

## АНАЛИЗ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО БАНКОВСКОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ УСКОРЕННОЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Н. В. Сахарова, Е. В. Быковская,  
Е. И. Дмитриева, В. В. Попова**

*ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет»,  
Череповец, Россия;*

*ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический  
университет», Тамбов, Россия;*

*Национальный исследовательский Московский государственный  
строительный университет, Москва, Россия*

**Ключевые слова:** региональный банковский сектор; рейтинг банков; цифровизация.

**Аннотация:** Переход к цифровым форматам существенно трансформирует функционирование региональной банковской системы, повышая ее эффективность и диверсифицируя механизмы работы. Однако цифровизация также порождает ряд вызовов для местных кредитных организаций. Проведен анализ процессов цифровизации банковской системы Вологодской области. Определены ключевые преимущества и вызовы. Представлен анализ взаимосвязи между рыночным лидерством банка и его уровнем цифрового развития.

### Введение

Цифровизация представляет собой одно из наиболее значимых явлений современности, оказывающее существенное воздействие на различные аспекты экономической жизни общества. Особенную роль играет внедрение цифровых технологий в финансовый сектор, поскольку оно способствует радикальному преобразованию традиционной банковской деятельности, предлагая клиентам широкий спектр инновационных сервисов и инструментов. Данная тенденция приобретает особую важность

---

Сахарова Наталья Васильевна – старший преподаватель кафедры экономики и управления, ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет», Череповец, Россия; Быковская Елена Викторовна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент», e-mail: elenarafa@yandex.ru, ТамбГТУ, Тамбов, Россия; Дмитриева Екатерина Игоревна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и инновации», ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет» (НИУ МГСУ), Россия, Москва; Попова Валентина Владимировна – студент, ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет», Череповец, Россия.

именно на уровне отдельных регионов, таких как Вологодская область, обладающих уникальной спецификой своей экономической структуры и потребностей населения [1].

Переход на цифровой формат предполагает глубокие изменения в функционировании банковской системы региона, такие как повышение доступности финансовых продуктов, улучшение качества обслуживания клиентов и расширение возможностей удаленного взаимодействия. Вместе с тем цифровизация ставит перед местными кредитными организациями ряд серьезных вызовов, включая необходимость обновления технологических платформ, обеспечения информационной безопасности и формирования соответствующих компетенций персонала [2, 3].

*Цель исследования* – анализ процесса трансформации регионального банковского сектора Вологодской области в условиях активного внедрения цифровых технологий. Для ее достижения выдвинуто несколько последовательных задач:

- изучить теоретические основы цифровизации в банковском секторе;
- выявить ключевые факторы, стимулирующие или ограничивающие эффективность цифровой трансформации;
- проанализировать корреляционную связь между лидерством банка на региональном рынке и его цифровизацией.

Новизна исследования заключается в проведении первого комплексного анализа цифровой трансформации банковского сектора Вологодской области, выявлении факторов, влияющих на эффективность цифровизации, и установлении связей между рыночными позициями банков и уровнем их цифровизации.

Проведение комплексного анализа основывалось на применении разнообразия аналитических подходов и техники обработки информации. Важнейшими инструментами стали:

- теоретико-методологический подход, включающий обзор современной литературы по вопросам цифровизации финансовых рынков и систематизацию имеющихся взглядов;
- эмпирический анализ на основе количественных и качественных методов сбора и обработки данных.

Совокупность примененных методик позволила сформировать объективную картину происходящих изменений и представить научно обоснованную стратегию действий.

### **Анализ процессов цифровой трансформации современного банковского сектора Вологодской области**

Анализ процессов цифровой трансформации современного банковского сектора требует четкого определения основных понятий и выявления ключевых факторов, влияющих на ход данных изменений. Рассмотрим подробнее терминологию и концептуальные подходы, необходимые для изучения предмета исследования.

Цифровая трансформация представляет собой масштабный процесс переосмысления и реорганизации внутренних и внешних взаимодействий предприятия посредством широкого внедрения информационно-коммуни-

кационных технологий. Ее основная задача – достижение максимальной эффективности операций, снижение издержек и повышение удовлетворенности потребителей за счет автоматизации рутинных процедур, улучшения аналитики данных и создания принципиально новых каналов коммуникации с клиентом [4].

