

УДК 336.717.3

ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА С УЧЕТОМ ТЕХНОЛОГИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Н.С. Меркулова, Н.Б. Максимов, К.Н. Иванов

ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», Курск, email: nat-merkulova@yandex.ru

Аннотация. Статья рассматривает актуальную проблему совершенствования кредитной политики коммерческой банковской организации в условиях цифровизации и усиления конкурентного давления на банковском рынке Российской Федерации. Выполнен разносторонний анализ механизмов выстраивания и реализации кредитной политики, который содержит в себе исследование структуры кредитного портфеля, уровня качества активов, применяемых методик оценки кредитоспособности заёмщиков, а также отражает влияние цифровых технологий и маркетинговых инструментов на результативность кредитной деятельности. В ходе исследования выявлены ключевые проблемы, среди которых недостаточный уровень персонализации кредитных продуктов, ограниченность традиционных скоринговых моделей в условиях динамично изменяющейся макроэкономической среды, риски увеличения необеспеченного потребительского кредитования и неполная интеграция цифровых платформ в отдельных сегментах кредитного процесса, что в совокупности формирует серьезное препятствие для дальнейшего развития. Предложенные меры по совершенствованию кредитной политики содержат внедрение AI-скоринга и технологий машинного обучения для повышения точности прогнозирования дефолтов, развитие подхода *risk-based pricing*, расширение омниканальной маркетинговой стратегии, создание гибких персонализированных кредитных продуктов и усиление интеграции с экосистемами партнёрских структур, что выражается в комплексной трансформации действующих процессов. Практическая весомость полученных результатов выражается в возможности ощутимого повышения результативности кредитного процесса, снижения уровня кредитных рисков и укрепления конкурентных позиций банка ВТБ на рынке, при этом сформулированные выводы и рекомендации пригодны для использования другими коммерческими банками с целью приспособления кредитной политики к цифровой трансформации банковского сектора, тогда как теоретическая ценность исследования состоит в комплексном обосновании влияния цифровизации и маркетинга на развитие кредитной политики современного банковского института.

Ключевые слова: кредитная политика, коммерческий банк, Банк ВТБ, цифровизация банковской деятельности, оценка кредитоспособности, скоринговые модели, искусственный интеллект, *risk-based pricing*, цифровой маркетинг, персонализация кредитных продуктов.

APPROACHES TO IMPROVING THE CREDIT POLICY OF A COMMERCIAL BANK, TAKING INTO ACCOUNT DIGITALIZATION TECHNOLOGIES AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

N.S. Merkulova, N.B. Maximov, K.N. Ivanov

Kursk State University, Kursk, email: nat-merkulova@yandex.ru

Abstract. The article examines the urgent problem of improving the credit policy of a commercial banking organization in the context of digitalization and increasing competitive pressure in the banking market of the Russian Federation, while based on the materials of the backbone structure of PJSC VTB Bank, a comprehensive analysis of the mechanisms for building and implementing credit policy has been carried out, which includes a study of the structure of the loan portfolio, the level of asset quality, and applied methods assessment of borrowers' creditworthiness. It also reflects the impact of digital technologies and marketing tools on the effectiveness of lending activities. The study identified key problems, including an insufficient level of personalization of credit products, the limitations of traditional scoring models in a dynamically changing macroeconomic environment, the risks of increasing unsecured consumer lending and incomplete integration of digital platforms in certain segments of the credit process, which together forms a serious obstacle to further development. The proposed measures to improve credit policy include the introduction of AI scoring and machine learning technologies to improve the accuracy of forecasting defaults, the development of a risk-based pricing approach, the expansion of an omnichannel marketing strategy, the creation of flexible personalized credit products and enhanced integration with partner ecosystems, which translates into a comprehensive transformation of existing processes. The practical weight of the results

obtained is expressed in the possibility of a tangible increase in the effectiveness of the credit process, reducing credit risks and strengthening VTB Bank's competitive position in the market, while the conclusions and recommendations formulated are suitable for use by other commercial banks in order to adapt credit policy to the digital transformation of the banking sector, while the theoretical value of the study is a comprehensive justification of the impact of digitalization and marketing for the development of the credit policy of a modern banking institution.

