

УДК 336.717

МОРОЗОВА ГАЛИНА ВЛАДИМИРОВНА

к.э.н., доцент, кафедры финансов и кредита ФГБОУ ВО
«Национальный исследовательский Мордовский государственный
университет им. Н.П. Огарева»,
e-mail: morozovagalina@mail.ru

ТЕЛИНА ЕЛЕНА СЕРГЕЕВНА

магистрант кафедры финансов и кредита ФГБОУ ВО
«Национальный исследовательский Мордовский государственный
университет им. Н.П. Огарева»,
e-mail: art_nail73@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2021-9-92-100

БАНКОВСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. Цифровизация становится все более важной движущей силой экономического роста, поэтому возрастает ее роль в повышении производительности различных отраслей и обеспечении устойчивого развития всех секторов экономики. Поскольку банковская система является неотъемлемой частью экономики государства, то ее цифровая трансформация становится неизбежным процессом. **Целью данного исследования** является разработка рекомендаций по совершенствованию банковского обслуживания физических лиц в условиях цифровой трансформации. **Методология проведения работы.** В ходе подготовки статьи были использованы следующие методы исследования: метод научной абстракции, обобщение, дедукция, анализ и синтез. За 2018–2020 гг. был проведен анализ деятельности банковского обслуживания физических лиц, а также определено влияние COVID–19 на банковскую цифровую трансформацию. **Результаты.** Проанализирована доступность банковских операций для физических лиц до и после цифровизации. Выделены основные банки, принимающие активное участие в цифровой трансформации. Определены основные направления развития банковского обслуживания физических лиц в условиях цифровой трансформации, а также выделены основные преимущества данного процесса. **Область применения результатов.** Результаты исследования могут быть использованы при определении основных направлений в области банковского обслуживания физических лиц. **Выводы.** Предложенные рекомендации будут способствовать росту качества банковского обслуживания физических лиц и, как следствие, обеспечат расширение клиентской базы, что позитивно скажется на финансовых результатах банков. **Ключевые слова:** цифровая трансформация, банковская услуга, цифровизация, банковская сфера, обслуживание, физические лица, цифровые технологии.

MOROZOVA GALINA VLADIMIROVNA

Dr.Sc of Economics, Associate Professor, Department of Finance
and Credit, Ogarev National Research Mordovian State University,
e-mail: morozovagalina@mail.ru

TELINA ELENA SERGEEVNA

Master's student of the Department of Finance and Credit
of the Ogarev National Research Mordovian State University,
e-mail: art_nail73@mail.ru

BANKING SERVICES FOR INDIVIDUALS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. Digitalization is becoming an increasingly important driving force of economic growth, therefore its role in increasing the productivity of various industries and ensuring the sustainable development of all sectors of the economy is increasing. Since the banking system is an integral part of the state's economy, its digital transformation becomes an inevitable process. **The purpose of this study** is to develop recommendations for improving banking services for individuals in the context of digital transformation. **Methodology of the work.** During the preparation of the article, the following research methods were used: the method of scientific abstraction, generalization, deduction, analysis and synthesis. In 2018-2020, an analysis of the banking services of individuals was carried out, and the impact of COVID-19 on the digital transformation of banking was determined. **Results.** The availability of banking operations for individuals before and after digitalization is analyzed. The main banks that are actively involved in digital transformation are highlighted. The main directions of development of banking services for individuals in the context of digital transformation are identified, and the main advantages of this process are highlighted. **The scope of the results.** The results of the study can be used to determine the main directions in the field of banking services for individuals. **Conclusions.** The proposed recommendations will contribute to the growth of the quality of banking services for individuals and, as a result, will ensure the expansion of the customer base, which will have a positive impact on the financial results of banks.

Keywords: digital transformation, banking service, digitalization, banking sector, service, individuals, digital technologies.

