

## Отзыв

на диссертацию на соискание учёной степени кандидата наук  
Зининой Марии Михайловны,  
по теме: «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям  
макроэкономической среды»  
доктора экономических наук, профессора Лаврушина Олега Ивановича,  
включенного в списочный состав совета Финансового университета по защите  
диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук,  
на соискание ученой степени доктора наук Д 505.001.107

Зинина Мария Михайловна представила к публичному рассмотрению и защите по научной специальности 08.00.10 – Финансы, денежное обращение, 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. Исследование выполнено в соответствии с п. 10.12 «Совершенствование системы управления рисками российских банков»; п. 10.13 «Проблемы оценки и обеспечения надежности банка»; п. 10.16 «Система мониторинга и прогнозирования банковских рисков».

### **Актуальность темы исследования.**

Понятие «бизнес-модель» деятельности коммерческого банка стало одним из наиболее распространенных в современной терминологии, особенно настойчиво за последнее время о ней стали писать, как в зарубежной, так и российской литературе. Причины, порождающие интерес к бизнес-модели, лежат как в области практики, так и теории.

Известно, что за последние годы волатильность развития банков стала особенно заметной, доверие к банкам и их деятельности падает, число денежно-кредитных институтов, включая вывод с рынка неэффективных банковских структур, сокращается. Практика все чаще обращается к поиску новых форм, в

том числе оптимальных моделей деятельности, обеспечивающих доходность и конкурентно-способность банковского бизнеса.

Актуальность данной темы, раскрывающей адаптации бизнес-моделей коммерческих банков в условиях макроэкономической среды обусловлена не только практическими соображениями, но и необходимостью развития теории банковской деятельности. Как справедливо отмечает автор настоящего исследования, в экономической научной среде отсутствуют исследования, освещающие сущность и структуру бизнес-моделей коммерческого банка, а также способность их адаптации к условиям макроэкономической среды в целях обеспечения условий своей деятельности. Нельзя не согласиться с тем, что теоретические основы, раскрывающие понятие и специфику бизнес-моделей коммерческих банков изучены недостаточно. Комплексный подход при анализе ряда теоретических вопросов в современных публикациях не получил должного развития.

В процессе исследования автором изучен широкий круг зарубежных и российских научных источников, автору удалось вскрыть ряд новых аспектов банковской деятельности и предложить решение проблем, затрагивающих оценку и повышение адаптивности бизнес-моделей коммерческих банков.

### **Научная новизна и практическая значимость рецензируемого исследования.**

К числу наиболее значимых результатов исследования, обладающих научной новизной, следует отнести:

- раскрытие понятия и структуры модели (С.20-21). С позиции теории несомненно интерес вызывает также разработанная автором классификация бизнес-моделей российских коммерческих банков (С.38-40), а также перечень факторов, определяющих трансформацию бизнес-моделей коммерческих банков в среднесрочной перспективе (С.41);
- обоснование критериев оценки бизнес-моделей коммерческих банков (С.77-78);

- систематизацию подходов надзорных органов различных стран и ведущих международных организаций к оценке банков с точки зрения их финансовой устойчивости (С.79-90);
- классификацию российских коммерческих банков и разделение их на группы в зависимости от типа бизнес-моделей и специфики ведения бизнеса (С.107-108);
- определение финансовой устойчивости и степени адаптивности каждого типа банковских моделей на основе разработанного математического аппарата для стресс-тестирования (С.134-137);
- с учетом типов различных бизнес-моделей кредитных организаций выявление и ранжирование их ключевых рисков (С.138-144);
- разработку рекомендаций о нейтрализации рисков и круг опережающих мер, направленных на повышение адаптивности каждого типа бизнес-моделей банковской деятельности (С.144-146);
- с учетом типа бизнес-модели разработку рекомендаций по регулированию Банком России деятельности коммерческих банков (С.147-152).

В интересах адаптивности выделенных в работе бизнес-моделей к макроэкономическим условиям автором в процессе исследования использовался математический аппарат, предложена математическая модель, которая апробирована в качестве инструмента оценки степени адаптивности бизнес-модели к внешним условиям и отвечает требованиям финансовой устойчивости.

Для обоснования своих выводов автор использует представительный статистический материал, официальные источники информации, позволяющие обосновать предлагаемые подходы и рекомендации. Пункты новизны нашли свое отражение в опубликованных им 6-ти статей в рецензируемых изданиях.

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

В процессе анализа и последующего формирования выводов автор обращается к официальным сайтам коммерческих банков, информационно-аналитических агентств, а также использует сведения, полученные в ходе

самостоятельной практической деятельности, что позволяет подкрепить обоснованность научных результатов, полученных в процессе исследования, **Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования.**

Результаты исследования, проведенного Зининой М.М., представляют интерес для теории и практики банковского дела, позволяют с учетом новых положений в области теории усовершенствовать подходы к оценке адаптивных способностей бизнес-моделей коммерческих банков.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования коммерческими банками предложений автора, направленных на повышение адаптивных способностей их бизнес-моделей к меняющимся условиям внешней среды в целях обеспечения устойчивого развития. В настоящее время отдельные положения диссертации используются в практической деятельности Отдела рейтингов кредитных институтов Рейтингового агентства «Эксперт РА». Материалы диссертации используются также Департаментом банковского дела и финансовых рынков ФГБОУ ВО «Финансового университета при Правительстве Российской Федерации» в преподавании учебной дисциплины «Риск-менеджмент в коммерческом банке и прикладные аспекты управления».

Вместе с тем в рецензируемой диссертации имеются некоторые недостатки и спорные моменты. Среди них:

- раскрывая содержание бизнес-модели коммерческого банка, автор отмечает ее направленность на удовлетворение потребностей клиентов и извлечение экономических выгод; в этом случае неоправданно игнорируется также социальные выгоды от проводимых операций;
- рассматривая результаты бизнес-модели коммерческого банка, в автореферате автор не раскрывает не финансовые ключевые показатели (КПЭ);
- хотя автор и ставит перед собой задачу определить подходы к оценке финансовой устойчивости банковских бизнес-моделей и их способности адаптироваться к макроэкономическим условиям, тем не менее бизнес-модель,

позволяющая наиболее эффективно избежать последствия кризиса, пока не разработана и для построения такой модели требуется продолжение исследования.

В целом представляется, что диссертация, подготовленная Зининой Марией Михайловной, содержит ряд практических и теоретических положений, имеющих существенное значение для обеспечения финансовой устойчивости деятельности банков.

#### **Общий вывод.**

Полагаю, что полученные в процессе исследования результаты, являются следствием тщательного анализа теории и практики банковской деятельности. Диссертация «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды» подготовленная Зининой Марией Михайловной соответствует специальности 08.00.10 - Финансы, денежное обращение и кредит и требованиям ВАК, предъявляемым к кандидатским диссертациям (в редакции постановления Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842). Проверка текста в системе «Антиплагиат (ВУЗ)» показала 91,5% авторского текста, в том числе:

- этика заимствований соблюдена;
- цитаты и выдержки из нормативной документации оформлены соответствующими сносками.

Рецензируемая диссертационная работа, подготовленная Зининой Марией Михайловной «Адаптация бизнес-моделей коммерческих банков к условиям макроэкономической среды» может быть представлена в диссертационный совет для защиты.

ЛЛЛ

✓ /

Лаврушин Олег Иванович  
доктор экономических наук, профессор  
«17» декабря 2020 г.

