

УДК 338

***РИСК-ЧУВСТВИТЕЛЬНЫЕ ЛИМИТЫ БАНКА РОССИИ КАК  
ИНСТРУМЕНТ РЕГУЛИРОВАНИЯ БАНКОВСКИХ ЭКОСИСТЕМ***

***Самсонова А.В.***

*студентка*

*Белгородский государственный национальный исследовательский*

*университет*

*Россия, г. Белгород*

***Джавоян С.Э.***

*студент*

*Белгородский государственный национальный исследовательский*

*университет*

*Россия, г. Белгород*

***Гордя Д.В.***

*к.э.н., доцент*

*Белгородский государственный национальный исследовательский*

*университет*

*Россия, г. Белгород*

**Аннотация.** В статье рассматривается предстоящее введение Банком России риск-чувствительного лимита (РЧЛ) который будет применяться к непрофильным, или иммобилизованным, активам кредитных организаций. Проанализированы параметры нового регулирования, включая поэтапный график снижения лимита с 100% до 25% от капитала банка в период 2027–2031 годов. Особое внимание уделено влиянию реформы на стратегии крупнейших банков-владельцев экосистем - Сбербанка, ВТБ, Т-Банка и Альфа-Банка. Проведен сравнительный анализ международного опыта регулирования непрофильных активов в США, Европейском Союзе, Китае и других странах Азии

**Ключевые слова:** Банк России, риск-чувствительный лимит, иммобилизованные активы, непрофильные активы, банковские экосистемы, достаточность капитала, Базель III, Сбербанк, ВТБ, Т-Банк, Альфа-Банк, международный опыт регулирования.

***RISK-SENSITIVE LIMITS OF THE BANK OF RUSSIA AS A TOOL  
FOR REGULATING BANKING ECOSYSTEMS***

***Samsonova A.V.***

*Student*

*Belgorod State National Research University*

*Russia, Belgorod*

***Dzhavoyan S.E.***

*Student*

*Belgorod State National Research University*

*Russia, Belgorod*

***Gordya D.V.***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*Belgorod State National Research University*

*Russia, Belgorod*

**Abstract:** The article discusses the upcoming introduction by the Bank of Russia of a risk-sensitive limit (RFL) on non-core (immobilized) assets of credit institutions. The parameters of the new regulation are analyzed, including a phased schedule for reducing the limit from 100% to 25% of the bank's capital in the period 2027-2031. Special attention is paid to the impact of the reform on the strategies of the largest banks-owners of ecosystems - Sberbank, VTB, T-Bank and Alfa-Bank. A comparative analysis of the international experience in regulating non-core assets in the United States, the European Union, China and other Asian countries has been conducted.

**Keywords:** Bank of Russia, risk-sensitive limit, immobilized assets, non-core assets, banking ecosystems, capital adequacy, Basel III, Sberbank, VTB, T-Bank, Alfa-Bank, international regulatory experience.

Российский банковский сектор стоит на пороге фундаментальных изменений. С 2026 года Банк России приступает к поэтапному внедрению риск-чувствительного лимита на непрофильные, или иммобилизованные, активы кредитных организаций. Как отмечается в материалах ЦБ, эта реформа, которая будет полностью развернута к 2031 году, станет серьезным испытанием для крупнейших банков-владельцев экосистем и призвана создать прозрачные правила игры для банковских экосистем, повысив устойчивость финансового сектора и приблизив российские подходы к международным стандартам. Банк России вернулся к идее регулирования банковских вложений в экосистемы и непрофильные активы. Регулятор в консультативном докладе представил принципы регулирования инвестиций банков в так называемые иммобилизованные активы. Подобные активы характеризуются непрофильностью, низкой ликвидностью, высокими рисками обесценения и неопределенными перспективами возврата средств.

