

Управление региональным брендом: опыт российских регионов^{*}

Regional Brand Management: the Experience of Russian Regions

О. АФАНАСЬЕВА, А. РЫБКИН

Афанасьева Ольга Валентиновна, канд. полит. наук, доцент Школы коммуникаций факультета креативных индустрий Национального исследовательского университета (НИУ) «Высшая школа экономики». E-mail: oafanasieva@edu.hse.ru

Рыбкин Артём Сергеевич, преподаватель Школы коммуникаций факультета креативных индустрий НИУ «Высшая школа экономики». E-mail: arybkin@edu.hse.ru

В статье представлены результаты проведенного авторами исследования туристического позиционирования российских регионов. Отечественные практики туристического позиционирования рассмотрены в концептуальном контексте глобального экспертного дискурса по проблематике территориального брендинга. С учётом накопленного международного опыта оценивается использование стратегий и технологий территориального брендинга российских городов.

Ключевые слова: внутренний туризм, индивидуальный туризм, брендинг территорий, брендинг малых городов.

The article presents the results of a study conducted by the authors on the tourist positioning of Russian regions. Domestic practices of tourism positioning are considered in the conceptual context of the global expert discourse on the issues of territorial branding. Taking into account the accumulated international experience, the use of strategies and technologies of territorial branding in the tourist positioning of Russian cities is evaluated.

Key words: domestic tourism, individual tourism, territorial branding, branding of small towns.

Основные положения

- Авторами проведен количественный и качественный анализ позиционирования малых городов Московской области в сети Интернет, в результате анализа разработана система оценивания полноты туристического бренда города: «Карта брендинга города». Разработанная система оценивания может быть успешно применена в части методических рекомендаций при формировании брендинга российских малых городов.
- Ведущими малыми городами Московской области в части развития туристического брендинга стали Зарайск, Волоколамск и Хотьково, демонстрирующие комплексный и проработанный брендинг.
- В продолжение исследования авторами организована экспедиция в Республику Башкортостан, «Карта брендинга города» использована в качестве основы для изучения туристического позиционирования региона.
- Республика Башкортостан успешно строит разнообразное позиционирование и привлекает в регион туристов, но сталкивается с барьерами в части финансирования и обмена опытом среди районов республики.

Введение

В последние годы в России наблюдается рост внутреннего туристического потока. Об этом говорят и данные Ростуризма [9], и данные Союза городов Золотого кольца [16]. Более того, всё большую популярность обретают поездки в малые города. Это обусловлено их близостью к крупным городским агломерациям и транспортной доступностью. При этом малые

^{*} Ссылка на статью: Афанасьева О.В., Рыбкин А.С. Управление региональным брендом: опыт российских регионов // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 2. С. 18–25. DOI: 10.34773/EU.2025.2.3.

города часто обладают богатым культурным и историческим наследием и привлекательными для туристов природными особенностями.

При этом важно отметить, что также растет популярность индивидуального туризма. Исследователи связывают этот рост с развитием Интернета и упрощением поиска информации [25], а также с развитием технологий в целом [21].

В данной статье рассматривается тема городского брендинга в контексте индивидуального туризма на примере Московской области и Республики Башкортостан.

Обобщающее толкование городского брендинга дано профессором Манчестерского университета Михалисом Каваратзисом: «Брендинг города – это средство достижения конкурентного преимущества, которое позволило бы городу повысить привлекательность инвестиций и туризма, а также укрепить местную идентичность и избежать социальной изоляции» [22].

Концепция городского брендинга может быть расширена путем анализа использования цифровых инструментов для построения и продвижения городского бренда, поскольку «опыт взаимодействия с местом (городом) чаще всего начинается на цифровом уровне» [20].

Цель исследования – с учётом накопленного международного опыта брендинга городов рассмотреть сложившиеся практики формирования территориального брендинга в Российской Федерации, вычленив успешный опыт территорий. При этом отечественный опыт туристического позиционирования представляется целесообразным рассматривать в концептуальном контексте глобального экспертного дискурса по проблематике территориального брендинга.

Особенности брендинга малых городов

Территориальное позиционирование во многом зависит от размеров территории, количества населяющих её жителей, её географических и исторических особенностей. В этой связи малые города оказываются в особенной ситуации: не обладая ни большим населением, ни развитой индустрией развлечений и необходимой инфраструктурой, они, как правило, лишены достаточного внимания как со стороны местных властей, так и со стороны экспертного сообщества.

