

### 5.3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ

Астраханцева И.А., д.э.н., доцент,  
заведующий кафедрой,  
кафедра финансов и кредита;  
Коровкина Е.В., аспирант,  
кафедра финансов и кредита;  
Кутузова А.С., к.э.н., доцент,  
кафедра финансов и кредита

*Ивановский государственный  
химико-технологический  
университет, г. Иваново*

[Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ](#)

Статья посвящена роли и особенностям внедрения инноваций в деятельность коммерческих банков, связанным с этим проблемам и нерешенным вопросам экономической, правовой и управленческой природы, рискам и управлению ими.

Ключевым элементом развития общества является эффективная взаимосвязь между его членами, устойчивый информационный обмен и грамотное взаимовыгодное сотрудничество. Человечество ценило эти установки испокон веков и пользовалось ими на протяжении всего своего существования. Общество, развиваясь и привнося с каждым экономическим циклом новые элементы, формировало экономический уклад. С каждым экономическим укладом скорость экономического роста возрастала. Полноценный обмен информацией способствовал ее своевременному обновлению и тем самым стимулировал экономический прогресс. С ростом скорости экономического прогресса ценность новой информации возрастала: в настоящее время цена информации как цена первенства в экономической системе находится гораздо выше остальных благ технической революции, которые в свою очередь являются результатом воздействия информации на сферу экономической системы.

В настоящее время в экономической системе формируется шестой экономический уклад. Его основными элементами являются нано- и биотехнологии, искусственный интеллект, робототехника, глобальные информационные сети и другие блага научно-технического прогресса, позволяющие достигать все более высоких результатов в большинстве областей науки и жизни общества.

Появление и развитие высокоинтеллектуальных технологий предполагает формирование единого пространства для их комфортного внедрения и использования – своеобразной цифровой экосистемы как целого комплекса мероприятий, процедур, технической инфраструктуры, регулирующих систем и, несомненно, специалистов, обладающих знаниями в области цифровизации экономики. Такая экосистема будет особой площадкой, микроклиматом,

позволяющим адаптировать цифровые технологии для полноценного функционирования в компании, предприятии или финансовом учреждении. Внедрение высоких технологий в деятельность как коммерческого банка, так и предприятия позволит вывести деятельность на новый уровень развития и тем самым увеличить конкурентоспособность в несколько раз.

Кроме того, если говорить о формировании технологического уклада экономики, то можно заключить, что компании, разрабатывающие новейшие способы производства товаров и услуг и внедряющие цифровые технологии в свою деятельность, являются звеньями единого слоя, который формирует опыт становления цифровой экономики и играет немаловажную роль в формировании технологического уклада экономики.

В связи с этим мы с уверенностью можем говорить о возрастающей роли информации, росте объемов данных и возникновении предпосылок масштабного внедрения и использования технологий, позволяющих обрабатывать эти данные с целью поддержания и повышения конкурентоспособности. В частности, компании, обладающие наилучшими возможностями получения и обработки неоднородной информации и выработки на основе такой информации четкого представления о ситуации в экономике, обладают значительными конкурентными преимуществами по сравнению с компаниями-конкурентами.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что в условиях трансформирующейся в сторону цифровых технологий рыночной экономики без инноваций невозможен экономический прогресс. Более того, стоит подчеркнуть, что без инноваций невозможно долгосрочное поддержание стабильного финансового положения компании и сохранения ее доли на рынке. В Российской Федерации лишь 10% предприятий четко осознают данную необходимость. Готовность перехода к шестому технологическому укладу в настоящее время низка. Доля технологий пятого уклада у нас пока составляет примерно 10% только в наиболее развитых отраслях: в военно-промышленном комплексе и в авиакосмической промышленности. Более 50% технологий относится к четвертому уровню, а почти треть – к третьему. В рейтинге самых инновационных экономик мира РФ в этом году опустилась на 26-е место. Качество высшего образования предотвратило падение на более низкую ступень.