Введение. За период 2018–2020 гг. цифровая трансформация банковских услуг значительно увеличила свои масштабы, и особенно это стало заметно в период распространения коронавирусной инфекции COVID-19. В современных экономических условиях обостряется конкуренция, которая вынуждает банки более осознанно подходить к выбору форм и методов работы с клиентами, что предполагает внедрение новых подходов к организации работы и поиск каналов сбыта, а также разработку продуктов и услуг. В связи с этим цифровая трансформация нацелена на то, чтобы банки выстраивали долгосрочные отношения с физическими лицами за счет роста качества обслуживания, основанного как на расширении спектра банковских услуг, так и на повышении прозрачности получения информации.

Наряду с другими отраслями банковский сектор стремится внедрять современные методы и интегрировать цифровые технологии в свою операционную деятельность. Этот сложный процесс требует тщательного как экономического, так и социального подхода. Цифровая трансформация банковских услуг предполагает изменения в банковской отрасли, осуществляемые с целью интеграции различных финансово-технических решений с целью автоматизации, оптимизации обслуживания физических лиц. Этот процесс подразумевает множество изменений, которые меняют методы и технологии, используемые в сфере банковского обслуживания. На современном этапе развития все большую популярность приобретают онлайн-сервисы, которые предоставляют банковские услуги физическим лицам в режиме реального времени и «без отрыва от места».

Методы исследования. Цифровизация открывает перед банками новые возможности, позволяющие поставить клиента в центр процесса информационного развития. Большинство банков в период распространения коронавирусной инфекции COVID-19 резко «шагнули» вперед в данной области. Как отмечается многими специалистами, такого прорыва банки могли достичь за 10 и более лет, когда буквально за 1–1,5 года многие банки достигли больших успехов в переходе на дистанционное предоставление своих услуг.

Цифровая трансформация в банковском деле в значительной степени влечет за собой переход к предоставлению онлайн-услуг, а также огромное количество внутренних изменений, необходимых для поддержки этой трансформации. Она также позволяет создать более сплоченное и персональное цифровое путешествие клиента, что означает принятие мер по интеграции всего в единую онлайн-платформу. Это необходимо для того, чтобы запросы клиента об-

рабатывались с помощью одного и того же инструментария, иногда одними и теми же людьми и с одной и той же информацией на протяжении всего процесса. Это особенно стало наблюдаться в период COVID–19, когда практически все услуги были перенесены в онлайн-среду.

Банком России в 2020 г. было проведено исследование финансовой доступности банковских услуг для физических лиц с учётом цифровой трансформации за 2018–2019 гг. (рис. 1).

По результатам приведённого исследования можно заметить то, что цифровая трансформация банковских услуг в значительной мере облегчила доступность для физических лиц к необходимым банковским сервисам [2]. Отмечается факт роста доли онлайн–переводов и безналичной оплаты.

С научной точки зрения процесс цифровой трансформации представляет собой внедрение



Рис. 1. Доступность банковских операций для физических лиц за 2018–2019 гг. [1]

Благодаря цифровой трансформации большинство банков может увеличить спектр предоставляемых услуг для физических лиц, тем самым предоставить возможность большему количеству клиентов пользоваться необходимыми банковскими услугами, увеличивая собственную прибыль.

Именно поэтому цифровая трансформация банковского сектора является не только фактором привлечения новых клиентов, но и, на сегодняшний день, необходимым условием для существования на конкурентном рынке.

Стоит отметить то, что сегодня наблюдается медленная, но достаточно уверенная тенденция перехода физического лица на digital (цифровизация), которая, по мнению многих экспертов, может занять большое количество времени. Именно поэтому уже сейчас определяются основные направления в области трансформации банковского обслуживания и создание доверительной среды, которая обеспечит адекватный контроль на различных онлайн-платформах с услугами того или иного банка и оптимальный, приемлемый риск, который может возникнуть при внедрении новейших технологий [4].