Keywords: *credit policy, commercial bank, VTB Bank, digitalization of banking activities, credit assessment, scoring models, artificial intelligence, risk-based pricing, digital marketing, personalization of credit products.*

Дата поступления статьи в редакцию: 28.04.2026

Дата принятия статьи в печать: 15.06.2026

Введение

Современный банковский сектор Российской Федерации характеризуется усилением конкурентного давления и трансформацией кредитной деятельности [3], при этом кредитная политика банковской организации занимает центральное звено как инструмент управления прибылью и рисками [1], тогда как цифровизация радикально перестраивает кредитный процесс — автоматизация и технологии искусственного интеллекта содействуют повышению точности оценки заёмщиков и ускорению процедур принятия решений [6].

Цель исследования

Цель данного исследования заключается в разработке направлений совершенствования кредитной политики коммерческого банка на примере ВТБ, при этом для её достижения определена сущность и содержание кредитной политики, проведён анализ кредитной деятельности ВТБ с акцентом на структуру портфеля и уровень качества активов, выполнена оценка методов анализа кредитоспособности заёмщиков, выявлено влияние цифровизации и маркетинговых инструментов на кредитную политику и сформированы рекомендации по её дальнейшему развитию.

Объект исследования представлен кредитной деятельностью коммерческой банковской структуры, тогда как предмет охватывает механизмы выстраивания и реализации кредитной политики ВТБ, включая процедуры оценки заёмщиков и маркетинговые каналы продвижения кредитных продуктов.

Исследование базируется на системном подходе, сравнительном анализе и экономико-статистических методах, при этом в качестве информационной базы использована отчётность ВТБ (МСФО и РСБУ) за 2023–2025 гг. [18] и научные публикации, тогда как применяемый инструментарий содержит анализ структуры кредитного портфеля, оценку качества активов и кредитных рисков, а также методы оценки заёмщиков — скоринговые модели, анализ финансовых коэффициентов и комплексные подходы [2; 5; 11].

Материал и методы исследования

В исследовании использованы бухгалтерская и финансовая отчётность ПАО «Банк ВТБ» за последние годы [18], статистические данные по банковскому сектору Российской Федерации и научные публикации [1–17], при этом отчётные материалы ВТБ размещены на официальном интернет-ресурсе банка, тогда как дополнительные сведения получены из открытых отраслевых источников. Информационная база представлена официальными данными Банка ВТБ (РСБУ) [18] и ключевыми научными трудами, посвящёнными кредитной политике и цифровизации банковской деятельности, при этом Вахрушев рассматривает кредитную политику коммерческих банков через призму структурных преобразований экономики [1], тогда как Газгиреев и Шор анализируют кредитную деятельность российских банков, акцентируя её определяющее значение для экономики и подчёркивая, что внедрение технологических инноваций приводит к росту результативности кредитных операций [3], в то время как Искандарова в научном контексте теоретических основ кредитной политики исследует стратегические и тактические элементы и выделяет значимое место цифровых технологий в снижении кредитных рисков, аргументируя, что интеграция искусственного интеллекта и автоматизации содействует более точной оценке заёмщиков, ускорению процедур принятия решений и оптимиза-

ции затрат, что отражает необходимость сочетания современных технологических решений с традиционными подходами [6].

В части методик оценки заёмщиков Высоцкая и Давыдова представляют обзор классических подходов — анализ финансовых коэффициентов и скоринговые модели — подчёркивая их полезность для снижения рисков [2; 5], тогда как Мусафиров предлагает комплексный метод оценки юридических лиц, основанный на объединении нескольких финансовых индикаторов [11], при этом совокупность данных исследований формирует представление о целесообразности комбинированного подхода к анализу кредитоспособности с учётом как количественных, так и качественных характеристик [2; 5; 11].