Малым городам не стоит копировать методы брендинга больших городов и вступать с ними в конкуренцию [19]. Более правильной стратегией будет подчеркивать собственные индивидуальные особенности [17]. Более того, близость к крупным городам можно использовать как своё преимущество – например, использовать транспортную доступность как аргумент к посещению [24].

Так, например, малолюдность может способствовать развитию «мягкой инфраструктуры», повышающей качество жизни людей и привлекающей туристов [26]. Также малое число жителей города приводит к формированию более тесных связей между ними [28], что часто способствует большей открытости и более высокому уровню счастья населения [27]. Это позволяет туристам чувствовать себя в таких городах желанными гостями [18].

Кроме этого, малые города могут создавать «специализированный брендинг», потому что им, в отличие от больших городов, проще приблизиться к своему наследию и выбрать какие-то отличительные детали своей истории, чтобы создать бренд вокруг них. При правильном использовании методов сторителлинга и «плейсмейкинга» [29] малые города способны создать бренд даже из незначительных фактов.

Если брать Московскую область, хороший пример – городок Мышкин, создавший свой бренд из названия города. Здесь построены «Мышкины палаты», памятники и музеи мышей, а туристический поток растёт с каждым годом. Этот кейс показывает, что даже если у города нет долгой истории и великой культуры, равнодушные жители способны легендировать город для собственной самоидентификации и привлечения туристов [23].

Методы

В первую очередь необходимо обозначить, что при определении малых городов мы опираемся на официальную классификацию населённых пунктов Российской Федерации, введённую Минстроем России. Согласно ей, малыми городами считаются поселения, население

которых не превышает 50 тысяч человек [10]. Так, например, в Московской области насчитывается 37 таких городов, которые могут быть объединены типологически в различные группы, исходя из их «специализации».

В рамках исследования произведён контент-анализ официальных интернет-ресурсов малых городов Московской области и сравнительный анализ их позиционирования в сети Интернет. В качестве основных ресурсов для анализа использовались порталы welcome.mosreg.ru – туристический портал правительства Московской области, и visitmo.ru – туристический портал АНО «Центр развития туризма Московской области» [11; 14], а также официальные сайты городов и их собственные туристические порталы, при наличии таковых.

В целях исследования авторами разработана маршрутная карта контент-анализа – *Карта брендинга города*, в которую заносились фактические результаты контент-анализа туристического позиционирования в сети Интернет каждого малого города Подмосковья, у которого такое позиционирование было обнаружено. Карта содержит в себе тридцать актуальных вопросов позиционирования, которые характеризуют представленность города в Сети, его открытость, наличие и системность информации о культурных, исторических, природных, гастрономических, спортивных и прочих аспектах бренда города. Использование городом каждой отмеченной возможности позиционирования оценивалось в 1 балл.

Таблица 1

Пример количественного критерия в «Карте брендинга города»

№	Номинация	Описание содержания	Баллы
1	Представленность города на туристических порталах Подмосковья: https://welcome.mosreg.ru/ https://visitmo.ru/folkart/	Фиксируется наличие либо отсутствие упоминания города на туристических порталах Подмосковья	1–2
2	Позиционирование города на туристических порталах Подмосковья (https://welcome.mosreg.ru/ https://visitmo.ru/) как места, заслуживающего посещения	Фиксируется наличие либо отсутствие специального обоснования того, почему город заслуживает посещения	1–2
3	Наличие у города своего туристического портала	Название, адрес	1

Карта также содержала качественные данные – для части вопросов было предусмотрено описание позиционирования этих аспектов на интернет-ресурсах. В случаях, когда позиционирование имеет количественное измерение, дополнительно фиксировалось число публикаций, число представленных объектов и т.д. Максимальный балл всей Карты – 30, являющийся показателем полноты брендинга города в сети Интернет.

Таблица 2

Пример качественного критерия в «Карте брендинга города»

Культурный/Исторический бренд	Выделить ассоциируемый с городом памятник истории и культуры, музей и т.п., убедительно представленный (на туристическом портале Подмосковья, городском сайте, канале) как эксклюзив, требующий обязательного осмотра.	
-------------------------------	--	--

По итогу анализа был составлен рейтинг туристического брендинга малых городов Подмосковья, построенный на основе итоговых баллов, полученных рассмотренными городами.

