

УДК 004.89; 336.6

A.E. Sergeeva, M.S.Fursova,  
Konyagina M.N.

### APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CORPORATE RISK MANAGEMENT

In the context of the struggle for technological superiority, artificial intelligence is becoming one of the key tools for achieving leading positions. At the same time, scientists are engaged in a heated discussion about the feasibility of its use in many areas of our lives and the threats of degradation of human qualities that distinguish them from other representatives of the living world. At the same time, there is an area where the use of this tool is very beneficial, and its dominance over human abilities in this area is beyond doubt. This area includes financial management, or more precisely, the assessment and management of risks in the company's activities. Artificial intelligence has already found wide application in risk management in financial intermediation. However, in the real sector, especially in the processing industry, shipbuilding, automobile manufacturing and certain heavy equipment, its use in risk management is only on the agenda. The purpose of the scientific work was to propose approaches to the further development of methods for using generative intelligence to assess and manage risks based on an analysis of the experience of using artificial intelligence in financial management. To do this, the authors updated information on typical risks in financial management, studied the ways of using artificial intelligence to work with these risks, assessed its impact on the quality of financial risk management of companies using practical examples, identified the strengths and weaknesses of this approach, and as a result developed recommendations for the fur-

А.Э. Сергеева<sup>1</sup>, М.С.Фурсова<sup>2</sup>,  
М.Н.Конягина<sup>3</sup>

### ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ КОМПАНИЙ

В условиях борьбы за технологическое превосходство искусственный интеллект становится одним из ключевых инструментов достижения лидирующих позиций. При этом учёные ведут жаркую дискуссию о целесообразности его применения во многих сферах нашей жизни и угрозах деградации качеств человека, выгодно отличающих его от других представителей живого мира. При этом есть сфера, где применение этого инструмента является весьма выгодным, а преобладание над способностями человека в этой области не вызывает сомнений. К такой сфере относится финансовый менеджмент, а точнее – оценка и управление рисками деятельности компании. Искусственный интеллект уже обрёл широкое применение в риск-менеджменте в финансовом посредничестве. Однако в реальном секторе, особенно в перерабатывающей промышленности, судостроении, производстве автомобилей и отдельной тяжёлой техники его применение в риск-менеджменте лишь выносится на повестку. Целью научной работы стало на основе анализа опыта применения искусственного интеллекта в финансовом менеджменте предложить подходы к дальнейшему развитию способов использования генеративного интеллекта для оценки и управления рисками. Для этого авторы актуализировали информацию о типичных рисках в рамках финансового менеджмента, изучили пути применения искусственного интеллекта для работы с этими рисками, на практических примерах оценили его влияние на качество управления финансовыми риска-

<sup>1</sup> Сергеева А.Э., магистрант Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Санкт-Петербург

<sup>2</sup> Сергеева А.Э., Undergraduate at the North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Saint Petersburg  
E-mail: asergeeva-24-08@edu.ranepa.ru

<sup>3</sup> Фурсова М.С., магистрант Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Санкт-Петербург

Fursova M.S., Undergraduate at the North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Saint Petersburg  
E-mail: mfursova-24@ranepa.ru

<sup>3</sup> Конягина М.Н., профессор кафедры менеджмента, доктор экономических наук, доцент; Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Санкт-Петербург

Konyagina M.N., Professor of the Department of Management, Doctor of Economics, Associate Professor; North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Saint Petersburg

E-mail: konyagina-mn@ranepa.ru

ther development of the corporate financial management system. The article is of interest to practicing economists who are improving approaches to the use of artificial intelligence in their organizations, as well as those involved in planning and determining business development vectors for the near future. In particular, the authors provide recommendations for overcoming the key problems of introducing artificial intelligence into company risk management, and also emphasize strategic approaches to its application, and not just as a technological tool in the current analysis, which is a novelty for published studies.

**Keywords.** automation, artificial intelligence, risk, risk management, financial management, machine learning, digitalization.