На конец 2024 года банки накопили таких активов на своих балансах на сумму около 4 трлн рублей - это пятая часть их совокупного капитала, посчитал Банк России. У отдельных крупных банков доля таких активов превысила 30% от их капитала. Такая ситуация, по мнению регулятора, создает риски не только для вкладчиков и кредиторов банка, но и для стабильности финансовой системы в целом. Данная реформа необходима, чтобы принудить банки накапливать меньше непрофильных активов, не приносящих доход и «проедающих» капитал. К таким «иммобилизованным активам» относятся в том числе вложения в экосистемы и недвижимость [1, 2].

Актуальность изменений подтверждают сами масштабы проблемы. На начало 2025 года объем так называемых иммобилизованных активов, то есть непрофильных, не имеющих требований по возвратности и ограниченно ликвидных, на балансах банков составил около 4 трлн рублей, по оценке регулятора. Эта сумма составляет около 20% всего капитала российского банковского сектора. При этом наибольшая концентрация иммобилизованных активов «наблюдается в крупнейших госбанках, в среднем это около 30% капитала».

В ЦБ неоднократно подчеркивали, что большая доля иммобилизованных активов на балансах банков может создавать риски для его кредиторов и вкладчиков, а также даже для стабильности всей финансовой системы. Такой значительный объем иммобилизованных средств требует от регулятора решительных действий по ограничению участия банков в нефинансовой деятельности.

Подобная структура балансов вызывает у регулятора закономерные вопросы. Чем больше средств «застывает» в неликвидных или слабо ликвидных активах, тем меньше гибкости у банковской системы. Именно поэтому Банк России решил перейти к новому инструменту регулирования.

Суть механизма достаточно проста, хотя последствия могут оказаться весьма ощутимыми. Риск-чувствительный лимит будет выражаться в процентах от капитала банка. Это не жесткий запрет на владение непрофильными активами. Скорее экономический сигнал. Если объем таких активов превышает установленный порог, их «избыточная» часть фактически вычитается из капитала при расчете нормативов достаточности. [3].

Первоначально внедрение риск-чувствительного лимита планировалось с 1 октября 2026 года, однако позднее Центробанк перенес введение риск-чувствительного лимита (РЧЛ) для банков с 1 октября 2026 года на 1 апреля 2027, следует из опубликованных документов ЦБ. Чтобы обеспечить плавную адаптацию банков к новым требованиям, поэтапное снижение риск-

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

чувствительного лимита (в процентах от капитала банка) будет осуществляться поэтапно (100-85-70-50-25%), что для наглядности отражено на рисунке ниже. [6, 7].

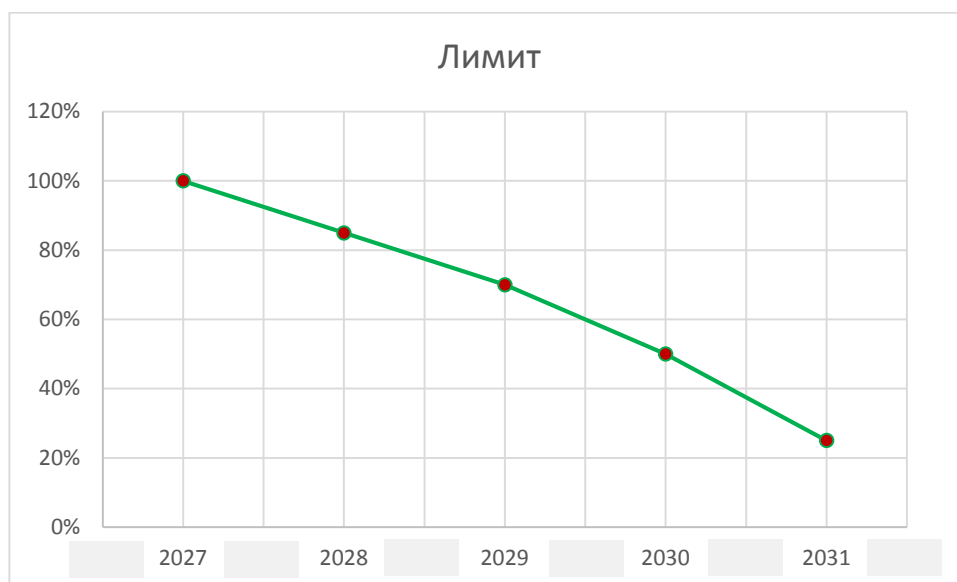


Рисунок 1 - Поэтапное снижение риск-чувствительного лимита (в процентах от капитала банка)

