

Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 284-295.  
Scientific Journal "Manager". 2026;(3/117):284-295.

Актуальные проблемы развития финансово-кредитной и банковской системы

Научная статья  
УДК 336.71  
JEL: G21, L13  
EDN: GACVOC

БАК 5.2.4. Финансы

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ТРАНСФОРМАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ БАНКОВСКИХ СИСТЕМ И РОЛЬ В НИХ ПРОЦЕССА КОНЦЕНТРАЦИИ

Валентина Вильевна Кузнецова<sup>1</sup>, Ольга Игоревна Ларина<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия,  
vkuz\_55@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8698-4295>

<sup>2</sup>Государственный университет управления, Москва, Россия,  
oilarina@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9841-8194>

**Аннотация. Проблема.** Статья посвящена вопросам, связанным с институциональной трансформацией современных банковских систем, которая наиболее ярко проявляется в сокращении числа малых и средних банков, сосредоточении финансового посредничества у глобально и национально системно-значимых банков. С одной стороны, у подобного процесса концентрации финансового посредничества есть ряд преимуществ, как для конечных потребителей финансовых услуг, так и для регулирующих и надзорных органов. С другой стороны, концентрация рынков финансовых продуктов значительно увеличивает риски системных сбоев, быстрого распространения кризисных явлений, ухудшения общих условий обслуживания потребителей финансовых услуг и снижения инновационной динамики. **Методология.** Авторы анализируют динамику и количественный состав отдельных банковских систем, в статье рассчитан индекс Херфиндаля-Хиршмана, на основе которого сделан вывод об уровне концентрации банковских рынков России, Китая и США. Авторы провели сравнительный анализ отдельных количественных показателей участников российского банковского рынка с аналогичными показателями ведущих зарубежных банковских рынков. На основе проведённого системного анализа последствий концентрации банковского рынка обозначены достоинства и недостатки этого процесса. **Результаты исследования.** Выдвинута гипотеза о возможной оптимальной структуре российской банковской системы: на рынке сосуществуют несколько крупных системообразующих банков (обеспечивающих стабильность и масштаб оказания финансовых услуг), множество средних региональных банков, непосредственно работающих с предприятиями микро и малого бизнеса, и поставщики высокотехнологичных услуг. Авторы отмечают перспективные направления надзора и регулирования, которые могут применяться для ограничений по концентрации банковского рынка, а также приводят краткий обзор перспективных российских регуляторных новаций, касающихся системно значимых банков. **Практическое применение** результатов исследования принесёт положительный эффект при проектировании стратегий развития отдельных кредитных организаций, а также в целом банковской системы.

**Ключевые слова:** институциональная трансформация, банковская система, сокращение банков, системно-значимые банки, концентрация, финансовое посредничество

**Для цитирования:** Кузнецова В. В., Ларина О. И. Институциональные трансформации современных банковских систем и роль в них процесса концентрации // Научный журнал «Менеджер». 2026. № 3(117). С. 284-295. EDN: GACVOC.



© Кузнецова В.В., Ларина О.И., 2026

Original article

## INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS OF MODERN BANKING SYSTEMS AND THE ROLE OF THE CONCENTRATION PROCESS IN THEM

Valentina V. Kuznetsova<sup>1</sup>, Olga I. Larina<sup>2</sup>

<sup>1</sup>M.V. Lomonosov Moscow State University, Russia,  
vkuz\_55@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8698-4295>

<sup>2</sup>State University of Management, Moscow, Russia,  
oilarina@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9841-8194>

**Abstract. Problem.** The article is devoted to issues related to the institutional transformation of modern banking systems, which is most clearly manifested in the reduction of the number of small and medium-sized banks, the concentration of financial intermediation in globally and nationally systemically important banks. On the one hand, such a process of financial intermediation concentration has a number of advantages, both for end users of financial services, as well as for regulatory and supervisory authorities. On the other hand, the concentration of financial product markets significantly increases the risks of systemic disruptions, rapid spread of crisis phenomena, deterioration of the general conditions of service for consumers of financial services and a decrease in innovation dynamics. **Methodology.** The authors analyze the quantitative composition of individual banking systems. The article calculates the Herfindahl-Hirschman index, which is used to conclude the concentration of banking markets in Russia, China, and the United States of America. The authors conducted a comparative analysis of individual quantitative indicators of participants in the Russian banking market with similar indicators of leading foreign banking markets. **Research Results.** Based on a systematic analysis of the consequences of the concentration of the banking market, the advantages and disadvantages of this process are identified, as well as a hypothesis about the possible optimal structure of the Russian banking system: several large systemically important banks coexist in the market (ensuring stability and scale of financial services), many medium-sized regional banks directly working with micro and small businesses, and suppliers of high-tech services. The authors point out promising areas of supervision and regulation that can be applied to limit the concentration of the banking market, and also provide a brief overview of promising Russian regulatory innovations related to systemically important banks. **Practical Application** of the research results will have a positive effect in designing development strategies for individual credit institutions, as well as the banking system as a whole.

**Keywords:** institutional transformation, banking system, reduction of banks, systemically important banks, concentration, financial intermediation

**For citation:** Kuznetsova, V. V., & Larina, O. I. (2026). Institutional transformations of modern banking systems and the role of the concentration process in them. *Scientific Journal "Manager"*, 3(117), 284–295. (In Russian). EDN: GACVOC.

### Введение

Институциональные трансформации современных банковских систем представляют собой процесс глубокой перестройки базовых основ функционирования финансовых институтов под влиянием технологических, регуляторных и экономических изменений, часто имеющих шоковый характер для всех элементов системы. В последние два десятилетия национальные банковские системы сталкивались с несколькими серьёзными кризисами, которые были вызваны различными причинами и имели разные масштабы. Для предотвращения возможного повторения реализовавшихся кризисов органы банковского регулирования совершенствовали обязательные требования, предъявляемые к кредитным организациям, усиливали надзорный мониторинг, а сами банки меняли бизнес-модели. Непосредственным и наглядным последствием более строгих правил ведения банковского бизнеса является сокращение количества малых и средних банков, зачастую ведущих к ускоренной концентрации банковского бизнеса, что является предметом настоящего исследования.



