

## 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*

Современное состояние финансовой системы России определяется рядом внешних факторов: ограничение доступа к международному рынку капитала, ухудшение платежеспособности заемщиков, увеличение уровня взаимного недоверия контрагентов, усиление давления на капитал и ликвидность кредитных организаций.

Менеджменту требуется эффективный гибкий инструмент, позволяющий осуществлять эффективное управление капиталом для поддержания устойчивости и доходности кредитного учреждения.

В текущей ситуации особенно актуальна разработка функциональной и гибкой IT-системы планирования, которая позволяет обрабатывать большие данные, предусматривает вариативность динамики макропараметров и возможность изменения рыночных условий, содержит механизмы кастомизации финансовых продуктов и оптимизации ценовых параметров сделок под потребности клиентов, а главное содержит механизмы повышения доходности кредитной организации.

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

Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные соискателем в диссертации, научно обоснованы и аргументированы, что подтверждается глубоким анализом академической литературы по выбранной научной проблематике.

Теоретические положения и практические выводы основываются на математических и эконометрических методах прогнозирования, механизмах искусственного интеллекта и машинного обучения, информационных и цифровых технологиях в финансовой сфере.

Высокая степень достоверности результатов подтверждается апробацией комплексной системы планирования на базе сегмента среднего корпоративного бизнеса в крупном российском коммерческом банке. Система доказала свою эффективность в том числе в условиях кризиса. Внедрение комплексной системы планирования способствовало существенному повышению эффективности сервисной модели обслуживания клиентов. Особенно впечатляет рост доходности банковского бизнеса и темпы прироста основных показателей банка после внедрения комплексной системы планирования в сравнении с результатами российского банковского рынка в целом.

Основные теоретические и методические положения, практические результаты и выводы диссертационной работы достаточно широко отражены автором в научной печати.

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

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

Долгосрочные приоритеты развития финансовых рынков и кредитных организаций направлены на создание эффективной и конкурентноспособной финансовой системы, способной обеспечить финансовую поддержку реальному сектору экономики, инициировать экономический рост, создавая благоприятные условия для экономических агентов. Реализация клиентоориентированной модели бизнеса через систему планирования позволяет не только предложить клиенту кастомизированный продукт с оптимальными параметрами, но также позволяет классифицировать клиентов с точки зрения потенциала доходности для кредитной организации и оценить

рентабельность отношений «клиент — кредитная организация». Данный подход позволяет повысить рентабельность собственного капитала за счет построения взаимовыгодных долгосрочных отношений с клиентами, которые базируются на поддержании устойчивости и доходности одновременно кредитной организации и клиентского бизнеса.

Авторская система превосходит существующие скоринговые системы, поскольку позволяет принимать решение о выдаче кредита не только исходя из качества заемщика, но также учитывает потенциальную доходность клиента (оценку unit-экономики), что позволяет принимать решение исходя из соотношения «доходность — риск — рентабельность капитала», что делает систему, предложенную Гасановой М.Р., крайне ценной с практической точки зрения.

Также, автор справедливо утверждает, что сегодня время принятия решения о выдаче кредита особенно важно для развития эффективности кредитной организации. Поиск путей улучшения метрик «time to yes/no» (время от подачи кредитной заявки до принятия решения о выдаче кредита) и «time to money» (время от подачи кредитной заявки до получения денег на расчетный счет) является одной из ключевых задач менеджмента.

Для планирования кредитного бизнеса автором предложен механизм оптимизации времени на принятие решения о выдаче кредита, основанный на нормативном времени на обработку кредитной сделки (времени, отведенного на привлечение клиента, оформление заявки, мониторинг кредитных рисков, сопровождение сделки и отказы по новой клиентской базе).

Очень ценным является использование в качестве драйвера системы планирования параметра, который имеет непосредственную ценность для клиента и соответствует стратегическим целям кредитной организации.

Такой подход позволяет выявить и устранить узкие места, замедляющие процесс выдачи кредита, определить и внедрить наиболее успешные практики по оптимизации времени на принятие решения о выдаче кредита, а также

оценить прямой финансовый эффект от внедрения технологических решений, доработок фронтальных систем кредитной организации.

Диссертационное исследование имеет ярко выраженный авторский характер, имеет очевидную теоретическую и практическую значимость. Авторская интерпретация механизмов многомерной кластеризации, динамической классификации и машинного обучения позволила создать паттерны финансового поведения для различных групп клиентов и определить оптимальные параметры финансовых продуктов; использование математических и эконометрических методов позволило спрогнозировать утилизацию кредитных лимитов и вероятность досрочного погашения кредитных сделок; внедрение оценки эластичности спроса по ставке на различных этапах экономического цикла и оценки параметров банковских продуктов относительно бенчмарка позволило определить скорость и величину реакции клиентов на ценовые и качественные изменения характеристик кредитных продуктов; механизмы оптимизации времени на принятие решения о выдаче кредита позволили повысить качество и скорости обслуживания клиентов.

Диссертация, несомненно, обладает научной новизной и вносит существенный вклад в области планирования финансовых результатов.

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

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.

Председатель правления  
общества с ограниченной ответственностью  
расчетная небанковская кредитная организация «ЮСиЭс»

Зотиков Игорь Борисов

Контактные данные:

тел.: +7 (495) 956-48-00

e-mail: zotikov.igor@ucscards.ru

Адрес места работы:

117449, г. Москва, Новочерёмушкинская ул, д. 10

Общество с ограниченной ответственностью расчетная небанковская  
кредитная организация "ЮСиЭс"