

В диссертационный совет Финансового университета Д 505.001.107 по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

## **ОТЗЫВ**

**на автореферат диссертации Зининой Марии Михайловны на тему:  
«Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям  
макроэкономической среды», представленной на соискание ученой  
степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит**

В условиях сохраняющихся рисков неопределенности развития банковской системы, накопленных проблем в национальной экономике, ограниченного доступа к внешним источникам фондирования проблема выбора бизнес-модели, способной адаптироваться к макроэкономическим условиям, становится особенной актуальной для коммерческих банков.

Описанная в работе проблематика обуславливает высокую значимость проведенного исследования, обозначенные в диссертации задачи отвечают поставленной цели и решены автором в ходе работы. Важно отметить логику исследования, последовательность и структурированный подход Зининой М.М. к изложению материала.

Результаты исследования Зининой М.М. были должным образом апробированы в рамках международных научно-практических конференций, а также используются в практической работе Отдела рейтингов кредитных институтов рейтингового агентства АО «Эксперт РА».

Выносимые на защиту положения научной новизны, безусловно, заслуживают внимания и достаточно детально раскрыты в автореферате.

Научную значимость имеет представленный автором подход к определению структуры банковской бизнес-модели, позволяющий сформировать теоретические представления о сущности бизнес-моделей кредитных организаций. В целях развития теоретических и практических аспектов адаптации банковских бизнес-моделей к неопределенности внешнего окружения автором были изучены и обобщены подходы к определению адаптации, а также уточнена ее сущность в отношении банковских бизнес-моделей. Заслуживает отдельного внимания предложенная автором классификация российских банков по типам бизнес-моделей и проведенная на основе метода стресс-тестирования оценка их финансовой устойчивости и способностей адаптироваться к макроэкономическим условиям.

Практическую значимость и ценность работы составляют предложенные автором рекомендации по повышению адаптивных способностей бизнес-моделей к меняющимся условиям внешней среды, которые могут быть использованы топ-менеджментом коммерческих банков при принятии управленческих решений. Весьма значимым результатом исследования представляются разработанные Зининой М.М. предложения по совершенствованию регулирования деятельности банков исходя из типа бизнес-модели, которые могут применяться Банком России при оценке кредитных организаций и в регулировании их деятельности.

Оценивая положительно автореферат в целом, следует отметить некоторые вопросы, требующие дополнительного пояснения в части методики разделения российских банков на предложенные автором типы бизнес-моделей. В частности, интерес вызывает вопрос, каким образом учитывался фактор участия государства в капитале банков при определении типа бизнес-модели банка, а также какие бизнес-модели характерны для



банков с базовой лицензией. Указанное замечание не снижает качества выполненной работы и не может повлиять на ее положительную оценку.

Таким образом, исходя из анализа автореферата, можно сделать вывод, что диссертация Зининой М.М. по теме «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды» представляет собой завершённое научное исследование, а разработанные автором положения имеют научную новизну и практическую значимость. Диссертация соответствует требованиям положения «О порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 № 842, а ее автор, Зинина Мария Михайловна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

Кандидат экономических наук,  
младший директор

Отдела рейтингов кредитных институтов

АО «Эксперт РА»

Путиловский Вячеслав Андреевич

«15» 10 2020 г.

109240, г. Москва, ул. Николоямская, д. 13, стр. 2

Тел.: +7 (916)2720564

E-mail: putilovsky@raexpert.ru