© Kuznetsova, V.V., Larina, O.I., 2026

### **Цель и задачи исследования**

Цель статьи: выявить потенциальные угрозы, вытекающие из концентрации банковского рынка в России, а также и возможные преимущества этого процесса. В связи с поставленной целью в статье решаются следующие задачи: провести оценку институциональной трансформации российской банковской системы, выявить тенденции в концентрации банковского рынка, провести сравнительный анализ обозначенных тенденций российского рынка с тенденциями ведущих зарубежных банковских рынков, провести системный анализ последствий концентрации банковского рынка, а также связанные с этим перспективные направления надзора и регулирования.

### **Методы исследования**

Методологической основой статьи выступает системный анализ фактических данных о численности банковских институтов и их подразделений, а также их количественный анализ. Авторы применили традиционный метод оценки концентрации на основе расчёта индекса Херфиндаля-Хиршмана. Также использован сравнительный анализ банковских систем с точки зрения их количественной трансформации.

**Использование искусственного интеллекта.** Авторы заявляют, что генеративные модели искусственного интеллекта не применялись при подготовке данной рукописи.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Институциональной трансформации современных банковских систем посвящены различные научные публикации. Ряд исследователей анализирует, как изменение числа банковских институтов (сокращение и укрупнение) влияет на удовлетворение спроса экономических агентов и условия конкуренции [1; 2]. Другие статьи затрагивают историческую трансформацию банковской системы России [3; 4; 5]. Зарубежные и российские исследователи анализируют цифровую трансформацию не только системной организации, но и бизнес-моделей кредитных организаций, полагая, что постепенно формируются экосистемы финансовых услуг [6; 7; 8].

Процесс концентрации банковского сектора в нашей стране также довольно детально проанализирован в исследованиях Г. К. Андреева, В. З. Баликоева [9] и С. В. Дегтярёва [10], при этом авторы приходят к несколько различным выводам. Так, в исследовании Г. К. Андреева и В. З. Баликоева на основе расчётов коэффициентов CR-3, CR-5, CR-10 и индекса Херфиндаля-Хиршмана (ННІ) с использованием данных Банка России был выявлен устойчивый рост монополизации банковского сектора: доля активов трёх крупнейших банков выросла с 53 % до 66,9 %, а индекс ННІ превысил порог высокой концентрации (достигнув 0,251 в 2024 г.). В исследовании С. В. Дегтярёва также показан рост значения индекса Херфиндаля-Хиршмана на 12,6 % за последние 6 лет, но сделан вывод об умеренной концентрации банковского сектора. С. В. Дегтярёв отмечает, что ключевой причиной усиления концентрации стало сокращение банковских организаций. Таким образом, помимо отсутствия единства во мнениях, в российской научной литературе не анализировался вопрос о влиянии концентрации банковского сектора на его институциональную трансформацию.

Анализ зарубежных публикаций также позволил выявить значительный поток публикаций, направленных как на проблему озабоченности специалистов процессами влияния концентрации банковских организаций на эффективность их деятельности [11; 12; 13], так и возможным влиянием на стабильность системы в целом [14; 15; 16].

**Количественная трансформация банковского посредничества.** Сокращение числа малых и средних банков характерно не только для российского рынка, но и ряда развитых экономик. В последние годы как в развитых экономиках (рисунок 1), так и в Российской Федерации (рисунок 2) шёл неуклонный процесс сокращения числа кредитных организаций.

Более того, хотя в последние годы в США и Европе банковские лицензии получило несколько новых банков, по разным причинам их операционная деятельность сталкивалась с проблемами. По данным S&P Global, в среднем, банки, основанные в 2019 г., с момента основания до конца 2024 г. вели операционную деятельность 22,31 квартала, из них 8,31 последовательных квартала были убыточными. Банки, основанные в 2020 и 2021 гг., несли убытки в среднем 7,60 и 9,67 последовательных кварталов соответственно.

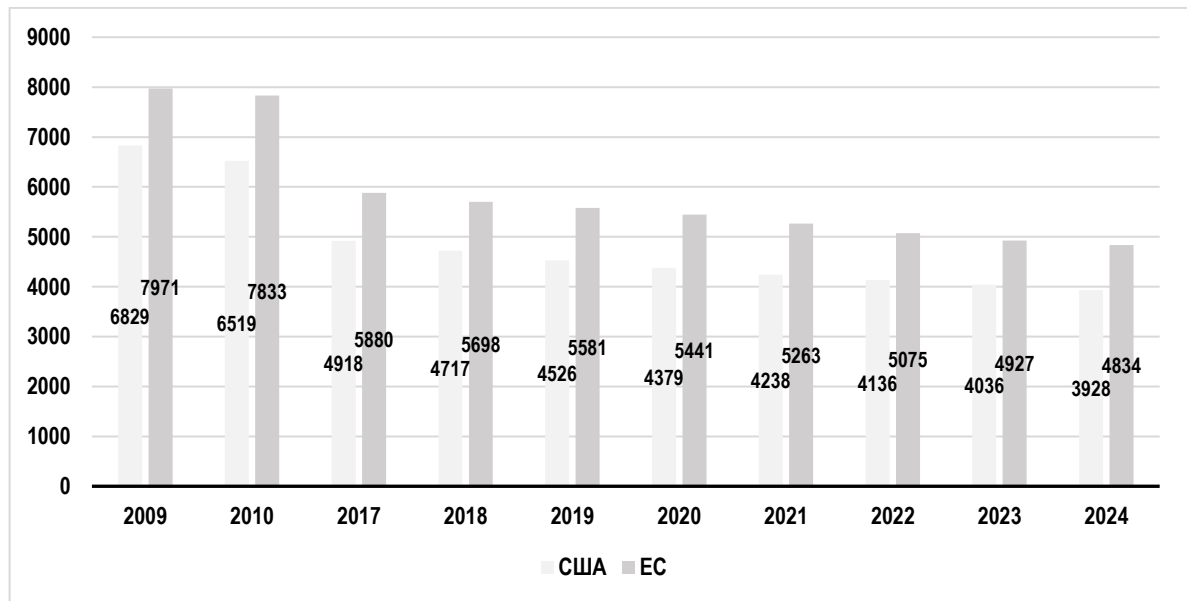
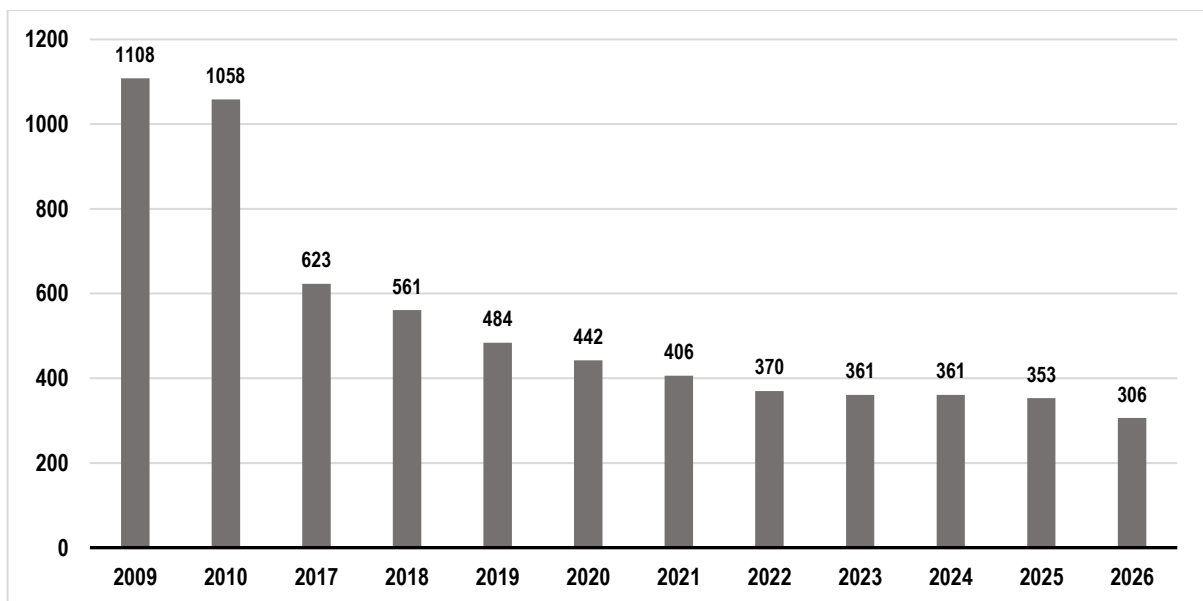