ми компаний, выявили сильные и слабые стороны такого подхода, в результате чего разработали рекомендации для дальнейшего развития системы управления финансами корпорации. Статья представляет интерес для экономистов-практиков, совершенствующих в своих организациях подходы к применению искусственного интеллекта, а также занимающихся планированием и определением векторов развития бизнеса на ближайшую перспективу. В частности, авторы дают рекомендации по преодолению ключевых проблем внедрения искусственного интеллекта в управление рисками компании, а также делают акцент на стратегических подходах его применения, а не просто как технологического инструментария в текущем анализе, что является новеллой для опубликованных исследований.

**Ключевые слова:** автоматизация, искусственный интеллект, риск, управление рисками, финансовый менеджмент, машинное обучение, цифровизация.

DOI: 10.36807/2411-7269-2025-3-42-45-51

### Введение

С каждым годом искусственный интеллект (ИИ) оказывает всё большее влияние на различные аспекты управления компаниями, в том числе на сферу финансового риск-менеджмента. Современные организации сталкиваются с возрастающей сложностью анализа данных, необходимостью оперативного принятия решений и управлением рисками в условиях высокой рыночной волатильности. В таких условиях ИИ становится стратегически важным инструментом, позволяющим обработать большие данные, повысить точность прогнозирования, минимизировать влияние человеческого фактора и автоматизировать процессы оценки рисков.

Международные компании активно внедряют технологию генеративного ИИ, тестируя на внутренних функциях, ускоряя поиск данных и их обработку. Российские компании также работают с технологиями генеративного ИИ, хотя о повсеместном внедрении в бизнес-процессы говорить пока преждевременно [5, с. 46-47]. Высокий интерес корпоративного сектора подтверждает актуальность изучения влияния ИИ на управление рисками в области финансового менеджмента. При этом на современном этапе он применяется как оперативный технологический инструмент для анализа сделок, автоматизации и ускорения расчётов при скоринге, актуарных расчётов и прочего. Применение передовых алгоритмов анализа данных может помочь в выявлении скрытых закономерностей, повысить точность предсказаний дефолтов и других финансовых рисков, а также снизить операционные издержки. Внедрение комплексного анализа и прогнозирования развития организации, поведения контрагентов и рынков присутствия может кардинально изменить деятельность компании, делая ИИ стратегически необходимым инструментом, что выведет его применение в риск-менеджменте на новый уровень.

Цель исследования – на основе анализа опыта применения ИИ в финансовом менеджменте в самых разных организациях предложить подходы к дальнейшему развитию способов применения генеративного интеллекта для оценки и управления рисками. С этой целью авторы решают следующие задачи: актуализируют информацию о типичных рисках в рамках финансового менеджмента, изучают пути применения ИИ для работы с этими рисками, на практических примерах оценивают его влияние на качество управления финансовыми рисками компаний, выявляют сильные и слабые стороны такого подхода, в результате чего разрабатывают рекомендации для дальнейшего развития системы управления финансами корпорации.

Ввиду высокого интереса к тематике ИИ ей посвящено немало научных трудов и отчётов международных организаций. Следует отметить статью С.Н. Нестеренкова, Ю.И. Голубович и С.А. Байчик [7], посвящённую роли ИИ в управлении рисками, а также работу Бедненко [1], где подчёркнута неоднозначность рассматриваемого явления. В свою очередь, исследователи международных финансовых организаций, в частности Междуна-

родного валютного фонда (МВФ), подчёркивают значимость автоматизированных моделей оценки риска [11].

М.С. Стойка и Е.В. Зенина [10] очень позитивно рассматривают применение ИИ в управлении рисками, отводя ему место главного помощника. М.А. Коржова и О.В. Леонова [6], также положительно оценивая перспективы внедрения ИИ в управление рисками, приводят тому примеры из разных практических областей. П.А. Галанова [2], рассуждая об использовании ИИ в финансовом менеджменте, считает, что он не только оптимизирует процессы в управлении рисками, но и открывает новые возможности для повышения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса. В своей статье Л.А. Раменская [8] предлагает более глубокий анализ применения ИИ в проектом управлении и выделяет его как преобразующую силу, меняющую способы планирования, выполнения и оценки проектов.