Что касается непосредственно банковской системы РФ и финансового сектора, компания Deloitte оценила 11 российских банков и назвала самые инновационные кредитные организации. Ведущие позиции заняты топовыми банками, самыми значительными по величине активов и масштабу деятельности. Это в первую очередь говорит об их нарастающей доле услуг на рынке, что негативно сказывается на региональных небольших банках. В этой связи возникает опасная вероятность поглощения малых региональных банков более крупными финансовыми структурами либо, в худшем случае, – их ухода с рынка вследствие потери конку-

рентоспособности. Это еще раз доказывает объективную необходимость изменения стратегии ведения банковского бизнеса в данном банковском сегменте.

Спрос на банковские и финансовые услуги остается на крайне высоком уровне, однако сама сущность этого спроса видоизменяется с обновлением пользователей и появлением новых молодых клиентов, уровень и темп жизни которых отличается более емкими приоритетами и высокой скоростью.

Во-первых, клиентам уже не нужны стандартные банковские выписки на бумаге, СМС-сообщения по запросу и ожидание в очереди в отделениях банка. Они хотят зайти в свой личный кабинет в любом месте, в любое время и открыть счет, обменять валюту и сделать перевод.

Во-вторых, инфраструктура, обеспечивающая деятельность банка, должна обеспечивать бесперебойность, безопасность и маневренность расчетов. Это обуславливает целесообразность внедрения высокоэффективных нейронных сетей и blockchain технологий.

В-третьих, для поддержания высокой лояльности клиентов и сохранения дифференцированной клиентской базы необходимо совершенствовать стратегию работы с клиентами в рамках продаж, в частности, разрабатывать готовые продукты, учитывающие индивидуальный подход к каждому клиенту банка. Такие готовые предложения можно создавать, используя технологии анализа Big Data, интернета вещей и виртуальной реальности.

Прежде всего необходимо отметить несколько важных качеств, принципов работы, которые необходимы любой компании для успешного построения операционной модели нового поколения:

- гибкость – умение удовлетворять предпочтения клиентов, находить компромиссы в спорных ситуациях, способность сглаживать противоречия;
- построение системы управления инновациями с помощью сегментов – особый принцип работы, позволяющий фирме разделять весь процесс работы на блоки или сегменты, каждый из которых отвечает за определенную сферу инновационного процесса;
- адаптивность – способность банка быстро адаптироваться под быстро меняющиеся условия экономики, форсированно решать возникающие проблемы;
- командная работа – грамотная система менеджмента в компании, единая работа коллектива и продуманная система мотивации работы с персоналом;
- agile и scrum подходы – принципы работы компании, при которых процесс разработки итогового продукта происходит в несколько итераций, серия подходов к разработке программного обеспечения, ориентированных на использование итеративной разработки, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля;
- нарративный подход к решению проблем – один из главных способов эффективной мотивации персонала, позволяющий человеку понять, что проблемы, возникающие в компании, образуются не по вине людей, и что их сложное или непонятное решение не является следствием недостаточно высокого интеллекта работника [4, p. 73].

Прежде чем начать стоит инновационную модель работы банка, необходимо продумать грамотную стратегию построения, выявить особенности и главные черты, запланированные к внедрению в операционной деятельности. Поговорим здесь о таком аспекте, как идеи и креативный подход при работе с инновациями в компании. По моему мнению, идея в данном аспекте представляется как связующее звено между креативностью и инновациями, отправной точкой, где одно направление работы оканчивается и другое начинается [6, p. 43]. Для того чтобы внедрить идеи в реальную работу банка, менеджеры должны обеспечить точку интеграции этих направлений. Кроме того, при разработке стратегии необходима четкая структуризация идей в одну комплексную систему.

В настоящее время внедрение инновационных технологий стало уже привычной частью стратегии практически любой преуспевающей компании как основной фактор сохранения конкурентоспособности и поддержания доли на рынке. Это можно обосновать тем, что инновационные процессы дают преимущества компаниям. В то же время существует ряд проблем разной природы, решение которых необходимо находить на этапе разработки политики управления инновациями и интегрировать в тактику компании. Ниже мы рассмотрим круг самых актуальных, по моему мнению, проблем и наиболее доступные для компаний решения.

