

УДК 336.77

JEL G21

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ С УЧЕТОМ ВЗАИМОСВЯЗИ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Носкова Светлана Анатолиевна, канд. экон. наук, доц.

Завойских Юлия Андреевна, канд. экон. наук

Носков Андрей Геннадьевич, ст. преп.

Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (Калининградский филиал), ул. Советская, 10, Полесск, Россия, 238630; e-mail: s.a.noskova@mail.ru; zavoy79@gmail.com; a.g.noskov@mail.ru

Предмет: закономерности, особенности и современные условия деятельности банков России, на которые существенно влияют политическая и экономическая ситуация, сложившиеся в стране, углубление диспропорций в развитии отдельных отраслей экономики, усиливают конкуренцию между банками и небанковскими кредитными организациями на финансовом рынке. *Цель:* разработка методологии анализа и проведение авторского анализа конкурентоспособности ПАО «Сбербанк» с учетом взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды. *Дизайн исследования:* используя данные официальной статистики, построена матрица сегментной ориентации, определены прямые и косвенные конкуренты ПАО «Сбербанк». Экспертным методом проведен анализ прямых конкурентов ПАО «Сбербанк» на рынке банковских услуг. Анализ конкурентоспособности ПАО «Сбербанк» проведен аналитическим и графическим методом. *Результаты:* выявлено что наиболее сильными конкурентами ПАО «Сбербанк» на рынке банковских услуг является АО «АЛЬФА-БАНК» и ПАО Банк «ВТБ». В целом проведенный анализ позволяет не только определить конкурентную позицию банка, но и выявить его конкурентные преимущества с учетом взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: банковская конкуренция; ресурсный потенциал банка; реальные конкуренты; потенциальные конкуренты; радар конкурентоспособности.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2022/10/121-130

Введение

Изучению вопросов анализа конкурентоспособности, в том числе и банков, посвящены труды большого количества как иностранных, так и отечественных ученых, среди которых следует выделить М. Портера, И. Ансоффа, Г. Фатхутдинова, Ю. Зарубу, А. Тавасиева, Н. Ребельского, М. Агаркова, А. Юданова [8, 2, 10, 4, 6, 1, 12].

Конкурентоспособность банка рассматривается как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее прибыльной практической реализации в условиях конкурентного рынка [11].

Под конкурентоспособностью банка понимается степень устойчивости его позиций относительно основных конкурентов при существующей конкурентной структуре рынка и достигнутая благодаря созданию уникальной ценности банковских продуктов и услуг для клиентов [9].

Большинство исследователей считают, что уровень конкурентоспособности банка отражает успешность его функционирования в процессе приобретения, содержания и расширения рыночных позиций, предполагает способность банковского учреждения обеспечивать соответствие своих услуг запросам потребителей и противостоять негативному влиянию внешней среды [5].

В научной зарубежной и отечественной литературе трактовка понятия «банковская конкуренция» на сегодня неоднозначна. Однако следует отметить, что принципиальных отличий в трактовке понятия «банковская конкуренция» среди ученых нет. Все они признают, что банковская конкуренция – это соперничество между субъектами рынка банковских услуг за достижение одних и тех же целей.

В данной статье авторами представлена методика анализа конкурентоспособности банковских учреждений с учетом взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды.

Методы и результаты исследования

Оценка конкурентоспособности кредитной организации направлена на выявление критериев, способствующих ее устойчивости и укреплению в системе рыночных отношений на короткую и длительную перспективу с учетом качественных и количественных показателей [3].

В настоящее время существует множество методов оценки конкурентоспособности коммерческих банков, с успехом применяемых в российских условиях [7].

Анализ конкурентоспособности банка может проводиться с использованием различных методов (графических, матричных, расчетных, комбинированных).

На первом этапе анализа конкурентоспособности банка необходимо определить банки-конкуренты. Отбор прямых конкурентов можно представить в виде следующей последовательности этапов:

На первом этапе осуществляем построение матрицы конкурентов рынка на основе двух факторов, представленных на рис. 1:

Первое – принадлежность банка к группе, в которую входит исследуемый банк по размеру активов;

Второе – наличие филиальной сети.

