

Научная статья
УДК 336.7

Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками

Гулия Хабибуловна Устинова¹, Дарья Мусаевна Алькина²

^{1,2} Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

¹ guliya_r@mail.ru

² danyo.alkina2014@yandex.ru

Аннотация. Исследование посвящено современному динамическому состоянию конкурентной борьбы между традиционными коммерческими банками и новыми игроками финансового рынка – банками, созданными на базе крупных маркетплейсов (OZON, Wildberries, Яндекс Маркет). Авторами были проанализированы стратегии развития обеих групп банков, их ключевые продукты, целевая аудитория и рыночные позиции. На основе методики расчета индекса Херфиндаля – Хиршмана делается вывод о высокой концентрации рынка в новом рыночном сегменте экзотических банков маркетплейсов. Рассмотрены детально аргументы сторон в дискуссии о потенциальной ценовой дискриминации и соблюдений равных условий конкуренции. В заключение обосновывается тезис о том, что будущее финансового сектора лежит не в прямой конкуренции, а в кооперации традиционных банков и банков-маркетплейсов. Будущее финансово-го сектора строится на формировании стратегических альянсов между классическими банками, которые обладают высоким уровнем капитала и достаточным опытом экспертизы в риск-менеджменте, и банками-маркетплейсами, обладающими высокорастущей клиентской базой. Такой союз способен вызвать синергетический эффект, целью которого является создание новых видов услуг и повышение общей эффективности сектора для конечных потребителей.

Ключевые слова: банки-маркетплейсы, традиционные банки, конкуренция, экосистема, финтех, индекс Херфиндаля – Хиршмана, кооперация, открытые API

Основные положения:

- ◆ сегмент банков маркетплейсов является высококонцентрированным, о чем свидетельствует расчет индекса НИИ;
- ◆ ключевым конкурентным преимуществом банков маркетплейсов является глубокая интеграция финансовых услуг в потребительский путь клиента на платформе;
- ◆ основная зона конфликта между традиционными банками и банками-маркетплейсами лежит в области эквайринга и ценовой дискриминации в зависимости от способа оплаты.

Для цитирования: Устинова Г.Х., Алькина Д.М. Конкуренция между банками маркетплейсов и традиционными банками // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12 (254). С. 145–152.

Competition between marketplace banks and traditional banks

Guliya K. Ustinova¹, Daria M. Alkina²

^{1,2} Samara State University of Economics, Samara, Russia

¹ guliya_r@mail.ru

² danyo.alkina2014@yandex.ru

Abstract. The article focuses on the current dynamic state of competition between traditional commercial banks and new financial market players – the banks based on large marketplaces (OZON, Wildberries, Yandex Market). The authors analyzed: the development strategies of both groups of banks, their key products, target audience and market positions. Based on the method of calculating the Herfindahl-Hirschman index, the conclusion is drawn about the high concentration of the market in the new market segment of captive marketplace banks. The article examines in detail the arguments of the parties in the discussion about potential price discrimination and observance of equal conditions of competition. In conclusion, it is argued that the future of the financial sector lies not in direct competition, but in cooperation between traditional banks and marketplace banks. The future of the financial sector is based on the formation of strategic alliances between classical banks, which have a high level of capital and sufficient expertise in risk management, and marketplace banks with a highly growing customer base. Such an alliance can create a synergistic effect aimed at creating new types of services and increasing the overall efficiency of the sector for end users.

Keywords: marketplace banks, traditional banks, competition, ecosystem, fintech, Herfindahl-Hirschman index, cooperation, open APIs

Highlights:

- ◆ the marketplace banking segment is highly concentrated, as evidenced by the HHI index calculation;
- ◆ the key competitive advantage of marketplace banking is the deep integration of financial services into a consumer path on the platform;
- ◆ the main area of conflict between traditional banks and marketplaces lies in the area of acquiring and price discrimination depending on the payment method.

For citation: Ustinova G.K., Alkina D.M. Competition between marketplace banks and traditional banks // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 12 (254). Pp. 145–152. (In Russ.).

Введение

В качестве одного из перспективных финансовых направлений в деятельности коммерческих банков выступает появление собственной экосистемы, которая позволяет расширить спектр своих услуг настолько, чтобы у клиента не было шанса уйти к конкуренту. Помимо того, что пользователь банка использует его по назначению, он также может заказать товары или продукты в самом приложении банка или приложении партнера банка. Это дает возможность лучше узнать предпочтения клиента и предлагать именно то, что ему нужно. Тот, кто сможет предложить более широкий спектр услуг в одном приложении, получит решающее преимущество.