### **Проблема соотношения экономии ресурсов и эффективного инвестирования**

Финансовая составляющая является в настоящее время, наверное, самой жесткой и бескомпромиссной для бизнеса. Выполнение требований о сокращении затрат предполагает принятие порой тяжелых решений о сокращении ресурсов и инвестиционных планов.

Но в современных реалиях возникает проблема поддержания конкурентоспособности с помощью внедрения инноваций. Такое сочетание требований кажется невыполнимым, и, что самое неприятное, – губительным для компании, особенно для региональной. Мы предлагаем рассматривать данные требования как взаимодополняющие, т.е. использовать инновационные решения для сбережения финансовых ресурсов.

Например, набирающие популярность облачные технологии могут стать хорошим инновационным решением, позволяющим снизить расходы на обслуживание центров обработки данных и информационного обеспечения компании, а коммерческие аутсорсинговые контракты заменят высокую стоимость дополнительного наемного труда. Внедрение роботизированных технологий позволяет снизить многие операционные издержки, например, затраты на обслуживание и сопровождение сделок или затраты на обслуживание дополнительных подразделений банка.

Таким образом, инновационные технологии не всегда требуют значительных инвестиций и длительной окупаемости, зачастую они создаются для

экономии финансовых ресурсов компании и оптимизации ее деятельности.

**Проблема эффективной интеграции инновационных технологий в контексте управленческого потенциала**

Проблема инновационного менеджмента лежит на поверхности в течение значительного периода времени. Процесс разработки и внедрения цифровых технологий – это лишь малая толика по сравнению с эффективным использованием новых разработок и грамотным выстраиванием инновационной культуры в компании. Из-за этого большая часть полезных свойств инноваций теряется еще на входе в деятельность компании.

Мы предлагаем придерживаться следующих установок в данной области.

1. Во-первых, в основе любого преобразования с использованием цифровых технологий должно лежать знание истории компании, ее миссии и ценностей, экономической природы и цели деятельности.
2. Во-вторых, немаловажную роль играет осведомленность в интересах заинтересованных сторон компании и совместный анализ предложенных перспектив развития.
3. В-третьих, прежде чем начинать масштабные преобразования в компании, необходимо разработать концепцию, приемлемую для всех работников фирмы. Необходимо, чтобы они поверили в идею эффективности технологий и захотели идти вперед и развиваться.
4. В-четвертых, в поведенческой психологии в настоящее время набирает популярность новое направление в сфере управления персоналом – нарративный подход. Это ряд психологических приемов, позволяющих нивелировать стрессовые ситуации в операционной деятельности компании. Такой эффект достигается за счет нивелирования страха людей перед неудачами и ошибками. Нарративный подход ставит основной причиной ошибок активную деятельность, процесс достижения поставленных целей.

В любой компании, даже самой развитой, при внедрении новшеств возникают сбои, появляются неожиданные препятствия, непредвиденные расходы, и при этом менеджеры зачастую пасуют перед этим и перестают верить в свою компетентность и профессионализм. Это ставит под угрозу осуществление инновационных проектов, ведь управленческая составляющая занимает ведущее место в инновационных процессах. Нарративные принципы позволяют относить такие накладки к необходимым атрибутам внедрения инноваций и тем самым развивают уверенность персонала и менеджмента в успехе компании.

**Проблема технологического климата**

Несомненно, для внедрения любых инноваций в деятельность компании необходимо развертывание определенной площадки, или системы, объединяющей цель и задачи инновационной стратегии компании.

С технологической точки зрения, на наш взгляд, любой компании, направленной на эффективную работу с инновационными технологиями, необходим определенный механизм взаимодействия, некая модель, организованный комплекс, включающий в себя персонал, обладающий необходимыми

компетенциями, методологию, инструментарий и программное обеспечение.