Основными причинами цифровой трансформации сферы банковского обслуживания физических лиц является увеличение спроса на дистанционное банковское обслуживание. Исходя из этого, большинство банков, как в России, так и за рубежом, инвестируют большой объем средств на развитие цифровых технологий в сфере обслуживания и предоставления банковских услуг, увеличения скорости работы банковского сервиса, а также укрепления его безопасности в режиме реального времени.

Сегодня на российском рынке банковских услуг сформирована группа лидеров в области применения цифровых технологий (рис. 2).

Данный рейтинг составлялся по пяти параметрам:

- финансовые показатели, косвенно отражающие объем расходов на ИТ;

- количество контрактов со стартапами «Сколково»;
- наличие актуальных цифровых сервисов;



Рис.2. Топ-10 банков России по уровню цифровизации на 2021 г. [5]

Банки в условиях цифровой трансформации стараются привлечь клиентов новыми возможностями получения банковских услуг и способами дистанционного обслуживания [7].

Цифровая трансформация не только привела банковский сервис на перевод большинства операций в онлайн-формат, но и сами банки, предоставляющие услуги для физических лиц, также стали цифровыми, такие банки по-другому называют digital banks. Новые цифровые банки имеют онлайн-формат, т. е. работают без фрон-офисов. Для получения услуг подобных банков нужно лишь мобильное приложение или официальный сайт. Популярные цифровые

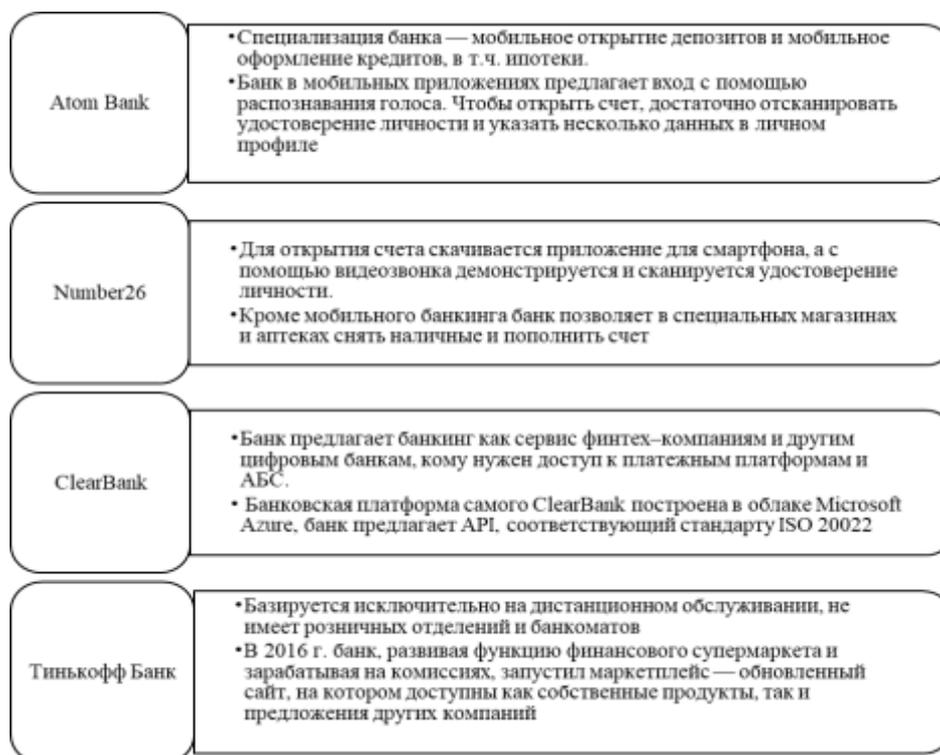


Рис. 3. Популярные цифровые банки [8]

Продолжая рассматривать российский опыт цифровой трансформации банковских услуг для физических лиц, рассмотрим результаты деятельности Тинькофф Банка. До активной деятельности интернет-банкинга клиентская база физических лиц могла увеличиваться примерно на 500 тыс. человек, но после 2016 г. данный показатель мог достигать до 1,8 млн человек [9].

