

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансовые технологии»
Направление 38.04.01 «Экономика»
Магистерская программа «Банки и банковская деятельность»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

« _____ » _____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.

_____ И.А.Баев

« _____ » _____ 2019 г.

Повышение конкурентоспособности кредитной организации на рынке
банковских услуг Российской Федерации

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.04.01.2019.995.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент каф.ФТ

В. Н. Тишина

_____ 2019 г.

Автор работы

студент группы ЭУ-363

Е.А. Стародубцева

_____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель каф. ФТ

Е.Ю. Куркина

_____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Стародубцева Е.А. Повышение конкурентоспособности кредитной организации на рынке банковских услуг Российской Федерации – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ – 363, 2019. – 95 с., 28 ил., 34 табл., библиографический список – 55 наим.

Важно постоянно проводить оценку конкурентоспособности банка, чтобы понимать положение кредитной организации в банковской сфере.

Кредитным организациям необходимо разрабатывать методику оценки конкурентоспособности, постоянно управлять конкурентоспособностью.

Исходя из актуальности, был выбран объект исследования – рынок банковских услуг.

Предмет исследования – конкурентоспособность банковской услуги.

Актуальность, объект и предмет определяют цель и задачи работы.

Цель – разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности кредитной организации на рынке банковских услуг Российской Федерации.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

– рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности банки, а также специфику банковской конкуренции;

– провести анализ современного состояния банковского сектора, дать оценку конкурентоспособности кредитных организаций Российской Федерации;

– разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности банковских услуг кредитных организаций РФ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка. Иллюстративно-справочный материал представлен таблицами, схемами и диаграммами.

Во введении обосновывается актуальность темы, определяется степень проблемы, цель, задачи, объект и предмет исследования, формулируются основные положения.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические аспекты конкурентоспособности банки, а также специфика банковской конкуренции.

Во второй главе проводится анализ современного состояния банковского сектора, дается оценка конкурентоспособности кредитных организаций Российской Федерации.

В третьей главе разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности банковских услуг кредитных организаций РФ.

В заключении представлены выводы по работе.

ABSTRACT

Starodubtseva E.A. Improving the competitiveness of a credit institution in the banking market of the Russian Federation – Chelyabinsk: SUSU, – 363, 2019. – 95 p., 28 d., 34 t., b.l. – 55 t.

It is important to constantly evaluate the bank's competitiveness in order to understand the position of a credit institution in the banking sector.

Credit organizations need to develop a methodology for assessing competitiveness and constantly manage competitiveness.

Based on the relevance, the research object was selected - the banking services market.

The subject of the study is the competitiveness of banking services.

Relevance, object and subject determine the purpose and objectives of the work.

The goal is to develop recommendations to improve the competitiveness of a credit institution in the banking services market of the Russian Federation.

To achieve this goal, the following tasks were set:

consider the theoretical aspects of the competitiveness of banks, as well as the specifics of banking competition;

analyze the current state of the banking sector, assess the competitiveness of credit organizations in the Russian Federation;

develop recommendations to improve the competitiveness of banking services of credit organizations of the Russian Federation.

Final qualification work consists of introduction, three chapters, conclusion and bibliography. Illustrative reference material is presented in tables, diagrams and diagrams.

The introduction substantiates the relevance of the topic, determines the degree of the problem, purpose, objectives, object and subject of research, formulates the main provisions.

The first chapter of the final qualification work examines the theoretical aspects of the competitiveness of banks, as well as the specifics of banking competition.

The second chapter analyzes the current state of the banking sector and assesses the competitiveness of credit organizations in the Russian Federation.

In the third chapter, recommendations are developed to increase the competitiveness of banking services of credit organizations of the Russian Federation.

In conclusion, conclusions on the work are presented.

ОГЛАВЛЕНИЕ

	ВВЕДЕНИЕ	9
1	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА БАНКОВСКОМ РЫНКЕ	10
	1.1 Понятие банковской конкуренции	10
	1.2 Специфика банковской конкуренции и факторы, влияющие на конкурентоспособность кредитных организаций	18
	1.3 Нормативно-правовая база, регулирующая деятельность банков в Российской Федерации	25
2	АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ	34
	2.1 Анализ современного состояния рынка банковских услуг в России	34
	2.2 Оценка конкурентоспособности кредитных организаций в России	47
	2.3 Оценка доверия клиентов к российским банкам	56
3	РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА	69
	3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности банка	69
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	89
	БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	91

ВВЕДЕНИЕ

Развитие банковского сектора и экономики в целом требует от кредитных организаций постоянного повышения уровня конкурентоспособности, его удержания на должном уровне, что ведет к обострению борьбы за клиентскую базу, постоянной модернизации банковских технологий, созданию новых банковских продуктов и услуг. Постоянно возникают новые виды финансовых операций, а так же совершенствуются и усложняются уже устоявшиеся виды банковских операции и услуг.

Банковскую конкуренцию можно охарактеризовать с нескольких точек зрения. Большое внимание данной проблеме уделили такие авторы как Савушкина Ю.В., Казаренкова Н.П., Богданкевич О.А., Куршакова Н.Б. и другие.

Исходя из актуальности, был выбран объект исследования – рынок банковских услуг. Предмет исследования – конкурентоспособность банковской услуги. Актуальность, объект и предмет определяют цель и задачи работы.

Цель – разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности кредитной организации на рынке банковских услуг Российской Федерации.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности банки, а также специфику банковской конкуренции;
- провести анализ современного состояния банковского сектора, дать оценку конкурентоспособности кредитных организаций Российской Федерации;
- разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности банковских услуг кредитных организаций РФ.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА БАНКОВСКОМ РЫНКЕ

1.1 Понятие банковской конкуренции

Банковский сектор играет важную роль в финансовой системе страны. Кредитные организации являются связующим звеном между потребителями финансовых услуг. В настоящее время банки могут предлагать не только банковские продукты и услуги, но и широкий спектр других финансовых услуг, а также услуг нефинансового характера, как для клиентов физических, так и юридических лиц.

Банки – необходимая доля всей банковской концепции. Большие кредитные компании захватывают важную часть рынка, генерируя значительные финансовые ресурсы, также определяют экономическое развитие страны. Осуществляют руководство платежами, расчетами, регулируют финансовые потоки, их темп обращения.

Стоит отметить широкое разнообразие банков. Так законодательством выделяют банки с базовой лицензией – выполняющие лишь определенную часть банковских операций и банки с универсальной лицензией – выполняющие все банковские операции. Также стоит отметить наличие в стране системообразующих банков-гигантов.

С развитием экономики в целом, с развитием цифровых технологий банки выходят на новый уровень, предлагая своим клиентам адресные, личные услуги удаленно через цифровые каналы. Многие крупные банки объединяются в экосистемы, предлагая клиентам всевозможные продукты: финансовые, здоровье, товары и услуги, помощь в бизнесе, бухгалтерия, оператора связи, телевидение и другие.

Таким образом, мы наблюдаем присутствие на рынке большого количества банков различного уровня. Отсюда можно сделать вывод о высокой конкуренции в банковской сфере. Кредитным организациям необходимо отслеживать свое положение на рынке и положение

конкурентов, чтобы своевременно реагировать на быстроизменяющиеся условия рынка.

Необходимо отметить высокую роль Центрального Банка Российской Федерации на финансовом секторе. Банк России контролирует и регулирует деятельность банков. Устанавливает обязательные нормативы, которые должны соблюдать все банки страны. Банки обязаны постоянно отчитываться в своей деятельности перед регулятором, таким образом, можно отметить роль Центробанка в поддержании конкурентоспособности банков, т.к. банки, выполняя все критерии Банка России, находятся на должном уровне финансового состояния.

С целью доказательства стабильности, надежности банки обязаны регулярно производить оценку собственного экономического положения на предмет своевременного раскрытия и предотвращения некоторых отклонений.

Существующие кредитные организации могут отличаться по размеру:

- 1) региональные банки;
- 2) частные банки;
- 3) банки с государственным участием;
- 4) отечественные банки;
- 5) иностранные банки.

Несомненно, по определенным характеристикам кредитные организации вступать в конкурентную борьбу друг с другом не могут.

С одной стороны существуют крупные, масштабные банки с государственной поддержкой, филиалы которых, распространены по всей Российской Федерации и даже имеются отделения за границей. Но с другой стороны имеются и региональные кредитные организации, филиалы, которых распространены только по конкретному региону, или мелкие банки, которые не имеют дополнительных отделений.

Банки ПАО «Сбербанк» и ПАО «Челиндбанк» не могут вести конкурентную борьбу друг с другом по некоторым параметрам:

1) по времени нахождения на рынке. ПАО «Сбербанк», имеющий многолетний опыт и начавший свою деятельность в 1841 году не может конкурировать с ПАО «Челиндбанк», зарегистрированным в 1990 году, а именно на 149 лет позже;

2) по статьям баланса. Крупные банки с универсальной лицензией, осуществляющие весь перечень банковских операций и кредитные организации с базовой лицензией будут отличаться по балансовым статьям.

Так Президент Российской Федерации Владимир Путин в мае 2017 года подписал указ о разделении кредитных организаций по перечню разрешенных операций в зависимости от их лицензии. Поэтому банки поделили на банки с универсальной лицензией и банки с базовой лицензией. Соответственно, требования к универсальным банкам будут применяться в полном объеме, а для банков с базовой лицензией будет существовать упрощенное регулирование.

Кредитные организации с базовой лицензией раскрывают годовую и промежуточную финансовую отчетность и аудиторские заключения к ней, но не обязаны раскрывать информацию о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом в отличие от банков с универсальной лицензией.

Далее проанализируем определение конкуренции, а затем перейдем к анализу понятия банковской конкуренции. Существует огромное разнообразие организаций, предлагающих различные услуги, следовательно, у клиентов всегда есть выбор, что является важным условием конкуренции.

Термин «конкуренция» от латинского слова «concurrentia» означает состязание, столкновение, соревнование.

Научные деятели анализируют понятие «конкуренция» с разных сторон и выделяют наиболее значимые для них критерии.

Определение «конкуренция» разными учеными представим в таблице 1.

Таблица 1 – Определения конкуренции, представленные разными авторами

Автор	Определение
Федеральный закон «О защите конкуренции»	«Конкуренция – соперничество хозяйствующих субъектов, при этом исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке самостоятельно воздействовать на общие условия обращения продуктов на соответствующем рынке» [4].
А. Смит	«Невидимая рука» рынка, координирующая деятельность его субъектов [48].
Ф. Котлер Р. Бергер Н. Бикхоф	«Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными компонентами на конкретном рынке, а ключевая компетенция организации – компетенция, обеспечивающая конкурентное преимущество» [28].
А. Шаститко	«Способ адаптации действующих на рынке субъектов к изменяющимся условиям» [52].
Д. Борисов	«Состязание между экономическими субъектами: борьба за рынки сбыта продуктов и услуг с целью получения более высокой прибыли или других выгод. Конкуренция представляет цивилизованную, легализованную форму борьбы за существование и один из наиболее действенных механизмов отбора в рыночной экономике» [14].
В.Д. Шкардун	«Соперничество на рынке между производителями товаров и услуг за долю рынка, получение максимальной прибыли или достижение иных конкретных целей» [53].
Ж.-Ж. Ламбен	Конкурентоспособность – способность удовлетворять нужды потребителей наилучшим образом, чем это делают конкуренты [30].
А. Кулешова	«Сопернические отношения между несколькими экономическими субъектами хозяйственной жизни, проявляющиеся в виде стремления каждого из них обойти других и получить высокий результат» [29].
М. Макдоналд Я. Данбар	Конкурентоспособность – объективная оценка способности конкретной организации удовлетворить потребности каждого сегмента экономики в сравнении с конкурентами [31].
П. Завьялов	«Состязательность хозяйствующих субъектов, при котором их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможности каждого из односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем рынке» [20].

Окончание таблицы 1

Автор	Определение
М. Портер	«Конкурентоспособность – свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений» [37]
Авторское определение	Конкуренция – это борьба, соперничество субъектов рыночной экономики за прибыль, исключая преимущественное, индивидуальное влияние на общие условия обращения товаров и услуг на конкретном рынке. Уникальность конкуренции состоит в остроконфликтном соперничестве за максимально эффективное использование факторов производства.

Таким образом, конкуренция – это соперничество участников рыночной экономики за прибыль, которая исключает преимущественное индивидуальное влияние на общие условия обращения услуг на конкретном рынке.

Далее, проанализируем понятие банковской конкуренции.

Банковскую конкуренцию рассматривают с разных точек зрения различные авторы научных трудов, такие как Савушкина Ю.В., Коробова Г.Г., Казаренкова Н.П., Богданкевич О.А., Куршакова Н.Б. и другие.

Определение банковской конкуренции представим в таблице 2.

Таблица 2 – Определения конкурентоспособности банка разными авторами

Автор	Определение
Никонова И.А., Шамгунов Р.Н.	Конкурентоспособность кредитной организации определяется степенью соответствия требованиям клиентов банковских услуг.
Савушкина Ю.В.	Способность кредитной организации комплексно удовлетворять потребности клиентов и удерживать имеющихся корпоративных и частных клиентов, а так же завоевывать потенциальных клиентов за счет освоения новых инструментов и регионов [42].

Окончание таблицы 2

Автор	Определение
Казаренкова Н.П.	Потенциальные и реальные возможности банка создавать и продвигать на рынок конкурентоспособные банковские продукты и услуги, формировать положительный имидж надежного и современного банка, отвечающего всем требованиям клиентов банковских услуг.
Богданкевич О.А.	Банковскую конкуренцию следует рассматривать как разновидность конкуренции вообще, учитывая при этом специфические особенности рынка банковских услуг и закономерностей развития банковской системы.
А.А. Чумаченко, А.А. Хандруева, Г.Г. Коробовой	Банковская конкуренция – процесс состязания между банками, в ходе которого они стремятся обеспечить себе стойкое положение на банковском рынке.
Ю.С. Эзрох	Конкурентоспособность банка – это показатель его преимущества перед банками-конкурентами в определенный временной промежуток на рассматриваемом рынке [55].
Уткина Э. А., Морозова Н. И., Морозова Г. И.	Важное условие конкурентоспособности банка – обеспечение хорошего качества банковской услуги с приемлемой для клиента ценой.
Куршакова Н.Б.	Потенциальные и реальные возможности банка формировать положительный имидж надежного и современного банка, отвечающего всем требованиям клиентов и способного создавать и продвигать на рынок конкурентоспособные банковские продукты и услуги.
Авторское определение	Банковская конкуренция – борьба за клиентов банковских услуг, побуждающая кредитные организации внедрять новые банковские продукты, повышать качество своих услуг, максимально быстро реагировать на постоянно изменяющиеся потребности клиентов, постоянно поддерживать положительный имидж банка.

Таким образом, банковская конкуренция представляет собой борьбу за клиентскую базу, которая побуждает кредитные организации внедрять новые банковские продукты, повышать качество своих услуг, максимально быстро реагировать на постоянно изменяющиеся потребности клиентов.

Черты банковской конкуренции представим на рисунке 1.

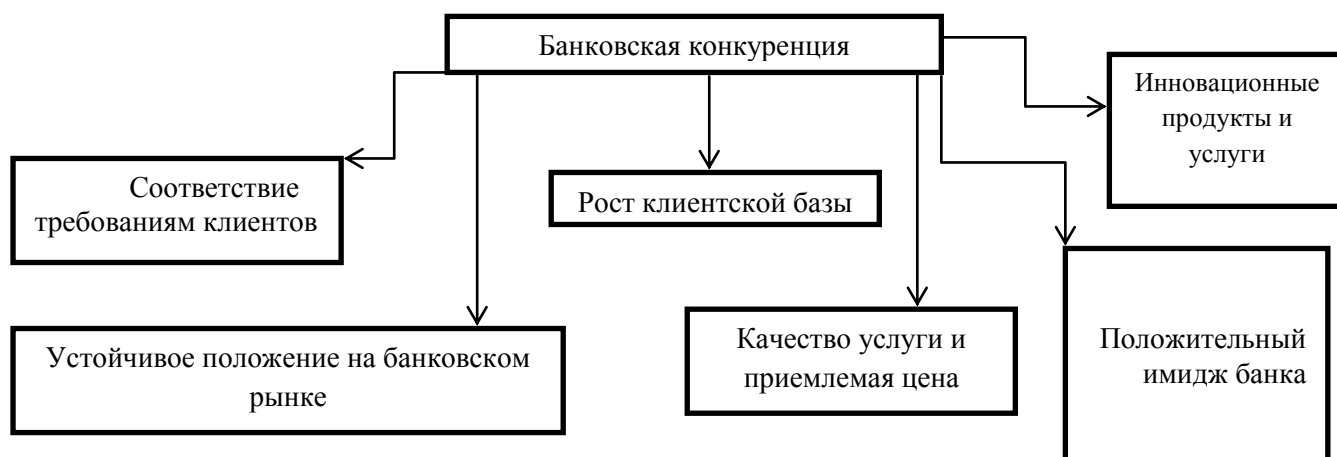


Рисунок 1 –Черты банковской конкуренции

На рисунке 1 представлены черты банковской конкуренции. Особое внимание мы уделяем тому, что кредитные организации должны постоянно разрабатывать новые, инновационные банковские продукты и услуги, повышать качество предоставления услуг и адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям.

На наш взгляд наиболее важными являются банковские услуги клиентам.

В настоящее время клиенты избирательно подходят к выбору банковских продуктов, обращая внимание на доступность цен и качество услуги. Современное поколение сегодня все больше ориентировано на инновационные продукты.

Конкуренция как саморегулирующий элемент рыночного механизма обеспечивает сбалансированность цен на банковские продукты и услуги, наилучшие условия для функционирования банковского сектора, а также является двигателем научно-технического прогресса.

Банковская конкуренция – многоаспектный термин, отражающий деятельность банков, которую можно оценить по многочисленным критериям.

1. Известность бренда банка.
2. Масштабность банка.
3. Компетентность персонала банка.

4. Количество и качество банковских продуктов и услуг, разработка инновационных банковских продуктов.

5. Финансовая устойчивость банка.

Условия эффективной конкурентной банковской борьбы изменяются под воздействием различных аспектов. Условия эффективной конкурентной банковской борьбы представим в таблице 3.

Таблица 3 – Условия эффективной конкурентной банковской борьбы

Условия эффективной конкурентной банковской борьбы	Составляющие условия эффективной конкурентной банковской борьбы
Условия, связанные с технологией	– наличие технологического потенциала банка; – разработка и внедрение инновационных банковских продуктов и услуг.
Условия, связанные с продажей банковских продуктов и услуг	– компетентность персонала; – наличие филиалов; – разнообразие банковских продуктов и услуг; – высокая удовлетворенность клиентов после получения.
Условия, связанные с возможностями банка	– наличие информационных технологий; – способность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную конъюнктуру в условиях экономической неопределенности; – компетентность топ-менеджеров.
Условия факторы	– известность бренда банка и деловая репутация; – выгодное местоположение; – широкая сеть банкоматов.