Ресурсный потенциал банка		
Географическое расположение	I квадрант - -	II квадрант + -
	III квадрант - +	IV квадрант + +

Рис. 1. Матрица определения конкурентов банка

Как видно из рисунка 1, получаем четыре квадранта, каждый из которых можем охарактеризовать следующим образом:

– в первом квадранте представлены банки, которые не являются конкурентами (не совпадают с рассматриваемым банком по группе и не имеют филиала / отделения в рассматриваемом регионе);

– во втором и третьем квадранте представлены банки – потенциальные конкуренты, которые либо не имеют филиала в данном регионе, или не совпадают с рассматриваемым банком по размеру активов. В ближайшее время эти банки не представляют угрозы и не могут предлагать конкурентные банковские услуги. За банками – потенциальными конкурентами необходимо осуществлять постоянный мониторинг (по филиальной разветвленности и / или размеру активов);

– в четвертом квадранте представлены банки – реальные конкуренты.

Последнюю группу банков необходимо исследовать более основательно с позиции определения их стратегической ориентации на отдельных сегментах рынка в зависимости от вида услуги и типа потребителя.

На втором этапе осуществляем определения прямых конкурентов на основе построения матрицы сегментной ориентации. Конкуренты, имеющие аналогичную сегментную ориентацию как анализируемый банк, выступают прямыми конкурентами, а всех остальных будем считать косвенными конкурентами.

На третьем этапе осуществляем корректировки перечня прямых конкурентов в контексте исследования изменения их сегментной ориентации. Из перечня прямых конкурентов исключаются те банки, которые временно находятся в рассматриваемом сегменте и меняют ориентацию сегмента, а также включаем косвенных конкурентов, которые в ближайшее время могут стать прямыми конкурентами.

Матрицу сегментной ориентации по выбранным параметрам представим на рис. 2.

Исходя из полученных данных, основным прямым конкурентом ПАО «Сбербанк» является ПАО Банк «ВТБ».

Все остальные исследуемые банки считаем косвенными конкурентами. Но при проведении корректировок в качестве потенциальных конкурентов считаем необходимым рассматривать такие банки, как АО «Россельхозбанк», АО «Газпромбанк», АО «АЛЬФА-БАНК».

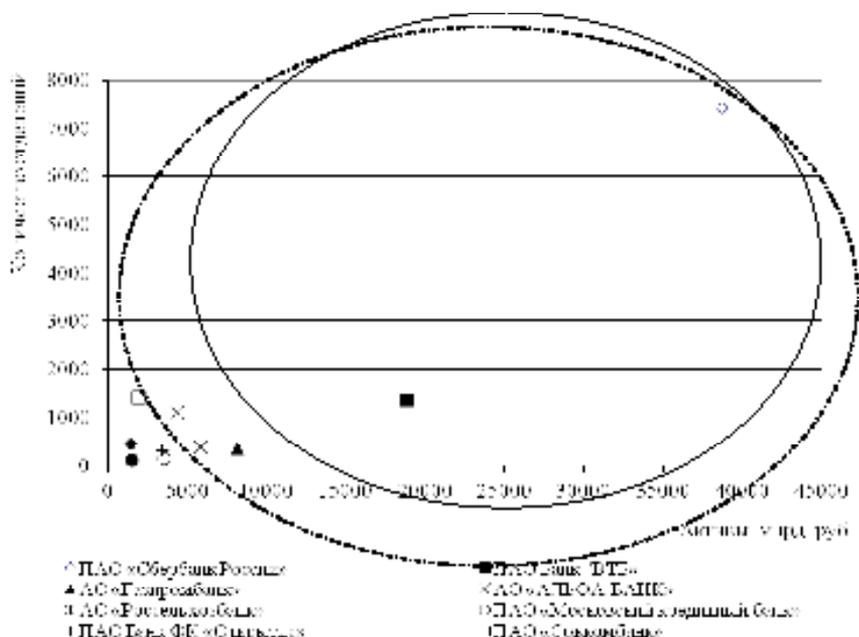


Рис. 2. Матрица сегментной ориентации

Перейдем непосредственно к анализу конкурентоспособности ПАО «Сбербанк».

Проведем анализ прямых конкурентов ПАО «Сбербанк» экспертным методом (в качестве экспертов были привлечены сотрудники и клиенты банков).

Результаты расчетов представим в табл. 1.

Данные анализа прямых конкурентов свидетельствуют о том, что наиболее сильными конкурентами ПАО «Сбербанк» на рынке банковских услуг является АО «АЛЬФА-БАНК» и ПАО Банк «ВТБ». АО «Россельхозбанк» и АО «Газпромбанк» занимают четвертое место среди прямых конкурентов.

