

## ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Финансового университета Д505.001.107, д.э.н., доцента Господарчук Галины Геннадьевны (профиль научной специальности «Денежная система и механизмы денежного обращения. Денежно-кредитное регулирование») на диссертацию Зининой Марии Михайловны на тему: «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды», представленную на соискание учёной степени кандидата наук, по научной специальности 08.00.10. – Финансы, денежное обращение, кредит (экономические науки)

Зинина Мария Михайловна представила к публичному рассмотрению и защите по научной специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит (экономические науки) диссертацию на тему: «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды» на соискание учёной степени кандидата наук.

Содержание диссертации полностью соответствует Паспорту научной специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» п. 10.16 «Система мониторинга и прогнозирования банковских рисков».

Полагаю возможным допустить соискателя учёной степени к защите диссертации.

### **Актуальность темы исследования**

Финансовый кризис и новые нормативные требования, подготовленные международным Базельским комитетом по банковскому надзору, имели глубокое влияние на деятельность мирового банковского сектора. В ответ на экономические вызовы многие банки предприняли попытки трансформировать свои бизнес-модели. Это было вызвано, по крайней мере, тремя факторами. Во-первых, Базельские подходы, реализованные после кризиса, существенно повлияли на бизнес-модели банков, требуя, чтобы

банки имели более качественный капитал, ликвидные активы и умеренный уровень просроченной задолженности. Во-вторых, банки ищут более доходные способы размещения денежных средств, что позволяет им выйти из зоны низкой рентабельности после финансового кризиса. В-третьих, изменения бизнес-моделей отражают возросшую склонность банков к риску. В результате банки стали сокращать свою деятельность в некоторых низкодоходных областях и перенаправлять ресурсы в более рентабельные виды деятельности. Такая реструктуризация деятельности банков привела к трансформации их бизнес-стратегий и балансовых бизнес-моделей.

Однако ошибочные бизнес-модели являются показателями финансовых проблем в будущем. Поэтому надзорные органы должны иметь полное представление о том, как финансовая организация зарабатывает свои деньги и заботится о своей долгосрочной устойчивости. Надзорным органам недостаточно следить только за финансовыми показателями, которые не всегда отражают истинную ситуацию с устойчивостью банков. Надзорным органам необходимо также вникать в менее известные области, такие как бизнес-модель, культура и поведение, а также управление организацией. Это подтверждает актуальность темы диссертационного исследования Зининой Марии Михайловны.

**Цель** исследования состоит в разработке комплекса теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по совершенствованию бизнес-моделей коммерческих банков, направленных на повышение их адаптивных способностей к изменению условий макроэкономической среды для обеспечения устойчивости как отдельных банков, так и банковской системы в целом.

Для достижения поставленной цели автором диссертационного исследования были решены следующие задачи:

- исследованы теоретические аспекты формирования бизнес-моделей коммерческих банков, включая понятие, структуру и классификацию

бизнес-моделей, а также факторы внешней среды, влияющие на бизнес-модели коммерческих банков;

- раскрыта сущность и особенности адаптации бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды;
- определены подходы к оценке способности адаптации бизнес-моделей коммерческих банков к внешним условиям и предложен метод оценки этой способности;
- разработаны рекомендации по повышению адаптивных способностей бизнес-моделей российских банков и совершенствованию режимов регулирования их деятельности.

### **Научная новизна диссертационного исследования**

Научная новизна исследования заключается в разработке аналитического инструментария, позволяющего классифицировать, анализировать и оценивать способность бизнес-моделей коммерческих банков адаптироваться к изменяющимся макроэкономическим условиям и на этой основе разрабатывать мероприятия по повышению финансовой устойчивости банков.

Среди наиболее значимых научных результатов, полученных в диссертационном исследовании Зининой Марии Михайловны, следует отметить следующее:

1. Сформулировано понятие банковской бизнес-модели, которая трактуется как система ресурсов, менеджмента, бизнес-деятельности и результатов (С. 20-21). Разработана классификация бизнес-моделей кредитных организаций в зависимости от особенностей сочетания характеристик элементов бизнес-моделей (блоков обеспечения бизнеса, менеджмента, бизнес-деятельности и результатов) (С. 37-39). Выявлены ключевые факторы внешней среды, определяющие трансформацию бизнес-моделей коммерческих банков в среднесрочной перспективе (С. 40);

2. Определено содержание понятия «адаптация» применительно к банковским бизнес-моделям (С. 74) посредством выявления ее разновидностей (С. 71), механизма (С. 71-72), форм (С. 72), применяемых методов (С. 73) и функциональных сфер (С. 73-74);

3. Предложены и обоснованы критерии оценки жизнеспособности бизнес-моделей коммерческих банков (С. 75-76);

4. Разработан математический аппарат для стресс-тестирования финансовой устойчивости и степени адаптивности банковских бизнес-моделей (С. 129-132). Выявлены и ранжированы ключевые риски различных типов бизнес-моделей кредитных организаций (С. 133-139);

5. Разработаны предложения, направленные на повышение адаптивности каждого типа бизнес-модели (С. 139-141) и позволяющие коммерческим банкам сохранять финансовую устойчивость в кризисных условиях. Разработаны рекомендации для Банка России по регулированию деятельности коммерческих банков в зависимости от типа бизнес-модели (С. 142-147).