Такая модель будет способствовать упорядоченному взаимодействию функциональных единиц компании между собой, а также эффективно делегировать полномочия и распределять ответственность за выполнение той или иной задачи. Такая система схожа с функциональной структурой компании, только ее цель ограничена инновационной направленностью, в то время как функциональная система компании в целом ориентирована на получение положительного финансового результата. Мы предлагаем четыре модели системы функционирования инновационных технологий, каждый из которых рассматривает инновации как неотъемлемую часть фирмы, но при этом отличается степенью вовлечения компании и конфигурацией.

Объединим их в единую матрицу. На рис. 1 показаны два фокуса – инновационный и аналитический, каждый из которых имеет свою ориентацию: инновационный – на процесс или продукт, аналитический – сегментарный или интегративный.

Каждый из типов может применяться как в коммерческой организации, так и в кредитной организации и может быть адаптирован под особенности компании [9, с. 34].

Фокус внедрения инноваций	Фокус анализа и корректировки результатов		
	–	сегментарный	интегративный
	Процесс	Тип 1. Инновации как источник информации для анализа – «Пробная версия»	Тип 3. Полное интегрирование инноваций с синхронным анализом результатов – «Тестовая площадка»
Продукт	Тип 2. Инновации как инструментарий – «Набор инструментов»	Тип 4. Цифровая трансформация компании – «Трансформеры»	

**Рис.1. Матрица построения моделей внедрения инноваций в деятельность компании**

Первый тип организации – инновации как источник информации для анализа – предполагает экспериментальное внедрение инноваций, целью которого является получение аналитической информации для обзора функций конкретной технологии [7, с. 51]. Такой тип модели оптимален для компании, которая разрабатывает инновационные продукты для своих клиентов, и для того чтобы получить оптимальный продукт, им необходим результат его использования. Кроме того, такой тип модели будет оптимальным решением для венчурных инноваций, внедрение которых требует значительных финансовых вливаний. Но недостатком этой модели является ее отвлеченность от практики, когда инновации являются источником для информации, нивелируется финансовый эффект и трудно точно рассчитать соотношение затрат и доходов.

Второй тип – инновации как инструментарий – это модель, которая использует инновации как инструмент для создания новых продуктов, новых услуг и направлений деятельности. То есть инновационные технологии являются инструментом создания других продуктов, но не самим продуктом, и не инфраструктурным объектом.

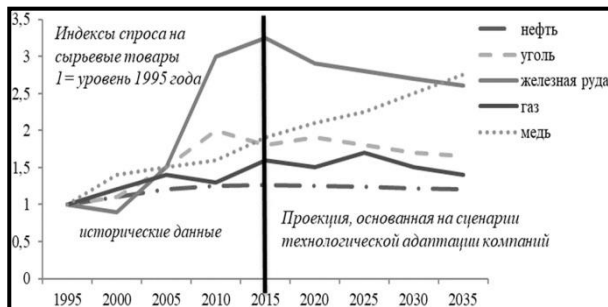
Третий тип – полное интегрирование инноваций с синхронным анализом результатам – используют компании, которые планируют в дальнейшем полностью внедрять используемые технологии во внутреннюю среду фирмы. Такой тип помогает выявить все преимущества и недостатки на начальной стадии работы и в дальнейшем адаптировать полученные результаты под свою организацию.

Четвертый тип – цифровая трансформация компании – наиболее результативный, но и наиболее сложный тип построения модели, используется теми компаниями, которые хотят с помощью современных технологий трансформировать свою деятельность, не меняя общей концепции работы, оставив фундаментальные принципы работы.

Стоит отметить, что, независимо от подхода, принятого в организации для внедрения инноваций, каждая модель может раскрыть разные преимущества и недостатки. Каждой компании в данном случае необходимо правильно расставить приоритет и определить свою цель.

### Проблема социальной ответственности компании как предпосылка к внедрению инновационных технологий

Компания McKinsey&Company спрогнозировала сценарий, согласно которому широкое внедрение цифровых технологий в деятельность производственных и финансовых компаний будет способствовать значительной экономии полезных ископаемых. На рис. 2 показан уровень спроса на ресурсы с позиции исторического развития и с позиции проекции сценария технологической адаптации компаний к новым технологиям.