Результаты

Из 37 малых городов Московской области только 21 город представлен или хотя бы упомянут на туристических порталах Подмосковья – они и составили выборку для нашего исследования.

Из 21 городов 11 активно ведут свои муниципальные сайты, в том числе постоянно дополняя раздел «Туризм». При этом у трёх городов – Зарайска, Волоколамска и Истры – имеются собственные туристические порталы [3; 11; 14]. Активное, многоканальное туристическое позиционирование отличает также города Хотьково и Солнечногорск. Ликино-Дулёво и Кашира, помимо позиционирования на туристических порталах welcome.mosreg.ru и visitmo.ru, представлены лендингами на платформе РИАМО [5; 6].

Возглавляет рейтинг Зарайск – он имеет 26 баллов из 30 возможных, что свидетельствует о системном брендинге города. Его туристический портал интегрирован с официальным сайтом, что является большой редкостью [1; 13]. Город активно представлен в социальных сетях [3; 12]. Помимо позиционирования «самого маленького кремля России», в Зарайске активно развивают и новые точки привлечения туристов – экстремальный спорт, художественные и экофестивали, а также используют деятельность местных жителей для привлечения туристов. Это практически единственный малый город Подмосковья, создавший свой гастрономический бренд, а также отдельный гастрономический проект.

Далее следует Волоколамск, набравший 25 баллов. В Волоколамске туристический бренд состоит из нескольких подбрендов, раскрывающих различные исторические периоды жизни города и разные тематики. Это позволяет городу привлекать туристов с самыми разными предпочтениями. На официальном туристическом портале города присутствует возможность заказать экскурсии у локальных гидов и даже приобрести сувениры и мерчендайз города [7].

Ведущее место занимает и город Хотьково с 23 баллами. Жители города ведут страницы города в социальных сетях, а также присутствует сайт Культурного центра «Елизавета Мамонтова» с обширным представлением информации о городе, однако на этот сайт попадает далеко не каждый потенциальный турист [4]. Хотьково позиционирует себя как «культурную столицу Подмосковья» и «город художников». Для привлечения туристов в городе проводится фестиваль «Сделано в Хотьково», работают открытые мастерские и краеведческий музей.

Дальнейший обзор рейтинга показывает следующее: Солнечногорск, Истра и Ликино-Дулёво не сильно отстают от лидеров, показывают успешный опыт брендинга, совмещают бренд города с общенациональным брендом (например, Новоиерусалимский монастырь). Ещё один удачный пример – «огуречная столица» Луховицы. Замыкают рейтинг Талдом, Можайск, Кашира, Верея и другие города, демонстрирующие примеры упущенных возможностей в силу слабого, а иногда и отсутствующего брендинга.

Обсуждение

Брендинг малых городов Подмосковья уже сейчас имеет ряд достижений и успешных кейсов, но в целом пока пребывает на начальной стадии и нуждается в дальнейшем интенсивном развитии.

Городам в целом не хватает представленности в сети Интернет (речь идет о специализированных туристических сайтах и порталах с актуальной информацией для потребителей), а в эпоху интегрированных коммуникаций кажется странным тот факт, что города практически нигде не демонстрируют отзывы туристов и в целом не работают с ними для укрепления брендинга.

Аналогичная ситуация происходит и с визуальной частью брендинга – лишь в единичных случаях у городов есть логотип, фирменные цвета и сувенирная продукция (merch).

Гастрономические бренды практически отсутствуют, хотя хорошие заведения соответствующего профиля в городах имеются, однако они редко объединены единой идеей и слабо представлены в Сети. Столь же печальная история и с событийным брендингом. Даже такие лидеры рейтинга как Зарайск и Волоколамск, хоть и имеют известные события, не обладают

по-настоящему брендинговыми событиями, способными мобилизовать те или иные группы туристов. При этом неправильно будет сказать, что различного рода мероприятия в городах не проводятся. Наоборот, почти во всех малых городах Подмосковья проводятся фестивали, выставки и иные мероприятия – просто им не хватает грамотного брендинга.