По мнению исследователей, ключевое отличие цифровой трансформации от обычного внедрения ИТ-технологий состоит в глубоком изменении самой природы бизнеса, затрагивая корпоративную культуру, операционные процессы и взаимоотношения с внешними партнерами и клиентами [5]. Таким образом, цифровая трансформация означает полный цикл преобразований, начиная от модернизации технической инфраструктуры и заканчивая изменением поведения сотрудников и клиентского опыта.

Банковский сектор Вологодской области включает в себя 222 подразделения кредитных организаций, деятельность которых относится к числу важнейших компонентов финансово-кредитной системы региона, обеспечивая выполнение базовых функций кредитования, расчетов и сбережений для жителей и хозяйствующих субъектов [6]. На 01.06.2025 г. из 222 подразделений 208 приходится на дополнительные офисы, 10 – мобильные, 3 – головные офисы, остальная часть – на представительства и филиалы.

Отличительной особенностью банковского сектора региона является относительная небольшая концентрация крупнейших федеральных игроков и доминирование средних и малых кредитных организаций, обслуживающих преимущественно местное население и малый бизнес.

Процесс цифровой трансформации банков протекает под воздействием множества разнородных факторов, подразделяемых на внутренние и внешние. К внутренним факторам относятся:

- уровень технологического оснащения кредитной организации;
- готовность менеджмента к принятию инноваций;
- наличие высококвалифицированного персонала;
- стратегии позиционирования банка на рынке;
- степень диверсификации портфеля предлагаемых услуг.

Российский рынок банковских услуг демонстрирует высокую дифференциацию по регионам [6]. Приведем статистику территориального присутствия действующих кредитных организаций и их подразделений по федеральным округам на 01.06.2025 г.: Центральный – 6285, Южный – 2944, Приволжский – 5270, Сибирский – 2960, Северо-Западный – 2333, Северо-Кавказский – 750, Уральский – 2179, Дальневосточный – 1556.

Внешние факторы включают макроэкономические условия, государственную политику, законодательство, конкуренцию со стороны иностранных и национальных конкурентов, спрос со стороны клиентов и другие обстоятельства, формируемые вне границ конкретной организации [7].

Особое внимание заслуживает фактор государственной поддержки. Государство активно участвует в развитии ИТ-инфраструктуры, создавая правовые и нормативные предпосылки для успешного осуществления цифровой трансформации, разрабатывая стандарты и регламентируя защиту персональных данных и безопасность транзакций.

Таким образом, цифровой переход банков региона осуществляется в рамках сложной многомерной матрицы факторов, каждая из которых влияет на итоговую траекторию развития кредитного учреждения.

Крупнейшие федеральные центры характеризуются высоким проникновением онлайн-сервисов и мобильных приложений, тогда как периферийные регионы испытывают трудности с доступностью интернета и низкой компьютерной грамотностью населения. Несмотря на общий тренд цифровизации, значительная доля россиян продолжает пользоваться традиционными каналами оказания банковских услуг, особенно в сельской местности и небольших городах.

К ключевым характеристикам российских регионов в отношении цифровых банковских услуг относятся:

- недостаточная осведомленность населения о возможностях дистанционных сервисов;
- ограниченный ассортимент цифровых продуктов в мелких населенных пунктах;
- преобладание консервативных привычек пользования услугами банков среди старшего поколения.

Несмотря на общие негативные тенденции, наблюдается положительная динамика увеличения доли активных пользователей цифровых банковских сервисов, чему способствует государственная политика цифровизации и усиления частных компаний.

Одним из интересных вопросов является выяснение наличия взаимосвязи между рейтингом банков и уровнем их цифровой трансформации. Для проведения данного анализа использованы рейтинги банков Вологодской области по объему вкладов (востребованности со стороны клиентов), размещенные на сайте [8]. Важно отметить, что рейтинг отражает оценку надежности, устойчивости и доверия к банку, сформированную независимыми агентствами и пользователями. Уровень цифровой трансформации проанализируем на основании рейтинга инновационности банков от аналитического центра Sk Финтех Хаб [9] (табл. 1)

Предположительно, высокий рейтинг банка свидетельствует о наличии устойчивой репутации, стабильных финансовых показателей и высоком качестве обслуживания клиентов. Следовательно, высоко оцениваемые банки могут демонстрировать лучшие результаты в плане цифровизации, поскольку располагают необходимыми ресурсами и возможностями для инвестиций в новые технологии.

При исследовании проведена проверка гипотезы о прямой корреляции между рейтингом банка и уровнем его цифровой трансформации. Для этого рассчитаны коэффициент ранговой корреляции Спирмена между рейтингом по объему вкладов и рейтингом по цифровой трансформации, а также коэффициент корреляции Кенделла между объемом вкладов в млн р. и рейтингом по результатам оценки Sk Финтех Хаб.

