

## **ОТЗЫВ**

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

### **Актуальность темы исследования**

Тема диссертационного исследования актуальна как в моменте, так и на перспективу. Кризисы сопровождают российскую банковскую систему последние три десятилетия. Преодолев негативный эффект ограничительных мер 2020-2021 годов, связанных с COVID-19, в 2022 году банковская система столкнулась с новым вызовом, обусловленным санкционными ограничениями. В этой связи тема диссертации, несомненно, является актуальной. В текущих условиях комплексная система планирования позволяет внедрить инструменты глубокой оценки поведения клиентов, персонифицировать параметры банковских продуктов, выстраивать ценовую политику с учетом чувствительности клиентов, поведения конкурентов и макроэкономических условий российского рынка, координировать работу сотрудников, находить наиболее эффективные направления развития банковского бизнеса.

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

Теоретические и методические положения основываются на изучении фундаментальных и прикладных научных трудов отечественных и зарубежных ученых в областях: математических и эконометрических методов прогнозирования, искусственного интеллекта и машинного обучения, информационных и цифровых технологий в финансово-банковской сфере, развития клиентоориентированной модели банковского бизнеса, антикризисного управления и стратегического планирования российских коммерческих банков.

Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные соискателем в диссертации, научно обоснованы и аргументированы.

Авторская комплексная система планирования апробирована в крупном российском коммерческом банке и доказала свою эффективность в том числе в условиях кризиса. Основные теоретические и методические положения, практические результаты и выводы диссертационной работы достаточно широко отражены автором в научной печати.

Диссертационное исследование опирается на обширную эмпирическую базу. Оценка эффективности комплексной системы планирования получена на основе финансовых и нефинансовых данных 150 тыс. российских компаний среднего бизнеса (43 % рынка в сегменте выручки 350 млн — 10 млрд руб.) за 7 лет по внутренним данным одного из крупнейших российских банков. Выводы по банковскому рынку получены на основе репрезентативной эмпирической выборки по 15 крупнейшим российским банкам, которые совокупно занимают 94,2 % российского банковского рынка.

Все это дает основание признать высокую степень значимости и репрезентативности результатов проведенного соискателем исследования.

**Элементы научной новизны и практическая значимость результатов диссертации.**

Диссертационная работа обладает научной новизной и вносит вклад в приращение научных знаний в области планирования финансовых результатов сегмента корпоративного бизнеса в коммерческом банке. Диссертационное исследование отличается самостоятельностью. Конкретные элементы научной новизны исследования раскрыты автором в шести пунктах, которые связаны между собой в смысловом и концептуальном плане.

1. Автор правомерно предлагает настраивать процесс планирования в коммерческом банке «от клиента». Диссертант предложила подход к становлению клиентоориентированной сервисной модели обслуживания корпоративных клиентов банка. Предложенный подход позволяет повысить доходность бизнеса за счет фокусных предложений дополнительных

продуктов и услуг, а интеграция системы планирования в другие системы банковского управления позволяет создать несколько точек соприкосновения с корпоративным клиентом, что делает банковский бизнес более устойчивым и прибыльным.

2. Реализация клиентоориентированной модели банковского бизнеса требует наличия поддерживающей системы. Разработанная автором экосистемная IT-платформа, позволяет выстроить качественные потоки финансовой и нефинансовой информации о корпоративном клиенте, оперативно обновлять аналитику по каждому корпоративному клиенту и повышать скорость принятия управленческих решений, даже в условиях кризиса и нестабильности макроэкономических условий. Свободное владение автором современных методов анализа разнородных данных с использованием прикладных возможностей языка программирования Python позволило выработать подходы для динамического анализа в целях корректировки плановых заданий и рекомендаций по ценообразованию в течение планового периода. Формулировка алгоритма такого анализа, несомненно, обладает самостоятельной научной ценностью, дает возможность динамического обновления системы планирования для учета изменений внешних и внутренних параметров.

3. Алгоритмы комплексной системы планирования позволяют существенно повысить функциональность и точность инструментария планово-финансовых подразделений коммерческих банков, а именно осуществлять динамический анализ поведения корпоративных клиентов, отслеживать их потребности и оценивать реакции клиентов на ценовые и качественные изменения характеристик банковских продуктов.

4. Разработанный механизм эффективного ценообразования позволяет заработать дополнительную прибыль банковскому бизнесу за счет управления клиентскими ставками в периоды волатильности макропараметров. Регулярное обновление прогнозов и внедрение скользящего бюджета позволяет оперативно учитывать изменения макропараметров и

актуализировать рекомендации по установлению клиентских ставок, что позволяет банку заработать дополнительную прибыль.

5. Разработанный механизм управления оттоком корпоративных клиентов позволяет на основе мониторинга транзакционной активности и движений по счетам корпоративного клиента предсказывать и, главное, предотвращать отток благодаря предложению клиентам оптимальных параметров банковских продуктов, а также дисконта/надбавки по ставке или льготы по тарифу. Очень интересным является появление функции управления оттоком внутри системы планирования.

6. Разработанный механизм определения точек роста банковского бизнеса и увеличения кросс-продаж позволяет определить потенциал роста доходности корпоративного клиента. Также крайне ценной функцией в рамках жесткой конкуренции за клиента является определение потенциального объема оборотов клиента, который возможно перевести из других банков при формировании ценного продуктового предложения

Диссертационное исследование имеет ярко выраженный авторский характер и имеет очевидную теоретическую и практическую значимость, так как проработанный и апробированный алгоритм анализа массива клиентских данных – как количественных, так и качественных, является ценным практическим опытом. Работа может быть использована как в работе коммерческих банков, так и любых компаний, работающих с большой, неоднородной и меняющейся клиентской базой.

Все это дает основание признать высокую степень значимости и репрезентативности результатов проведенного соискателем исследования.

**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. Она 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

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансового мониторинга»  
института финансовых технологий  
и экономической безопасности  
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

Леонов Павел Юрьевич

Контактные данные:

тел.: +7 (495) 788-56-99, e-mail: p

Специальность, по которой защищен  
08.00.12 – «Бухгалтерский учет, (

Адрес места работы: 115409, г. М  
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет  
«МИФИ»

Подпись Леонова П. Ю. удостоверяю:

Я  
ПЕРСОНАЛУ

КО

1.2022г