Продолжение исследования: опыт Республики Башкортостан

Для продолжения исследования территориального брендинга авторами была проведена экспедиция в Республику Башкортостан в составе исследовательской группы. В рамках экспедиции было организовано изучение опыта республики в вопросах территориального брендинга и его продвижения в молодёжной аудитории. Были использованы методы экспертных интервью и включенного наблюдения с позиции туристов.

Республика Башкортостан была выбрана для изучения не случайно – её столица, Уфа, является ведущим образовательным центром в регионе. В университеты Уфы поступают абитуриенты из Челябинска, Казани, Оренбурга. Сама республика обладает большим разнообразием как природных, так и культурно-исторических особенностей, и каждая её территория уникальна.

Что же касается рассмотрения брендинга в контексте молодёжной аудитории, то это объясняется растущим интересом и вовлечённостью молодых людей во внутренний туризм. Это активная аудитория, которая в ближайшем будущем может стать основным потребителем туристических услуг по достижении определённого возраста и социально-имущественного статуса.

В ходе экспедиции были взяты экспертные интервью у представителей Министерства предпринимательства и туризма, глав муниципальных образований, представителей креативного кластера «Арт-Квадрат», а также владельцев локальных гастрономических и модных брендов. Помимо этого, на протяжении поездки участники исследовательской группы вели записи, фиксируя собственные впечатления и отмечая примечательные моменты с точки зрения молодого туриста.

Отдельно хочется отметить общественное пространство «Арт-Квадрат», так как оно является ярким примером плодотворной совместной деятельности властей, бизнеса и граждан по формированию территориального бренда. Пространство изначально задумывалось как точка притяжения для молодёжи и имело своей целью поддержание интереса молодых людей к родному городу. Планомерная и структурированная работа, опора на особенности и пожелания аудитории, открытость к новому и готовность идти на контакт с населением позволили «Арт-Квадрату» стать одной из главных точек притяжения в Уфе. Более того, Президент Российской Федерации высоко оценил «Арт-Квадрат», что позволило пространству стать драйвером развития этой сферы в России. При этом кварталы кластера играют важную роль не только в культурной жизни города и досуге, но и в вопросах инфраструктуры и логистики – руководство «Арт-Квадрата» тесно сотрудничает с властями и вносит значительный вклад в развитие центра города.

Исследовательская часть проекта на момент публикации данной работы продолжается – ведётся мониторинг информационных туристических ресурсов, инфраструктурного обеспечения, выявление и обоснование «мест силы» с точки зрения молодой аудитории. Тем не менее, уже сейчас могут быть сделаны определённые выводы.

Среди положительного опыта республики можно отметить следующее:

- У республики есть объединяющий её территории бренд – «Терра Башкирия», который задаёт единое направление позиционирования региона, однако не ограничивает муниципальные районы республики в их собственном брендинге, оставляя свободу для более точечного позиционирования.

- В республике высокая степень взаимодействия населения и властей. При создании бренда «Терра Башкирия» учитывалось общественное мнение, а в данный момент власти активно поддерживают инициативы жителей, бизнеса, креативного сообщества и иных стейкхолдеров в части брендинга.

- Бренд республики предполагает разнообразное позиционирование, призванное привлечь туристов различных целевых групп в Башкортостан.

- В Башкортостане большое внимание уделяется внутреннему туризму, а также удержанию населения в республике. В частности, это касается молодёжи, которая часто уезжает поступать в столичные университеты. Власти и локальные бренды находят решения по созданию возможностей, условий и общественных пространств, призванных сохранить интерес молодёжи к малой родине.

В рамках исследования, авторами были определены точки роста в части формирования и развития брендинга республики:

- Территориям республики не хватает финансирования для более активного создания и продвижения брендинга. Хотя власти стремятся оказать поддержку, во многих отдалённых регионах до сих пор нет качественной мобильной связи. Особенно это касается таких живописных мест, как гора Буза (Буза-Тау) и Гумеровское ущелье. Разумеется, это является барьером для туристов. А общая нехватка финансирования препятствует развитию важной туристической инфраструктуры;

- Сообщества республики и муниципальные власти стремятся продвигать свои территории, однако не всегда обладают необходимыми опытом и знаниями по формированию территориального брендинга. Важно делиться успешным опытом других регионов, учитывать мнение их жителей и развивать компетенции инициативных лиц и сообществ.

