

УДК 338.2

ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

¹С.В. Куровский, ²Д.А. Мишин, ³Н.А. Стрюков

¹ Руководитель научно-исследовательского подразделения ООО «Высшая Школа Образования», Одинцово, email: 8917564@gmail.com

² Руководитель редакционно-издательского отдела ООО «Высшая Школа Образования», Одинцово, email: 8917564@gmail.com

³ ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения», Москва, email: strukov.nikita98@yandex.ru

Аннотация. В статье рассматриваются подходы к принятию управленческих решений в организациях банковского сектора. Представлена концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода, которая позволяет формализовать процесс и алгоритм принятия важных решений в менеджменте при помощи цифрового двойника и сквозных цифровых технологий. Обозначено, что практическое использование современных концепций принятия управленческих решений в организациях банковского сектора возможно посредством киберфизических систем, в частности, цифрового двойника, который наиболее всего подходит для формирования системы управленческих решений в формате когнитивно-динамических сценариев. Приведен интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, основанный на синтезе разных источников информационных данных в единую информационную систему организаций банковского сектора, которая способствует принятию высокоэффективных управленческих решений. Показано, что в современных условиях интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, предлагаемый в статье, формирует базис перспективного социально-экономического роста национальной экономики. Также интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита может быть применен в сочетании с экспресс-анализом финансового состояния юридических лиц, который выступает основой принятия управленческого решения организацией банковского сектора при предоставлении кредитных средств юридическому лицу. Представлен подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG. Взаимосвязь концепции ESG с работой финансово-кредитных учреждений определяется направлениями и спецификой функционирования юридических лиц, соответственно, социальные, экономические, экологические риски предприятий тесно связаны с кредитными банковскими рисками. Как правило, они описываются при помощи качественных измерителей, тем не менее, точность такой оценки осложняется при принятии определенных управленческих решений о кредитовании юридического лица. Это объясняет потребность в создании количественного подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG.

Ключевые слова: подходы, принятие управленческих решений, организации банковского сектора, ESG-концепция, предоставление кредита юридическим лицам, кредитные банковские риски, интегральный подход.

APPROACHES TO MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN BANKING SECTOR ORGANIZATIONS

¹S.V. Kurovsky, ²D.A. Mishin, ³N.A. Striukov

¹ Head of the research department of LLC Higher School of Education, Odintsovo, email: 8917564@gmail.com

² Head of the Editorial and Publishing Department of LLC Higher School of Education, Odintsovo, email: 9651530@gmail.com

³ FSAOU HE "State University of Enlightenment", Moscow, email: strukov.nikita98@yandex.ru

Abstract. The article discusses approaches to making management decisions in organizations of the banking sector. The concept of making management decisions in organizations of the banking sector based on the cognitive-dynamic approach is presented, which allows formalizing the process and algorithm for making important decisions in management using a digital twin and end-to-end digital technologies. It is noted that the practical use of modern concepts of making management decisions in organizations of the banking sector is possible through cyber-physical systems, in particular, a digital twin, which is most suitable for forming a system of management decisions in the format of cognitive-dynamic scenarios. An integrated approach to making management decisions in banking organizations when providing a loan

to a legal entity is presented, based on the synthesis of different sources of information data into a single information system of organizations of the banking sector, which facilitates the adoption of highly effective management decisions. It is shown that in modern conditions the integrated approach to making management decisions in banking organizations when providing a loan to a legal entity, proposed in the article, forms the basis for the prospective socio-economic growth of the national economy. Also, the integrated approach to making management decisions in banking organizations when providing a loan to a legal entity can be applied in combination with an express analysis of the financial condition of legal entities, which serves as the basis for making a management decision by a banking sector organization when providing credit funds to a legal entity. An approach to managing credit banking risks based on the ESG model is presented. The relationship of the ESG concept with the work of financial and credit institutions is determined by the directions and specifics of the functioning of legal entities, respectively, social, economic, environmental risks of enterprises are closely related to credit banking risks. As a rule, they are described using qualitative indicators, however, the accuracy of such an assessment is complicated when making certain management decisions on lending to a legal entity. This explains the need to create a quantitative approach to managing bank credit risks based on the ESG model.

