

Оригинальная статья / Original article

УДК 336.719

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-3-35-51>**Диверсификация концепции внешнеэкономической деятельности российских банков в новых экономических условиях****Ю. С. Положенцева¹✉, И. О. Логвинова¹**

¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: polojenceva84@mail.ru

Резюме

Актуальность. Российские банки активно участвуют в международной торговле и экономических отношениях. Однако с учетом геополитических и экономических изменений, таких как санкции и изменение торговых блоков, банкам необходимо разрабатывать стратегии для эффективного расширения своей деятельности на международном уровне. Бизнес-планирование географического развития ВЭД поможет банкам адаптироваться к новым рыночным условиям, определить оптимальные стратегии и ресурсы для развития экспортно-импортных операций, а также минимизировать риски и повысить конкурентоспособность на мировой арене.

Цель – провести комплексное исследование возможностей географического развития внешнеэкономической деятельности российских банков.

Задачи: произвести анализ региональных рынков на предмет их потенциала; определить основные преимущества и недостатки деятельности ВЭД российских банков; выявить особенности выхода банка на новый рынок в рамках ВЭД, составить бизнес-план и определить критерии успешности проекта.

Методология. В процессе исследования были использованы общенаучные методы логического и статистического анализа, полевые исследования, а также качественный и количественный анализ.

Результаты. Было рассмотрено 10 российских банков, их стратегия развития ВЭД и дальнейшие перспективы. Выявлены регионы, в которых открытие филиала банка будет наиболее успешным для ВЭД: Татарстан, Приморский край, Калининградская область, Екатеринбург. Составлен бизнес-план выхода на новый региональный рынок для банка с уклоном на ВЭД с учетом отраслевых особенностей.

Вывод. Стратегия развития ВЭД позволяет банкам расширить свою клиентскую базу, увеличить свою глобальную присутствие и обеспечить своим клиентам доступ к международным финансовым услугам.

Ключевые слова: диверсификация; внешнеэкономическая деятельность; банковское дело; региональные рынки.

Финансирование. Исследование выполнено в рамках государственного задания на 2024 год № 0851-2020-0034.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Положенцева Ю. С., Логвинова И. О. Диверсификация концепции внешнеэкономической деятельности российских банков в новых экономических условиях // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14, № 3. С. 35–51. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-3-35-51>

Поступила в редакцию 10.04.2024

Принята к публикации 05.05.2024

Опубликована 28.06.2024

Diversification of the concept of foreign economic activity of russian banks in the new economic conditions

Yulia S. Polozhentseva^{1✉}, Irina O. Logvinova¹

¹ Southwest State University
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: polojenceva84@mail.ru

Abstract

Relevance. Russian banks actively participate in international trade and economic relations. However, taking into account geopolitical and economic changes, such as sanctions and changes in trade blocs, banks need to develop strategies for effective expansion of their activities at the international level. Business planning for the geographical development of foreign trade will help banks to adapt to new market conditions, determine optimal strategies and resources for the development of export-import operations, as well as minimize risks and increase competitiveness on the world stage..

The purpose is to conduct a comprehensive study of the possibilities of geographical development of the foreign economic activity of Russian banks..

Objectives: analyze regional markets for their potential; to determine the main advantages and disadvantages of the activity of foreign trade of Russian banks; will identify the peculiarities of the bank's exit to the new dawn within the framework of foreign trade, draw up a business plan and determine the criteria for the success of the project.

Methodology. In the process of research, general scientific methods of logical and statistical analysis, field research, as well as qualitative and quantitative analysis were used.

Results. 10 Russian banks, their foreign trade development strategy and future prospects were considered. The regions in which the opening of a bank branch will be the most successful for foreign trade have been identified: Tatarstan, Primorsky Krai, Kaliningrad Oblast, Yekaterinburg. A business plan for entering a new regional market for a bank with a focus on foreign trade has been drawn up, taking into account industry specifics.

Conclusion. The foreign trade development strategy allows banks to expand their client base, increase their global presence and provide their clients with access to international financial services.

Keywords: diversification; foreign economic activity; banking; regional markets.

Funding: The study was carried out within the framework of the state task for 2024 No. 0851-2020-0034.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Polozhentseva Yu. S., Logvinova I. O. Diversification of the concept of foreign economic activity of russian banks in the new economic conditions. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2024;14(3):35–51. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2024-14-3-35-51>

Received 10.04.2024

Accepted 05.05.2024

Published 28.06.2024

Введение

Географическое развитие ВЭД российских банков относится к стратегическому расширению и диверсификации их деятельности на международном уровне в области внешнеэкономической деятельности (ВЭД). Это означает, что банки стремятся установить и развивать деловые отношения с зарубежными компаниями и клиентами в целях обеспечения финансовых услуг, таких как международные платежи, кредиты, финансиروа-

ние экспорта и импорта, капиталовложения и другие операции ВЭД [1].

На современном этапе развития экономической мысли вопросы исследований бизнес-планирования географического развития внешнеэкономической деятельности российских банков были отражены в трудах отечественных и зарубежных исследователей, среди которых можно выделить таких ученых, как С. Н. Иванов, Е. А. Петрова, Дж. Смит и Р. Джонсон. Их работы в значительной мере спо-

собствовали формированию теоретической и методологической базы, необходимой для анализа и разработки стратегий международной экспансии банковских учреждений. Особое внимание в этих исследованиях уделяется вопросам оценки рисков, связанных с выходом на новые рынки, а также разработке эффективных моделей управления и адаптации бизнес-процессов в условиях разнородных экономических и регуляторных сред.

Географическое развитие ВЭД российских банков предполагает выбор местоположения филиалов, представительств, партнеров и стратегических инвестиций в различных странах и регионах с учетом потенциала рынка, рисков и возможностей роста. Эта стратегия позволяет банкам расширить свою клиентскую базу, увеличить свою глобальную присутствие и обеспечить своим клиентам доступ к международным финансовым услугам.

ВЭД российских банков в последние годы прошла значительное развитие и претерпела изменения под влиянием различных факторов. В условиях геополитических и экономических ограничений, таких как санкции и торговые конфликты, российские банки столкнулись с вызовами и препятствиями в своей деятельности ВЭД. Однако они также нашли новые возможности и стратегии для развития. Некоторые российские банки активно укрепляют свои позиции на международном рынке, устанавливая партнерства с зарубежными банками и расширяют свое мировое присутствие. В то же время банки активно внедряют инновационные технологии и цифровые решения для улучшения эффективности и удобства предоставляемых финансовых услуг в рамках ВЭД [2].

