

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ФИНАНСОВ, ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ

**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ БАНКА НА РЫНКЕ ДЕПОЗИТНЫХ
УСЛУГ**

Выпускная квалификационная работа
обучающейся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
очной формы обучения, группы 09001614
Косовой Лилии Андреевны

Научный руководитель
доц., к.э.н., доцент кафедры
финансов, инвестиций и
инноваций Быканова Н.И.

БЕЛГОРОД 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ НА РЫНКЕ ДЕПОЗИТНЫХ УСЛУГ.....	6
1.1. Теоретические подходы к понятию «конкурентоспособность» коммерческого банка и факторы ее определяющие	6
1.2. Виды конкуренции в банковской сфере.....	10
1.3. Банковская конкуренция на отечественном рынке деPOSITНЫХ ПРОДУКТОВ.....	17
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА ВТБ (ПАО) И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ.....	25
2.1. Организационно-экономическая характеристика Банка ВТБ (ПАО).....	25
2.2. Анализ депозитного портфеля Банка	34
2.3 Оценка конкурентных преимуществ банка ВТБ (ПАО) на рынке депозитных услуг	39
2.4. Пути повышения конкурентоспособности банков с государственным участием на национальном рынке банковских деPOSITНЫХ УСЛУГ.....	44
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	52
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	55
ПРИЛОЖЕНИЯ	62

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современные проблемы функционирования и развития отечественного банковского сектора обусловлены влиянием санкционного режима со стороны США и стран ЕС. В таких условиях актуальной характеристикой, обеспечивающей стабильность национальной валюты и достижение устойчивого развития банковской системы, является банковская конкурентоспособность. Такая характеристика раскрывает возможности банковской системы страны конкурировать с банковскими системами стран с развитой экономикой, создавать высокий уровень доходов и заработной платы и является одним из эффективных инструментов при решении задач по повышению конкурентоспособности России на международном финансовом рынке.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросами развития банковской системы и ее конкурентоспособности занимаются такие отечественные ученые, как А.И. Абалкин, Г.Н. Белоглазова, Ю.И. Коробова, О.И. Лаврушин, Н.Ф. Самсонов, О.В. Тавасиев и другие. Основная часть исследований затрагивает лишь отдельные направления деятельности банка в сфере проведения депозитных операций и разработки депозитной политики. Поскольку в процессе исследования вопросов формирования и реализации депозитной политики коммерческих банков затрагиваются общетеоретические аспекты проведения пассивных операций, то для данного исследования большое значение имели научные труды Бабичевой Ю.А., Батраковой Л.Г., Белоглазовой Г.Н., Василишени Э.Н., Жукова Е.Ф., Иванова В.В., Каценеленбаума З.С., Колесникова В.И., Коробовой Г.Г., Косого М.А., Красавиной Л.Н., Кроливецкой Л.П., Лаврушина О.И., Мамоновой И.Д., Медведева П., Миловидова А.Д. и др.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка направлений повышения конкурентоспособности коммерческого банка на

рынке банковских услуг на основе анализа депозитных продуктов и услуг банка.

Для достижения данной цели, в работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические подходы к понятию «конкурентоспособность коммерческого банка» и факторы ее определяющие;
- охарактеризовать основные виды конкуренции в банковской сфере
- исследовать банковскую конкуренцию на отечественном рынке депозитных продуктов ;
- определить конкурентные преимущества коммерческого банка на рынке депозитных услуг;
- предложить пути повышения конкурентоспособности банков с государственным участием на национальном рынке банковских депозитных услуг.

Объектом исследования является банковская конкуренция на рынке депозитных продуктов и услуг.

Предметом исследования является система экономических и организационных отношений, складывающихся в процессе выявления конкурентоспособных отечественных банков, реализующих банковские депозитные продукты и услуги.

Теоретическую основу работы составили научные труды отечественных экономистов по особенностям депозитной политики в коммерческом банке, проблемам современного рынка депозитных услуг, фундаментальные и прикладные исследования по вопросам управления портфелем в банке и его оценке, а также работы специалистов, занимающихся вопросами развития системы эффективного управления депозитным портфелем в российских коммерческих банках. Широко использовались федеральные законодательные акты, нормативный и инструктивный материал Банка России, иные нормативные документы, опубликованные в периодической и специальной литературе.

Методологической основой исследования послужили логический и системный подходы, которые способны обеспечивать решение поставленной задачи. В работе использовались такие методы, как сравнительный анализ, метод оценки и группировки.

Информационной базой исследования послужили действующие законодательные акты Российской Федерации, труды отечественных и зарубежных экономистов, учебная литература, материалы периодической печати, годовая финансовая отчетность банка ВТБ (ПАО).

Практическая значимость работы состоит в том, что основные теоретические положения и практические рекомендации по повышению конкурентоспособности коммерческих банков на национальном банковском рынке депозитов могут быть применены в их практической деятельности при формировании стратегических задач, направлений дальнейшего развития розничного бизнеса по привлечению средств клиентов.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа объемом 62 страниц основной части состоит из введения, двух глав, заключения, а также списка литературы из 55 наименований, 4 приложений. В основной части работы имеются 10 таблиц и 9 рисунков.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ НА РЫНКЕ ДЕПОЗИТНЫХ УСЛУГ

1.1. Теоретические подходы к понятию «конкурентоспособность» коммерческого банка и факторы ее определяющие

Банки, как и другие предприятия, сосредоточивают свою деятельность на конкурентоспособность, что определяет эффективность функционирования на современном рынке в данных политических, экономических и социальных условиях.

Довольно часто ученые отождествляют общее понятие конкурентоспособности и конкурентоспособности предприятия. Различные авторы конкурентоспособность предприятия рассматривают или во взаимосвязи с конкурентоспособностью продукции, или без таковой взаимозависимости (таблица 1.1).

Таблица 1.1

Определение конкурентоспособности с позиций разных авторов

Автор	Определение конкурентоспособности
1	2
С.Г. Светушков	это свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов

Продолжение таблицы 1.1

1	2
П.С. Завьялов	это возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка
Д.Е. Ивахник	это комплексная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающая превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических, а также способность субъекта к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды
Й. Шумпетер	это соперничество старого с новым, инновациями
Ж.-Ж. Ламбен	это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами.
Годин А.М.	умение найти займодателя, который вложил бы свой капитал в деятельность кредитной организации на разумных условиях, т. е. процент от займа должен удовлетворять его, но не быть разорительным для организации
Хруцкий В.Е.	возможность успешной продажи банковской услуги на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени
Никонова И.А.	степень соответствия банка потребностям клиентов и высокими темпами роста его клиентской базы

Источник: составлено автором на основании [1]

Проанализировав различные подходы, под конкурентоспособностью банка следует 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 [18, с. 156]. Таким образом, конкурентоспособность банка можно рассматривать, как его способность быть прибыльным и эффективно функционирующим в сравнении с другими кредитными организациями.

Деятельность финансовых организаций отличается особой спецификой, а следовательно для них необходимо конкретизировать

факторы, влияющие на конкурентоспособность. Управление конкурентоспособностью банка является неотъемлемой частью коммерческого банка.

При изучении конкурентоспособности банка обязательным является изучение факторов, которые влияют на конкурентоспособность банка. Ученые разделяют факторы на внешние и внутренние (рис.1.1).

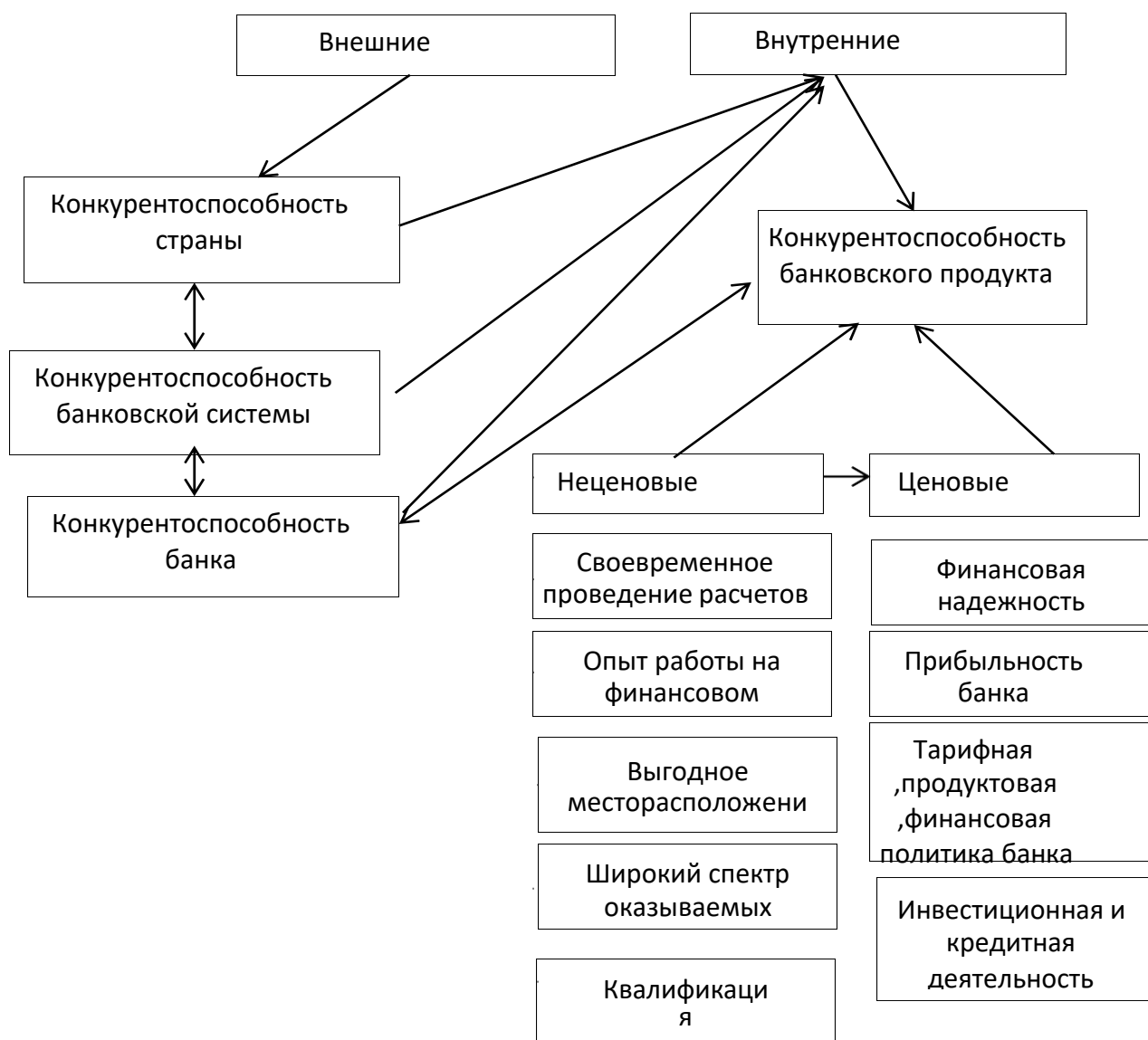


Рис.1.1. Факторы, влияющие на конкурентоспособность банка [19]

Внешние факторы - это такие факторы, которые не зависят от деятельности банка. Такими факторами может быть политическое и экономическое положение страны, государственное вмешательство в

банковскую деятельность, деятельность общественных институтов, а также непосредственные характеристики банковского сектора в стране. На наш взгляд, наиболее широко внешние факторы рассмотрены Р.Фасхутдиновым, который рассматривает конкурентоспособность страны, отрасли, региона. Внешние факторы являются источником поступления необходимых ресурсов для осуществления банковских операций. Взаимодействуя с внешней средой, банк обеспечивает себе возможность «выживания» на рынке. Банк не может влиять на внешнюю среду, ему приходится подстраиваться под данную ситуацию.

