

Анализируя данную информацию можно сделать вывод о наиболее эффективных каналах связи с потребителями предприятия «К». Большинство респондентов получают информацию о продукции предприятия «К» из Интернета, от сотрудников и по электронной почтовой рассылке.

**Заключение.** Портрет клиента предприятия: юридические лица, занимающиеся реализацией строительных материалов, а также строительные организации на территории РБ, РФ. По результатам опроса уровень удовлетворенности потребителей качеством продукции составил 100% (полностью удовлетворен, удовлетворен качеством). Со стороны потребителей подобный результат свидетельствует о высокой оценке качества продукции. Средняя оценка качества работы предприятия «К» составила 4,9 балла. Это свидетельствует о высокой оценке качества работы предприятия со стороны потребителей. При выборе кирпича потребители, в первую очередь, обращают внимание на цену продукции (29%), качество продукции (28%).

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акулич, И. Л. Маркетинг взаимоотношений / И. Л. Акулич. – Минск: Выш. шк., 2010. – 252 с.
2. Глубокий, С. В. Сбытовые переговоры: стратегии, приемы, методики обоснования предмета торгов / С. В. Глубокий. – Минск: Изд-во Гревцова, 2007. – 304 с.
3. Скрובה, В. В. Маркетинг партнерских отношений в сфере практико-ориентированной подготовки специалистов с высшим образованием / В. В. Скрובה // XX международный научно-практический семинар «Мировая экономика и бизнес-администрирование»: Сборник материалов и докладов, Минск, 2-3 октября 2024 года / Белорусский национальный технический университет. – Минск: Четыре четверти, 2024. – С. 144-145.
4. Скрובה, В. В. Основные маркетинговые подходы в области экологии / Скрובה В. В. // Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий: материалы 19-й НТК «Наука – образованию, производству, экономике» (25-26 марта 2021 г. ). – Минск: Экономика и право, 2021. – С. 138-141.
5. Ян, Х. Гордон. Маркетинг партнерских отношений / Под ред. О. А. Третьяк. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.

УДК 339. 9 (ЕАЭС)

#### ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КАК ПЕРСПЕКТИВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ

*И. В. Титок, НИЭИ Минэкономики Республики Беларусь, г. Минск*

**Резюме.** В статье обобщены теоретические подходы к интернационализации деятельности экономических субъектов. Представлен краткий обзор функционирования ЕАЭС. Рассмотрены отдельные направления кооперации в рамках ЕАЭС. Сделано заключение о перспективности использования консорциумов.

**Ключевые слова:** ЕАЭС, интернационализация бизнеса, консорциумы, малое и среднее предпринимательство.

**Введение.** Проблематика интернационализации бизнеса не теряет актуальности, что обусловлено современными геополитическими и экономическими изменениями в системе международных отношений.

Бизнес находится в постоянном поиске перспективных ниш для своей сферы интересов, новых возможностей для осуществления внешнеэкономической деятельности, выстраивания кооперационных связей, налаживания долговременных взаимовыгодных контактов с зарубежными партнерами.

В рамках данной статьи понятия «малый и средний бизнес» (МСБ) и «малое и среднее предпринимательство» (МСП) определяются идентично, как «деятельность экономических субъектов малых и средних размеров, направленная на получение прибыли».

**Основная часть.** С учетом того, что теория и практика интернационализации с течением времени расширяется и видоизменяется, для предпринимательского сообщества важно и необходимо иметь актуализированную информацию о нюансах расширения международных операций. При этом началом процесса интернационализации деятельности служит предварительный анализ самой возможности осуществления подобных действий.

Наиболее распространенными международными сферами деятельности субъектов МСП признаны: розничная и оптовая торговля, транспорт, связь, обрабатывающая промышленность, персональные и бизнес-услуги, строительство, инновационные разработки и новые технологии.

В современных реалиях интернационализация бизнеса распространяется на все виды деятельности, отождествляемые с внешнеэкономической, и вовлекающие экономических субъектов в юридически значимые деловые отношения с иностранными партнерами: экспорт, импорт (в т. ч. технологий), зарубежные или совместные производства, прямое инвестирование, международный аутсорсинг (субконтракция), международные субподряды, лицензионные соглашения и франчайзинговые договоры, совместные сети и иные формы сотрудничества.

Следует отметить, что малый и средний бизнес в силу объективных причин в первую очередь стремится в своей деятельности использовать знания и практический опыт более крупных компаний (корпораций), во вторую – идеи из различных теорий экономической интернационализации, не утратившие своей актуальности, и только потом проверяет свои возможности экспериментально, опытным путем. В случае, когда субъекты МСП не обладают

необходимыми ресурсами, они могут выступать на внешних рынках во взаимодействии с крупными предприятиями (косвенная интернационализация).