Таким образом, анализируя данные условия эффективной конкурентной банковской борьбы, кредитная организация имеет возможность определить свои сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности и угрозы (таблица 4).

Таблица 4 – Сильные и слабые стороны банка, возможности и угрозы

Потенциальные внешние возможности	Потенциальные внешние угрозы
– возможность появления новых финансовых рынков; – увеличение многообразия потребностей клиентов банковских услуг; – ослабление позиций конкурентов-банков; – появление новых инновационных технологий.	– появление на рынке новых банков, а также зарубежных банков; – возникновение услуг заменителей; – замедление роста рынка; – неблагоприятные экономические, политические и социальные условия; – изменение потребностей клиентов.

Окончание таблицы 4

Потенциальные внутренние сильные стороны	Потенциальные внутренние слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">– профессионализм и компетентность сотрудников банка;– наличие финансовых ресурсов;– положительная репутация и имидж банка;– эффективная организационная структура.	<ul style="list-style-type: none">– отсутствие стратегии развития;– отсутствие необходимых навыков у сотрудников банка;– устаревание банковских продуктов и услуг;– отставание в области разработки и внедрения инноваций;– недостаточность финансовых ресурсов;– отрицательная репутация.

Проанализировав сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, кредитная организация сможет разрабатывать эффективную конкурентную стратегию, позволяющую осуществлять эффективную деятельность на рынке банковских услуг.

Таким образом, банковский сектор является одним из ключевых секторов финансовой сферы как страны в целом, так и отдельных регионов. Конкуренция является неотъемлемой частью банковского рынка.

Банковская конкуренция представляет собой борьбу за клиентскую базу, которая побуждает кредитные организации внедрять новые банковские продукты, повышать качество своих услуг, максимально быстро реагировать на постоянно изменяющиеся потребности клиентов, постоянно поддерживать положительный имидж банка.

1.2 Специфика банковской конкуренции и факторы, влияющие на конкурентоспособность кредитных организаций

В современных условиях существования финансового рынка банки, непрерывно вступают в конкурентную борьбу с другими банками за клиентскую базу, за получение максимальной прибыли. Отметим, что важно осуществлять постоянный анализ не только конкурентов, но и потенциальных клиентов. Кредитные организации должны регулярно

расширять клиентскую базу и повышать качество банковских продуктов и услуг. Банки должны быть нацелены на решение проблемы клиента, на взаимовыгодное и долгосрочное сотрудничество с ним. Важно уделять внимание потребностям клиентов и мотивам их покупки банковской услуги.

Для потребителя банковских услуг главным критерием обслуживания в кредитной организации является доступность банковских продуктов и услуг, наличие дополнительных офисов, широкое распространение банкоматов, минимальных сумм кредитов и депозитов, наличие инвестиционных продуктов и услуг, скорость проведения банковских операций.

Прогресс в инновационных технических разработках побуждает кредитные организации развиваться, влияет на изменение спроса клиентов на традиционные виды розничных банковских услуг.

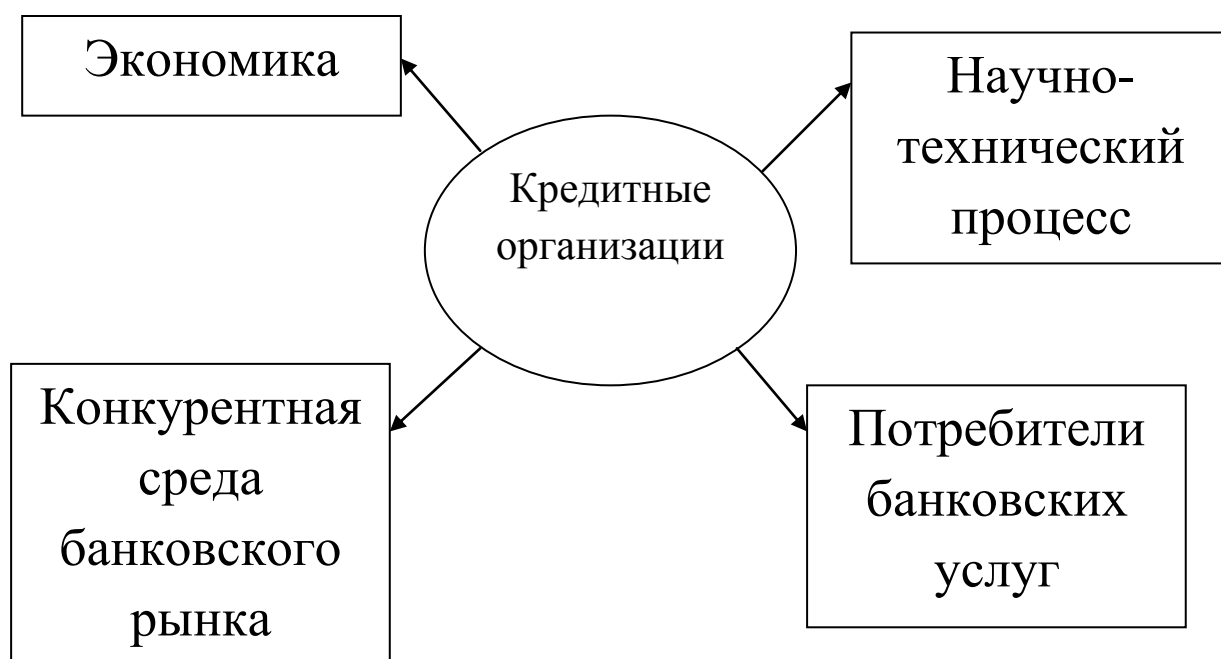


Рисунок 2 –Конкурентоспособность банков

Далее опишем факторы, влияющие на конкурентоспособность банка, которые можно разделить на внешние и внутренние.

К внешним факторам относятся клиенты, их предпочтения и требования, конкуренты, их положение на рынке, ценовая политика, бренд, имидж, политика государства, экономика, общество в целом, глобализация, законодательство, налоговая система.

К внутренним факторам отнесем стратегию банка, персонал, ресурсную базу, инновации, маркетинговые стратегии (банковские продукты и услуги, ценообразование, каналы сбыта, продажи, реклама, целевые рынки), а также депозитная и кредитная политика банка.

Внутренние категории, возможно, контролировать и управлять ими, следовательно, важно проводить их оптимизацию.

Внешние категории – неуправляемые, следовательно, кредитная организация не может на них повлиять, поэтому они считаются объективными.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность банка, представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Факторы, влияющие на конкурентоспособность банка

Внешние факторы	Внутренние факторы
Политические аспекты	Ресурсная база банка
Экономические аспекты	Кадровый состав
Правовые аспекты	Технико-информационный потенциал
Технологические аспекты	Маркетинговые возможности
Конкуренты	Бренд банка
Клиенты потенциальные и имеющиеся	Финансовая устойчивость банка

К факторам внешней среды отнесем развитие экономики страны, структуру государства, государственные конфликты, степень регулирования деятельности банков Банком России, состояние законодательной базы, введение новых нормативных актов, уровень инфляции, темпы экономического роста, уровень процентных ставок, доходы населения, прирост ВВП, состояние внешних рынков и конкурентов.

Банку важно приспособливаться к внешним факторам ввиду невозможности повлиять на них.

К внутренним факторам конкурентоспособности банка отнесем.

1. Кадровый состав банка – квалифицированный персонал, качество выполнения обязанностей, компетентность, доброжелательность.

2. Техническая база – скорость проведения банковских операций, эффективность сбора, обработки, хранения информации, наличие передовых технологий.

У кредитной организации должен эффективно функционировать каждый отдел: отдел планирования, финансовый отдел, отдел управления персоналом, юридический отдел, бухгалтерия, отделы взаимодействия с клиентами, отдел кредитования, депозитный отдел, расчетно-кассовое обслуживание, отдел валютных операций. Важно, чтобы каждый отдел работал непрерывно, эффективно взаимодействуя с другими отделами банка.

3. Маркетинговый потенциал – планирование и проведение маркетинговых мероприятий, изучение спроса, ценообразование, увеличение лояльности к бренду, формирование положительного имиджа.

Важно отметить, что внешние и внутренние факторы конкурентоспособности кредитных организаций взаимосвязаны, следует постоянно проводить анализ отдельных факторов, чтобы своевременно предвидеть неблагоприятные ситуации и быстро отреагировать должным образом.

Чтобы определить конкурентную стратегию банка нужно проанализировать все аспекты банковской конкуренции: целевые рынки, маркетинговые возможности, продажи, каналы сбыта, персонал, финансовый контроль.

Повышение качества обслуживания, внедрение новых технологий, расширение предлагаемых услуг увеличивает конкурентоспособность банка. Следовательно, конкурентоспособность банков повышает эффективность банковского бизнеса.

Необходимо выделить особую специфичность банковской конкурентной борьбы.

1. Неосвязаемость банковских продуктов.

Дать оценку степени удовлетворенности банковским продуктом возможно только после получения.

2. Интеграция финансового рынка.

В современном мире конкурентная борьба ведется не только между кредитными организациями, но и со страховыми организациями, микрофинансовыми компаниями, инвестиционными корпорациями.

Банкам Российской Федерации немаловажно конкурировать и на мировом рынке, т.к. иностранные банки постоянно охватывают рынки новых стран.

3. Множественность рынков.

На одних рынках банки могут, является как продавцами финансовых услуг, так и потребителями.

4. Взаимозаменяемость банковских продуктов и услуг.

Банковские продукты могут взаимозаменять друг друга, например, по определенным параметрам будут схожи банковский вклад и индивидуальный счет. Но все же банковский вклад более надежный инструмент для сохранения денежных средств, а индивидуальный инвестиционный счет подходит для приумножения денежных средств.

5. Жесткий контроль со стороны Банка России.

В связи с прозрачностью банковской деятельности становится возможным легко оценить положение и состояние той или иной кредитной организации.

Следовательно, снижение конкурентоспособности может привести к потере лицензии, как на предоставление определенных банковских услуг, так и в целом на банковскую деятельность.

Признаки специфичности банковской деятельности представим на рисунке 3.



Рисунок 3 – Признаки специфичности
банковской деятельности

Чаще всего, потребители банковских услуг обслуживаются сразу в нескольких кредитных организациях в связи с зарплатными проектами, пенсионными картами, стипендиями, следовательно, подсознательно клиенты сравнивают банки друг с другом с точки зрения конкурентоспособности. Поэтому важно учесть долю клиентов, параллельно обслуживающихся в конкурирующем банке.

Определим факторы для сравнения банков конкурентов, их перечень представим ниже.

1. Тарифы на банковские продукты и услуги.
2. Квалификация персонала банка.
3. Презентационные материалы.
4. Линейка банковских продуктов и услуг.
5. Специальные предложения банка.
6. Оперативность в проведении банковских операций.
7. Организация офиса.

Выделим существующие виды банковской конкуренции.

1. Внутриотраслевая конкурентная борьба – это конкурентная борьба среди банков внутри банковской сферы.

Также с развитием финансового рынка и появлением страховых компаний, инвестиционных компаний появляется конкуренция банка с финансовыми организациями по предоставлению схожих финансовых услуг.

2. Межотраслевая конкурентная борьба – борьба кредитных организаций с различными нефинансовыми организациями:

- почта;
- торговые компании

3. Рыночная конкуренция – конкуренция банков со всеми субъектами, существующими на рынке, которые борются за ограниченные ресурсы, такие как денежные, трудовые, интеллектуальные, материальные.

Рынок банковских услуг	
1	Рынок ссудных капиталов
2	Рынок ценных бумаг
3	Рынок валюты
4	Рынок драгоценных металлов
5	Рынок труда
6	Рынок информационных продуктов
7	Рынок недвижимости
8	Рынок потребительских продуктов и услуг
9	Рынок средств производства и производственных услуг

Рисунок 4 – Сегменты рынка банковских услуг

Рынок банковских услуг представлен несколькими рынками (рисунок 4).

1. Финансовые рынки:

- рынок ссудных капиталов;
- рынок ценных бумаг;

– рынок валют и драгоценных металлов.

Отметим, что на финансовых рынках банк может выступать как продавцом, так и покупателем финансовых продуктов и услуг. Банк получает прибыль или от предоставления посреднических услуг, или от взаимодействия на рынке с различными финансовыми компаниями по приобретению финансовых инструментов самостоятельно.

2. Рынок труда. Банк в ходе своей деятельности сталкивается с потребностью обновления кадрового состава, открытию новых вакансий.

3. Информационный рынок.

4. Рынок недвижимости.

На данном рынке банк также может выступать в роли финансового посредника (ипотечное кредитование), покупателя (приобретение земельных участков и помещений), продавца (реализация залога по невозвращенному ипотечному кредиту).

5. Рынок потребительских продуктов и услуг. На данном рынке банк выступает в роли посредника (выдача ссуд на потребительские цели).

Таким образом, банковская конкуренция широкое понятие, включающее в себя не только конкурентную борьбу банков между собой за клиентскую базу и прибыль, но и конкуренцию на различных рынках с различными субъектами экономики.

1.3 Нормативно-правовая база, регулирующая деятельность банков в Российской Федерации

В Российской Федерации отмечено большое многообразие Федеральных Законов и нормативных актов, регламентирующих деятельность кредитных организаций.

Банковская система Российской Федерации является двухуровневой, Банк России является регулятором такой системы.

Именно Банк России постоянно выпускает и редактирует уже имеющиеся нормативные акты в виде указаний, инструкций и положений.

В соответствии со статьей 4 Федерального закона «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», Банк России выполняет следующие функции [7]:

- 1) монопольно осуществляет эмиссию наличных денег и организует наличное денежное обращение в стране;
- 2) является кредитором последней инстанции для кредитных организаций, организует систему их рефинансирования;
- 3) устанавливает правила осуществления расчетов в Российской Федерации;
- 4) устанавливает правила проведения банковских операций;
- 5) осуществляет эффективное управление золотовалютными резервами;
- 6) принимает решение о государственной регистрации кредитных организаций, выдает кредитным организациям лицензии на осуществление банковских операций, приостанавливает их действие и отзывает их;
- 7) осуществляет надзор за деятельностью кредитных организаций;
- 8) утверждает отраслевые стандарты бухгалтерского учета для кредитных организаций и некредитных финансовых организаций, план счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядок его применения;
- 9) осуществляет иные функции в соответствии с федеральными законами.

Далее более подробно рассмотрим законодательные акты о банковской деятельности Российской Федерации.

Гражданский Кодекс Российской Федерации – перечень законов страны, который регулирует гражданско-правовые отношения. ГК РФ имеет приоритет перед другими Федеральными Законами и нормативными актами в России [1].

В Гражданском Кодексе прописаны гражданские права и обязанности.

Одна часть Кодекса полностью посвящена физическим лицам, другая часть посвящена юридическим лицам.

Далее проанализируем главы и статьи Гражданского Кодекса, регулирующие банковскую сферу.

- Статья 845. В данной статье находятся главные моменты по договору банковского счета, который заключается между банком и клиентом. По такому договору кредитная организация принимает и зачисляет на счет клиента денежные средства. Также о различных аспектах договора описывается в статьях 851, 853, 852.

- Статья 858. В данной статье описано об аресте денежных средств на счетах, их временное блокирование. Право наложения ареста есть только у суда и органов предварительного следствия.

- Глава 46. В данной главе происходит описание безналичных расчетов и представлены основные формы безналичных расчетов (статьи с 861 по 885).

Безналичные расчеты – денежные расчеты, которые осуществляются путем записей по счетам, денежные средства списываются со счета плательщика и зачисляются на счет получателя.

Формы безналичных расчетов представим ниже:

- 1) при расчетах платежным поручением банк обязуется по поручению плательщика за счет средств, находящихся на его счете, перевести определенную денежную сумму на счет указанного плательщиком лица;

- 2) при расчетах по аккредитиву банк, действующий по поручению плательщика об открытии аккредитива и в соответствии с его указанием (банк-эмитент), обязуется произвести платежи получателю средств;

- 3) при расчетах по инкассо банк (банк-эмитент) обязуется по поручению клиента осуществить за счет клиента действия по получению от плательщика платежа;

- 4) чеком признается ценная бумага, содержащая ничем не обусловленное распоряжение чекодателя банку произвести платеж указанной в нем суммы чекодержателю.

Ссудные операции кредитных организаций описываются в главе 42, статьи с 807 по 823.

Описан договор займа и кредитный договор.

По договору займа одна сторона (займодавец) передает в собственность другой стороне (заемщику) деньги или другие вещи, определенные родовыми признаками, а заемщик обязуется возвратить займодавцу такую же сумму денег (сумму займа) или равное количество других полученных им вещей того же рода и качества.

По кредитному договору кредитор обязуется предоставить денежные средства (кредит) заемщику в размере и на условиях, предусмотренных договором, а заемщик обязуется возвратить полученную денежную сумму и уплатить проценты на нее.

Банковский вклад описан в главе 44, банковский счет в 45 главе.

По договору банковского вклада (депозита) одна сторона (банк), принявшая поступившую от другой стороны (вкладчика) или поступившую для нее денежную сумму (вклад), обязуется возвратить сумму вклада и выплатить проценты на нее на условиях и в порядке, предусмотренных договором.

По договору банковского счета банк обязуется принимать и зачислять поступающие на счет, открытый клиенту (владельцу счета), денежные средства, выполнять распоряжения клиента о перечислении и выдаче соответствующих сумм со счета и проведении других операций по счету.

Далее проанализируем Федеральный закон РФ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ. Данный закон определяет статус, цели, функции и полномочия Центрального банка РФ и регулирует его взаимодействие с другими банками. Центробанк является юридическим лицом и имеет печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием.

Основные цели деятельности регулятора представим ниже.

1. Защита и обеспечение устойчивости рубля.

2. Развитие и укрепление банковской системы.
3. Обеспечение стабильности и развитие национальной платежной системы.
4. Развитие финансового рынка Российской Федерации.
5. Обеспечение стабильности финансового рынка Российской Федерации.

Но вместе с тем, получение прибыли не является главной целью Банка России.

Банк России подотчетен Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации.

Центральный банк проводит постоянное банковское регулирование и банковский надзор за соблюдением законодательства, за соответствием нормам обязательных резервов, а также соблюдением нормативов.

Выставляет основные требования по регистрации КО и санкции за нарушение законодательства, проведение процедуры отзыва лицензии.

