

**Главный редактор:** Яна Викторовна Шишкина**Шеф-редактор:** Александр Садчиков**Шеф-редактор раздела «Финансовая сфера»:**  
Павел Самиев**Обозреватели:** Светлана Орлова, Александр Садчиков, Екатерина Кац, Вадим Ференц, Данил Поминов, Александра Крылова, Елена Розварская, Екатерина Ермилова**Редактор:** Анатолий Вечканов**Редактор раздела «Новости»:**  
Екатерина Ермилова**Управляющий директор:** Екатерина Маслова**Арт-директор:** Александр Садчиков**Заместитель коммерческого директора:**  
Кристина Белобородова**Корректор:** Елена Сатарова**Рекламная служба:** Екатерина Маслова, Кристина Белобородова, Наталья Радаева, Шовда Берсанова**Размещение рекламы:** +7 (499) 404 2069**Подписка:** Елена Климашкина (kev@bosfera.ru)**Дизайн, верстка:** Александр Садчиков, Егор Залетов**Обложка:** Наталья Перфильева**Интернет-версия:** Федор Авсиевич, Данил Солопов, Мария Коновалова**Организация мероприятий:** Юлия Киданова, Дария Новикова**Информационное партнерство:**  
Елена Климашкина**Учредитель и издатель:**  
ООО «Методология бизнеса»**Генеральный директор:** Дмитрий Равкин**Адрес и телефон учредителя, издателя и редакции:**  
123298, г. Москва, ул. 3-я Хорошевская, д. 18, корп. 2, офис 203, +7 (499) 404 2069**http://www.bosfera.ru****Типография** ООО «Вива-Стар», Москва, ул. Электrozаводская, д. 20, стр. 3. Тираж 10 200 экз.**Подписано в печать** 05.03.2025

Цена свободная

**Свидетельство о регистрации**  
ПИ № ФС77-52048 от 7 декабря 2012 года

© ООО «Методология бизнеса», 2025

**Как распространяется  
печатная версия журнала  
«Банковское обозрение»:**

- Прямая и редакционная подписка
- ВИП-рассылка по топ-менеджменту ведущих российских банков
- Бизнес-зал аэропорта «Домодедово»
- Сеть премиальных магазинов «Азбука вкуса»
- Лобби отеля «Арабат Парк Хаятт»
- Интерактивный музей «Сенсориум»

**Ресепшен компаний  
и общественных объединений:**

- Ассоциация банков России
- Ассоциация ФинТех
- Центр финансовых технологий
- Центр международной торговли
- Банковский институт Высшей школы экономики
- Компания «Финверсия»
- Офис финомбудсмена
- Московское региональное отделение «Деловая Россия»

**На ведущих отраслевых  
форумах и конференциях,  
в том числе  
на регулярной основе:**

- Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ)
- Финансовый конгресс Банка России
- Форум FINOPOLIS
- Международный банковский форум и мероприятия Ассоциации банков России
- Форум FinNEXT и мероприятия компании «Регламент»
- Форум Kazan Digital Week
- Уральский форум «Кибербезопасность в финансах»
- Отраслевая премия FINAWARD и мероприятия «Банковского обозрения»



Ежемесячный  
**деловой журнал**  
«Банковское  
обозрение»  
(с приложением  
FINLegal)



Отраслевой  
финансовый  
портал  
**bosfera.ru**



Ежегодная  
премия в области  
инноваций,  
решений  
и достижений  
финансовой  
отрасли  
**FINAWARD**



Программа  
**отраслевых  
конференций**  
для участников  
финансового  
рынка



Отраслевые  
исследования  
цифровых  
банковских  
сервисов

Закрытое сообщество топ-менеджеров банков, курирующих управление рисками (**CRO club**)

ООО «Методология бизнеса» и авторы материалов журнала не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или неиспользования ими опубликованной в журнале информации. Читатели самостоятельно оценивают возможные риски совершения юридически значимых действий на основе материалов журнала и несут ответственность за их неблагоприятные последствия. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях. Мнения и оценки в авторских статьях могут не совпадать с позицией редакции. При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

