

УДК 336.719

## ***КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА***

***Синиченко О.А.***

*к.э.н., доцент,*

*Таганрогский институт управления и экономики,*

*Таганрог, Россия*

### **Аннотация**

В статье рассматриваются различные аспекты понятия конкурентоспособности коммерческих банков, приводятся виды конкуренции в банковской сфере. Автором также анализируются лидеры среди коммерческих банков в РФ, которые конкурируют между собой, при этом за базу исследования были взяты финансовые показатели деятельности банков, их рейтинги в ведущих международных и национальных рейтинговых системах.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, коммерческий банк, виды конкуренции, банковский рейтинг, методика оценки.

## ***COMPETITIVENESS OF THE COMMERCIAL BANK***

***Sinichenko O.A.***

*PhD, Associate Professor,*

*Taganrog Institute of Management and Economics,*

*Taganrog, Russia*

### **Annotation**

The article discusses various aspects of the concept of competitiveness of commercial banks, the types of competition in the banking sector. The author also

analyzes the leaders among commercial banks in the Russian Federation, which compete with each other, while the financial performance of banks, their ratings in the leading international and national rating systems were taken as the basis of the study.

**Keywords:** competitiveness, commercial Bank, types of competition, Bank rating, evaluation methodology.

Актуальность тематики исследования обосновывается тем, что санкционная политика государства и постоянное снижение количества кредитных организаций привело к ужесточению конкуренции среди коммерческих банков. Многие экономисты и политологи прогнозируют дальнейшее сокращение числа кредитных организаций в стране. Согласно данным сайта ЦБ РФ на 01.09.2018 в РФ действуют 512 кредитных организаций.

Динамика общего количества действующих банков России за последние 11 лет представлена на рисунке 1:

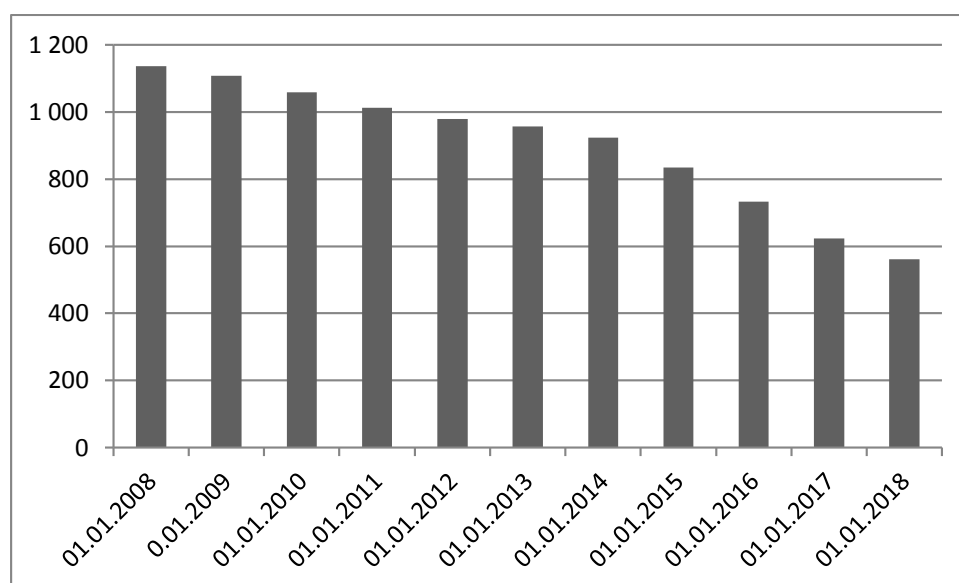


Рис.1- Динамика общего количества действующих банков России

Данные рисунка показывают, что сокращение банков продолжается высокими темпами. Необходимо отметить, что данное снижение можно

охарактеризовать как положительное, так как из банковской сферы уходят ненадежные банки, и потребители услуг кредитных организаций могут быть более уверены в надежности оставшихся банков.

Снижение количества банков в большинстве случаев связано с отзывом лицензий на осуществление банковских операций ЦБ РФ у коммерческих банков по следующим причинам: неисполнением федеральных законов и нормативных актов Банка России регулирующих банковскую деятельность, неспособностью удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, снижением размера собственных средств (капитала) ниже минимального значения уставного капитала и т.д.

Под конкурентоспособностью банка понимается степень устойчивости его позиций относительно основных конкурентов при существующей конкурентной структуре рынка и достигнутая благодаря созданию уникальной ценности банковских продуктов и услуг для клиентов [5]. Таким образом, конкурентоспособность банка можно рассматривать, как его способность быть прибыльным и эффективно функционирующим в сравнении с другими кредитными организациями.