Внутренние факторы - это такие факторы, на которые банк имеет прямое воздействие при осуществлении своей деятельности. Такие факторы необходимы для продвижения банка на национальном и международном рынках. Примерами внутренних факторов являются кадровый состав и его потенциал, развитость банка, материально-техническое обеспечение, развитый маркетинг и т.д. Банк может воздействовать на факторы внутренней среды путем изменения условий протекания внутренних факторов, что, в свою очередь, поможет банку усилить свою позицию на рынке.

Внешние факторы можно разделить на факторы прямого и косвенного воздействия. К факторам прямого воздействия относятся: конкурентоспособность организации, выпускающей товар, сила конкуренции среди товаров-заменителей, появление новых потребностей, уровень организации производства, труда и управления, активность контактных аудиторий. К факторам косвенного воздействия можно отнести: конкурентоспособности страны, конкурентоспособности отрасли, конкурентоспособности региона, сила конкуренции на выходе и входе системы.

Внутренние факторы можно разделить на ценовые и неценовые. Ценовые факторы - это те факторы, которые в качестве главного регулятора используют цену для привлечения клиентов и получения конкурентных

преимуществ.

Неценовые факторы - факторы предназначены для улучшения качественных характеристик предоставляемых услуг и проведения целенаправленной политики дифференциации продукта (включая рекламу и меры по стимулированию сбыта).

Особое влияние на конкурентоспособность банка, по нашему мнению, оказывают неценовые факторы, так как благодаря им происходит непосредственное удержание фирмы на рынке и осуществляется взаимосвязь с внешней средой.

Подводя итог, можно сказать, что конкурентоспособность является неотъемлемой частью деятельности банка, т.к. без усовершенствования своей деятельности, введения инноваций, новых услуг и т.п. невозможно удержаться на рынке банковских услуг. Поэтому необходимо выделять ряд факторов, которые помогут определять сильные и слабые стороны, возможные пути решения проблем. Все это позволит наиболее эффективно управлять банком и осуществлять его деятельность.

1.2. Виды конкуренции в банковской сфере

Существующие конкуренты представлены различными видами кредитных организаций:

- 1) универсальные банки, которые предоставляют своим клиентам практически весь спектр банковских услуг;
- 2) специализированные банки (инвестиционные, ипотечные и др.), чья деятельность сфокусирована в одном банковском сегменте;
- 3) небанковские кредитные организации (НКО): кредитные союзы и кооперативы, лизинговые компании, пенсионные и инвестиционные фонды и др.
- 4) другие нефинансовые организации.

Потенциальные конкуренты могут быть представлены следующими видами: прямые конкуренты (компании, которые предлагают такие же услуги, аналогичным образом закрывают потребности клиентов); товарные конкуренты (продают аналогичные товары разным потребителям); косвенные конкуренты (это компании, которые работают для схожих потребителей, но продают другой товар). Все виды конкурентов стимулируют банк к развитию, оптимизации необходимостью внедрения различного рода инноваций[31, с.60].

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

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

К бизнес-процессам банка относятся следующие направления его деятельности: формирование ассортимента банковских продуктов, установление тарифов, продажа банковских продуктов, маркетинг, создание имиджа, реклама, менеджмент и др. [2].

Базовыми показателями конкурентоспособности банка являются его финансовые ресурсы: активы, пассивы, кредитный и инвестиционный портфели и др. В современных условиях развития информационных технологий российские и международные рейтинговые агентства составляют рейтинги по различным показателям деятельности кредитной организации. В

качестве базы для исследования взят интернет портал Банки.ру, которые при составлении рейтинга используют свою уникальную методику для оценки с использованием отчетности коммерческих банков, которая публикуется в открытом доступе на сайте Банка России.

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

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

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

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

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

«L» (liquidity)- показатели ликвидности, оценивающие способность банка своевременно выполнять требования о выплатах по обязательствам и готовность удовлетворять потребность в кредите без потерь [33].

По результатам оценки банк относят к одной из групп:

1. Сильная группа (Strong group).
2. Удовлетворительная группа (Satisfactori group).
3. Посредственная группа (Fair group).
4. Критическая группа (Marginal group).

4. Неудовлетворительная группа (Unsatisfactori group) [30, с.256].

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

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

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

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

элементы;

- 10) реклама;
- 11) система качества обслуживания;
- 12) другое.

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

Помимо мониторингов, при оценивании уровня конкурентоспособности коммерческих банков используется методика, основанная на системе нормативов, разработанная ЦБ РФ, которая устанавливает значения и порядок расчета показателей (инструкция Банка России от 28.06.2017 № 180-И (ред. от 26.07.2018) «Об обязательных нормативах банков» (вместе с «Методикой расчета кредитного риска по условным обязательствам кредитного характера», «Методикой расчета кредитного риска по ПФИ», «Методикой определения уровня риска по синдицированным ссудам», и др)). В отношении банков с универсальной лицензией применяются следующие обязательные нормативы:

- достаточности капитала;
- ликвидности;
- максимального размера риска на одного заемщика или группе связанных заемщиков;
- максимального размера крупных кредитных рисков;
- максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам);
- совокупной величины риска по инсайдерам банка;
- использования собственных средств (капитала) банков для приобретения акций (долей) других юридических лиц;
- максимального размера риска на связанное с банком лицо (группу связанных с банком лиц) [11].

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

1. Внутриотраслевая конкуренция.

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

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

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

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

3. В зависимости от метода используемого ценообразования.

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

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

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

Преимуществами банка при проведении ценовой конкуренции могут быть: ускоренная подготовка к предоставлению новых услуг при одновременном снижении их себестоимости; контроль над большим количеством рыночных сегментов или клиентов; быстрота и доступность приобретения услуги, сопутствующего ей сервиса, оказание каких-то дополнительных услуг или консультаций; сокращение жизненного цикла конкретных услуг [48, с.40]. Но присутствует также и существенный недостаток - невозможно снижать процентную ставку по банковским продуктам постоянно, так как на определенном этапе банк просто перестает получать прибыль со сделки.

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

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

1.3. Банковская конкуренция на отечественном рынке депозитных продуктов

Санкционная политика государства и постоянное снижение количества кредитных организаций привело к ужесточению конкуренции среди коммерческих банков. Многие экономисты и политологи прогнозируют дальнейшее сокращение числа кредитных организаций в стране. Согласно данным сайта ЦБ РФ на 01.09.2018 в РФ действуют 512 кредитных организаций.

Динамика общего количества действующих банков России за последние 11 лет представлена на рис.1:2.

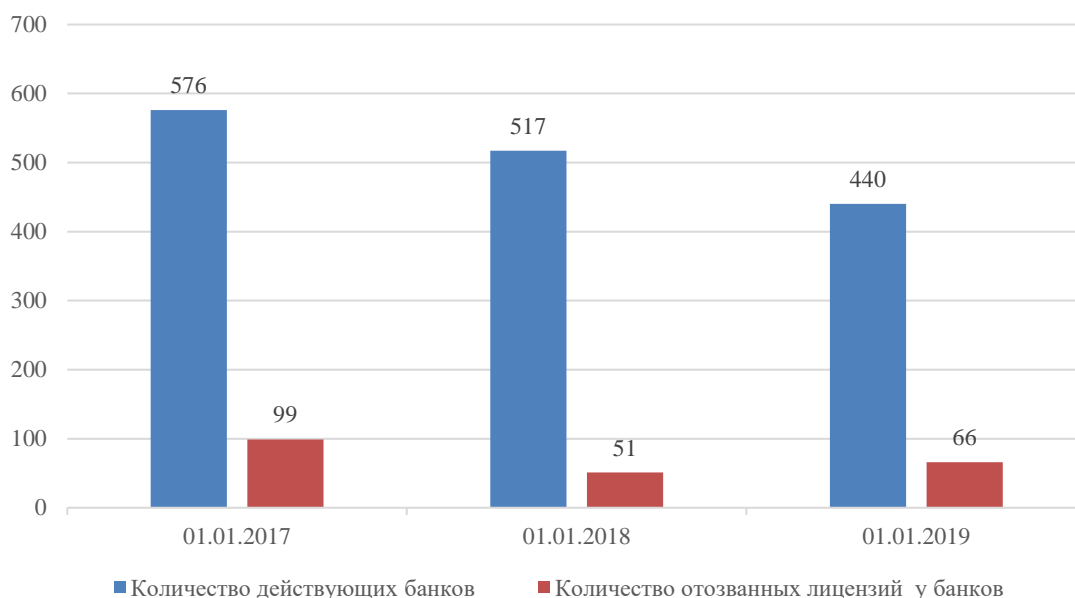


Рис.1.2. Динамика общего количества действующих банков России в 2016-2018 гг., ед.

Данные рис.1.2 показывают, что сокращение банков продолжается высокими темпами. Необходимо отметить, что данное снижение можно охарактеризовать как положительное, так как из банковской сферы уходят ненадежные банки, и потребители услуг кредитных организаций могут быть более уверены в надежности оставшихся банков.

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

В таблице 1.2 представлен сравнительная характеристика ТОП-10 банков в рейтингах сайта Банки.ру по различным показателям (по состоянию на 01.01.2019) [43]:

Таблица 1.2

Сравнительная характеристика ТОП-10 банков в рейтингах Банки.ру по состоянию на 01.01.2019 г.