Таблица 1

Анализ прямых конкурентов на рынке

Показатель	Объект исследования	Прямые конкуренты				Расчет уровня конкуренции в отрасли по отдельным показателям
		К1	К2	К3	К4	
	ПАО «Сбербанк России»	ПАО Банк «ВТБ»	АО «Россельхозбанк»	АО «Газпромбанк»	АО «АЛЬФА-БАНК»	
1. Опыт работы банка на рынке	5	5	4	4	4	4,4
2. Репутация банка	4	5	4	4	4	4,2
3. Ассортимент банковских услуг	5	4	3	4	5	4,2
4. Уровень обслуживания	4	4	3	4	5	4
5. Тарифная политика	5	3	3	2	5	3,6
6. Разветвленность сети	5	4	4	3	3	3,8
Расчет уровня конкуренции в отрасли по отдельным конкурентам	4,67	4,17	3,5	3,5	4,33	4,03

На следующем этапе анализа проведем анализ конкурентоспособности ПАО «Сбербанк» с использованием графического метода, а именно метода радара.

На основании данных табл. 1 радар конкурентоспособности строим по следующим правилам:

- круг делится радиальными оценочными шкалами на равные сектора, число которых равно числу критериев;
- по мере удаления от центра круга значения критерия улучшаются;
- шкалы на радиальных прямых градуируются так, чтобы все значения критериев лежали внутри оценочного круга;
- величины оценочных показателей определяются экспертным методом по 5-балльной шкале;
- для сравнения банков-конкурентов их радары строятся на одном и том же круге.

Радар конкурентоспособности продукции представим на рис. 3.

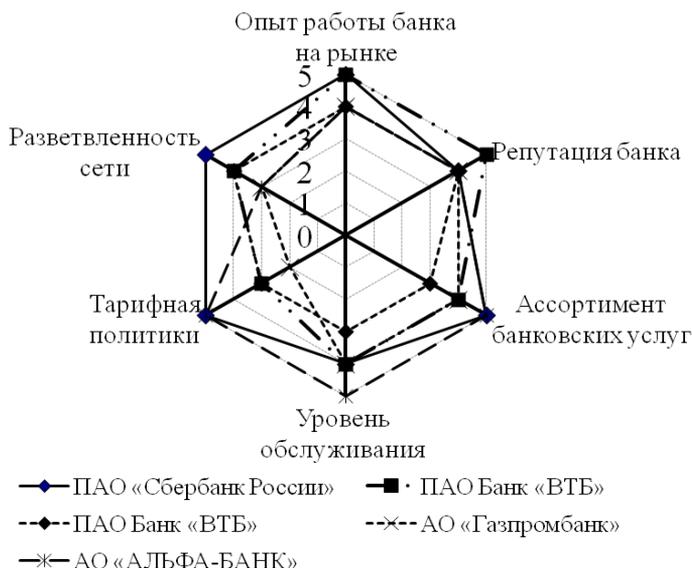


Рис. 3. Радар конкурентоспособности банков

Как видно из диаграммы, ПАО «Сбербанк» опережает по основным параметрам своих конкурентов.

Для более точной оценки рассчитаем площадь радара (многоугольника) для каждого банка.

В нашем случае каждый многоугольник состоит из шести треугольников. Чтобы найти площадь многоугольника, находим площадь каждого треугольника и суммируем их.

Площадь треугольника (S_{Δ}) находим по формуле:

$$S_{\Delta} = \frac{1}{2} a \cdot b \cdot \sin \alpha, \quad (1)$$

где a, b – стороны треугольника; α – угол между сторонами a и b .

Определяем угол треугольников и их синус:

$$\alpha = 360^{\circ} / 6 = 60^{\circ}; \sin 60^{\circ} = 0,866.$$

Банку, имеющему наибольший уровень конкурентоспособности, будет соответствовать многоугольник с максимальной площадью. Расчеты площади многоугольников:

ПАО «Сбербанк»: $S_p = \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 5 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 5 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 5 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 5 \cdot 0,866 = 56,29$ кв. ед.

ПАО Банк «ВТБ»: $S_p = \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 5 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 3 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 3 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 5 \cdot 0,866 = 45,47$ кв. ед.

АО «Россельхозбанк»: $S_p = \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 3 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 3 \cdot 3 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 3 \cdot 3 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 3 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 = 32,04$ кв. ед.

АО «Газпромбанк»: $S_p = \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 2 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 2 \cdot 3 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 3 \cdot 4 \cdot 0,866 = 32,04$ кв. ед.

АО «АЛЬФА-БАНК»: $S_p = \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 4 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 4 \cdot 5 \cdot 0,866 \frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 3 \cdot 0,866 = 48,93$ кв. ед.