В современном мире рынок в условиях капитализма невозможен без конкуренции между компаниями. Если о конкуренции между классическими банками всем уже давно известно, то с появлением новых видов банков – банков маркетплейсов и их представителей отличия не всегда очевидны.

Целью настоящего исследования является анализ специфики конкуренции между банками маркетплейсов и традиционными банками, выявление их сильных и слабых сторон, а также оценка перспектив развития данного сегмента рынка.

Задачи исследования:

- ◆ оценить уровень проникновения банков маркетплейсов, используя индекс Херфин-

даля – Хиршмана, на рынок финансовых услуг России;

- ◆ провести сравнительную характеристику банка маркетплейса и традиционного банка по основным показателям сферы финансовых услуг;

- ◆ выявить имеющиеся проблемы функционирования банков маркетплейсов в современных экономических условиях.

Методы

В ходе проведения исследования применялись следующие методы: анализа (определение степени концентрированности банков маркетплейсов); системный подход (изучение данных из официальных источников); синтеза; дедукции (изучение различных подходов исследователей к определению места банков маркетплейсов в сфере финансовых услуг); методы экономического анализа (сбор и анализ данных из открытых источников – официальных сайтов банков, аналитических материалов и новостных публикаций).

Для достижения поставленной цели был проведен сравнительный анализ продуктовых стратегий и рыночных позиций трех ключевых банков маркетплейсов (Ozon Bank, WB Bank, Яндекс Банк) и крупнейшего традиционного банка (Сбер). Для количественной оценки уровня концентрации рынка в сегменте банков маркетплейсов был использован индекс Херфиндаля – Хиршмана (HHI), рассчитываемый как сумма квадратов рыночных долей всех участников рынка [1]. Данный показатель широко применяется в антимонопольном регулировании и позволяет объективно оценить уровень конкуренции в отрасли.

Результаты

Чтобы выжить банкам предлагается три стратегии, две из которых кооперативные: стать «цифровым диспетчером» (интегрировать сторонние сервисы) или «цифровым инноватором» (создавать собственные экосистемы и API, активно сотрудничая с финтех-компаниями). Успех в новой реальности зависит от способности банков делиться данными и создавать партнерства.

Банки активно формируют экосистемы, включая в себя привлекательные финтех-стар-

тапы. Несмотря на это, не мало случаев, когда традиционные банки, которые не являются крупными игроками в банковской сфере, как независимые организации могут исчезнуть и на их место встает представитель маркетплейса, который решает развиваться в данной экосистеме. То есть кооперация принимает форму поглощения.

Формат поглощения также присущ множеству маркетплейсов современности. Самыми яркими представителями данной тенденции являются OZON (ООО «OZON»), Wildberries (ООО «РВБ»), Яндекс Маркет (ООО «Яндекс»). На сегодняшний день доля данных маркетплейс-банков незначительна и составляет всего 0,3%, но, несмотря на это, уже сегодня они играют заметную роль на рынке финансовых услуг [2].

Каждый из маркетплейсов начал свое существование в качестве банка, выкупив другой существующий банк, который в дальнейшем стал их собственностью. В связи с этим у каждого из представленных маркетплейсов есть возможность выпустить электронную банковскую карту. С помощью нее потребитель может экономить на покупках в привязанном к ней маркетплейсе, а также использовать в повседневной жизни как обычную банковскую карту.

Помимо привычного функционала карты пользователи в данных банках могут открыть вклады и накопительные счета, а также оформить кредит прямо внутри приложения.

Выделим сходства и различия между данными финтех-маркетплейсами.

К сходствам относятся:

1. Интеграция с материнской платформой: банк глубоко встроен в экосистему родительской компании (Ozon, Wildberries, Яндекс) и является ее неотъемлемой частью.

2. Главной целью является привлечение покупателей на собственные платформы через выгодные предложения покупки товаров.

3. Максимально упрощенный процесс выдачи карт, кредитов и рассрочек для клиентов и т.д.

Сходства достаточно очевидны, необходимо проанализировать, в чем принципиальное различие между представленными банками маркетплейсов (табл. 1).