Следующим для рассмотрения будет Федеральный закон РФ «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1-ФЗ [2].

В законе представлены понятия банковского дела, имеется перечень банковских операций, описано создание союзов и ассоциаций кредитных организаций.

Подробно описана государственная регистрация и лицензирование кредитных организаций.

Прописано право на осуществление операций с ценными бумагами в соответствии с лицензией: выпуск, покупка, продажа, учет, хранение, доверительное управление.

Кредитные организации обязаны раскрывать информацию об органах управления и о своей деятельности.

Следующий закон, регулирующий финансовые рынки является Федеральный закон РФ «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ [3].

Основная цель данного закона – обеспечение реализации единой государственной валютной политики, устойчивости валюты, а также стабильности внутреннего валютного рынка.

Еще одним не менее важным законом в банковской сфере является Федеральный закон РФ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 № 115-ФЗ [5].

Данный закон распространяется на физических и юридических лиц, которые осуществляют операции с денежными средствами.

Основная цель данного закона – защита прав граждан, общества, государства путем создания правового механизма противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

Закон, касающийся регулирования конкуренции на рынке, является Федеральный закон Российской Федерации «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ [4].

В законе представлены организационные и правовые основы защиты конкуренции.

Целью закона является обеспечение единства экономического пространства и создание условий эффективного функционирования всех рынков.

Конкуренция – соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке.

Также прописаны запреты на недобросовестную конкуренцию, функции и полномочия антимонопольного органа, случаи нарушения законодательства.

Важный закон, способствующий формированию надежности банковского сектора, является Федеральный закон РФ «О страховании вкладов

физических лиц в банках Российской Федерации» от 23.12.2003 № 177-ФЗ [6].

Основная цель закона – защита прав вкладчиков. Важно максимально укрепить доверие к банковской системе в целом и стимулировать привлечение сбережений населения.

Происходит формирования денежного фонда на случай выплаты денежных средств по вкладам при наступлении страхового события.

Далее рассмотрим нормативные акты Банка России. Так как все банки Российской Федерации обязаны отчитываться перед регулятором, была создана Инструкция Банка России от 03.12.2012 № 139-И «Об обязательных нормативах банков» [8].

В инструкции установлены числовые значения обязательных нормативов, их соблюдение говорит об эффективной и конкурентоспособной деятельности банков [8].

Инструкция устанавливает обязательные нормативы для следующих компонентов, представленных ниже.

1. Достаточности капитала.
2. Ликвидности.
3. Максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков.
4. Максимального размера крупных кредитных рисков.
5. Максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам).
6. Совокупной величины риска по инсайдерам банка.
7. Использования собственных средств (капитала) банков для приобретения акций (долей) других юридических лиц.
8. Максимального размера риска на связанное с банком лицо (группу связанных с банком лиц).

В данной инструкции прописаны требования при расчёте нормативов. Жесткая политика Центрального Банка направлена на устранение

нарушений, побуждающая банк нести ответственность перед своими клиентами, выполнять свои обязательства.

Каждому нормативу назначено максимально или минимально допустимое значение. Нарушение этих нормативов является основной причиной отзыва лицензии на осуществление банковской деятельности.

Проанализировав нормативно-правовую базу, регулирующую деятельность кредитных организаций, можно отметить, что Центральный Банк Российской Федерации проводит достаточно жесткую политику в области деятельности банков через свои нормативно-правовые акты. Но в нормативно-правовой базе отсутствуют такие понятия как «банковская конкуренция» и отсутствует нормативно-правовая база, регулирующая конкурентоспособность банков.

Выводы по разделу один

Банковский сектор играет важную роль в финансовой системе страны. Кредитные организации являются связующим звеном между потребителями финансовых услуг. В настоящее время банки могут предлагать не только банковские продукты и услуги, но и широкий спектр других финансовых услуг, а также услуг нефинансового характера, как для клиентов физических, так и юридических лиц. С развитием экономики в целом, с развитием цифровых технологий банки выходят на новый уровень, предлагая своим клиентам адресные, личные услуги удаленно через цифровые каналы. Многие крупные банки объединяются в экосистемы, предлагая клиентам всевозможные услуги: финансовые, здоровье, товары и услуги, помощь в бизнесе, бухгалтерия, оператора связи, телевидение и другие.

Таким образом, мы наблюдаем присутствие на рынке большого количества банков различного уровня. Отсюда можно сделать вывод о высокой конкуренции в банковской сфере. Кредитным организациям необходимо отслеживать свое положение на рынке и положение

конкурентов, своевременно реагировать на быстроизменяющиеся условия рынка.

Необходимо отметить высокую роль Центрального Банка Российской Федерации на финансовом секторе. Банк России контролирует и регулирует деятельность банков. Устанавливает обязательные нормативы, которые должны соблюдать все банки страны. Банки обязаны постоянно отчитываться в своей деятельности перед регулятором, таким образом, можно отметить роль Центробанка и в поддержании конкурентоспособности банков, т.к. банки, выполняя все критерии Банка России, находятся на должном уровне финансового состояния.

В ходе исследования было сформировано авторское определение банковской конкуренции.

Банковская конкуренция представляет собой борьбу за клиентскую базу, которая побуждает кредитные организации внедрять новые банковские продукты, повышать качество своих услуг, максимально быстро реагировать на постоянно изменяющиеся потребности клиентов.

Конкуренция – это борьба субъектов рыночной экономики за прибыль, которая исключает возможность индивидуально влиять на общие условия обращения продуктов на соответствующем рынке. Уникальность конкуренции заключается в остроконфликтном соперничестве за максимально эффективное использование факторов производства.

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

2.1 Анализ современного состояния рынка банковских услуг в России

Конкурентоспособность является основным условием непрерывного развития рыночной экономики. Конкурентная борьба формирует оптимальные требования с целью функционирования рынка, считается мотором научно-технологического процесса. Появляется непрерывный отбор результативных решений организационных, экономических также финансовых задач.

В условиях непрерывного развития финансового рынка большая роль принадлежит банковскому сектору, который осуществляет значимые для экономики страны функции. Кредитные организации являются посредниками в финансовой системе, перераспределяют капитал, аккумулируют и размещают временно свободные денежные средства граждан, создают условия для стабильного развития национальной экономики.

В период развития экономики, а также национального и международного банковского сектора стремление выиграть конкуренцию побуждает банки использовать новые возможности для повышения результативности своих конкурентных преимуществ.

Проанализируем состояние банковского сектора в современной российской экономике.

Представим динамику количества зарегистрированных действующих кредитных организаций и предоставленных им лицензий на осуществление банковских операций (рисунок 5).

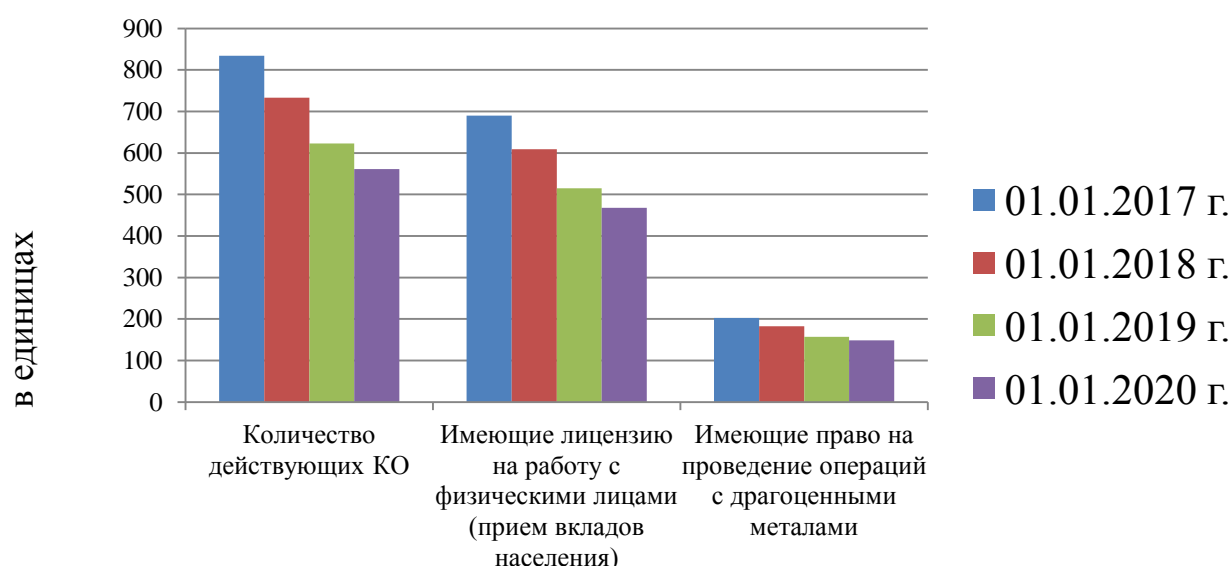


Рисунок 5 – Динамика количества КО, в единицах [35]

Наблюдаем динамику снижения банков за анализируемый период.

Причинами такой тенденции может быть жесткая политика регулятора.

Неконкурентоспособные банки уходят с рынка. Также причиной могут быть сделки по слиянию и поглощению банков.

Негативным последствием сокращения числа кредитных организаций является снижение конкуренции на рынке банковских услуг. Так появляется возможность более крупным банкам предоставлять услуги с позиций монополистов по более высоким ценам.

Банк России проводит политику регулирования банковского сектора для обеспечения стабильности его функционирования, проводя меры по оздоровлению банковской сферы, включающий в себя отзыв лицензий у банков. С начала 2013 года по 1 июня 2017 года Центральный Банк Российской Федерации отозвал 332 лицензии (рисунок 6).



Рисунок 6 – Динамика количества КО [43]

Анализ банкротств кредитных организаций выявил, что причиной финансовой неустойчивости является низкое качество управления банком, а также отсутствие контроля со стороны органов управления за деятельностью кредитной организацией.

Одной из главных задач Центрального Банка РФ является поддержание конкуренции в банковском секторе.

Масштабный отзыв лицензии может привести к перетоку вкладчиков в крупные банки и банки с государственным участием.

Руководство российских банков должны понимать важность развития регионального присутствия, скорости принятия инвестиционных решений, результативной работы с иностранными инвестициями, а также расширения предлагаемых банковских продуктов и услуг в период непрерывно изменяющихся рыночных условиях.

По результатам исследования было выявлено, что у 60 банков отозваны лицензии, 10 кредитных организаций ликвидировано в связи с реорганизацией, а у 7 банков были аннулированы лицензии по причине принятия их акционерами решения о добровольной ликвидации.

Отметим, что около половины кредитных организаций, а именно 29 из 60, у которых были отозваны лицензии в 2018 году, зарегистрированы в Московском регионе.



Рисунок 7 – Динамика прекративших существование банков за период 2017–2018 гг. [34]

Известно, что на начало 2019 года было отозвано 23 лицензии у кредитных организаций. Часть банков реорганизовались в форме присоединения. А уже к концу 2019 года было отозвано еще 3 лицензии у нестабильных кредитных организаций.

Далее представим информацию по банковской системе за 2019 год [35].

Таблица 6 – Динамика количества кредитных организаций в РФ

В единицах

	01.01	01.02	01.03	01.04	01.05	01.06	01.07	01.08	01.09	01.10	01.11	01.12
1. Действующие КО	484	479	478	473	469	467	464	456	455	454	454	444
в том числе:												
- банки	440	435	435	430	426	424	421	415	415	414	414	405
из них												
- с универсальной лицензией	291	288	288	286	284	283	281	277	274	273	273	268
- с базовой лицензией	149	147	147	144	142	141	140	138	141	141	141	137

Таким образом, на 01.12.2019 год количество кредитных организаций составляет 444 единицы, из которых 268 банков с универсальной лицензией и 137 банков с базовой.

Число кредитных организаций, имеющих право на осуществление банковских операций, на начало 2019 года составило 484 против 561 на начало 2018 года.

Таким образом, процесс сокращения числа банков, резко обозначившийся в 2014 году, продолжается на протяжении 5 лет. Общее число действующих банков за это время уменьшилось вдвое.

Необходимо отметить важность укрупнения банковского капитала для обеспечения удовлетворения потребностей реального сектора экономики и человека.

В 2018 году на банковском рынке отмечена прибыль 1,34 трлн рублей, что в 1,7 раза больше в 2017 году. За 2017 год была получена прибыль в размере 790 млрд рублей.

На финансовый результат существенно влияют показатели банков, проходящих процедуру финансового оздоровления.

По итогам завершившихся кварталов 2019 года 20% банков имеют отрицательный финансовый результат, а доля убыточных кредитных организаций остается практически неизменной.

По результатам десяти месяцев 2019 года прибыль составила 1,7 трлн рублей. Прибыльными оказались 363 из 454 кредитных организаций, или 80%. Для сравнения представим данные прибыли банковского сектора за весь прошлый год – 1,34 трлн рублей.

По итогам 11 месяцев 2019 г. банки заработали около 1,9 трлн руб.

Убыток 575 млрд рублей по окончании года принадлежит 100 кредитным организациям, т.е. 21% от числа действующих на начало 2018 года, что существенно меньше сравнению с 2017 годом. В 2017 году потерпели убытки 140 кредитных организаций на сумму 772 млрд рублей.

В 2018 году около 93% объема убытков, а именно 536 млрд рублей, приходилось на банки, в отношении которых осуществляются меры по предупреждению банкротства, на другие 8 банков из числа топ-100 по величине активов приходилось 26 млрд рублей убытков.

Основной вклад в финансовый результат сектора внесли следующие кредитные организации:

- 1) кредитные организации, которые контролируются государством – 1,4 трлн рублей;
- 2) иностранные банки – 279 млрд рублей;
- 3) крупные и средние частные кредитные организации – 137 млрд рублей.

Кредитные организации, которые проходят процедуру финансового оздоровления, получили за 2018 год крупные убытки, прежде всего за счет доформирования резервов на возможные потери.

Совокупный финансовый результат этих банков составил -458 млрд рублей.

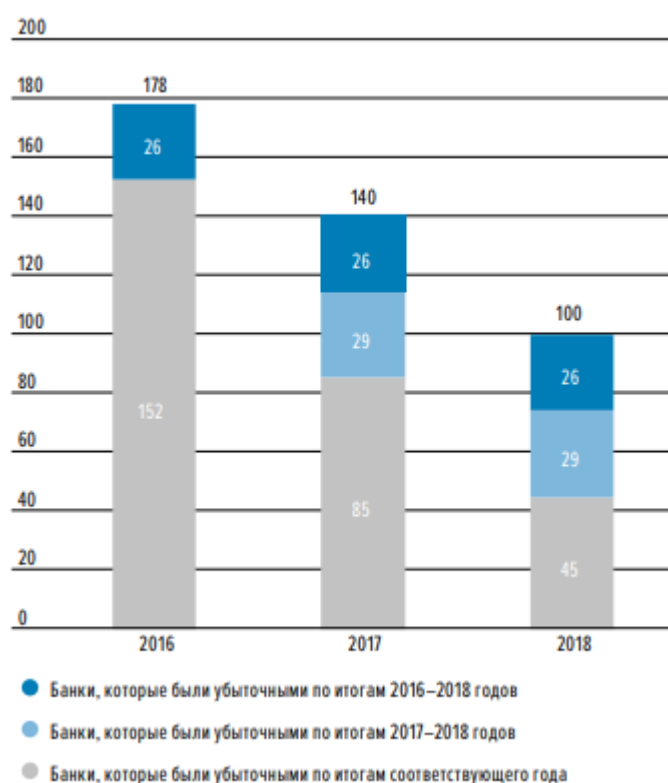


Рисунок 8 – Количество убыточных банков [34]

Индекс здоровья рынка банковских услуг по результатам третьего квартала 2019 года стагнирует. В начале 2019 г. значение индекса было равно

89,4%, а к 1 апреля 2019 г. индекс снизился до 89,1%, что соответствует 46 дефолтам, ожидаемым в период с 01.04.2019 по 01.04.2020.

Стоит отметить отсутствие предпосылок к росту индекса здоровья банковского сектора, что особенно связано с медленной расчисткой в 2019 году рынка банковских услуг. В связи, с чем на рынке сохраняется, достаточна большая доля проблемных бизнесов среди действующих кредитных организаций. По прогнозам экспертов подобное положение создаст рост темпов отзыва лицензий в конце 2019 – начале 2020 года (рисунок 9).



Рисунок 9 – Динамика Индекса здоровья банковского сектора [40]

В целом наблюдается стабильная тенденция индекса здоровья без резких отклонений показателя в большую либо меньшую сторону.

Представим в таблице ниже динамику зарегистрированного уставного капитала действующих кредитных организаций страны [35].

Таблица 7 – Динамика зарегистрированного уставного капитала действующих кредитных организаций страны

В единицах

Дата	01.01.18	01.02.18	01.03.18	01.04.18	01.05.18
Величина зарегистрированного уставного капитала до 3 млн руб.					
Количество КО	9	11	5	9	9
Величина зарегистрированного уставного капитала от 60 до 150 млн руб.					
Количество КО	68	68	68	67	65
Величина зарегистрированного уставного капитала от 500 млн до 1 млрд руб.					
Количество КО	78	78	73	71	69
Величина зарегистрированного уставного капитала от 10 млрд руб. и выше					
Количество КО	35	32	33	34	36

По данным таблицы видно, что минимальное количество кредитных организаций составляют наиболее мелкие банки с уставным капиталом до 3 млн руб. Наибольшее количество кредитных организаций составляют средние банки с уставным капиталом до 1 млрд. руб. Прослеживается нестабильная динамика крупных кредитных организаций с уставным капиталом от 10 млрд. руб.

Выделим конкурентные преимущества банков с размером уставного капитала до 1 млрд. руб.:

- 1) наличие дополнительных офисов;
- 2) возможность привлечения более квалифицированного персонала;
- 3) высокое доверие клиентов, а, следовательно, формирование больших ресурсов для осуществления активных операций;

4) возможность применять инновационные разработки;

5) высокая узнаваемость бренда.

Напротив, мелкие и средние банки не располагают достаточными ресурсами и имеют низкую ликвидность.

В условиях непрерывного развития рынка банковских услуг кредитным организациям важно поддерживать свою финансовую устойчивость и быть конкурентоспособными, чтобы привлекать большое количество клиентов. Отметим динамику кредитования физических лиц (рисунок 10).