Увеличение клиентской базы Тинькофф Банка обусловлено применяемыми на сегодняшний день цифровыми технологиями, которые обусловлены повсеместной доступностью и круглосуточным обслуживанием.

В целом, при работе с физическими лицами цифровая трансформация банковского сектора обуславливается наличием таких элементов, как:

- анализ работы с физическими лицами;
- цифровизация наиболее популярных банковских услуг;
- трансформация внутренних банковских процессов для совершенствования банковских услуг для физических лиц [10].

Так, банковское обслуживание физических лиц в условиях цифровой трансформации происходит посредством изучения опыта работы с клиентами и анализа их потребностей. Это связано с тем, что банковское обслуживание физических лиц посредством цифровых технологий

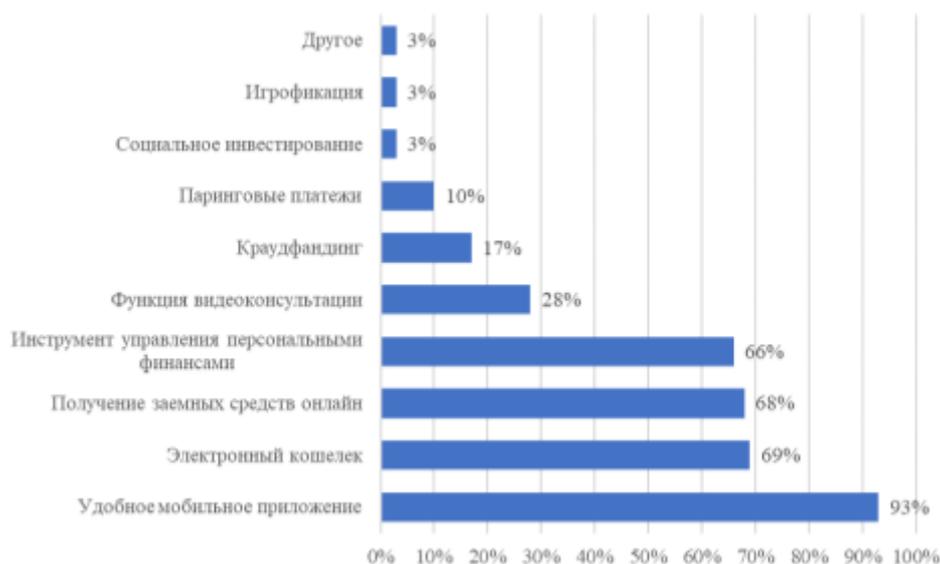


Рис. 4. Востребованность цифровых услуг среди физических потребителей банковского обслуживания, в % [10]

Необходимо отметить то, что именно сам потребитель является наиболее действенной движущей силой цифровой трансформации банковских услуг. Физические лица, через выражение собственных потребностей формируют определенные требования к инновационным банковским продуктам и услугам. При этом технологии интернет-банка уже изменили банковскую реальность и стали мощным фактором не только привлечения, но и удержания клиентов.

Несмотря на активное развитие IT-технологий, глубина внедрения дистанционных банковских услуг еще недостаточна среди населения в России. Банковские организации в цифровом формате чаще всего предлагают традиционный набор услуг для физических лиц, и пользуются ими далеко не все: в России до сих пор наблюдается огромный «пласт» клиентов банков, которые снимают наличными все деньги с карты в день зарплаты или предпочитают посещать отделения банков для открытия сберегательных продуктов.

Результаты. Немаловажной задачей банков в настоящее время является изменение мышления людей и обеспечение гарантии безопасности совершаемых сделок. Цифровой банк – это смена традиционной бизнес-модели с вертикальной интеграцией на построение омниканальной модели продаж [11].