Республика Башкортостан реализует стратегию по качественному развитию своего территориального бренда и с каждым годом становится всё более привлекательной дестинацией для внутренних и внешних туристов.

Выводы

Брендинг российских городов зачастую всё ещё ведётся в стилистике распространения коммерческой рекламы. На официальных сайтах вместо полезной, актуальной для туристов информации размещаются слоганы, а местных жителей, туристов и их отзывов не видно. При этом на заднем информационном дворе равнодушные жители стараются больше рассказать о малой родине, но это редко имеет выход вовне и поддержку от ответственных органов управления [2].

Тем не менее, даже среди малых городов показательной становится тенденция ответственного и комплексного подхода к территориальному брендингу, некоторые города (Зарайск, Волоколамск, Хотьково, Кашира и др.) демонстрируют высокий уровень качества своего позиционирования, что на практике позволяет увеличить туристический поток. Этот тренд безусловно положителен и требует активного вовлечения в процесс всех заинтересованных групп – от властей регионов до жителей и непосредственно туристического бизнеса.

Соединять профессиональный брендинг территории с общественной инициативой жителей удаётся не всем регионам, и многим городам и субъектам стоит брать пример с Башкирии и маленького города Хотьково, которые успешно справляются с данной задачей. Развитие туризма является одной из приоритетных задач для нашего государства – в России принят национальный проект «Туризм и гостеприимство», действует программа «Развитие туризма» [8]. В этом контексте продолжение исследований в части туристического брендинга и применение полученных знаний на практике – актуальная задача, решение которой, как мы полагаем, способно значительно помочь развитию внутреннего туризма и регионов нашей страны.

Благодарности

Авторы выражают благодарность заместителю министра предпринимательства и туризма Республики Башкортостан Азамату Ансаровичу Галину и руководителю АНОДО «Центр развития Образование без границ» кандидату политических наук Лилии Миннегаяновне Мусиной за помощь в организации и проведении научной экспедиции в Республику Башкортостан.

Также авторы выражают признательность студентам-участникам экспедиции, внесшим

ценный вклад в сбор и анализ данных о территориальном брендинге Башкортостана: Рубану Марку Георгиевичу, Пахомовой Александре Романовне, Гилёвой Милене Романовне и Карпенюк Полине Максимовне.

Литература

1. Администрация городского округа Зарайск Московской области / сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://zarayon.ru/>
2. Афанасьева О.В., Рыбкин А.С. Брендинг территорий как инструмент привлечения туристов в малые города Подмосковья // Коммуникации. Медиа. Дизайн. 2024. Т. 9. № 4. С. 34–48.
3. Зарайск в социальной сети Telegram / визитка [Электронный ресурс]. URL: <https://t.me/visitzaraysk>
4. Культурный центр «Елизавета Мамонтова» [Электронный ресурс]. URL: <https://centrmamontovoi.ru>
5. Лето в Кашире / лендинг [Электронный ресурс]. URL: <https://leto.riamo.ru/kashira>
6. Лето в Ликино-Дулёво / лендинг [Электронный ресурс]. URL: <https://leto.riamo.ru/likino-dulevo>
7. Посети Волоколамск! / Туристический портал [Электронный ресурс]. URL: <https://visitvolokolamsk.ru/>
8. Постановление Правительства РФ от 24 декабря 2021 г. № 2439 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Развитие туризма”» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/403336467/>
9. Ростуризм разработал 20 идей для коротких путешествий [Электронный ресурс]. URL: <https://национальныепроекты.рф/news/rosturizm-razrabotal-20-idey-dlya-korotkikh-puteshestviy/>
10. СП 42.13330.2016. Свод правил. Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений. Актуализированная редакция СНиП 2.07.01-89* (утв. Приказом Минстроя России от 30.12.2016 № 1034/пр) [Электронный ресурс]. URL: <https://rkc56.ru/attach/orenburg/docs/kodeks/SP-42-13330-2016-Svod-pravil-Gradostroitelstvo.pdf>
11. Туризм и отдых в Зарайске / группа [Электронный ресурс]. URL: <https://vk.com/visitzaraysk>
12. Туризм в Московской области [Электронный ресурс]. URL: <https://mosreg.ru/seychas-v-rabote/proekty/turizm-v-moskovskoi-oblasti>
13. Туристический портал Зарайска [Электронный ресурс]. URL: <https://visitzaraysk.ru/>
14. Туристический портал Московской области [Электронный ресурс]. URL: <https://visitmo.ru>
15. Туристско-информационный центр городского округа Истра [Электронный ресурс]. URL: <https://visitistra.ru/>
16. Что показал туристический сезон 2022 года: пять новых особенностей национальных путешествий / Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/09/28/kakoj-turist-poshel.html>
17. Baker B. Destination Branding for Small Cities: The Essentials for Successful Place Branding. Destination Branding Book, 2007.
18. Dix G. Small Cities in the World System // Habitat International. 1986. Vol. 10. № 1-2. P. 273–282.
19. Evans G., Foord J. Small Cities for a Small Country: Sustaining the Cultural Renaissance? Routledge, 2006.
20. Grebosz-Krawczyk M. Place Branding (r)evolution: the Management of the Smart City's Brand // Place Branding and Public Diplomacy. 2021. Vol. 17. P. 93–104.
21. Hjalager A. M. Stages in the Economic Globalization of Tourism // Annals of Tourism Research. 2007. Vol. 34. № 2. P. 437–457.
22. Kavaratzis M., Ashworth G.J. City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? // Place Branding. 2006. Vol. 2. P. 183–194.