Название банка	Активы нетто	Чистая прибыль	Кредитный портфель
	Место в рейтинге; Сумма, млрд.руб.	Место в рейтинге; Сумма, млрд.руб.	Место в рейтинге; Сумма, млрд.руб.
1. Сбербанк России	1 место 25 846, 3	1 место 469, 2	1 место 17 680, 0
2. ВТБ	2 место 12 412, 9	2 место 93, 6	2 место 8 204, 0
3. Газпромбанк	3 место 5 864, 1	5 место 25, 4	3 место 3 889, 2
4. Россельхозбанк	4 место 3 157, 2	19 место 5, 2	4 место 2 121, 9
5. Национальный Клиринговый Центр	5 место 3 081, 1	10 место 9, 0	7 место 1 035, 2
6. Альфа-Банк	6 место 3 021 745 435	4 место 61, 0	5 место 1 846, 7
7. Московский Кредитный Банк	7 место 1 939 789 966	27 место 2, 3	6 место 1 625, 5
8. Банк «ФК Открытие»	8 место 1 736, 3	16 место 6, 4	8 место 769, 6
9. Национальный Банк «Траст»	9 место 1 413, 9	517 место -62, 1	13 место 420, 8
10. Промсвязьбанк	10 место 1 412, 1	295 место 0,008	11 место 545, 7

Анализируя данные таблицы 1.2 можно сделать вывод о том, что список лидеров можно представить пятью банками, но при этом самым конкурентоспособным будет являться ПАО «Сбербанк». Его основными конкурентами являются ВТБ, Альфа-банк, Газпромбанк.

Далее оценим показатели деятельности коммерческих банков по объему вкладов в 2017-2018 гг. в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Рейтинг банков по объему вкладов в 2017-2018 гг., млрд. руб.

Место на 01.01.18	Место на 01.01.19	Название банка	Объём вкладов на 01.01.18,	Объём вкладов на 01.01.19,	Темп прироста %
1	1	ПАО Сбербанк	11 973, 38	12 182, 97	1,75
2	2	Банк ВТБ	3 117, 01	3 607, 97	15,75
4	3	Альфа-Банк	807, 84	987, 68	22,26
3	4	Россельхозбанк	842, 16	984, 99	16,96
5	5	Газпромбанк	804, 82	891, 34	10,75
8	6	Банк «ФК Открытие»	413,39	431,09	4,52
9	7	Райффайзенбанк	382, 94	426, 82	11,46
11	8	Совкомбанк	288,00	385,40	33,82
12	9	Московский Кредитный Банк	283,80	347,07	22,29
10	10	Промсвязьбанк	348, 49	313, 16	-10,14

По результату проведенного анализа таблицы 1.3 можно сделать вывод о том, что в первой десятке банков по объему привлеченных средств от физических лиц произошло достаточно много изменений. Только четыре банка из десятки крупнейших по объему привлеченных средств сохранили свои позиции по сравнению с началом 2018 г. Это два лидера розничного банковского рынка – ПАО Сбербанк и Банк ВТБ, а также Газпромбанк, который расположился на 5 месте и Промсвязьбанк (10 место). При этом в тройку по объему средств населения на счетах в 2018 году вошел Альфа-Банк. Депозиты у него выросли на 22,26% за 2018 г., что является одним из лучших результатов среди 10 крупнейших банков[41].

Лучший же результат по приросту вкладов за 2018 г. у Совкомбанка (33,82% или 97,4 млрд. руб.), далее следует Московский Кредитный Банк (22,29% или 63,27млрд. руб.) и вышеупомянутый Альфа-Банк (22,26% или 179,84 млрд. руб.). Такие показатели прироста позволили Совкомбанку и Московскому Кредитному Банку войти в десятку крупнейших банков России по объему привлеченных вкладов с 11 и 12 мест соответственно, а Альфа

Банк благодаря высокому росту объема вкладов по итогам 2018 г. попал в топ-3 банков по объему привлеченных средств. Также хочется отметить, что кроме Альфа-Банка прогресс за год в местах показали Банк «ФК Открытие» (+2 места), Райффайзенбанк, который переместился с 9 позиции на 7. Одно место потерял Россельхозбанк (с 3 места переместился на 4). При этом наихудшая динамика депозитов в топ-10 была у Промсвязьбанка (-10,14%), Банка «ФК Открытие» (4,52). Это вероятнее всего связано с санацией этих банков, которая была проведена в 2017 г. В результате чего вкладчики хотят избежать всяческих неприятностей, связанных с их денежными средствами.

Также хочется отметить и тот факт, что значительные изменения в рейтинге по объему привлеченных средств произошли еще и по той причине, что с 1 января 2018 г. Банк ВТБ 24, который стабильно на протяжении многих лет занимал высокое место в данном рейтинге, присоединился к Банку ВТБ, а также из данного рейтинга уже исключен Бинбанк, который с 1 января 2019 г. вошел в группу ФК «Открытие» [43] .

Средневзвешенные ставки по долгосрочным депозитам юридических лиц показывали в 2018 году наиболее неровную динамику и в конце года уступили первое место по дороговизне для банков розничным вкладам. Соответственно, средства юридических лиц росли существенно более высокими темпами, нежели вклады населения.

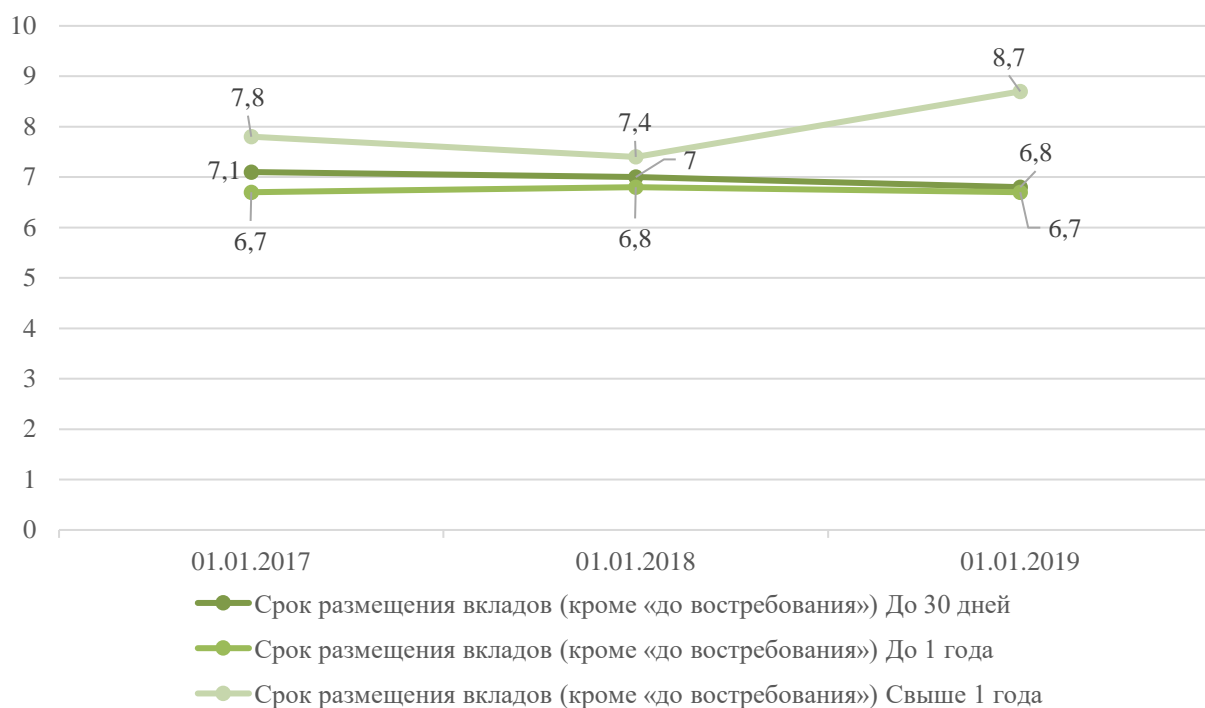


Рис.1.3. Динамика средневзвешенных процентных ставок по привлеченным вкладам физических лиц в рублях в 2016-2018 гг., %

Последний рост средней процентной ставки по вкладам произошел главным образом по следующим причинам:

- уровень инфляции (4,3%) с трудом покрывает нынешний предлагаемый размер процентов по депозитам, что делает их не самым выгодным инструментом вложений;
- наблюдается отток денежных средств населения с банковских вкладов (что вытекает из вышеназванной причины);
- повышение ключевой ставки Банком России до 7,75%;
- попытка кредитных организаций повысить ликвидность своих активов и снизить последствия валютных оттоков [47, с.11]. Поскольку, как известно в последние годы в отношении России со стороны стран Запада применяется достаточное количество секционных мер, которые способствуют вынужденному обнулению инвесторами своих депозиты в иностранной валюте, то все это привело к тому, что многие кредитные организации остались без наличности. Такая ситуация для банков является отрицательной

и требует нахождения выхода из нее по той причине, что банк имеет возможность осуществлять свою деятельность с притоком свободной денежной массы, а сделать это без привлечения депозитов невозможно.



Рис.1.4.Динамика средств юридических и физических лиц коммерческих банков в 2014-2018 гг., млрд.руб.

Ослабление курса рубля оказало заметное влияние на динамику роста средств клиентов. Так, остатки на счетах юридических лиц выросли на 16,4% за 2018 год (+7,4% в 2017 году), а рост вкладов ускорился до 9,5% в 2018 году (по сравнению с 7,4% в 2017 году). Доля в обязательствах банков составила 71%. За год соотношение кредитов после вычета резервов и средств на счетах клиентов увеличилось на 1,3 п.п. до 72%. Задолженность банков перед Банком России выросла на 29% за 2018 год и составила 3,1% от активов.

Далее представим структуру средств клиентов кредитных организаций в России на рис.1.5. Так, доля средств физических лиц за год сократилась с 50,6% до 49,7%, однако они остаются одним из крупнейших источников финансирования деятельности для банков. Средства предприятий и организаций на 1 января 2019 года составляют 49,4% обязательств банков перед клиентами (годом ранее – 48,6%), или 28,2 трлн рублей, средства на счетах и депозиты населения – 28,4 трлн рублей.



Рис.1.5. Структура средств клиентов кредитных организаций в России в 2016-2018 гг.,%

Удельный вес остатков на текущих и расчетных счетах юридических лиц в структуре обязательств банков перед клиентами за 12 месяцев сократился с 18,0% до 17,5%, а вес средств на счетах физлиц вырос с 9,9% до 11,0% в общей массе клиентских средств.

Положительной динамике средств корпоративных клиентов в 2018 году способствовал преимущественно рост средств на депозитных счетах (+15,8%, или +2,49 трлн. рублей). Остатки на расчетных и текущих счетах увеличились лишь на 8%, или на 741,7 млн рублей. Средства на счетах физических лиц даже уступили прошлогодним показателям и выросли за год на 23,3% (с 5,1 трлн до 6,3 трлн рублей), срочные вклады физлиц увеличились на 5,8%, или на 1,2 трлн рублей [29].

К 1 января 2019 года на балансах пяти крупнейших банков находилось 65,5% от совокупной суммы привлеченных средств юридических и физических лиц, топ-50 банков аккумулировали уже 91,2% клиентских средств, а топ-100 – 95,6%.