На уровень конкурентоспособности банка оказывают влияние внешние и внутренние факторы. Среди внешних факторов можно выделить: существующих конкурентов, поставщиков ресурсов, потенциальных конкурентов, заменители банковских продуктов и услуг, барьеры входа на рынок и др. К внутренним факторам относят: отношения с органами власти, бизнес-процессы, персонал, инновации, финансовые ресурсы, технологии, клиентскую базу и т.д.

Далее будут более подробно рассмотрены некоторые из представленных выше факторов.

Существующие конкуренты представлены различными видами кредитных организаций:

- 1) универсальные банки, которые предоставляют своим клиентам практически весь спектр банковских услуг;

2) специализированные банки (инвестиционные, ипотечные и др.), чья деятельность сфокусирована в одном банковском сегменте;

3) небанковские кредитные организации (НКО): кредитные союзы и кооперативы, лизинговые компании, пенсионные и инвестиционные фонды и др.

4) другие нефинансовые организации.

Потенциальные конкуренты могут быть представлены следующими видами: прямые конкуренты (компании, которые предлагают такие же услуги, аналогичным образом закрывают потребности клиентов); товарные конкуренты (продают аналогичные товары разным потребителям); косвенные конкуренты (это компании, которые работают для схожих потребителей, но продают другой товар). Все виды конкурентов стимулируют банк к развитию, оптимизации необходимостью внедрения различного рода инноваций.

Входные барьеры в банковской сфере направлены с одной стороны на ограничение числа действующих банков, а с другой на снижение появления новых кредитных организаций. К входным барьерам можно отнести: ограниченный доступ к финансовым ресурсам; законодательные ограничения деятельности; большие издержки, широкая дифференцированность услуг; большое число участников банковского рынка, повышенный уровень риска и др.

Ресурсы банка необходимые ему для успешной деятельности: финансовые ресурсы, информационные ресурсы, трудовые ресурсы, технологические ресурсы, материальные ресурсы и тд. Поставщиками ресурсов могут являться Банк России, другие коммерческие банки, непосредственно сами клиенты коммерческого банка и другие финансовые организации.

К бизнес-процессам банка относятся следующие направления его деятельности: формирование ассортимента банковских продуктов,

установление тарифов, продажа банковских продуктов, маркетинг, создание имиджа, реклама, менеджмент и др. [2];

Базовыми показателями конкурентоспособности банка являются его финансовые ресурсы: активы, пассивы, кредитный и инвестиционный портфели и др. В современных условиях развития информационных технологий российские и международные рейтинговые агентства составляют рейтинги по различным показателям деятельности кредитной организации. В качестве базы для исследования взят интернет портал Банки.ру, которые при составлении рейтинга используют свою уникальную методику для оценки с использованием отчетности коммерческих банков, которая публикуется в открытом доступе на сайте Банка России.

В таблице 1 представлен сравнительная характеристика ТОП-10 банков в рейтингах сайта Банки.ру по различным показателям ( по состоянию на 01.08.2018) [3]:

Таблица 1- Сравнительная характеристика ТОП-10 банков в рейтингах Банки.ру

Название банка	Активы нетто	Чистая прибыль	Кредитный портфель
	Место в рейтинге; Сумма, тыс.руб.	Место в рейтинге; Сумма, тыс.руб.	Место в рейтинге; Сумма, тыс.руб.
1. Сбербанк России	1 25 846 339 867	1 469 181 176	1 17 680 017 871
2. ВТБ	2 12 412 911 832	2 93 557 405	2 8 204 013 988
3. Газпромбанк	3 5 864 116 130	5 25 427 724	3 3 889 212 655
4. Россельхозбанк	4 3 157 184 032	19 5 158 383	4 2 121 948 795
5. Национальный Клиринговый Центр	5 3 081 082 563	10 9 076 262	7 1 035 184 505
6. Альфа-Банк	6 3 021 745 435	4 61 008 826	5 1 846 747 240
7. Московский Кредитный Банк	7 1 939 789 966	27 2 365 157	6 1 625 584 298
8. Банк «ФК Открытие»	8 1 736 310 137	16 6 416 025	8 769 611 072
9. Национальный Банк «Траст»	9 1 413 980 390	517 -62 151 767,00	13 420 827 423

10. Промсвязьбанк	10 1 412 102 968	295 8 622	11 545 759 709
-------------------	---------------------	--------------	-------------------

Анализируя данные таблицы 1 можно сделать вывод о том, что список лидеров можно представить пятью банками, но при этом самым конкурентоспособным будет являться ПАО «Сбербанк». Его основными конкурентами являются ВТБ, Альфа-банк, Газпромбанк.

