

## ОТЗЫВ

на диссертацию на соискание учёной степени кандидата наук  
Зубцовой Дарьи Николаевны  
по теме «Инновационные технологии в деятельности  
зарубежных и российских банков»  
доктора экономических наук, доцента  
Саввиной Оксаны Владимировны,  
включённой в списочный состав диссертационного совета  
Финансового университета Д 505.001.103 по защите диссертаций  
на соискание ученой степени кандидата наук,  
на соискание ученой степени доктора наук

Зубцова Дарья Николаевна представила диссертацию на тему «Инновационные технологии в деятельности зарубежных и российских банков» на соискание учёной степени кандидата экономических наук к публичному рассмотрению и защите по научной специальности 5.2.5. Мировая экономика.

Содержание диссертации полностью соответствует паспорту научной специальности 5.2.5. Мировая экономика (экономические науки), а именно: п. 18 «Роль технологических факторов в развитии мирохозяйственных процессов».

Полагаю возможным допустить соискателя учёной степени к защите диссертации.

Отмечаю, что:

1) соискатель учёной степени Зубцова Дарья Николаевна предложила значимые для науки и практики научные положения о развитии теоретико-методических подходов к оценке роли и перспективных направлений внедрения инновационных технологий в деятельность зарубежных и российских банков в условиях цифровизации финансового сектора.

2) соискатель учёной степени Зубцова Дарья Николаевна ввела в научный оборот следующие новые научные результаты:

*теоретические:*

- предложена классификация инновационных технологий, применяемых в деятельности современных зарубежных и российских банков;

*практические:*

- обобщены тенденции использования инновационных технологий в банковской деятельности, характеризующиеся развитием концепции «невидимого» банкинга, диверсификацией цифровых финансовых инструментов, повышением клиентоориентированности;

- предложены десять критериев и соответствующая им индексная шкала, позволяющие проводить оценку уровня внедрения инновационных технологий в деятельность зарубежных и российских банков;

- разработана система мер по повышению эффективности внедрения инновационных технологий в деятельность российских банков, предполагающая их поэтапную реализацию по восьми направлениям в течение десяти лет.

3) диссертация «Инновационные технологии в деятельности зарубежных и российских банков» обладает внутренним единством, что отражено в логике исследования и структуре изложения материала работы. Диссертация имеет традиционную структуру, очевидны существенные связи между главами и параграфами при сохранении единой концептуальной научной идеи.

4) обоснованность положений и выводов диссертации «Инновационные технологии в деятельности зарубежных и российских банков» подтверждена следующими аргументами:

- положение о систематизации видов инновационных технологий, применяемых в деятельности зарубежных и российских банков, опирается на обобщение понятийного аппарата (инновация, инновационное развитие, инновационный потенциал, инновационная технология, банковская инновация), классификационных признаков банковских инноваций (степень новизны, причины появления, объем воздействия и др.), характеристику основных их видов (например, продуктовые, глобальные, реформаторские), ключевых современных банковских инновационных технологий (использование API, мгновенные платежи, чат-боты, биометрические технологии и др.) (с. 12 – 37);

- положение об основных тенденциях применения инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков основывается на обобщенной классификации банковских инноваций и характеристике современных перспективных технологий, а также анализе этапов развития бизнес-моделей в банковском секторе, особенностей моделей цифрового банкинга (российская, европейская, англо-американская) (с. 25 – 44, 58 – 73);

- положение о выявленных и систематизированных ключевых рисках внедрения и использования инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков, предложенных концептуальных подходах к минимизации основных видов рисков считаем недостаточно обоснованным, поскольку для полноценного обоснования этого важного положения научной новизны требуются: а) изучение специализированной литературы по управлению финансовыми рисками (в том числе в банковском секторе), б) обобщение методов минимизации по каждому риску в форме таблицы (с. 73 – 84);

- положение о предложенных критериях оценки уровня внедрения инновационных технологий в деятельность банков опирается на определение 10-

балльной индексной шкалы оценки, выборки из семи банков из пяти стран, обобщение ключевых особенностей внедрения инновационных технологий в деятельность данных банков (с. 84 – 100);

- положение о специфических особенностях и перспективах внедрения и использования инновационных финансовых технологий в банковском секторе России основывается на анализе характеристик сотрудничества российских банков и финтех-компаний, описании (с элементами анализа) ведущих российских банковских и технологических экосистем (с. 101 – 117, 118 – 146); предложенные меры по повышению эффективности внедрения инновационных технологий в деятельность российских банков предполагают их поэтапную реализацию по восьми направлениям (формирование комплексной инфраструктуры, регулирование, разработка новых финансовых продуктов, внедрение искусственного интеллекта и др.) в течение десяти лет (с. 147 – 168).

Достоверность результатов, полученных Зубцовой Дарьей Николаевной, обусловлена сопоставимостью авторских данных и данных, полученных ранее по рассматриваемой тематике российскими и зарубежными учеными (научные публикации указаны в списке литературы), аналитических материалов и исследований Банка России, Ассоциации банков России, Ассоциации развития финансовых технологий России, организаций – The BCG Henderson Institute, McKinsey&Company, Deloitte.

5) результаты диссертации Зубцовой Дарьи Николаевны применяются в практической деятельности команды «Единая модель» дивизиона «Малый и микро-бизнес» ПАО Сбербанк. В частности, практический интерес вызвали авторские рекомендации, направленные на повышение эффективности внедрения инновационных технологий в деятельность российских банков.

