sozaeva T. Kh. Tsifrovizatsiya bankovskogo sektora: tendentsii i problemy [Digitalization of the banking sector: trends and problems]. By T. Kh. Sozaeva, F. S. Zumakulova, K. Kh. Ilyasova. DOI: 10.34020/1993-4386-2023-3-80-89. EDN: OGIMJK. *Siberian Financial School*. 2023; 3:80–89. ISSN: 1993-4386 (in Russ.).
5. Yushaeva R. S.-E. Digital transformation of the banking system: digital technologies and digital banking models. DOI:10.15405/epsbs.2021.03.11. *International Conference on Finance, Entrepreneurship and Technologies in Digital Economy*, 2021. p. 75–79.
6. The Global Payments Report 2024. Electronic text. Worldpay : website. Available at <https://worldpay.globalpaymentsreport.com/en#download-report> (accessed 12/12/2024). Registration required.

Информация об авторе:

**Павлова Ирина Владимировна** — доктор экономических наук, доцент, профессор, федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет), почтовый адрес: Ленинградский проспект, 49/2, Москва, 125167, Россия. Author ID(РИНЦ): 678520. SPIN-код: 3591-3681.

Information about the author:

**Pavlova Irina V.** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University), postal address: 49/2 Leningradsky Prospekt, Moscow, 125167, Russia. Author ID (RSCI): 678520. Author ID (RSCI): 678520. SPIN code: 3591-3681.

*Статья поступила в редакцию 23.01.2025; одобрена после рецензирования 04.02.2025; принята к публикации 28.02.2025.  
The article was submitted 01/23/2025; approved after reviewing 02/04/2025; accepted for publication 02/28/2025.*