Несмотря на популярность темы, ранее опубликованные работы не рассматривали возможностей применения именно генеративного ИИ в управлении рисками и не рассматривали ИИ в качестве инструментария стратегического риск-менеджмента, что, помимо конкретных рекомендаций по преодолению ключевых проблем внедрения этого явления современной жизни в управление рисками, должно стать авторским вкладом в развитие тематики.

### **Основная часть**

Для определения путей управления финансовыми рисками при помощи ИИ уточним их определение в целях исследования. Финансовые риски представляют собой вероятность убытков, связанных с финансовой деятельностью компании. Подчёркнём, что авторами не рассматривается недополученная прибыль, а лишь убытки. Они могут возникать по различным причинам, включая изменения рыночных условий, ошибки в управлении и внешние экономические факторы. Существует несколько классификаций финансовых рисков, но остановимся только на основных видах, наиболее часто встречающихся в литературе.

В первую очередь, кредитный риск – вероятность потерь вследствие невыполнения заёмщиком своих обязательств перед кредитором. Этот риск особенно важен для банков и компаний, предоставляющих кредиты. Однако и для нефинансовых организаций он важен, когда речь идёт об управлении дебиторской задолженностью. Основными причинами кредитного риска могут быть снижение платёжеспособности клиентов и контрагентов, ухудшение экономической ситуации или несоблюдение условий кредитного договора.

В совокупности с кредитным риском любая компания сталкивается и с риском ликвидности, напрямую связанным с нехваткой ликвидных средств для выполнения своих финансовых обязательств. Этот риск особенно опасен для организаций, имеющих значительную часть активов в неликвидной форме, например, в недвижимости или долгосрочных инвестициях. Подчёркнём, что у производственных предприятий подверженность риску ликвидности выше, чем у торговых или финансовых.

Немаловажным является процентный риск – вероятность убытков из-за неблагоприятного изменения процентных ставок. Этот риск чаще рассматривается в рамках финансового менеджмента в кредитных организациях, что не вполне справедливо. В условиях доступного фондового рынка и возможности для компаний заимствований на нём этот вид риска приобретает важное значение, особенно когда во времена жёсткой денежно-кредитной политики приближается период погашения облигационного займа, эмитированного в период невысоких процентных ставок. Не секрет, что многие облигационные займы погашаются в какой-то степени за счёт новых. Это и приводит к отложенным, но довольно ощутимым убыткам, повышая вероятность дефолта через несколько лет.

В условиях определённой глобальной турбулентности актуальными остаются рыночный и страновой, или политический риски. Рыночный риск – это возможность потерь, возникающих из-за неблагоприятных изменений рыночных условий, таких как колебания курсов валют, рыночных котировок и цен на сырьевые товары. Компании, работающие через биржу или зависящие от импорта и экспорта, наиболее подвержены этому риску. А страновой риск – это вероятность убытков из-за нестабильной политической ситуации, введения санкций или изменений в экономической политике государства. Этот риск особенно актуален для международных корпораций и инвесторов [7, с. 346].

Ещё один вид рисков, связанный непосредственно с государством, – это регуляторный риск, подразумевающий возникновение финансовых потерь из-за изменений в законодательстве, нормативных актах и требованиях к деятельности компании. Компании, работающие в строго регулируемых отраслях: финансы, фармацевтика, энергетика и других, – особенно подвержены этому риску.

Следует также выделить операционный риск, т.е. потери, вызванные сбоями внутренних процессов, ошибками из-за человеческого фактора, техническими неисправностями или мошенничеством. В данном случае авторы придерживаются мнения, что технологический риск относится к укрупнённой группе операционных рисков, по поводу чего в периодике идёт дискуссия. Для производственных предприятий операционные риски – это чаще производственные ошибки, которые могут нести за собой значительные финансовые потери.