Темпы изменения валютных вкладов населения и валютного курса в 2016-2017 годах имели прямую зависимость: в 2016 году произошел

значительный рост курса доллара США и евро, что привело к сокращению валютных вкладов, снижение курсов доллара США и евро в 2017 году привело к замедлению темпа снижения валютных вкладов физических лиц.

Объем депозитов, привлеченных коммерческими банками в 2018 году, имел положительный прирост по сравнению с 2017 годом, однако темпы роста замедлились в связи со снижением процентных ставок по вкладам. При этом к концу года ситуация значительно улучшилась, ставки по депозитам физлиц возросли и объем привлеченных средств населения увеличился.

По мнению экспертов РИА Рейтинг, 2019 год для российских банков с точки зрения привлечения вкладов населения будет более удачным, однако значительного прогресса относительно 2018 года ждать не стоит. Предполагается, что основной причиной роста объема вкладов может стать рост ставок по вкладам, и как следствие, склонность населения к сбережению. Ожидается, что объем вкладов населения в предстоящем году может вырасти в номинальном выражении на 8-12% [54].

В заключении следует отметить, что для привлечения клиентов, повышения качества обслуживания и удобства вкладчиков, банкам нужно более активно развивать дистанционное обслуживание, в том числе мобильный банкинг. Также для повышения интереса к депозитным продуктам необходимо совершенствовать сберегательные вклады для граждан и депозитные услуги для корпоративных клиентов, развивать пакетные предложения, а также делать ставку на новые продукты, в том числе на накопительные счета.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА ВТБ (ПАО) И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

2.1. Организационно-экономическая характеристика Банка ВТБ(ПАО)

ВТБ является ведущим российским финансовым институтом, оказывающим услуги населению, предприятиям и государственным учреждениям.

Деятельность Банка наделяет его статусом ключевого системообразующего банка, предоставляющего кредитные, инвестиционные продукты и услуги для корпоративных клиентов и граждан.

Полное фирменное наименование кредитной организации: Банк ВТБ (публичное акционерное общество)/ VTB Bank (public joint-stock company).

Сокращенное фирменное наименование кредитной организации: Банк ВТБ (ПАО)/ VTB Bank (PJSC).

Место нахождения кредитной организации: г. Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д. 29.

Банк ВТБ (публичное акционерное общество) (далее – Банк ВТБ (ПАО) или Банк) учрежден в октябре 1990 года.

Генеральная лицензия на право совершения всех видов банковских операций в рублях и в иностранной валюте (номер 1000) выдана Центральным банком Российской Федерации 2 января 1991 и продлена 08.07.2015.

Действующей редакцией Устава Банка является редакция Устава, зарегистрированная 01 января 2018 года за государственным регистрационным номером 2187800030031.

Банк ВТБ (ПАО) включен в реестр банков – участников системы обязательного страхования 11.01.2005 под номером 408 [53].

По состоянию на 01 января 2019 года международными рейтинговыми агентствами Банку присвоены следующие рейтинги:

Таблица 2.1

Рейтинги Банка ВТБ (ПАО), присвоенные международными агентствами по состоянию на 01.01.2019 г.

Агентство Moody's Investors Service	
Рейтинг долгосрочного риска контрагента в иностранной валюте	Ba1
Рейтинг долгосрочного риска контрагента в национальной валюте	Ba1
Рейтинг приоритетных необеспеченных долговых обязательств в иностранной валюте	Ba1
Рейтинг субординированных долговых обязательств в иностранной валюте:	Ba3
Рейтинг прочих краткосрочных обязательств в иностранной валюте:	(P)NP;
Рейтинг краткосрочных банковских депозитов в национальной валюте	NP;
Рейтинг краткосрочных банковских депозитов в иностранной валюте	NP
Рейтинг долгосрочных банковских депозитов в национальной валюте	Ba1
Рейтинг долгосрочных банковских депозитов в иностранной валюте	Ba2
Рейтинг программы размещения приоритетных необеспеченных долговых обязательств в иностранной валюте:	(P)Ba1
Рейтинг приоритетных необеспеченных долговых обязательств в национальной валюте	Ba1
Рейтинг программы размещения субординированных долговых обязательств в иностранной валюте	(P)Ba3.
Агентство S&P Global Ratings	
Долгосрочный рейтинг эмитента по обязательствам в иностранной валюте:	BBB-;
Долгосрочный рейтинг эмитента по обязательствам в национальной валюте	BBB-
Краткосрочный рейтинг эмитента по обязательствам в иностранной валюте	A-3
Краткосрочный рейтинг эмитента по обязательствам в национальной валюте	A-3
Эксперт РА	
Долгосрочный рейтинг кредитоспособности банка по российской национальной шкале	ruAAA

В феврале 2019 года агентство Moody's Investors Service повысило рейтинг долгосрочных банковских депозитов в национальной валюте с Ba1 до Baa3, рейтинг долгосрочных необеспеченных долговых

обязательств в национальной валюте и в иностранной валюте повышен с Ва1 до Ваа3. Рейтинг приоритетных банковских депозитов в иностранной валюте с Ва2 до Ваа3.

Помимо генеральной лицензии на ведение банковской деятельности (номер 1000), Банк имеет лицензии, необходимые для владения и осуществления торговых операций с ценными бумагами, а также для проведения прочих операций с ценными бумагами, включая брокерскую, дилерскую и депозитарную деятельность, и для выполнения функции специализированного депозитария и управления активами, экспорта драгоценных металлов, осуществление работ с использованием сведений, составляющих государственную тайну, оказания услуг в области защиты государственной тайны.

Кроме того, Банк ВТБ (ПАО) является одним из крупнейших российских банков с точки зрения покрытия территории страны сетью филиалов и их внутренних структурных подразделений. Региональная сеть Банка насчитывает 29 филиалов, 66 региональных операционных офисов, 5 операционных касс вне кассового узла, 670 дополнительных офисов и 828 операционных офисов.

Филиалы Банка открыты в 27 городах России (Москве (4 филиала), Санкт-Петербурге (3 филиала), Екатеринбурге (3 филиала), Нижнем Новгороде (2 филиала), Новосибирске (2 филиала), Ростове-на-Дону (2 филиала), Ставрополе (2 филиала), Южно-Сахалинске, Краснодаре, Хабаровске (2 филиала), Воронеже (2 филиала), Самаре, Красноярске, Кирове. Таким образом, в настоящее время филиалами Банка, расположенными во всех федеральных округах, охвачена большая часть субъектов Российской Федерации. Также 2 филиала открыты на территории иностранных государств (в г. Нью-Дели, Индия и г. Шанхай, Китай). Банком открыты представительства в Китае (г. Пекин) и в Италии (г. Милан) [53].

В январе 2018 года в состав Банка ВТБ (ПАО) вошли 9 филиалов, открытых на базе филиалов ВТБ 24 (ПАО) в городах России (Екатеринбурге, Новосибирске, Москве (2 филиала), Краснодаре, Хабаровске, Воронеже, Самаре, Санкт-Петербурге). В ноябре 2018 года 6 филиалов в городе Санкт-Петербург переведены в статус дополнительных офисов. В декабре 2018 года филиалы в городах Псков, Вологда, Архангельск, Калининград, Великий Новгород, Петрозаводск и Гатчина переведены в статус региональных операционных офисов. Банк ВТБ (ПАО) в соответствии со статьей 4 Федерального закона № 395-1 «О банках и банковской деятельности» является Головной кредитной организацией в составе банковской Группы (далее – группа ВТБ или Группа).

В январе 2018 года завершилась реорганизация Банка ВТБ (ПАО) в форме присоединения к нему ВТБ 24 (ПАО) под единым брендом ВТБ.

Перечень компаний, входящих в холдинг, представлен на рис.2.1.

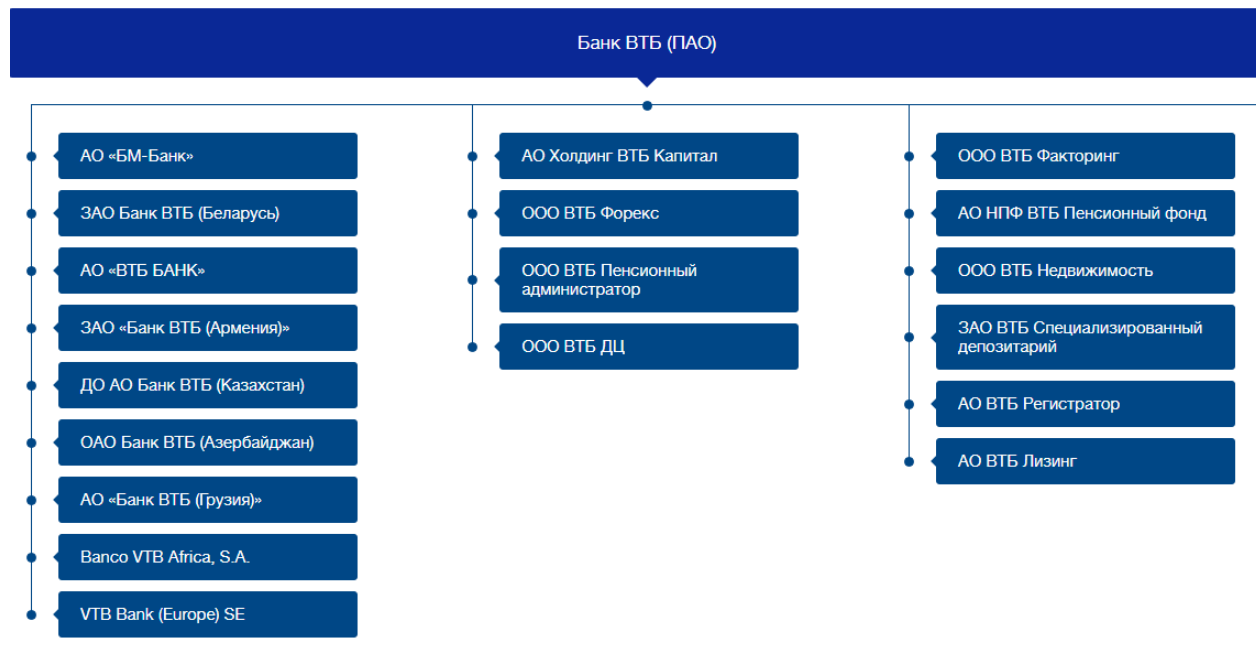


Рис. 2.1. Организационная структура банка ВТБ (ПАО) по состоянию на 01.01.2019 г. [28]

Банк «ВТБ» признается банком с государственным участием в капитале: как отмечалось ранее, государству (в лице «Росимущества») принадлежит 60,93%. Единоличными держателями привилегированных акций банка «ВТБ» выступают МинФин РФ (акции первого типа) и ГК «Агентство по страхованию вкладов» (акции второго типа). Таким образом, совокупная доля РФ (в лице «Росимущества» и Министерства финансов) и ГК «Агентство по страхованию вкладов» составляет 92,23 % от уставного капитала Банка [37].

