

Чебров Алексей Алексеевич,
магистрант, ОУП ВО «АТиСО»

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОРПОРАЦИИ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ ANALYSIS OF THE CORPORATION'S COMPETITIVENESS IN THE BANKING SECTOR

Аннотация. В статье рассматривается анализ конкурентоспособности корпорации в банковском секторе на примере ПАО «Банк ВТБ». Исследование охватывает ключевые аспекты деятельности банка, которые включают в себя финансовую устойчивость, рыночную долю, клиентскую базу, цифровые инновации и маркетинговые стратегии. С использованием методов SWOT-анализа, сравнительной оценки с основными конкурентами (такими как Сбербанк, Газпромбанк, Альфа-Банк) и анализа динамики ключевых показателей (ROA, ROE, NIM, доля на рынке кредитования и депозитов) происходит выявление сильных и слабых сторон банка ВТБ.

Abstract. The article examines the analysis of the corporation's competitiveness in the banking sector on the example of PJSC VTB Bank. The study covers key aspects of the bank's activities, which include financial stability, market share, customer base, digital innovations and marketing strategies. Using SWOT analysis, comparative evaluation with major competitors (such as Sberbank, Gazprombank, Alfa-Bank) and analysis of the dynamics of key indicators (ROA, ROE, NIM, market share in lending and deposits), the strengths and weaknesses of VTB Bank are identified.

Ключевые слова: Конкурентоспособность, банковский сектор, ВТБ, SWOT-анализ, финансовые показатели, цифровизация.

Keywords: Competitiveness, banking sector, VTB, SWOT analysis, financial indicators, digitalization.

Конкурентоспособность корпорации представляет собой совокупную способность производить и реализовывать продукцию или услуги в условиях реального или потенциального соперничества, добиваясь устойчивых финансово-экономических результатов и развития. Она определяется способностью эффективно использовать внутренние ресурсы, реагировать на рыночные изменения и достигать целей с меньшими издержками по сравнению с аналогичными участниками отрасли.

Оценка конкурентоспособности включает количественные и качественные показатели. К основным техническим и экономическим критериям относятся производительность труда, фондоотдача, оборачиваемость активов, удельные затраты на единицу продукции, технологический уровень оборудования, уровень автоматизации и цифровизации процессов, эффективность логистических и сбытовых операций.

Финансовые показатели также служат основой для оценки конкурентоспособности. Наиболее распространенными являются коэффициенты рентабельности (рентабельность продаж, активов, собственного капитала), ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости оборотных средств. Оцениваются также показатели EBITDA, свободного денежного потока, уровень долговой нагрузки, структура капитала и соотношение собственных и заемных средств.

С точки зрения управления, важную роль играют гибкость стратегического планирования, степень вертикальной интеграции, способность к инновациям, структура издержек и адаптивность к регуляторным и рыночным изменениям.

Чтобы детально углубиться в проблеме конкурентоспособности в банковском секторе рассмотрим, что из себя представляет банковский сектор. Банковский сектор играет ключевую роль в экономике любой страны, обеспечивая финансовую стабильность, кредитование бизнеса и населения, а также способствуя развитию цифровых технологий. В условиях



глобализации и усиления конкуренции анализ конкурентоспособности банков становится важным инструментом для оценки их устойчивости, эффективности и привлекательности для клиентов.

Конкурентоспособность банка – это его способность эффективно функционировать в условиях рыночной конкуренции, привлекать клиентов, обеспечивать прибыльность и устойчивость в долгосрочной перспективе. Рассмотрим, что может влиять на конкурентоспособность. На неё обычно влияют финансовые показатели (рентабельность, ликвидность, достаточность капитала); качество услуг (удобство, скорость, цифровизация); репутация и доверие клиентов; регуляторная среда (требования ЦБ, налоговая политика). Также на конкурентоспособность банка влияет оценка ключевых показателей, в которые входят ROA (Return on Assets) – рентабельность активов; ROE (Return on Equity) – рентабельность капитала; NIM (Net Interest Margin) – процентная маржа; CAR (Capital Adequacy Ratio) – достаточность капитала.

ПАО «Банк ВТБ» является одним из гигантов в российской банковской сфере, который играет значительную роль в финансовой системе страны. Банк предоставляет широкий спектр финансовых услуг для частных лиц, корпоративных клиентов и государственных структур. В этом обзоре мы рассмотрим основные аспекты деятельности ВТБ, его историю, структуру, стратегию развития, а также финансовые показатели.