Таблица 1

Различия между ООО «ОЗОН Банк», ООО «Вайлдберриз банк», АО «Яндекс Банк»*

Параметр	ООО «ОЗОН Банк»	ООО «Вайлдберриз банк»	АО «Яндекс Банк»
Стратегия и позиционирование	Дополняет маркетплейс OZON, фокус на увеличение среднего чека покупок и лояльности клиентов	Фокус на B2B-сегмент (эквайринг, финансирование продавцов), параллельное развитие розницы	Банк является частью огромной экосистемы Яндекса: такси, еда, доставка, музыка, афиша и т.д. Цель на удержание пользователя за счет создания всех удобств
Структура и партнерство	Создан как ОЗОН Банк на базе банка «Оней-банка». Поглощен и полностью интегрирован в Ozon	Создан на базе «Стандарт-кредит». Это позволяет держать под контролем все операции и добиться финансовой независимости	Компания «Яндекс» заключила соглашения о покупке банка «Акрополь»
Ключевые продукты и аудитория	- Рассрочка Ozon Card - Кэшбэк с покупок - Потребительские кредиты Аудитория – розничные покупатели Ozon	- Рассрочка WB Card - Эквайринг для продавцов - Финансирование для продавцов Аудитория – двусторонняя – покупатели, продавцы на маркетплейсе.	- Рассрочка Yandex Card (Совбанк) - Yandex Plus (подписка, объединяющая все сервисы) - Вклады, платежи, страхование - Инвестиции (через Тинькофф Инвестиции) Аудитория – пользователи всей экосистемы Яндекса
Уникальность и степень интеграции	Глубокая, но узконаправленная интеграция. Финансовые продукты – это в первую очередь инструмент для роста маркетплейса	Акцент на B2B. Уникальность в создании замкнутого цикла для продавцов: они получают на площадке инструменты для приема платежей и финансирования	Самая широкая интеграция. Финансовые услуги переплетены с десятками сервисов (кэшбэк за поездки, скидки в Афише, управление финансами в приложении Яндекса)

* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Вайлдберриз банк : офиц. сайт. URL: <https://wb-bank.ru/>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/> (дата обращения: 25.10.2025).

Таблица 2

Степень концентрации рыночной конкуренции банков маркетплейсов*

Параметр	ООО «ОЗОН Банк»	ООО «Вайлдберриз банк»	АО «Яндекс Банк»
Место в рейтинге банков по активам от Банки.ру	23	64	40
Сумма активов на ноябрь 2025 год, млн руб.	557	101	229
Индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI = $\sum(\text{Доля рынка})^2$)*	$((557/887) \times 100\%)^2 = \mathbf{3943,3}$	$((101/887) \times 100\%)^2 = \mathbf{129,7}$	$((229/887) \times 100\%)^2 = \mathbf{666,5}$
HHI = $3943,3 + 129,7 + 666,5 = \mathbf{4739,5}^{**}$			
Концентрация	Высококонцентрированный рынок	Неконцентрированный рынок	Неконцентрированный рынок

* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Вайлдберриз банк : офиц. сайт. URL: <https://wb-bank.ru/>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/>; Рейтинг банков по активам. URL: https://www.banki.ru/banks/ratings/?PAGEN_1=1 (дата обращения: 25.10.2025).

** Расчет индекса HHI произведен на основе прибыли компании, так как расчет на основе рыночной доли не представляется возможным сделать в условиях закрытости информации из-за сложившейся экономической ситуации в стране.

Анализируя данные табл. 1, можно сделать вывод, что рассматриваемые банки имеют схожую структуру предоставления финансовых услуг. Каждый банк стремится предоставить спектр услуг, который соответствует существующим особенностям самой системы маркетплейса.

Для определения доли концентрации конкуренции на рынке банковских услуг рассчитаем индекс Херфиндаля – Хиршмана (ННІ) (табл. 2). Рассчитанный индекс указывает на то, что рынок банков маркетплейсов в финансовой системе страны, согласно проведенному анализу, имеет умеренную концентра-

цию. Полученный средний результат ННІ = 1579,8 из трех рассматриваемых банков маркетплейсов показывает относительно невесомое значение данных субъектов рынка в сфере финансовых услуг страны.

Диапазон ННІ: от 0 до 10 000.

ННІ < 1500 – неконцентрированный рынок.

ННІ от 1500 до 2500 – умеренно концентрированный рынок.

ННІ > 2500 – высококонцентрированный рынок.