6) диссертация содержит сведения о личном вкладе Зубцовой Дарьи Николаевны в науку, который выразился в использовании общих системных теоретических знаний по специальности 5.2.5. Мировая экономика при формулировании темы, цели, задач, определении предметной области исследования, выборе методов исследования, непосредственном участии автора в поиске информации и данных для проведения анализа, личном участии в апробации полученных результатов исследования, а также подготовке публикаций по выполненной работе.

7) все материалы или отдельные результаты, заимствованные Зубцовой Дарьей Николаевной из чужих работ, оформлены в тексте диссертации надлежащим образом с указанием источников заимствования.

Соискатель учёной степени Зубцова Дарья Николаевна указала, что лично ею получены следующие результаты:

- Систематизированы виды инновационных технологий, применяемые в деятельности зарубежных и российских банков. На основе анализа существующих интерпретаций было сформулировано авторское определение понятия «инновационные технологии», которое означает совокупность методов и средств, обеспечивающих процесс материализации новых идей в различных сферах общественного производства. Учитывая разные подходы ученых к определению банковских инноваций, в диссертации дается авторское понимание банковских инноваций как новых или значительно измененных традиционных банковских продуктов и услуг, которые были представлены клиентам и приняты ими;

- Определены основные тенденции применения инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков. Как правило, в научных трудах рассматривается либо узкий, либо широкий спектр инновационных технологий, используемых банками в своей деятельности. В диссертации были выделены три основные направления применения инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков. Первое направление предусматривает создание целевой бизнес-модели, основанной на концепции интеграции невидимого банкинга. Второе направление фокусируется на развитии потенциала цифрового банкинга. Цифровой бандинг представляет собой совершенно новую технологическую и функциональную платформу, выступающую основой для формирования финансовых экосистем, ориентированных как на потребности частных клиентов, так и на запросы корпоративного сегмента. Третье направление применения инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков предполагает повышение степени персонализации и адресности обслуживания клиентов;

- Выявлены и систематизированы ключевые риски внедрения и использования инновационных технологий в деятельности зарубежных и российских банков, предложены концептуальные подходы к минимизации основных видов рисков. В научной литературе традиционно содержится перечисление и краткое описание существующих проблем и рисков в различных авторских интерпретациях, как правило, без указания конкретных способов их решения. На современном этапе внедрения инновационных технологий в деятельность зарубежных и российских банков существует ряд проблем и ключевых рисков, среди которых киберриск, регуляторный риск, финансовый риск, риск утраты капитала, технологический риск, кадровый риск и др. В целях эффективного управления указанными видами рисков необходим комплексный подход со стороны руководства банка, учитывающий стратегические цели и основные направления развития банка, а также постоянно меняющийся ландшафт рисков, то есть различные виды рисков, связанные с банковской деятельностью, с сопутствующими им основными характеристиками;

- В целях оценки уровня внедрения инновационных технологий в деятельность различных банков были определены десять базовых критериев, оказывающих наиболее существенное влияние на технологическую трансформацию условий функционирования коммерческих банков. На этой основе была разработана оригинальная авторская 10-балльная индексная шкала. Ранее в научной литературе подобная методика оценки уровня внедрения инновационных технологий в деятельность зарубежных и российских банков не была представлена. На практике разработанная методика также ранее не применялась. На основе апробации данной методики на семи банках из пяти стран мира (США, Китай, Тайвань, Испания и Россия) был составлен рэнкинг этих банков с учетом результатов оценки уровня внедрения инновационных технологий в их деятельность. Самый высокий уровень внедрения инновационных технологий (10 баллов) был отмечен у двух банков: WeBank, являющегося первым цифровым банком Китая, а также у Сбербанка;

- Определены специфические особенности и перспективы внедрения и использования инновационных финансовых технологий в банковском секторе России, предложены меры по повышению эффективности внедрения инновационных технологий в деятельность российских коммерческих банков. Было выявлено, что российские коммерческие банки стремятся полнее удовлетворять растущие потребности своих клиентов и, в связи с этим, постепенно объединяют на единой платформе разнообразные услуги, что в итоге приводит к возникновению цифровых экосистем. В России ключевыми участниками, активно развивающими цифровые банковские экосистемы, выступают ПАО «Сбербанк», АО «Т-Банк» (бывший АО «Тинькофф Банк») и ПАО «ВТБ». Их объединяет общее стремление к увеличению числа клиентов и повышению их лояльности через развитие собственных экосистем. Банки, не создающие собственные экосистемы, будут фокусироваться на определенных сегментах финансового рынка, расширяя набор предлагаемых продуктов и услуг, включая разнообразные нишевые нефинансовые продукты и услуги. В целях повышения эффективности внедрения инновационных технологий в деятельность российских коммерческих банков была разработана оригинальная авторская многофакторная схема. Она предполагает комплексную реализацию в ближайшие десять лет конкретных мер по восьми основным направлениям под строгим контролем и при активной поддержке национального регулятора в лице Банка России. В результате могут быть созданы необходимые условия для привлечения инвестиций в развитие инновационных технологий и повышения уровня конкурентоспособности российских коммерческих банков.

Отметим некоторые замечания и дискуссионные вопросы по диссертации:

