

**Отзыв официального оппонента
на диссертацию на соискание ученой степени
кандидата экономических наук
Гасановой Марины Руслановны
на тему: «Разработка комплексной системы планирования
финансовых результатов сегмента корпоративного бизнеса
в коммерческом банке»
по специальности 5.2.4. — Финансы (по экономическим наукам).**

Актуальность темы исследования

В ближайшее десятилетие ожидается, что в качестве драйвера цифровой трансформации банковского бизнеса выступят такие технологии, как блокчейн и искусственный интеллект. В связи с этим разработка и апробация действенных алгоритмов планирования финансовых результатов корпоративного сегмента банковского бизнеса наряду с анализом перспектив реализации банка как платформы (BaaS), предложенные в диссертационном исследовании соискателя, неоспоримо обладают высокой актуальностью и прикладной значимостью.

Степень достоверности и обоснованности положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Диссертационное исследование базируется на трех ключевых принципах, необходимых для получения достоверных и научно-обоснованных результатов. Первое – при разработке теоретико-методологической базы исследования принимаются во внимание ключевые положения поведенческой экономики, которая отражается в так называемой модели ориентации на клиента для создания ценности услуги. При этом автор учитывает динамичность профилей клиентской базы, для формирования ценностного предложения взвешивает стоимость привлечения и удержания клиентов с потенциальной доходностью от их банковских операций, оценивает омниканальность оказания услуг, принимая во внимание уровень удовлетворенности корпоративных клиентов.

Второе – рекомендации автора опираются на богатый массив данных: панельные данные о финансовых и нефинансовых индикаторах 150 тыс. клиентов, на которых приходится более 43% рынка (в сегменте выручки от 350 млн руб. до 10 млрд. руб.). В качестве целевой группы для сопоставления исследуемого банка с ключевыми игроками рынка корпоративного кредитования используется топ-15 российских коммерческих банков.

Третье – соискатель использует широкий арсенал экономико-математических и статистических методов, предназначенных для анализа временных рядов и кластеризации объектов. Например, в работе применяются следующие методы анализа данных: метод главных компонент, который включал также нейросетевые модули, метод иерархической кластеризации для изучения динамики клиентских профилей, SARIMA-модель для учета фактора сезонности, AR-модель для прогнозирования функции утилизации кредитных лимитов, машинное обучение для моделирования целевых функций клиентов. Отдельного внимания заслуживает использование инструментов прикладного программирования: SQL и Python для работы с большими данными, OLAP-кубов и веб-интерфейса для обработки клиентских данных.

Кроме того, соискатель валидирует научные результаты на устойчивость, в том числе с помощью моделирования кризисных эффектов 2022 г., которые затрагивают изменения в структуре экономики и на финансовом рынке под воздействием санкционного давления.

Элементы научной новизны и практическая значимость результатов диссертации.

Среди шести пунктов, обладающих новизной, стоит особенно выделить следующие три:

1. Многофакторная модель кластеризации клиентской базы банка не является статичной, в ней учтены динамические характеристики профилей клиентов, что представляется важным при установлении KPI для бизнес-подразделений по доходности банковских продуктов и устойчивости ресурсной базы. При сегментации клиентской базы также оценивается

клиентский потенциал по генерированию доходов, при этом соискатель скорректировал результаты в зависимости от структурных особенностей продуктовой линейки, в рамках которых учитывается уровень проникновения продуктов, эластичность спроса по ставке, сезонность операций и т.д.

2. Алгоритмы комплексной системы планирования тестируются на массиве финансовых и нефинансовых клиентских параметров, что позволяет выстроить системный мониторинг изменений как ценовых, так и качественных характеристик продуктовой линейки банка. При оценке клиентского потенциала также принимается во внимание индекс потребительской лояльности как предвестника оттока клиентов. Это дает банку возможность планировать маркетинговые кампании с опережением, а также выстраивать оптимальные сетки тарифов с учетом эффективности каналов продаж и доходности кросс-продаж.

3. К дизайну ИТ-платформы как системы принятия стратегических решений соискатель подошла с должным вниманием к деталям, продемонстрировав надежность системы при реализации потенциальных стресс-сценариев. Предлагаемая платформа учитывает принципы ценообразования как единичных продуктов, так и пакетных решений для клиентов, которые соизмеряются с предложениями конкурентов на рынке (бенчмаркинг). Такой функционал платформы позволяет встроить ее в CRM-модели банков.

Научные результаты диссертационного исследования были опубликованы в рецензируемых изданиях, которые соответствуют требованиям Диссертационного совета. Апробация выносимой на защиту системы планирования доходности среднего сегмента корпоративного бизнеса была проведена на одном из крупнейших банков. Валидность и прогнозная способность разработанного соискателем алгоритма была доказана в рамках реализации финансового плана корпоративного блока исследуемого банка на 2020-2023 гг., включая период высокой волатильности.

Ошибки, неточности, спорные положения, замечания по отдельным вопросам и в целом по работе.

Несмотря на явные преимущества и научный вклад диссертации Гасановой М.Р. в предметную область, рецензент также отмечает ряд «узких мест»:

1. В фокусе работы: исследовательский вопрос сосредоточен именно на анализе финансовых результатов сегмента корпоративного бизнеса банка, в то же время ключевые результаты работы касаются оценки и прогнозирования структуры доходов (доходности бизнеса), в перспективе стоило бы уделить больше внимание и драйверам роста расходов банка, в том числе маркетинговых (привлечение, удержание и мониторинг клиентов). Важным направлением также является разработка рекомендаций по балансированию продуктовой линейки (включая трансакционные и кредитные продукты банка) для разных типов клиентов.

2. В обзоре литературы: клиентоцентричность является ключевым аспектом исследования, в связи с этим в работе можно было бы использовать исследовательские заделы из маркетинга (сегментации клиентской базы), а также опираться на работы по исследованию сферы услуг в сравнении с промышленными компаниями, поскольку эмпирическая база объединяет оба сектора, но не учитывает существенные отличия их клиентских профилей, которые также зависят от рынков сбыта и каналов продвижения продукции. Наличие такого блока литературы позволило бы соискателю сделать сопоставительный анализ полученных результатов с уже ранее опубликованными по европейским рынкам.

3. В используемых методах:

а. стр. 77 для панельных данных используется парная регрессия, при этом отсутствует информация о ключевых характеристиках выборки, качестве модели и тестах для учета структуры панельных данных. Кроме того, при моделировании операционной прибыли, как правило, зарубежные исследователи не

ограничиваются только кредитным портфелем, а включают другие банковские продукты, характеристики внешней среды и индикаторы качества управления рисками в банке.

- b. стр. 83: при анализе корреляционной матрицы можно сделать предположение, что инструменты юнит-экономики, более вероятно, оправданы для микро- и малого бизнеса по сравнению с представителями среднего и крупного бизнеса. Для более обстоятельного анализа стоит посмотреть на статистическую значимость коэффициентов корреляции и сравнить их в динамике.
 - c. для метода главных компонент также важно привести оценку применимости используемого метода (тестирование адекватности выборки Кайзера-Мейера-Олкина и критерий сферичности Бартлетта).
4. В позиционировании результатов работы: отдельного обоснования требует выбор отсечения для среднего корпоративного сегмента и выбор отраслей.

В то же время важно отметить, что Гасанова М.Р. аккуратно обозначает направления для дальнейшего исследования, а именно предлагает проанализировать структуру расходов банка, включая формируемые резервы, оценить влияние макрофакторов и трансфертного ценообразования на доходность корпоративного блока банка и его увязку с другими бизнес-линейками банка.

Заключение о соответствии диссертации требованиям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.

Вместе с тем, указанные замечания не умаляют значимости диссертационного исследования. Диссертация отвечает требованиям, установленным Московским государственным университетом имени М.В. Ломоносова к работам подобного рода. Содержание диссертации соответствует паспорту специальности 5.2.4. — Финансы (по экономическим наукам), а также критериям, определенным пп. 2.1-2.5 Положения о

присуждении ученых степеней в Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова, а также оформлена, согласно приложениям № 5, 6 Положения о диссертационном совете Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Таким образом, соискатель Гасанова Марина Руслановна заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.4. — Финансы.

Официальный оппонент:

кандидат экономических наук,

ведущий научный сотрудник Отдел исследований рынков интеллектуальных услуг, Центр исследований отраслевых рынков и бизнес-стратегий, Институт статистических исследований и экономики знаний, ФГАОУ ВО НИУ «Высшая школа экономики»

Белюсова Вероника Юрьевна

2.2022г

Контактные данные:

тел.: +7 (495) 772-95-90 доб. 12326, e-mail: vbelousova@hse.ru

Специальность, по которой официальным оппонентом защищена диссертация:
08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» (экономические науки)

Адрес места работы: 101000, г. Москва, Мясницкая ул., д. 11.

ФГАОУ ВО НИУ «Высшая школа экономики», Институт статистических исследований и экономики знаний, Центр исследований отраслевых рынков и бизнес-стратегий, Отдел исследований рынков интеллектуальных услуг.

СПЕЦИАЛИ
КАДРОВОМ
УПРАВЛЕН
ДАШКАНОВ