По результатам вычислений связь составила 0,79 (p-value 0,006) и 0,64 (p-value 0,009) соответственно. По коэффициенту ранговой корреляции Спирмена можно говорить о сильной тесной связи между объемами вкладов и цифровизацией банковской организации. Коэффициент Кенделла в свою очередь демонстрирует проявление средней связи между показателями.

Таблица 1

**Рейтинг инновационности банков**

Название банка	Рейтинг банка по объему вкладов		Рейтинг банка по цифровой трансформации	
	место	млн р.	место	балл
Сбербанк	1	16 680 825	1	331
ВТБ	2	7 988 552	2	294
Альфа-Банк	3	3 157 024	3	245
Газпромбанк	4	2 681 834	7	201
Т-банк (Тинькофф)	5	2 560 727	5	212
Россельхозбанк	6	1 590 815	4	225
Совкомбанк	7	998 367	9	97
Почта Банк	8	351 737	10	11
МТС Банк	9	212 341	6	203
Уралсиб	10	194 510	8	143

Высокий рейтинг сам по себе не гарантирует автоматическое лидерство в цифровой трансформации. Напротив, некоторые банки с низкими рейтингами проявляют активность в развитии цифровых сервисов, пытаются таким образом компенсировать недостатки репутационного характера.

**Заключение**

Полученные результаты исследования позволили сформулировать ряд выводов относительно влияния цифровизации на деятельность региональных банковских организаций.

Цифровая трансформация существенно меняет характер функционирования банковской системы регионов, оказывая комплексное воздействие на различные аспекты деятельности кредитно-финансовых институтов. Благодаря активным инвестициям в информационные технологии банки значительно повышают доступность своих продуктов и услуг для населения и предприятий, обеспечивают возможность дистанционных операций и улучшают качество обслуживания клиентов. Цифровые решения способствуют формированию современной и эффективной финансовой инфраструктуры региона, удовлетворяя потребности местных жителей и бизнес-сообщества в новых формах банковского взаимодействия.

Необходимо отметить, что наряду с позитивными изменениями цифровизация несет значительные риски и трудности, преодоление которых становится необходимым условием успешного перехода банков к новой модели ведения бизнеса. Среди основных вызовов можно выделить необходимость обновления устаревших ИТ-платформ, обеспечения высокого уровня кибербезопасности, развитие компетенций персонала.

Проведенное исследование выявило наличие средней связи, близкой к тесной, между позициями банков на рынке и степенью их вовлеченности в процессы цифровизации. Банки-лидеры демонстрируют готовность ак-

тивно инвестировать в современные технологии, внедряют эффективные цифровые инструменты и создают благоприятные условия для дальнейшего роста своего присутствия на финансовом рынке региона. Их успех подтверждает важность стратегического подхода к развитию информационных технологий и показывает преимущества активного использования цифровых решений в повседневной практике кредитной организации.

Цифровая трансформация становится важным фактором устойчивого экономического роста региона, обеспечивая конкурентные преимущества для тех участников рынка, кто активно внедряет современные технологические решения.

#### *Список литературы*

1. Галиев, Р. Р. Инновации в управлении бизнесом и маркетинг в цифровой экономике. Электронный учебный курс: Электронный учебный курс / Р. Р. Галиев. – Уфа : Башкирский государственный аграрный университет, 2020. – 460 с.

2. Ештокин, С. В. Российский финтех в национальной финансовой системе: защитник интересов или скрытая угроза? / С. В. Ештокин // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 8. – С. 1915 – 1944. doi: 10.18334/ep.11.8.112709

3. Мубарак, М. С. Искусственный интеллект в кибербезопасности: вызовы и возможности в глобальной цифровой экосистеме / М. С. Мубарак, Б. Т. Толатаев, Д. М. Козбагаров // Военно-патриотическое воспитание: теория и практика : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Омск, 13 декабря 2024 года. – Омск, 2024. – С. 1084 – 1088.

4. Бекетова, В. В. Цифровая трансформация предприятий: анализ и перспективы / В. В. Бекетова, А. С. Курганова // Общество, экономика, культура: стратегии развития : материалы XV Всерос. науч.-практ. конф., Чебоксары, 08 февраля 2024 года. – Чебоксары, 2024. – С. 132 – 135.

5. Бурков, А. Н. Цифровая трансформация банковской деятельности / А. Н. Бурков, М. В. Шувалов // Банковское дело. – 2022. – № 7. – С. 8 – 16.

6. Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации. – Текст: электрон. – URL : [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/) (дата обращения: 01.06.2025).

7. Мирошниченко, О. С. Доступность банковских услуг на основе цифровых технологий как фактор повышения благосостояния населения / О. С. Мирошниченко // Модернизация российского общества и образования: новые экономические ориентиры, стратегии управления, вопросы правоприменения и подготовки кадров : материалы XXIII Национальной науч. конф. (с междунар. участием), Таганрог, 15–16 апреля 2022 года. – Таганрог, 2022. – С. 146 – 148.

8. Рейтинг банков Вологды по размеру активов. – Текст : электрон. – URL : <https://vologda.1000bankov.ru/rating/> (дата обращения: 01.06.2025).

9. Рейтинг инновационности банков «SkФинтех Хаб». – Текст : электрон. – URL : <https://fintech.sk.ru/cases> (дата обращения: 01.06.2025).

#### *References*

1. Galiev R.R. *Innovatsii v upravlenii biznesom i marketing v tsifrovoy ekonomike. Elektronnyy uchebnyy kurs: Elektronnyy uchebnyy kurs* [Innovations in Business Management and Marketing in the Digital Economy. Electronic Coursebook: Electronic Coursebook], Ufa: Bashkir State Agrarian University, 2020, 460 p. (In Russ.)

2. Eshtokin S.V. [Russian Fintech in the National Financial System: Protector of Interests or Hidden Threat?], *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law], 2021, vol. 11, no. 8, pp. 1915-1944, doi: 10.18334/epp.11.8.112709 (In Russ., abstract in Eng.)

3. Mubarak M.S., Toletayev B.T., Kozbagarov D.M. *Voyenno-patrioticheskoye vospitaniye: teoriya i praktika : materialy Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* [Military Patriotic Education: Theory and Practice: Proceedings of International Scientific-Practical Conference], Omsk, December 13, 2024, Omsk, 2024, pp. 1084-1088. (In Russ., abstract in Eng.)

4. Beketova V.V., Kurganova A.S. *Obshchestvo, ekonomika, kul'tura: strate-gii razvitiya : materialy KHV Vseros. nauch.-prakt. konf.* [Society, Economy, Culture: Development Strategies: Materials of XV All-Russian Scientific-Practical Conference], Cheboksary, February 8, 2024, Cheboksary, 2024, pp. 132-135. (In Russ., abstract in Eng.)

5. Burkov A.N., Shuvalov M.V. [Digital Transformation of Banking Activities], *Bankovskoe Delo* [Banking], 2022, no. 7, pp. 8-16. (In Russ., abstract in Eng.)

6. available at: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/) (accessed 1 June 2025).

7. Miroshnichenko O.S. *Modernizatsiya rossiyskogo obshchestva i obrazovaniya: novyye ekonomicheskoye oriyentiry, strategii upravleniya, voprosy pravoprimeneniya i podgotovki kadrov : materialy XXIII Natsional'noy nauch. konf.* [Modernization of Russian Society and Education: New Economic Guidelines, Management Strategies, Legal Application Issues and Personnel Training: Materials of XXIII National Scientific Conference (with international participation)], Taganrog, April 15-16, 2022, Taganrog, 2022, pp. 146-148.

8. available at: <https://vologda.1000bankov.ru/rating/> (accessed 1 June 2025).

9. available at: <https://fintech.sk.ru/cases> (accessed 1 June 2025).

---

## Analysis of Regional Banking Sector Transformation in the Context of Accelerated Digitalization

N. V. Sakharova, E. V. Bykovskaya, E. I. Dmitrieva, V. V. Popova

*Cherepovets State University, Cherepovets, Russia;*

*Tambov State Technical University, Tambov, Russia;*

*National Research Moscow State University of Civil Engineering,  
Moscow, Russia*

**Keywords:** regional banking sector; bank ratings; digitalization.

**Abstract:** The transition to digital formats significantly transforms the functioning of the regional banking system, increasing its efficiency and diversifying its operating mechanisms. However, digitalization also poses a number of challenges for local credit institutions. This paper analyzes the digitalization processes in the Vologda Oblast banking system and identifies key advantages and challenges. The article presents an analysis of the relationship between a bank's market leadership and its level of digital development.

---

© Н. В. Сахарова, Е. В. Быковская,  
Е. И. Дмитриева, В. В. Попова, 2025