

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  
макрэкономической среды», представленной на соискание ученой  
степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит**

Диссертация М.М. Зининой посвящена вопросам банковских бизнес-моделей и их способностей адаптироваться к условиям макросреды, которые приобретают особую актуальность в условиях развития инновационных технологий и усложнения форм взаимодействия банков и прочих участников финансового рынка. В рамках проведенного исследования автором разработан комплекс теоретических положений и практических рекомендаций, посвященных бизнес-моделям коммерческих банков и оценке их адаптивных способностей. Поставленные Зининой М.М. цель и задачи нашли своё отражение в структуре и логике диссертации, а также были раскрыты в процессе изложения теоретических вопросов и проведенного анализа по заявленной теме исследования. Автор убедительно излагает свою позицию по ключевым вопросам темы на основе результатов эконометрических расчетов и использования статистических данных.

В целом следует отметить, что при подготовке диссертации автором был проанализирован большой объем теоретического и статистического

материала по выбранной проблематике, что демонстрирует глубокое владение предметом исследования.

Представляет несомненный интерес проведенный анализ теоретических представлений о сущности банковских бизнес-моделей, в результате которого автором определены понятие и структура бизнес-модели коммерческого банка, систематизированы существующие классификации банковских бизнес-моделей и предложена авторская типология. Также Зининой М.М. разработан подход к определению адаптации банковских бизнес-моделей, что особенно важно с учетом волатильности макроэкономической среды. Вместе с тем, автором были предложены и обоснованы критерии оценки банковских бизнес-моделей (уровень рискованности, эффективность и адаптивность), а также систематизированы и описаны используемые надзорными органами различных стран и ведущими международными и российскими организациями подходы к оценке банков с точки зрения их финансовой устойчивости.

Среди значимых результатов исследования можно отметить разделение российских коммерческих банков по предложенным автором типам бизнес-моделей и определение их способностей адаптироваться к внешним условиям на основе метода стресс-тестирования. Кроме того, результаты стресс-теста позволили выявить наиболее уязвимые области каждого типа бизнес-модели и разработать рекомендации по повышению их адаптивных способностей. Интересными представляются предложенные автором меры по совершенствованию регулирования деятельности коммерческих банков в зависимости от типа бизнес-модели, что может повысить эффективность и устойчивость банковской системы.

В своей работе автор отмечает, что развитие инновационных технологий в будущем отразится на характере банковской деятельности. При этом хотелось бы конкретизировать, какие из предложенных автором бизнес-моделей больше адаптированы к развитию диджитализации, как изменится финансовое положение мелких частных банков с учетом внедрения новых