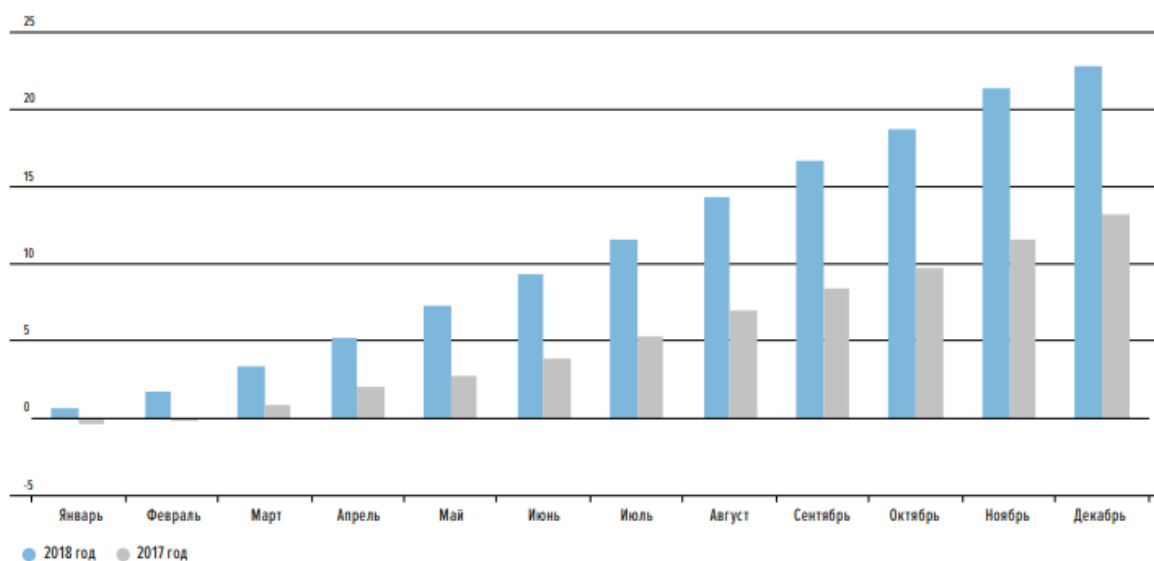


Рисунок 10 – Темпы прироста кредитов физическим лицам за 2017–2018 гг., в процентах [34]

Динамика розничного кредитного портфеля, рост которого опережал рост доходов и заработной платы, привела к увеличению долговой нагрузки населения. Ипотечное кредитование является наиболее активно развивающимся розничным сегментом.

Объем задолженности по ипотечным жилищным кредитам:

- 1) за 2018 год увеличился на 23,1% (до 6,6 трлн рублей);
- 2) за 2017 год было увеличение на 16,2%.

В 2018 году было предоставлено 1472 тыс. новых ипотечных кредитов на сумму 3,0 трлн рублей, а в 2017 году 1087 тыс. новых кредитов на сумму 2,0 трлн рублей. Такой рост ипотечного кредитования, прежде всего, обусловлен снижением среднегодовых процентных ставок, реализацией государственной программы субсидирования процентной ставки для определенных категорий граждан.

Отметим, что основными статьями привлечения средств остаются вклады физических лиц, а также депозиты и средства организаций на счетах. Доля депозитов и средств организаций на счетах за год имела тенденцию к увеличению (рисунок 11).

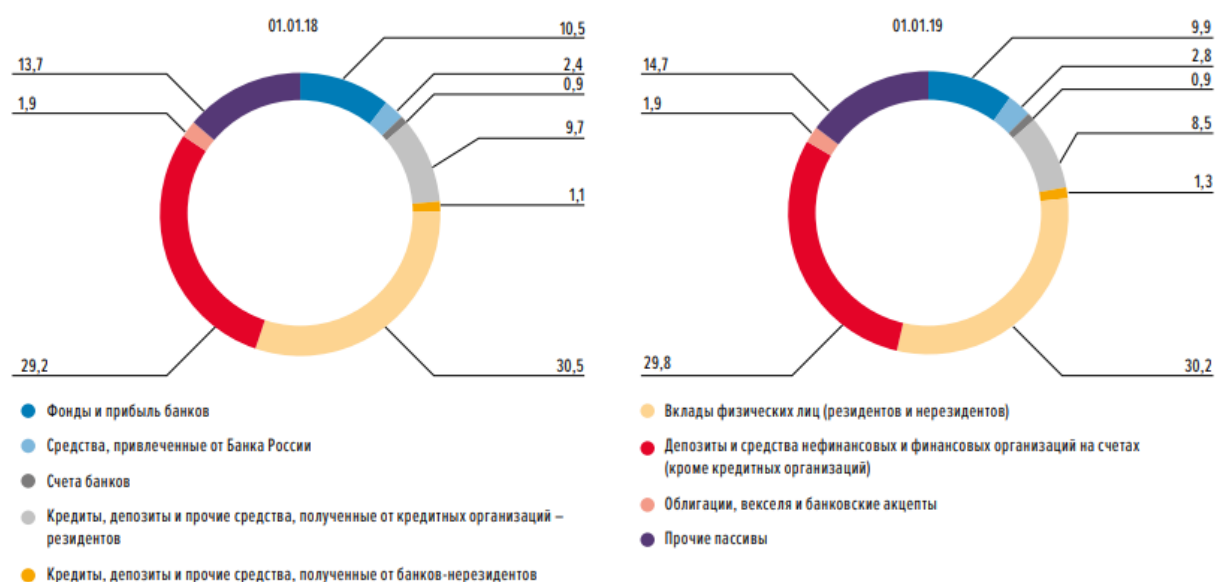


Рисунок 11 – Структура пассивов российских банков, в процентах [34]

Проанализировав отчет о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2018 году, можно сделать вывод, что наиболее привлекательными банками для клиентов являются кредитные организации с государственным участием и частные банки, так как по оценке клиентов данные категории банков имеют устойчивое положительное финансовое состояние и являются конкурентоспособными кредитными организациями на рынке банковских услуг.

Представим распределение вкладов и кредитов клиентов банков
(таблица 8, рисунок 12, 13).

Таблица 8 – Вклады физических лиц по группам кредитных организаций

В процентах

Группы кредитных организаций	Доля соответствующей группы в общем объеме вкладов банковского сектора		Доля вкладов физических лиц в пассивах соответствующей группы банков	
	01.01.2018 г.	01.01.2019 г.	01.01.2018 г.	01.01.2019 г.
Банки, контролируемые государством	67,8	68,4	34,9	34,8
Банки с участием иностранного капитала	9,3	10,0	25,8	25,9
Частные средние и крупные банки	14,2	14,5	31,6	32,4
Банки с базовой лицензией	0,5	0,5	39,3	38,9
Санлируемые банки	8,2	6,6	20,2	18,9

Как видно из таблицы наиболее привлекательными и надежными банками для клиентов-физических лиц являются банки, контролируемые государством. На втором месте по приоритету в выборе банка для внесения вклада клиентами являются частные средние и крупные банки.

Далее на рисунках покажем кредиты, предоставленные корпоративным клиентам, по группам кредитных организаций, а также клиентам-физическим лицам.

Группы кредитных организаций	01.01.18	01.01.19
Банки, контролируемые государством	70,5	72,8
Банки с участием иностранного капитала	9,8	10,1
Частные средние и крупные банки	10,7	9,3
Банки с базовой лицензией	0,3	0,3
Санлируемые банки	8,7	7,5

Рисунок 12 – Кредиты корпоративным клиентам, по группам кредитных организаций, в процентах [34]

Группа кредитных организаций	Доля соответствующей группы банков в общем объеме кредитов банковского сектора физическим лицам		Доля кредитов физическим лицам в активах соответствующей группы банков	
	01.01.18	01.01.19	01.01.18	01.01.19
Банки, контролируемые государством	68,1	69,4	16,5	18,5
Банки с участием иностранного капитала	14,5	14,2	19,1	19,3
Частные средние и крупные банки	12,2	11,7	12,8	13,7
Банки с базовой лицензией	0,3	0,3	10,8	10,8
Санлируемые банки	4,9	4,4	5,7	6,6
Небанковские кредитные организации	0,0	0,0	0,0	0,0

Рисунок 13 – Выдача кредитов клиентам физическим лицам по группам кредитных организаций, в процентах [34]

За 2018 год основная доля в совокупных активах банковского сектора, а именно 59,5% принадлежит банкам, контролируемым государством, что на 0,4% выше по сравнению с предыдущим годом (на 01.01.2018 – 59,1%).

Далее рассмотрим экономические показатели банковского сектора Российской Федерации.

Рентабельность активов банка в 2018 года равна 1,5%, рентабельность капитала имеет показатель в 13,3% , в за 2017 год 1,0% равна рентабельность

активов и 8,3% равна рентабельность капитала. Наиболее рентабельными оказались кредитные организации, контролируемые государством. Рентабельность активов в 2018 году равна 2,6%, а рентабельность капитала составила 19,6% (рисунок 14).

Группы кредитных организаций	Рентабельность активов		Рентабельность капитала	
	2017	2018	2017	2018
Банки, контролируемые государством	2,3	2,6	17,0	19,6
Банки, контролируемые нерезидентами	2,4	2,8	14,7	18,0
Банки с базовой лицензией	0,1	0,2	0,7	1,1
Крупные и средние частные банки*	1,2	1,2	9,5	9,0
<i>Справочно: системно значимые кредитные организации</i>	1,7	2,6	13,5	19,6

Рисунок 14 – Показатели рентабельности российских банков, в процентах [34]

За анализируемый год у 233 банков показатели рентабельности активов улучшились, что составляет 48% действующих кредитных организаций, а рентабельности капитала улучшилась у 222 банков, то есть 46% действующих кредитных организаций. Динамика рентабельности капитала в 2018 году, показывает, что рост показателя вызван увеличением всех факторов его формирования.

За 9 месяцев 2018 года банковский сектор в России показывает уверенный рост по сравнению с 9 месяцами прошлого года. Совокупно активы банковской системы составили 81,4 трлн рублей, увеличившись с начала года на 7,7 трлн рублей.

В II – III кварталах 2019 г. одним из факторов снижения системных рисков банковского сектора являлось улучшение качества кредитного портфеля.

Таким образом, в высоко конкурентных условиях функционирования банковского рынка, в условиях большого количества крупных, финансово устойчивых кредитных организаций, в условиях присутствия на рынке надежных банков, контролируемых государством, а также в условиях банковского контроля со стороны Центрального Банка РФ, важно проводить рациональную политику оценки конкурентоспособности банка, вести безубыточную деятельность, своевременно отвечать по своим обязательствам.

2.2 Оценка конкурентоспособности кредитных организаций в России

В условиях постоянного развития экономического пространства конкурентная борьба возникает не только между банками, но и между банками и страховыми организациями, микрофинансовыми структурами, инвестиционными корпорациями.

Сравнить конкурентоспособность банка можно путем сравнения его качественных и количественных характеристик [45].

Таблица 9 – Качественные и количественные характеристики конкурентоспособности банка

Качественные	Количественные
1.Уровень осведомленности об услугах банка	1.Рейтинги по валюте баланса, размеру чистых активов
2.Известность банка	2. Количество подразделений, филиалов, количество банкоматов и терминалов
3.Доступность рекламных материалов о банке в СМИ	3.Высокий ассортимент банковских услуг и продуктов
4.Уровень доверия клиентов к банку	4.Показатели рентабельности и ликвидности
5.Профессионализм и компетентность сотрудников банка	5.Рейтинг кредитоспособности банка

Для начала проанализируем качественные характеристики конкурентоспособности российских банков.

К качественным характеристикам, прежде всего, отнесём имидж банка.

Имидж кредитной организации – система мнений, представлений, ожиданий о банке у потенциальных и реальных потребителей банковских услуг. Влиять на суждения клиентов возможно путем использования рекламы, разработки определенной маркетинговой компании, сарафанным радио.

Для примера сравним миссии крупнейших банков страны и представим результаты в таблице 10.

Таблица 10 – Миссии российских банков

Банк	Миссия
ПАО «ВТБ»	Мы помогаем людям воплощать их планы, создавая лучшие финансовые решения. Мы – команда профессионалов, работающих для наших клиентов и всей страны.
ПАО «Сбербанк»	Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты.
АО «Альфа Банк»	Мы верим, что свобода – ключевая ценность современного человека. Объединяя неравнодушных людей, их опыт и энергию, мы помогаем вам быть свободнее в поступках и мечтах.

Таким образом, направлением деятельности ПАО «ВТБ» является содействие в обеспечении будущего клиентов ПАО «ВТБ» и всей России.

В качестве приоритета ПАО «Сбербанк» выступает реализация стремлений и желаний клиентов. Для ПАО «Сбербанк» важно дать клиентам надежность и уверенность. Для АО «Альфа-Банка» важна свобода клиента, банк помогает клиентам смело мечтать и совершать поступки, исполнять мечты [45].

Еще одним важным качественным показателем конкурентоспособности банка является его имидж. Имидж формируется различными аспектами банка, одним из них является логотип кредитной организации.

Далее сравним значение цвета используемого на логотипе кредитной организации.

Таблица 11 – Цвет логотипа российских банков [45]

Банк	Цвет	Значение	Ассоциации банка в подсознании клиента
ПАО «Сбербанк»	Зеленый	Цвет природы, травы, свежести, гармонии, мира, спокойствия, роста, развития, надежности.	Надежность Развитие
ПАО «ВТБ»	Синий	Цвет мира, расслабленности, спокойствия, верности, доверия, общения, отдыха, неба, релаксации, мудрости, решительности, верности, стабильности.	Доверие Решительность
АО «Альфа-Банк»	Красный	Цвет жизни, огня, любви, эмоций, энергии, активности, страсти, внимания, радости, лидерства.	Жизнь Лидерство

Проанализировав миссию и цвета логотипов банков страны, сделаем вывод о схожести значения цвета с главной целью кредитной организации.

ПАО «ВТБ» важно в своей деятельности сохранить доверие потребителей банковских услуг, банк сочетает в себе опыт и масштаб деятельности, что является гарантией надежности для клиентов.

Главными ценностями ПАО «Сбербанк» является ответственность и честность в работе с клиентами. Для кредитной организации важно непрерывно проявлять особое внимание к потребностям каждого потребителя банковских услуг, выстраивать долгосрочные отношения, а также совершенствоваться и быть лучшим банком на рынке [45].

АО «Альфа-Банк» считает свою репутацию наиболее ценным активом. Каждый сотрудник банка несет персональную ответственность перед своими клиентами.

Поддержка положительного имиджа на заданном уровне – это непрерывный процесс постоянного совершенствования, разработки и внедрения новых идей, используя различные каналы продвижения банковского продукта, происходит процесс формирования положительного имиджа банка. В современных условиях банковского рынка кредитные организации предлагают схожие услуги с равным качеством и ценой,

следовательно, решающую роль в выборе банка потенциальным клиентом сыграет имидж банка [45].

Формирование образа кредитной организации включает в себя множество элементов. Первое впечатление о банке формирует персонал банка: внешний вид, доброжелательность, компетентность, профессионализм.

Следующим немаловажным критерием имиджа банка является обслуживание клиента. Комфортабельные зоны ожидания, отсутствие очередей, чистота помещения, наличие парковки, дорогой интерьер, высокая доступность услуги: дополнительные офисы, банкоматы, минимальные суммы кредитов и депозитов.

Большое значение имеет корпоративная культура кредитной организации, зависящая от управляющего банком, следовательно, руководитель должен быть дальновидным стратегом, лидером и новатором.

Для того чтобы оценить текущее положение банка, важно изучить основные компоненты имиджа, элементы имиджа своих конкурентов, информацию о банке в СМИ, а также мнение клиентов о кредитной организации. На сегодняшний день существует несколько методик, одной из них является опрос населения.

Далее проанализируем количественные характеристики конкурентоспособности банка. Рейтинг кредитных организаций РФ по ключевым показателям, рассчитываемый по методике Banki.ru представлен в таблице.

Таблица 12 – Рейтинг (рэнкинг) российских банков

Место	Название банка	Показатель, в тыс. руб.		Изменение	
		01.01. 2020	01.12.2019	Тыс. руб.	%
1	Сбербанк России	28 973 297 245	29 148 887 965	-175 590 720	-0,60
2	ВТБ	14 483 875 051	14 547 709 036	-63 833 985	-0,44
3	Газпромбанк	6 614 267 527	6 385 232 472	+229 035 055	+3,59
4	Альфа-Банк	3 687 383 320	3 566 836 402	+120 546 918	+3,38
5	Национальный Клиринговый Центр	3 669 008 617	3 624 819 693	+44 188 924	+1,22
6	Россельхозбанк	3 297 821 385	3 352 194 124	-54 372 739	-1,62
7	Банк «ФК Открытие»	2 486 671 061	2 488 164 320	-1 493 259	-0,06

Как видно из таблицы первое место в рейтинге занимает крупный банк ПАО «Сбербанк», на втором месте находится ПАО «ВТБ» и третье место занимает АО «Газпромбанк».

Стоит отметить существенное отставание российских банков в лидерах рейтинга от ПАО «Сбербанк». На рисунке 18 представлен рейтинг банков по объему активов на 1 декабря 2019 года. Отмечена неустойчивость некоторых банков в данном рейтинге. Так АО «Альфа-Банк» на 1 января 2019 года занимал 6 место в рейтинге, а на 1 декабря поднялся до 4 места. Также отметим и АО «Россельхозбанк», который потерял свое 5 место в рейтинге на 01.01.2019 год и опустился на 1 пункт, занимая 6 место в рейтинге на 01.12.2019 год (рисунок 15).

Место на 1 декабря 2019 года	Место на 1 января 2019 года	Название банка	Расположение головного офиса	Объем активов на 1 декабря 2019 г., млрд руб.	Прирост активов в январе-ноябре 2019 года	Прирост активов в 2018 году
1	1	ПАО Сбербанк (лиц. 1481)	Москва (ЦФО)	29477.2	3.2%	16.0%
2	2	Банк ВТБ (ПАО) (лиц. 1000)	Санкт-Петербург (СЗФО)	14784.8	2.9%	43.1%
3	3	Банк ГПБ (АО) (лиц. 354)	Москва (ЦФО)	6646.3	2.0%	13.2%
4	6	АО "АЛЬФА-БАНК" (лиц. 1326)	Москва (ЦФО)	3785.2	10.1%	27.0%
5	4	НКО НКЦ (АО) (лиц. 3466)	Москва (ЦФО)	3682.8	-5.0%	39.2%
6	5	АО "Россельхозбанк" (лиц. 3349)	Москва (ЦФО)	3362.1	-5.0%	7.7%
7	9	ПАО Банк "ФК Открытие" (лиц. 2209)	Москва (ЦФО)	2520.6	47.3%	-27.7%
8	7	ПАО "МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК" (лиц. 1978)	Москва (ЦФО)	2344.0	3.9%	16.4%
9	10	ПАО "Промсвязьбанк" (лиц. 3251)	Москва (ЦФО)	2090.5***	-	-
10	11	АО ЮниКредит Банк (лиц. 1)	Москва (ЦФО)	1432.0	0.3%	14.5%
11	8	Банк "ТРАСТ" (ПАО) (лиц. 3279)	Москва (ЦФО)	1367.9	-20.9%	172.5%
12	12	АО "Райффайзенбанк" (лиц. 3292)	Москва (ЦФО)	1253.1	6.8%	29.7%
13	14	ПАО РОСБАНК (лиц. 2272)	Москва (ЦФО)	1230.8	10.2%	15.8%
14	15	ПАО "Совкомбанк" (лиц. 963)	Костромская область (ЦФО)	1188.0	15.7%	44.9%
15	13	АО "АБ "РОССИЯ" (лиц. 328)	Санкт-Петербург (СЗФО)	1036.6	-7.3%	19.9%

Рисунок 15 – Рейтинг банков по объему активов на 1 декабря 2019 года

Далее сравним показатели деятельности крупных банков Российской Федерации [36].