Keywords: approaches, management decision-making, banking sector organizations, ESG concept, providing loans to legal entities, credit banking risks, integrated approach.

Дата поступления статьи в редакцию: 22.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 02.06.2025

Введение

В современных условиях повышается интерес к формированию подходов к принятию эффективных управленческих решений в организациях банковского сектора с использованием инновационных методов и технологий, в том числе цифровых технологий. Стратегический управленческий контур деятельности финансово-кредитных учреждений обусловлен активным взаимодействием с юридическими лицами. При этом управление предприятием поддерживается финансовым обеспечением реализуемых процессов по операционным и инвестиционным издержкам.

Последствия принимаемых управленческих решений организациями банковского сектора, многообразие трудностей стратегического развития, организационно-экономических проблемных ситуаций определяют необходимость практического применения подходов к принятию эффективных управленческих решений в организациях банковского сектора с использованием инновационных методов и технологий, в том числе цифровых технологий, в частности, концепции принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода; интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита; подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG.

В российской экономике процессы и алгоритмы принятия важных управленческих решений играют основополагающую роль, способствуя моделированию последствий принятия управленческих решений организациями банковского сектора при предоставлении кредитных средств физическим и юридическим лицам. Происходящие финансовые отношения между субъектами отраслевого хозяйствования становятся ключевым элементом практической реализации стратегического и организационного потенциала финансово-кредитными учреждениями. Плановая цифровизация этих финансовых отношений формирует параллельную реальность организационно-хозяйственной деятельности, которая нужна, в свою очередь, для развития экономических и инновационных процессов, последующей активизации инновационного бизнеса в российской среде [1].

Цель исследования

Целью статьи является рассмотрение подходов к принятию управленческих решений в организациях банковского сектора: концепции принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода; интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита; подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG.

Материал и методы исследования

Исследование основано на применении комплекса общенаучных методов, методов теоретического и эмпирического познания, направленных на достижение цели и раскрытие поставленных задач. Анализ

и синтез обеспечили обобщение подходов и существующих методологий принятия управленческих решений организациями банковского сектора. Посредством анализа данных и научно-методических работ были отражены концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода; интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита; подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG. Дедуктивный метод позволил перейти от общих положений к частным аспектам принятия управленческих решений организациями банковского сектора.

В процессе рассмотрения подходов к принятию управленческих решений в организациях банковского сектора были также применены ситуационный анализ, методы теории систем, экономического анализа, моделирования и анализа параметров, сценарный подход, методы обработки информационных данных.

Теоретико-методологической основой исследования стали труды, раскрывающие принципы и инструменты исследования процессов принятия управленческих решений организациями банковского сектора, методические подходы к исследованию возможных алгоритмов принятия управленческих решений, применяемых в банковском секторе: концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода; интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита; подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG [1-15].

Результаты исследования и их обсуждение

1. Концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода

На рисунке 1 проиллюстрирована концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода.



Рис. 1. Концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода

Источник: составлено авторами.

Для того чтобы создать современную информационную систему поддержки управленческих решений в организациях банковского сектора, целесообразно использовать алгоритм принятия управленческих решений, базирующийся на концепции адаптивного управления и когнитивно-динамическом подходе:

- агрегирование и последующая обработка информационных данных, характеризующих текущее состояние компании, учитывая содержание входящих информационных потоков в рамках работы цифрового двойника;

- формализация, диагностика и распознавание проблемных зон посредством моделирования, оценка взаимовлияния проблемных зон;

- формирование когнитивной модели проблемных зон, исходя из подхода к адаптивному управлению в финансово-кредитных учреждениях, для того чтобы проанализировать тесноту взаимосвязей проблемных зон в конкретной ситуации;

- анализ угроз появления трудностей при помощи риск-матрицы;

- оценка целесообразности принятия конкретного управленческого решения в связи с трудностями в соответствии с принципами факторного анализа, матричным принципом и методом ранжирования;

- при наличии риска управленческого решения, который не обладает существенным весом, нужно дополнительно осуществлять систематическое наблюдение за узкой зоной посредством метода цифрового двойника;