Дистанционные каналы банковского обслуживания физических лиц вошли в повседневную жизнь так же легко, как социальные сети и мессенджеры, сервисы по заказу такси и еды, он-

лайн–кинотеатры и другие развлечения.

Для клиентов этот формат привычнее, удобнее и быстрее классического. Для кредитных организаций это возможность омниканальной работы с клиентом, накопление большого объема информации о его предпочтениях и снижение издержек.

2020 год доказал важность диджитализации во всех сферах банковского обслуживания [12]. Цифровой канал позволяет банкам, к примеру, выстраивать другую экономику продукта, расширять границы общения с клиентом. Продукты и услуги сейчас разрабатываются таким образом, чтобы стимулировать клиентов переходить в Интернет и использовать максимально возможное количество дополнительных сервисов и услуг.



Рис. 5. Основные направления цифровой трансформации банковских услуг в России в области обслуживания физических лиц [13]

Значимую роль цифровой трансформации банковских услуг для россиян сыграли и шаги государства в данном направлении, т. е. активное развитие инфраструктуры NFC–платежей, система быстрых платежей, запуск финансового маркетплейса Мосбиржи, перспективы внедрения цифрового рубля и проч. Происходит цифровизация всей финансовой системы [14]. Цифровая трансформация неразрывно связана с растущей популярностью возможностей дистанционного обслуживания в финансовом секторе, которая способствует подъему IT–сегмента.

Цифровые технологии развиваются стремительными темпами, и сейчас мы наблюдаем широкое распространение дистанционного банковского обслуживания физических лиц, что в целом становится основной формой предоставления банковских услуг. Все большее количество клиентов признают положительные стороны дистанционного обслуживания: это экономит время, энергию, силы и т.д. А банки, стремясь сократить расходы, активно работают над расширением функционала своих систем.

Как отмечается многими исследователями и непосредственно экономистами и экспертами, будущее стоит за развитием интернет-банкинга [15]. В данном случае качественный рост будет транслировать результат данной деятельности в области количества банков, которые будут внедрять и использовать новые сервисы, а также оптимизировать уже имеющиеся системы. Это необходимо для того, чтобы банк мог разрабатывать наиболее выгодные предложения для своих клиентов.

Так, затрагивая тему электронного банкинга, стоит обратить внимание на разработку и предложение тарифов. Важность данного аспекта заключается в том, что некоторые банки полностью перешли на бесплатное обслуживание. Бесплатное подключение, бесплатные денежные переводы – все это существенно повышает лояльность клиента и стимулирует его пользоваться определёнными банковскими сервисами [16].

Так, интернет-банк будущего – это некий единый сайт для управления, планирования и

сохранения всех семейных финансов, включая оплату всевозможных услуг. Цифровая трансформация банковских услуг должна не просто давать возможность проводить операции, а стать помощником в управлении финансами клиента – физического лица.

Большинство экспертов придерживаются единого мнения о том, что цифровая трансформация – это перспективное направление, которое в будущем будет определять облик банка [17]. Стоит отметить тот факт, что практически все возможные технологии частично переведены в сферу дистанционных услуг, другими словами, все предприниматели движутся в сторону online. И поэтому перемещение банковских услуг все в большей степени переходит в дистанционный формат. Банки стараются свести к минимуму личное посещение офисов. Происходит это благодаря очевидным преимуществам дистанционного банковского обслуживания. Во-первых, благодаря дистанционному обслуживанию клиентов, банки смогут существенно сократить расходы на обслуживание отделений и офисов. Во-вторых, появляется возможность охватить клиентов не только в точках размещения финансово-кредитной организации, но и по всей стране. В-третьих, возникает такое преимущество, как недорогая и качественная круглосуточная поддержка клиентов семь дней в неделю и 24/7 в сутки для любой точки мира. Наконец, удаленное обслуживание гораздо эффективнее по сравнению с традиционным в офисе банка, так как ни один банк не в состоянии вместить в своих офисах десятки тысяч клиентов.