Как показывают проведенные расчеты, наибольшую площадь многоугольника имеет ПАО «Сбербанк»: 56,29 кв. ед., на втором месте – АО «АЛЬФА-БАНК», площадь многоугольника которого составила 48,93 кв. ед., на третьем – ПАО Банк «ВТБ» – 45,47 кв. ед., а четвертое разделили АО «Россельхозбанк» и АО «АЛЬФА-БАНК» с площадью многоугольника 32,04 кв. ед.

Обобщенный критерий конкурентоспособности рассчитаем по формуле:

$$I = \frac{S_p}{S}, \quad (2)$$

где S_p – площадь радара, соответствует определенному банку, кв. ед.; S – общая площадь оценочного круга, равна:

$$S = 3,14 \cdot r^2, \quad (3)$$

где r – радиус оценочного круга, ед.

$$S = 3,14 \cdot 25 = 78,5 \text{ кв.ед.}$$

Имея обобщенные показатели, можно вычислить уровень конкурентоспособности банка (K):

$$K = \frac{I_0}{I_a}, \quad (4)$$

где I_0 – обобщенный критерий конкурентоспособности отдельного банка; I_a – обобщенный критерий конкурентоспособности банка-лидера.

Результаты расчетов сведем в табл. 2.

Таблица 2

Определение конкурентоспособности банков методом радара

Показатель	Конкуренты				
	ПАО «Сбербанк»	ПАО Банк «ВТБ»	АО «Россельхозбанк»	АО «Газпромбанк»	АО «АЛЬФА-БАНК»
1. Площадь многоугольника конкурентоспособности, кв. ед.	56,29	45,47	32,04	32,04	48,93
2. Обобщенный критерий конкурентоспособности	0,7171	0,5792	0,4082	0,4082	0,6233
3. Уровень конкурентоспособности банка	1	0,8077	0,5692	0,5692	0,8692

Согласно проведенным расчетам, ПАО «Сбербанк» имеет наивысший уровень конкуренции. Все остальные банки оказались менее конкурентоспособны, чем ПАО «Сбербанк», что еще раз подтвердило расчеты, проведенные аналитическим методом.

В целом следует отметить, что на сегодня ПАО «Сбербанк» остается лидером банковского сектора Российской Федерации.

Заключение

Изучение вопросов анализа конкурентоспособности банковских учреждений в современных условиях деятельности банков России должно осуществляться с учетом взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды. Предложенная методика анализа конкурентоспособности банковских учреждений позволяет быстро и оперативно исследовать уровень конкуренции в отрасли, выявить реальных и потенциальных конкурентов, определить конкурентные преимущества банков.

Список источников

1. Агарков М.М. *Конкуренция в банковской сфере*: учебн. пособие. Москва, Изд-во БЕК, 2018. 350 с.
2. Ансофф И. *Стратегическое управление* / И. Ансофф: сокр. пер. с англ. / науч. ред. и авт. предисл. Л.И.Евенко. Москва, Экономика, 1989. 519 с.
3. Величко Н.Ю., Бердышев О.К. Приоритетные направления и пути совершенствования ресурсной политики банка // *Science Time*, 2015, no. 10 (22), с. 48-54.
4. Заруба Ю.А. *Оценка конкурентоспособности коммерческого банка*: учебник. Москва, Альфа, 2017. 315 с.
5. Колесов П.Ф. Модель оценки конкурентоспособности коммерческого банка // *Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы Междунар. науч. конф.* (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). Санкт-Петербург, Реноме, 2012, с. 77-81.
6. *Конкурентоспособность в банковском секторе* / А.М. Тавасиев, Н.М. Ребельский. Москва, Омега, 2016. 318 с.
7. Кудашева Ю.С. *Совершенствование методики оценки конкурентоспособности коммерческого банка: специальность 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»*: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Кудашева Юлия Сергеевна. Ставрополь, 2007. 25 с.
8. Портер М. *Международная конкуренция*. Москва, Международные отношения, 1993. 896 с.
9. Рудская Е.Н., Болохова Г.А. Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков // *Молодой ученый*, 2016, no. 11, с. 937-948.
10. Фатхутдинов Р. *Конкуренция в рынке банковских услуг*. Москва, Дашков и К, 2017. 199 с.
11. Чучелин А.Ю. Конкурентоспособность применительно к кредитной организации // *Молодой ученый*, 2017, no. 41 (175), с. 67-69.
12. Юданов А.Ю. *Конкуренция: теория и практика*: учебно-методическое пособие. 2-е изд. испр. и доп. Москва, Гном-пресс, 2011. 476 с.