У ВЭД российских банков существуют некоторые проблемы, которые могут затруднять их развитие и эффективность. Некоторые из этих проблем включают в себя:

1. Санкции и геополитические ограничения.

2. Риски внешней торговли.

3. Недостаток опыта и экспертизы: для эффективного участия в ВЭД банкам необходимы специалисты с опытом в этой области. Однако в некоторых случаях российские банки могут столкнуться с недостатком опыта и экспертизы в международных финансовых операциях, что может затруднить их развитие.

4. Конкуренция на международном рынке [3].

В связи с вышеперечисленным банкам важно выходить на новые рынки с ВЭД по нескольким причинам:

1. Расширение клиентской базы. Выход на новые рынки позволяет банкам привлечь новых клиентов и расширить свою клиентскую базу. Это создает дополнительные возможности для предоставления финансовых услуг, таких как кредиты, платежи, финансирование экспорта и импорта и другие операции ВЭД.

2. Диверсификация рисков. Выход на новые рынки помогает снизить риски, связанные с концентрацией деятельности в одной стране или регионе. Расширение географического присутствия позволяет банкам распределить риски и снизить зависимость от отдельных рынков.

3. Потенциал роста. Некоторые новые рынки могут предоставлять банкам значительные возможности для роста. Это может быть связано с быстрым экономическим развитием, высоким спросом на финансовые услуги или отсутствием сильной конкуренции на рынке.

4. Удовлетворение потребностей клиентов. Многие клиенты, особенно международные компании, требуют доступа к финансовым услугам на разных рынках. Выход на новые рынки позволяет банкам удовлетворить потребности своих клиентов и предоставить им доступ к международным финансовым услугам.

5. Конкурентное преимущество. Банки, которые активно присутствуют на международном рынке ВЭД, могут иметь конкурентное преимущество перед своими конкурентами. Это связано с возмож-

ностью предоставлять полный спектр финансовых услуг на разных рынках и обеспечивать международную поддержку своим клиентам [4].

Исходя из этого банкам важно прорабатывать бизнес-план ВЭД при выходе на новые регионы. Рассмотрим основные причины:

1. Оценка рисков. Бизнес-план помогает банку провести анализ рисков, связанных с работой на новом рынке. Это включает оценку политической и экономической стабильности региона, правовых и регуляторных факторов, валютных рисков и других возможных препятствий. При этом банк может разработать стратегии снижения и управления рисками.

2. Определение целей и стратегии. Бизнес-план помогает банку определить цели и стратегию своего присутствия на новом рынке. Он может помочь банку определить, какие продукты и услуги будут востребованы, каким образом будет привлекаться и удерживаться клиенты, а также какими каналами будет осуществляться работа на рынке.

3. Планирование ресурсов. Бизнес-план позволяет банку планировать ресурсы, необходимые для работы на новом рынке. Это включает оценку финансовых ресурсов, необходимых для развития и поддержки операций, а также оценку кадровых и технических ресурсов, необходимых для предоставления качественных финансовых услуг.

4. Оценка потенциала рынка. Бизнес-план помогает банку оценить потенциал нового рынка и его привлекательность. Это включает анализ рыночного потенциала, конкурентной среды, клиентской базы и других факторов, которые могут влиять на успех банка на данном рынке.

5. Управление ожиданиями и коммуникация. Бизнес-план позволяет банку управлять ожиданиями всех заинтересованных сторон, включая акционеров, инвесторов, регуляторов и клиентов. Он

предоставляет прозрачность и ясность в отношении стратегии и планов развития банка на новом рынке.

Проработка бизнес-плана ВЭД при выходе на новые регионы помогает банку оценить и управлять рисками, определить стратегию и план действий, а также привлечь и удержать клиентов. Это помогает банку добиться успешного и устойчивого присутствия на новом рынке и достичь своих финансовых и стратегических целей.

Материалы и методы

Для достижения цели исследования необходимо произвести анализ зарубежных рынков на предмет их потенциала.

Факторы, рассматриваемые при анализе [5]:

1. Экономическая активность страны:

- ВВП;
- безработица;
- индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП);
- индустриальная структура и инвестиции и др.

– 2. Торговые партнеры:

- экспорт / импорт;
- тенденции внешней торговли.

3. Инфраструктура:

- инвестиции в инфраструктуру;
- инновации в технологической отрасли.

4. Правовая среда:

- индексы делового климата (Doing Business, Ease of doing business и т. д.);
- законы о защите инвестиций.

По каждому из факторов был произведен анализ, на основе которого стране/группе стран давалась оценка по их потенциалу.

Результаты анализа оформлены в таблицу 1. По каждому фактору представлены пояснения, в связи с чем были выбраны именно эти страны / группа стран как перспективные с точки зрения внешнеэкономической деятельности. В нее были внесены страны с наиболее высокой оценкой эффективности.

Таблица 1. Возможные каналы внешнеэкономического взаимодействия
(без учета стран СНГ)

Показатель	Экономическая активность региона	Экспорт / импорт	Инфраструктура	Правовая среда	Взаимодействие с РФ	Общая оценка потенциала
БРИКС (Бразилия, Индия, Китай, Южная Африка)	Более 1/3 мирового ВВП, производимого 42%-ного общемирового населения	10% и 20% экспорта и импорта соответственно	Более 90 проектов на сумму 32 млрд долл. для поддержки инфраструктуры стран-участниц	Перспектива расширения кол-ва участников от 5 до 17	Сотрудничество в сферах безопасности, науки, экономики и политики	Высокая
Юго-Восточная Азия	Ярко выраженный рост внутрирегиональной торговли между странами ВРЭП	На долю десяти стран АСЕАН приходится 7% всемирного экспорта	11 многосторонних проектов ФФДП Россия – АСЕАН	Диалоговое партнерство Россия – АСЕАН (документ)	Расширение дипломатического присутствия РФ с АСЕАН, ВРЭП	Средняя
Турция	Лидирующий сектор услуг – 52,7% из структуры экономики	Доля в мировом экспорте 1,04%	Выгодно из-за санкций, географии и достаточно сильной экономики	В основном визовые / туристические соглашения	• АЭС «Аккую». • Газопровод «Турецкий поток»	Средняя
Венгрия	Развитое машиностроение и сельское хозяйство	Самая мобильная организация и система оформления и сопровождения экспорта и импорта, не предусматривающая таможенных отчислений	Большинство преобразований для привлечения иностранных инвестиций	• Договор о дружественных отношениях и сотрудничестве с РФ. • Российско-Венгерская МПК (документы)	• АЭС «Пакш». • Новая АЭС. • Венграм выдают визы РФ, и наоборот. • Газ	Высокая (с осложнением в виде санкций со стороны Евросоюза)
Особые экономические зоны	Усиленное производство / инновационное развитие	Работают преимущественно на экспорт товаров и услуг	Благоприятна для инвесторов и производителей	Правовая защита инвесторов	• В РФ – 33 ОЭЗ. • В Китае – 19 ОЭЗ	Высокая