Цифровая трансформация дает финансовым учреждениям следующие преимущества [18]:

- улучшена безопасность на всех уровнях обработки данных, что подразумевает то, что шифрование данных спасает банки от внешних и внутренних утечек информации мошенникам и конкурентам [19];

- более быстрая деятельность и короткий период ожидания, поскольку системы обработки больших данных с архитектурой на основе микросервисов обеспечивают быструю и безопасную обработку транзакций;

- улучшен анализ и управление рисками банковских операций. Многоуровневая валидация транзакций позволит исключить возможные ошибки клиентов и персонала в области обслуживания физических лиц и других клиентов;

- кастомизация. Программное обеспечение с правильными аналитическими и интеллектуальными соединениями для обработки данных позволит настроить банковские предложения и сделать этот процесс автоматизированным и безопасным;

- автоматизация повторяющихся задач.

Несмотря на положительные моменты, необходимо выделить и недостатки в банковском обслуживании:

- Высокие потери в случае неудачной реализации проекта. Так как банковское дело, в целом, является той сферой бизнеса, которая непосредственно ежедневно соприкасается с рисками финансовых потерь. Выделенный недостаток оказывает сильное влияние на наличие и разработку планов по разработке и внедрению, моделированию и предварительному тестированию определенных цифровых трансформаций в области обслуживания физических лиц.

Основной целью предотвращения возможных рисков является обеспечение эффективной интеграции бизнес-планов и инноваций, которые, в свою очередь, будут лишь дополнять друг друга в процессе реализации и функционирования как первого, так и второго. В противном случае могут появиться уязвимости, которые приведут к утечке или потере конфиденциальной информации, а также к несанкционированному доступу к банковским счетам физических лиц [20].

- Высокие требования к оборудованию и персоналу. Цифровая трансформация нуждается в высококвалифицированных специалистах для их наиболее эффективной реализации. Более того, оборудование и программное обеспечение со временем устаревают, и предприятиям приходится заменять устаревшие системы на более современные. Для банков ставки и требования гораздо выше, чем во многих других отраслях.

- Высокие затраты. При таких высоких требованиях банковское дело требует передовых технологий и лучших специалистов, доступных на рынке. В результате возникают значительные затраты. Однако высокие затраты на высококачественное программное обеспечение приводят к большему доходу и безопасности [21].

Но, несмотря на все это, на российском рынке банковских услуг, а также, непосредственно

в области банковского обслуживания физических лиц наблюдается популяризация цифровой трансформации как со стороны самих банковских организаций, так и со стороны клиентов.

Выводы. Таким образом, неперенным условием цифровизации банковского сектора выступает трансформация как внешних, так и внутренних процессов, в результате которых фор-