Рисунок 1 – Сокращение количества банков в США и ЕС, 2009-2024 гг.<sup>1,2</sup>  
Figure 1 – Reduction of the number of banks in the USA and the EU, 2009-2024



Примечание: приведены данные на 1 января каждого года

Рисунок 2 – Динамика количества банков в России, 2009-2026 гг.<sup>3</sup>  
Figure 2 – Dynamics of the number of banks in Russia, 2009-2026

Концентрация национальных банковских систем сопровождалась, с одной стороны, сокращением отделений банков как в развитых экономиках (рисунок 3), так и в других странах. В частности, исследование ФРС показало, что в течение десяти лет число отделений банков сократилось с 94 725 в 2014 г. до 76 742 в 2024 г., или на 19 % [17].

<sup>1</sup> BankFind Suite: Find Annual Historical Bank Data. – FDIC, 2025. URL.: [https://banks.data.fdic.gov/explore/historical/?displayFields=STNAME%2CTOTAL%2CBRANCHES%2CNew\\_Char&selectedEndDate=2025&selectedReport=CBS&selectedStartDate=1934&selectedStates=0&sortField=YEAR&sortOrder=desc](https://banks.data.fdic.gov/explore/historical/?displayFields=STNAME%2CTOTAL%2CBRANCHES%2CNew_Char&selectedEndDate=2025&selectedReport=CBS&selectedStartDate=1934&selectedStates=0&sortField=YEAR&sortOrder=desc); Banking in Europe: EBF Facts & Figures 2025. European Banking Federation, 2025. P. 4. (96 p.) URL.: <https://www.ebf.eu/wp-content/uploads/2025/12/EBF-Fact-and-Figures-2025-18-December-2025.pdf>.

<sup>2</sup> На 27.04.2026 в США насчитывалось 3849 банков. U.S. Domestically Chartered Commercial banks. URL: <https://www.federalreserve.gov/releases/lbr/current/>.

<sup>3</sup> Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации. URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/).

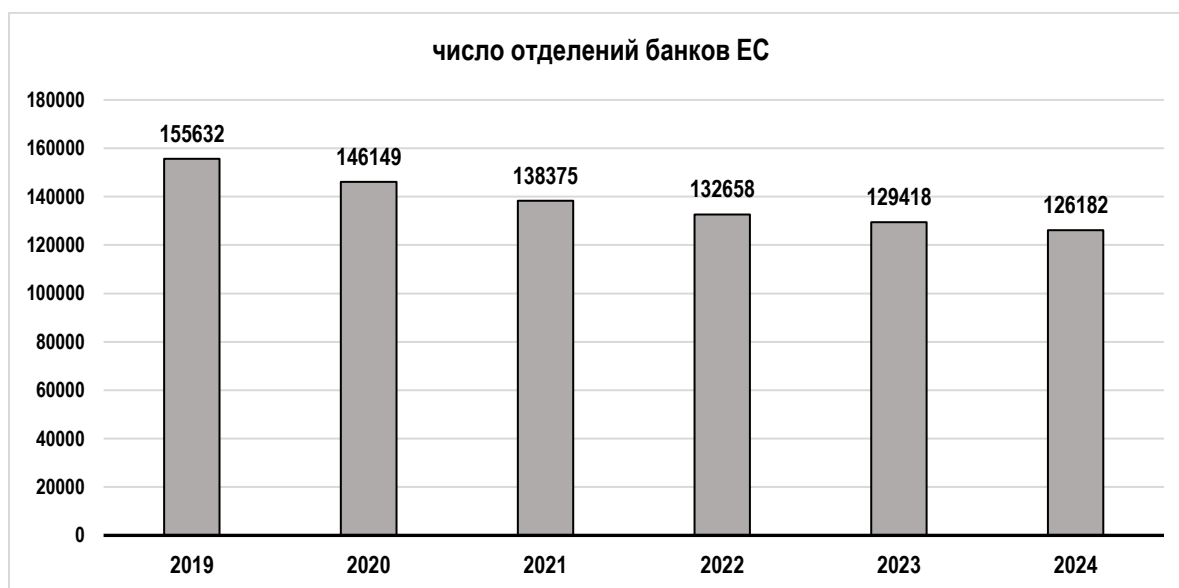
Рисунок 3 – Динамика числа отделений банков ЕС, 2019-2024 гг.<sup>4</sup>