Согласно Уставу органами управления банка «ВТБ» являются:

- Общее собрание акционеров;
- Наблюдательный совет;
- Президент – председатель правления;
- Правление.

Согласно генеральной лицензии № 1000 банк «ВТБ» имеет право на осуществление банковских операций:

- привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклада (до востребования и на определенный срок);
- размещение привлеченных во вклады (до востребования и на определенный срок) денежных средств физических и юридических лиц от своего имени и за свой счет;
- открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- осуществление переводов денежных средств по поручению физических и юридических лиц, в том числе уполномоченных банков-корреспондентов и иностранных банков, по их банковским счетам;
- инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;

- выдача банковских гарантий;
- осуществление переводов без открытия банковских счетов, в том числе электронных денежных средств (за исключением почтовых переводов);
- привлечение во вклады и размещение драг. металлов (по отдельной лицензии);
- осуществление других операций с драг. металлами в соответствии с законодательством РФ (по отдельной лицензии).

Стоит отметить, что вышеупомянутая лицензия характеризует только банковские операции, которые вправе осуществлять банк «ВТБ». Если рассматривать Группу «ВТБ», то ее деятельность не ограничивается только банковскими операциями, а подразумевает широкий спектр разнообразных финансовых услуг[37].

В результате реорганизации 01 января 2018 года Банка ВТБ (ПАО) в форме присоединения к нему ВТБ 24 (ПАО) произошли существенные изменения показателей по сравнению с финансовыми результатами 2017 года. Как следствие, сравнительная информация показателей за 2018 и 2017 годы, раскрытая в данном примечании, не является полностью сопоставимой.

Представим основные показатели финансово-экономической деятельности Банка за последние три года на рис.2.2.

По данным рис. 2.2 видно, что чистая прибыль за 2018 год в сравнении с результатом за 2017 год выросла на 128,01% или на 129 635, 7 млн.руб. и составила 230 906,9 млн.руб. против 101 268,2 млн.руб. Причинами роста чистой прибыли являются увеличение чистого процентного и комиссионного доходов, суммарные положительные изменения от операций с производными финансовыми инструментами, ценными бумагами, рост объемов полученных дивидендов от дочерних организаций.

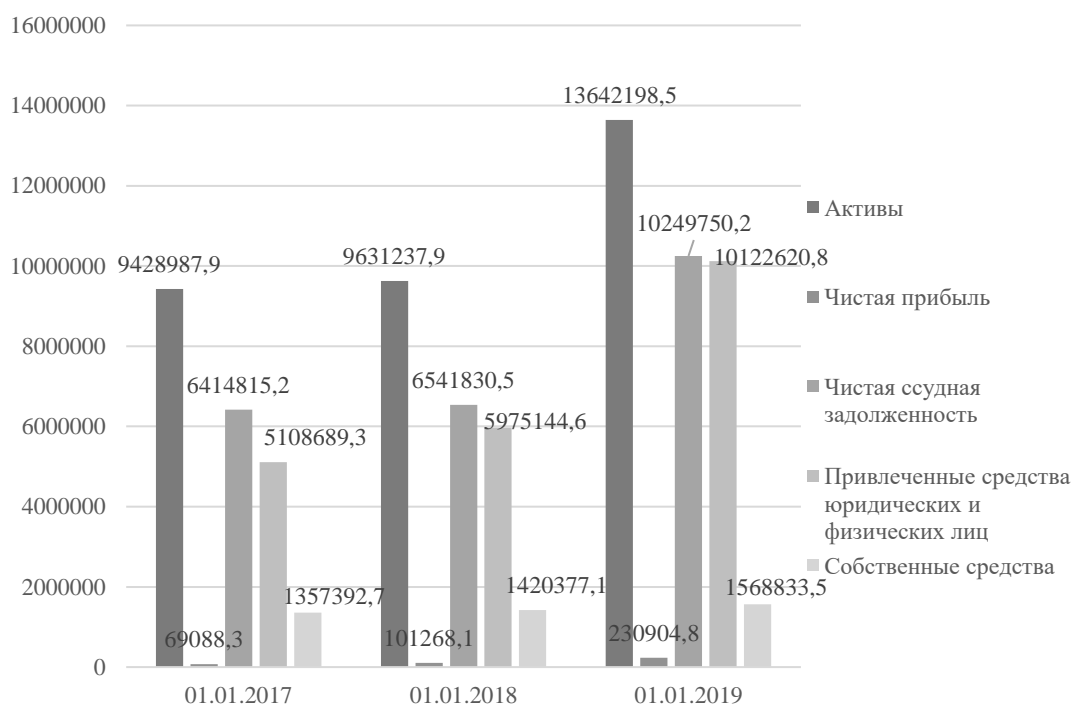


Рис.2.2. Динамика показателей финансово-экономической деятельности Банка ВТБ (ПАО) в 2016-2018 гг., млн.руб.

Чистая ссудная задолженность Банка за 2018 год выросла на 56,68% и в абсолютном выражении составила 10 249 750,2 млн.руб. На 01 января 2019 года и на 01 января 2018 года ссуды, предоставленные кредитным организациям, включают субординированные кредиты, предоставленные дочерним и зависимым банкам за вычетом резервов на возможные потери в сумме 59,8 млрд. руб. и 137,5 млрд. руб. (включая суммы начисленных процентов), которые могут иметь пониженный приоритет по сравнению с другими кредиторами этих банков и могут содержать договорные условия, которые требуют полного или частичного списания данных кредитов в случае наступления определенных событий, оговоренных в кредитных соглашениях, например, снижения уровня достаточности собственных средств банка-заемщика ниже уровня, установленного договором [14].

По сравнению с 01 января 2018 года привлеченные средства Банка увеличились на 3 733 340, 1 млн.руб. и по состоянию на 01 января 2019 года составили 11 716 640,1 млн.руб. При сокращении привлеченных от

Центрального банка Российской Федерации средств увеличился размер привлеченных средств клиентов как кредитных, так и некредитных организаций, а также обязательств по выпущенным долговым обязательствам. Данные изменения являются следствием оптимизации стоимости фондирования Банка.

Проанализируем изменение финансовых результатов деятельности Банка ВТБ (ПАО) за 2016-2018 гг. и определим основные статьи доходов и расходов банка.

Таблица 2.2

Изменение финансовых результатов деятельности Банка ВТБ (ПАО) за 2016-2018 гг., млн. руб.

Показатель	По состоянию на			Темп роста, %		
	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2016
Процентные доходы	721 941,1	672 431,1	924 287,6	93,1	137,5	128,0
Процентные расходы	540 589,3	468 588,6	524 947,8	86,7	112,0	97,1
Чистые процентные доходы	181 351,6	203 842,4	399 339,7	112,4	195,9	220,2
Доходы от участия в капитале других юридических лиц	46 402,0	53 238,1	101 487,7	114,7	190,6	218,7
Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости	-668 205,9	9 195,3	75 459,5	-	В 8,2 раза	-
Операционные расходы	82 906, 3	128 588,6	290 515,9	155,1	225,9	в 3,5 раза
Финансовый результат	110 464,5	125 353, 3	217 773,3	113,5	173,7	197,1

Значительно выросла общая сумма чистых процентных доходов за 2018 год по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 924 287, 6 млн.руб. до создания резервов (672 431,1 – за 2017 год), чистые процентные доходы после создания резерва составили 285 666, 1 т млн.руб. (85 903,1 млн.руб. - за 2017 год). Основная доля процентных доходов получена за счет доходов от ссуд, предоставленных клиентам, не

являющихся кредитными организациями, которые по сравнению с прошлым годом выросли на 51,02% или на 282 573,6 млн.руб. Комиссионные доходы выросли на 324,04% и составили 137 770, 9 млн.руб.

Чистый доход от операций с финансовыми активами и обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, за 2018 год составил 75 417, 9 млн.руб. в сравнении с 8 809, 9 млн.руб. чистого расхода за 2017 год. За 2018 год чистый расход от операций и переоценки иностранной валюты и драгоценных металлов составил 35 029, 4 млн.руб., в 2017 году был показан чистый расход в размере 42 088,7 млн.руб. Чистый доход от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи за 2018 год в сравнении с 2017 годом снизился на 17 688, 7 млн.руб. за счет снижения доходов от операций с такими бумагами. Результаты по данным статьям являются взаимосвязанными, и суммарно они отражают общий результат деятельности на валютном и фондовом рынках, а также результат переоценки открытых валютных позиций.

Доходы от участия в капитале других юридических лиц за 2018 год составили 101 487, 7 млн.руб., что на 90,63% или на 48 249, 6 млн.руб. больше аналогичного показателя 2017 года.

За 2018 год произошел существенный рост операционных расходов на 125,93% или на 161 927,4 млн.руб. в сравнении с 2017 годом вследствие присоединения бизнеса Банка ВТБ 24 (ПАО) [14].

В рамках действующей стратегии развития группа ВТБ в 2018–2019 гг. планирует расти в розничном сегменте бизнеса опережающими темпами. Стоит задача повысить доли рынка по всем ключевым показателям эффективности (KPI) работы с клиентами — физическими лицами, что должно привести к увеличению их доли в кредитном портфеле банка с 20% до 30%, а в обязательствах — с 30% до 40%. В результате в активах ВТБ планируется увеличить долю более доходного бизнеса и повысить

устойчивость базы фондирования, что однако требует особого внимания к проблеме кредитных рисков .

2.2. Анализ депозитного портфеля Банка

Банк ВТБ на конкурентном рынке банковских услуг демонстрирует способность успешно функционировать и добиваться цели получения максимально возможной доли рынка и прибыли. Для более точного определения его конкурентных преимуществ проанализируем состав, структуру и динамику привлеченных средств кредитных организаций, и клиентов, не являющихся кредитными организациями за 2016-2018 гг по данным финансовой годовой отчетности Банка по российским стандартам бухгалтерской отчетности. Отразим динамику привлеченных средств клиентов Банка ВТБ(ПАО) в 2016–2018 гг. на рис.2.3.

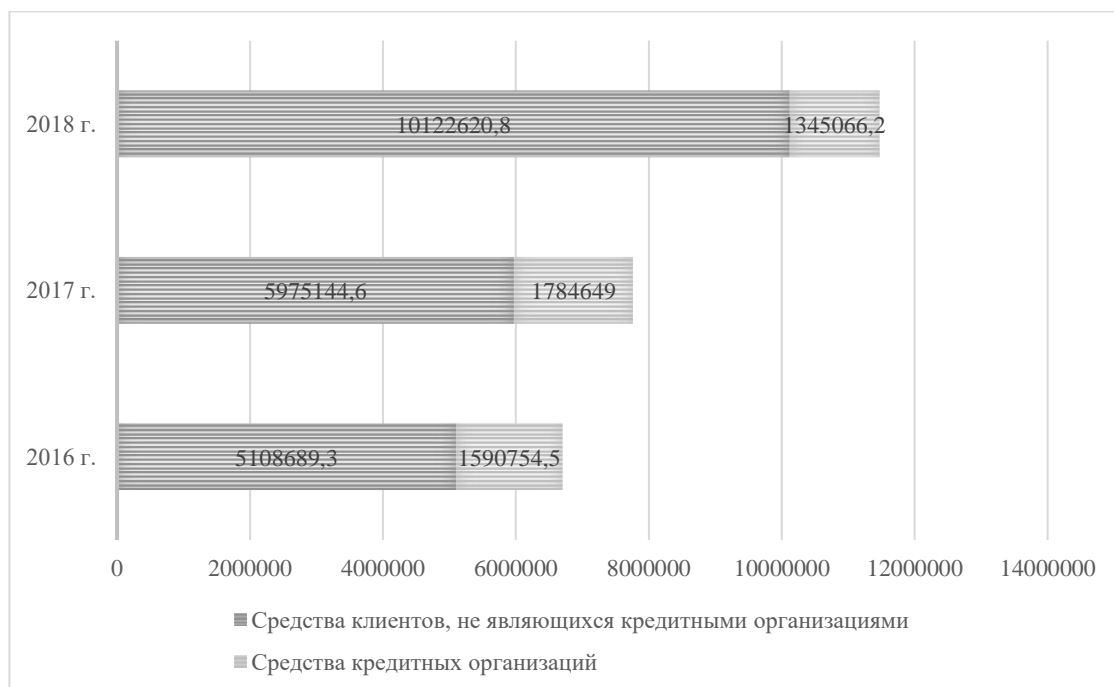


Рис.2.3. Динамика привлеченных средств клиентов Банка ВТБ(ПАО) в 2016–2018 гг., млн.руб. [26]

По данным рис.2.3 можно заключить, что основной вклад в обязательства банка вносят средства клиентов, не являющихся кредитными организациями, которые выросли за 2016-2018 гг практически в 2,0 раза составив на начало 2019 года 10 122 620,0 млн.руб., тогда как двумя годами ранее этот показатель составлял всего 5 108 689,3 млн.руб. Средства кредитных организаций имеют тенденцию снижения с 1 590 754,5 млн.руб. – в 2016 году до 1 345 066,2 млн.руб.- в 2018 году.

Далее проанализируем состав и структуру привлеченных средств клиентов банка ВТБ (ПАО), к которым относятся органы государственной власти, юридические и физические лица, включая индивидуальных предпринимателей в таблице 2.3.

Таблица 2.3

**Структура привлеченных средств клиентов Банка ВТБ(ПАО)
в 2016-2018 гг.**

№ п/п	Показатель	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	Удельный вес, %		
					2016г.	2017 г.	2018г.
1	Государственные органы	299 604,9	912 187,6	1 070 815,5	5,9	8,2	9,6
1.1	Текущие/расчетные счета	2 533,3	4 223,5	6 940,2	0,1	0,1	0,1
1.2	Срочные депозиты	297 071,6	907 964,1	1 063 875,3	5,8	8,1	9,5
2.	Прочие юридические лица и государственные органы власти	4 269 509,8	4 438 490,9	5 161 464,9	83,5	40,3	50,9
2.1	Текущие/расчетные счета	1 198 840,8	1 441 614,4	1 822 179,3	23,5	13,0	18,0
2.2	Срочные депозиты и прочие привлечённые средства	3 007 688,5	2 948 093,8	3 252 273,7	58,9	26,6	32,1
2.3	Расчеты по аккредитивам	52 475,9	42 556,4	83 480,6	1,0	0,7	0,8
2.4	Договоры «репо»	10504,6	6 226,3	3 531,3	0,1	0,03	0,03
3.	Физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели	539 574,4	624 466,1	3 890 340,3	10,5	5,6	38,4
3.1	Текущие/расчетные счета	66 717,8	87 405,4	914 633,1	1,3	0,8	9,0
3.2	Срочные депозиты и прочие привлеченные	472 856,6	537 060,7	2 975 707,2	9,2	4,8	29,4
4	Итого средств клиентов	5 108 689,3	5 975 144,6	10 122 620,8	100,0	100,0	100,0

*

Источник: Официальный сайт Банка ВТБ. Режим доступа: <https://www.vtb.ru>

Так, по данным таблицы 2.3 видно, что сумма привлеченных средств на 01.01.2019г. включает в себя остатки, переданные на баланс Банка ВТБ (ПАО) в результате присоединения ВТБ 24 (ПАО), которые на момент присоединения составляли 219 919, 2 млн.руб.

Объем средств, размещенных розничными клиентами в ВТБ, увеличился на 28% до 3 890 340,3 млн.руб. на конец 2018 года. На долю ВТБ пришлось треть прироста средств клиентов – физических лиц по всему банковскому сектору Российской Федерации. Значительную роль в формировании и поддержании такой позитивной динамики сыграл перевод розничного бизнеса на универсальную платформу объединенного Банка[26].

Несмотря на стремление банка нарастить средства клиентов физ. лиц данные, представленные в таблице 2.3, свидетельствуют о том, что удельный вес средств физических лиц за исследуемый период был в пределах 10,5-38,4%. Тем не менее, стоит отметить, что задача по общему наращиванию объема привлеченных средств в 2016-2018 гг. была выполнена: совокупно показатель вырос более чем в 2,5 раза. Наиболее сложным в плане привлечения средств для Банка ВТБ (ПАО) стал 2016 год: к концу этого года прирост по сравнению с 2015 годом составил всего 1%. Также можно отметить, что в структуре средств клиентов за 2016-2018 гг. четко прослеживается процентное соотношение 60:40 (с незначительными отклонениями в отдельные периоды) в пользу средств юридических лиц.

Данный сегмент продемонстрировал отрицательную динамику, доля привлеченных средств юридических лиц снизилась с 83,5% до 50,9%. Что еще раз подтверждается постепенной переориентацией банка на розничный сегмент, и присоединением ВТБ 24 к Группе ВТБ.

Что касается средств государственных органов, то данный показатель в рублевом эквиваленте увеличился практически вдвое составив по результатам 2018 года более 1 млрд.руб. и 9,6% в процентной соотношении.

Рассмотрим отраслевую структуру привлеченных средств клиентов Банка за анализируемый период в таблице 2.4.

Отраслевая структура привлеченных средств клиентов банка ВТБ
(ПАО) в 2016-2018 гг., млн.руб.

Показатель	По состоянию на			Удельный вес, %		
	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	2016	2017	2018
Финансовая деятельность	1 250 588,9	1 200 884,7	1 257 931,8	24,5	20,1	12,4
Государственные органы	340 868,8	950 370,5	1 099 641,1	6,7	15,9	10,8
Добыча полезных ископаемых	1 051 940,4	923 581,3	1 162 186,8	20,6	15,4	11,5
Физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели	539 574,4	624 466,1	3 890 340,3	10,6	10,4	38,4
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	429 516,9	553 083,7	720 805,8	8,4	9,2	7,1
Транспорт и связь	388 982,1	382 551,5	458 335,8	7,6	6,4	4,5
Обрабатывающие производства	440 654,9	370 695,6	447 270,5	8,6	6,2	4,4
Прочие виды деятельности	147 424,7	330 716,4	421 584,4	2,8	5,7	4,1
Оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	184 164,8	286 140,1	277 482,7	3,6	4,8	2,7
Строительство	143 293,0	176 947,0	187 619,9	2,8	3,0	1,8
Производство и химическая отрасль	144 601,9	114 378,1	115 713,3	2,8	1,9	1,1
Химическая отрасль	28 343,7	37 989,1	47 825,3	0,6	0,6	0,5
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	18 734,2	23 340,3	35 882,8	0,4	0,4	0,7
Итого средств клиентов	5 108 689,3	5 975 144,6	10 122 620,8	100,0	100,0	100,0

Данные таблицы 2.4 свидетельствуют о том, что основными отраслями деятельности, которые размещают крупные суммы на расчетных, текущих или сберегательных счетах в банке являются на протяжении последних трех лет предприятия по добыче полезных ископаемых, и финансовой деятельности, а также государственные органы власти. Так по итогам 2018 года наибольший удельный вес в привлеченных средствах клиентов занимают физические лица индивидуальные предприниматели, доля

которых составила 38,4%, тогда как по итогам двух предыдущих периодов 10,6 и 10,4% соответственно. Розничные клиенты увеличились практически в 6 раз, с 539 574,4 млн.руб.- в 2016 году до 3 890340,3 млн.руб.-по итогам 2018 года. Наименьшую долю в 2016-2018 гг. занимают химическая отрасль 0,5-0,6% и сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство 0,4-0,7% .

Далее следует рассмотреть динамику доходов по привлеченным средствам Банка в 2016-2018 гг. на рис.2.4.

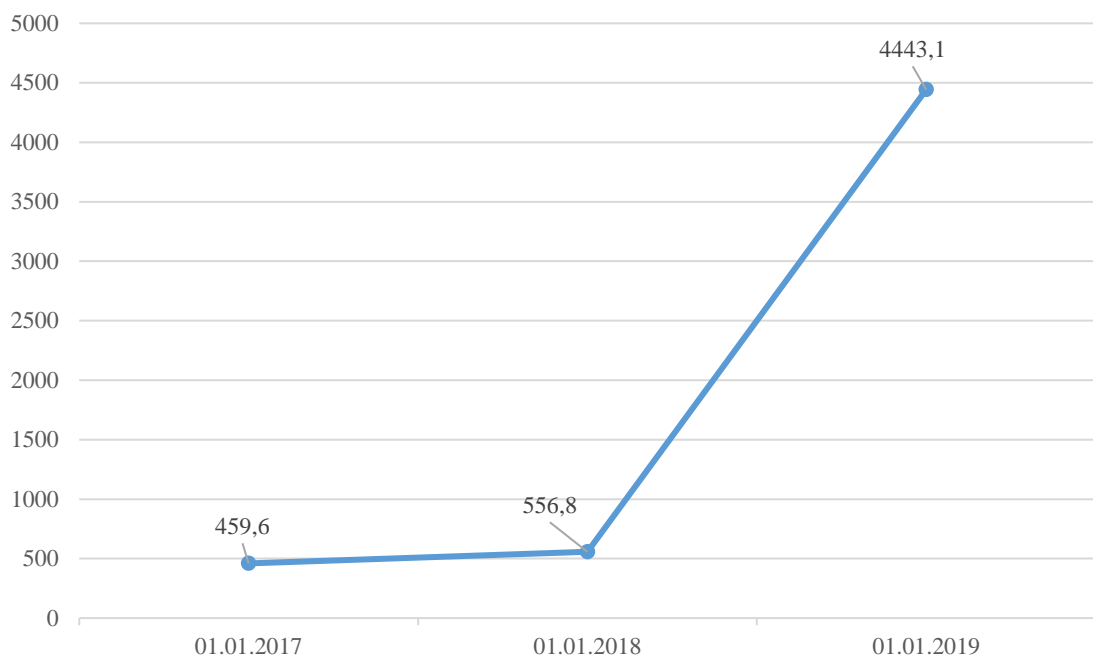


Рис.2.4. Динамика операционных доходов от операций по привлеченным средствам банка ВТБ (ПАО) в 2016-2018 гг., млн.руб.