Одним из способов расширения рынка сбыта, минимизации затрат, привлечения дополнительных инвестиций, оптимизации налогов, увеличения прибыли является объединение материальных и нематериальных ресурсов (финансов, промышленных объектов, специализированных услуг, квалифицированных кадров, технологий и др.) посредством такой разновидности кооперации, как консорциум.

Под консорциумом понимается объединение коммерческих, общественных, государственных организаций для осуществления деятельности (как правило, временной), которая ведется для достижения общих целей (как правило, масштабных и стратегически значимых), которая не может быть выполнена участниками объединения в одиночку, и в которой каждый участник отвечает за финансирование и технические риски в своей части работ.

В связи с тем, что зачастую частного капитала не хватает для создания и функционирования консорциума, возможна государственная поддержка: через финансовые и нефинансовые инструменты. Финансовая поддержка подразделяется на прямую (гранты, субсидии) и косвенную (льготы, налоговые каникулы и т. п.); нефинансовая – участие в консорциуме в качестве партнера и предоставление недостающих нематериальных ресурсов. Потребность в господдержке также отличается в зависимости от типа консорциума, однако в целом наиболее востребованными являются три инструмента – налоговые льготы, прямое финансирование и создание информационной площадки.

Малый и средний бизнес также может решать многие вопросы объединившись, и делегировав в рамках консорциума отдельные вопросы стратегического характера кругу экспертов высокого класса, тем самым расширяя возможности для своего участия в самых разных экономических проектах.

Белорусский бизнес обладает существенным потенциалом для промышленной кооперации, в т. ч. в контексте дигитализации, и заинтересован в интернационализации деятельности, что будет способствовать увеличению масштабов производства, оптимизации производственных и сбытовых процессов, повышению рентабельности оборота, уменьшению доли постоянных затрат в себестоимости продукции, диверсификации партнерской базы в форматах B2B и B2G, освоению новых потребительских рынков, а также привлечению на внутренний рынок инвесторов и технологий будущего.

Для белорусского бизнеса важным внешним рынком является рынок Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

За 10 лет существования ЕАЭС совокупный ВВП стран-участниц вырос на 12,5%, промышленный потенциал – на 22%, торговля с третьими странами – на 60%, внутренняя взаимная торговля – в два раза [1].

Устранение нетарифных барьеров за счет перехода на единые обязательные требования к товарам ЕАЭС (единые СФС-требования, единые технические регламенты) и таможенного контроля обеспечили за период 2015–2023 гг. устойчивую надбавку к темпам роста ВВП ЕАЭС в 14,5 млрд долл. США [2].

В 2024 г. совокупный ВВП ЕАЭС в текущих ценах, по данным ЕЭК, увеличился на 4,2% к 2023 г. и составил 2 571,5 млрд долл. США [3]. Об интересе субъектов хозяйствования к общему рынку регионального интеграционного объединения свидетельствует также увеличение объема взаимной торговли на 6,3% [4].

В 2025 г. в рамках председательства в ЕАЭС Беларусь намерена сосредоточить усилия на: формировании общего пространства кооперационного взаимодействия во всех отраслях экономики; развитии технологического потенциала; защите внутреннего рынка (в т. ч. совершенствовании таможенно-тарифного регулирования для выравнивания условий хозяйствования в ЕАЭС); создании общей и прозрачной конкурентной среды и др. [5].

Следует отметить, что в ЕАЭС отсутствует регулирование, учитывающее специфику функционирования консорциумов. В белорусском законодательстве понятие консорциума также не закреплено (но используется в мировой практике, международных соглашениях). Соответственно, нормативное правовое регулирование в части осуществления экономическими субъектами международных операций в условиях ЕАЭС требует дальнейшего совершенствования.

Представляются целесообразными следующие варианты кооперации: совместное производство с разбивкой цепочки создания ценности между странами ЕАЭС (разные комплектующие транспортного средства производятся в разных странах); усиление специализации внутри отрасли (Казахстан производит хлопок, Беларусь – лен, Россия – гражданское авиастроение и кораблестроение, Армения – тяжелую буровую технику); предоставление недостающих ресурсов (большая доля ВВП Кыргызстана приходится на сельское хозяйство, однако нет собственного производства удобрений).

Не менее важным эффектом от взаимодействия в рамках консорциума является обмен опытом и существующими разработками. Перспективными направлениями представляются: цифровизация экономики, образовательная сфера, научно-технологический сектор.

**Заключение.** Поскольку интернационализация бизнеса в условиях регионального интеграционного объединения выражается в форме различных экономических связей (где производство одного предприятия становится частью регионального производственного процесса), возможности консорциумов представляются вполне привлекательными для многих субъектов евразийской интеграции, что требует от ЕЭК и стран-участниц формирования соответствующих экономических подходов и правового регулирования применительно к организационно-правовой форме консорциума, с обязательным вовлечением в процесс субъектов МСП.

