

СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТЬ РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**Шекшуева С.В.**

Шекшуева Светлана Владимировна (ORCID 0000-0002-3092-6045)
Ивановский государственный университет
г. Иваново, Россия. 153025. Ивановская обл., г. Иваново, ул. Ермака, д. 39.
E-mail: shekshuevasv@ivanovo.ac.ru.

В статье актуализирована значимость изучения теоретических, методических и практических вопросов управления стрессоустойчивостью коммерческого банка, точная и своевременная оценка которой позволит коммерческим банкам выявить проблемные аспекты деятельности и предотвратить разрушительное воздействие негативных риск-образующих факторов в условиях осуществляемого западными странами беспрецедентного давления на российский банковский сектор в частности и на всю российскую экономику в целом. Автором выделены актуальные проблемы развития российских коммерческих банков в современных условиях. Обозначены и изучены внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на стрессоустойчивость коммерческого банка. Сформулированы принципы финансовой стратегии банка, ориентированной на повышение его стрессоустойчивости.

Ключевые слова: стрессоустойчивость, коммерческий банк, факторы, финансовая стратегия, риски, принципы.

STRESS RESISTANCE OF RUSSIAN COMMERCIAL BANKS UNDER GLOBAL UNCERTAINTY**Shekshueva S.V.**

Shekshueva Svetlana Vladimirovna (ORCID 0000-0002-3092-6045)
Ivanovo State University
Ivanovo, Russia. 153025. Ivanovo region, Ivanovo, Ermaka Str., 39.
E-mail: shekshuevasv@ivanovo.ac.ru.

The article actualizes the importance of studying theoretical, methodological and practical issues of stress tolerance of a commercial bank, an accurate and timely assessment of which will allow commercial banks to identify problematic aspects of their activities and prevent the destructive impact of negative risk-forming factors in the conditions of unprecedented pressure exerted by Western countries on the Russian banking sector in particular and on the entire Russian economy as a whole. The author highlights the current problems of the development of Russian commercial banks in modern conditions. The internal and external factors influencing the stress resistance of a commercial bank are identified and studied. The principles of the bank's financial strategy focused on increasing its stress tolerance are formulated.

Keywords: stress resistance, commercial bank, factors, financial strategy, risks, principles.

ВВЕДЕНИЕ

Российские коммерческие банки и в целом российская экономика в настоящее время функционируют в условиях глобальной неопределенности и глобальных вызовов, которые было сложно предсказать. Возможность адаптации к новой структурной экономике — амбициозная задача, требующая нового взгляда, закрепленного в банковском регулировании. К таким выводам пришли многие ученые-экономисты и представители банковского сообще-

ства. Так, вице-президент Ассоциации российских банков Епифанова Я.В. в рамках своего выступления отметила [1], что «наша экономика столкнулась с колоссальным давлением и огромным количеством вызовов. ... Запущен процесс структурной трансформации экономики...». Президент Ассоциации российских банков Лунтовский Г.И. заявил, что российской банковской системе требуется трансформация регулирования и предоставление всем участникам рынка равного доступа к капиталу» [2].

В настоящее время на первый план выходят вопросы преодоления беспрецедентного санкционного давления за счет трансформации внешнего регулирования и внутреннего финансового менеджмента, направленного на повышение стрессоустойчивости российских коммерческих банков. Управление стрессоустойчивостью и проблемы разработки моделей стресс-тестирования банка являются относительно новым и недостаточно полно изученным направлением в банковском финансовом менеджменте. Этим обусловлено наличие пробелов в теоретических, методических и практических аспектах управления стрессоустойчивостью коммерческого банка, что повышает актуальность изучения данной темы.