PRACTICAL ASPECTS OF THE ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS OF BANKING INSTITUTIONS, TAKING INTO ACCOUNT THE INTERRELATION OF EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT FACTORS

Noskova Svetlana Anatolievna, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

Zavoiskikh Iuliia Andreevna, Cand. Sci. (Econ.)

Noskov Andrey Gennadievich, Assist. Prof.

Kaliningrad Branch of the St. Petersburg State Agrarian University, Sovetskaya str., 10, Polesk, Russia, 238630; e-mail: s.a.noskova@mail.ru; zavoy79@gmail.com; a.g.noskov@mail.ru

Importance: regularities, peculiarities and modern conditions of activity of Russian banks, which are significantly influenced by the political and economic situation prevailing in the country, the deepening of imbalances in the development of individual sectors of the economy, increase competition between banks and non-bank credit organizations in the financial market.

Purpose: developing of analysis methodology and conducting an author's analysis of the competitiveness of PJSC «Sberbank of Russia», taking into account the interrelation of external and internal environment factors.

Research design: using official statistics data, a matrix of segment orientation was built, direct and indirect competitors of PJSC «Sberbank of Russia» were identified. An expert method was used to analyze the direct competitors of PJSC «Sberbank of Russia» in the banking services market. The analysis of the competitiveness of PJSC «Sberbank of Russia» was carried out by an analytical and graphical method. *Results:* it was revealed that the strongest competitors of PJSC «Sberbank of Russia» in the banking services market are JSC «ALFA-BANK» and PJSC «VTB» Bank. In general, the analysis allows not only to determine the competitive position of the bank, but also to identify its competitive advantages, taking into account the interrelation of factors of the external and internal environment.

Keywords: banking competition, resource potential of the bank, real competitors, potential competitors, competitiveness radar.

References

1. Agarkov M.M. *Konkurentsiia v bankovskoi sfere: uchebn. posobie*. Moscow, Izd-vo BEK, 2018. (In Russ.)
2. Ansoff I. *Strategicheskoe upravlenie* / I. Ansoff: sokr. per. s angl. / nauch. red. i avt. predisl. L.I. Evenko. Moscow, Ekonomika, 1989. (In Russ.)
3. Velichko N.Iu., Berdyshev O.K. *Prioretetnye napravleniia i puti sovershenstvovaniia resursnoi politiki banka*. *Science Time*, 2015, no. 10 (22), pp. 48-54. (In Russ.)
4. Zaruba Iu.A. *Otsenka konkurentosposobnosti kommercheskogo banka:*

- учебник. Moscow, Al'fa, 2017. (In Russ.)
5. Kolesov P.F. Model' otsenki konkurentosposobnosti kommercheskogo banka. *Problemy i perspektivy ekonomiki i upravleniia: materialy mezhdunar. nauch. konf.* (g. Sankt-Peterburg, aprel' 2012 g.). SPb., Renome, 2012, pp. 77-81. (In Russ.)
 6. Konkurentosposobnost' v bankovskom sektore / A.M. Tavasiev, N.M. Rebel'skii. Moscow, Omega, 2016. (In Russ.)
 7. Kudasheva Iu.S. *Sovershenstvovanie metodiki otsenki konkurentosposobnosti kommercheskogo banka: spetsial'nost' 08.00.10 «Finansy, denezhnoe obrashchenie i kredit»*: avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoi stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk / Kudasheva Iuliia Sergeevna. Stavropol', 2007. 25 p. (In Russ.)
 8. Porter M. *Mezhdunarodnaia konkurentsiiia*. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniia, 1993. (In Russ.)
 9. Rudskaiia E.N., Bolokhova G.A. Klientskii opyt kak instrument konkurentosposobnosti kommercheskikh bankov. *Molodoi uchenyi*, 2016, no. 11, pp. 937-948. (In Russ.)
 10. Fatkhutdinov R. *Konkurentsiiia v rynke bankovskikh uslug*. Moscow, Dashkov i K, 2017. (In Russ.)
 11. Chuchelin A.Iu. Konkurentosposobnost' primenitel'no k kreditnoi organizatsii. *Molodoi uchenyi*, 2017, no. 41 (175), pp. 67-69. (In Russ.)
 12. Iudanov A. Iu. *Konkurentsiiia: teoriia i praktika: uchebno-metodicheskoe posobie*. 2-e izd. ispr. i dop. Moscow, Gnom-press, 2011. (In Russ.)