Оценка рисков требует работы с большими данными и применения теории вероятности. В современных условиях это крайне сложно: далеко не каждый предприниматель и экономист в достаточной мере владеет инструментарием теории вероятности, а объём больших данных на порядки превышает те объёмы, которые были ещё полвека тому назад, и не подлежат ручной обработке. Поэтому ИИ становится неопределимым мощником, важным инструментом работы с рисками.

Важно отметить, что рынок ИИ растёт стремительными темпами и по прогнозам специалистов не планирует замедляться. Рассмотрим динамику объёма рынка ИИ с прогнозом на будущее (Рис. 1).

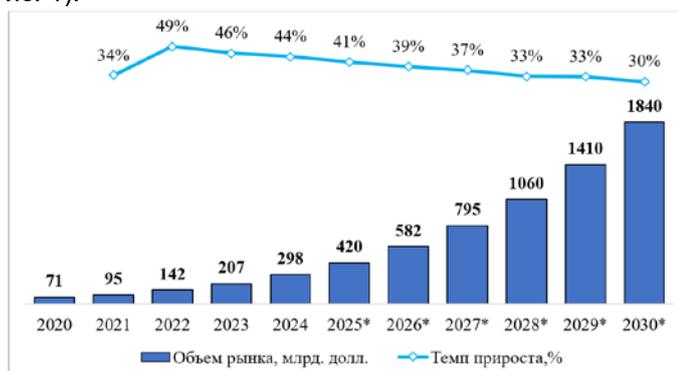


Рисунок 1 – Размер международного рынка ИИ, \* – прогноз [12]

Анализируя динамику объёма рынка ИИ, можно заметить, что рынок растёт значительными темпами. Прогнозируется среднегодовой темп прироста в 33%, что является достаточно высоким показателем, сигнализируя о перспективности данной сферы и её актуальности, компании и частные лица инвестируют значительные средства в развитие ИИ-технологий. Активное развитие ИИ находит своё применение в риск-менеджменте компаний для обработки больших объёмов данных, выявления скрытых закономерностей и построения прогнозных моделей. Существует несколько основных технологий, которые стоит рассмотреть.

Во-первых, машинное обучение, которое используется для анализа больших данных и выявления паттернов, предсказывающих финансовые риски. По сути, это главный инструмент, потому что для выявления рисков необходим анализ огромного количества информации о клиентах, микро- и макросреде организации. Машинное обучение в разы упрощает и ускоряет анализ и выявление тенденций. В совокупности с ним используется такая технология, как обработка естественного языка, которая может анализировать новости, отчёты и даже соцсети для оценки внешних факторов, делая ИИ инструментом не только оперативного анализа, но и стратегического прогнозирования.

Одним из важных инструментов, особенно в банковской сфере, является *интеллектуальный кредитный скоринг*. Алгоритмы машинного обучения анализируют данные заёмщиков, включая их финансовую историю, поведенческие характеристики и макроэкономические показатели, определяя уровень риска предоставления кредита. Это оперативный анализ.

Помимо кредитных организаций автоматизированные системы оценки рисков используют страховые компании. Например, страховщики применяют *алгоритмы машинного обучения* для прогнозирования страховых убытков уже на тактическом уровне. Автоматизированные системы анализируют разнообразные данные: истории страховых случаев, климатические условия и многие другие факторы, чтобы точно определить степень риска, разработать оптимальные страховые стратегии для своих клиентов [1, с. 45] и добиться оптимального размера премий.

Финансовые риски в современном мире часто связаны с кражами и мошенничеством. Для борьбы с ними используется *фрод-мониторинг* – анализ транзакций в реальном времени для выявления аномалий, указывающих на мошеннические действия. Помимо этого, постоянное самообучение ИИ на основе проанализированной информации

совершенствует его умение распознавать разнообразные сценарии мошенничества и способствует адаптации к их эволюции.