Наиболее близким к исследованию маркетинговых инструментов является труд Кондрацкой и соавторов, в котором анализируются особенности рекламного продвижения банковских операций и выявляется использование моделей маркетингового комплекса — классической концепции 4Р для массового сегмента и специализированной модели 2S («Service» и «Special Conditions») для корпоративных клиентов [7], при этом Липкина и Балова исследуют инструменты цифровой рекламы, направленные на повышение лояльности клиентов [10], а Синиченко и Ерофеева рассматривают современные digital-каналы продвижения банковских услуг, в результате чего подчёркивается, что таргетированная и интегрированная реклама занимает ведущую позицию в удержании клиентской базы в условиях конкурентной среды [7; 10; 15].

Другие исследователи больше акцентируются на таком направлении, как цифровизация в банковском секторе, в работе Гусейнова В.М. представлены основные методы и инструменты управления активными операциями коммерческого банка и изучена роль цифровой трансформации [4], работа Курмановой Д.А. в тоже время посвящена цифровой трансформации, даны рекомендации по работе с ИИ в банковской сфере [9]. С. Пигамов сравнивает текущее положение традиционных банков с их онлайн-конкурентами, выделяя пандемию Co-vid 19 как важный этап в развитии всего банковского сектора, когда онлайн-банкинг окончательно закрепился в обществе [12]. В статье Пряженцевой Е.С. и Чернышёвой М.А. рассмотрены основные аспекты, связанные с интенсивным применением искусственного интеллекта в банковском секторе, выявлены основные преимущества и риски внедрения цифровых продуктов в практическую деятельность банков [13], в дополнение к анализу из предыдущей работы К.Ю. Решетов и Лосев М.В. в своей работе выделяют киберугрозы как главную проблему онлайн-банкинга не только в России, но и других странах прошедших цифровизацию данного сектора экономики [14].

При рассмотрении клиентского сегмента Смирнов анализирует современные банковские продукты, ориентированные на долгосрочное взаимодействие кредитных организаций и предпринимательского сектора, формулируя вывод о том, что банковским структурам следует осуществлять постоянную подстройку спектра услуг — кредитование, факторинговые механизмы и овердрафтные инструменты — под запросы малого и среднего бизнеса, при этом прозрачность и гибкость параметров сотрудничества выражается в устойчивости партнерских связей [16]. Завершая обзор, Шкодинский с соавторами исследует цифровое преобразование бизнес-моделей банков в условиях обеспечения кибербезопасности, выделяя основные характеристики стратегии стабильного функционирования сектора — акцентирование на централизованном мониторинге угроз, приоритет внедрения готовых цифровых решений в системно значимых банках и отказ от устаревших защитных механизмов, при этом формулируя выводы, следует отметить, что в условиях интенсивной цифровизации стратегическое управление киберрисками приобретает основополагающее значение для устойчивости банковской системы [17]. Проведённый анализ содержит исследование структуры кредитного портфеля по категориям заёмщиков, отраслевой принадлежности и валютному признаку, оценку качества активов через показатели уровня проблемной задолженности и резервного покрытия, и анализ кредитных рисков [18], при этом применяемые подходы к оценке кредитоспособности заёмщиков представлены скоринговыми моделями, анализом финансовых коэффициентов и интегральными методами, что содействует проведению сопоставительного анализа ключевых методик [2; 5; 11] в таблице 1.

Для исследования маркетинговых инструментов задействованы модели 4Р и 2S банковских услуг, разработанные Кондрацкой с коллегами, что обеспечивает рассмотрение продвижения кредитных продуктов через призму классических и специализированных методологических решений [7, при этом выполнена оценка продуктивности рекламных каналов и цифровых технологий — изучено применение интернет-рекламы, программ лояльности и CRM-систем с

опорой на исследования Липкиной и Синиченко [10; 15], и проведён анализ цифровых каналов привлечения клиентов, которые содействуют активизации спроса на кредитные продукты и отражаются в актуальных тенденциях развития банковского маркетинга.