Критерии оценивания стран по общей оценке потенциала:

– *низкая*: слабая экономическая активность региона, малый процент экспорта и импорта, слабо развитая инфраструктура для ВЭД бизнеса, слабое взаимодействие с РФ или его отсутствие;

– *средняя*: регион развивает экономическую активность, присутствует значительная доля экспорта и импорта, развитая бизнес-инфраструктура, перспективная правовая оценка, есть взаимодействие с РФ;

– *высокая*: стабильная высокая экономическая активность, хорошо развитый экспорт и импорт, сильная инфраструктура для бизнеса, благоприятная правовая среда, долгосрочное положительное взаимодействие с РФ.

По результатам таблицы 1 можно увидеть, что для банков будет выгодно развивать бизнес со странами БРИКС, Юго-Восточной Азией, Турцией, Венгрией и особыми экономическими зонами зарубежом.

Далее в рамках исследования необходимо определить, для каких регионов /

городов РФ ВЭД является перспективным направлением. По результатам изучения эмпирических материалов были выявлены следующие группы регионов/городов как перспективных направлений развития бизнеса ВЭД:

1. Регионы с развитой промышленностью: индустриальные регионы, такие как Челябинская область, Свердловская область, Рязанская область и др., могут развивать свою ВЭД в области экспорта промышленной продукции, такой как машины, оборудование, химическое сырье и др. [6].

2. Регионы с богатыми природными ресурсами: регионы, богатые нефтью, газом, углем, драгоценными металлами и др., такие как Тюменская область, Ханты-Мансийский автономный округ, Красноярский край и др., могут развивать свою ВЭД в сфере добычи и экспорта природных ресурсов.

3. Регионы с развитым туристическим потенциалом: регионы, известные своими природными и культурными достопримечательностями, такие как Крым, Сочи, Камчатка и др., могут развивать свою ВЭД в сфере туризма и гостиничного бизнеса, привлекая иностранных туристов.

4. Граница России: регионы, расположенные на границе с другими странами, такие как Калининградская область, Ленинградская область, Амурская область и др., имеют потенциал для развития границы ВЭД, обеспечивая транзит товаров между Россией и соседними странами.

5. Мегалополисы и столицы регионов: крупные города, такие как Москва, Санкт-Петербург, Ярославль и др., обладают развитой инфраструктурой, логистикой и бизнес-средой, что делает их привлекательными для ведения ВЭД в различных сферах, включая финансы, технологии, услуги и др.

Более детальное рассмотрение регионов на предмет перспективного развития ВЭД проведем по следующим факторам [7]:

– географическое расположение и/или туристический потенциал;

– развитие МСБ в регионе и/или развитая промышленность/добыча ресурсов (показатель, помимо основных измерений, также будет выражаться в количестве особых экономических зон в регионе, так как наличие ОЭЗ является ключевым фактором, привлекающим как отечественных, так и иностранных инвесторов. Благодаря этому становится возможным открытие новых, импортозамещающих производств, стимулируется развитие туризма, обновляются и совершенствуются транспортно-логистические структуры, налаживается производство и выпуск новой, конкурентоспособной продукции.);

– инвестиционная деятельность (национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ);

– внешнеэкономические отношения.

Критерии оценивания стран по общей оценке перспективности:

– *низкая*: невыгодное географическое расположение, слабое развитие МСБ в регионе/городе, низкий Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата;

– *средняя*: географическое расположение, которое может быть выгодным для ВЭД, развивающаяся инфраструктура МСБ в регионе/городе, средний национальный рейтинг состояния инвестиционного климата;

– *высокая*: выгодное географическое расположение, высокий уровень развития МСБ в регионе/городе, высокий национальный рейтинг состояния инвестиционного климата.

По результатам анализа составлена таблица 2 с наиболее перспективными для бизнеса ВЭД регионами.

Согласно таблице 2 выявлены регионы, в которых открытие филиала банка будет наиболее успешным для ВЭД: Татарстан, Приморский край, Калининградская область, Екатеринбург, Санкт-Петербург и Москва.

Таблица 2. Регионы и города, для которых бизнес ВЭД является перспективным направлением

Регион	Географическое расположение и/или туристический потенциал	Развитие МСБ в регионе и/или развитая промышленность / добыча ресурсов	Инвестиционная деятельность (национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ)	Внешнеэкономические отношения	Общая оценка потенциала
Москва	Развитый туризм	1 ОЭЗ	1-е место	Развиты на высоком уровне	Высокая
Санкт-Петербург	• Развитый туризм. • Выгодное географическое положение	1 ОЭЗ (+1 ОЭЗ в области)	6-е место	Развиты на высоком уровне	Высокая
Калининградская область	• Развитый туризм. • Выгодное географическое положение	1 ОЭЗ	15-е место	Развиты на высоком уровне (с осложнениями в виде санкций)	Высокая
Екатеринбург	Развитый туризм	1 ОЭЗ	–	1013 предприятий с участием иностранных инвестиций	Высокая
Красноярск	–	1 ОЭЗ	–	Сфера торговли и инвестиций	Средняя
Ростовская область	• Развитый туризм. • Выгодное географическое положение	• Добывающая промышленность. • 543 производственных предприятия	12-е место	Развиты на высоком уровне	Высокая
Приморский край	• Развитый туризм. • Выгодное географическое положение	Развит промышленный сектор и добыча ресурсов	13-е место	Развиты на высоком уровне	Высокая
Татарстан	Развитый туризм	2 ОЭЗ	2-е место	Привлекательный регион для инвестиций (в т. ч. иностранных)	Высокая

Далее в рамках исследования рассмотрим 10 банков и с помощью полевых исследований (прямых обращений за консультацией в банк, звонков на горячую линию банка и исследования сайтов банков) оценим развитие ВЭД в выбранных банках.