Как мы видим, существуют разнообразные инструменты, призванные снижать риски компаний. В целом, можно отметить, что основное преимущество возникает благодаря способности к быстрому анализу огромного массива разнообразных данных и составлению прогнозов на его основе. И вместе с ростом ИИ-рынка, компании активно внедряют технологии в свою деятельность. По данным отчёта McKinsey, около 20% руководителей бизнеса отмечают прирост доходов минимум на 5% после внедрения ИИ в работу. Подобные технологии полноценно внедрены в 55% проанализированных компаний [16]. С 2021 г. Правительство РФ публикует отчёт о готовности отраслей к внедрению ИИ. На его основе можно рассмотреть, насколько активно используются ИИ-технологии в различных отраслях экономики России (Табл. 1).

Таблица 1 – Использование ИИ-решений организациями в России, % от всех [4, с. 10]

Сфера деятельности	2021	2023	2024
Высшее образование	42	33	72
Сектор ИКТ	47	55	70
Финансовые услуги	57	56	63
Медиа и СМИ	н.д.	32	62
Топливо-энергетический комплекс	29	41	58
Торговля, в том числе электронная	19	35	57
Туризм	н.д.	23	48
Наука	15	36	43
Агропромышленный и рыбохозяйственный комплекс	12	21	40
Транспортная отрасль	18	29	38
Экология и природопользование	24	12	37
Строительство	3	28	36
Физкультура и спорт	н.д.	27	35
Культура	н.д.	н.д.	34
Обрабатывающая промышленность	16	26	32
Здравоохранение	16	36	30
Общее, среднее и среднее профессиональное образование	8	19	26
Социальная сфера	9	36	21
Развитие городской среды	6	27	19

Анализируя данные по использованию ИИ в отраслях экономики России, можно выделить финансовый сектор как один из лидирующих по степени внедрения рассматриваемых технологических решений. Это говорит о том, что ИИ эффективен и приносит положительные изменения в организации финансовой сферы, работа которых в силу своей специфики непосредственно связана и зависит от финансовых и операционных рисков и грамотного управления ими.

Интересно также рассмотреть, в какие области своей деятельности бизнес внедряет технологии на базе ИИ (Рис. 2).



Рисунок 2 – Статистика внедрения ИИ в основных сферах бизнеса по миру в 2023 г., % [17, с.26]

Анализируя представленную Кембриджским центром альтернативных финансов диаграмму, следует выделить преобладающую степень внедрения ИИ-технологий в области управления рисками, что может быть обосновано эффективностью существующих решений, а также наибольшей потребностью компаний в помощи именно в этой области.

Ведь использование рассматриваемых технологий действительно сильно упрощает анализ большого набора данных, построение прогнозов и их надёжность, позволяя выявлять риски и заранее разрабатывать меры, направленные на их снижение. Поэтому следует подробнее рассмотреть преимущества, которые предлагают ИИ-решения.

Как уже упоминалось, важное преимущество именно генеративных моделей – высокая скорость обработки данных, которая может происходить в реальном времени. Соответственно, снижается влияние человеческого фактора, что способствует уменьшению ошибок, связанных с субъективными решениями задач. ИИ-технологии нередко делают более точные прогнозы, так как используют сложные алгоритмы с отбором переменных для оценки вероятности возникновения рисков. Это также может способствовать выявлению скрытых закономерностей и паттернов, которые традиционные методы анализа не могут определить, выводя прогнозирование в риск-менеджменте при помощи генеративного ИИ на новый, стратегический уровень. Снижение непосредственного участия человека способствует автоматизации процесса управления рисками, что может позволить сократить затраты, нагрузку на сотрудников и ускорить принятие решений. А стратегические подходы в риск-менеджменте позволяют прогнозировать развитие компании, а также рынков их присутствия, что наиболее ценно для бизнеса.