*Источник: составлено автором на основе [6, 7]*

Понимание структуры иммобилизованных активов и методов оценки их риска является критически важным для банковского сектора в условиях нового регулирования. К иммобилизованным ЦБ намерен относить 16 категорий активов, включая избыточные основные средства, объем которых превышает 10% от капитала, недвижимость и залоги, полученные по кредитам, которые перестали обслуживаться, вложения в долевые или квазидолевые активы, расходы на строительство экосистем, а также вложения в бессрочные облигации [1, 4, 8].

Структура иммобилизованных активов представлена на диаграмме 1.



Диаграмма 1 - Структура иммобилизованных активов

*Источник: составлено автором на основе [3, 8]*

Как видно из диаграммы, почти 60% всех иммобилизованных активов приходится на недвижимость и основные средства которые являются наиболее сложными для быстрой реализации. В то же время, несмотря на активное обсуждение темы банковских экосистем, связанные с ними расходы составляют лишь 10%, что позволяет предположить: главная цель ЦБ - не столько запретить экосистемы, сколько заставить банки расчистить балансы от накопленных ранее непрофильных активов, не связанных с основной банковской деятельностью, и повышению эффективности использования капитала.

Коэффициенты иммобилизации будут варьироваться в зависимости от назначения, балансового возраста и рискованности актива от 1 до 3.

Категории иммобилизованных активов и коэффициенты риска представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Категории иммобилизованных активов и коэффициенты риска

Категория актива	Коэффициент риска	Примеры
Высокорисковые	3	Вложения в долевые активы, спекулятивная недвижимость, расходы на экосистемы
Среднего риска	2	Избыточные основные средства, бессрочные облигации
Низкого риска	1	Залоги, полученные по кредитам (в процессе реализации)

*Источник: составлено автором на основе [3, 5, 11]*

«Взвешенные по риску иммобилизованные активы суммируются и сравниваются с лимитом. Если в итоге они превышают пороговое значение, то эта величина будет вычитаться из капитала (с обратной поправкой на коэффициенты) при расчете норматива достаточности собственных средств» [3].

Важно отметить, что в соответствии с Положением Банка России №646-П, имплементирующим стандарты Базель III, в расчет иммобилизации включаются не только прямые, но и косвенные вложения, например, ссуды, выданные банком третьим лицам на приобретение непрофильных активов у самого банка и при этом фактически сохраняет риски по нему [22, 24].

Новое регулирование уже оказывает существенное влияние на стратегии крупнейших банков-владельцев экосистем, заставляя их по-разному адаптировать свои бизнес-модели. Анализ текущей ситуации показывает различную степень подверженности банков новым требованиям и неодинаковые подходы к решению проблемы иммобилизованных активов.

Сравнительный анализ стратегий и финансовых показателей крупнейших банков представлен в таблице 2, которая позволяет наглядно

сопоставить подходы разных банков к адаптации в условиях нового регулирования.

Таблица 2 - Финансовые показатели и стратегии крупнейших банков-владельцев экосистем

Банк	Чистая прибыль	Динамика	Стратегия в отношении непрофильных активов
Сбербанк	1 706 млрд руб. (2025)	+7,9%	Оптимизация и повышение прибыльности, продажа неперспективных активов.
ВТБ	502,1 млрд руб. (2025)	-8,9%	Активный выход из нефинансовых активов, продажа гостиниц и офисов.
Т-Банк	80,2 млрд руб. (1 пол. 2025)	+75%	Развитие комплексной экосистемы.
Альфа-Банк	118,7 млрд руб. (1 пол. 2025)	+41%	Фокус на B2B-сервисы, развитие экосистемы для бизнеса.