6

О ЧЕМ ГОВОРЯТ ЦВЕТЫ

8

СОБЫТИЯ

10



13

ИИ  
НА СЛУЖБЕ  
ESG

14

**МАКСИМ МОРОЗОВ  
(БАНК РОССИИ):**НЕМНОГИЕ БАНКИ  
ПОЛНОЦЕННО  
УЧИТЫВАЮТ  
КЛИМАТИЧЕСКИЕ  
РИСКИ

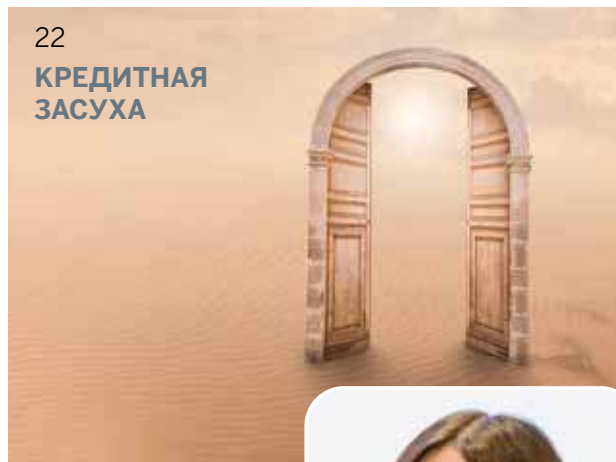
16

**ВИКТОРИЯ  
СТЕПАНЕНКО  
(БАНК РОССИИ):**ПОСЛЕ 2022 ГОДА  
GREENIUM  
В РОССИИ СТАЛ  
СУЩЕСТВЕННО  
МЕНЬШЕ

18

ЗЕЛЕННЫЕ БОНДЫ НЕ КОЛОСЯТСЯ

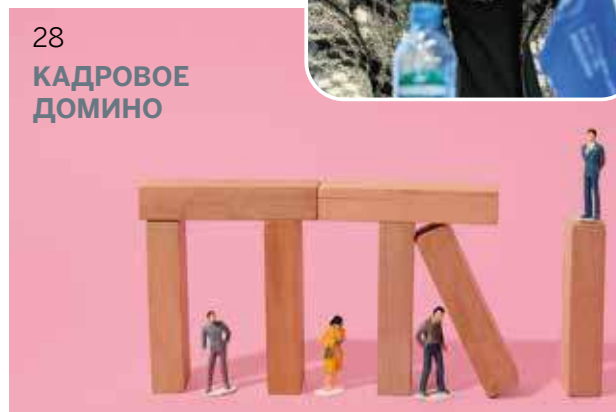
22

КРЕДИТНАЯ  
ЗАСУХА

26

В ОЖИДАНИИ  
ПОХОЛОДАНИЯ

28

КАДРОВОЕ  
ДОМИНО

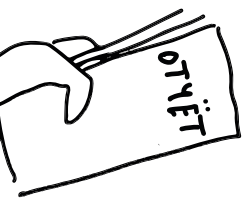
30

ХАНТИНГ НА ПАУЗУ



32

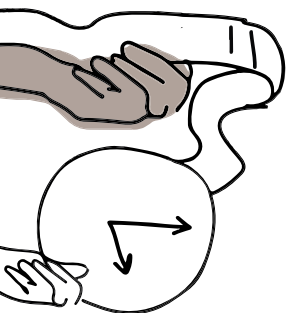
JUNIOR  
НЕ НУЖЕН



34  
**О НЕФИНАНСАХ  
ЗАМОЛВИТЕ СЛОВО**



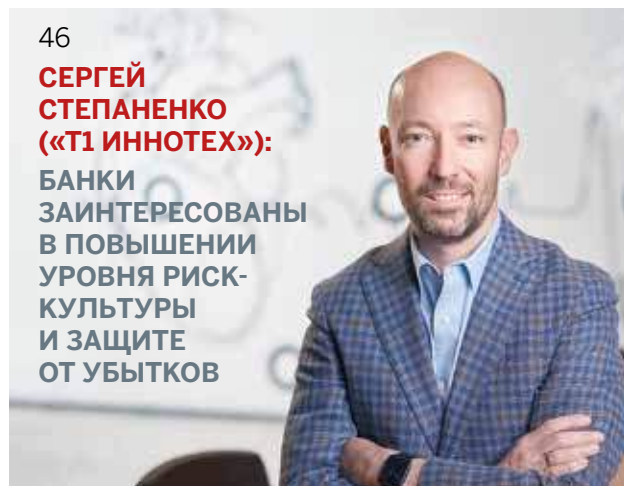
38  
**ОТРЕГУЛИРУЙ ЭТО**



42  
**PROCESS MINING ПОШЕЛ**



44  
**КОГДА НОМО ARTIFICIALIS  
ПОСТАВИТ ДЕДЛАЙН**