Банки были выбраны по факту наличия ВЭД направления. Оценка банков будет происходить по следующим критериям:

1. Глобальное присутствие: банки с обширной сетью филиалов и партнерствами могут обеспечивать легкий до-

ступ к международным рынкам для клиентов.

2. Финансовые инструменты: предоставление разнообразных финансовых продуктов и услуг для облегчения международной торговли.

3. Экспертиза в международных финансах: банки, обладающие опытом в сфере международных финансовых операций и хорошим знанием рынков, могут быть более привлекательными для предприятий, занимающихся ВЭД.

Рассмотрим, какие услуги имеются у банков по ВЭД (табл. 3).

По результатам таблицы 3 можно увидеть, что наибольшее количество продуктов, связанных с бизнесом ВЭД, присутствует у следующих банков: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Экспобанк. В дальнейшем исследовании рассмотрим

их подробнее и дадим общую оценку уровня развития ВЭД у российских банков. На основании таблицы 3 и вышеописанных факторов рассмотрим 4 наиболее развитых в системе ВЭД банка с точки зрения глобального присутствия, финансовых инструментов и экспертизы в международных финансах (табл. 4).

Таблица 3. Продуктовые предложения по ВЭД российских банков

Банк	Предоставление персонального менеджера-консультанта	Бесплатное открытие счета, поставка кон-тракта на учет	Электронный документооборот	Гарантии от банка по аккредитивам / льготное кредитование	Удобные расчеты с нерезидентами	Проведение конверсионных операций (в т. ч. он-лайн)	Набор инструментов по хеджированию возникающих рисков	Инструменты для использования валютной ликвидности / помощь с законодательством	Расчетно-кассовое обслуживание и другие сопутствующие услуги
Сбербанк	√	√	√		√	√		√	√
ВТБ	√	√	√	√		√		√	√
Газпромбанк	√	√	√	√		√		√	√
Россельхозбанк	√	√		√		√	√		√
Экспобанк	√	√	√		√	√		√	√
Альфа-банк	√		√	√		√	√	√	√
Райффайзенбанк						√		√	√
Росбанк	√	√		√		√			√
ОТП Банк	√	√				√		√	√
Тинькофф Банк			√		√	√	√	√	

Таблица 4. Общая оценка развития ВЭД наиболее перспективных российских банков

Банк	Глобальное присутствие	Финансовые инструменты	Экспертиза в международных финансах	Общая оценка
Сбербанк	Распространен в странах СНГ, развивает сотрудничество с Китаем и Индией	Множество финансовых операций, большое число конвертируемых валют	Высокий уровень	Высокая
ВТБ	Распространен в странах СНГ, развивает сотрудничество с Китаем и Индией	Множество финансовых операций, большое число конвертируемых валют	Высокий уровень	Высокая
Газпромбанк	Распространен в странах СНГ, развивает сотрудничество с Китаем, Монголией и Индией	Множество финансовых операций	Высокий уровень	Средняя
Экспобанк	Развивает сотрудничество с Кипром	Множество финансовых операций. Самое большое число конвертируемых валют	Высокий уровень	Высокая

Согласно таблице 4, банки имеют следующие преимущества:

- широкий спектр валют для расчетов;
- кредитование бизнеса в юанях;
- большее количество услуг ВЭД для МСБ.

Исходя из этого можно составить список возможностей для развития:

- расширение списка валют (венгерский форинт);
- запуск системы кредитования в других валютах;
- укрепление рейтинга доверия среди пользователей.

Также рассмотрим успешные примеры зарубежных и российских банков в структуре ВЭД [8].

Венгерский Банк ОТП (англ. OTP):

- крупнейший коммерческий банк Венгрии. Банковские продукты «Группы ОТП» доступны в 1400 отделениях в девяти странах Центральной и Восточной Европы и (до сих пор) в России;
- в марте 2022 г. головной офис группы объявил о прекращении денежных вливаний в российскую дочернюю компанию в связи с риском нехватки ликвидности на фоне санкций против России;
- обслуживает ВЭД для бизнеса, всё ещё оформляет переводы валюты в страны Европы.

Российский Сбербанк:

- Российский финансовый конгломерат, крупнейший универсальный банк России и Восточной Европы;
- до санкций 2022 г. успешно функционировал в странах Европы посредством дочерних компаний, поддерживал ВЭД с Европой [9];
- в настоящее время активно ведет политику поддержки бизнеса ВЭД (в особенности с Китаем и Индией).

Таким образом, исходя из практической части исследования можно выявить общие тенденции на рынке бизнеса ВЭД в банковской сфере:

- увеличение объема бизнеса. Участие в финансировании международных

сделок МСП способствует увеличению объема банковских операций, что ведет к увеличению доходов банка;

- диверсификация портфеля. Развитие ВЭД позволяет банку диверсифицировать свой кредитный портфель, расширяя его за пределы традиционных отраслей и рынков;

- повышение конкурентоспособности. Банки, активно оказывающие услуги в сфере ВЭД для МСБ, становятся более конкурентоспособными, привлекая предпринимателей, занимающихся международной торговлей;

- формирование долгосрочных отношений. Финансирование международных операций создает условия для формирования долгосрочных партнерских отношений между банком и предприятиями, что способствует устойчивости и долгосрочной прибыли;

- расширение географии обслуживания. Банк, активно участвующий в ВЭД для МСБ, может расширить свою географию обслуживания, привлекая клиентов из различных регионов и стран;

- инновации в продуктах и услугах. Развитие ВЭД может стимулировать банк к разработке новых финансовых продуктов и услуг, адаптированных к потребностям предприятий, занимающихся международной торговлей [10];

- риск-менеджмент. Банк, предоставляющий услуги в сфере ВЭД, развивает навыки эффективного управления международными финансовыми рисками, что может снижать потенциальные убытки;

- повышение уровня экспертизы. Участие в международных финансовых операциях требует от банка высокого уровня экспертизы в области ВЭД, что способствует его репутации как эксперта в международных финансах;

- доступ к мировым рынкам. Развитие ВЭД помогает банку расширить свою деятельность на мировой уровень, взаимодействовать с международными банками и участвовать в глобальных финансовых потоках.