#### **Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций**

Обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационной работе, подтверждается конструктивным анализом научных трудов зарубежных и российских ученых по исследуемой теме, а также законодательных и официальных документов, относящихся к теме исследования.

#### **Степень достоверности и апробация результатов исследования.**

Научные результаты выполненной работы обладают высокой степенью достоверности, что обеспечивается глубиной исследования отечественных и зарубежных ученых и специалистов по вопросам изучаемой проблемы; творческим использованием разнообразных инструментов, способов и приемов научного исследования; применением

методов графического отражения функциональных зависимостей и схематичным представлением анализируемых категорий.

Результаты исследования прошли научную апробацию в форме их освещения на следующих международных конференциях: на IV Международной научно-практической конференции «Научный поиск молодых исследователей» (Москва, Финансовый университет, 29 апреля 2017 г.); на IX Международном научном студенческом конгрессе «Цифровая экономика: новая парадигма развития» в рамках Научно-практической конференции «Цифровизация финансовых рынков: точка бифуркации» (Москва, Финансовый университет, 12-26 апреля 2018 г.); на XXXVIII Международной научно-практической конференции «Инновационные подходы в современной науке» (Москва, Интернаука, 22 января 2019 г.); на X Международном научном студенческом конгрессе «Образ будущего глазами студентов» в рамках Научно-практической конференции «Научный поиск молодых исследователей» (Москва, Финансовый университет, 20 апреля-16 мая 2019 г.).

#### **Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования**

Теоретическая значимость работы заключается в дополнении и развитии существующих научных основ относительно сущности банковских бизнес-моделей, их классификации и адаптивных способностях. Выводы и предложения диссертационного исследования вносят определенный вклад в теории и концепции финансовой устойчивости кредитных организаций.

Практическая значимость работы заключается в возможности российских коммерческих банков использовать предложенные пути повышения адаптивных способностей бизнес-моделей к меняющимся условиям внешней среды в целях своего устойчивого развития. Результаты исследования могут применяться Банком России при оценке бизнес-моделей кредитных организаций и в регулировании деятельности

коммерческих банков. Основные положения диссертационного исследования могут быть использованы в преподавании ряда учебных дисциплин в высших учебных заведениях.

Основные положения проведенного исследования нашли свое отражение в 6 публикациях общим объемом 2,9 п.л. (весь объем авторский), в том числе в 4 работах авторским объемом 2,0 п.л., опубликованных в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

В целом можно отметить высокий уровень результатов диссертационного исследования Зининой Марии Михайловны и рассматривать выполненную работу как самостоятельное завершенное научное исследование, имеющее высокую научную и практическую значимость. Все материалы, заимствованные Зининой Марией Михайловной из чужих текстов (работ), оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источника заимствования.

#### **Дискуссионные моменты и замечания**

Положительно оценивая результаты проделанной автором работы, необходимо отметить, что ряд моментов диссертационной работы носит дискуссионный характер. Основными из них являются следующие:

1. На стр. 41 в таблице 3 «Сравнение требований Базеля I, II и III» автор расшифровывает понятие «Коэффициент левериджа» как отношение капитала к заемным средствам. Такая трактовка противоречит понятию левериджа, используемому в документах Базеля III.
2. На стр. 87 автор указывает, что основным документом, которым руководствуется Центральный банк при оценке устойчивости бизнес-моделей банков, является Указание Банка России от 3 апреля 2017 г. N 4336-У «Об оценке экономического положения банков». При этом Указание от 11 июня 2014 г. N 3277-У «О методиках оценки финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов» не упоминается.

3. Разработанные автором регрессионные модели построены на использовании небольшого количества данных (12 точек). При этом модели не проверены на качество. В связи с этим возникает вопрос об их адекватности.

4. В главе 3 автор не указал, какие именно банки он отнес к той или иной классификационной группе. Отсутствие этой информации затрудняет проверку достоверности результатов исследования.

5. В таблице 11 приведена система риск-факторов, предлагаемых к имплементации в стратегии различных банковских бизнес-моделей. Некоторые из этих факторов вызывают сомнение. Так, например, не понятно, по какой причине динамику ключевой ставки Банка России автор считает элементом банковского надзора.

Следует подчеркнуть, что высказанные замечания не снижают общего положительного впечатления от диссертации.

Исходя из изложенного, полагаю, что представленная к защите диссертация Зининой Марии Михайловны на тему: «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды» соответствует заявленной научной специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» (экономические науки) и может быть допущена к защите.

Господарчук Галина Геннадьевна  
доктор экономических наук, доцент

«11» декабря 2020 г.