Источник: составлено автором на основе отчетности банков и публикаций [9-15]

Сбербанк, демонстрирующий наиболее сбалансированный подход, завершил 2025 год с чистой прибылью в 1,706 трлн рублей, что на 7,9% выше предыдущего года, при этом банку удалось сократить убыток от непрофильных видов деятельности в 2025 году сократился на 45% - до 156,3 млрд рублей с 284,1 млрд рублей в 2024 году, следует из отчета группы по МСФО [9, 10].

Стратегия Сбербанка заключается в выводе всех бизнес-направлений в прибыль и оптимизации или продаже неперспективных активов, что свидетельствует о заблаговременной подготовке к ужесточению регуляторных требований. Банк планомерно снижает долю иммобилизованных активов, стремясь привести их в соответствие с будущими требованиями регулятора.

Иную линию поведения выбрал ВТБ. Банк делает ставку на максимально быстрое сокращение непрофильного портфеля. При чистой прибыли за 2025 год в 502,1 млрд рублей, что на 8,9% ниже рекордного 2024 года, банк объявил о полном выходе из нефинансовых активов в ближайшие пять лет и уже начал продажу гостиничных комплексов, офисных зданий и страховых компаний [11, 12].

Т-Банк, показавший впечатляющий рост чистой прибыли «Т-Технологий» за первое полугодие 2025 года на 75% до 80,2 млрд рублей, продолжает развивать комплексную экосистему, включающую брокерские услуги, мобильного оператора и бизнес-сервисы [13]. Это демонстрирует, что экосистемная модель может быть успешной и при новом регулировании при условии ее эффективности и прибыльности, когда нефинансовые сервисы органично дополняют основную банковскую деятельность и приносят реальную прибыль.

Альфа-Банк в январе - июне 2025 г. заработал 118,7 млрд руб. чистой прибыли, что на 41% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Также развивает целостную экосистему нефинансовых сервисов для бизнеса, адаптируя свою стратегию к новым требованиям и делая ставку на узкую, но маржинальную нишу B2B-сервисов, где синергия с банковским бизнесом наиболее очевидна и эффективна [14, 15].

Чтобы понять логику Банка России и оценить обоснованность выбранного подхода, имеет смысл обратиться к международной практике. Международный опыт регулирования непрофильных активов банков демонстрирует различные модели решения этой проблемы, и российский регулятор движется в русле глобальных тенденций, хотя и с определенной спецификой. Сравнение этих моделей представлено в таблице 3

Таблица 3 - Сравнительный анализ международных подходов к регулированию непрофильных активов

Страна/Регион	Подход к регулированию	Ключевые инструменты	Особенности
США	Запретительный	Законодательный запрет нефинансовых инвестиций, правило Волкера	Новые ограничения для инвесткомпаний на рынке жилья с 2026 г.
Европейский Союз	Рыночно-ориентированный	Требования к капиталу (CRD/CRR), стресс-тесты, "bad banks"	Массовый выход из непрофильных активов после кризиса 2014 г.
Китай	Регуляторная интеграция	Двухуровневая модель e-CNY, включение в резервы	Интеграция цифрового юаня в систему обязательных резервов с 2026 г.
Азия (общая практика)	Институциональный	Компании по управлению активами (КУА/АМС)	Снижение уровня проблемных кредитов через специализированные структуры
Россия	Риск-чувствительный лимит	Вычет из капитала при превышении лимита, взвешивание на риск	Поэтапное сокращение до 25% к 2031 г.