В целом, важнейшим вектором развития интеграции в ЕАЭС остается промышленное взаимодействие и наращивание плотности кооперационных связей, в т. ч. для целей расширения торгово-инвестиционного сотрудничества с третьими странами, включая страны СНГ.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Роль Беларуси в структуре ЕАЭС. . URL: <https://belchemoil.by/news/analitika/rol-belarusi-v-strukture-eaes> (дата обращения 15. 04. 2025).
2. ВВП ЕАЭС вырос на 4,2% по итогам 2024 года/. . URL: [https://rg.ru/2025/03/28/overchuk-vvp-eaes-vyros-na-42-po-itogam-2024-goda.html?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F](https://rg.ru/2025/03/28/overchuk-vvp-eaes-vyros-na-42-po-itogam-2024-goda.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F) (дата обращения 15. 04. 2025).
3. Департамент статистики ЕЭК. Экспресс-информация. . [https://eec.eaeunion.org/upload/files/dep\\_stat/econstat/Express\\_GDP/GDP\\_%D1%8F%D0%BD%D0%B2\\_%D0%B4%D0%B5%D0%BA\\_2024.pdf](https://eec.eaeunion.org/upload/files/dep_stat/econstat/Express_GDP/GDP_%D1%8F%D0%BD%D0%B2_%D0%B4%D0%B5%D0%BA_2024.pdf) (дата обращения 15. 04. 2025).
4. Объем взаимной торговли между странами-членами ЕАЭС увеличился на 6,3%. . URL: <https://armenpress.am/ru/article/1214130> (дата обращения 15. 04. 2025).
5. Приоритеты Председательства Беларуси в ЕАЭС. . URL: [https://www.mfa.gov.by/foreign\\_policy/EEU2025/priorities/](https://www.mfa.gov.by/foreign_policy/EEU2025/priorities/) (дата обращения 15. 04. 2025).

УДК 658. 15

### ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ, ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ И РЕГИОНАЛИЗАЦИИ

*М. Г. Туйчиева, Университет науки и технологий, г. Ташкент*

**Резюме.** В данной статье исследуются такие понятия как цифровизация, интернационализация и регионализация, которые оказывают влияние на стратегию управления рисками в банках. Эти три вектора взаимодействуют, порождая новые трудности для финансовых организаций, а также рассматриваются способы и ресурсы, которые помогают банкам приспосабливаться к этим переменам.

**Ключевые слова:** цифровизация, интернационализация, регионализация, управление рисками, банк, стратегия.

**Введение.** Современная банковская сфера переживает ряд трудностей, и самые значимые – это процессы цифровой трансформации, интернационализации и регионализации. Каждый из этих факторов серьезно влияет на работу банков, меняя не только принципы их функционирования, но и подходы к управлению рисками. В условиях глобального финансового рынка и быстрого технического прогресса банкам необходимо учитывать не только внутренние риски, но и внешние угрозы, связанные с международными отношениями, экономикой и спецификой стран, в которых они ведут свою деятельность.

**Основная часть.** Цифровизация оказывает новаторское воздействие на банковскую сферу, изменяя методы работы и способы взаимодействия с клиентами. Внедрение технологий, таких как искусственный интеллект (AI), блокчейн, машинное обучение и большие данные, значительно повышает эффективность и доступность банковских услуг. Тем не менее важно принять во внимание, что со совершенствованием цифровых технологий появляются новые риски, которые коммерческие банки должны предусмотреть при определении своих стратегий управления рисками.

Цифровизация открывает банкам путь к существенному сокращению затрат, оптимизации процессов и улучшению обслуживания клиентов. К примеру, применение автоматизированных систем для обработки запросов, выдачи кредитов и контроля финансовых операций позволяет банкам быстрее и точнее оценивать риски, повышать качество сервиса и принимать более взвешенные решения.

Внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения способствует более детальному анализу данных, что дает банкам возможность точнее прогнозировать поведение клиентов и управлять рисками, связанными с кредитованием и финансовыми операциями [1].

Несмотря на очевидные плюсы, цифровизация порождает и новые риски. Один из наиболее явных – киберугрозы. С ростом объемов цифровых операций и переходом на удаленные сервисы банки становятся более подвержены кибератакам, мошенничеству и утечкам информации. Киберриски становятся одним из ключевых факторов при разработке стратегий управления рисками.

Еще одним серьезным риском выступают опасности потери контроля над информацией. Применение больших данных и искусственного интеллекта предполагает наличие надежных мер защиты информации и соблюдения нормативов безопасности данных. Недавние случаи утечек информации в крупных международных компаниях показывают значимость эффективной защиты личных и финансовых данных клиентов.

Для уменьшения киберрисков банки активно вводят системы кибербезопасности, применяя разные способы защиты, включая шифрование информации, системы мониторинга, а также развитие средств защиты от атак типа «отказ в обслуживании» (DDoS) [3]. Многие банки также регулярно проводят тесты на уязвимости,