23. Konovalova N. Conservation of Historical and Cultural Identity of Small Towns in Russia: The Role of Brands // 4th International Conference on Art Studies: Science, Experience, Education (ICASSEE 2020). Atlantis Press, 2020. P. 7–11.
24. Kresl P. K., Ietri D. Smaller Cities in a World of Competitiveness. Routledge, 2016.
25. Marin-Pantelescu A., State O. The Consequences of Globalization Upon “Safe” Tourism // Academica Turistica. 2008. № 1. P. 8–14.
26. Montalto V. et al. The Cultural and Creative Cities Monitor: 2019 edition. DOI: 10.2760/257371.
27. Okulicz-Kozaryn A. Unhappy Metropolis (when American City is Too Big) // Cities. 2017. Vol. 61. P. 144–155.
28. Oliver J.E. City Size and Civic Involvement in Metropolitan America // American Political Science Review. 2000. Vol. 94. № 2. P. 361–373.
29. Richards G., Duif L. Small Cities with Big Dreams: Creative Placemaking and Branding Strategies. Routledge, 2018.

DOI: 10.34773/EU.2025.2.4

Банковский сектор России: укрупнение и консолидация банков*

The Russian Banking Sector: Consolidation and Enlargement of Banks

**Г. ГАЛИЕВА, Г. НИГМАТУЛЛИНА,
Л. САМИГУЛЛИНА**

Галиева Гузель Маратовна, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов, анализа и учетных технологий Башкирского государственного аграрного университета (г. Уфа, Россия).

E-mail: guzelgalieva2016@yandex.ru

Нигматуллина Гульнара Рашитовна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой финансов, анализа и учетных технологий Башкирского государственного аграрного университета.

E-mail: nigmatullina419@yandex.ru

Самигуллина Лилия Ирековна, магистрант кафедры финансов, анализа и учетных технологий Башкирского государственного аграрного университета

Данная статья посвящена изучению банков как основного сегмента финансового сектора экономики. На основе анализа количественных показателей, характеризующих кредитные организации, определены тенденции, характерные для современного банковского бизнеса. Выявлены признаки продолжающихся процессов укрупнения и консолидации российских банков за период с 2020 по 2025 г., а также основные факторы, способствующие уходу с рынка мелких банков. Определены преимущества и негативные стороны расширения сферы деятельности и дальнейшего развития крупных кредитных организаций, снижения роли малых и средних банков.

Ключевые слова: кредитные организации, банки, укрупнение, бизнес, банковская система, консолидация.

This article is devoted to the study of banks as the main segment of the financial sector of the economy. Based on the analysis of quantitative indicators characterizing credit institutions, trends characteristic of the modern banking business are identified. Signs of ongoing processes of consolidation and consolidation of Russian banks for the period from 2020 to 2025, as well as the main factors contributing to the departure of small banks from

* Ссылка на статью: Галиева Г.М., Нигматуллина Г.Р., Самигуллина Л.И. Банковский сектор России: укрупнение и консолидация банков // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 2. С. 25–29. DOI: 10.34773/EU.2025.2.4.