Источник: составлено автором на основе [16-22]

В США имеется запрет на инвестирование в нефинансовую деятельность, не обслуживающую основную деятельность банка. У банковского сектора есть возможность инвестирование в нефинансовую деятельность в рамках «merchant banking», но она не пользуется популярностью [16].

Банковская деятельность в Европейском союзе (ЕС) регулируется комплексной системой, призванной обеспечить стабильность и безопасность финансового сектора во всех государствах-членах. Европейский центральный Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

банк (ЕЦБ) играет ключевую роль в этой системе, особенно в рамках Единого механизма надзора (Single Supervisory Mechanism, SSM), и еще в 2014 году крупнейшие европейские банки начали выводить непрофильные активы в отдельные подразделения для продажи или закрытия из-за ужесточения требований регуляторов к достаточности капитала в рамках внедрения Базеля III и директив о требованиях к капиталу (CRD) и регламент о требованиях к капиталу (CRR) [18, 19]. При этом европейский подход является более рыночно-ориентированным по сравнению с американским, он не запрещает напрямую владение непрофильными активами, но делает это экономически невыгодным через повышенные требования к капиталу.

Азиатский опыт в наибольшей степени иллюстрирует Китай. Именно там с 1 января 2026 года запущен обновленный этап развития цифрового юаня. Новая модель предполагает двухуровневую систему обращения: остатки цифровой валюты, хранящиеся в банковских кошельках, включаются в систему обязательных резервов и одновременно подпадают под защиту механизма страхования вкладов. На первый взгляд это техническая деталь. Но последствия шире: такая конструкция постепенно меняет структуру банковских балансов и, пусть и косвенно, ограничивает пространство для инвестиций, не связанных напрямую с основной банковской деятельностью

В азиатской практике есть и другой любопытный инструмент. Речь о специализированных компаниях по управлению активами. Именно через них банки передают безнадежные долги - так называемые «плохие» активы. Дальше возможны разные сценарии: продажа, реструктуризация, длительное управление задолженностью. В результате проблемные кредиты постепенно выводятся с балансов банков, а сами кредитные организации получают возможность сосредоточиться на своей базовой функции - финансировании экономики. [21].

Российский подход, однако, заметно отличается. В отличие от практики США, где нередко используется прямой запрет на определенные виды

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

активности, российская модель строится иначе - через экономические стимулы. Избыточные вложения в непрофильные активы становятся для банков просто невыгодными. Причина проста: такие инвестиции напрямую уменьшают капитал. Механизм полностью укладывается в логику стандартов Базеля III и закреплён в российском регулировании через Положение Банка России №646-П. В результате банки получают выбор. Можно сокращать подобные активы. Можно, напротив, попытаться доказать регулятору их экономическую эффективность и приемлемый уровень риска.

Таким образом появление риск-чувствительного лимита на иммобилизованные активы фактически обозначает новый этап в развитии банковского надзора в России. Центральный банк отказался от идеи тотального ограничения экосистем. Вместо этого выбран более гибкий путь - риск-ориентированное регулирование, опирающееся на международный опыт, но при этом учитывающее особенности российской банковской системы.

Лимит будет снижаться постепенно и к 2031 году должен достичь уровня 25% капитала. Такой график дает банкам время адаптироваться. Но сам сигнал рынку уже прозвучал. Кредитным организациям приходится пересматривать свои стратегии: где-то продавать непрофильные активы, где-то повышать их эффективность, а где-то искать новые формы взаимодействия между финансовыми и нефинансовыми сервисами.

Крупнейшие банки, активно развивающие экосистемы, уже начали корректировать свои планы. Это видно на примере Сбербанк, ВТБ, Т Банк и Альфа Банк. Их стратегии постепенно подстраиваются под новые требования регулирования.

Мировая практика в целом подтверждает разумность выбранного курса. Однако итоговый результат будет зависеть от тонкого баланса. С одной стороны - необходимость поддерживать финансовую устойчивость системы. С другой - желание не задушить инновации. Российским банкам важно  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

сохранить способность развивать цифровые сервисы и конкурировать на рынке, не перегружая при этом капитал.