- определение узких зон принятого управленческого решения, объёма необходимых информационных, финансовых ресурсов во входящих потоках между ключевыми объектами, которые обусловлены этой проблемной ситуацией, а также определение возможных нарушений коммуникационных взаимодействий;

- создание фреймворка информационных потоков, а именно направлений по преодолению проблемных зон, а также недостаточного объёма информационных, финансовых ресурсов во входящих потоках между ключевыми объектами, которые обусловлены этой проблемной ситуацией;

- выявление индикаторов целеполагания в целях антиципации угроз появления узких зон:

- 1) выбор целевой функции посредством целеполагания, последующего анализа и учёта узких зон, рассматриваемых в качестве цепочки определенных стратегических ситуаций;

- 2) создание и реализация управленческих воздействий, в частности, внесение необходимых дополнений в финансовую политику организаций банковского сектора;

- формализация концептуальных представлений о решении узких зон на основе альтернативных сетевых графиков и сценариев, фреймворка информационных потоков, оцифровки индикаторов узких зон с помощью метода цифрового двойника;

- формализация текущих стратегических переходов в целевую цифровую модель на базе практического осуществления ключевых управленческих функций, а именно: планирования, организации, координации и контроля на основе сформированных когнитивных карт состояния изучаемого управленческого объекта:

- 1) выявление ключевых мер в целях практического осуществления принятого управленческого решения;

- 2) выявление нарушений, диспропорций, узких зон;

- 3) выявление целевой направленности осуществляемых изменений;

- 4) выявление лимитирующих индикаторов;

- формирование финансовых и инвестиционных планов практического осуществления альтернативных сетевых моделей и сценариев, исходя из ключевых управленческих функций;

- оценка инновационного и общеэкономического потенциала отраслевого субъекта, учитывая текущие рыночные тренды и наличие возможностей по выбору индикаторов в модели цифрового двойника;

- осуществление выбора наиболее оптимального и подходящего сценария, исходя из предпочтений и стремлений субъекта, который принимает управленческие решения в рамках финансовых и инвестиционных планов;

- изменение и утверждение стратегических направлений достижения целевого результата по принятому управленческому решению;

- создание планов реализуемых управленческих действий, исходя из утвержденных стратегических направлений. При этом стоит учитывать текущее состояние инфраструктурных объектов управленческих решений;

- координация и контроль управленческих воздействий, ориентированных на достижение плановых индикаторов;

- оценка результативности практического осуществления принятого управленческого решения по альтернативному сценарию;
- наблюдение за изменениями индикаторов управленческих решений с помощью метода цифрового двойника.

Концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода позволяет формализовать процесс и алгоритм принятия важных решений в менеджменте при помощи цифрового двойника и сквозных цифровых технологий. Обозначено, что практическое использование современных концепций принятия управленческих решений в организациях банковского сектора возможно посредством киберфизических систем, в частности, цифрового двойника, который наиболее всего подходит для формирования системы управленческих решений в формате когнитивно-динамических сценариев.

2. Интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита

В современных условиях интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, предлагаемый в статье, формирует базис перспективного социально-экономического роста национальной экономики. Также интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита может быть применен в сочетании с экспресс-анализом финансового состояния юридических лиц, который выступает основой принятия управленческого решения организацией банковского сектора при предоставлении кредитных средств юридическому лицу.

Интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита включает семь составляющих (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика составляющих интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита

Составляющая интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях	Исходные информационные данные	Вид рассчитанного значения составляющей интегрального подхода	Технологии и инструменты оценки составляющей интегрального подхода
Группа № 1: описание текущего финансового состояния юридического лица, которому необходимы кредитные средства			
Степень вероятности возникновения финансовой несостоятельности	Структурированные информационные данные	Порядковая, категориальная переменная	Логистическая регрессия
Группа № 2: Статусные характеристики юридического лица			
Масштаб организационно-экономической деятельности юридического лица	Структурированные информационные данные	Категориальная переменная	Кластерный анализ
Принадлежность юридического лица к аномальной группе статусной идентичности в отраслевом секторе	Структурированные информационные данные	Категориальная переменная	Кластерный анализ
Группа № 3: Описание внешней среды и информационных ресурсов			
Медийная активность юридического лица	Слабоструктурированные информационные данные	Количественная переменная	Контент-анализ, семантический анализ
Положительная тональность обратной связи о деятельности юридического лица в Интернет-сети	Квазиструктурированные информационные данные	Количественная переменная	Контент-анализ, семантический анализ
Отрицательная тональность обратной связи о деятельности юридического лица в Интернет-сети	Квазиструктурированные информационные данные	Количественная переменная	Контент-анализ, семантический анализ
Группа № 4: Нормативно-правовые основы и требования к текущему состоянию юридического лица, которому необходимы кредитные средства			
Соответствие реализуемой организационно-экономической деятельности нормативным требованиям органов публичной власти	Структурированные информационные данные	Категориальная переменная	Индикаторный анализ, статистический анализ

Источник: составлено авторами на основе [6], [8], [11].

Таблица 2

Феноменологическая концепция управления кредитными банковскими рисками на основе модели ESG

Подсистема кредитования юридических лиц	Вид обмена ресурсами Р	Вид обмена ресурсами А	Вид обмена ресурсами Е	Вид обмена ресурсами I
Базовая среда	Совокупный кредитный портфель национального банковского сектора	Ключевая ставка Банка России	Средне-взвешенный период кредитования юридических лиц	Параметр залогового покрытия в кредитовании
Процессная	Задолженность юридического лица перед банковской организацией	Проценты по кредиту, которые были выплачены организации банковского сектора юридическим лицом	Средне-взвешенный период пользования кредитными средствами	Общая стоимость залога (объект залога – производственные основные средства)
Проектная	Объем продукции юридического лица	Уровень валовой прибыли юридического лица	Оставшийся период действия договоров с ключевыми контрагентами	Совокупная стоимость производственных основных средств
Объект	Совокупный кредитный портфель организации банковского сектора, предоставившей кредитные средства юридическому лицу	Уровень рентабельности предоставленных кредитных средств организацией банковского сектора	Средне-взвешенный период действия кредитного договора с юридическим лицом	Общая стоимость залогового покрытия у организации банковского сектора
Возможные корректировки обмена ресурсами	Общий объем выдаваемых кредитных средств юридическому лицу	Объем процентных отчислений по банковскому кредиту	Период выданного банковского кредита	Общая стоимость залогового покрытия по банковскому кредиту юридического лица

Источник: составлено авторами на основе [4], [12], [15].

Практическое осуществление интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита обусловлено выполнением алгоритма, включающего пять основных этапов и реализацию дополнительных (подготовительных) действий:

Подготовительное действие: выявление задач, целей реализации юридическим лицом организационно-экономической деятельности.

Этап I: исследование и анализ содержания правовых документов, в частности, федерального и регионального действующего законодательства, постановлений и распоряжений Правительства РФ, внутренних регламентов функционирования юридического лица, в соответствии с которым формируются статусные характеристики юридического лица.

Этап II: выявление количественно измеримых характеристик исследуемого юридического лица, учитывая состав макроэкономической среды, уровень публичности юридического лица, тип организационно-экономической деятельности, базовые требования к текущему финансовому состоянию юридического лица, которому необходимы кредитные средства.

Подготовительное действие: определение источников информационных данных для создания базы составляющих интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита.

Этап III: вычисление составляющих интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, в частности: степень вероятности возникновения финансовой несостоятельности, масштаб организационно-экономической деятельности юридического лица, принадлежность юридического лица к аномальной группе статусной идентичности в отраслевом секторе, медийная активность юридического лица, положительная тональность обратной связи о деятельности юридического лица в Интернет-сети, отрицательная тональность обратной связи о деятельности юридического лица в Интернет-сети, соответствие реализуемой организационно-экономической деятельности нормативным требованиям органов публичной власти.

Этап IV: ранжирование исследуемых юридических лиц, которым необходимы кредитные средства.

Этап V: проведение экспресс-анализа финансового состояния юридических лиц, который выступает основой принятия управленческого решения организацией банковского сектора при предоставлении кредитных средств юридическому лицу.