Figure 3 – Dynamics of the number of EU bank branches, 2019-2024

С другой стороны, проявились разнонаправленные изменения в операционных структурах крупнейших банков. Так, крупнейший глобально значимый банк – JP Morgan Chase – с 2018 г. последовательно расширяет число физических отделений, открыв более тысячи новых филиалов<sup>5</sup>. Только в 2026 г. банк предполагает открыть 160 новых офисов, об аналогичных планах сообщали и другие крупнейшие банки США. Обратную политику проводит Сбербанк РФ (крупнейший российский банк), на протяжении последних лет банк неуклонно сокращал число операционных отделений (дополнительных офисов), закрыв только за 2020-2025 гг. 2 959 дополнительных офисов (рисунок 4).

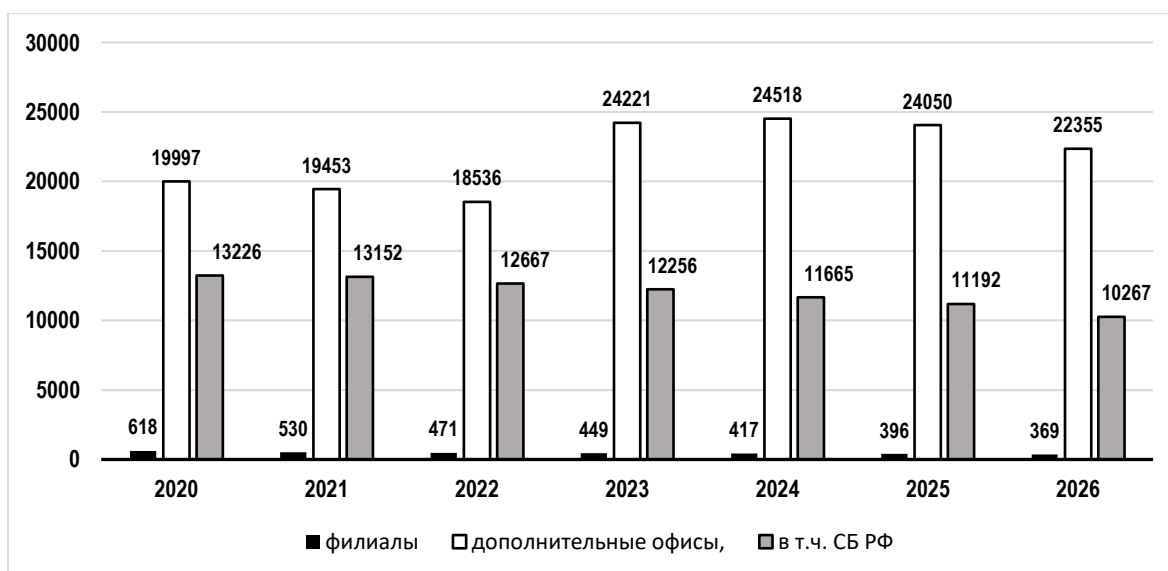
Рисунок 4 – Динамика числа филиалов, дополнительных офисов российских банков, 2020-2026 гг.<sup>6</sup>

Figure 4 – Dynamics of the number of branches and additional offices of Russian banks, 2020-2026

<sup>4</sup> Banking in Europe: EBF Facts & Figures 2025. European Banking Federation, 2025. P. 7. (96 p.)

URL: <https://www.ebf.eu/wp-content/uploads/2025/12/EBF-Fact-and-Figures-2025-18-December-2025.pdf>.

<sup>5</sup> JPMorgan отмечает открытие 1000-го филиала с 2018 года: планы расширения.

URL: <https://www.cnn.com/2025/07/31/jpmorgan-1000th-branch-opening-expansion-plans.html#:~:text=JPMorgan%20Chase%20has%20built%201%2C000,according%20to%20Federal%20Reserve%20data>.

<sup>6</sup> Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации.

URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/).

Исходя из приведённых на рисунках 1-4 данных, можно сделать несколько предположений. С одной стороны, открывая новые физические отделения, крупнейшие западные банки как бы «замещают» закрытие (ликвидацию) малых и средних банков. В результате для клиентов доступность банковского обслуживания хотя и снижается, но несущественно, как следует из результатов исследования ФРС, поскольку, несмотря на всё более выраженное предпочтение клиентами дистанционного обслуживания и использования цифровых технологий, банковские счета они предпочитают открывать в ближайших банковских отделениях. С другой стороны, сокращение числа банков стимулирует часть активных клиентов проводить повседневные операции, используя альтернативные каналы в цифровом пространстве, в т. ч. предлагаемые небанковскими финансовыми посредниками и поставщиками платформенных услуг.

**Оценка концентрации банковского рынка России, Китая и США.** Для оценки степени концентрации банковского рынка проведём исследование расчёта индекса Херфиндаля-Хиршмана (ННІ) и сравнительный анализ этого показателя для банковского сектора России, Китая и США по величине активов. Так, в соответствии с критериями оценки Банка России<sup>7</sup>, применяются показатели – значения индекса:

ННІ < 1 000 – низкая концентрация (конкурентный рынок);

1 000 < ННІ < 2 000 – умеренная концентрация;

ННІ > 2 000 – высокая концентрация.