В конечном счете выигрывать будут те, кто сумеет найти равновесие. Между цифровыми платформами и банковской дисциплиной. Между ростом и осторожностью. И превратить регуляторные ограничения не в барьер, а в стимул - для эффективности, для технологического развития и для поиска новых точек роста.

### Библиографический список

1. [Forbes.ru](https://www.forbes.ru/finansy/538156-cb-opredelilsa-s-novym-regulirovaniem-bankovskih-ekosistem): ЦБ определился с новым регулированием банковских экосистем. — Текст : электронный // Forbes: [сайт]. — 2024. — 18 октября. — URL: <https://www.forbes.ru/finansy/538156-cb-opredelilsa-s-novym-regulirovaniem-bankovskih-ekosistem> (дата обращения: 10.03.2026).
2. [Finance.rambler.ru](https://finance.rambler.ru/business/55695597-tsb-otlozhit-start-regulirovaniya-neprofilnyh-aktivov-bankov/): ЦБ отложил старт регулирования непрофильных активов банков. — Текст: электронный // Рамблер/финансы: [сайт]. — 2025. — 26 сентября. — URL: <https://finance.rambler.ru/business/55695597-tsb-otlozhit-start-regulirovaniya-neprofilnyh-aktivov-bankov/> (дата обращения: 10.03.2026).
3. ЦБ доработал концепцию регулирования непрофильных активов банков. — Текст: электронный // РБК : [сайт]. — 2025. — 27 мая. — URL: <https://www.rbc.ru/finances/27/05/2025/68348b949a7947f9a274ecf7> (дата обращения: 10.03.2026).
4. Регулирование банковских экосистем: зарубежный опыт и российские инициативы // Банковское обозрение. — 2025. — № 7 (317). — С. 34–36. — URL: [https://bosfera.ru/sites/default/files/read\\_to\\_pdf/bo\\_2025\\_07\\_01\\_n317-34-36.pdf](https://bosfera.ru/sites/default/files/read_to_pdf/bo_2025_07_01_n317-34-36.pdf) (дата обращения: 10.03.2026). — Текст: электронный.
5. О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций («Базель III»): Положение Банка России от 04.07.2018 № 646-П (ред. от 1.12.2025). — Текст: электронный // Гарант.ру: информационно-правовой портал. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/413074247/> (дата обращения: 10.03.2026).
6. ЦБ начнет регулировать имобилизованные активы банков с 2027 года. — Текст: электронный // БКС Экспресс: [сайт]. — 2025. — 28 мая. — URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/tsb-nachnet-regulirovat-immobilizovannye-aktivy-bankov-s-2027> (дата обращения: 10.03.2026).