Несмотря на то, что данные банки маркетплейсов начали свое существование при-

Таблица 3

Сравнительный анализ финансовых услуг банков ООО «ОЗОН Банк» и ПАО «Сбербанк»*

Критерий	ООО «ОЗОН Банк»	ПАО «Сбербанк»
Количество банковских услуг	Ограниченный спектр финансовых услуг: карты рассрочки, кредитные карты, дебетовые карты, счета, вклады (в том числе «Озон Счет»), денежные переводы, эквайринг для продавцов Ozon	Широкий спектр финансовых услуг: ипотека, автокредиты, потребительские кредиты, приват-банкинг, брокерские счета (СберИнвестор), страхование (СберСтрахование), услуги для бизнеса любого масштаба, пенсионные программы, дорожные чеки и др.
Наличие цифровых активов	Не предоставляет услуг по покупке/продаже криптовалюты. Не имеет собственных цифровых активов (токенов) для широкого круга клиентов	Есть пилотные проекты и платформы: - СберБанк запускал пилот по выпуску цифровых финансовых активов (ЦФА) для корпоративных клиентов; - СберИнвестор позволяет инвестировать в ETF в компании, связанные с блокчейном, но не в саму криптовалюту; - Есть дебетовая карта СберКрипто (выпускалась в партнерстве с Тинькофф), которая давала кешбэк в биткоинах
Рассрочка	«Рассрочка от Озон Банка – флагманский продукт: доступна прямо в карточке товара на Ozon; часто 0% на весь срок; оформление за пару кликов, решение за секунды; работает и в офлайн-магазинах-партнерах	«Рассрочка от Сбера» доступна у тысяч партнеров (как онлайн, так и офлайн). Часто это действительно беспроцентная рассрочка на карту или целевой кредит под 0%. Однако процесс оформления может быть чуть более длительным, чем в Ozon. Также есть услуга «Покупка в рассрочку» в приложении СберБанк Онлайн для некоторых категорий товаров
Место в рейтинге банков по активам от Банки.ру	23	1
Сумма активов на ноябрь 2025 г., млн руб.	557	62 020,5
Индекс Херфиндаля – Хиршмана (ННІ = $\sum(\text{Доля рынка})^2$)	$((557/62577,50) \times 100\%)^2 = 0,8$	$((62020,5/62577,50) \times 100\%)^2 = 9822,8$
Концентрация	Неконцентрированный рынок	Высококонцентрированный рынок

* Составлено на основе: ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank>; Яндекс Банк : офиц. сайт. URL: <https://yabank.yandex.ru/>; СберБанк : офиц. сайт. URL: <https://www.sberbank.ru> (дата обращения: 15.10.2025).

мерно одинаково, дальнейшее существование каждого из них очень сильно различается. Это позволяет самостоятельно пользователю решить, какой банк выбрать. Сравним крупнейшего представителя среди традиционных банков и банка маркетплейса и отметим их сходства и различия в табл. 3.

На основе проведенного сравнительного анализа банков можно сделать вывод, что традиционный банк по основным финансовым показателям превосходит банк маркетплейса. Также по перечню банковских услуг Сбербанк имеет больший перечень, чем ОЗОН банк, соответственно, банк маркетплейса имеет меньше конкурентных преимуществ.

Обсуждение

Научный вклад авторов заключается в том, что расчет показателя индекса концентрации конкуренции на рынке финансовых услуг свидетельствует о невысокой доли банков маркетплейсов в данной области. Очевиден тот факт, что ОЗОН Банку тяжело конкурировать со Сбербанком. Не стоит отрицать, что популярность использования данных банков будет только расти в последующие годы. За счет предоставления собственных банковских услуг банки-маркетплейсы очень сильно экономят на комиссии за операции в случае, когда покупатель хочет оплатить покупку картой данного банка.

Также при использовании карты банка-маркетплейса потребители получают выгодные предложения на другие продукты данного банка. Сюда можно отнести, например, повышенную ставку по накопительному счету в Ozon, когда потребитель тратит больше 20 тыс. руб. в месяц или при сумме от 1,4 млн руб. на всех счетах в банке [3]. Все это привлекает большее количество людей, которые готовы будут пользоваться продуктами данного банка.

Немаловажным является «канал» заработка на предоставлении рассрочки покупателям. Ozon и Яндекс делают это через собственные сервисы, Wildberries использует пока что «чужие». Это также объясняет выбор в пользу банка-маркетплейса, потому что покупателю не нужно прикладывать особых усилий для оформления рассрочки. Если клиент не успеет вернуть деньги до окончания беспроцентного периода

рассрочки, банки-маркетплейсы могут потребовать «хорошую» комиссию за неуплату.