Таблица 1

**Сравнительный анализ методов оценки кредитоспособности заёмщиков
и их характеристик [2, 5, 11]**

Исследователь	Способ оценки	Основное преимущество	Недостатки
Высоцкая А.В.	Финансовые коэффициенты	Простота	Статичность
Давыдова А.А.	Скоринговые модели	Стандартизация	Зависимость от исходных данных
Мусафиров Ф.М.	Комплексная модель	Высокая точность	Требует много данных

Результаты исследования

Был проанализирован кредитный портфель ВТБ, период для анализа использовался с 2023 по 204 гг., можно с уверенностью заявлять о его расширении, уже к концу 2023 года суммарно выдано кредитов на сумму превышающую 21 триллион рублей, по сравнению с аналогичным показателем в 2022 году сумма увеличилась в процентном соотношении на 21%, необходимо отметить, что в среднем по отрасли был отмечен рост в 23%, что незначительно выше показателей ВТБ. Изменения затронули не только совокупный объём, но и структуру самого портфеля, хотя основную долю всё также составляет корпоративное кредитование с показателем в 67%, всего за год розничный сегмент продемонстрировал значительный рост на 25% и в 2023 году составил около 33%, после спада в 2022 году на фоне увеличившийся процентной ставки и общего падения суммы выданных кредитов [18]. В целом, можно заявлять о сбалансированной структуре, пропорционально распределённой между корпоративными и розничными кредитами.

Система оценки кредитоспособности заёмщиков в ВТБ базируется на сочетании традиционных инструментов финансового анализа, скоринговых моделей и экспертных заключений, при этом для массовых розничных продуктов используются скоринговые функции и рейтинговые шкалы, тогда как в корпоративном сегменте применяется анализ финансовой отчётности с учётом отраслевых и региональных особенностей, но действующие подходы характеризуются перечнем ограничений, поскольку ориентация на ретроспективные данные не обеспечивает полноценного отражения динамично изменяющихся макроэкономических условий и социально-экономических факторов, что с научной точки зрения подтверждает потребность во внедрении комплексных и универсальных методик оценки заёмщиков для снижения рисков невозврата [2; 5; 11].

Применяемые методы оценки содержат количественные скоринговые алгоритмы и качественные экспертные инструменты, включая финансово-аналитические механизмы — коэффициентный анализ и исследование денежных потоков — наряду с автоматизированными скоринговыми системами для физических лиц, при этом учитывается внекредитная информация, включая поведенческие характеристики клиентов, тогда как интеграция технологий Big Data и машинного обучения содействует объединению значительных массивов данных и приводит к повышению точности прогнозирования дефолта [4; 6].

Ограничения и риски действующих подходов выражаются в том, что традиционные модели не обеспечивают полноценного учёта современных цифровых факторов и допускают наличие субъективного компонента, тогда как активное расширение розничного кредитования приводит к росту долговой нагрузки населения, что обусловило ужесточение регуляторных требований в отношении необеспеченных потребительских займов, при этом основной проблемой банковского сектора остаётся вероятность непогашения задолженности, что требует дальнейшего совершенствования методологических основ оценки заёмщиков [2; 5; 11].

Уровень автоматизации кредитного процесса в ВТБ характеризуется активным внедрением цифровых решений, включая онлайн-платформы подачи заявок и автоматизированные скоринговые системы, что с научной точки зрения демонстрирует, что цифровые технологии и автоматизация оценки кредитного риска содействуют повышению точности аналитических процедур, ускорению принятия решений и снижению операционных издержек [4; 6], но полная

интеграция инструментов искусственного интеллекта в процессы кредитования находится на стадии развития, вследствие чего часть сложных решений сохраняется в зоне ответственности специалистов.

Цифровизация существенно преобразует кредитный процесс ВТБ, обеспечивая внедрение новых форм взаимодействия с клиентами и повышение обоснованности принимаемых решений, при этом банк развивает цифровые платформы и мобильные приложения для дистанционного оформления кредитов и мониторинга платежей, тогда как использование решений на основе искусственного интеллекта и скоринговых моделей, анализирующих нетрадиционные данные, включая массивы Big Data, содействует ускорению процедур кредитования и снижению операционных рисков [4; 6; 9].