Литература

1. Индикаторы финансовой доступности за 2019 г. по результатам 2020 г. // Банк России [Электронный ресурс]. – URL : https://cbr.ru/statistics/fin_d/acc_indicators_2019/ (дата обращения 22.07.2021).
2. Еремينا, О. И., Кулагина, О. В. Развитие цифровых технологий в сфере банковского обслуживания физических лиц // Консенсус. 2020. № 12. С. 34–42.
3. Кулагин, В. А. Сухаревски, Ю. Мефферт Digital @ Scale: настольная книга по цифровизации бизнеса. – М. : Интеллектуальная Литература, 2019.
4. Matt, C., Hess, T., Benlian, A. Digital Transformation Strategies // Business & Information Systems Engineering. 2015. Vol. 57. No. 5. P. 339–343.
5. Deloitte оценила уровень цифровизации банков // Frank. FG [Электронный ресурс]. – URL : <https://frankrg.com/25912> (дата обращения 22.07.2021).
6. Kamra, S. Digital transformation in banking – the future of banking // Happiest Minds Technologies. All Rights Reserved, 2019.
7. Коцеев, В. А., Цветков, Ю. А. Цифровая трансформация банковского сектора // Теория и технологии сферы услуг. 2018. No. 4 (38). С. 40–44.
8. Ковалев, М., Головенчик, Г. Цифровая трансформация банков // Банковский вестник, Листонад. 2018. № 11 (664). С. 50–60.
9. Финансовая отчетность АО «Тинькофф банк» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.tinkoff.ru/about/investors/11/> (дата обращения 22.07.2021).
10. Kearney, A.T. Banking in a Digital World [Electronic resource]. – URL : <https://www. Kearney.com/documents/20152/434456/Banking%252Bin%252Ba%252BDigital%252BWorld.pdf/fae703a3-57e7-2ca0-8cb6-0d61ba4e2d05> (date of access 22.07.2021).
11. Полянин, А. В., Долгова, С. А., Иващенко, Т. Н. Направления применения цифровых технологий в банковском секторе России // Проблемы экономики. 2019. № 3. С. 146–153.
12. Кронк, Дж. Цифровая трансформация финансовых услуг – надежное вложение в будущее [Электронный ресурс]. – URL : https://www.cisco.com/c/dam/m/ru_ru/internet-of-everything-ioe/iac/assets/pdfs/Cisco_Financial_ru.pdf. (дата обращения 22.07.2021).
13. ИТ-новшества российской банковской сферы // Государство. Бизнес. ИТ [Электронный ресурс]. – URL : https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:ИТ-новшества_российской_банковской_сферы (дата обращения 22.07.2021).
14. Грибанов, Ю. И., Руденко, М. Н. Цифровая трансформация бизнеса. – М. : Дашков и К, 2021.
15. Щетинникова, А. Д. Цифровизация и внедрение дистанционного обслуживания в банковской сфере // Вестник экономики, права и социологии. 2020. № 1. С. 174–178.
16. Gouveia, L. B., Perun, M., Daradkeh, Y. I. Digital transformation and customers services: the banking revolution // International Journal of Open Information Technologies. 2020. Vol. 8. No. 7. P. 124–128.
17. Ковалев, М. М. От финтех-компаний – к цифровым банкам // Вестник Ассоциации белорусских банков. 2018. № 8. С. 13–24.
18. Цифровой банкинг : плюсы, проблемы, прогнозы // Деловое обозрение [Электронный ресурс]. – URL : <https://uldelo.ru/articles/2021/04/13/b-tsifrovoy-banking-b-plyusy-problemy-prognozu> (дата обращения 22.07.2021).
19. Цифровое будущее или экономика счастья? : монография / А. В. Черновалов, З. Цекановский, З. Шуманьский, П. А. Черновалов. – 2-е изд. – М. : Дашков и К, 2020.
20. Бабукин, Г. М. Цифровизация и искусственный интеллект в банках : шаг в будущее / Г. М. Бабукин // Кронос : экономические науки. 2021. № 6 (29). С. 6–9.
21. Мусина, А. А. Цифровизация банковской деятельности – путь к созданию «банка будущего» // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2019. № 6. С. 10–17.

References:

1. Indikatory finansovoy dostupnosti za 2019 g. po rezul'tatam 2020 g. // Bank Rossii [Elektronnyj resurs]. – URL : https://cbr.ru/statistics/fin_d/acc_indicators_2019/ (data obrashcheniya 22.07.2021).
2. Eremina, O. I., Kulagina, O. V. Razvitiye cifrovyyh tekhnologiy v sfere bankovskogo obsluzhivaniya fizicheskikh lic // Konsensus. 2020. № 12. S. 34–42.
3. Kulagin, V. A. Suharevski, YU. Meffert Digital @ Scale: nastol'naya kniga po cifrovizacii biznesa. – M. : Intellektual'naya Literatura, 2019.
4. Matt, C., Hess, T., Benlian, A. Digital Transformation Strategies // Business & Information Systems Engineering. 2015. Vol. 57. No. 5. P. 339–343.
5. Deloitte ocenila uroven' cifrovizacii bankov // Frank. FG [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://frankrg.com/25912> (data obrashcheniya 22.07.2021).
6. Kamra, S. Digital transformation in banking – the future of banking // Happiest Minds Technologies. All Rights Reserved, 2019.
7. Koshcheev, V. A., Cvetkov, YU. A. Cifrovaya transformaciya bankovskogo sektora // Teoriya i tekhnologii