Данные рис. показывают рост данного показателя в 10 раз с 459,6 млн.руб. до 4 443,1 млн.руб., что говорит о повышении интереса к депозитным продуктам банка со стороны клиентов, качестве предоставляемых депозитных услуг.

Что касается расходов, то они в основном процентные и представлены в Отчете Банка о финансовых результатах деятельности за анализируемые периоды. Отразим данные показатели в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Изменение процентных расходов банка по привлеченным средствам
всех клиентов банка ВТБ (ПАО) в 2016-2018 гг., млн. руб.

№	Показатель	01.01.2017 г.	01.01.2018	01.01.2019	Темп роста, %		
					2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2016
1	Процентные расходы, всего в т.ч.:	540 589,5	468 588,6	524 947,8	86,7	112,0	97,1
1.1	по привлеченным средствам кредитных организаций	148 879,5	110 333,5	63 969,9	74,1	57,9	35,7
1.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющихся кредитными организациями	381 476,2	348 938,4	449 953,8	91,4	128,9	118,0

Из таблицы 2.5 можно наблюдать незначительный рост процентных расходов, преимущественно за счет расходов от привлечения средств клиентов, не являющихся кредитными организациями, выросших на 28,95% или на 101 015,4 млн.руб.. Общая сумма процентных расходов за 2018 год составила 524 947, 8 млн.руб. (468 588,6 млн.руб. – за 2017 год, 540 589,5 млн.руб.- за 2016 год.).

2.3. Оценка конкурентных преимуществ банка ВТБ (ПАО) на рынке деpositных услуг

Банк ВТБ (ПАО) является универсальным банком, который предоставляет широкий ассортимент услуг для юридических и физических лиц.

Ключевыми направлениями бизнеса Банка ВТБ (ПАО) являются:

– Корпоративно-инвестиционный бизнес – комплексное обслуживание групп компаний с выручкой свыше 10 млрд рублей в рыночных отраслях и крупных клиентов строительной отрасли и государственного сектора;

– Работа со средним и малым бизнесом – в сегменте среднего бизнеса предоставление клиентам с выручкой от 1 млрд рублей до 10 млрд рублей широкого спектра стандартных банковских продуктов и услуг, а также специализированное обслуживание компаний муниципального бизнеса; в сегменте малого бизнеса – предоставление банковских продуктов и услуг компаниям и индивидуальным предпринимателям с годовой выручкой до 1 млрд рублей;

– Розничный бизнес – обслуживание физических лиц [44].

Вместе с тем, Банк ВТБ (ПАО) является головной кредитной организацией Группы ВТБ – второй по величине банковской группы в России, занимающей лидирующие позиции на российском и международном рынке финансовых услуг.

Помимо банковских и инвестиционных услуг компании группы ВТБ успешно работают в сегменте небанковских финансовых услуг: лизинг, факторинг, пенсионное обеспечение на базе финансовых компаний группы ВТБ.

Увеличение доли привлеченных средств из массового сегмента становится одной из ключевых задач по оптимизации стоимости розничного фондирования. Достигаться она будет путем увеличения доли депозитов физических лиц до востребования в 1,5 раза и кратным ростом доли рублевых пассивов в сравнении с валютными. Оперативное решение поставленных задач должно обеспечить опережающее снижение стоимости фондирования Группы ВТБ и окажет положительное влияние на чистую процентную маржу.

Банк ВТБ в настоящее время решает задачу выхода в лидеры российского банковского рынка по качеству сервиса и лояльности

клиентов в своих сегментах. Основным вектором развития в этом направлении является повышение эффективности и функциональности мобильного и интернет-банкинга.

Корпоративно-инвестиционный бизнес банка ВТБ нацелен на повышение рентабельности с сохранением лидирующих позиций в работе с крупнейшими корпоративными клиентами, для этого осуществляются следующие меры:

- изменение отраслевой структуры кредитного портфеля под приоритеты с обязательным ростом кредитования на уровне среднерыночного;
- модернизация ИТ-платформы, внедрение прорывных продуктов-локомотивов и рост качества сервиса должны способствовать увеличению средней доли в обороте (СДО) на счетах юридических лиц и в транзакционном обслуживании;
- изменение структуры фондирования позволит снизить стоимость продуктов и услуг банка и повысить конкурентоспособность, что приведет к диверсификации клиентской базы;
- развитие географии бизнеса торгово-экспортного финансирования через появление новых продуктов [44].

Процентные ставки, установленные банком ВТБ, наиболее конкурентоспособны на российском банковском рынке. Представим предложения Банка ВТБ(ПАО) в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Предложения по вкладам Банка ВТБ(ПАО) по состоянию на 01.01.2019 г.[4]

Вклад	Ставка, %	Сумма минимальная, руб.	Срок вклада	Выплата %
Выгодный	до 7	30000	91-1830 дней	ежемесячно
Пополняемый	до 6,25	30000	91-1830 дней	ежемесячно
Комфортный	до 3,75	30000	181-1830 дней	ежемесячно

Банк предлагает три вклада, при этом максимальная ставка – 7%, а минимальная сумма – 30 000 рублей. Частичное снятие предусмотрено только для вклада «Комфортный». Пополнение возможно для всех вкладов, кроме вклада «Выгодный». Пролонгация предусмотрена для всех без исключения вкладов. У банка ВТБ самая высокая минимальная сумма вклада.

Кроме того, в 2018 году Банк внедрил несколько промопредложений по вкладам и накопительным счетам:

- промонадбавка в онлайн-каналах с 24.01.2018 по 03.09.2018;
- вклад «Максимальный» с 05.07.2018г. по 03.09.2018г.;
- вклад «Максимум» с 03.09.2018 г. по 31.01.2019 г.;
- вклад «Лояльный» с 23.11.2018 г. по 31.01.2019 г.;
- акция по Накопительному счету с повышенной ставкой в первом месяце с 02.07.2018 г. по 31.01.2019 г.

Банк одержал победу в 4 конкурсах по выплатам страховых возмещений вкладчикам проблемных банков (с общим объемом выплат 37 млрд рублей).

В целях определения конкурентных преимуществ Банкам проанализируем предложения конкурентов на рынке привлечения денежных средств физических лиц. Проведем сравнительный анализ предложения депозитов на срок от 365 дней пяти банков в таблице 2.7.

Таблица 2.7

**Сравнительный анализ банковских депозитов конкурирующих
коммерческих банков в 2018 году**

Банк	Процентная ставка	Сумма вклада, тыс. руб.	Срок	Пополнение	Капитализация	Частичное снятие
ПАО «БАНК УРАЛСИБ»	6,80%	от 30	от 365	-	+	-

ПАО Сбербанк	5,05%	от 30	от 365	-	+	-
Райффайзенбанк	4,00%	от 30	от 365	+	+	+
Альфа-Банк	6,86%	от 30	от 365	+	+	+
ВТБ	7,06%	от 30	от 380	-	+	-

В обязанности Центрального банка России входит расчет максимальной процентной ставки по вкладам. Центробанк рассчитывает наивысший пункт процентной ставки по вкладам россиян в российской валюте. ЦБ требует от всех банков строгое выполнение главного условия – не превышать предоставленную Центральным банком ставку более чем на 3,5%.

Прогноз ЦБ РФ по максимальной процентной ставке по вкладам на 2019 год – 6,7% [51, с.250].

По прогнозам аналитиков, в 2019 году доходность рублевых депозитов будет снижаться. Основными причинами снижения выступает сокращение инфляции и ключевой ставки Банка России.

Широкая диверсифицированная база клиентов является также важным преимуществом ВТБ на рынке. Благодаря работе банка со всеми категориями клиентов ВТБ эффективно управляет своими ресурсами и сводит все финансовые риски к минимуму, что даёт возможность банку кредитовать экономические организации. Банк ВТБ имеет огромный опыт массового обслуживания клиентов, позволяющий ему лидировать на розничном секторе банковских услуг.

Банк имеет возможность совершать огромное количество операций и обслуживать большие финансовые потоки благодаря высоким стандартам технологии предлагаемой банковской продукции банка.

Крупная сеть сбыта банка играет не последнюю роль в конкурентных преимуществах банка. Она обеспечивает доступность услуг Банка на всей территории страны. К тому же, разветвлённая сеть подразделений даёт банку ВТБ возможность комплексно обслуживать корпоративных клиентов по единым стандартам, создаёт специальные условия для тиражирования и

крупномасштабного внедрения современных информационных технологий и быстрого продвижения новой банковской продукции.

Расчётная система банка даёт возможность проводить большой объём платежей между отделениями банка в режиме реального времени. Такая система даёт преимущества банку ВТБ в развитии услуг для клиентов, бизнес которых ведётся в различных городах и населённых пунктах.

По величине собственных средств банк ВТБ существенно превосходит многие другие банки. Поэтому банк может активно предлагать большие и долгосрочные кредиты юридическим лицам. Также данное преимущество банка позволяет ему инвестировать в развитие собственной инфраструктуры и внедрять современные информационные технологии.

Таким образом, в корпоративном бизнесе Банк ВТБ (ПАО) успешно конкурирует с российскими и международными игроками за обслуживание крупных корпораций, а также компаний среднего бизнеса. Банк предлагает комплексные решения любого уровня сложности благодаря присутствию в различных финансовых сегментах.

В розничном бизнесе Банк ВТБ является одним из ключевых игроков на российском рынке. Банк делает основной акцент на клиентоцентричности, внедрении высокотехнологичных продуктов и встраивании небанковских сервисов в комплексное предложение для клиента.

2.4. Пути повышения конкурентоспособности банков с государственным участием на национальном рынке банковских депозитных услуг

В современной России конкурентоспособность российских банков достигается в условиях устойчивого экономического роста экономики страны. Основой развития устойчивой банковской системы является гибкий механизм денежно-кредитного регулирования экономики, при

котором государство эффективно управляет хозяйственной деятельностью, банковской системой и денежным обращением.