Таблица 13 – Структура доходов, расходов и рентабельности банков на 01.10.2019

В тысячах рублей

	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	АО «Альфа-Банк»	АО «Газпромбанк»
Процентные доходы	1 677 237 288	744 671 317	183 083 695	298 115 553
Доходы от участия в капитале юр. л.	61 399 720	14 163 771	84 239	14 770 672

Окончание таблицы 13

	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	АО «Альфа- Банк»	АО «Газпромбанк»
Комиссионные доходы	419 446 229	94 889 444	79 264 578	29 577 974
Процентные расходы	684 544 973	459 200 769	84 690 706	200 700 012
Расходы от операций с ценными бумагами	3 158 814	564 664	5 172 015	17 632 332
Расходы от участия в капитале других юридических лиц	0	1 241 818	88	0
Комиссионные расходы	76 634 991	37 685 663	21 230 495	10 718 070
Административно- управленческие расходы	476 848 414	151 608 944	54 862 914	63 290 258
Операционные расходы	713 983 605	221 612 278	70 275 964	176 012 937
Чистые процентные доходы	992 692 315	285 470 548	98 392 989	97 415 541
Чистые непроцентные доходы	355 961 713	95 897 507	59 364 951	29 243 677
Чистые комиссионные доходы	342 811 238	57 203 781	58 034 083	18 859 904
Чистые доходы от разовых операций	-4 911 873	-1 405 551	-5 527 693	38 093
Прочие чистые операционные доходы	180 769 932	49 256 192	-1 943 734	123 802 629
Чистые операционные доходы	1 298 721 132	359 523 667	162 162 294	119 477 628
Чистые доходы (расходы)	1 550 390 800	373 171 769	173 252 801	250 804 117
Прибыль (убыток) после налогообложения	665 371 106	134 009 821	54 694 908	48 297 094

По данным таблицы видно, что к наиболее крупным банкам относятся ПАО «Сбербанк», ПАО «ВТБ», АО «Альфа-Банк», АО «Газпромбанк». Большую долю в статьях банка занимают процентные доходы. Так данный

показатель ПАО «Сбербанк» равен 1 677 237 288 тыс. руб., ПАО «ВТБ» – 94 889 444 тыс. руб., АО «Альфа-Банк» – 79 264 578 тыс. руб.

Большое значение в деятельности банка занимает его ликвидность, насколько быстро и своевременно банк может отвечать по своим обязательствам.

В таблице 14 представим показатели российских банков по ликвидности.

Таблица 14 – Сравнение ликвидности банков на 01.10.2019

	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	АО «Альфа-Банк»	АО «Газпромбанк»
Нормативы ликвидности				
Норматив мгновенной ликвидности	163.82	107.02	191.98	180.67
Норматив текущей ликвидности	289.31	143.67	247.69	291.09
Норматив долгосрочной ликвидности	58.14	72.42	48.21	50.73
Показатели оценки ликвидности				
Уровень стабильности ресурсов	14.83%	18.02%	24.69%	21.38%
Показатель соотношения заемных и собственных средств	522.71%	751.97%	642.88%	696.18%
Показатель устойчивости средств на расчетных и текущих счетах клиентов	14.61%	13.35%	14.90%	10.55%
Показатель соотношения высоколиквидных активов и привлеченных средств	13.19%	9.59%	19.08%	12.30%
Показатель структуры привлеченных средств (доля обязательств до востребования)	29.81%	27.98%	48.84%	25.74%
Показатель зависимости от межбанковского рынка (отношение МБК привлеченных за вычетом МБК размещенных к обязательствам)	-6.09%	2.77%	-3.70%	-4.75%
Показатель риска собственных вексельных обязательств (отношение собственных векселей к капиталу)	1.81%	6.14%	5.73%	4.59%
Показатель небанковских ссуд (отношение небанковских ссуд к обязательствам)	91.47%	95.50%	92.11%	86.43%

Наблюдаем высокие показатели коэффициентов у анализируемых банков.

Норматив мгновенной ликвидности ПАО «Сбербанк» равен 163.82, ПАО «ВТБ» равен 107.02, АО «Альфа-Банк» равен 191.98, АО «Газпромбанк» – 180.67.

Отметим высокое значение обязательных нормативов крупных банков по сравнению с мелкими банками России.

Далее представим сравнение кредитного риска.

Таблица 15 – Сравнение кредитного риска на 01.10.2019

В тысячах рублей

	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	АО «Альфа-Банк»	АО «Газпромбанк»
Показатель доли просроченных ссуд	2.34%	2.62%	7.17%	2.43%
Показатель размера резервов на потери по ссудам и иным активам	6.99%	7.33%	8.98%	4.70%
Резерв на возможные потери	1 440 642 863	753 265 682	233 890 383	195 720 472
H7	97.43	235.67	238.45	326.01

Отметим небольшую долю просроченных ссуд у анализируемых банков, а также существенную сумму резерва на возможные потери.

Сравним финансовую устойчивость крупных банков РФ и определим влияние результатов на конкурентоспособность банка [36].

Таблица 16 – Сравнение значений основных методик по крупным банкам РФ на 01.07.2019

Банк	ПАО «ВТБ»	ПАО «Сбербанк»	АО «Альфа Банк»
Суммарный рейтинг CAMEL	13	10	14
Значение	Посредственно	Удовлетворительно	Посредственно
Интегральный коэффициент методики Кромонава	22.5	812.9	31.3
Значение	Плохое	Хорошее	Плохое

По данным таблицы видно, что ПАО «ВТБ», как и АО «Альфа Банк» имеют схожие значения по итоговым оценкам методов. В отличие от ПАО «Сбербанк», который по системе Кромонава имеет значение свыше нормативного значения 100, а именно – 812,9.

ПАО «Сбербанк» является банком-гигантом, современным универсальным банком, с известным брендом более чем в двадцати странах мира. Отличает ПАО «Сбербанк» от ПАО «ВТБ» и опыт нахождения на рынке, так как известно, что первый банк действующий с 1841 имеет опыт более 177 лет, в то время как второй банк имеет опыт всего около 28 лет. ПАО «Сбербанк» обслуживает население России свыше 70%.

Далее представим рейтинг по депозитам для физических лиц.

Таблица 17 – Рейтинг по депозитам для физических лиц на 01.12. 2019 год

Банк	Депозиты, млн. руб.	Изменение % за месяц
1 ПАО «Сбербанк»	9 926 190	-0,2
2 ПАО «ВТБ»	3 099 390	-0,7
3 АО «РоссельхозБанк»	1 057 951	+1,7
4 АО «Газпромбанк»	949 297	+0,4
5 ПАО Банк «ФК Открытие»	677 067	-0,8
6 АО «Альфа-Банк»	422 366	-0,4
7 Московский Кредитный Банк	409 748	+1,6

Как видно из таблицы, первое место в данном рейтинге занимает ПАО «Сбербанк», на втором месте находится ПАО «ВТБ».

Рейтинг по кредитам для физических лиц представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Рейтинг по кредитам для физических лиц на 01.12. 2019 год

	Банк	Кредиты, млн. руб.	Изменение % за месяц
1	ПАО «Сбербанк»	6 289 972	+1,4
2	ПАО «ВТБ»	2 768 762	+1,2
3	АО «Газпромбанк»	562 558	+2,1
4	АО «Альфа-Банк»	442 939	+4
5	АО «РоссельхозБанк»	437 663	+0,9
6	Почта Банк	381 374	+1,2
7	Росбанк	317 609	+1,1

Как видно из таблицы, первое место в данном рейтинге занимает ПАО «Сбербанк», на втором месте находится ПАО «ВТБ».

В каждом банке наблюдается положительное изменение по выданным кредитам физическим лицам, данная тенденция, скорее всего, обуславливается сезонностью. В период новогодних праздников клиенты чаще берут кредиты.

Таким образом, были проанализированы количественные характеристики банка, такие как имидж, реклама и качественные характеристики, такие как рейтинги, показатели ликвидности, обязательные нормативы.

2.3 Оценка доверия клиентов к российским банкам

Рынок банковских услуг в современном мире представляет собой развитую часть рыночной инфраструктуры России. Отметим, что ведущую роль в банковской сфере занимают кредитные организации с государственным участием в капитале.

В стремительно изменяющемся мире жизнеспособны лишь те структуры, которые с гибкими функциями, легко адаптирующиеся к изменяющимся

условиям рынка. В период развития банковского сектора обостряется борьба за клиентскую базу, кредитным организациям важно непрерывно повышать уровень конкурентоспособности, удерживать его на должном уровне.

Банкам необходимо постоянно модернизировать банковские технологии, создавать новые инновационные банковские продукты и услуги. Постоянно возникают новые виды финансовых операций, а так же совершенствуются и усложняются уже устоявшиеся виды банковских операций и услуг.

Внешнее окружение не может контролироваться банками, но кредитная организация должна быстро адаптироваться к изменяющимся условиям, чтобы оставаться конкурентоспособным.

Далее проанализируем объект банковской конкуренции – клиентов.

По исследованию Edelman Trust Barometer уровень доверия в российском бизнесе уменьшился в 2018 году на 7% и составил 34%.

Статистические исследования указывают на взаимосвязь роста доверия и роста ВВП, так каждые 10 процентных пунктов роста доверия выливаются в 21% увеличения ВВП на душу населения.

В развитых странах с сильной экономикой признают положительное влияние доверия на экономику, в то время как в более слабых экономиках доверие не играет глобальную роль.

Доверие на рынке услуг – это, прежде всего уверенность в сохранении и приумножении денежных средств клиентов в финансовом секторе. В свою очередь доверие клиентов к финансовому рынку влияет на уровень прибыли организации, следовательно, финансовым институтам необходимо повышать доверие своих клиентов.

Оценим доверие как фактор поведения потребителей банковских услуг, определим степень влияния доверия клиентов на банковский сектор.

На 17 января 2019 года степень доверия граждан к кредитным организациям увеличивается.

По результатам исследования известно, что доверие граждан РФ к банковской системе увеличилось в 2018 году на 5% и составляет 65%, среди которых 16% доверяют полностью, а , 49% населения скорее доверяют.

Оценивая стабильность рынка банковских услуг, 41% граждан предполагают позитивное развитие банковской сферы и только 14% россиян настроены пессимистично и ожидают банкротства ведущих банков.

Представим результаты ответов на вопрос «Как Вы считаете, насколько стабильной будет банковская система в ближайшие год-два?», опроса о стабильности банковской системы.

Таблица 19 – Результаты опроса

	В процентах		
	Декабрь 2015	Июль 2017	Ноябрь 2018
Думаю, что ситуация будет по-прежнему стабильна, и банкротиться будут только отдельные мелкие и средние банки	27	46	41
Масштабного кризиса не ожидаю, но банкротство одного-двух крупных банков считаю возможным	38	27	29
Вполне вероятно одновременное банкротство ряда ведущих банков	18	10	14
Затрудняюсь ответить	17	17	16
итого	100	100	100

Как видно из таблицы 19, процент граждан, доверяющих кредитным организациям и верящим в то, что банкротами могут стать только мелкие и средние банки составляет 41%. При этом динамика клиентов, ожидающих негативные последствия – отзыва лицензии у банков – снижается.

Так как банк предоставляет специфические продукты и услуги в денежной форме и конкурирует не только с банками, но и с финансовыми организациями, предлагающими альтернативные услуги, сравним степень доверия населения к финансовым организациям.

Таблица 20 – Результаты опроса

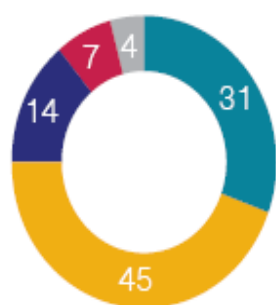
В процентах

	Ноябрь 2015	Июль 2016	Июль 2017	Ноябрь 2018
Уровень доверия банкам	59	67	60	65
Уровень доверия страховым компаниям	34	40	35	36
Уровень доверия инвестиционным компаниям	16	18	17	15
Уровень доверия микрофинансовым организациям	11	8	5	6

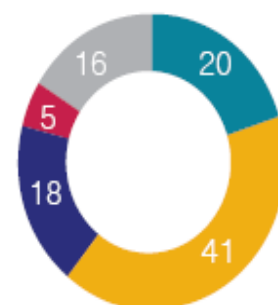
В результате исследования было выявлено, что больше половины граждан РФ относятся к банкам положительно и доверяют им. Таким образом, можно сделать вывод об отсутствии ожидания клиентами угроз, негативных событий.

Отметим высокий уровень доверия к кредитным учреждениям по сравнению с другими финансовыми институтами.

Как Вы относитесь к российским банкам как учреждениям в целом?,
в % от всех опрошенных



А как Вы думаете, как относится к банкам сегодня большинство россиян?,
в % от всех опрошенных



- Положительно
- Скорее положительно
- Скорее отрицательно
- Отрицательно
- Затрудняюсь ответить

Рисунок 16 – Доверие граждан РФ к кредитным организациям, 01.01.2019 г., в процентах

Обозначая специфику банковской конкуренции, мы выделили конкуренцию не только между банками, но и между финансовыми организациями.

Например, страховые компании предлагают альтернативные услуги по сбережению денежных средств – страхование на дожитие, страхование жизни. Кроме того по статистике, представленной ранее уровень доверия страховым компаниям стоит на втором месте после банков.

В последние два года наблюдается снижение депозитной доходности банков, граждане активно использовали альтернативные финансовые инструменты, которые предлагают другие финансовые рынки.

Число физических лиц, которые зарегистрированы на Московской бирже, приближается к 1,8 млн чел., среди которых 27% являются клиентами ПАО «Сбербанк». Около 9% владельцев счетов совершают хотя бы одну сделку в течение месяца.

Существенное влияние на рост инвестиций населения оказала программа Индивидуальных инвестиционных счетов. В ноябре 2018 г. количество таких счетов составило более 500 тыс., из них 241 тыс. ИИС открыли клиенты ПАО «Сбербанка».

Данная тенденция наблюдалась и во второй половине 2019 г.

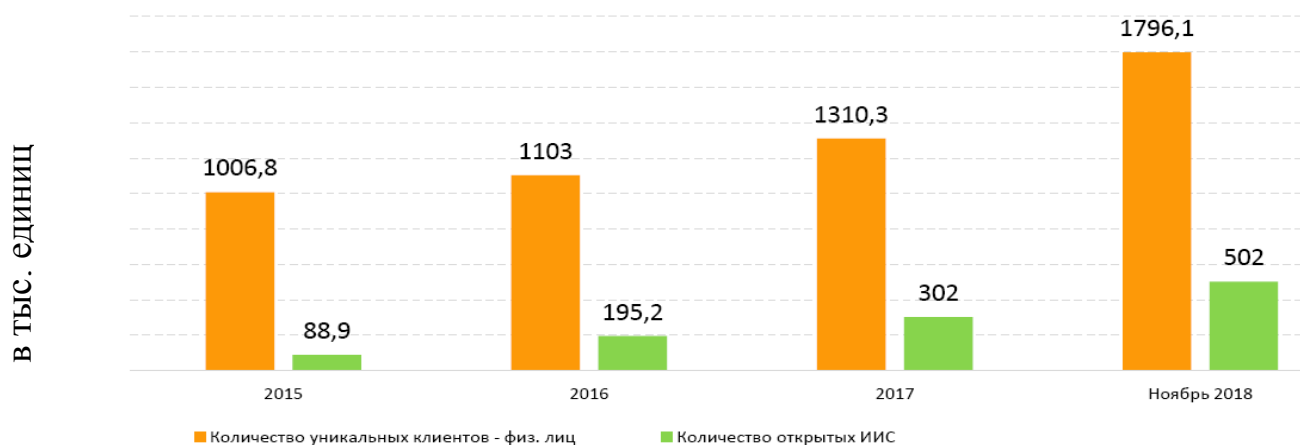


Рисунок 17 – Динамика количества открытых ИИС

При оценке надежности кредитной организации граждане обращают внимание, прежде всего, на его финансовые показатели, понятность условий банковских продуктов и доступность информации о банке.

Какие характеристики качества обслуживания в Банке являются для Вас наиболее важными?, в % от всех опрошенных

	2011	2014	2017
Компетентность сотрудников Банка	29	42	66
Отсутствие очередей	53	43	61
Скорость обслуживания	56	42	60
Желание сотрудников банка решить Вашу задачу	16	30	50
Удобный режим работы отделений и банкоматов	20	18	40
Индивидуальный подход	11	19	38
Удобство пользования банкоматом	16	15	26
Удобный офис, приятная атмосфера	8	14	23
Удобство пользования Интернет- и мобильным банкингом	3	3	17
Качественная работа call-центра банка	3	8	13
Наличие в отделении рекламных-информационных материалов	1	1	9
Другое	1	1	1
Затрудняюсь ответить	9	6	4

Рисунок 18 – Оценка качества обслуживания

Несмотря на то, что доверие к банковской системе достаточно высоко, лояльность клиентов к банкам снижается. Существует индекс готовности рекомендовать организацию клиентами своим знакомым, также индекс лояльности NPS используется для оценки готовности к повторным покупкам.

Рассчитывая индекс лояльности в банковском секторе, выделяют категории клиентов:

- 1) «промоутеров» – сторонников;
- 2) «нейтралов»;
- 3) «критиков».

Около 86% населения России – клиенты кредитных организаций.

Главным банком обращения граждан за услугами является Сбербанк, его назвали 67% граждан, далее Банк ВТБ (6%) и Альфа-банк (2%). Другой банк для обращения обозначили 13% россиян.

Индекс лояльности к основному банку в 2019 году составил 14 пунктов – за год этот показатель снизился вдвое.

38% опрошенных указывают, что с высокой вероятностью рекомендуют банк, в котором они обслуживаются, своим родственникам и знакомым. Данный показатель снизился с начала 2018 года на 9%.