Внедрение цифровых платформ выражается в развитии интернет- и мобильных сервисов, позволяющих оформлять кредиты в онлайн-формате, при этом взаимодействие с клиентами — документооборот, предоставление справок и отслеживание статуса заявок — осуществляется через цифровые каналы, тогда как применение кол-центров с чат-ботами и систем биометрической идентификации упрощает коммуникацию и повышает доступность банковских услуг [9; 12].

Банк ВТБ предлагает широкий спектр кредитных продуктов, который охватывает традиционные решения — ипотечное кредитование, автокредитные программы, потребительские займы, овердрафтные инструменты и факторинговые операции — и современные цифровые предложения, при этом к инновационным форматам относятся беспроцентные и ускоренные займы через мобильные приложения, кредитные карты с расширенным функционалом и программы партнёрского финансирования в структуре экосистемы банка [18].

Традиционные и инновационные продукты представлены залоговыми и беззалоговыми формами кредитования для различных категорий клиентов, тогда как цифровые сервисы отражают трансформацию продуктовой линейки — в 2022–2023 гг. реализованы механизмы полного дистанционного оформления ипотечных кредитов с применением электронной закладной и внедрены безбумажные решения автокредитования, при этом банк развивает кредитные продукты на базе API и расширяет взаимодействие с торговыми партнёрами через POS-кредитование, что содействует привлечению новых клиентов [18].

Приспособление кредитных продуктов к цифровой среде выражается в их эволюционном изменении под воздействием цифровизации и трансформации клиентских запросов, поскольку применение биометрических технологий и электронных сервисов обеспечило возможность полного онлайн-оформления ипотечных продуктов, что приводит к ускорению процедур и повышению удобства взаимодействия, при этом с научной точки зрения стоит подчеркнуть необходимость постоянной корректировки банковских предложений с учётом потребностей бизнеса и развития цифровых каналов, что отражается на росте конкурентоспособности [16].

Продвижение кредитных продуктов ВТБ осуществляется посредством интегрированных маркетинговых инструментов, где применяется многоканальный подход, объединяющий традиционные форматы рекламы — телевизионные каналы, наружные носители и печатные издания — и цифровые инструменты, включая таргетированную рекламу, социальные сети, контекстные объявления и email-коммуникации, при этом используются программы лояльности и механизмы кросс-продаж, что усиливает вовлечённость клиентской аудитории [7; 10; 15].

Инструменты продвижения характеризуются активным применением онлайн-платформ и социальных сетей, где значимое место занимает таргетированная реклама с учётом географических и поведенческих параметров, и осуществляется SEO-оптимизация интернет-ресурсов с развитием инструментов интернет-маркетинга, при этом реализуются партнёрские программы и промо-инициативы, включая предоставление скидок при оформлении автокредитных продуктов [7; 15].

Влияние цифрового маркетинга выражается в повышении точности настройки рекламных кампаний и ускорении реакции на изменения спроса, поскольку использование аналитики больших данных обеспечивает сегментацию аудитории и персонализацию предложений, что приводит к росту конверсии заявок и расширению клиентской базы в приоритетных сегментах [10; 15]. Клиентская лояльность в текущих условиях утрачивает характер абстрактного явления и приобретает измеримую и управляемую форму, что проявляется в широком применении индекса потребительской приверженности (NPS) и CRM-систем, обеспечивающих отслеживание поведенческих реакций и уровня удовлетворённости пользователей в динамике, при этом

устойчивость взаимодействия с аудиторией формируется преимущественно не за счёт разовых выгодных предложений, а благодаря комплексному обслуживанию и внимательному учёту индивидуальных запросов, где развитая цифровая инфраструктура приобретает основополагающее значение, поскольку организации, инвестирующие в технологические решения, как правило, демонстрируют более высокий уровень удержания клиентов — в отдельных сегментах разрыв достигает 15–20% [10], но одновременно с этим даже крупные финансовые институты сталкиваются с системными ограничениями, выражающимися в том, что цифровая трансформация кредитных процессов носит фрагментарный характер, а часть операций остаётся слабо интегрированной, что осложняет обмен данными и снижает общую результативность, и в случае ВТБ данное обстоятельство проявляется через необходимость доработки внутренних IT-контуров, поскольку разрозненность систем препятствует выстраиванию единого клиентского профиля и затрудняет оперативное принятие решений [16].