Методики оценки конкурентоспособности, основанные на рейтинговых оценках, активно используются многими российскими рейтинговыми агентствами. Другой подход к оцениванию уровня кредитоспособности, который является базой для создания многих российских методик, был разработан в Америке: система CAMEL. Название метода происходит от начальных букв наименований пяти групп коэффициентов:

«С» (capital adequacy)- показатели достаточности капитала, определяющие размер собственного капитала банка (который служит гарантией надежности банка для вкладчиков) и соответствие реального размера капитала необходимому;

«А» (asset quality)- показатели качества активов, определяющие степень "возвратности" активов и внебалансовых статей, а также финансовое воздействие проблемных займов;

«М» (management)- показатели оценки качества управления (менеджмента) работой банка, проводимой политики, соблюдения законов и инструкций;

«Е» (earnings)- показатели доходности (прибыльности) с позиций ее достаточности для будущего роста банка;

«L» (liquidity)- показатели ликвидности, оценивающие способность банка своевременно выполнять требования о выплатах по обязательствам и готовность удовлетворять потребность в кредите без потерь [4].

По результатам оценки банк относят к одной из групп:

1. Сильная группа (Strong group).

2. Удовлетворительная группа (Satisfactori group).

3. Посредственная группа (Fair group).

4. Критическая группа (Marginal group).

5. Неудовлетворительная группа (Unsatisfactori group) [7].

Стоит отметить, что данная методика имеет ряд существенных недостатков, связанных прежде всего с высоким уровнем субъективности, несовершенством метода присвоения рейтинговой оценки.

Конкурентоспособность банка также напрямую зависит от конкурентоспособности его банковских услуг (кредитные продукты; депозитные, инвестиционные и операционные услуги). Как правило, конкурентоспособность банковской услуги оценивается с помощью расчёта эффективности от ее внедрения.

В основе конкурентоспособности коммерческого банка заложена необходимость постоянного мониторинга и анализа конкурентов, что позволяет разработать стратегию по ослаблению их сильных сторон; концентрации особого внимания на высокодоходных банковских продуктах и услугах; формировании положительного мнения у потенциальных клиентов об услугах банка; выявлении сильных и слабых сторон у себя и конкурентов. Такого рода исследования позволят разработать стратегию развития по усилению своего положения в банковской сфере. Как правило, информация, используемая при мониторинге конкурентов, сгруппирована по следующим категориям:

- 1) Название банка, его организационно-правовая форма, учредители, руководство;
- 2) размер уставного капитала в динамике последних нескольких лет;
- 3) виды банковских операций согласно лицензии ЦБ РФ;
- 4) филиальная сеть, ее размеры, территориальное расположение;
- 5) перечень основных банковских продуктов и услуг, цена и отзывы потребителей на них;
- 6) персонал банка;
- 7) система оплаты и мотивации сотрудников банка;

- 8) организационная структура банка;
- 9) бренд и имидж конкурирующего банка, и его структурные элементы;
- 10) реклама;
- 11) система качества обслуживания;
- 12) другое

Необходимо отметить, что вышеперечисленный список может количественно изменяться исходя из потребностей специалиста, проводящего исследование.

Помимо мониторингов, при оценивании уровня конкурентоспособности коммерческих банков используется методика, основанная на системе нормативов, разработанная ЦБ РФ, которая устанавливает значения и порядок расчета показателей (инструкция Банка России от 28.06.2017 N 180-И (ред. от 26.07.2018) "Об обязательных нормативах банков" (вместе с "Методикой расчета кредитного риска по условным обязательствам кредитного характера", "Методикой расчета кредитного риска по ПФИ", "Методикой определения уровня риска по синдицированным ссудам", и др)). В отношении банков с универсальной лицензией применяются следующие обязательные нормативы:

- достаточности капитала;
- ликвидности;
- максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков;
- максимального размера крупных кредитных рисков;
- максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам);
- совокупной величины риска по инсайдерам банка;
- использования собственных средств (капитала) банков для приобретения акций (долей) других юридических лиц;
- максимального размера риска на связанное с банком лицо (группу связанных с банком лиц) [1].



В настоящее время выделяют различные виды конкуренции между коммерческими банками, некоторые из них будут рассмотрены более развернуто:

1. Внутриотраслевая конкуренция.