Таким образом, сейчас очевидна конкуренция между традиционными банками, которые начинали свое становление еще задолго до появления маркетплейсов, и банками e-commerce. «Мастодонты» банковской сферы, т.е. классические банки, отмечают, что банки маркетплейсов намеренно ограничивают доход с эквайринга, так как делают товар дешевле при его покупке картой маркетплейса. Поскольку банки-маркетплейсы до сих пор не признаны системно значимыми, они не обременены требованиями и надбавками к капиталу от Центрального банка [4]. Тем самым между данными категориями банковской сферы не выполняются равные условия конкуренции [5].

Значимым фактом является то, что конкуренция начинает все больше определяться не только рыночными стратегиями, но и государственной поддержкой. Тот, кто лучше выстроит отношения с государством и получит доступ к госпрограммам, приобретает преимущество.

Как считают в крупнейших российских банках, «акции и специальные предложения маркетплейсов должны быть доступны всем покупателям вне зависимости от банка, выпустившего карту, или выбранного способа оплаты» [5]. Маркетплейсы, в свою очередь, отмечают, что «цены для потребителей в случае принятия предложения крупных банков вырастут на 15–20%». Также они утверждают, что банки самостоятельно «активно эксплуатируют скидки, бонусы и программы лояльности», что делает их таким же игроком на рынке со схожими интересами. Из возможных исходов выделяется применение запрета разницы цен в зависимости от способа оплаты, что поможет уравнивать традиционные банки и банки-маркетплейсы.

Как отмечается в работе И.В. Рындиной и А.Р. Давыдова, «индивидуализация цен не всегда означает снижение цены, а скорее формирование цены, которую конкретный клиент готов заплатить» [6]. Клиент начинает платить не за сам продукт, например вклад или кредит, а за опыт, удобство, которые ему предоставляются в данный момент. Это все выражается в фразах: «Специальное предложение только для

Вас и только сегодня». Клиент начинает себя чувствовать особенным, что укрепляет его связь с банком.

В данный момент на фоне конкурентной борьбы компаниям недостаточно противодействия, но также важно умение быть гибкими и готовыми к адаптации. Возможно, классическим банкам стоит переосмыслить свою роль в экосистеме, чем противодействовать развитию банков-маркетплейсов.

Совокупная доля активов трех дочерних банков маркетплейсов на начало 2025 г. составила менее 0,3% от активов всей банковской системы [7]. Данный факт указывает на то, что финтех-маркетплейсы пока нельзя назвать прямыми конкурентами классических банков в традиционном понимании.

Так, на форуме «Финополис» Альфа-Банк и ВТБ подписали соглашение о запуске пилотного тестирования мультибанкинга для корпоративных клиентов [12]. Это даст возможность юридическим лицам управлять счетами обоих банков в одном приложении. Сервис построен на базе технологии Open Banking, что обеспечивает высокий уровень защиты информации и конфиденциальности данных. Подобный мультибанкинг существует и для физических лиц. Помимо этого, подобное сотрудничество планируется между Альфа-Банком и ПСБ. Т-Банк также объявил о запуске в своем приложении мультибанкинга: теперь клиенты смогут видеть свои счета в Альфа-Банке, ВТБ и Сбере.

Перспективы развития конкурентной среды во многом будут определяться регуляторной политикой. Как отмечается в Стратегии развития финансового рынка до 2030 года, приоритетом является создание равных условий конкуренции при обеспечении финансовой стабильности [9]. В этой связи вероятно

ужесточение требований к банкам-маркетплейсам по капиталу и риск-менеджменту.

Заключение

Таким образом, в результате исследования можно прийти к следующим выводам:

1) сегмент банков маркетплейсов, несмотря на относительно небольшую долю в активах банковской системы (менее 0,3%), характеризуется чрезвычайно высокой внутренней концентрацией (HHI = 4739,5);

2) внедрение банковских услуг и формирование предложений за счет данных о клиенте позволяют конкурировать банкам-маркетплейсам с традиционными банками;

3) для подавления деятельности банков-маркетплейсов классические банки делают акцент на эквайринг и ценовую дискриминацию в зависимости от способа оплаты;

4) наличие неравных правовых условий для работы создает неравные условия конкуренции, требующие корректировки в рамках совершенствования нормативно-правовой базы работы банков-маркетплейсов.

Несмотря на то, что каждый банк старается создать уникальный продукт, который привлечет еще больше пользователей, это не всегда будет самым выгодным путем достижения цели. Классические банки все больше убеждаются, что банки-маркетплейсы сильнее укрепляют свои позиции в данной сфере. Соответственно, не в последний раз будет обсуждаться вопрос недовольства со стороны традиционных банков к банкам маркетплейсам. Однако стоит учитывать, что спрос потребителей на продукты банков-маркетплейсов растет. Пока продукты данных банков будут пользоваться популярностью, банки-маркетплейсы точно не изживут себя в ближайшее время.