Стоит отметить социально-демографическую и потребительскую категорию граждан, влияющую на определение уровня лояльности в банковском секторе.

1. Клиенты с низким материальным положением – индекс 21 пункт, наблюдается высокое проявление лояльности банку.

2. Клиенты со средним материальным положением – индекс 12 пунктов.

3. Клиенты с хорошим материальным положением – индекс 9 пунктов.

Также наблюдается высокая лояльность к банку у клиентов старшего поколения, индекс 20 пунктов, на втором месте с индексом в 16 пунктов находится молодое поколение, и у людей среднего возраста индекс составляет всего 7 пунктов.

Рассмотрим возможные причины снижения индекса NPS:

1) макроэкономические условия, которые приводят к более умеренной маркетинговой деятельности кредитных организаций;

2) влияние на уровень лояльности государства, ввиду отзывов лицензии у кредитных организаций, при выборе банка клиент отдает предпочтение не бренду или услуги, а фактору банковского надзора;

3) увеличение финансово грамотного населения, клиент рационально подходит к выбору услуги;

4) эпоха цифровизации банковского сектора приводит к обслуживанию без физического контакта, что влияет на снижение уровня лояльности.

Выявим банк, находящийся в приоритете у клиентов. Ниже представим результаты опроса «Услугами какого банка Вы пользуетесь в настоящее время? Если Вы пользуетесь услугами нескольких банков, то какой из них Вы считаете для себя основным?», в % от всех опрошенных, на 01.01.2019

Таблица 21 – Результаты опроса

В процентах

Банк	Все респонденты
Альфа-Банк	2
ВТБ	6
Сбербанк России	67
Не пользуюсь услугами банков	12
Другой банк	11
Затрудняюсь ответить	2

Как видно из таблицы основной банк для обращения за услугами является Сбербанк – 67% опрошенного населения.

Кроме основных каналов вещания рекламы в массы, такие как видео-реклама на телевидение, в сети Интернет, рекламные баннеры и т.д. существует не менее влияющий канал – «сарафанное радио».

О банке, предоставляющего услуги качественно, клиенты рассказывают своим коллегам, друзьям и родственникам.

Далее представим результаты опроса «Насколько вероятно по шкале от 0 до 10, что Вы порекомендуете этот банк родственникам, друзьям, знакомым, где 0 – точно не порекомендуете, а 10 – обязательно порекомендуете?» в % от тех, кто пользуется банковскими услугами».

Таблица 22 – Результаты опроса

В процентах

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Промоутеры/Сторонники (9-10 баллов) — клиенты, которые лояльны банку и готовы рекомендовать его своим знакомым	57	58	47	38
Нейтралы (7-8 баллов) — пассивные клиенты банка, которые в целом удовлетворены им, но не обладают стремлением рекомендовать его другим	29	23	35	38
Критики (0-6 баллов) — не удовлетворены банком, не будут его рекомендовать, возможно, находятся в поиске альтернативы	14	19	18	24
Коэффициент лояльности (Net Promoter Score) – разница между долей критиков и сторонников, в пунктах	43	39	29	14

Коэффициент лояльности к банкам за анализируемые года снижается. Число клиентов готовых рекомендовать обслуживающий банк своим знакомым также уменьшается.

Далее рассмотрим доходы и расходы банковских клиентов – физических лиц.

Расходы россиян в период с 29 декабря 2018 г. по 7 января 2019 г. (включительно) составили 1,1 трлн руб.

В течение новогодних праздников клиенты Сбербанка воспользовались картами в 169 странах.

Траты в России в праздничный период составляют в среднем 16,1 тыс. руб. на одного человека. Значительный прирост спроса зафиксирован в категории «гостиницы и отели». На дополнительные услуги – активный отдых и спа россияне потратили в два раза больше, чем в 2018 г.

Наблюдается ускорение роста кредитования физических лиц на фоне невысоких темпов роста корпоративного кредитования. Объем, выданных кредитов гражданам за 11 месяцев 2018 года на 15% превысил рекорд всего 2013 года. Такой рост обуславливается тем, что ставки по ипотеке достигали размера около 9,4%.

Ставки по потребительским кредитам снизились до минимума.

Прирост за 11 месяцев 2018 года составляет 21%, что в 1,5 раза ниже значений 2013-го и почти вдвое ниже 2012 года.



Рисунок 19 – Банковские кредиты физическим лицам, млрд рублей из банковских трендов 2018 Сбербанк

По данным ПАО «Сбербанк» можно сделать вывод, что с середины 2015 г. номинальные заработные платы устойчиво возрастали. Прирост на конец 2018 г. составил 11,3%; с учетом инфляции в 3,4% в реальном выражении зарплаты в уходящем году увеличились на 7,9%.

Именно рост реальных доходов повлиял на ускорение спроса, на кредитование и улучшение качества кредитов.

По номинальной пенсии также отмечен рост темпами на уровне инфляции 3,7%. В реальном выражении пенсии остались приблизительно на уровне начала 2018 года.

Средняя начисленная заработная плата, руб.

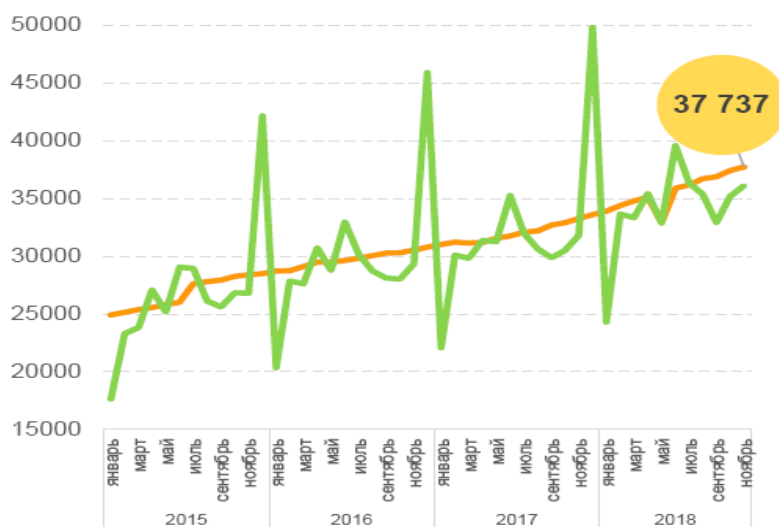


Рисунок 20 – Динамика средней месячной заработной платы граждан

Средняя начисленная пенсия, руб.

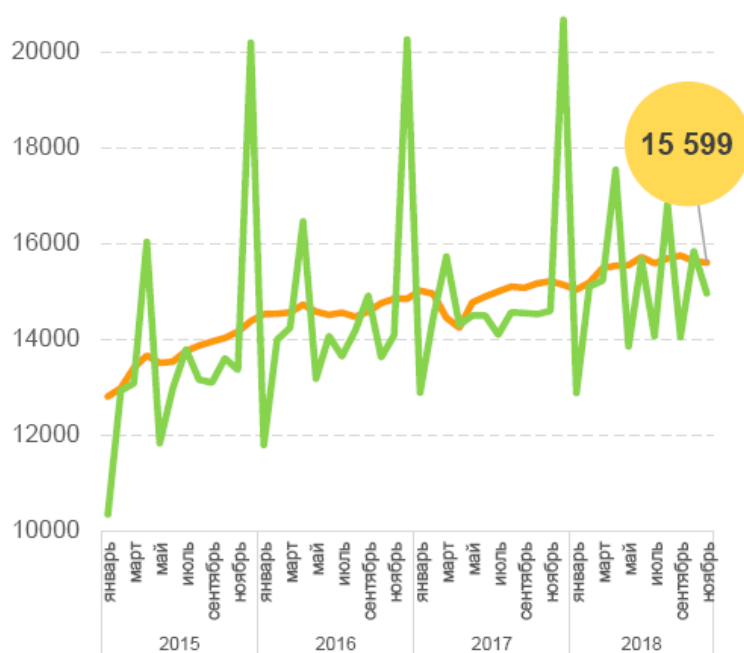


Рисунок 21 – Динамика средней пенсии граждан

Но обратим внимание, что начисленные заработные платы и пенсий не равны реальным располагаемым доходам, так как в доходе могут входить еще и социальные пособия, доходы предпринимателей, доходы от собственности по вкладам и от сдачи недвижимости в аренду.

Наибольший доход кредитным организациям приносят клиенты – физические лица, исходя из статистики их трат, банкам необходимо разрабатывать такие банковские продукты и услуги, которые будут интересны наибольшему количеству граждан РФ.

В ходе исследования было выявлено, что расходы граждан в период новогодних каникул увеличиваются, каждой кредитной организации стоит разрабатывать маркетинговую политику, приближенную к новому году и дающую клиентам бонусы при подготовке к праздникам.

Стремление быть конкурентоспособным субъектом на рынке побуждает кредитные организации постоянно повышать эффективность своей деятельности. Конкурентоспособность банка определена системой многочисленных факторов.

Выводы по разделу два

Рынок банковских услуг в современном мире представляет собой развитую часть рыночной инфраструктуры России. Отметим, что ведущую роль в банковской сфере занимают кредитные организации с государственным участием в капитале.

В стремительно изменяющемся мире жизнеспособны лишь те структуры, которые с гибкими функциями, легко адаптирующиеся к изменяющимся условиям рынка. В период развития банковского сектора обостряется борьба за клиентскую базу, кредитным организациям важно непрерывно повышать уровень конкурентоспособности, удерживать его на должном уровне.

Банкам необходимо постоянно модернизировать банковские технологии, создавать новые инновационные банковские продукты и услуги. Постоянно возникают новые виды финансовых операций, а так же совершенствуются и усложняются уже устоявшиеся виды банковских операции и услуг.

Внешнее окружение не может контролироваться банками, но кредитная организация должна быстро адаптироваться к изменяющимся условиям, чтобы оставаться конкурентоспособным.

Анализ банкротств кредитных организаций выявил, что причиной финансовой неустойчивости является низкое качество управления банком, а также отсутствие контроля со стороны органов управления за деятельностью кредитной организацией.

Одной из главных задач Центрального Банка РФ является поддержание конкуренции в банковском секторе.

Масштабный отзыв лицензии может привести к перетоку вкладчиков в крупные банки и банки с государственным участием.

Известно, что на начало 2019 года было отозвано 23 лицензии у кредитных организаций. Часть банков реорганизовались в форме присоединения. А уже к концу 2019 года было отозвано еще 3 лицензии у нестабильных кредитных организаций.

По результатам исследования известно, что доверие граждан РФ к банковской системе увеличилось в 2018 году на 5% и составляет 65%, среди которых 16% доверяют полностью, а , 49% населения скорее доверяют.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА

3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности банка

Проанализировав российские банки, было выявлено, что явным конкурентным преимуществом обладает ПАО «Сбербанк». Ввиду развития цифровых технологий данный банк становится главным, обслуживающим банком всего населения России, а также становится конкурентом и для не кредитных организаций. Сегодня через систему СбербанкОнлайн возможно приобрести услуги различных докторов, детских врачей, ветеринаров, получить консультацию психолога, виртуальные игры, услуги по просмотру фильмов, скачиванию музыки, приобрести продукцию сетевого маркетинга: Avon, Mary Kay и т.д., приобрести программное обеспечение.

Таким образом, ПАО «Сбербанк» выходит на новый уровень конкурентоспособности.

Второе место в рейтинге занимает ПАО «ВТБ», оценим перспективы банка выхода на новый уровень конкурентоспособности в период развития цифровых технологий и разработаем рекомендации по повышению конкурентоспособности банка.

Оценим положение в рейтинге ПАО «ВТБ», представленное рейтинговым агентством «Эксперт РА» (таблица 23).

Таблица 23 – Рейтинги ПАО «ВТБ»

(Составлено автором по данным рейтингового агентства «Эксперт РА»)

Рейтинг кредитоспособности ПАО «ВТБ»		
Дата	Рейтинг	Прогноз
01.01.2019	ruAAA	Стабильный
01.12.2019	A++	Стабильный
Место по объему выданных кредитов малому и среднему бизнесу		
Год	Место	
Окт. 2019	2	
2017	2	

Окончание таблицы 23

Год	Место
2010	5
Место в списке крупнейших банков по активам	
Год	Место
Окт. 2019	
2017	2
2016	2
2015	2

Таким образом, на положительную рейтинговую оценку кредитоспособности ПАО «ВТБ» повлияла значимость рассматриваемого банка для российской банковской системы.

Банк кредитует ключевые предприятия Российской Федерации.

Также у банка имеется низкий уровень просроченной задолженности по кредитному портфелю юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (2,2% на 01.06.2018) и невысокий уровень концентрации активных операций на объектах крупного кредитного риска.

Из таблицы видно, что уже более трех лет ПАО «ВТБ» стабильно занимает 2 место в списке крупнейших банков по активам.

Так как планируется разработать рекомендации в области повышения конкурентоспособности банка через развитие интернет-технологий, а именно с помощью совершенствования приложения ВТБ онлайн, проанализируем ВТБ-онлайн.

С помощью дистанционного банковского обслуживания ПАО «ВТБ» возможно:

- 1) отслеживать поступления и расходование денежных средств;
- 2) совершать платежи и переводы;
- 3) открывать вклады;
- 4) пользоваться кредитным предложением.

Рассмотрим возможности онлайн переводов денежных средств.

Данные операции могут осуществляться между картами систем Visa, Master Card, Maestro и МИР, выпущенными любыми банками Российской

Федерации. Мгновенный перевод денежных средств между своими счетами и картами (а также покупка-продажа валюты), проведение переводов в другие банки по реквизитам или номеру карты, возможность погашения кредитов других банков по номеру счёта и/или кредитного договора.

Далее рассмотрим операции по кредитам и кредитным картам.

В анализируемом банке существует возможность узнать подробные условия для кредита, а также уточнить график платежей с остатком задолженности по нему без необходимости посещать отделение банка.

Следующим этапом рассмотрим организацию сбережений в ПАО «ВТБ».

Онлайн возможности по работе клиентами со своими сбережениями:

- 1) открытие/закрытие вкладов как в рублях, так и в валюте;
- 2) пополнение/снятие денежных средств;
- 3) получение выписки за нужный период на электронную почту;
- 4) возможность контроля сроков и сумм доходности.

Опишем сервисы обслуживания онлайн операций.

1. При входе в мобильное приложение ВТБ-Онлайн существует возможность использования функции распознавания Touch ID и Face ID, следовательно, не потребуется вводить логин и пароль.

2. Возможность настроить проведение автоматических регулярных обязательных платежей: за интернет, ТВ, ЖКХ, сотовую связь.

Для проведения оценки положения банка, его конкурентоспособности проведем количественную и качественную оценку.

SWOT-анализ банка помогает оценить влияние внутренней и внешней среды на деятельность кредитной организации, проанализировать сильные и слабые стороны.

Таблица 24 – SWOT-анализ ПАО «ВТБ»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Существенный уровень кредитоспособности</p> <p>Высокий уровень обеспеченности кредитов</p> <p>Отсутствие негативных тенденций, способных повлиять на финансовую устойчивость банка в перспективе</p> <p>Показатели обязательных нормативов в пределах нормы</p> <p>Существенное количество банкоматов</p> <p>Высококвалифицированный персонал</p> <p>Большое количество зарплатных клиентов и выпущенных банковских карт</p> <p>Занимает высокую долю на рынке кредитования клиентов как физических, так и юридических лиц</p> <p>Надежность банка</p> <p>Известность бренда</p> <p>Опыт в ведении банковского бизнеса</p>	<p>Несовершенная система стимулирования и мотивации персонала</p> <p>Большая текучесть кадров</p> <p>Несовершенная система управления</p> <p>Отсутствие эффективной маркетинговой стратегии и способов продвижения на рынок банковских продуктов и услуг</p> <p>Несовершенная автоматизированная система обработки, поиска и использования информации (большое количество информации хранится на бумажных носителях)</p> <p>Неэффективное приложение ВТБ-онлайн</p> <p>Отсутствие множества необходимых функции в данном приложении</p>
Возможности	Угрозы
<p>Работа по зарплатной программе</p> <p>Расширение филиальной сети</p> <p>Расширение рынка кредитования малообеспеченным слоям населения</p> <p>Создание более удобных приложений для мобильных телефонов и планшетов</p> <p>Сохранение небольших процентных ставок по ипотеке</p> <p>Внедрение инновационных разработок банковских продуктов и услуг</p> <p>Усовершенствование системы биометрии</p> <p>Развитие приложение ВТБ-онлайн</p> <p>Сотрудничество с технологическими компаниями</p> <p>Создание маркетплейса</p> <p>Совершенствование маркетинговой стратегии</p> <p>Сокращение штата, путем внедрения искусственного интеллекта</p> <p>Разработка новых банковских продуктов и услуг, отвечающие требованиям рынка</p> <p>Повышение финансовой грамотности клиентов, способствует росту продаж банковских продуктов</p>	<p>Частая смена операционистов</p> <p>Угроза невозврата кредитов</p> <p>Угроза изменения ключевой ставки Центробанком</p> <p>Экономический кризис в России</p> <p>Мировой финансовый кризис</p> <p>Усиление конкуренции на российском финансовом рынке</p> <p>Постоянно изменяющееся банковское законодательство</p> <p>Наличие сильных конкурентов и банков-гигантов</p> <p>Выгодные предложения для клиентов со стороны конкурентов</p> <p>Наличие маркетинговых стратегий у конкурентов</p> <p>Высокая скорость изменения предпочтений клиентов</p> <p>Наличие некачественных заемщиков, высокий риск не возврата кредита</p> <p>Низкое доверие к банковскому сектору</p> <p>Низкая финансовая грамотность</p>

Таким образом, SWOT-анализ показал, на какие проблемы стоит обратить большее внимание, какие возможности стоит реализовывать и какие угрозы

предотвращать на ранних стадиях. Несмотря на наличие слабых сторон, банк надежен и имеет хорошее финансовое положение.

На каждый банк влияют как внешние факторы, так и внутренние. Одни факторы могут влиять положительно, другие отрицательно. Чтобы оценить влияние четырех групп факторов, представим результаты анализа в таблице.