МЕТОДЫ

В данном исследовании на основании официальных данных Центрального Банка Российской Федерации, релевантной статистической информации, экспертных мнений представителей экономического сообщества обобщим и проанализируем актуальные проблемы отечественного банковского сектора, а также проанализируем внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на стрессоустойчивость российских коммерческих банков.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В российском законодательстве и экономической литературе отсутствует единый подход к определению понятия «стрессоустойчивость коммерческого банка», ученые-экономисты чаще обращаются к исследованию трактовок стресс-тестирования кредитных организаций [3]. Что касается мировой практики, в докладе Организации

экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) стрессоустойчивость рассматривается как «способность системы гибко комбинировать свои элементы и ресурсы для достижения динамического равновесия либо на прежнем, либо на новом уровне развития в ответ на внезапные внешние или внутренние возмущения» [4].

По мнению Коноваловой К.Ю., «стрессоустойчивость банка — это способность банка противостоять внутренним и внешним рискам, на которую влияют показатели: наличия ресурсной базы и ее качество; качество фондирования; прибыльность; ликвидность; качество активов; достаточность капитала; масштаб деятельности; уровень удовлетворенности клиентов и т.д.» [5, 6].

Гоосен Е.В. и др. отмечают, что стрессоустойчивость отличается от конкурентоспособности [7] тем, что позволяет описать возможности устойчивого функционирования и развития в условиях непрерывно меняющейся внешней среды [8].

Реализация внешних и внутренних проблемных факторов и рисков банковской отрасли имела в 2022 году свое выражение в форме настоящей борьбы. На фоне ухудшения геополитической обстановки в отношении российской экономики, финансовой системы Российской Федерации, а также отдельных коммерческих банков были введены жесткие ограничительные меры: часть банков, в том числе системно значимых, попала под блокирующие санкции, отключение от системы SWIFT, столкнулась с паническим периодическим обналичиванием счетов, массовым закрытием вкладов (рис. 1) и проч.



Рис. 1. Динамика вкладов физических лиц [9]
Fig. 1. Dynamics of deposits of individuals [9]

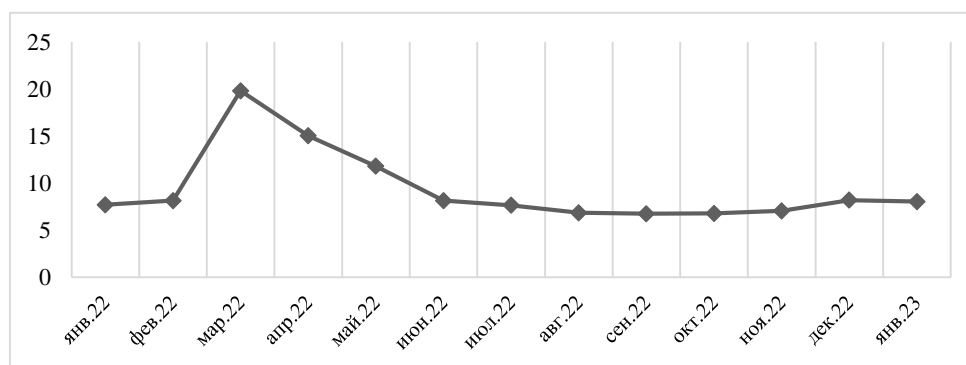


Рис. 2. Изменение максимальной процентной ставки по вкладам за 2022 год [10]
 Fig. 2. Change in the maximum interest rate on deposits for 2022 [10]

Рыночные ставки размещения и привлечения (рис. 2) с незначительным лагом следовали за динамикой ключевой ставки Банка России. Фиксация этой ставки в феврале 2022 г. на уровне 20% имела своим следствием, с одной стороны, резкое кредитное сжатие, но с другой – содействовала усилению притока клиентских средств на банковские счета, что помогало поддержанию ликвидности банковского сектора.

Специфика текущего момента заключается

в том, что «санкционный» шок пришелся на период, когда банковский сектор еще не в полной мере «оправился» от последствий пандемии, а также в том, что неустойчивость рыночной конъюнктуры будет длиться неопределенно продолжительное время. Проведем SWOT-анализ банковского сектора РФ с целью выявления особенностей среды, в которой функционируют коммерческие банки и будут существовать какое-то время в дальнейшем (табл. 1).

Таблица 1

SWOT-анализ российских коммерческих банков
 Table 1. SWOT analysis of Russian commercial banks

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
Высокое качество и широкий спектр предоставляемых услуг; Накопленный запас прочности в течение последних лет функционирования; Высокий уровень концентрации банковского сектора; Опыт предыдущих кризисов (повышение качества риск-менеджмента); Девальютизация банковского сектора	Высокая концентрация активов и пассивов на банках с государственным участием; Высокая доля зависимости от зарубежных технологических решений; Переход части банков к регуляторным послаблениям; Снижение прозрачности вследствие закрытия части отчетности
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Дальнейшее использование банками цифровых технологий; Рост масштабов бизнеса посредством привлечения новых клиентов в новых регионах присутствия	Низкая покупательная способность населения; Панические настроения клиентов; Высокая волатильность финансового рынка; Ужесточение требований к банкам со стороны мегарегулятора; Сильное санкционное давление; Введение дополнительных санкций со стороны других государств

Утрата конкурентоспособности вследствие «санкционного удара» отразилась на коммерческих банках России в виде распродажи зарубежных активов, сворачивания инвестиций международного направления, передачи торговли иностранными акциями иным брокерам, значительного снижения стоимости собственных акций на бирже, индекса финансового сектора.

Особую актуальность имеют вопросы текущей конфигурации финансовой системы, когда на первый план выступают такие вопросы как «тема длинных денег», круг потенциальных институциональных инвесторов, инструменты долгосрочного финансирования, восстановления доверия к финансовому рынку, поддержки его цифровизации IT-ресурсами [11].

Так, можно наблюдать такую тенденцию межбанковской конкуренции как тенденция высокого уровня концентрации активов банковского сектора среди его лидеров и менее крупных игроков. Согласно статистическим данным Банка России, доля активов топ-5 коммерческих банков за 2021 год выросла на 0,3 п.п., или на 10 830 158 млн руб., и составила 63,9% всех активов кредитных организаций. Это говорит о том, что крупнейшие банки, так или иначе имеющие прямое или косвенное участие государства или его контроль в своей деятельности, остаются главными игроками рынка национального банковского сектора, что делает актуальной конкуренцию только внутри этой группы ввиду их недостижимости для аутсайдеров рынка. Значительная территориальная централизация, имеющая продолжительно сохраняющуюся тенденцию, иллюстрирует неравномерное распределение кредитных организаций и слабое влияние конкурентных сил в регионах. По состоянию на 01.01.2022 года в Центральном федеральном округе было зарегистрировано 210 кредитных организаций, то есть 78,7% от их общего числа. Более того, по всем федеральным округам в течение пяти последних лет экономической деятельности наблюдается отрицательная динамика показателя количества действующих кредитных организаций.

Несмотря на то, что в январе-сентябре 2022 года количество кредитных организаций практически не претерпело изменений (с рынка ушло 8 кредитных организаций, причем 6 из них по причине реорганизации кредитных организаций, 1 по причине добровольной ликвидации, 1 по причине аннулирования лицензии), общий тренд на уменьшение игроков рынка усиливает конкуренцию среди лидирующих банков и групп банков, безусловно сохраняющих свою востребованность среди клиентов, предлагающих более выгодные условия, льготное кредитование, задающих тренды конкуренции, но снижает ее в целом на межбанковском рынке.

Существует целый ряд тенденций на финансовом рынке, обосновывающий сложившуюся структуру банковского сектора.

Во-первых, речь идет об исторически сложившемся в России значительном присутствии государства в банковской системе.

Во-вторых, существенный вклад в доминирование банков с государственным участием вносит традиционное доверие российского потребителя государству, что особенно ярко проявляется в кризисные периоды.

Указанная тенденция в поведении потребителя свойственна не только России, но и другим странам, поскольку определяет «психологию» финансового рынка и достаточно часто используется отдельными его участниками при продвижении своих услуг путем манипулирования понятием «государство» для привлечения потребителя.

В-третьих, практика злоупотребления недобросовестными участниками рынка привела к дисбалансу в структуре финансового рынка, который стал ассоциироваться с идеей надежности и безопасности, создавая дополнительные условия для перехода потребителей в более стабильные финансовые учреждения. Поэтому важным аспектом деятельности Банка России является создание доверия на финансовом рынке.

Но существует неопределенность маловероятного отказа от сохранения государственного контроля за рядом инфраструктурных организаций, учитывая их системное значение для финансового рынка и экономики страны.

Приоритетными задачами являются задачи импортозамещающего перехода банковского сектора на использование IT-инфраструктуры преимущественно отечественного производства, налаживание более активного взаимодействия с банками-представителями отрасли дружественных государств, создание отечественной методологии по индикаторному контролю состояния финансового и товарного рынков.

Уход иностранных поставщиков технологических инноваций (Cisco, Oracle, Microsoft, IBM и др.) влечет за собой переход процессов обслуживания и разработок исключительно в компетенцию банков, пользовавшихся иностранным ПО, заключивших партнерские и проектные отношения с зарубежными специалистами, не имевших собственных инфраструктурных и архитектурных технологических решений [12].

На сегодняшний момент для отечественных участников финансового рынка важно снижать собственную уязвимость в рамках имеющихся валютных обязательств посредством диверсификации валютного портфеля и девальютизации, в частности, дедолларизации.

Требуется своего разрешения проблема «замороженных» активов российских банков в валютах «недружественных» стран.

Среди положительных тенденций необходимо отметить, что 2022 год ознаменовался массовым переходом к использованию отечественных бесконтактных способов совершения операций.

Безусловно, банки по итогам 2022 года получили кратно меньшую чистую прибыль, чем по результатам их деятельности в предыдущие годы (отрицательный прирост 2022/21–91%, или меньше в 12 раз в сравнении с 2021 годом). Весьма вероятно, что неотрицательный результат был достигнут вследствие предоставленных Центральным банком России регуляторных послаблений. Во многом на положительный финансовый результат всего банковского сектора РФ оказала влияние деятельность самого крупного его представителя – Сбербанка, чистая прибыль которого за 2022 год превысила 300 млрд руб. Важно, что «ПАО Сбербанк с запасом выполняет все ограничения по аппетиту к риску по нормативам достаточности капитала, установленные Наблюдательным советом в декабре 2021 года.

Опыт кризиса 2022 года показывает, что

банковская система должна оставаться под контролем регулирующих органов, помогающих предугадать сценарии развития ситуации на основе прогнозов и стресс-сценариев, адаптировать работу отрасли с учетом давления санкций. По мнению Беликова Ю.Л., управляющего директора по валидации «Эксперт РА», «далеко не все убытки отражены, а степень их влияния на устойчивость банков на индивидуальной основе может сильно различаться. Вероятно, в целях сглаживания негативного эффекта еще не отраженных потерь Банк России будет отменять действующие послабления постепенно на протяжении всего 2023 года» [13].

Выделим факторы, которые, на наш взгляд, оказывают наибольшее влияние на стрессоустойчивость коммерческого банка в современных условиях (табл. 2).

Таблица 2

Основные факторы стрессоустойчивости коммерческого банка
Table 2. The main factors of stress resistance of a commercial bank

Факторы внешнего воздействия	Внутрибанковские факторы
<p>1. Факторы международного уровня:</p> <ul style="list-style-type: none"> - санкции западных стран (отключение от SWIFT, заморозка части активов, включение в лист SDN; санкции против собственников банка); - зависимость банка от ресурсов мирового финансового рынка [14]; - доля иностранного участия в уставном капитале банка и др. <p>2. Факторы макроэкономического уровня:</p> <ul style="list-style-type: none"> - валютный курс, - уровень инфляции; - уровень доходов и сбережений населения; - финансовая устойчивость предприятий; - изменения в законодательстве и др. <p>3. Факторы уровня банковской системы страны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - гибкость банковского регулирования; - конкуренция со стороны банков и экосистем; - уровень доверия населения к банкам; - уровень развития финансовых технологий в банковской сфере [15] и др. <p>4. Факторы регионального уровня:</p> <ul style="list-style-type: none"> - конкуренция на региональном финансовом рынке; - филиальная политика банка в регионе; - отраслевая специфика предприятий региона; - финансовое положение предприятий региона; - ценовая политика банков-конкурентов и др. 	<p>1. Факторы, связанные с качеством финансового менеджмента в банке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработанная банком финансовая стратегия, ее принципы и элементы [16]; - качество и эффективность реализации основных направлений финансовой политики банка; - качество антикризисной политики банка и степень проработанности различных стрессовых сценариев; - уровень принимаемых банком рисков; - цифровая зрелость банка [17, 18]; - клиентоориентированность банка; - матрица фондирования и др. <p>2. Факторы, связанные с качеством управления персоналом в банке:</p> <ul style="list-style-type: none"> - квалификация и опыт персонала; - качество управленческого персонала, - готовность сотрудников банка к быстрому принятию решений в условиях реализации стрессовых сценариев; - готовность персонала к внедрению инноваций, использованию новых технологий и др.

С учетом выделенных факторов, принципы финансовой стратегии коммерческого банка, ориентированной на повышение его стрессоустойчивости, должны включать следующие: 1) принцип эффективности, 2) принцип оптимальности с позиции соотношения доходности и рисков в условиях реализации различных стрессовых сценариев, 3) принцип адекватности современным условиям развития, характеризующимся глобальной неопределенностью и вызовами, 4) обеспечения цифровой зрелости и технологичности банка, 5) ориентированности на клиентов. Данные выводы подтверждают и работы ученых, занимавшихся проблемами банковского сектора А.А. Валинуровой Е.М.

нариев, 3) принцип адекватности современным условиям развития, характеризующимся глобальной неопределенностью и вызовами, 4) обеспечения цифровой зрелости и технологичности банка, 5) ориентированности на клиентов. Данные выводы подтверждают и работы ученых, занимавшихся проблемами банковского сектора А.А. Валинуровой Е.М.

Смирновой [19], М.А. Бушуевой, Е.Н. Викуловой [20], Н.П. Широковой и С.М. Степановой [21].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, мы уверены, что текущая ситуация в банковском секторе не только показала уязвимые места коммерческих банков, определенно снизивших конкурентоспособные позиции на международном рынке капитала, но и, безусловно, подчеркнула готовность банков к бесперебойному функционированию благодаря ранее разработанным мерам. Тем не менее, в первую очередь дальнейшее наращивание конкурентных преимуществ отечественными банками должно происходить именно за счет нивелирования и упреждения су-

ществующего и возможных дальнейших этапов внешнего давления со стороны иностранных государств, предвидения потенциальных уровней внешнего давления со стороны зарубежных стран, а также более плотной ориентации на внутреннего потребителя, широкое использование мер государственной поддержки и осваивание рынков «дружественных» стран.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье

The authors declare the absence a conflict of interest warranting disclosure in this article

ЛИТЕРАТУРА

1. **Епифанова Я.В.** Банки и инфраструктура финансового рынка – драйверы трансформации экономики. <https://asros.ru/news/opinions/banki-i-infrastruktura-finansovogo-rynka-drayvery-transformatsii-ekonomiki>.
2. **Лунтовский Г.И.** Важно принять меры по снижению доли государства в банковском секторе. <https://asros.ru/news/opinions/vazhno-prinyat-mery-posnizheniyu-doli-gosudarstva-v-bankovskom-sektore>.
3. **Шекшуева С.В.** Стресс-тестирование современных коммерческих банков России. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 4 (72). С.27–32. DOI 10.6060/snt.20227204.0004
4. **MacLeman H., Miller A.M., Marty L.** Resilience systems analysis: Learning and recommendations report. Paris: OECD Publishing; 2017. 88 p. <https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilienceocs/Recommendationsreport.pdf>.
5. **Коновалова К.Ю.** Применение процедур стресс-тестирования банковских рисков в региональных банках. Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов: Сборник материалов II Всероссийской научно-практической конференции, Махачкала, 28 апреля 2017 года. Махачкала: ООО «Апробация», 2017. С. 189–193.
6. **Коновалова К.Ю.** Совершенствование системы риск-менеджмента в деятельности региональных банков. Проблемы и перспективы экономического развития регионов: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Грозный, 27 апреля 2017 года. Ч. 2. Грозный: Чеченский государственный университет, 2017. С. 148–159.
7. **Горчакова М.Е., Балдандоржиева А.В.** Методики оценки конкурентоспособности коммерческого банка. *Аллея науки*. 2022. Т. 1. № 3 (66). С. 102–108.
8. **Гоосен Е.В., Никитенко С.М., Клишин В.И., Каган Е.С., Патраков Ю.Ф.** Стрессоустойчивость цепочек добавленной стоимости и стратегии поведения компаний в российской угольной отрасли. *Горные науки и технологии*. 2022. Т. 7, № 4. С. 330–342. DOI 10.17073/2500-0632-2022-09-15.
9. О развитии банковского сектора Российской Федерации в декабре 2022 года. <https://cbr.ru/collection/collection/file/43685/razv>.
10. Динамика максимальной процентной ставки (по вкладам в российских рублях) десяти кредитных организаций, привлекающих наибольший объем депозитов фи-

REFERENCES

1. **Epifanova Ya.V.** Banks and financial market infrastructure are drivers of economic transformation. <https://asros.ru/news/opinions/banki-i-infrastruktura-finansovogo-rynka-drayvery-transformatsii-ekonomiki>.
2. **Luntovsky G.I.** It is important to take measures to reduce the state's share in the banking sector. <https://asros.ru/news/opinions/vazhno-prinyat-mery-posnizheniyu-doli-gosudarstva-v-bankovskom-sektore>.
3. **Shekshueva S.V.** Stress testing of modern commercial banks in Russia. *Modern High Technologies. Regional Application*. 2022. No. 4 (72). P. 27–32. DOI 10.6060/snt.20227204.0004.
4. **MacLeman H., Miller A.M., Marty L.** Resilience systems analysis: Learning and recommendations report. Paris: OECD Publishing; 2017. 88 p. URL: https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilience/docs/SwedenLearning_Recommendationsreport.pdf.
5. **Konvalova K.Yu.** Application of stress testing procedures for banking risks in regional banks. Financial instruments for regulating the socio-economic development of regions: Collection of materials of the II All-Russian scientific and practical conference, Makhachkala, April 28, 2017. Makhachkala: Approbation LLC, 2017. P. 189–193.
6. **Konvalova K.Yu.** Improving the risk management system in the activities of regional banks. Problems and prospects for the economic development of regions: Collection of articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Grozny, April 27, 2017. Part 2. Grozny: Chechen State University, 2017. P. 148–159. (in Russian).
7. **Gorchakova M.E., Baldandorzhieva A.V.** Methods for assessing the competitiveness of a commercial bank. *Alley of Science*. 2022. Vol. 1. N 3 (66). P. 102–108.
8. **Goosen E. V., Nikitenko S. M., Klishin V. I., Kagan E. S. and Patrakov Yu.F.** Stress resistance of value chains and strategies for the behavior of companies in the Russian coal industry have disappeared. *Mining sciences and technologies*. 2022. V. 7, N 4. P. 330–342. DOI 10.17073/2500-0632-2022-09-15.
9. On the development of the banking sector of the Russian Federation in December 2022. URL: https://cbr.ru/collection/collection/file/43685/razv_bs_22_12.pdf (date of access: 01/29/2023). (in Russian).
10. Dynamics of the maximum interest rate (for deposits in Russian rubles) of ten credit institutions that attract the largest volume of deposits from individuals. <https://cbr.ru/statistics/avgrostav/>.