Этап VI: поддержание информационного обеспечения и системы мониторинга за принятым управленческим решением, учитывая нормативные требования, утвержденные Центральным банком РФ.

Прогностическая способность этого интегрального подхода к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита была подтверждена практической апробацией сформированной концептуальной модели по состоянию на апрель 2023 года [10].

3. Подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG

Взаимосвязь концепции ESG с работой финансово-кредитных учреждений определяется направлениями и спецификой функционирования юридических лиц, соответственно, социальные, экономические, экологические риски предприятий тесно связаны с кредитными банковскими рисками. Как правило, они описываются при помощи качественных измерителей, тем не менее, точность такой оценки осложняется при принятии определенных управленческих решений о кредитовании юридического лица. Это объясняет потребность в создании количественного подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG.

Подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG базируется на феноменологической концепции, включающей четыре вида обмена ресурсами между участниками ситуации и пять подсистем кредитования юридических лиц (табл. 2).

Интеграция детерминантов ESG-модели в общую концепцию исследования кредитных банковских рисков в современных условиях представляется необходимой, поскольку способствует формулированию ключевых принципов взаимодействия организаций банковского сектора и юридических лиц, учитывая влияние детерминантов ESG-модели. Управленческое решение финансово-кредитного учреждения может быть основано на параметрах, отражающих обмен ресурсами (социальными, экономическими, экологическими) в разных подсистемах: объектной, проектной, процессной и средовой. Так как некоторые факторы кредитования юридических лиц сложно формализуются, необходимо построить феноменологическую концепцию управления кредитными банковскими рисками на основе модели ESG, включающей детерминанты природной среды (например, управление загрязнениями от деятельности юридических лиц, ресурсопотреблением, объёмы финансирования юридическими лицами экологически ориентированных проектов), социальной среды (условий трудовой деятельности сотрудников, финансирования развития местных социальных групп), экономической среды (соблюдение принципов предпринимательской этики, предотвращения коррупции и реализации мошеннических схем в бизнес-среде).

Посредством подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG можно провести всесторонний анализ роли детерминантов ESG-модели в ландшафте кредитных банковских рисков.

Соответственно, приведенный подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG позволяет сформировать теоретико-методологическую основу исследования кредитных банковских рисков в современных условиях усиления макроэкономической неопределенности и неустойчивости отечественной экономической среды.

Выводы

В процессе данного научного исследования были достигнуты следующие результаты:

- была представлена концепция принятия управленческих решений в организациях банковского сектора на основе когнитивно-динамического подхода, которая позволяет формализовать процесс и алгоритм принятия важных решений в менеджменте при помощи цифрового двойника и сквозных цифровых технологий. Обозначено, что практическое использование современных концепций принятия управленческих решений в организациях банковского сектора возможно посредством киберфизических систем, в частности, цифрового двойника, который наиболее всего подходит для формирования системы управленческих решений в формате когнитивно-динамических сценариев;

- приведен интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, основанный на синтезе разных источников информационных данных в единую информационную систему организаций банковского сектора, которая способствует принятию высокоэффективных управленческих решений. Показано, что в современных условиях интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита, предлагаемый в статье, формирует базис перспективного социально-экономического роста национальной экономики. Также интегральный подход к принятию управленческих решений в банковских организациях при предоставлении юридическому лицу кредита может быть

применен в сочетании с экспресс-анализом финансового состояния юридических лиц, который выступает основой принятия управленческого решения организацией банковского сектора при предоставлении кредитных средств юридическому лицу;

— представлен подход к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG. Взаимосвязь концепции ESG с работой финансово-кредитных учреждений определяется направлениями и спецификой функционирования юридических лиц, соответственно, социальные, экономические, экологические риски предприятий тесно связаны с кредитными банковскими рисками. Как правило, они описываются при помощи качественных измерителей, тем не менее, точность такой оценки осложняется при принятии определенных управленческих решений о кредитовании юридического лица. Это объясняет потребность в создании количественного подхода к управлению кредитными банковскими рисками на основе модели ESG.