Список источников

1. Об основных направлениях развития финансовых технологий на период 2024–2026 годов : указание Банка России от 16.01.2024 № 6575-У. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02_DS.pdf (дата обращения: 25.10.2025).
2. Кудиевская А. Маркетплейсы и банки: конкуренция в транзакционной экономике // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 10-1. С. 76–82. doi:10.17513/vaael.4351.
3. ОЗОН Банк : офиц. сайт. URL: <https://www.ozon.bank> (дата обращения: 21.10.2025).
4. «Озон Банк» и «ВТБ Капитал» не попали в список системно значимых кредитных организаций. URL: <https://www.interfax.ru/business/1049248> (дата обращения: 25.10.2025).

5. Крупнейшие банки выступили против скидок на маркетплейсах в привязке к способу оплаты. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/550393-krupnejsie-banki-vystupili-protiv-skidok-na-marketplejsah-v-privazke-k-sposobu-oplaty> (дата обращения: 10.10.2025).

6. Рындина И.В., Давыдов А.Р. Риски развития финансовых экосистем в России в условиях санкций // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 11-3 (117). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-razvitiya-finansovyh-ekosistem-v-rossii-v-usloviyah-sanktsiy> (дата обращения: 30.10.2025).

7. Обзор банковского сектора: актуальные данные и прогнозы. URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/T-Investments/5a894db6-010b-41d6-b441-692199aee158/?author=profile> (дата обращения: 25.10.2025).

8. Альфа-Банк и ВТБ тестируют мультибанкинг для корпоративных клиентов. URL: https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti_bankovskoj_otrasli/alfa_bank_i_vtb_testiruyut_multibanking_dlya_korporativnykh_klientov (дата обращения: 24.10.2025).

9. Об основных направлениях развития финансовых технологий на период 2025–2027 годов : указание Банка России от 13.01.2025 № 6683-У. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf (дата обращения: 25.10.2025).

References

1. On the main directions of financial technology development for the period 2024–2026 : instruction of the Bank of Russia dated 16.01.2024 No. 6575-U. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158262/02_DS.pdf (date of access: 25.10.2025).

2. Kudievskaya A. Marketplaces and banks: competition in a transactional economy // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2025. No. 10-1. Pp. 76–82. doi:10.17513/vaael.4351.

3. OZON Bank : official website. URL: <https://www.ozon.bank> (date of access: 21.10.2025).

4. Ozon Bank and VTB Capital were not included in the list of systemically important credit institutions. URL: <https://www.interfax.ru/business/1049248> (date of access: 25.10.2025).

5. The largest banks opposed discounts on marketplaces linked to the payment method. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/550393-krupnejsie-banki-vystupili-protiv-skidok-na-marketplejsah-v-privazke-k-sposobu-oplaty> (date of access: 10.10.2025).

6. Ryndina I.V., Davydov A.R. Risks of financial ecosystem development in Russia under sanctions // Economics and Business: theory and practice. 2024. No. 11-3 (117). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-razvitiya-finansovyh-ekosistem-v-rossii-v-usloviyah-sanktsiy> (date of access: 30.10.2025).

7. Banking sector overview: current data and forecasts. URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/T-Investments/5a894db6-010b-41d6-b441-692199aee158/?author=profile> (date of access: 25.10.2025).

8. Alfa-Bank and VTB are testing multi-banking for corporate clients. URL: https://finuslugi.ru/navigator/news/novosti_bankovskoj_otrasli/alfa_bank_i_vtb_testiruyut_multibanking_dlya_korporativnykh_klientov (date of access: 24.10.2025).

9. On the main directions of financial technology development for the period 2025–2027 : Instruction of the Bank of Russia dated 13.01.2025 No. 6683-U. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf (date of access: 25.10.2025).

Информация об авторах

Г.Х. Устинова – старший преподаватель Самарского государственного экономического университета;

Д.М. Алькина – студент Самарского государственного экономического университета.

Information about the authors

G.K. Ustinova – senior lecturer of the Samara State University of Economics;

D.M. Alkina – student of the Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 30.10.2025; одобрена после рецензирования 15.11.2025; принята к публикации 08.12.2025.

The article was submitted 30.10.2025; approved after reviewing 15.11.2025; accepted for publication 08.12.2025.