- зических лиц. URL: <https://cbr.ru/statistics/avgprocstav>.
11. Каким может быть финансовый рынок: мнения его участников и экспертов. URL: <https://cbr.ru/press/event/>.
 12. **Заруцкая Н.** Банки не торопятся замещать ПО после ухода иностранных вендоров. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2022/03/20/914330-banki-zameschat-po> (Дата обращения: 03.02.2023).
 13. **Беликов Ю.Л.** Банковский сектор 2022: управляемый стресс. https://raexpert.ru/press/articles/belikov_kommersant_sep_2022/ (Дата обращения: 29.01.2023).
 14. **Шекшуева С.В.** Оценка оптимальности кредитной политики российских коммерческих банков в условиях глобальных экономических вызовов. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение.* 2019. № 2 (58). С.130–138.
 15. **Шекшуева С.В., Татьяна Г.В.** Дистанционное банковское обслуживание в условиях глобальных вызовов современности. *Вестник Самарского государственного экономического университета.* 2022. № 8 (214). С. 88–94. DOI 10.46554/1993-0453-2022-8-214-88-94.
 16. **Симонцева С.В.** Состав и содержание основных элементов финансовой политики коммерческого банка. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение.* 2011. № 4 (28). С. 73–80.
 17. **Литвинов Д.М.** Модель цифровой зрелости банковских организаций. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: экономика и право.* 2021. № 12. С. 64–70.
 18. **Лебедева М.Е., Тростьянский С.В.** Цифровая зрелость банковского сектора в различных странах: базовые условия для дальнейшего развития. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета.* 2021. № 4 (130). С. 35–44.
 19. **Валинурова А.А., Смирнова Е.М., Ксенофونتова О.Л.** Интеллектуальное дистанционное банковское обслуживание и его особенности. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение.* 2021. № 2(66). С. 16–21
 20. **Бушуева М.А., Викулова Е.Н., Масык Н.Н.** Повышение качества кредитного портфеля регионального коммерческого банка как фактор совершенствования его кредитной политики. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение.* 2021. № 3(67). С. 8–17
 21. **Широкова Н.П., Степанова С.М.** Сравнительный анализ депозитных услуг юридических лиц, облигаций и счетов в банках Ивановской области. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение.* 2021. № 3(67). С. 46–52
 11. What can be the financial market: opinions of its participants and experts. URL: <https://cbr.ru/press/event/>.
 12. **Zarutskaya N.** Banks are in no hurry to replace software after the departure of foreign vendors. URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2022/03/20/914330-banki-zameschat-po> (Date of access: 02/03/2023). (in Russian).
 13. **Belikov Yu.L.** Banking sector 2022: manageable stress. https://raexpert.ru/press/articles/belikov_kommersant_sep_2022/ (Date of access: 01/29/2023). (in Russian).
 14. **Shekshueva S.V.** Assessment of the optimality of the credit policy of Russian commercial banks in the context of global economic challenges. *Modern High Technologies. Regional Application.* 2019. N 2 (58). P.130–138.
 15. **Shekshueva S.V., Tatyana G.V.** Remote banking services in the context of global challenges of our time. *Bulletin of the Samara State Economic University.* 2022. N 8 (214). P. 88–94. DOI 10.46554/1993-0453-2022-8-214-88-94.
 16. **Simontseva S.V.** The composition and content of the main elements of the financial policy of a commercial bank. *Modern High Technologies. Regional Application.* 2011. No. 4 (28). pp. 73–80.
 17. **Litvinov D.M.** Model of digital maturity of banking organizations. *Modern Science: Actual Problems of Theory and Practice. Series: economics and law.* 2021. N 12. P. 64–70.
 18. **Lebedeva M.E., Trostyansky S.V.** Digital maturity of the banking sector in various countries: basic conditions for further development. *Proceedings of the St. Petersburg State University of Economics.* 2021. N 4 (130). P. 35–44.
 19. **Valinurova A.A., Smirnova E.M., Ksenofontova O.L.** Intelligent remote banking services and its features. *Modern high-tech technologies. Regional application.* 2021. N 2(66). P. 16-21
 20. **Bushueva M.A., Vikulova E.N., Masyuk N.N.** Improving the quality of the loan portfolio of a regional commercial bank as a factor in improving its credit policy. *Modern high-tech technologies. Regional application.* 2021. N 3(67). P. 8-17
 21. **Shirokova N.P., Stepanova S.M.** Comparative analysis of deposit services of legal entities, bonds and accounts in banks of the Ivanovo region. *Modern high-tech technologies. Regional application.* 2021. N 3(67). P. 46-52