Заключение

После анализа кредитной политики ВТБ и инструментов рекламы, применяемых в ВТБ можно выделить наиболее актуальные и перспективные инструменты, которые необходимо развивать в ВТБ модель скоринга, предполагающую решение задачи системной классификации. Подсчитанная, взвешенная сумма критериев предполагаемого клиента сравнивается с установленным пороговым значением, а итог сопоставления применяется для принятия решения о выдаче или невыдаче кредита. Также стоит обратить внимание на Data mining как инструмент управления рисками при кредитовании, его применение обусловлено тем, что скоринговые системы оценки кредитоспособности, основанные на математических и статистических моделях анализа, начинают отставать в скоростном плане, на фоне появления новейших технологий сбора, хранения и обработки информации. Более того, скоринговые модели давали относительно грубые и усредненные итоги, по этим причинам применение ДМ вместе с машинным обучением и ИИ позволит точнее оценивать заёмщика. Отдельным направлением для использования ИИ можно назвать расширение возможностей персонализации кредитного предложения под каждого заёмщика, что могло бы быть особенно востребованным в розничном секторе. Под персонализацией в данном примере подразумеваются особые условия для каждого клиента, выражающиеся в уникальной процентной ставке и беспроцентном периоде для некоторых кредитных продуктов. В качестве рекламных инструментов для банка могут выступать и внешние площадки, ими могут быть маркетплейсы, цифровые сервисы, внедряя тем самым кредитный продукт в потребительскую цепочку, становясь обязательным элементом общей цифровой экосистемы клиента.

По итогам проведённого анализа кредитной политики банка ВТБ были выявлены проблемы, ведущие к значительному снижению точности при выявлении и прогнозировании банкротства. Основной причиной этого стала использование ретроспективных финансовых показателей, что является следствием применения классических, устаревших моделей, использующихся для оценки потенциальных заёмщиков банка, это особенно важно по причине увеличивающейся доли необеспеченных займов. К этому же добавляется недостаточная цифровая инфраструктура ВТБ, на фоне которой данные об увеличении конверсии на 20–25% при использовании Big Data и ускоренном приёме заявок почти на 100% при использовании цифровых технологий, являются признаками доминирующего положения автоматизации как инструмента увеличения эффективности кредитных операций со стороны банка. Для улучшения цифровой инфраструктуры банка ВТБ можно использовать способ оценки заёмщиков на основе скоринговых моделей, улучшение системы управления кредитными рисками (Credit Risk Management Systems, CRMS), которые основаны на использовании больших данных, машинного обучения и искусственного интеллекта.

Дальнейшая траектория развития банковской деятельности всё более тесно связана с углублением цифровых преобразований, где внедрение искусственного интеллекта, распределённых реестров и цифровых валют формирует новую архитектуру кредитных процессов, и на практике это проявляется в переходе к интеллектуальным системам оценки заёмщиков, основанным на обработке больших массивов данных и алгоритмах машинного обучения, что обеспечивает создание более точных скоринговых моделей и выработку индивидуальных условий кредитования, тогда как усиление ориентации на клиента через омниканальные форматы взаимодействия и

гибкие финансовые продукты занимает ведущую позицию в обеспечении долгосрочной устойчивости и роста банковского бизнеса.