**Рис. 2. Развитие шестого технологического уклада. Уровень информационного общества с позиции востребованности сырьевого сектора экономики**

Такой сценарий предполагает переход общества на новый уровень развития – информационный уровень – неотъемлемую часть шестого технологического уклада экономики.

Сценарии, которые смоделировала компания, предполагают, что эти разработки имеют потенциал, чтобы разблокировать 900 млрд. долл. США до 1,6 триллиона в добавочной экономии средств в рамках всей мировой экономики к 2035 г. [3].

Стоит подчеркнуть, что такой аспект, как социальная ответственность компании перед клиентами, в контексте вышесказанного приобретает новую сущ-

ность. Используя высокие технологии в бизнесе, производственные, а затем и финансовые компании смогут сделать производство более экологичным, а конечные товары и услуги – безвредными для потребителей. Организации несут ответственность перед обществом, в котором функционируют. Мы считаем, что эти изменения будут иметь серьезные последствия не только для компаний в ресурсном секторе и для стран, экспортирующих ресурсы, но также для предприятий и потребителей во всем мире. Если говорить об основных результатах цифровизации и развития цифровой экосистемы в коммерческих банках, мы можем назвать следующие аспекты.

1. Развитие финансовой доступности и выравнивание возможностей для потребителей из разных доходных групп во всем мире – создание универсальной системы совершения транзакций позволит клиентам с разным уровнем достатка пользоваться банковскими услугами с минимальными требованиями.
2. Создание новых социальных систем и социально-психологических моделей управления личным благополучием. Создание нового образа банка в голове у клиента – не определенного места для совершения сделок и получения услуг, но способа выполнения намеченных задач с финансами, не отвлекаясь от основных жизненных целей.
3. Сглаживание двойственного эффекта монетизации экономики, под которым можно понимать, как, с одной стороны, получение высокого дохода через дополнительные инвестиции, с другой стороны – разрушение социальных связей и атомизация общества.
4. Улучшение качества инвестиционного ландшафта в развивающихся странах. Цифровые технологии стали новой идеей для развития fintech-стартапов – целой объемной инвестиционной сферой, для развития которой необходим не столько хороший инвестиционный климат, сколько молодой и амбициозный средний класс предпринимателей, который стремительно растет именно в странах с развивающимся рынком.
5. Реализация идеи финансовой инклюзивности – уменьшение неэкономических барьеров финансовых операций для менее обеспеченных клиентов. В идеале клиенты по всему миру должны иметь доступ к примерно одинаковому объему финансовых услуг с сопоставимым уровнем затрат относительно объема операций.

Создание цифровой экосистемы в коммерческом банке требует особой ориентированности банка и предполагает сопоставление общей стратегии развития банка и стратегии внедрения IT-технологий в банковский менеджмент. Некоторые банки поддерживают достаточно консервативную позицию и придерживаются классической модели развития и взаимодействия с клиентами. Это банки так называемой старой гвардии. Стремительные изменения могут быть для них слишком радикальными, но именно такие компании имеют свободный капитал для внедрения таких инноваций, кроме того, это может благотворно сказаться на их развитии. Кроме того, имеет место также эффект отдачи от масштаба – в крупных фирмах и банках глобальные изменения и внедрения дают большую результативность и, как следствие, окупаемость.

Итак, реализация инновационных стратегий в деятельности коммерческих банков лежит, в первую очередь, в сфере информационных технологий. Показанная нами выше необходимость внедрения IT-технологий в банковский менеджмент, тем не ме-

нее, предполагает и привнесение в эту систему определенных рисков.

В теории риск-менеджмента выделяют риск нарушения информационной безопасности, реализация которого может повлечь утечку, раскрытие и несанкционированное и неправомерное использование информации о банковских операциях и клиентах.

Исходя из толкования нормативно-правовых актов, данный риск можно отнести к операционным рискам.