А) Предметная конкуренция, возникает, если банки продают идентичные продукты и услуги. В качестве примера, можно привести стандартные вклады, в разных банках они отличаются, как правило, только процентными ставками.

Б) Видовая конкуренция, возникает, если банки продают продукты и услуги одного вида, но отличающиеся каким-то особенным параметром. В качестве примера можно привести кредитование малого, среднего и крупного бизнеса, когда условия кредитования рассчитываются для каждого клиента индивидуально исходя из его базовых характеристик.

2. Межотраслевая. Возникает между коммерческими банками, которые ранее не являлись конкурирующими, но при стечении определенных обстоятельств, например, при смене направления деятельности, они стали конкурентами по определенным направлениям бизнеса.

Примечательно, что в России в банковской сфере практически невозможно подобрать заменителей банковских продуктов и услуг. Хотя, за рубежом эта практика уже применяется на протяжении последних десяти лет.

3. В зависимости от метода используемого ценообразования.

А) Ценовая конкуренция. Ее особенность состоит в том, что конкуренция осуществляется при помощи изменения цен. Ввиду того, что в банковской сфере нет четкой взаимосвязи между стоимостью банковского продукта и его ценой, кредитные организации имеют возможность варьировать цены на банковские услуги при помощи изменения процентных ставок, тарифов, комиссионных вознаграждений. Стоит отметить, что, несмотря на возможности банков самим устанавливать процентные ставки, все же они могут быть ограничены государством через установление минимальных и

максимальных пороговых значений. Регулирование банковской сферы со стороны государства необходимо, с одной стороны для контроля над законностью деятельности коммерческих банков, а с другой с целью защиты населения как основных потребителей банковских продуктов и услуг.

Постоянные клиенты банка могут получать скидки на определенные виды банковских продуктов и услуг.

Преимуществами банка при проведении ценовой конкуренции могут быть: ускоренная подготовка к предоставлению новых услуг при одновременном снижении их себестоимости; контроль над большим количеством рыночных сегментов или клиентов; быстрота и доступность приобретения услуги, сопутствующего ей сервиса, оказание каких-то дополнительных услуг или консультаций; сокращение жизненного цикла конкретных услуг [6]. Но присутствует также и существенный недостаток - невозможно снижать процентную ставку по банковским продуктам постоянно, так как на определенном этапе банк просто перестает получать прибыль со сделки.

Б) Неценовая конкуренция. Данный тип конкуренции базируется на повышении качества банковского продукта или услуги, а также проведении целенаправленной политики его дифференциации (включая рекламу и меры по стимулированию сбыта). Основные критерии качества каждый коммерческий банк выбирает себе индивидуально, например, качество обслуживания клиентов, график работы банка, правильность выполненных банковских операций и др. В последние время банки (в основном в крупных городах) делают дифференциацию услуг исходя из категорий клиентов.

Резюмируя вышеизложенное, можно сказать, что конкурентоспособный коммерческий банк - это такой финансовый институт, который может профессионально и эффективно сочетать высокое качество банковских продуктов и услуг и оптимальные цены на них. Тем самым, банк сможет обеспечить себе в долгосрочной перспективе обширную клиентскую базу и высокий уровень прибыли.

## Библиографический список:

1. Инструкция Банка России от 28.06.2017 N 180-И (ред. от 26.07.2018) "Об обязательных нормативах банков". Официальный сайт «Консультант Плюс». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_220206/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_220206/) (дата обращения 13.09.2018)
2. Киселева К.П. Факторы конкурентоспособности коммерческого банка. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://3minut.ru/images/PDF/2016/25/factory-konkurentosposobnosti-kommercheskogo-banka.pdf> (дата обращения 13.09.2018)
3. Официальный сайт Банки.ру. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.banki.ru/> (дата обращения 13.09.2018)  
Официальный сайт ЦБ РФ. Информация о банковской системе Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtID=lic> (дата обращения 13.09.2018)
4. Портал банковского аналитика. Раздел CAMELS. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://analizbankov.ru/metod.php?Metod=cam> (дата обращения 13.09.2018)
5. Рудская Е. Н., Болохова Г. А. Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков // Молодой ученый. — 2016. — №11. — С. 937-948.
6. Савельева Н.К. Разработка способа и инструментов управления ценовой и неценовой конкуренцией на рынке банковских услуг. Журнал «Финансовая аналитика: проблемы и решения». -2016.-№6.-С.16-26.
7. Чернова С. А. Методические подходы к оценке конкурентоспособности региональных коммерческих банков / С. А. Чернова, М. Ю. Алиева // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2015. - № 1. - С. 89-99.