Результаты и их обсуждение

На основе проведенных исследований можно сделать вывод, какие еще продукты и услуги могут быть интересны клиентам ВЭД исходя из перспектив и тенденций на рынке:

- финансирование международных сделок [11]. Кредиты и кредитные линии для обеспечения международных сделок и аккредитивы и гарантии для обеспечения безопасности транзакций;

- льготные условия для ВЭД клиентов. Специальные программы, сниженные комиссии, предложения для клиентов, активно участвующих в международной торговле;

- страхование международных сделок. Страхование кредитных рисков и страхование поставок для защиты от неплатежей и рисков;

- поддержка в маркетинге и продажах. Финансирование маркетинговых кампаний и продвижение продукции на новых рынках и услуги по анализу рынков и разработке стратегий продаж;

- учет и аудит ВЭД-операций. Специализированные финансовые отчеты и аудиторские услуги для обеспечения соответствия требованиям ВЭД;

- услуги электронной коммерции. Интеграция платежных систем для интернет-торговли и развитие и поддержка онлайн-магазинов и электронных платформ;

- консультационные услуги. Экспертные консультации по таможенным вопросам и соблюдению международных торговых правил и обучение персонала клиента особенностям ВЭД;

- цифровые платежные решения. Электронные платежи и мобильные банковские приложения для удобства проведения международных транзакций и виртуальные карты для безопасных онлайн-платежей;

- управление валютными рисками [12]. Валютные счета и услуги по конвертации для управления валютными операциями, форвардные контракты и опционы для снижения валютных рисков;

- торговое финансирование. Финансирование торговых операций, включая факторинг и финансирование поставщиков и услуги по управлению цепочками поставок.

- электронные торговые платформы. Предоставление доступа к электронным торговым платформам для поиска новых бизнес-партнеров и рынков.

Изучив особенности рынка ВЭД, банки-участники и возможные перспективы как со стороны клиентов, так и со стороны банков, составим концепцию бизнес-плана географического развития бизнеса ВЭД банка (табл. 5).

Согласно таблице 5, можно рассмотреть примеры формирования бизнес-плана в части положительных и отрицательных сторон факторов, отраженных в регионе. Если брать в качестве примера столицу Татарстана – Казань, то согласно плану выход на такой рынок займет около года, потому что в данном регионе сложились благоприятные условия для формирования партнерства и связей, множество продуктов и услуг ВЭД банка будут востребованы среди пользователей, ИТ-инфраструктура позволяет нанять соответствующих высококвалифицированных сотрудников, есть доступные возможности для обучения персонала на месте, инфраструктура региона позволяет стратегии быть гибкой и адаптироваться под внешние изменения. Все эти аспекты говорят о быстром выходе на рынок с вероятным положительным исходом.

В качестве второго примера возьмем Крым, находящийся в красной санкционной зоне. В данном регионе уже на первых этапах могут возникнуть сложности в части формирования партнерства и связей, установления контактов, приспособления продуктов банка, а также формирования гибкой стратегии, которая может быстро адаптироваться к оперативным изменениям, так как состояние неопределенности намного выше, чем в другом регионе, что делает выход в такой регион намного сложнее и дольше – от 2-х и более лет [15].

Таблица 5. План выхода в новые регионы/города бизнеса ВЭД банка [13; 14]

Наименование этапа	Содержание этапа
Сроки выхода от 1 года до 2 лет в зависимости от региона	
1. Анализ рынка	• Размер и потенциал рынка. • Тенденции рынка. • Конкурентная ситуация. • Потребительские предпочтения. • Риски и возможности
2. Партнерство и связи	Установление контактов: – поиск местных партнеров и ключевых заинтересованных сторон; – обсуждение возможных сотрудничества и партнерств с бизнесами в регионе
3. Создание сети	Участие в местных мероприятиях и форумах для установления связей с предпринимателями и представителями государства
4. Продукты и услуги	Приспособление продуктов: – адаптация банковских продуктов и услуг к местным потребностям и требованиям; – разработка специализированных продуктов для бизнеса ВЭД
5. Маркетинг и реклама	Местные стратегии: – разработка маркетинговых стратегий, учитывающих культурные особенности и особенности нового региона; – запуск рекламных кампаний, ориентированных на целевую аудиторию.
6. Технологии и безопасность	ИТ-инфраструктура: – обеспечение надежной и безопасной ИТ-инфраструктуры для предоставления онлайн-банковских услуг; – защита данных клиентов в соответствии с требованиями местного законодательства
7. Обучение и персонала	• Подготовка сотрудников к особенностям работы в новом регионе. • Знакомство с местными правилами и традициями в обслуживании клиентов
8. Регуляторные аспекты	Лицензирование: – получение всех необходимых лицензий и разрешений для предоставления банковских услуг; – соблюдение всех регуляторных норм и стандартов
9. Мониторинг и анализ	Системы отслеживания: – развитие систем мониторинга для отслеживания эффективности бизнеса в новом регионе; – регулярные анализы для выявления возможных улучшений
10. Адаптация стратегии	Гибкость и адаптация: – готовность к быстрой адаптации стратегии в соответствии с изменениями в региональной экономике или законодательстве; – оценка результатов и коррекция стратегии в зависимости от реакции рынка

Подробнее рассмотрим необходимые для выхода на новый региональный рынок ресурсы [16]:

1. Экспертиза в ВЭД – наличие специалистов с опытом в области внешнеэкономической деятельности, а также знание местных и международных правил и норм.

2. Финансовые ресурсы:

– выделение средств на маркетинг, рекламу и продвижение продуктов в новом регионе;

– финансирование первоначальных расходов по открытию филиала или представительства.

3. Технологические ресурсы:

– адаптация банковской информационной системы для учета особенностей

региональных операций и требований ВЭД;

– развитие технологических решений для удобства клиентов в новом регионе.

4. Кадровые ресурсы:

– найм специалистов, хорошо знакомых с местным бизнес-климатом и законодательством в области ВЭД;

– обучение сотрудников банка особенностям региона и требованиям ВЭД.

5. Партнерства и сеть контактов:

– установление партнерских отношений с местными предприятиями, логистическими компаниями и другими участниками международной торговли;

– активное участие в местных деловых сообществах и сетевых мероприятиях.

6. Юридические ресурсы [17]:

– юридическая поддержка для обеспечения соблюдения местных и международных норм и правил ВЭД;

– разработка договоров и соглашений, соответствующих законодательству нового региона.

7. Маркетинг и брендинг:

– разработка маркетинговых стратегий, учитывающих особенности региона и целевую аудиторию;

– создание брендинговых кампаний, ориентированных на местный рынок.

8. Регуляторные отношения:

– взаимодействие с местными регулирующими органами и банковскими инстанциями;

– соблюдение требований регионального законодательства.

9. Обеспечение безопасности – внедрение мер безопасности и соблюдение стандартов защиты данных в соответствии с местными требованиями и стандартами [18].

В продолжение составления бизнес-плана рассмотрим необходимые продукты, с которым банк может успешно выйти на новый региональный рынок бизнеса ВЭД (табл. 6).

Рассмотрев необходимые для выхода на новый рынок продукты, определим наиболее подходящую модель окупаемости инвестиций (табл. 7).

На последнем этапе необходимо определить критерии успешности проекта (табл. 8). Эти критерии помогают менеджерам проектов и командам оценивать свой прогресс, чтобы убедиться, что он соответствует ожиданиям и достигла ли команда целей проекта.

Таблица 6. Необходимые продукты для выхода на новый региональных рынок бизнеса ВЭД [19]

Наименование	Составные элементы
1. Финансовые продукты	Международные платежные системы: – экспортно-импортное финансирование; – услуги по обслуживанию клиентов
	Консультационные услуги по ВЭД – интернет-банкинг с международным доступом
2. Решения для защиты и управления рисками	• Финансовые гарантии и страхование рисков. • Мониторинг и управление рисками
3. Инновационные технологии	• Электронные торговые платформы. • Блокчейн и цифровые контракты
4. Комплексное обслуживание бизнеса	• Индивидуальные пакеты услуг. • Бизнес-аналитика: предоставление клиентам данных и аналитики для принятия стратегических решений в области ВЭД
5. Поддержка в юридических и регуляторных вопросах	• Консультации по международному законодательству. • Помощь в оформлении документов – предоставление шаблонов и поддержка в оформлении необходимых документов для международных сделок

Таблица 7. Модель окупаемости инвестиций: перечень возможных показателей [20]

Наименование	Описание
1. Дисконтированный поток денежных средств (DCF)	• Эта модель оценивает стоимость инвестиции, принимая во внимание денежные потоки, которые будут генерироваться в будущем. • Рассчитываются чистые дисконтированные денежные потоки (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и период окупаемости. • Учитываются стоимость капитала, риски и временные факторы
2. Модель Break-Even («Точка безубыточности»)	• Анализирует минимальный объем продаж, необходимый для покрытия всех расходов и достижения точки безубыточности. • Позволяет определить, на каком этапе компания начинает приносить прибыль
3. Метод оценки рисков и чувствительности	• Проводится анализ влияния изменений ключевых параметров (курс валюты, процентные ставки, объем торговли и др.) на окупаемость проекта • Позволяет идентифицировать ключевые риски и разработать стратегии их смягчения
4. Модель Монте-Карло	• Используется для моделирования различных сценариев, учитывая случайные факторы и переменные • Позволяет более точно оценить диапазон возможных результатов и рисков
5. Сравнительный анализ	• Сравнение инвестиционных проектов в разных регионах с целью выбора наиболее перспективного • Учет особенностей регионального рынка, конкуренции и потенциала роста
6. Балансовый подход	Оценка влияния инвестиций на финансовые показатели банка, такие как ROE (доходность собственного капитала) и ROA (доходность активов)

Таблица 8. Критерии успешности проекта

Наименование критерия	Описание
Понимание рынка	Глубокое изучение и понимание особенностей нового региона, включая локальные торговые партнеры, законодательство и культурные особенности
Специализированные продукты и услуги	Разработка продуктов и услуг, соответствующих потребностям МСБ, участвующих во внешнеторговой деятельности
Эффективная маркетинговая стратегия	Разработка и реализация эффективной маркетинговой стратегии для привлечения клиентов МСБ в новом регионе
Гибкая структура ценообразования	Установление конкурентоспособных цен, учитывая особенности региона и предоставляемые услуги
Технологическая инфраструктура	Обеспечение наличия современной технологической инфраструктуры для обработки внешнеторговых операций и обслуживания клиентов
Управление рисками	Разработка эффективной системы управления рисками, связанными с внешнеторговыми операциями, включая кредитный риск и валютные риски
Соблюдение законодательства	Соблюдение всех регуляторных требований и законодательства в новом регионе, в т. ч. норм, регулирующих внешнеторговую деятельность
Меры по укреплению бренда	Создание и поддержание положительного бренда в новом регионе через активное участие в местных сообществах и поддержку социальных инициатив
Финансовая устойчивость	Обеспечение финансовой устойчивости бизнеса в новом регионе и поддержание положительных показателей рентабельности

Выводы

1. Российские банки стремятся активно развивать свою деятельность в сфере внешнеэкономической деятельности (ВЭД). Это связано с растущим объемом международных торговых операций и потребностью в финансовой поддержке со стороны банков.

2. Бизнес-планирование является важным инструментом для определения стратегии географического развития ВЭД российских банков. Оно позволяет оценить рыночный потенциал, конкурентную ситуацию, риски и возможности в различных регионах и странах.

3. Российские банки активно ищут возможности для расширения своей клиентской базы за пределами российского рынка. Они стремятся войти на новые рынки и установить партнерские отношения с иностранными банками для обеспечения лучшего обслуживания клиентов в сфере ВЭД.

4. В процессе бизнес-планирования российские банки учитывают международные законы и регуляторные требова-

ния, которые могут влиять на их деятельность в разных странах. Это позволяет им минимизировать риски и соблюдать правовые нормы во время осуществления операций ВЭД.

5. При бизнес-планировании географического развития ВЭД российских банков важно учитывать макроэкономические факторы, такие как политическая стабильность, экономический рост, инфляция и валютные риски. Это помогает определить наиболее перспективные регионы и страны для развития бизнеса.

В целом бизнес-планирование географического развития ВЭД российских банков является важным инструментом для определения стратегии и принятия обоснованных решений. Оно позволяет банкам адаптироваться к изменениям на рынке и обеспечивать эффективное обслуживание клиентов в сфере ВЭД. ВЭД российских банков продолжает развиваться и адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям с целью обеспечения поддержки и содействия российским компаниям в международной торговле.

Список литературы

1. Янкина И. А., Савяк Н. Н., Черкасова Ю. И. Регулирование банковской деятельности. М.: Русайнс, 2024. 184 с.

2. Лукичева А. А., Беспалова О. В. Цифровая трансформация как основа продвижения банковской деятельности // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, г. Брянск, 20 декабря 2023 г. Брянск: Брянский государственный университет имени академика И. Г. Петровского, 2024. С. 137-141.

3. Анализ влияния мер поддержки банковского сектора Центральным банком Российской Федерации в условиях антироссийских санкций / Д. А. Воронцов, Г. О. Толстиков, С. А. Чекмарев, Е. А. Закревская // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2(63). С. 187-195.

4. Буклина П. А. Развития международной и внешнеэкономической деятельности Банка России // StudNet. 2020. Т. 3, № 11. С. 90.

5. Завьялова Е. Н., Савицкая И. П. Внешнеэкономическая деятельность банка: сущность, основные направления и пути совершенствования // 3i: intellect, idea, innovation – интеллект, идея, инновация. 2018. № 1-2. С. 52-59.

6. Бельчук А. И., Стрижкова Л. А., Воронина В. Н. Импортная деятельность российских предприятий в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности // Российский внешнеэкономический вестник. 2021. № 2. С. 39-49. <https://doi.org/10.24412/2072-8042-2021-2-39-49>.

7. Власова К. В. Стратегическое планирование деятельности коммерческого Банка на примере «Ак Барс» с инструментами проведения SWOT-анализа // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей по итогам

Международной научно-практической конференции, г. Волгоград, 24 октября 2022 г. Стерлитамак: Агентство международных исследований, 2022. С. 180-190.

8. Топтун В. А. Сравнительный анализ услуг российских и зарубежных банков по сопровождению внешнеэкономической деятельности // Вектор экономики. 2021. № 5(59). С. 26.

9. Смирнов С. В. Сравнительный анализ конкурентов ПАО «Сбербанк» в банковской системе России // Молодой исследователь 2024: сборник статей IV Международной научно-практической конференции, г. Пенза, 30 января 2024 г. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2024. С. 112-114.

10. Гарбуз А. Становление статистики внешнеэкономической деятельности, формируемой Национальным банком Республики Беларусь // Банковский вестник. 2023. № 9(722). С. 3-7.

11. Гитинов Х. Г. Валютные отношения во внешнеэкономической деятельности // Научная матрица. 2021. № 2. С. 59-63.

12. Тимофеева И. А. Валютная политика коммерческого банка в современных условиях и направления ее совершенствования // Государственное и административное управление и право: экономика, культура, образование, безопасность: молодежный взгляд: материалы Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов, г. Тула, 25–26 апреля 2022 г. Тула: ТППО, 2022. С. 120-124.

13. Мабо Ю. Б. Создание системы управления деятельностью организации-участника внешнеэкономической деятельности на принципах технологии контроллинга // Зеленый коридор. Наука и образование в таможенном деле. 2022. № 1(19). С. 45-49.

14. Романова Г. Г., Попова А. А. Направления совершенствования операций коммерческого банка по обслуживанию внешнеэкономической деятельности субъектов малого и среднего бизнеса на примере банка ПАО «ФК Открытие», г. Владивосток // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 6. С. 470-476.

15. Гаджоглуян А. И., Орлова И. А. Внешнеэкономическая деятельность банков в условиях санкционных ограничений // Инновационный потенциал банковской деятельности в цифровой экономике: сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, г. Ростов-на-Дону, 26–28 октября 2021 г. Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет «РИНХ», 2022. С. 9-15.

16. Юсупов С. К. Проблемы и перспективы внешнеэкономической деятельности российских банков в условиях санкционных мер // Интернаука. 2023. № 46-4(316). С. 32-33.

17. Никулина О. В., Броварец А. К. Международное регулирование банковской деятельности: участие Базельского комитета в регулировании деятельности коммерческих банков // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 1(19). С. 244-248.

18. Ожерелкова В. А., Кафтулина Ю. А. Проблемы и перспективы внешнеэкономической деятельности АО «Альфа-банк» // Мир в эпоху модернизации и глобализации: правовые, политические, экономические, технические и социокультурные аспекты: сборник статей по материалам IX Международной научно-практической конференции, г. Пенза, 04 июля 2022 г. Пенза: Пензенский государственный университет, 2022. С. 41-43.

19. Митькова М. А. Тенденции развития банковской системы в условиях санкционного давления // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы IV Международной научно-практической конференции, г. Брянск, 08 декабря 2022 г. Брянск: Брянский государственный университет имени академика И. Г. Петровского, 2023. Т. 2. С. 164-169.

20. Теория и практика менеджмента в новой экономической реальности / И. Л. Авдеева, Л. Л. Алехина, Т. А. Головина [и др.]. Орел: Среднерусский институт управления – филиал РАН-ХиГС, 2023. 232 с.

References

1. Yankina I.A., Savyak N.N., Cherkasova Yu.I. Regulation of banking activities. Moscow: Rusains; 2024. 184 p. (In Russ.)

2. Lukicheva A.A., Bespalova O.V. Digital transformation as the basis for the promotion of banking activities. In: *Tendentsii i perspektivy razvitiya bankovskoi sistemy v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh: materialy V Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem, g. Bryansk, 20 dekabrya 2023 g.* = *Trends and prospects for the development of the banking system in modern economic conditions: Materials of the V All-Russian scientific and practical conference with international participation, 20 December 2023, Bryansk.* Bryansk: Bryanskii gosudarstvennyi universitet imeni akademika I. G. Petrovskogo; 2024. P. 137-141. (In Russ.)
3. Vorontsov D.A., Tolstikov G.O., Chekmarev S.A., Zakrevskaya E.A. Analysis of the impact of measures to support the banking sector by the Central Bank of the Russian Federation in the context of anti-Russian sanctions. *Biznes. Obrazovanie. Pravo* = *Business. Education. Right.* 2023;(2):187-195. (In Russ.)
4. Buklina P.A. Development of international and foreign economic activity of the Bank of Russia. *StudNet.* 2020;3(11):90. (In Russ.)
5. Zavyalova E.N., Savitskaya I.P. Foreign economic activity of the bank: essence, main directions and ways of improvement. *3i: intellect, idea, innovation – intellekt, ideya, innovatsiya* = *3i: Intellect, Idea, Innovation – Intelligence, Idea, Innovation.* 2018;(1-2):52-59. (In Russ.)
6. Belchuk A.I., Strizhkova L.A., Voronina V.N. Import activity of Russian enterprises in the conditions of liberalization of foreign economic activity. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik* = *Russian Foreign Economic Bulletin.* 2021;(2):39-49. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2072-8042-2021-2-39-49>
7. Vlasova K.V. Strategic planning of the commercial Bank's activities on the example of Ak Bars with SWOT analysis tools. In: *Fundamental'nye i prikladnye nauchnye issledovaniya: aktual'nye voprosy, dostizheniya i innovatsii: sbornik statei po itogam Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Volgograd, 24 oktyabrya 2022 g.* = *Fundamental and applied scientific research: current issues, achievements and innovations: A collection of articles based on the results of the International Scientific and Practical Conference, 24 October 2022, Volgograd.* Sterlitamak: Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy; 2022. P. 180-190. (In Russ.)
8. Toptun V.A. Comparative analysis of the services of Russian and foreign banks to support foreign economic activities. *Vektor ekonomiki* = *Vector of Economics.* 2021;(5):26. (In Russ.)
9. Smirnov S.V. Comparative analysis of competitors of Sberbank PJSC in the Russian banking system. In: *Molodoi issledovatel' 2024: sbornik statei IV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Penza, 30 yanvarya 2024 g.* = *Young researcher 2024: Collection of articles of the IV International Scientific and Practical Conference, 30 January 2024, Penza.* Penza: Nauka i Prosveshchenie (IP Gulyaev G.Yu.); 2024. P. 112-114. (In Russ.)
10. Garbuz A. Formation of statistics of foreign economic activity generated by the National Bank of the Republic of Belarus. *Bankovskii vestnik* = *Banking Bulletin.* 2023;(9):3-7. (In Russ.)
11. Gitinov Kh.G. Currency relations in foreign economic activity. *Nauchnaya matritsa* = *Scientific matrix.* 2021;(2):59-63. (In Russ.)
12. Timofeeva I.A. Currency policy of a commercial bank in modern conditions and directions for its improvement. In: *Gosudarstvennoe i administrativnoe upravlenie i pravo: ekonomika, kul'tura, obrazovaniy, bezopasnost': molodezhnyi vzglyad: materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii studentov, magistrantov i aspirantov, g. Tula, 25–26 aprelya 2022 g.* = *Public and administrative management and law: economics, culture, education, security: a youth perspective: Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Students, Undergraduates and postgraduates, 25-26 April 2022, Tula.* Tula: TPPO; 2022. P. 120-124. (In Russ.)
13. Mabo Yu.B. Creation of a system for managing the activities of an organization participating in foreign economic activity on the principles of controlling technology. *Zelenyi koridor. Nauka i obrazovanie v tamozhennom dele* = *Green Corridor. Science and Education in Customs.* 2022;(1):45-49. (In Russ.)
14. Romanova G.G., Popova A.A. Directions for improving the operations of a commercial bank in servicing foreign economic activities of small and medium-sized businesses using the example of the bank PJSC FC Otkritie, Vladivostok. *Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki* = *Current Issues Modern Economy.* 2021;(6):470-476. (In Russ.)

15. Gadzhogluyan A.I., Orlova I.A. Foreign economic activity of banks under sanctions restrictions. In: *Innovatsionnyi potentsial bankovskoi deyatel'nosti v tsifrovoi ekonomike: sbornik materialov VI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Rostov-na-Donu, 26–28 oktyabrya 2021 g.* = *Innovative potential of banking activities in the digital economy: Collection of materials of the VI International Scientific and Practical Conference, 26–28 October 2021, Rostov-on-Don.* Rostov-on-Don: Rostovskii gosudarstvennyi ekonomicheskii universitet «RINKh»; 2022. P. 9-15. (In Russ.)
16. Yusupov S.K. Problems and prospects for foreign economic activity of Russian banks in the context of sanctions measures. *Internauka = Internauka*. 2023(46-4):32-33. (In Russ.)
17. Nikulina O.V., Brovarets A.K. International regulation of banking activities: participation of the Basel Committee in regulating the activities of commercial banks. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* = *Innovative Economics: Prospects for Development and Improvement*. 2017;(1):244-248. (In Russ.)
18. Ozherelkova V.A., Kaftulina Yu. A. Problems and prospects for foreign economic activity of Alfa Bank JSC. In: *Mir v epokhu modernizatsii i globalizatsii: pravovye, politicheskie, ekonomicheskie, tekhnicheskie i sotsiokul'turnye aspekty: sbornik statei po materialam IX Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Penza, 04 iyulya 2022 g.* = *The world in the era of modernization and globalization: legal, political, economic, technical and sociocultural aspects: Collection of articles based on the materials of the IX International Scientific and Practical Conference, 04 July 2022, Penza.* Penza: Penzenskii gosudarstvennyi universitet; 2022. P. 41-43. (In Russ.)
19. Mitkova M.A. Trends in the development of the banking system in conditions of sanctions pressure. In: *Tendentsii i perspektivy razvitiya bankovskoi sistemy v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh: materialy IV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Bryansk, 08 dekabrya 2022 g.* = *Trends and prospects for the development of the banking system in modern economic conditions: Materials of the IV international scientific and practical conference, 08 December 2022, Bryansk.* Vol. 2. Bryansk: Bryanskii gosudarstvennyi universitet imeni akademika I. G. Petrovskogo; 2023. P. 164-169. (In Russ.)
20. Avdeeva I.L., Alekhina L.L., Golovina T.A., et al. Theory and practice of management in the new economic reality. Orel: Srednerusskii institut upravleniya – filial RANKhiGS; 2023. 232 p. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Положенцева Юлия Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: polojenceva84@mail.ru, Researcher ID: O-2864-2015, ORCID: 0000-0002-8296-0878

Yulia S. Polozhentseva, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: polojenceva84@mail.ru, Researcher ID: O-2864-2015, ORCID: 0000-0002-8296-0878

Логвинова Ирина Олеговна, магистр кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: iralog11@yandex.ru

Irina O. Logvinova, Master of the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: iralog11@yandex.ru