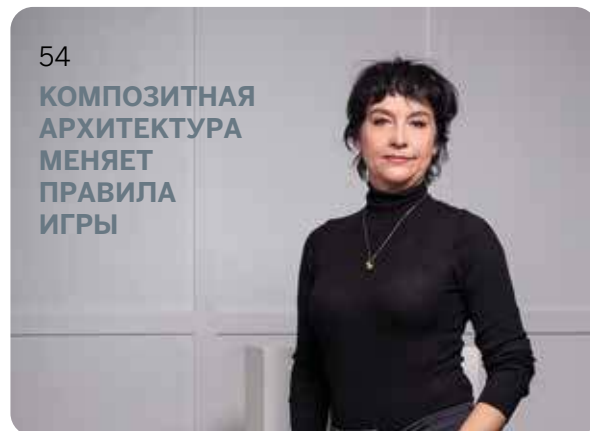
46  
**СЕРГЕЙ  
СТЕПАНЕНКО  
(«Т1 ИННОТЕХ»):**  
БАНКИ  
ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ  
В ПОВЫШЕНИИ  
УРОВНЯ РИСК-  
КУЛЬТУРЫ  
И ЗАЩИТЕ  
ОТ УБЫТКОВ



48  
**БЬЕТ  
«ГОСКЛЮЧОМ»**



52  
**НА УРОВНЕ  
БЕЗОПАСНОСТИ**



54  
**КОМПОЗИТНАЯ  
АРХИТЕКТУРА  
МЕНЯЕТ  
ПРАВИЛА  
ИГРЫ**

56  
**НАПЕРЕГОНКИ  
С МОШЕННИКАМИ**

58  
**ПЕРЕД  
АНТИФРОДОМ  
ВСЕ РАВНЫ**





60

У НАС ДЛИННЫЕ РУКИ



62

FINNEXТ  
ДЛЯ АМБАССАДОРОВ  
ИННОВАЦИЙ

64

ЖОНГЛИРОВАТЬ  
И ДЕЛЕГИРОВАТЬ

66

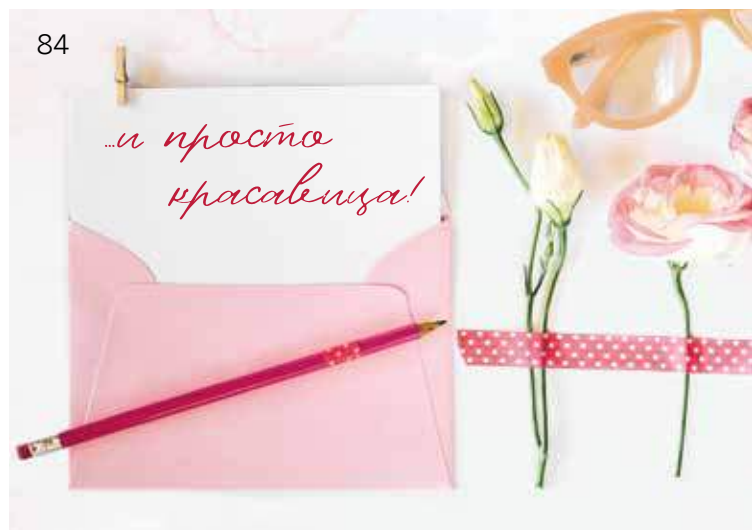
НОБЕЛЕВСКИЕ ГРАЦИИ



68

15 тенденций  
финансовой  
сферы

84

...и просто  
красавица!

90

КАПИТАЛЫ МЕДЛЕННО ЦЕЛЯТСЯ



93

БЕЗАЛЬТЕРНАТИВНЫЙ  
ФАКТОРИНГ

ДИАГРАММА 1. ДИНАМИКА РЫНКА ФАКТОРИНГА



96

В МАРТЕ  
ТОМУ  
НАЗАД

96

МОНЕТА  
С КРАСНОЙ  
ЗВЕЗДОЙ