Литература

1. Вахрушев Д.С. Кредитная политика коммерческих банков в условиях структурной перестройки экономики // Педагогика и психология современного образования: теория и практика: материалы науч.-практ. конф., Ярославль, 20-21 апреля 2023 г. Ярославль: ЯГПУ им. К. Д. Ушинского, 2023. С. 276-283. EDN: PMWYVK.
2. Высоцкая А.В. Анализ кредитоспособности заемщика // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях: материалы III Междунар. науч.-практ. конф., Брянск, 23 декабря 2021 г. Т. 2. Брянск: Брян. гос. ун-т им. акад. И. Г. Петровского, 2022. С. 112-116. EDN: SODMVJ.
3. Газгиреев К.М., Шор И.М. Кредитная деятельность коммерческих банков в России // Форум молодых ученых. 2023. № 10 (86). EDN: TCNNIF.
4. Гусейнов В.М. Цифровая трансформация при осуществлении активных операций коммерческого банка в современных условиях // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 5, № 6 (147). С. 341-350. DOI: 10.36871/ek.ur.p.r.2024.06.05.045 EDN: GGMVIM.
5. Давыдова А.А. Анализ и оценка кредитоспособности заемщика финансовыми организациями: обзор подходов и методов оценки // Вестник ВУиТ. 2023. № 1 (51). DOI: 10.51965/2076-7919_2023_2_1_204 EDN: FBMJFR.
6. Искандарова Р.Р. Кредитная политика коммерческого банка: теоретические основы, стратегические приоритеты и роль цифровизации в управлении рисками // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. № 12. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.17.19.174 EDN: JNUBPM.
7. Кондрацкая Т.А., Шагина Е.А., Кондрацкая Г.Ю. Особенности рекламы банковских операций: модели 4P и 2S // Baikal Research Journal. 2023. № 2. DOI: 10.17150/2411-6262.2023.14(2).512-521 EDN: VEXNMX.
8. Кривошапова С.В., Горьков А.А. Перспективы использования новых цифровых технологий в сфере управления кредитным риском и оценки кредитоспособности // АНИ: экономика и управление. 2021. № 4 (37). DOI: 10.26140/anie-2021-1004-0021 EDN: SVZPWU.
9. Курманова Д.А., Галимарданов А.Р., Султангареев Д.Р. Цифровая трансформация Российского коммерческого банка // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 1 (35). С. 49-61. DOI: 10.17122/2541-8904-2021-1-35-49-61 EDN: CMJJVN.
10. Липкина Н.Д., Балова С.Л. Инструменты рекламы в повышении лояльности клиентов банков в цифровой среде // Практический маркетинг. 2022. № 3 (300). DOI: 10.24412/2071-3762-2022-3300-28-32 EDN: OXFMQU.
11. Мусafirов Ф.М. Методика проведения комплексной оценки кредитоспособности юридических лиц // Вестник науки. 2024. № 5 (74). EDN: HSXCMK.
12. Пигамаев С. Цифровая трансформация традиционных коммерческих банков // Информационные технологии и математические методы в экономике и управлении (ИТиММ-2023): сб. ст. XII Междунар. науч.-практ. конф. им. А. И. Китова: в 2 кн., Москва, 23-24 марта 2023 г. М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2023. С. 176-186. EDN: SJCIVJ.
13. Пряженцева Е.С., Чернышева М.А. Новые банковские продукты в сфере цифровизации и искусственного интеллекта // Информация и инновации. 2022. Т. 17, № 4. С. 56-64. DOI: 10.31432/1994-2443-2022-17-4-56-64 EDN: NTMKKV.
14. Решетов К.Ю., Лосев М.В. Цифровизация в банковской сфере // Вестник Национального института бизнеса. 2021. № 43. С. 28-35. EDN: CJWWFN.
15. Синиченко О.А., Ерофеева А.П. Реклама банковских услуг: анализ особенностей и инструментов // Вестник ТИУиЭ. 2025. № 1 (45). EDN: JWGGAM.
16. Смирнов В.М. Современные банковские продукты как основа долгосрочного сотрудничества банков и бизнеса // Вестник евразийской науки. 2024. № 1S. EDN: FZREFP.
17. Шкодинский С.В., Крупнов Ю.А., Толмачев О.М. Цифровая трансформация банковских бизнес-моделей и проблемы обеспечения кибербезопасности // Вестник евразийской науки. 2023. № 3. EDN: TQMPUY.
18. Финансовые результаты ВТБ по МСФО. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vtb.ru/ir/statements/results/> (дата обращения: 01.05.2026).