Таблица 25 – PEST-анализ ПАО «ВТБ»

Фактор	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Политические факторы	Из-за ведения жесткой политики Банка России менее ликвидные, финансово неустойчивые банки теряют лицензию, следовательно, происходит уменьшение количества банков на рынке, тем самым происходит снижение конкуренции.	Наличие на рынке банков-гигантов, имеющих большую государственную поддержку, может привести к снижению доли клиентов.
	Разработка новых законодательных проектов уменьшает правонарушение и приводит к стабильной работе региональных банков.	Вхождение на рынок иностранных банков может негативно повлиять на долю российских банков в стране.
Экономические факторы	Воздействие ключевой ставки ЦБ РФ на процентные ставки по кредитам и депозитам.	Влияние инфляции, угроза обесценения активов.
	Внедрение налоговых льгот для определенного типа клиентов.	Увеличение оплаты учебы в ВУЗе на экономические специальности, приводит к уменьшению специалистов и отсутствию молодых специалистов.
Социальные факторы	В настоящее время существует возможность практически для каждого человека взять кредит.	Низкая финансовая грамотность, незнание банковских услуг сокращает количество потенциальных клиентов.
	Положительное влияние СМИ на спрос банковских продуктов.	Влияние демографических изменений. Миграция людей в крупные города страны.
Технологические факторы	Развитие новых банковских продуктов и услуг может привести к увеличению доли рынка.	Большие затраты на внедрение инноваций. Угроза быть не оправданными действиями.
	Внедрение новых технологий в деятельность банка приведет к упрощению работы, сокращению времени, уменьшению затрат.	Внедрение инновационных продуктов и технологий у конкурентов.

Майкл Портер, автор конкурентной стратегии, выделяет пять сил конкуренции, воздействующие на банковский сектор.

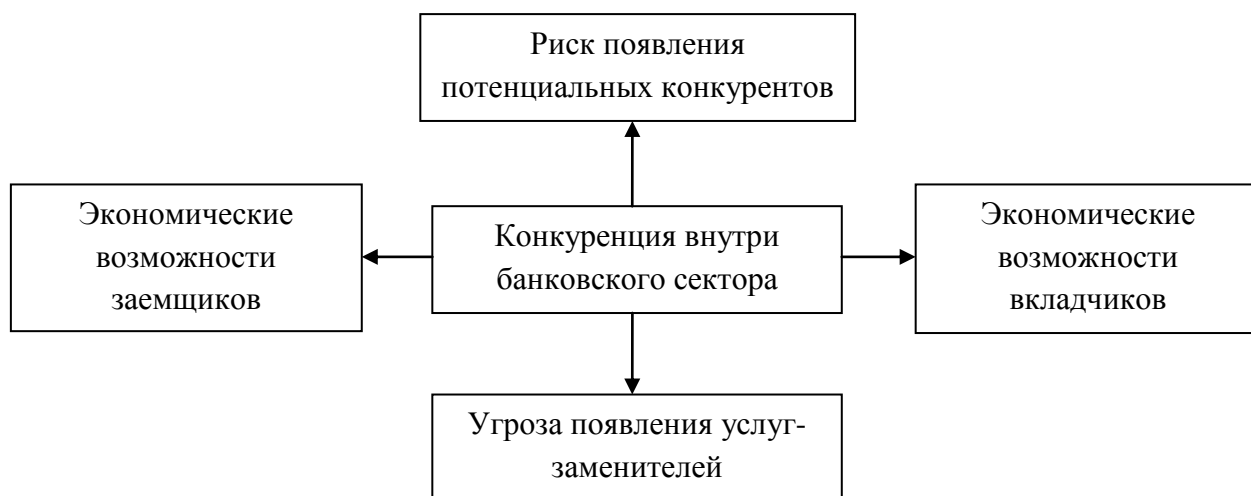


Рисунок 22 – Пять сил конкуренции по М. Портеру

Рассмотрим пять сил конкуренции по М. Портеру.

Банковские конкуренты включают в себя количество банков, риск появления новых участников банковского и финансового рынка, отличительные особенности и явные преимущества конкурентов.

Клиенты банковских услуг: степень доверия к банковскому сектор, сегментирование клиентов, привлекательность цен.

Услуги-заменители: появление микрофинансовых организаций, фондовых бирж, вложения в недвижимость.

Угроза появления новых игроков становится сложным в силу жесткого контроля банковской деятельности со стороны Банка России, чтобы войти в банковский бизнес нужно иметь существенный уставный капитал, получить лицензию.

Далее представим общий вид Бостонской консалтинговой группы.



Рисунок 23 – Матрица БКГ

Проанализируем продукты ПАО «ВТБ» в соответствии с Бостонской Матрицей.

На матрице по осям отображаются:

- рост спроса – вертикальная ось;
- доля рынка – горизонтальная ось.

Сочетание оценок этих двух показателей даёт возможность классифицировать банковские продукты и услуги. Оказываясь в определённом поле в матрице БКГ, банковский продукт приобретает условное обозначение: «Трудные дети», «Звёзды», «Дойные коровы», «Собаки».

К трудным детям относят низкую долю банковского продукта в портфеле. Следовательно, необходимо увеличивать количество предложений и разработок. Развитие банковского товара будет идти по схеме: создание конкурентных преимуществ - рост дистрибуции – поддержка.

Если на матрице не отмечены данные по звездам, значит, кредитной организации необходимо рассмотреть возможность развития банковских продуктов в трудных детях до звезд, путем укрепления конкурентных преимуществ, развития знания банковского продукта. В случае невозможности развития существующих трудных детей в звезды необходимо рассмотреть создание новых товарных категорий, способных занять это место.

На наш взгляд продуктом находящимся в трудных детях, который нужно перевести в звезды является онлайн-приложение ПАО «ВТБ». Далее в исследовании будут даны рекомендации по повышению конкурентоспособности приложения ВТБ-Онлайн.

Если у кредитной организации есть банковские услуги входящие в собак, необходимо сразу же решить их судьбу, т.е. прекратить предлагать данный вид банковских услуг на рынке, ввиду неэффективности и отсутствия спроса.

Основной акцент в поддержке необходимо делать на банковские продукты и услуги в дойных коровах, обеспечивающих основную долю продаж. Главная цель – удержать положение банка на должном уровне.

К дойным коровам ПАО «ВТБ» отнесем операции с банковскими картами, кредитование клиентов в розничном сегменте и кредитование клиентов в корпоративном сегменте.

Таким образом, баланс портфеля банковских продуктов с точки зрения инвестиций хороший: прибыль от дойных коров сможет обеспечить поддержку трудных детей. А доля неликвидного ассортимента – собак в портфеле банка не так велика.

Далее на рисунке 24 представим многоугольник конкурентоспособности.

Для сравнения возьмем анализируемый банк ПАО «ВТБ» и АО «Альфа-Банк», ПАО «Сбербанк».

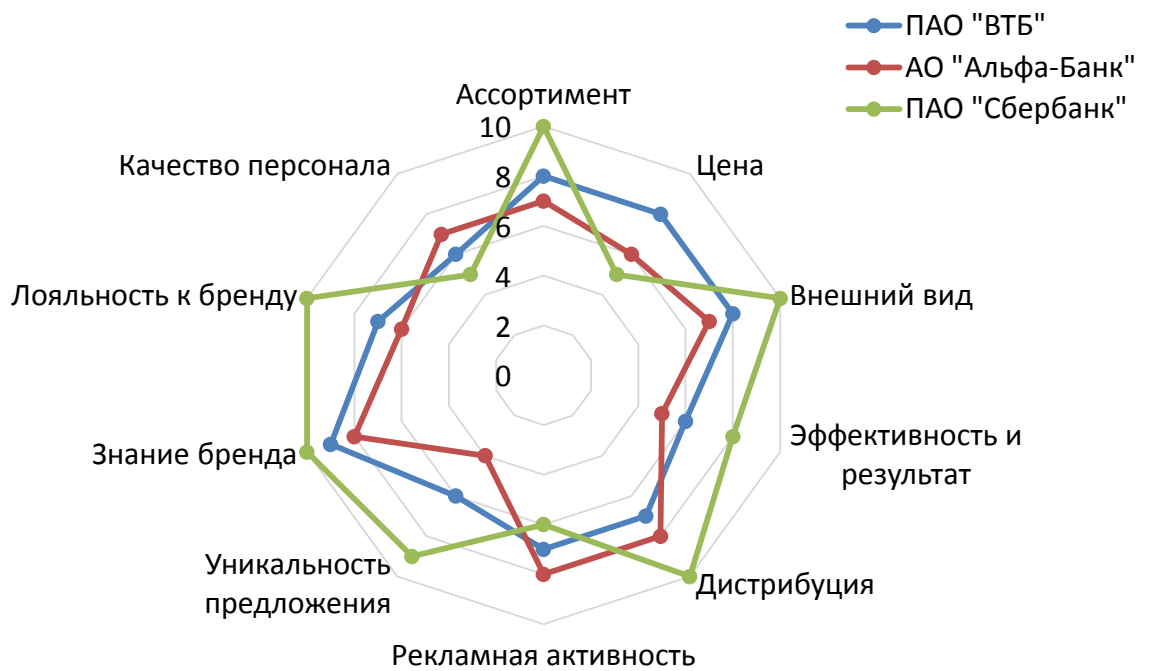


Рисунок 24 – Многоугольник конкурентоспособности

По результатам экспертных оценок были определены ключевые критерии конкурентоспособности каждого банка, далее была оценена конкурентоспособность ПАО «ВТБ» и банков конкурентов АО «Альфа-Банк» и ПАО «Сбербанк» по выявленным критериям от 1 до 10 баллов.

Наиболее привлекательным банком для клиентов является ПАО «Сбербанк», получивший наивысшую оценку экспертов в области знания бренда, лояльности к бренду, уникальности предложения.

В ходе анализа официальных документов банка известно, что 18% составляет доля ПАО «ВТБ» на рынке кредитования клиентов в розничном сегменте и 19% доля ВТБ на рынке кредитования клиентов в корпоративном сегменте.

Количество банкоматов банка ПАО «ВТБ» в России составляет 15 529 единиц.

Количество выпущенных карт банком ПАО «ВТБ» – 14 млн.

Количество зарплатных клиентов – 6,5 млн.

Объем клиентской базы банка ВТБ в России – 12,3 млн.

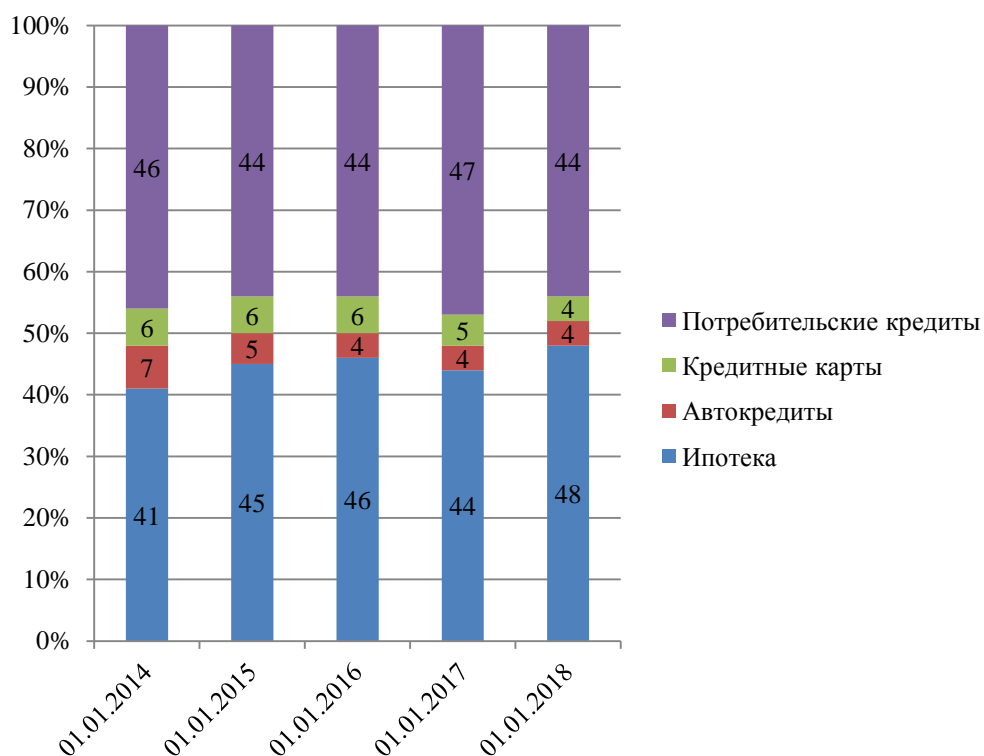


Рисунок 25 – Структура портфеля кредитов физическим лицам, млрд руб.

Дистанционное банковское обслуживание «ВТБ-Онлайн»: за 2018 год количество активных клиентов системы «ВТБОнлайн» выросло на 56% до 6,3 млн человек, в том числе аудитория на мобильных устройствах – на 81%.

Впервые в истории Банка доля онлайн-пользователей превысила 50% от общего числа активных банковских клиентов.

Далее проведем сравнение кредитных банковских карт ПАО «ВТБ» с конкурентами.

Таблица 26 – Сравнение условия по банковским кредитным картам

Банк	ПАО «ВТБ»	ПАО «Сбербанк»	АО «Газпромбанк»
Карта	Кредитная Мультикарта ВТБ	Классическая кредитная карта	Кредитная «Умная карта»
Процент по кредиту	от 16%	25,9%	Минимальный ежемесячный платеж 5% от суммы задолженности
Льготный период	101 день без процентов на покупки и на снятие наличных	до 50 дней	До 2 месяцев
Процедура оформления	Оформление по паспорту	В СбербанкОнлайн за 1 минуту	Заполнение заявки онлайн

По итогам 2018 года ПАО «ВТБ» входит в топ-пять интернет-банков по количеству пользователей, занимая второе место, относительно аудитории мобильного банкинга также занимает второе место.

Таблица 27 – Топ-5 интернет-банков по количеству пользователей по всей аудитории интернет-банкинга

Кредитная организация	Проценты
1.Сбербанк	81,8%
2.ВТБ	9,1%
3.Альфа-Банк	7,1%
4.Тинькофф Банк	6,2%
5.Русский Стандарт	3,7%

Таблица 28 – Топ-5 мобильных банков по количеству пользователей по всей аудитории мобильного банкинга

Кредитная организация	Проценты
1.Сбербанк	78%
2.ВТБ	7,9%
3.Альфа-Банк	5,7%
4.Тинькофф Банк	5,3%
5.Банк Москвы	2,5%

Лидирующую позицию по количеству пользователей интернет-банком занимает ПАО «Сбербанк» – 81,8% всей аудитории интернет-банкинга или 28 млн чел. Вторую и третью позицию занимают ПАО «ВТБ» и АО «Альфа-Банк» – 9,1% и 7,1%, в единицах 3 млн чел. и 2,4 млн чел. соответственно.

Среди мобильных банков первое место по количеству пользователей занимает ПАО «Сбербанк» – 78% из 18-миллионной аудитории, по количеству 14 млн чел. Второе и третье место занимают ПАО «ВТБ» и АО «Альфа-Банк» – 7,9% и 5,7% в единицах составляет 1,4 млн чел. и 1 млн чел., соответственно.

Таким образом, анализируемому банку необходимо поддерживать свою конкурентоспособность на должном уровне, а также повышать количество пользователей интернет и мобильным банком в несколько раз, стремясь к уровню банка-лидера.

В условиях стремительного развития цифровых технологий, активного использования банковских карт клиентами банка выявим предложения для повышения конкурентоспособности банка путем усовершенствования приложения банка ВТБ-онлайн.

Через систему Интернет путем онлайн теста было опрошено 1 000 человек по поводу использования приложений банков онлайн, результаты представим в таблице 29.

Таблица 29 – Результаты интернет опроса об использовании приложений банка

Вопрос	Ответ	Количество
Пользуетесь ли Вы приложением «Сбербанк-Онлайн»	Да, пользуюсь	900
Имеется ли у Вас наличие счетов сразу в нескольких банках?	Да	100
При наличии счетов в нескольких банках какому банку отдаете предпочтение в использовании приложения Банк-Онлайн	ПАО «Сбербанк»	500
Удобно ли в использовании приложение ВТБ-онлайн	Не совсем	300
Пользуетесь ли вы приложением Банк-Онлайн	Не использую	900

При наличии счетов в нескольких банках предпочтение клиенты отдают приложению «Сбербанк-Онлайн», основные причины:

- 1) удобство пользования;
- 2) высокое доверие к банку;
- 3) осуществление операции без комиссии, т.к. друзья и родственники используют «Сбербанк-Онлайн».

Таким образом, при вынужденном использовании карты ВТБ, например, ввиду зарплатного проекта, клиенты предпочтение в пользовании отдают приложению Сбербанк-Онлайн. Известны случаи, когда потребители полностью снимали заработную плату с карты ВТБ и перекладывали на карту Сбербанка, дабы пользоваться денежными средствами через приложение именно этого банка. Ввиду чего у ПАО «ВТБ» отмечен низкий уровень оседаемости денежных средств на карте, которые банк мог бы выдавать в краткосрочные кредиты.

Главным причинам не использования приложения совсем отнесли:

1) низкое доверие ко всей интернет системе ввиду большого количества случаев мошенничества в сфере интернет-банкинга;

2) низкая финансовая грамотность, неумение пользоваться приложением.

Далее проведем сравнение онлайн приложений российских банков.

Таблица 30 – Сравнение банковских приложений Банк-Онлайн

ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»	АО «Альфа-Банк»
Популярность приложения Оценка 4,8 по приложению PlayMarket (01.12.2019 г.)	Низкая популярность приложения Низкая оценка 2,9 по приложению PlayMarket (01.12.2019 г.)	Оценка 4,8 по приложению PlayMarket (01.12.2019 г.)
Удобство в использовании, понятный интерфейс	Неудобство в использовании	Понятное, удобное приложение
Возможность получения дополнительных услуг нефинансового характера	Часто «зависает» приложение, не своевременно приходят уведомления о списании/зачислении	Приложение не считывает цифровой код для оплаты счетов – занимает много времени ручной ввод
Наличие комментариев, стикеров, открыток	«Сырое приложение», отсутствие комментариев к переводу денежных средств	Не приходят СМС уведомления о списании/поступлении суммы
Запоминание действий, нет необходимости вводить данные снова Частые действия отображены сверху, сразу при входе в приложение	Отсутствие получения дополнительных нефинансовых услуг	Сложность в ведении учета своих доходов и расходов, требуется доработка

Проанализировав банковские приложения, была составлена таблица.

Как видно из таблицы отмечена низкая популярность приложения ПАО «ВТБ», с оценкой 2,9 по приложению PlayMarket (01.12.2019 г. Также клиентами банка отмечено отсутствие удобства в пользовании приложением.

Изучив отчетности банка, отметим снижение динамики чистых процентных доходов.