В России, по данным на март 2026 г., первое место по размеру активов занимал Сбербанк, за которым следовали ВТБ и Газпромбанк, на их долю приходился 61 % совокупных банковских активов. За февраль 2026 г. совокупные активы всех российских банков увеличились на 0,7 %, достигнув 193,6 трлн рублей<sup>8</sup>. Данные по совокупным активам шести крупнейших банков России представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Топ-6 банков России по размеру совокупных активов на 01.03.2026  
 Table 1 – The top 6 Russian banks by size of total assets as of March 1, 2026

| Место | Банк                            | Размер активов<br>(млрд руб.) | Доля рынка,<br>% |
|-------|---------------------------------|-------------------------------|------------------|
| 1     | Сбербанк                        | 65 777,5                      | 34               |
| 2     | ВТБ                             | 35 312,5                      | 18               |
| 3     | Газпромбанк                     | 17 775,6                      | 9                |
| 4     | Альфа-Банк                      | 13 207,8                      | 7                |
| 5     | Россельхозбанк (РСХБ)           | 5 317,3                       | 2,7              |
| 6     | Московский Кредитный Банк (МКБ) | 5 111,2                       | 2,6              |
|       | Прочие 300 банков               | 51 145                        | 26,7             |
|       | Итого                           | 193 600                       | 100              |

На основе представленных в таблице 1 данных, значение ННІ (оценка делается суммированием долей, возведённых в квадрат) на март 2026 г. составляло 1 624. Как следует из представленных выше критериев, можно заключить, что уровень концентрации на российском банковском рынке пока остаётся умеренным.

Аналогично выделим шесть крупнейших банков Китая, все они относятся к глобально значимым банкам (таблица 2).

<sup>7</sup> Гамбаров Г. О коэффициентах рыночной концентрации. Информационно-аналитический материал. Банк России. Москва, 2023. С. 3 (12 с.). URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02\\_DS.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02_DS.pdf).

<sup>8</sup> Рейтинг банков России 2026 по активам: ТОП банков по данным ЦБ РФ. URL: <https://banktop.ru/bank/rating/>.

Таблица 2 – Топ-6 банков Китая по размеру совокупных активов на 01.01.2026<sup>9</sup>

Table 2 – The top 6 banks in China by size of total assets as of January 1, 2026

| Место | Банк                               | Размер активов (трлн CNY) | Размер активов (трлн USD) | Доля рынка (%) |
|-------|------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------|
| 1     | Промышленно-торговый банк Китая    | ~ 52,0                    | ~ 7,4                     | 10,8           |
| 2     | Сельскохозяйственный банк Китая    | ~ 48,0                    | ~ 6,8                     | 10,0           |
| 3     | Строительный банк Китая            | ~ 45,0                    | ~ 6,4                     | 9,4            |
| 4     | Банк Китая                         | ~ 37,0                    | ~ 5,2                     | 7,7            |
| 5     | Почтовый сберегательный банк Китая | ~ 18,0                    | ~ 2,5                     | 3,8            |
| 6     | Транспортный банк Китая            | ~ 14,0                    | ~ 2,0                     | 3              |
|       | Прочие банки 3 094                 | ~ 266                     | ~ 35,8                    | 55,3           |
|       | Итого                              | ~ 480,0                   | ~ 66,1                    | 100            |

Обозначенные в таблице 2 китайские банки значительно опережают своих конкурентов по размеру совокупных активов. Все банки из так называемой «большой шестёрки» находятся под прямым или косвенным контролем государства, что делает их ключевыми проводниками социально-экономической и внешнеэкономической политики КНР.

Расчёт ННІ на основе данных таблицы 2 показывает значение индекса, равное 384,74 (что меньше критерия 1 000). Исходя из принятых критериев, такое значение показателя концентрации позволяет сделать вывод, что, несмотря на наличие на китайском банковском рынке глобально значимых банков (на их долю приходилось 44,58 % совокупных активов), сохраняется значительное пространство для конкуренции между кредитными организациями.

Как и в предыдущих случаях, выделим топ-6 банков США по размеру совокупных активов. Как и в Китае, первые строки рэнкинга занимают глобально значимые банки – JPMorgan Chase, Bank of America, Citigroup и Wells Fargo. Они образуют «большую четвёрку» американских банков, которая доминирует на рынке банковских услуг, включая кредитование, управление капиталом и инвестиционные услуги. В то же время разрыв в объёмах совокупных активов банков, занимающих четвёртое и пятое места в рэнкинге, существенный: активы Wells Fargo почти в три раза превышают активы U.S. Bancorp. Как и в Китае, в США на рынке банковских услуг функционирует множество банков<sup>10</sup> (рисунок 1). Согласно последним данным Федеральной резервной системы США, объём совокупных активов банковской системы на 11.03.2026 составлял 25,005 трлн долларов. В таблице 3 проранжированы банки по размеру их совокупных активов.

Таблица 3 – Расчёт долей рынка топ-6 банков США

Table 3 – Calculation of market shares of the top 6 USA banks

| Место | Банк                         | Размер активов (млрд USD) | Доля рынка, % |
|-------|------------------------------|---------------------------|---------------|
| 1     | JPMorgan Chase & Co.         | ~ 4 000                   | 16            |
| 2     | Bank of America Corporation  | > 3 200                   | 12,8          |
| 3     | Citigroup Inc.               | ~ 2 300                   | 9             |
| 4     | Wells Fargo & Company        | ~ 1 900                   | 7,6           |
| 5     | U.S. Bancorp                 | ~ 680                     | 2,7           |
| 6     | PNC Financial Services Group | ~ 560                     | 2,2           |
|       | Прочие 3920 банки            | ~ 12,36                   | 49,7          |
|       | Итого                        | 25 000                    | 100           |

<sup>9</sup> PBOC: CN Financial Institutions' Liabilities/ Total Assets Hike 9 %/ 8.7 % YoY at End-4Q25 AASTOCKS Financial News Popular News. URL: <http://aastocks.com/en/stocks/news/aafn-con/NOW.1509008/popular-news/AAFN>.

<sup>10</sup> U.S. Commercial Bank Assets (1973-2026). URL: <https://www.macrotrends.net/3258/us-commercial-bank-assets>.

Оценив индекс по представленным данным, получаем ННІ = 571 (что меньше критерия 1 000).

Сопоставление расчётных значений ННІ показывает, что показатель концентрации российского банковского рынка по совокупным активам в 4 раза превышает значение аналогичного китайского показателя и в 3 раза значение американского показателя.

**Возможные угрозы, порождаемые концентрацией банковского рынка.** Тенденция концентрации рынка банковского посредничества может иметь разные последствия. Так, с точки зрения поддержания финансовой стабильности и повышения экономической эффективности, это явление будет иметь негативный характер. Вместе с тем крупные банки имеют ряд несомненных преимуществ (таблица 4).

Таблица 4 – Преимущества и недостатки концентрации рынка банковских услуг  
 Table 4 – Advantages and disadvantages of banking services market concentration

| Преимущества                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Недостатки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• У крупных банков, как правило, активы более диверсифицированы по составу и географии деятельности. Зачастую они лучше готовы к неожиданным локальным экономическим шокам или дефолтам отдельных крупных заёмщиков, чем малые и средние банки. Над деятельностью крупных банков проще осуществлять регуляторный надзор</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ «Слишком большой, чтобы обанкротиться» – это основной недостаток. Если крупный банк (или несколько) оказывается на грани дефолта, для его санации и предотвращения экономического кризиса требуются масштабные бюджетные инвестиции. Это создаёт «моральный риск»: менеджмент крупных банков склонен идти на повышенные риски, зная, что в случае неудачи их спасут</li> </ul>                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Крупные банки ведут различные исследования, осуществляют огромные инвестиции в ИТ-инфраструктуру, кибербезопасность, выводят на рынок инновационные продукты и технологии обслуживания клиентов</li> </ul>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Масштабы распространения возможных негативных последствий. Если ИТ-система повреждена даже у одного системно значимого банка в стране с высокой концентрацией банковского посредничества, это может остановить работу розничной торговли, транспорта и иных отраслей национальной экономики</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Средние переменные издержки обслуживания одного счёта или проведения одной транзакции у крупного банка значительно ниже, чем у малых и средних. Это позволяет крупным банкам предлагать базовые услуги (ведение счетов, платежи) по более низким тарифам, что снижает операционные расходы хозяйствующих субъектов</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Снижение конкуренции и ухудшение условий обслуживания. В условиях высокой концентрации крупные банки получают рыночную власть. Это позволяет им устанавливать более высокие ставки по кредитам и более низкие ставки по депозитам по сравнению с малыми и средними банками. Возможно общее ухудшение качества обслуживания, поскольку крупные банки в меньшей степени заинтересованы в привлечении и удержании клиентов. Крупные банки могут вводить комиссии, от которых клиент не может отказаться, переходя в другой банк, если все крупные банки действуют согласованно</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкурентоспособность на глобальном уровне. Для крупных экономик наличие мощных банков необходимо для финансирования масштабных проектов (например, инфраструктурных), экспортных операций, поддержки национального бизнеса за рубежом</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Крупные банки работают по стандартизированным моделям оценки клиентов, и им невыгодно кредитовать малый бизнес (сложно оценить риски, низкая маржинальность на единицу трудозатрат) и высокотехнологичные стартапы, у которых нет ликвидных залогов. Высокая концентрация банковского посредничества ограничивает доступность кредитования для малых региональных предприятий</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Инновационность. Крупные банки чаще всего являются лидерами технологической трансформации. Они выделяют значительные средства на исследования, эксперименты и разработки новых финансовых продуктов и технологий, которые затем становятся стандартом для всего рынка</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Стагнация и бюрократизация. При отсутствии реальной конкуренции крупные банки могут стать инерционными. Процессы принятия решений замедляются, инновации внедряются медленнее, чем могли бы, если бы на рынке существовала действительная конкуренция</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Таким образом, у процесса концентрации рынка банковских услуг имеются не только недостатки, но есть и достоинства. В связи с этим необходимо отметить важность присутствия на банковском рынке как крупных системообразующих банков (обеспечивающих стабильность и масштаб оказания финансовых услуг), так и множество средних региональных банков, непосредственно работающих с предприятиями микро и малого бизнеса.

**Перспективные направления трансформации регуляторной среды в России.** Управляя процессами концентрации банковского сектора, в большинстве развитых и развивающихся экономик регуляторы пытаются найти баланс между поддержанием макро- и микростабильности, с одной стороны, и стимулированием институциональной/цифровой трансформации, с другой стороны. С этой целью регуляторы используют следующие инструменты<sup>11,12</sup>:

регулирование деятельности системно значимых институтов: для крупнейших банков вводятся повышенные требования к капиталу (буферы), проводятся регулярные стресс-тесты и разрабатываются планы действий на случай их неплатёжеспособности/банкротства для предотвращения негативных последствий для национальной банковской системы;

развитие небанковского финансового посредничества: стимулирование работы микрофинансовых организаций, кредитных кооперативов и финтех-компаний для закрытия небольших «ниш» финансового обслуживания, не охваченных банками [18];

антимонопольное регулирование: разрешения/запреты слияний и поглощений, ограничение допустимого уровня концентрации [19];

переход к дифференцированному и гибкому нормативному регулированию, учитывающему динамику различных факторов риска [20].

Банк России также представил доклад «Перспективные направления развития банковского регулирования и надзора: текущий статус и новые задачи», в котором обозначены новые задачи по банковскому регулированию на период до 2028 г.<sup>13</sup>. Как отмечается в документе (в настоящей статье подчёркиваются отдельные нововведения, которые могут оказать значительное влияние на стабильность системно значимых банков), в целях учёта меняющихся условий внешней и внутренней среды введены в практику регулирования:

с июля 2025 г. предусмотрено поэтапное формирование резервов по заблокированным активам (с 01.07.2025 – 20 %, с 01.12.2025 – 30 %, а к 2032 г. – 100 %);

с октября 2025 г. национальный норматив краткосрочной ликвидности (ННКЛ), учитывающий особенности российского финансового рынка;

риск-чувствительного подхода к оценке кредитного риска всеми банками, имеющими универсальную лицензию;

уточнённых весов рисков по ипотечным ссудам и повышенных требований к заёмщикам, получившим инвестиционный рейтинг;

единого мультипликативного подхода к макропруденциальным надбавкам к достаточности капитала;

риск-чувствительного лимита для вложений в иммобилизованные активы (планируется вступление в силу в октябре 2026 г.).

Кроме того, опубликована концепция новой методики определения системно значимых кредитных организаций (первый пересмотр перечня таких организаций ожидается в 2027 г.). Также для системно значимых кредитных организаций Банк России вводит новый норматив концентрации Н30, рассчитываемый на консолидированной основе (норматив нацелен на ограничение риска, связанного с неплатёжеспособностью крупного контрагента). Вводить норматив планируется поэтапно, начиная с 2026 г. и уровня в 65 % от величины основного

<sup>11</sup> Kowalewski P., Shirai S. Finance Sector Development, Governance and Public Sector Management. URL: <https://www.asiapathways-adbi.org/2023/06/bank-of-japans-unconventional-monetary-easing-brings-global-recognition-as-a-bold-innovative-practitioner>.