Одним из важных направлений деятельности ВТБ является развитие международного сотрудничества. Банк стремится установить контакты с зарубежными финансовыми институтами и участвовать в международных проектах. Это все позволяет ему получить доступ к новым технологиям и опыту, а также расширить своё присутствие на мировом рынке.

Таблица 1

Ключевые финансовые показатели

Показатель	2023	2024	Изменение, %
Процентные доходы	2 454	4 102	67,1%
Процентные расходы	-1 648	-3 555	> 2,2 раза
Чистые процентные доходы	761	487	-36,0%
Чистые комиссионные доходы	217	269	24,0%
Чистые доходы от прочей финансовой деятельности	177	418	> 2,4 раза
Чистые операционные доходы до создания резерва	1 162	1 181	1,6%
Резерв под обесценение кредитного портфеля	-176	-24	-86,4%
Операционные расходы	-468	-582	24,3%
Чистая прибыль	432	535	23,9%
NIM (Чистая процентная маржа)	3,1%	1,7%	-1,4 п.п.
ROE (Рентабельность собственного капитала)	22,3%	22,9%	0,6 п.п.
Cost-to-income ratio	36,2%	44,6%	8,4 п.п.
Стоимость риска	0,9%	0,3%	-0,6 п.п.

Процентные доходы выросли с 2 454 млрд руб. до 4 102 млрд руб. (рост на 67,1%). При этом процентные расходы увеличились более чем в 2,2 раза, составив -3 555 млрд руб.

Чистые процентные доходы снизились на 36,0% и составили 487 млрд руб. Чистые комиссионные доходы показали рост на 24,0%, достигнув 269 млрд руб. Чистые доходы от прочей финансовой деятельности увеличились более чем в 2,4 раза до 418 млрд руб.

Чистые операционные доходы до создания резерва выросли незначительно – на 1,6%, до 1 181 млрд руб. Резерв под обесценение кредитного портфеля сократился на 86,4% и составил -24 млрд руб.



Операционные расходы увеличились на 24,3% до 582 млрд руб. Чистая прибыль выросла на 23,9% и достигла 535 млрд руб.

NIM (Чистая процентная маржа) снизилась на 1,4 п.п. до 1,7%. ROE (Рентабельность собственного капитала) увеличилась на 0,6 п.п. и составила 22,9%. Cost-to-income ratio вырос на 8,4 п.п. до 44,6%. Стоимость риска снизилась на 0,6 п.п. до 0,3% (Таблица 1).

Таким образом, банк демонстрирует рост основных финансовых показателей, несмотря на снижение чистой процентной маржи и увеличение операционных расходов. Позитивным фактором является значительное сокращение резервов под обесценение кредитного портфеля и снижение стоимости риска.

Несмотря на сохраняющиеся риски, связанные с санкционным давлением и высокой конкуренцией, банк демонстрирует потенциал для дальнейшего роста эффективности, улучшения качества обслуживания и укрепления рыночных позиций (Таблица 2).

Таблица 2

Дополнительные показатели

Показатель	Значение
Доля на рынке кредитов	15-18%
Позиция по активам	2-е место в стране
Рыночная оценка	Недооценен относительно конкурентов
ROE относительно конкурентов	20-22% (Сбербанк – 23%, Тинькофф – >33%)

С точки зрения конкурентоспособности ВТБ является системно значимым банком с прочным фундаментом, опирающимся на несколько ключевых факторов:

Во-первых, банк получает стабильную государственную поддержку, что обеспечивает надежное финансирование и позволяет поддерживать устойчивость в сложных экономических условиях.

Основное направление деятельности сосредоточено на корпоративном кредитовании, что позволяет банку работать с крупными клиентами и формировать качественный кредитный портфель. При этом банк активно развивает цифровые сервисы, внедряя современные технологии и улучшая клиентский опыт.

Клиентская база характеризуется высокой стабильностью благодаря развитой системе вкладов и долгосрочным отношениям с корпоративными клиентами. Это создает надежную основу для дальнейшего роста.

ВТБ занимает сильные позиции на российском банковском рынке, демонстрируя следующие ключевые показатели:

По объему кредитования банк удерживает существенную долю рынка в диапазоне 15–18%, что позволяет ему входить в число крупнейших игроков рынка розничного и корпоративного кредитования.