Однако не стоит упускать недостатки использования ИИ в управлении рисками в бизнесе. Высокая стоимость внедрения – фактор, сопровождающий разработку, тестирование и интеграцию интеллектуальных систем, включая их настройку и обслуживание. Также важно отметить, что качество анализа и прогнозов зависит от точности и полноты исходных данных. Тут возникает проблема ответственности за ошибки ИИ. На данный момент нет однозначного ответа, кто несёт ответственность при возникновении негативных последствий от решений, им рекомендованных. Этот аспект становится особенно актуальным, учитывая постоянное развитие подобного инструментария и его способность существенно влиять на различные финансовые операции, управление рисками и финансовый результат компании. В совокупности с этим поднимается вопрос информационной безопасности. Предоставляя генеративному ИИ доступ к множеству данных о транзакциях, фирмы создают дополнительное уязвимое место для утечки этой информации и совершения на её основе мошеннических действий. Следует также отметить, что чрезмерная автоматизация может привести к потере гибкости в принятии решений, особенно в нестандартных ситуациях [7, с. 348].

Однако, все эти вопросы постоянно прорабатываются и совершенствуются, являясь закономерными пробелами, которые могут возникать при разработке и внедрении новых технологий. Несмотря на это компании активно внедряют ИИ-решения в свои бизнес-процессы. Например, JPMorgan Chase разработал систему COiN (Contract Intelligence), использующую обработку естественного языка для анализа юридических документов и обнаружения потенциальных рисков в финансовых контрактах [15]. Аналогичную практику вводит и Сбер в России. Интересна система Falcon от Visa, алгоритмы которой анализируют поведение клиентов и выявляют аномалии в сравнении с типичными транзакциями [14], что не уникально. Имея самое жёсткое в Европе законодательство в области ПОД ФТ, российские коммерческие банки уже много лет применяют ИИ для блокировки подозрительных транзакций и уточнения назначения операций особенно физических лиц. Amazon использует Fraud Detector, который обучается на основе анализа миллиардов транзакций, идентифицируя образцы и характеристики мошеннических операций [3]. А компания Bloomberg использует систему Alpacas Forecast AI, которая анализирует огромные объёмы данных для прогнозирования рыночных трендов и минимизации финансовых потерь [13].

Опираясь на всё вышесказанное, стоит отметить, что ИИ меняет традиционные обязанности руководства компаний, включая финансовых менеджеров, дополняя их аналитические функции и автоматизируя рутинные процессы. Финансовые менеджеры теперь получают доступ к мощным инструментам прогнозирования, что позволяет им принимать более обоснованные решения на основе больших объёмов данных. Однако это требует изменения их навыков: знание основ машинного обучения, интерпретация прогнозных моделей и работа с аналитическими платформами становятся необходимыми компетенциями. Кроме того, ИИ способствует смещению фокуса финансовых менеджеров с оперативной деятельности на стратегическое управление, а также *принятие итоговых решений и ответственности за них*. Здесь важно отметить, что именно принятие решений и ответственности остаётся за человеком, ведь ИИ несовершенен, он всего лишь инструмент, оказывающий поддержку. Стоит привести интересный пример подобного несовершенства. Программа, анализирующая географию покупок клиентов банка, однажды заблокировала счёт одному из них только из-за того, что он расплатился картой не

в зоне своей повседневной жизнедеятельности [9]. Казалось бы, такая незначительная ситуация, однако уже она показывает, что на данный момент мы просто не можем полностью переложить функцию принятия решений на ИИ.

### **Заключение**

Подводя итог исследованию, стоит отметить, что на текущий момент применение ИИ в управлении рисками компании – это неотъемлемая часть бизнеса, которая пока ещё нешироко распространена в реальном секторе экономики, в частности в перерабатывающей промышленности, тяжёлом машиностроении и производствах специального назначения, что связано с угрозами утечки информации и дороговизной внедрения. Анализ данных в режиме реального времени, прогнозирование на основе машинного обучения и автоматизация процессов позволяют не только повышать точность оценки рисков, но и значительно сокращать время на принятие оперативных решений. Одновременно следует переходить на применение ИИ в качестве инструментария стратегического управления, планируя и прогнозируя развитие компании и рынков на несколько лет вперёд, регулярно обновляя данные и проводя уточнение прогнозов.