<sup>12</sup> Haldane A.yG. What has central bank independence ever done for us? UCL Economists' Society Economics Conference, Bank of England, 2020. 28 Nov. 22 p. URL: <https://www.bis.org/review/r201130b.htm>.

<sup>13</sup> Перспективные направления развития банковского регулирования и надзора: текущий статус и новые задачи. Москва: Банк России, 2025. 71 с. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/180584/dbra\\_20250825.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/180584/dbra_20250825.pdf).

капитала. С каждым годом количественное значение норматива будет снижаться, и с 2031 г. банки будут обязаны соблюдать значение Н30 в 25 %.

Регулятор в ближайшие годы также планирует внедрить новые механизмы стресс-тестирования, модернизировать процедуры внутренней оценки достаточности капитала, учитывать климатические и криптовалютные риски, а также поэтапно ввести дифференцированные надбавки к достаточности капитала за системную значимость банков<sup>14</sup>.

Обновление регуляторных требований учитывает происходящие в российском банковском секторе институциональные изменения и прогнозируемую динамику факторов рисков, порождаемых указанной трансформацией. Ужесточение регуляторных требований не направлено на полный запрет укрупнения кредитных организаций, а, скорее, ориентировано на ограничение негативных последствий, какие могут быть обусловлены временной неплатёжеспособностью или банкротством системно значимых банков.

### **Выводы**

Таким образом, процессы сокращения количества банков и рост концентрации банковского рынка могут привести к проблемам поддержания финансовой стабильности и снижения доступности финансовых услуг. Национальные регулирующие органы должны находить баланс между усилением влияния и концентрацией ресурсов у отдельных организаций и развитием многокомпонентной банковской системы с участием многих конкурирующих организаций, поскольку у данного процесса есть свои преимущества и недостатки.

Помимо сокращения количества организаций, слияний и поглощений в национальных банковских системах, ужесточения банковского регулирования, значительное влияние на их институциональную трансформацию оказывает всё большее применение в финансовом посредничестве инновационных цифровых технологий, стимулируя формирование разнообразных финансовых экосистем. Кроме того, следует учитывать необходимость соблюдения экологических требований и стандартов, что в ближайшей перспективе будет воздействовать на процессы институциональной трансформации. Для российского финансового рынка обозначенные тенденции имеют высокое значение и актуальность. Высокая доступность широкополосного Интернета и мобильной связи позволяет российским хозяйствующим субъектам получать дистанционный доступ к банковским и финансовым услугам, а банкам закрывать дополнительные офисы. Но в текущих условиях нестабильной работы сетей<sup>15</sup> представляется, что достигнутый уровень сокращения числа малых и средних банков, а также дополнительных офисов крупных банков является преждевременным.

### **Список источников / References**

1. Лукашевич В. А. Трансформация банковского сектора: количественная оптимизация // Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир: Материалы XV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 30-31 мая 2024 года. Санкт-Петербург: Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина, 2024. С. 43-50. [Lukashevich, V. A. (2024). Transformation of the banking sector: quantitative optimization. In *Problems and ways of socio-economic development: city, region, country, world* (pp. 43–50), Proceedings of the XV All-Russian Scientific and Practical Conference

<sup>14</sup> Литова Е. Крупные банки с 2026 года начнут переходить на новый норматив концентрации. Ведомости, 28.06.2024. URL: [https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2024/06/27/1046742-krupnie-banki-s-2026-goda-nachnut-perehodit-na-novii-normativ-kontsentratsii?from=copy\\_text](https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2024/06/27/1046742-krupnie-banki-s-2026-goda-nachnut-perehodit-na-novii-normativ-kontsentratsii?from=copy_text).

<sup>15</sup> Так, можно привести следующие примеры: 20 марта 2026 г. наблюдались сбои в работе у «Сбера», «Альфа-Банка», ряда сервисов, в том числе компаний связи МТС, «Ростелекома», «Билайн» (см. В Рунете произошёл масштабный сбой. (Источник РБК [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/24/03/2025/67e14f819a794752baf1d71b?ysclid=mqao321g7o98784174](https://www.rbc.ru/technology_and_media/24/03/2025/67e14f819a794752baf1d71b?ysclid=mqao321g7o98784174)). Для зарубежных финансовых систем данная проблема также актуальна. Например, 27 февраля 2025 г., когда произошёл беспрецедентный сбой в основной платёжной системе Европейского центрального банка (ЕЦБ) TARGET2, которая была недоступна около 7 часов. (см. ЕЦБ устранил масштабный сбой в платёжной системе Target 2. Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/news/2025/02/27/1095068-etsb-ustranil-sboi>).

with International Participation (May, 30–31, 2024), St. Petersburg. Saint Petersburg: Pushkin Leningrad State University. (In Russian)] EDN: BSFRRR.

2. Петрушевский Ю. Л. Структурная трансформация региональных экономических систем при реализации политики социально-экономического развития территорий // Научный журнал «Менеджер». 2025. № 8(114). С. 131–144. [Petrushevsky, Yu. L. (2025). Structural transformation of regional economic systems in the implementation of the policy of socio-economic development of territories. *Scientific Journal "Manager"*, 8(114), 131–144. (In Russian)] <https://doi.org/10.5281/zenodo.17786580>. EDN: QNTHCY.

3. Ибрагимов К. Х., Таштамиров М. Р. Периодизация трансформаций банковской системы в современной России // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. 2020. Т. 39, № 3. С. 62–74. [Ibragimov, K. Kh., & Tashtamirov, M. R. (2020). Periodization of transformations of the banking system in modern Russia. *Bulletin of the Kadyrov Chechen State University*, 39(3), 62–74. (In Russian)] <https://doi.org/10.36684/chesu-2020-39-3-33-45>. EDN: JNLXXF.