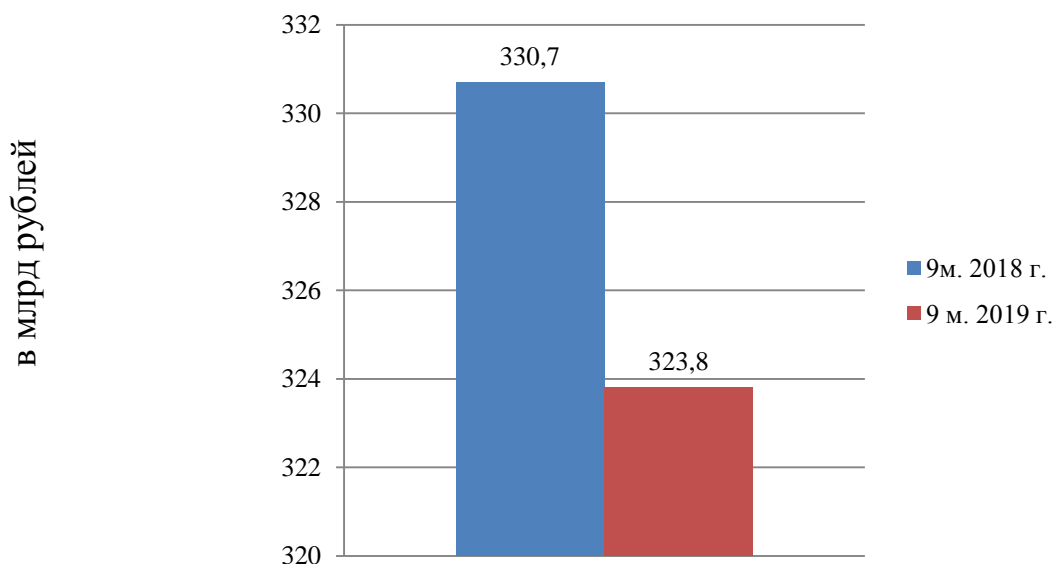


Рисунок 26 – Чистые процентные доходы.

Наблюдается снижение чистых процентных доходов банка за год на 2% или на 6,0 млрд рублей.

Как раз к основным источникам процентных доходов относят:

- 1) комиссии банка за проведения операций с помощью банковских карт;
- 2) процент за обслуживание банковской карты;
- 3) плата за эквайринг.

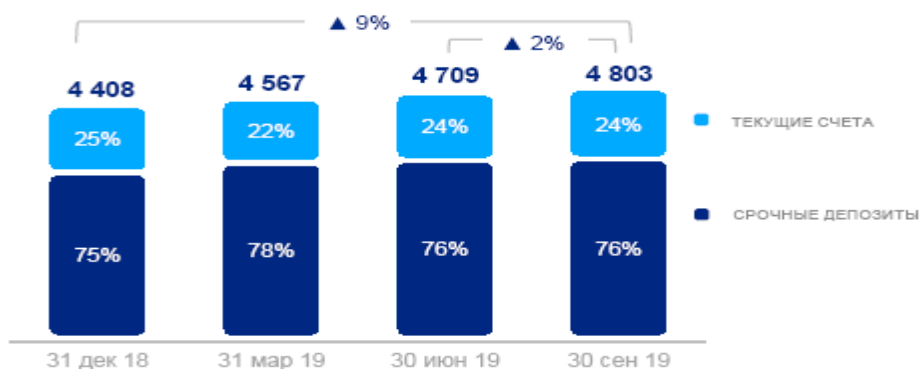


Рисунок 27 – Средства клиентов физических лиц, в млрд рублей



Рисунок 28 – Доля рынка, на 30.09.2019 год

На основе всего исследования выявим перечень рекомендации ПАО «ВТБ».

Таблица 31 – Рекомендации ПАО «ВТБ» по повышению конкурентоспособности на рынке банковских услуг в период стремительного развития цифровых технологий

Номер	Рекомендации
1	<p>Совершенствование приложения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) усовершенствовать вид; 2) внедрить искусственный интеллект; 3) повысить безопасность; 4) внедрение новых современных биометрических данных (рисунок вен, сетчатка глаза, голос); 5) создать отдельную вкладку с материалами по повышению финансовой грамотности граждан; 6) внедрение push-уведомления на смартфон по операциям; 7) оплата квитанций по QR-коду; 8) заказ банковских справок на электронную почту без посещения офиса.
2	<p>Рекомендации в перспективе: развитие экосистемы банка. Сотрудничество с системами здравоохранения, играми, музыкой, кино, сетевым маркетингом, бухгалтерией, программным обеспечением. Создание маркетплейса на базе приложения банка. Сотрудничество с технологическими организациями по созданию цифровых систем для бизнеса. Отправка голосовых сообщений через приложение банка. Создание сотовой связи через приложение банка.</p>

Рекомендация 1.

Совершенствование приложения:

1) усовершенствовать вид;

- 2) внедрить искусственный интеллект;
- 3) повысить безопасность;
- 4) внедрение новых современных биометрических данных (рисунок вен, сетчатка глаза, голос);
- 5) создать отдельную вкладку с материалами по повышению финансовой грамотности граждан.

Таблица 32 – Расходы банка по совершенствованию приложения

Услуга	Стоимость, руб.
Редактирование приложения (расчет в таблице ниже)	520 500 рублей
Внедрение искусственного интеллекта (начальные инвестиции)	2 000 000 рублей
Повышение безопасности интернет-банкинга	1000 000 рублей
Внедрение новых современных биометрических данных (рисунок вен, сетчатка глаза, голос)	170 000 рублей
Вкладка с материалами по повышению финансовой грамотности граждан (рассчитано выше)	229 000 рублей
Итого	3 919 500 рублей

Таблица 33 – Затраты по общему редактированию приложения ВТБ-Онлайн

Услуга	Стоимость услуги, руб.
1. Изменение цветовой гаммы или элементов оформления дизайна	250 000
2. Изменение дизайна меню	130 000
3. Добавление нового блока	140 500
Итого	520 500

Таким образом, расходы банка по усовершенствованию приложения ПАО «ВТБ» составят 3 919 500 рублей. Расходы считаются единовременными.

Отслеживать предпочтения клиентов поможет внедрение клиентоориентированной стратегии и структуры. С помощью искусственного интеллекта возможно своевременно предлагать индивидуальные продукты.

Технологическая трансформация предусматривает опережающее развитие цифровых каналов, существенное сокращение сроков вывода на рынок современных продуктов и сервисов для клиентов, развитие инструментов анализа данных и комплексную программу оптимизации и автоматизации процессов.

Как было исследовано выше при наличии счетов сразу в двух банков, клиенты отдают предпочтение Сбербанк-Онлайн.

Рекомендации были нацелены на удержании уже имеющихся клиентов и привлечении новых. Данным клиентам будут предложены кросс-продажи, клиенты будут оплачивать обслуживание карты, комиссионные расходы по операциям.

Три сценария развития пилотного проекта.

Таблица 34 – Три сценария развития пилотного проекта

Прогноз	Пессимистичный	Базовый	Оптимистичный
Плата клиента за годовое обслуживание ВТБ-онлайн	150 руб.	150 руб.	150 руб.
Количество привлеченных клиентов	20 000 клиентов	30 000 клиентов	40 000 клиентов
Доход	3 000 000 руб.	4 500 000 руб.	6 000 000 руб.
Расход	3 919 500 руб.	3 919 500 руб.	3 919 500 руб.
Окупаемость	1,3 года	0,9 года	0,7 года
Рентабельность	– 23,5 %	14,8%	53%

В таблице представлены три сценария развития пилотного проекта. Приложение для пользования достаточно удобное, сумма оплаты небольшая.

Мы предполагаем привлечение клиентов при пессимистичном прогнозе будет составлять 20 000 человек, таким образом, окупаемость составит 1,3 года, с рентабельностью – 23,5%.

При привлечении 30 000 клиентов, банк получит доход в сумме 4 500 000 руб., срок окупаемости составит меньше года с рентабельностью предложения 14,8%.

При положительном влиянии политических факторах, при благоприятных экономических условиях рассчитаем оптимистичный прогноз с привлечением 40 000 клиентов. Рентабельность данного проекта составит 53%.

Так как средняя положительная рентабельность считается от 10-50%, а средняя окупаемость проекта по анализу статистики росстата считается положительной до 4-5 лет, то даже при пессимистичном прогнозе внедрение рекомендуемых предложений эффективно.

Далее попытаемся сформулировать прогнозы развития банка после усовершенствования его приложения ВТБ-Онлайн.

В ходе анализа официальных документов банка известно, что планируется за год увеличить число активных клиентов системы «ВТБ-Онлайн» на 56% до 6,3 млн человек и превысить онлайн-пользователей более чем на 50% от общего числа активных банковских клиентов.

Развитие функционала приложения будет способствовать росту среднего числа операций в квартал на одного пользователя с 10,6 до 12,8.

Также планируется повысить рейтинг мобильного приложения «ВТБ-Онлайн» с 4,0 до 4,8 балла в App Store и с 3,4 до 4,4 балла в Google Play.

Долю онлайн-вкладов в общем розничном портфеле планируется увеличить с 26% до 44%.

Таким образом, с одной стороны, технологии должны улучшить финансовые показатели в условиях снижения доходности банковского бизнеса, а с другой решить задачу улучшения клиентского сервиса.

Выводы по разделу три

Проанализировав российские банки, было выявлено, что явным конкурентным преимуществом обладает ПАО «Сбербанк».

Ввиду развития цифровых технологий данный банк становится главным, обслуживающим банком всего населения России, а также становится конкурентом и для не кредитных организаций. Сегодня через систему СбербанкОнлайн возможно приобрести услуги различных докторов, детских врачей, ветеринаров, получить консультацию психолога, виртуальные игры, услуги по просмотру фильмов, скачиванию музыки, приобрести продукцию сетевого маркетинга: Avon, Mary Kay и т.д., приобрести программное обеспечение. Таким образом, ПАО «Сбербанк» выходит на новый уровень конкурентоспособности.

Второе место в рейтинге занимает ПАО «ВТБ», оценив перспективы банка выхода на новый уровень конкурентоспособности в период развития цифровых технологий, были разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности банка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность является неотъемлемым условием рыночной экономики. Стремление выиграть конкурентную борьбу побуждает участников рынка искать новые возможности для повышения эффективности своих конкурентных преимуществ.

Анализ конкурентоспособности кредитной организации представляет собой совокупность методов, направленных на мониторинг своей конкурентной позиции на рынке и позиций конкурентов, анализ спроса клиентов, выявлению преимуществ и определению основных направлений повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности банка.

В условиях динамично изменяющейся банковской среды для кредитной организации важно сохранить и повысить свою конкурентоспособность.

В современных условиях конкурентоспособность банка определяется совокупностью многочисленных факторов. В работе выделены и проанализированы факторы, которые формируют конкурентоспособность банка, проанализирована специфика банковской конкуренции.

В результате теоретического исследования банковской конкуренции были проанализированы работы таких авторов как: Савушкина Ю.В., Казаренкова Н.П., Богданкевич О.А., Куршакова Н.Б. и другие.

В работе проведен анализ современного состояния банковского сектора.

Таким образом, можно утверждать, что цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности банков в постоянно меняющихся рыночных условиях была достигнута.

Объект исследования – рынок банковских услуг.

Предмет исследования – конкурентоспособность банковской услуги.

Целью работы была разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности кредитной организации на рынке банковских услуг Российской Федерации.

Для достижения данной цели были решены следующие задачи:

– рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности банки, а также специфика банковской конкуренции;

– проведен анализ современного состояния банковского сектора, дана оценка конкурентоспособности кредитных организаций Российской Федерации;

– разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности банковских услуг кредитных организаций РФ.

Таким образом, цель работы достигнута, задачи – решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30.11.1994 № 51-ФЗ
- 2 Федеральный закон РФ «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1-ФЗ
- 3 Федеральный закон РФ «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ
- 4 Федеральный закон Российской Федерации «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ
- 5 Федеральный закон РФ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 № 115-ФЗ
- 6 Федеральный закон РФ «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» от 23.12.2003 № 177-ФЗ
- 7 Федеральный закон РФ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ
- 8 Инструкция Банка России от 03.12.2012 N 139-И «Об обязательных нормативах банков» / Правовая система «Консультант–Плюс»
- 9 Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
- 10 Банковское дело: учебник / под ред. О. И. Лаврушина. – 10-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2013. – 520 с.
- 11 Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка: учебник для вузов / Л.Г. Батракова. – М.: Логос, 2010. – 312 с.
- 12 Блауг, М. М. 100 великих экономистов до Кейнса / М. Блауг, А. Курно, А. Огюстен. – СПб.: Экономикс, 2008. – С. 152–154. – 352 с.
- 13 Братко, А. Г. Центральный банк в банковской системе России / А.Г. Братко. – М.: Спарк, 2010. – С. 4.

- 14 Борисов, Д. Б. Большой экономический словарь / Д. Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2013. – 860 с.
- 15 Васин, М. Банки работают на имидж / М. Васин // Психология и бизнес. – 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.psychology.ru/library/460>.
- 16 Воронов, Д. С. Оценка конкурентоспособности предприятия / Д. С. Воронов // Теория и практика управленческого учета. – 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gaap.ru/articles/Ocenka-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>.
- 17 Гаджиев, А.А. Деньги, кредит, банки: учеб. для вузов / А.А. Гаджиев, А.А. Казимагомедов. – М.: Экзамен, 2007. – 506 с.
- 18 Горелова, Е. Стратегический менеджмент в банке / Е. Горелова // Ведомости. – 2013. – №5. – С.15–19.
- 19 Дробышевский, С.М. Анализ конкуренции в российском банковском секторе / С.М. Дробышевский, С.А. Пашенко. – М.: ИЭПП, 2011. – 300 с.
- 20 Завьялов, П. С. Конкуренция – неотъемлемое свойство развитого рынка / П. С. Завьялов // Маркетинг. – 2015. – № 5. – С. 214.
- 21 Информационный портал о банках и банковских услугах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.banki.ru
- 22 Ишутина, И.А. Банковская конкуренция и конкурентоспособность: теоретические аспекты / И. А. Ишутина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://research-journal.org/featured/economical/bankovskaya-konkurenciya-i-konkurentosposobnost-teoreticheskie-aspekty>.
- 23 Качалина, Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент. / Л. Н. Качалина. – М.: Эксмо, 2006. – 464 с.
- 24 Колесов, П.Ф. Основные факторы, влияющие на конкурентоспособность банков // Современные научные исследования и инновации. – Ноябрь 2012. – № 11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2012/11>.

25 Колесов, П. Ф. Модель оценки конкурентоспособности коммерческого банка / П. Ф. Колесов // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). – СПб.: Реноме, 2012. – С. 77–81.

26 Коробов, В.Ю. Банковская конкуренция: роль, специфика, перспективы развития: статья/ В.Ю. Коробов// Научно-практический журнал «Современная конкуренция». – М.: Издательство «Современная конкуренция». – 2007. – №1 (1)

27 Коробов, Ю.И. Банковская конкуренция на современном этапе: статья/ Ю.И. Коробов // Банковское дело. – 2010. – № 11

28 Котлер, Ф., Бергер, Р., Бикхофф, Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы [Текст] / пер. с англ. / Филип Котлер, Роланд Бергер, Бикхофф Нильс. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.

29 Кулешова, А. Б. Конкуренция в вопросах и ответах / А. Б. Кулешова. – М.: ТК Велби : Проспект, 2004. – 256 с.

30 Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг [Текст] / Ж.-Ж. Ламбен. ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2004. – 796 с.

31 Макдоналд, М., Данбар, Я. Сегментирование рынка [Текст] : практическое руководство. – М. : Изд-во «Дело и сервис», 2002. – С. 28.

32 Маркетинг: учебник для вузов / под ред. Н.Д. Эриашвили, – 3-е изд., перераб и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003 – 631с.

33 Маркетинг: Учебник для вузов / под ред. В.М. Тарасевич, – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2009 – 254 с.

34 Официальный документ Центрального Банка Российской Федерации «Отчет о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2018 году»

35 Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru>.

36 Портал банковского аналитика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://analizbankov.ru>.

37 Портер, М. Конкуренция: книга/ М. Портер. – М. – 2006

38 Портер, М. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] : пер. с англ. / Майкл Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

39 Российское агентство международной информации «РИА Новости» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<https://ria.ru/20191030/1560362885.html>

40 Российское кредитное рейтинговое агентство Эксперт Ра [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
https://www.raexpert.ru/researches/banks/index_oct2019

41 Рудская Е. Н., Болохова Г. А. Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков / Е. Н. Рудская, Г.А. Болохов // Молодой ученый. – 2016. – №11. – С. 937–948.

42 Савушкина, Ю.В. Управление конкурентоспособностью коммерческого банка на основе развития сети филиалов: дис. ... канд. экон. наук / Ю.В. Савушкина. – СПб.: Питер, 2011. – 215 с.

43 Серия докладов об экономических исследованиях «Итоги десятилетия 2008 – 2017 годов в российском банковском секторе: тенденции и факторы» № 30 /Июнь 2018 Центральный Банк Российской Федерации

44 Стародубцева, Е.А. Роль банковского маркетинга в повышении доходности кредитного учреждения// Межвузовский сборник научных трудов. Министерство образования и науки Российской Федерации, Южно-Уральский государственный университет.2015.С. 124–125.

45 Стародубцева, Е.А. Положительный имидж банка как фактор повышения его конкурентоспособности. Тенденции развития науки и образования. 2018. № 37-2. С. 61–64

46 Стародубцева, Е.А. Важность конкурентоспособности кредитных организаций на банковском рынке

47 Сысоева, Е. Ф. Банковская конкуренция и необходимость ее развития в Российской Федерации / Е. Ф. Сысоева, Н. А. Кретьева // Финансы и кредит. – 2013. – № 25. – С. 12–21.

48 Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / пер. с англ. В. С. Афанасьева. – М.: Эксмо, 2009. – 960 с.

49 Усик, Н. И. Формирование конкурентной среды и конкурентная политика / Н. И. Усик // Теоретическая экономика. – 2012. – № 4. – С. 33–42.

50 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. / Р.А. Фатхутдинов. – М., 2010. – 340 с.

51 Хандруев, А.А. Конкуренция в банковской отрасли: тенденции, проблемы, прогнозы / А.А. Хандруев, А.А. Чумаченко // Банковское дело. – 2010. – № 11. – С. 6–12.

52 Шаститко, А. Последствия слабой конкуренции: количественные оценки и выводы для политики (экспертно-аналитический доклад) / А. Шаститко // Экономическая политика. – 2012. – № 6. – С. 553.

53 Шкардун, В. Д. Методика исследования конкуренции на рынке / В. Д. Шкардун // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 4. – С. 44–54.

54 Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития / Й. А. Шумпетер // М.: Прогресс, 1982. – С. 120.

55 Эзрох, Ю. С. Методические основы конкурентоспособности коммерческого банка [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Эзрох Юрий Семенович; Новосибирск : 2012. – 24 с