Тем не менее, использование подобных технологических решений сопряжено с рядом трудностей, которые постепенно преодолеваются и минимизируются. Сейчас пока при внедрении ИИ-решений в управлении компаниями стоит быть готовыми к дороговизне внедрения и обслуживания системы, её ошибкам в период обучения и адаптации, ряду иных проблем, характерных кардинальным изменением устоев в управлении бизнесом. А генеративные модели несут риск утечки информации. Главной важной идеей остаётся то, что ответственность за ошибки при принятии решений на основе результатов работы ИИ всегда несёт человек – лицо, принимающее решение.

Несмотря на ошибки и сложности, развитие технологий и совершенствование регуляторных механизмов делают ИИ ключевым инструментом для эффективного управления рисками в условиях высокой неопределённости. Таким образом, использование ИИ в управлении рисками – это не просто технологический тренд, а стратегическая необходимость, позволяющая компаниям повышать устойчивость, адаптивность и конкурентоспособность в динамично меняющемся мире.

Авторы надеются, что материалы статьи помогут читателю углубиться в понимание того, как ИИ, особенно генеративный, может улучшить оценку и управление рисками в компании, для чего был проанализирован не только уже имеющийся практический опыт применения ИИ, но и предложены конкретные подходы для расширения применения этого важного инструментария. Экономистам-практикам и финансовым менеджерам настоящая статья напомнит о важности и неизбежности освоения и применения ИИ в риск-менеджменте, руководству же компаний она позволит лучше оценить его преимущества для повышения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса в долгосрочном периоде в условиях неопределённости.

Авторы выделили генеративный ИИ из общего понятия искусственного интеллекта, что в опубликованных ранее работах, известных авторам, не производилось, обратив внимание на риски, связанные с особенностями доступа к моделям. Также в работе сделан акцент на применении ИИ в качестве стратегического инструментария управления компаниями. Стратегическое планирование в условиях неопределённости часто подвержено критике. Однако точность расчётов и скорость принятия и обработки данных моделями ИИ, их самообучение в сочетании с пониманием необходимости стратегического планирования должно стать весомым стимулом к применению ИИ для стратегического управления.

Всё это должно привести к тому, что компании начнут внедрять для риск-менеджмента не только классические модели машинного обучения, но и генеративный ИИ. Руководство компаний будет осознанно подходить к затратам на внедрение ИИ, понимая долгосрочную выгоду, невзирая на первоначальные высокие затраты. Менеджеры среднего звена начнут комбинировать ИИ-аналитику и привычный контроль, осознавая, что ответственность за принятые решения лежит на них.

### **Список использованных источников**

1. Бедненко Ф.А. Использование искусственного интеллекта в финансовом менеджменте организации для улучшения управления финансами // Экономика строительства. – 2023. – № 8. – С. 43-46. – EDN KCTFBZ.
2. Галанова П.А. Использование искусственного интеллекта в управлении финансовыми рисками // Экономика и безопасность. – 2024. – № 7. – С. 21-24. – EDN EEVEOX.
3. Детектор мошенничества Amazon // Amazon: официальный сайт. – URL:

<https://aws.amazon.com/ru/fraud-detector/> (дата обращения: 26.03.2025).

4. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта. Аналитический доклад. – М.: Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации, 2024. – IV + 85 с. – URL: [https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024\\_indeks\\_gotovnosti\\_prioritetnyh\\_otrasley\\_ekonomiki\\_rossiyskoy\\_federacii\\_k\\_vnedreniyu\\_iskusstvennogo\\_intellekta\\_ncrrii\\_pri\\_pravitelystve\\_rf/](https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_indeks_gotovnosti_prioritetnyh_otrasley_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_k_vnedreniyu_iskusstvennogo_intellekta_ncrrii_pri_pravitelystve_rf/) (дата обращения 30.04.2025).