7. ЦБ утвердил график введения лимитов на непрофильные активы. — Текст: электронный // ПРАЙМ: [сайт]. — 2025. — 27 мая. — URL: <https://1prime.ru/20250527/tsb-857958271.html> (дата обращения: 10.03.2026).
8. ЦБ определил список непрофильных активов. — Текст: электронный // Коммерсантъ: [сайт]. — 2025. — 24 декабря. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7755468> (дата обращения: 10.03.2026).
9. Чистая прибыль Сбербанка по МСФО за 2025 год. — Текст: электронный // Интерфакс: [сайт]. — 2026. — 25 февраля. — URL: <https://www.interfax.ru/business/1074707> (дата обращения: 10.03.2026).
10. Чистая прибыль Сбербанка за 2025 год превысила 1,7 трлн рублей. — Текст: электронный // Forbes : [сайт]. — 2025. — 27 ноября. — URL: <https://www.forbes.ru/investicii/556154-cistaa-pribyl-sberbanka-za-2025-god-prevysila-1-7-trln-rublej> (дата обращения: 10.03.2026).
11. ВТБ нарастил чистую прибыль по МСФО за 2025 год. — Текст: электронный // РБК: [сайт]. — 2026. — 25 февраля. — URL: <https://www.rbc.ru/finances/25/02/2026/699f47629a794701f4d236f4> (дата обращения: 10.03.2026).
12. ВТБ вышел из непрофильных активов. — Текст: электронный // Коммерсантъ: [сайт]. — 2025. — 10 ноября. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7658844> (дата обращения: 10.03.2026).
13. Чистая прибыль «Т-Технологий» по МСФО в I полугодии выросла на 75% до 80,2 млрд руб. — Текст : электронный // [Investfuture.ru](https://investfuture.ru) : [сайт]. — 2025. — 25 июля. — URL: <https://investfuture.ru/articles/chistaya-pribyl-t-tehnologiy-po-msfo-v-i-polugodii-vyrosla-na-75-do-80-2-mlrd-rub-1165748952> (дата обращения: 10.03.2026).
14. Альфа-Банк развивает экосистему для бизнеса. — Текст: электронный // РБК (Карелия): [сайт]. — 2025. — 22 мая. — URL: <https://karelia.plus.rbc.ru/news/68122a647a8aa938aa03bc7e> (дата обращения: 10.03.2026).
15. Альфа-Банк: итоги первого полугодия 2025 года. — Текст : электронный // [Smart-lab.ru](https://smart-lab.ru) : [сайт]. — 2025. — 25 июля. — URL: <https://smart-lab.ru/blog/news/1199159.php> (дата обращения: 10.03.2026).
16. Крупнов, Ю. С. Регулирование банков, участвующих в экосистемах: международный опыт / Ю. С. Крупнов. — Текст: электронный // SciLead: научный журнал. — 2024. — № 15. — URL: <https://scilead.ru/article/2750-regulirovanie-bankov-uchastvuyushchikh-v-ekos> (дата обращения: 10.03.2026).
17. EU Banking Regulations: A Comprehensive Guide. — Text: electronic // [Yields.io](https://www.yields.io) : [website]. — 2025. — 18 February. — URL: <https://www.yields.io/blog/eu-banking-regulations/> (дата обращения: 10.03.2026).

18. Европейские банки избавляются от непрофильных активов. — Текст: электронный // Банки.ру: [сайт]. — 2025. — 30 июня. — URL: <https://www.banki.ru/news/bankpress/?id=7037450> (дата обращения: 10.03.2026).
19. China Update: Digital Yuan Framework 2026. — Text: electronic // [Coinspaidmedia.com](https://coinspaidmedia.com) : [website]. — 2026. — 12 January. — URL: <https://coinspaidmedia.com/ru/news/china-update-digital-yuan-framework-2026/> (дата обращения: 10.03.2026).
20. Савостин Д.С. Международная практика управления проблемными активами банков / Е. А. Петрова, А. В. Сидоров. — Текст: электронный // European Research. — 2016. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnaya-praktika-upravleniya-problemnymi-aktivami-bankov> (дата обращения: 10.03.2026).
21. О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций («Базель III»): Положение Банка России от 04.07.2018 № 646-П. — Текст : электронный // Банк России: официальный сайт. — URL: [https://cbr.ru/faq\\_ufr/dbrnfaq/doc/?number=646-%D0%9F](https://cbr.ru/faq_ufr/dbrnfaq/doc/?number=646-%D0%9F) (дата обращения: 10.03.2026).
22. Быканова Н.И., Соловей Ю.А., Гордя Д.В., Коньшина Л.А. Формирование экосистем банков в условиях цифровизации банковского пространства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. — 2020. — Т. 47. — №1. — С. 91-100.
23. Науменко, И.А. Технологическая трансформация банковской индустрии России / И.А. Науменко, Н.И. Быканова // Экономика. Информатика. — 2025. — Т. 52, № 1. — С. 125-136. К-2 (DOI 10.52575/2687-0932-2025-52-1-125-136 EDN RYMDUY. K2