Для организаций банковской системы РФ угрозы информационной безопасности представляют существенную опасность. Для противостояния таким угрозам и обеспечения эффективности мероприятий по ликвидации неблагоприятных последствий инцидентов информационной безопасности (их влияния на операционный, репутационный, стратегический и иные риски) в организациях банковской системы РФ следует обеспечить достаточный уровень информационной безопасности. Необходимо также сохранить этот уровень в течение длительного времени. По этим причинам обеспечение информационной безопасности является для организаций банковской системы РФ одним из основополагающих аспектов их деятельности [1].

В настоящее время практически все государства разрабатывают и внедряют стандарты обеспечения информационной безопасности банков. В РФ действуют такие стандарты.

1. Стандарт Центрального банка РФ «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы РФ. Общие положения» (СТО БР ИББС-1.0-2014).
2. Стандарт Центрального банка РФ «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы РФ. Методика оценки соответствия информационной безопасности организаций банковской системы РФ требованиям СТО БР ИББС-1.0–2014» (СТО БР ИББС-1.2-2014).
3. Стандарт Центрального банка РФ «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы РФ. Аудит информационной безопасности СТО БР ИББС-1.1-2007» (СТО БР ИББС-1.1-2007).

На основании анализа данных нормативных документов мы можем классифицировать риски нарушения информационной безопасности, выделить методы оценки и управления данными рисками.

По уровням реализации риска нарушения информационной безопасности выделяют риски:

- физического оборудования (линии связи, аппаратные средства и пр.);
- сетевого оборудования (маршрутизаторы, коммутаторы, концентраторы и пр.);
- сетевых приложений и сервисов;
- операционных систем;
- систем управления базами данных;
- банковских технологических процессов и приложений;
- бизнес-процессов организации.

По источнику угрозы можно выделить риски, обусловленные:

- явлениями природного и техногенного характера;
- криминальной активностью лиц сотрудников кредитной организации или внешних нарушителей;
- техническими ошибками и сбоями в работе информационных систем;
- несоответствием деятельности по обеспечению информационной безопасности установленным нормативным требованиям;

- зависимостью от контрагентов в части функционирования информационных систем.

Указанные риски можно также разделить в зависимости от нахождения рискобразующего фактора на внешние риски (действует внешний по отношению к организации фактор) и внутренние (действует фактор внутренней среды организации). По характеру возникновения рисков информационной безопасности выделяют:

- административные риски (обусловленные ошибками, сбоями и чрезвычайными ситуациями);
- криминальные риски (обусловлены противоправной деятельностью).

С точки зрения длительности во времени риски можно разделить таким образом.

1. Кратковременные (действие рискобразующих факторов ограничено временем проведения какой-либо банковской операции).
2. Постоянные (действие рискобразующих факторов оказывает на операционную деятельность банка постоянно).

В зависимости от сферы возникновения рискобразующих факторов выделяют риски, концентрирующиеся в сфере:

- назначения и распределения ролей и обеспечения доверия к персоналу;
- автоматизированных банковских систем;
- антивирусной защиты;
- использования ресурсов сети Интернет;
- использования средств криптографической защиты информации;
- банковских платежных и информационных технологических процессов, в том числе банковских технологических процессов, в рамках которых обрабатываются персональные данные [1].

В зависимости от результатов оценки риска нарушения информационной безопасности выделяют:

- допустимый риск – риск нарушения информационной безопасности, предполагаемый ущерб от которого организация в данное время и в данной ситуации готова принять [1];
- недопустимый риск (превышающий допустимый, исходя из проведенной оценки).

По стадии процесса управления выделяют такие аспекты.

1. Остаточный риск (подвергшийся процессу обработки).
2. Необработанный риск (в отношении которого не были выбраны и реализованы меры по управлению риском).

Оцениваются риски нарушения информационной безопасности в кредитных организациях, как правило, в составе операционных рисков. Подробная методика оценивания изложена в стандарте СТО БР ИББС-1.2-2014 [2]. В рамках оценки проводится их качественный и количественный анализ, выявляется вероятность реализации риска и степень возможного ущерба.

Способами управления (обработки) риска нарушения информационной безопасности являются:

- перенос риска на сторонние организации (страхование, аутсорсинг);
- избежание риска (путем отказа от деятельности, несущей риск).