- sfery uslug. 2018. No. 4 (38). S. 40–44.*
8. Kovalev, M., Golovenchik, G. *Cifrovaya transformaciya bankov // Bankovskij vestnik, Listopad. 2018. № 11 (664). S. 50–60.*
9. *Finansovaya otchetnost' AO «Tin'koff bank» [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.tinkoff.ru/about/investors/11/> (data obrashcheniya 22.07.2021).*
10. Kearney, A.T. *Banking in a Digital World [Electronic resource]. – URL : <https://www.kearney.com/documents/20152/434456/Banking%252Bin%252Ba%252BDigital%252BWorld.pdf/fae703a3-57e7-2ca0-8cb6-0d61ba4e2d05> (date of access 22.07.2021).*
11. Polyaniin, A. V., Dolgova, S. A., Ivashchenko, T. N. *Napravleniya primeneniya cifrovyyh tekhnologij v bankovskom sektore Rossii // Problemy ekonomiki. 2019. № 3. S. 146–153.*
12. Kronk, Dzh. *Cifrovaya transformaciya finansovyh uslug – nadezhnoe vložhenie v budushchee [Elektronnyj resurs]. – URL : https://www.cisco.com/c/dam/m/ru_ru/internet-of-everything-ioe/iac/assets/pdfs/Cisco_Financial_ru.pdf. (data obrashcheniya 22.07.2021).*
13. *IT–novshestva rossijskoj bankovskoj sfery // Gosudarstvo. Biznes. IT [Elektronnyj resurs]. – URL : https://www.tadviser.ru/index.php/Stat'ya:IT-novshestva_rossijskoj_bankovskoj_sfery (data obrashcheniya 22.07.2021).*
14. Gribanov, YU. I., Rudenko, M. N. *Cifrovaya transformaciya biznesa. – M. : Dashkov i K, 2021.*
15. SHCHetinnikova, A. D. *Cifrovizaciya i vnedrenie distancionnogo obsluzhivaniya v bankovskoj sfere // Vestnik ekonomiki, prava i sociologii. 2020. № 1. S. 174–178.*
16. Gouveia, L. B., Perun, M., Daradkeh, Y. I. *Digital transformation and customers services: the banking revolution // International Journal of Open Information Technologies. 2020. Vol. 8. No. 7. R. 124–128.*
17. Kovalev, M. M. *Ot fintekh–kompanij – k cifrovym bankam // Vestnik Associacii belorusskih bankov. 2018. № 8. S. 13–24.*
18. *Cifrovoy banking : plyusy, problemy, prognozy // Delovoe obozrenie [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://uldelo.ru/articles/2021/04/13/b-tsifrovoy-banking-b-plyusy-problemy-prognozy> (data obrashcheniya 22.07.2021).*
19. *Cifrovoe budushchee ili ekonomika schast'ya? : monografiya / A. V. CHernoalov, Z. Cekanovskij, Z. SHiman'skij, P. A. CHernoalov. – 2–e izd. – M. : Dashkov i K, 2020.*
20. Babukin, G. M. *Cifrovizaciya i iskusstvennyj intellekt v bankah : shag v budushchee / G. M. Babukin // Kronos : ekonomicheskie nauki. 2021. № 6 (29). S. 6–9.*
21. Musina, A. A. *Cifrovizaciya bankovskoj deyatel'nosti – put' k sozdaniyu «banka budushchego» // Intellekt. Innovacii. Investicii. 2019. № 6. S. 10–17.*