4. Ларина О. И., Гостев А. С. Институциональные изменения банковского сектора России: обзор тенденций первого полугодия 2020 г. // Банковское дело. 2020. № 9. С. 24–27. [Larina, O. I., & Gostev, A. S. (2020). Institutional changes in the Russian banking sector: overview of trends in the first half of 2020. *Banking Business*, 9, 24–27. (In Russian)] EDN: ULIRUM.

5. Муханова Х. Ж., Базаева А. Р. Ретроспектива трансформационных процессов национальной банковской системы // Бизнес и образование в условиях цифровой экономики: Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Грозный, 21 октября 2020 года. Грозный: Чеченский государственный педагогический университет, ИП Овчинников Михаил Артурович (Типография Алеф), 2020. С. 269–275. [Muskhanova, Kh. Zh., & Bazaeva, A. R. (2020). A retrospective of the transformation processes of the national banking system. In *Business and education in the digital economy* (pp. 269–275), Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation (October, 21, 2020), Grozny. Grozny: Chechen State Pedagogical University, IE Ovchinnikov Mikhail Arturovich (Alef Printing House). (In Russian)] EDN: VOVTDH.

6. Manta, L. F., Manta, A. G., & Gherțescu, C. (2025). Decoding Digital Synergies: How Mechatronic Systems and Artificial Intelligence Shape Banking Performance Through Quantile-Driven Method of Moments. *Applied Sciences (Switzerland)*, 15(10), Article 5282. <https://doi.org/10.3390/app15105282>. EDN: EHPNLG.

7. Исраилова К. В. Методика исследования финансовых экосистем банковских институтов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 10(128). С. 153–158. [Israilova, K. V. (2025). Methodology of research of financial ecosystems of banking institutions. *Economics and Business: Theory and Practice*, 10(128), 153–158. (In Russian)] <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2025-10-153-158>. EDN: HTUQQH.

8. Кузнецова В. В., Ларина О. И. Суптех: современное состояние и перспективы развития // Банковское дело. 2022. № 7. С. 62–69. [Kuznetsova, V. V., & Larina, O. I. (2022). Suptech: current state and development prospects. *Banking Business*, 7, 62–69. (In Russian)] EDN: JTUECI.

9. Андреев Г. К., Баликоев В. З. Динамика концентрации и централизации капитала в банковском секторе России (2010–2024 гг.) // Научное обозрение: теория и практика. 2025. Т. 15, № 4(116). С. 469–479. [Andreev, G. K., & Balikoev, V. Z. (2025). Dynamics of concentration and centralization of capital in the Russian banking sector (2010–2024). *Scientific Review: Theory and Practice*, 15(4-116), 469–479. (In Russian)] <https://doi.org/10.35679/2226-0226-2025-15-4-469-479>. EDN: ZGZRTO.

10. Дегтярев С. В. Современные тенденции монополизации: анализ процессов концентрации банковского сектора Российской Федерации // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2025. Т. 11, № 1. С. 18–27. [Degtyarev, S. V. (2025). Modern trends in monopolization: an analysis of the processes of concentration of the banking sector of the Russian Federation. *Scientific Notes of the V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Economics and Management*, 11(1), 18–27. (In Russian)] EDN: HTCHNQ.

11. Fernández Sánchez, P., & Santos, J. L. (2025). Banking concentration and its determinants at the regional level during the Spanish developmentalism. *Revista de Historia Económica – Journal of Iberian and Latin American Economic History*, 43(1), 129–163. <https://doi.org/10.1017/S0212610924000211>.

12. Kaličanin, T., Grubišić, Z., & Kamenković, S. (2023). The Relationship Between Bank Concentration and Interest Rates. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 12, 23–39. <https://doi.org/10.2478/jcbtp-2023-0023>.

13. Mateev, M., Tariq, M. U., & Sahyouni, A. (2023) Efficiency, market concentration and bank performance during the COVID-19 outbreak: Evidence from the MENA region. *PLOS ONE*, 18(5), Article e0285403. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285403>.
14. Son Tran, Dat Nguyen, & Liem Nguyen. (2022). Concentration, capital, and bank stability in emerging and developing countries. *Borsa Istanbul Review*, 22(6), 1251–1259. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.08.012>.
15. Yu Yi. (2025). Bank Capital, Bank Concentration, and Risk-taking. *Working Paper*, 55 p. URL: [https://ivanyyi.github.io/files/JMP\\_YUYI.pdf](https://ivanyyi.github.io/files/JMP_YUYI.pdf).
16. Gödl-Hanisch. (2023). Bank Concentration and Monetary Policy Pass-Through. *CESifo Working Paper*, 10378, Center for Economic Studies and ifo Institute (CESifo), Munich, 66 p. URL: [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/272022/1/cesifo1\\_wp10378.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/272022/1/cesifo1_wp10378.pdf).
17. Adams, R. M., & Sherlund, Sh. M. (2025). Where's The Bank? Banking Access in the Era of Branch Consolidation. *Finance and Economics Discussion Series*, 2025-086. <https://doi.org/10.17016/feds.2025.086>. EDN: YWNQTN.
18. Moreno, R. (2005). Motives for intervention. *BIS Papers*, 24, 15 p. URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap24b.pdf>.
19. Merz, M. (2021). Contemporaneous financial intermediation. How DLT changes the cross-border payment landscape. *Digital Finance*, 3(1), 25–44. <https://doi.org/10.1007/s42521-021-00029-3>. EDN: ZKCTZB.
20. Chen, S., D'Silva, D., Packer, F., & Tiwari, S. (2022). Virtual banking and beyond. *BIS Papers*, 120, 44 p. URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap120.pdf>.

#### **Информация об авторах**

В. В. Кузнецова – кандидат исторических наук, доцент кафедры мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью МГУ;

О. И. Ларина – кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга ГГУ.

#### **Information about the authors**

V. V. Kuznetsova – PhD in History, Associate Professor at the Department of World Economy and Management of Foreign Economic Activity, MSU;

O. I. Larina – PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Marketing, SUM.

**Вклад авторов:** авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

**Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.**

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article.

**The authors declare no conflicts of interests.**

Статья поступила в редакцию 24.04.2026; одобрена после рецензирования 15.06.2026; принята к публикации 08.09.2026.

The article was submitted 04/24/2026; approved after reviewing 06/15/2026; accepted for publication 09/08/2026.