По размеру активов ВТБ занимает второе место в стране, что подтверждает его статус одного из крупнейших банков России и позволяет эффективно конкурировать на рынке финансовых услуг.

С точки зрения рыночной оценки банк в настоящее время недооценен относительно своих конкурентов, что может создавать дополнительные возможности для инвесторов при улучшении рыночной конъюнктуры.

Показатели рентабельности собственного капитала (ROE) находятся на уровне 20–22%, что является хорошим результатом, хотя и уступает показателям некоторых конкурентов: у Сбербанка данный показатель составляет 23%, а у Тинькофф Банка превышает 33%. Тем не менее, такой уровень ROE свидетельствует о достаточной эффективности бизнеса банка и его способности генерировать прибыль для акционеров.

Чтобы укрепить позиции на рынке банку нужно привлекать как можно больше клиентов. Улучшать сервис в офисах банка., чтобы увеличивалось количество лояльных



клиентов. В России больше всего зарплат получают на Сбер и очень многие, как и работодатели, так и работники не хотят или не могут, переводить свою заработную плату в другие банки

После внедрения функции автостягивание в банке ВТБ повысилось зарплатных клиентов на 35%. Эта функция позволит получать зарплату в основной банк клиента, но также быть зарплатным клиентом и ВТБ, не переводя зарплату в сам банк.

В российской федерации ключевая ставка ЦБ на данный момент составляет 20%. И именно поэтому все банки предлагают ставки по вкладам около 18–19%, а ставки по кредитам от 25%.

Благодаря внедрению индивидуальных ставок по кредитам и вкладам для лояльных клиентов, ставки по вкладам повысились с 18% до 20%, а ставки по кредитам снизились с 25% до 21%. Если клиент пользуется банком на протяжении года, то банк одобряет кредитные продукты по индивидуальным ставкам, которые ниже, чем на рынке. Такая же ситуация и со вкладами. И благодаря чему произошло увеличение количества пользователей банка ВТБ на 20%.

В банковском сфере очень важную роль играет оценка качества обслуживания клиентов. Ведь каждый клиент, если ему хоть одна вещь понравится будет уже писать негативный отзыв. И именно поэтому, благодаря удобному внедрению CSI, банк получает обратную связь от клиентов, и старается учесть каждый комментарий клиентов. Когда в больших офисах огромное количество клиентов в ожидании, банк стал нанимать студентов стажеров, которые так же прошли курсы по продуктам банка и помогают быстро и качественно решить вопросы клиентов, чтобы их ожидание сошло до минимума. И благодаря этому у банка снизилось количество недовольных людей на 60%.

Так как банк находится в очень большой конкуренции на рынке, бывает тяжело привлечь сотрудников на работу, чтобы каждому угодить в окладе, премии, условиях работы и отношению к сотруднику.

Но после внедрение бальной системы СМОТ, благодаря которой, сотрудники, которые выполняют план, получают очень высокие премии, а за продажу дополнительных определенных продуктов получают сверх премии разные бонусы количество сотрудников у банка выросло на 20%. Многие люди идут работать в банк, хоть и понимают, что это тяжелая работа, но стабильных доход, хороший коллектив, и отличные условия привлекают все больше и больше работников.

Повышение эффективности управления рисками также способствует улучшению репутации банка и повышению доверия со стороны клиентов и партнёров. Клиенты и партнёры ВТБ могут быть уверены в том, что банк принимает все необходимые меры для обеспечения своей финансовой устойчивости и защиты их интересов.

Благодаря предложенным улучшениям для укрепления позиций банка ВТБ можно выделить, что количество клиентов возросло у банка. Выросло количество зарплатных клиентов и пенсионеров. Появились более комфортные офисы. И также выросло количество работников, что позволяет держать высокие позиции на банковском рынке.

Список литературы:

1. ПАО БАНК ВТБ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://www.vtb.ru/ir/statements/results/> (дата обращения: 25.06.2025)
2. Статистические данные Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/ (дата обращения – 12.06.2025)
3. Банк России. Обзор российского финансового сектора и нефинансовых инструментов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/review/ (дата обращения: 20.06.2025)



4. Российская фондовая биржа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://bcs.ru/trading?refid=15306&utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=114947053~BCS_Trading_RF_Poisk&utm_content=5501926727~53355848971~16573385671~desktop~213~premium~none&yclid=1667232181528559615 (дата обращения: 24.06.2025).