Результаты научного исследования могут быть использованы отечественными консалтинговыми, аналитическими, инвестиционными агентствами, инвестиционными банками, финансово-кредитными учреждениями и венчурными фондами в целях преобразования механизмов принятия управленческих решений при взаимодействии с разными игроками внешней среды на основе когнитивно-динамического, интегрального и ESG-подхода.

Литература

1. Куровский С.В., Мишин Д.А., Воробьев К.В. Цифровая трансформация компаний как новая парадигма менеджмента // Финансовые рынки и банки. 2025. № 1. С. 291-299.
2. Валиуллина А.И., Кузьмина Л.П. Методы принятия управленческих решений в ПАО «БАНК ВТБ» // Проблемы развития предприятий: теория и практика: сборник статей X Международной научно-практической конференции (г. Пенза, 17-18 апреля 2023 г.). Пенза: Изд-во Пензенского государственного аграрного университета, 2023. С. 120-123.
3. Лыткин А.Н. Цифровые двойники в банковской деятельности: проблемы и перспективы // Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 6. С. 718-729.
4. Куровский С.В., Соснин Д.А., Мишин Д.А. ESG-трансформация российских компаний в условиях культуры отмены // Финансовые рынки и банки. 2023. № 9. С. 9-16.
5. Корнуков И.И., Домников А.Ю. Сравнительная оценка результатов деятельности коммерческих банков России на основе многомерного анализа финансовых показателей // Journal of Applied Economic Research. 2023. № 1. 2023. Т. 22. № 1. С. 142-164.
6. Каширин К.Д., Куровский С.В., Мишин Д.А., Блашинский С.А., Чумакова А.А. Разработка и внедрение антифродовых систем в банках // Финансовые рынки и банки. 2024. № 6. С. 333-336.
7. Корнуков И.И., Домников А.Ю. Адаптация системы мониторинга конкурентоспособности российских коммерческих банков и механизма генерации управленческих решений к новым реалиям неопределенности в эпоху цифровизации // Управленческий учет. 2024. № 2. С. 87-93.
8. Скареднова О.Л. Оценка методического обеспечения внутренней аудиторской деятельности в банках России и пути решения существующих проблем // Индустриальная экономика. 2023. № 1. С. 143-149.
9. Ксенофонтова О.Л., Валинурова А.А. Адаптация транспортной задачи для управления банковской ликвидностью // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2022. № 2 (52). С. 99-105.
10. Куровский С.В., Мишин Д.А., Шугаев М.О. Финансирование международных инвестиционных проектов в условиях новой экономической реальности // Экономика и предпринимательство. 2024. № 12 (173). С. 485-490.
11. Седова Е.В. Оценка кредитоспособности, как инструмент принятия управленческих решений в банке в процессе осуществления кредитных операций // Формирование и реализация стратегии устойчивого экономического развития Российской Федерации: сборник статей XII Международной научно-практической конференции / Под научной редакцией В.Н. Лазарева, Б.Я. Татарских (г. Пенза, 9-10 декабря 2022 г.). Пенза: Изд-во Пензенского государственного аграрного университета, 2022. С. 349-352.
12. Мельничук Д.А., Фоменко В.О. Моделирование процессов управления кредитными рисками коммерческих банков на основе нейроподобных структур // Инновации и информационные технологии в условиях цифровизации экономики: сборник тезисов докладов международной научно-практической конференции (г. Алчевск, 27-28 апреля 2023 г.). Алчевск: Изд-во ФГБОУ ВО «Донбасский государственный технический университет», 2023. С. 134-135.
13. Куровский С.В., Мишин Д.А., Дорошенко И.А., Петрушин А.В. Алгоритм выбора источников финансирования организационных процессов в управлении проектами // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Естественные и технические науки. 2023. № 9. С. 101-107.

14. Калашник Д.В., Сембаев С.А. Система поддержки принятия решений при оценке эффективности хозяйствующих субъектов // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2022. № 4 (42). С. 57-63.
15. Родин Д.Я., Читао Д.Ю., Нечаев В.А., Горулько В.А. Проблемы и преимущества банковского менеджмента в условиях цифровизации // Вестник Академии знаний. 2024. № 2 (61). С. 525-530.