Снижение степени риска до допустимого уровня (путем реализации мер по обеспечению информационной безопасности – антивирусная защита, обучение персонала, криптографическая защита, ограничение и строгий контроль доступа к информации,

использование специальных программных продуктов и т.д.).

В заключение отметим, что в настоящее время конкуренция в банковском секторе ужесточается, и без внедрения новейших технологий в механизм обслуживания и обеспечения их безопасного функционирования даже самым сильным банкам с консервативной стратегией придется понести потери значительных слоев клиентов или вообще уйти с рынка под натиском более передовых конкурентов.

## Литература

1. Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы РФ. Общие положения [Электронный ресурс] : стандарт Центрального банка РФ СТО БР ИББС-1.0-2014. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы РФ. Методика оценки соответствия информационной безопасности организаций банковской системы РФ требованиям СТО БР ИББС-1.0-2014 [Электронный ресурс] : стандарт Центрального банка РФ СТО БР ИББС-1.2-2014. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Beyond the super cycle: how technology is reshaping resources [Text] // McKinsey&Company global institute report. – 2017.
4. Dougherty D. Organizing for innovation in complex innovation systems [Text] / D. Dougherty // Innovation: organization & management. – 2017. – Vol. 19; iss. 1.
5. George G. Analytics, innovation, and organizational adaptation [Text] / G. George, Y. Lin // Innovation: organization & management. – 2017. – Vol. 19; iss. 1.
6. Gruber M. et al. Managing by design [Electronic resource] / M. Gruber, N. Leon, G. George, P. Thompson ; Academy of management j. – 2015. – Vol. 58 ; no. 1. – Pp. 1-7. URL: 10.5465/amj.2015.4001.
7. Haas M.R. et al. Which problems to solve? Online knowledge sharing and attention allocation in organizations [Electronic resource] / M.R. Haas, P. Criscuolo, G. George // Academy of management j. – 2015. – Vol. 58. – Pp. 680-711. URL: 10.5465/amj.2013.0263.
8. How to thrive in the digital economy – MIT sloan CIO symposium [Electronic resource]. URL: <http://deloitte.wsj.com/cio-2016/06/21/how-to-thrive-in-the-digital-economy/>.
9. Puranam P. When will we stop studying innovations in organizing, and start creating them? [Electronic resource] / P. Puranam // Innovation: organization & management. – 2017. – Vol. 19; iss. 1.

## Ключевые слова

Цифровая трансформация; инновационные технологии; экономический уклад; информация; финансовые ресурсы; управленческая модель; социальная ответственность; конкурентоспособность; риск нарушения информационной безопасности; оценка риска.

*Астраханцева Ирина Александровна*

*Коровкина Елена Владимировна*

*Кутузова Анна Сергеевна*

## РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время проблема обеспечения поступательного развития банковской системы Российской Федерации имеет особую важность и значимость. Банки как важнейшие финансовые посредники призваны способствовать экономическому росту, повышению доверия к поставщикам финансовых услуг, бесперебойному функционированию платежной системы. В свете усложняющихся технологий, научно-технического прогресса и возрастания потребностей банковских клиентов основным локомотивом развития банковского бизнеса должны стать инновации. При этом при обеспечении инновационного развития кредитных организаций должны быть учтены сопутствующие этому процессу риски.

Научная новизна и практическая значимость. Авторами обоснована необходимость реализации инноваций в банковской сфере, выделены ключевые проблемы инновационного развития банков и предложены пути их решения, предложены четыре модели системы функционирования инновационных технологий, разработана классификация рисков нарушения информационной безопасности банка, показаны методы их оценки и управления. Статья четко структурирована, исследование авторов основывается на объективных статистических и нормативных источниках, выводы логически обоснованы.

Заключение: научная статья И.А. Астраханцевой, Е.В. Коровкиной, А.С. Кутузовой «Обеспечение инновационного развития банковской системы России» отвечает требованиям, предъявляемым к научным работам, и может быть рекомендована к публикации.

*Степанова С.М., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и прикладной информатики, Ивановский филиал, Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, г. Иваново.*

[Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ](#)