5. Искусственный интеллект в России – 2023: тренды и перспективы // Яков и партнёры. Яндекс: совместное исследование. "Яков и партнёры", ООО: официальный сайт. – URL: [https://yakov.partners/upload/iblock/c5e/c8t1wrkdne5y9a4nqlcderalwny7xh4/20231218\\_AI\\_futurere.pdf](https://yakov.partners/upload/iblock/c5e/c8t1wrkdne5y9a4nqlcderalwny7xh4/20231218_AI_futurere.pdf) (дата обращения: 30.04.2025).

6. Коржова М.А., Леонова О.В. Управление рисками с применением современных технологий искусственного интеллекта // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. – 2024. – № 3. – С. 120-123. – EDN DTDEVG.

7. Нестеренков С.Н., Голубович Ю.И., Байчик С.А. Искусственный интеллект в управлении рисками в финансовой сфере // BIG DATA and Advanced Analytic. – 2024. – С. 345-350. – URL: <https://libeldoc.bsuir.by/handle/123456789/54756> (дата обращения: 30.03.2025).

8. Раменская Л.А. Искусственный интеллект в управлении проектами: возможности и риски // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2024. – № 4(51). – URL: <https://vestnikvvt.ru/ru/journal/pdf?id=1388> (дата обращения: 13.05.2025).

9. Сазонова М. Искусственный интеллект в финтехе и банкинге // Гарант, нормативно-правовая система: официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/article/1649470/#sdfootnote5sym> (дата обращения: 05.05.2025).

10. Стойка М.С., Зенина Е.В. "Искусственный интеллект, управление рисками: какие методы и технологии искусственного интеллекта могут быть применены для анализа и прогнозирования рисков в бизнесе и финансах" // Известия Иссык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. – 2024. – № 3(46). – С. 99-104. – EDN DKOKBH.

11. Adrian Tobias. Artificial Intelligence and its Impact on Financial Markets and Financial Stability // International Monetary Fund: the official website. – URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/09/06/sp090624-artificial-intelligence-and-its-impact-on-financial-markets-and-financial-stability> (дата обращения: 10.05.2025).

12. Artificial intelligence (AI) market size worldwide from 2020 to 2030 // Statista: the official website. – URL: <https://www.statista.com/forecasts/1474143/global-ai-market-size> (дата обращения: 26.03.2025).

13. Fintech firm Alpaca launches "AlpacaForecast AI Prediction Matrix" for Bloomberg users // FinanceFeeds: the official website. – URL: [https://financefeeds.com/fintech-firm-alpaca-launches-alpacaforecast-ai-prediction-matrix-bloomberg-users/?utm\\_source=chatgpt.com](https://financefeeds.com/fintech-firm-alpaca-launches-alpacaforecast-ai-prediction-matrix-bloomberg-users/?utm_source=chatgpt.com) (дата обращения: 28.03.2025).

14. Gettler Leon. AI-Driven Defence: FICO's Falcon Fraud Prevention Legacy // Banking Day: the official website. – URL: <https://www.bankingday.com/ai-driven-defence-fico-falcons-fraud-prevention-legacy> (дата обращения: 11.05.2025).

15. JPMorgan software does in seconds what took lawyers 360,000 hours // Independent: the official website. – URL: <https://www.independent.co.uk/news/business/news/jp-morgan-software-lawyers-coin-contract-intelligence-parsing-financial-deals-seconds-legal-working-hours-360000-a7603256.html> (дата обращения 12.05.2025).

16. The state of AI: How organizations are rewiring to capture value // McKinsey: the official website. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (дата обращения: 26.03.2025).

17. Transforming Paradigms: A Global AI in Financial Services Survey // Cambridge, Cologny / Geneva: Cambridge Center for Alternative Finance: World Economic Forum, 2020. – 128 p. – URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_AI\\_in\\_Financial\\_Services\\_Survey.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_AI_in_Financial_Services_Survey.pdf) (дата обращения: 10.05.2025).