Основной путь повышения конкурентоспособности банка направлен на выполнение поставленной стратегии перед руководством банка. Руководство использует принцип управления путем ранжирования стратегических задач. Кроме того, существует разработанный шаблон системы чрезвычайных мер при возникновении новой проблемы стратегической важности, который может использовать любая организация при стратегическом планировании.

Первым путем повышения конкурентоспособности является слияние и поглощение банков, находящихся под контролем российского капитала. Именно эти процессы могли бы кардинально и сравнительно быстро решить большинство проблем российского банковского сектора.

Вторым методом повышения конкурентоспособности банков является оптимизация государственного регулирования и стимулирование банковской системы.

Третий метод – разработка правил и мер участия в конкуренции иностранного финансового капитала.

Эти три метода, включающие в себя многие составляющие, будут рассмотрены ниже. Кроме того, можно акцентировать внимание на ряде мер, которые стимулируют повышение конкурентоспособности банковского сектора России. Это:

- отмена двухлетнего «испытательного срока» для действующих банков;
- принятие законодательных актов, четко регламентирующих процессы секьюритизации, потребительского кредитования и ряда других;
- обеспечение условий для унификации и развития системы регистрации имущества и имущественных прав;
- создание правовых условий положений документов Базельского комитета по банковскому надзору «Основополагающие принципы

эффективного банковского надзора» и «Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы»;

- совершенствование комплексной системы оценки рисков, стимулирование кредитных организаций к моделированию стрессовых ситуаций и повышению квалификации сотрудников служб риск-менеджмента в соответствии с лучшими мировыми стандартами;

- создание механизма реализации активов ликвидируемых кредитных организаций, повышение прозрачности ликвидационных процедур, совершенствование процедур оспаривания сомнительных сделок;

- разработка и внедрение механизма привлечения к санации проблемных кредитных организаций и неп проблемных частных кредитных организаций с последующим опционом на выкуп saniруемого банка;

- установление четких, соответствующих лучшим мировым стандартам критериев определения реальных владельцев банков, порядка раскрытия информации о них;

- усиление роли и ответственности совета директоров (наблюдательного совета) банков, создание при нем комиссий по аудиту, рискам, вознаграждениям [23, с.80].

В последнее десятилетие наблюдается рост конкурентоспособности банков, состояние кредитного рынка и экономики страны намного улучшилось. Увеличиваются средства, направляемые на ссудный капитал. В целом в стране сохраняется тенденция роста ВВП, что положительно отражается на банковском рынке.

В стране существует два вида рынка ссудных капиталов: рынок ценных бумаг и кредитный рынок. Банковский кредитный рынок набирает силы. По временному виду кредитования бывают: краткосрочные (от 3 мес. до 1 года), среднесрочные (1-5 лет) и долгосрочные кредиты (5-20 лет).

С 2009 года наблюдается рост ипотечного кредитования, благодаря государственной программе улучшения жилищных условий населения.

Кроме того, увеличивается объем как потребительского кредитования, так и автомобильного кредитования.

Одной из предпосылок повышения конкурентоспособности российских банков является улучшение экономического микроклимата в стране и повышение уровня жизни населения. Кредитная политика позволяет стимулировать производственные силы, улучшает формирование источников капитала для расширения воспроизводства на основе достижений научно-технического прогресса.

Одним из важных вопросов в конкурентоспособности банков является реагирование на внешние санкции к РФ, влияющие прежде всего на капиталовложения иностранных банков и банковскую систему внутри страны. Несмотря на трудности, Россия как давний партнер многих стран-инвесторов старается сохранить нейтралитет, но при этом не позволяет нести убытки своей стране, поэтому президентом РФ были приняты меры ответных санкций.

Несмотря на успокоительные прогнозы экспертов по поводу банковско-кредитных отношений между Россией и другими странами, банки-инвесторы будут вынуждены увеличить свои обязательные резервы для сохранения кредитных способностей или приостановить взаимодействие с российскими компаниями. В стране этот факт повлияет на валовой национальный продукт и немного снизит темпы роста ВВП.

В настоящее время результатом влияния санкций является ограничение государственной поддержки долгового финансирования основных крупных банков страны: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, Внешэкономбанк, а также энергетические компании: «Роснефть», «Транснефть», «Газпромнефть», «Уралвагонзавод», «Оборонпром», «ОАК». Это повлияло на конкурентоспособность банков и на предложение банковских продуктов [42, с.166]. С 2012 года наблюдается снижение продаж банковских услуг, поскольку увеличилась процентная ставка кредитования, и изменились ряд других условий кредитных

продуктов не в пользу потребителей. Таким образом, санкции отрицательно повлияли на деятельность российских банков, снизилась ликвидность и уровень конкурентоспособности.

В настоящее время представленные пути повышения конкурентоспособности принесут недостаточные результаты. Единственным путем решения проблемы является индивидуальное исследование каждого случая банка и необходимость принятия мер.

Банк ВТБ осуществляет свою деятельность в соответствии со Стратегией развития на 2017–2019 годы, утвержденной решением Наблюдательного совета банка ВТБ. В ее основе лежат три ключевых приоритета: Стратегия развития предусматривает существенные структурные изменения в модели бизнеса банка, направленные на повышение качества обслуживания клиентов, усиление рыночных позиций и значительное улучшение финансовых результатов.

Для достижения поставленных целей разработаны и реализуются шесть стратегических инициатив:

1. Существенное улучшение структуры и снижение стоимости фондирования Группы.
2. Объединение банков ВТБ и ВТБ24 и выход на качественно новый уровень взаимодействия бизнес-линий.
3. Цифровая трансформация бизнеса и процессов банка.
4. Достижение целевого уровня прибыльности в Корпоративно-инвестиционном бизнесе при сохранении лидерства на рынке.
5. Развитие новой модели в Среднем и малом бизнесе – кратный рост числа клиентов и диверсификация доходов.
6. Новый масштаб розничного бизнеса банка.

Реализация этой задачи до 2019 года предполагает увеличение доли клиентских средств в совокупных привлеченных ресурсах Банка до 81%. В качестве ключевого источника данного роста должны выступить

привлеченные средства физических лиц. Их доля в структуре процентных обязательств Банка должна увеличиться к 2019 году до 36%.

По итогам 2018 года группа ВТБ достигла установленных целей по привлечению клиентских средств, а их доля в структуре процентных обязательств на конец года составила 82%.

Важнейшим фактором стал прирост остатков на счетах физических лиц, который превысил 28%. В результате доля средств физических лиц в структуре процентных обязательств Группы увеличилась до 36%.

При этом средняя стоимость процентных обязательств ВТБ за 2018 год сократилась с 5,7% до 4,9%.

Для сохранения текущей лидирующей позиции на рынке и дальнейшего повышения конкурентоспособности Банка, можно предложить провести в банке следующие мероприятия:

- увеличить процентные ставки по депозитам до среднерыночного уровня;
- расширить перечень существующих вкладов, ориентируясь на различные слои населения с разным уровнем доходов;
- провести целенаправленную работу по привлечению на обслуживание новых физических и юридических лиц;
- стимулировать длительное хранение денежных средств;
- принять меры по минимизации негативного влияния непредвиденного изъятия населением срочных вкладов;
- целевые вклады, выплата которых будет приурочена к периоду отпусков, дням рождений или другим праздникам.
- введение продаж в реальном времени с помощью триггеров в рамках усовершенствования действующей системы управления взаимоотношениями с клиентами CRM-стратегии [45]. Необходимость возникает в связи с тем, что в примере с триггерами впервые возникает ситуация, когда никакая пробная ручная проверка процесса не может быть

проведена в отсутствие технологии. Единственный триггер, который действует в ручном режиме,— это непосредственно коммуникация лицом к лицу. Когда клиент зайдет в отделение банка, работник отделения может предложить ему услуги. Если же необходимо быстро обработать информацию от партнера, то в отсутствие подключения к автоматическому обмену информацией ответ может идти несколько дней, устареть и перестать быть актуальным и нужным для клиента;

- проведение на сайте видео-консультаций для того, чтобы клиент мог быть проинформирован об условиях предоставления услуг, тарифе и другой требуемой информации;

- внедрение в местах большой проходимости потенциальных клиентов видео-терминалов, что будет являться виртуальным офисом для получения информационной консультации в качестве дополнительного канала продаж продуктов банка;

- внедрение в виде канала продаж интерактивных сенсорных панелей, что поможет сэкономить время клиенту, повысить качество обслуживания в банке, а также оптимизировать время сотрудников фронт-линии офиса и call-центра;

- проведение маркетинговых методов воздействия в развитии коммуникаций с клиентами и продажи продуктов потенциальным и действующим клиентам;

- проведение различных вебинаров и поддержание коммуникаций в социальных сетях для развития отношений с состоятельной категорией клиентов, что на данный момент является актуальным. Персональные коммуникации с клиентами выгодно выделяют банк среди других кредитных организаций;

- проведение маркетинговых мероприятий по поиску потенциальных клиентов с целью получения контактных данных потенциальных клиентов, проявивших интерес к его продукции и услугам.

Также следует создать систему индивидуального обслуживания клиентов, обеспечивающую развитие и оптимизацию бизнеса клиента, страхование его рисков; закрепление за клиентом персональных менеджеров, обладающих необходимым уровнем полномочий, предоставление клиентам технологических и информационных возможностей банка, широкого спектра консультационных услуг; гибкую тарифную политику индивидуального обслуживания.

Кроме того, на сегодняшний день основная склонность сбережений у населения пенсионного возраста. Банк ВТБ (ПАО) предлагает на рынке максимальную ставку по депозитам сроком на 380 дней в размере 7,1 % и 7,3 % в онлайн-кабинете; и сроком 1080 дней 7,2 % и 8 %. Однако у населения старшей возрастной группы существуют проблемы с использованием современных технологий и устройств самообслуживания. Предлагается использовать максимальную ставку для открытия вкладов в офисе для людей пенсионного возраста.

Перечисленные мероприятия позволяют увеличить долю привлеченных средств в структуре ресурсов банка ВТБ. Подробный анализ рыночных условий, оценка макроэкономических параметров, регулярно проводимого мониторинга региональных рынков вкладов и услуг, уровня востребованности определенных условий по вкладам — все это позволит создать рациональную и грамотную депозитную политику, что, в свою очередь, приведет к приросту капитала банка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие процесса глобализации экономики приводит к тому, что одной из главных составляющих мирового финансового рынка стала выступать конкуренция. Конкурентоспособность российской банковской системы повышает конкурентоспособность страны в целом. Поэтому развитие национальной промышленности в значительной степени зависит от конкурентоспособности банковской системы РФ.

Конкурентоспособность банка — это результат деятельности банка на различных доступных сегментах рынков финансовых услуг и продуктов и во многом она определяется долей банковского рынка и величиной нормы прибыли, получаемой при проведении всего многообразного спектра банковских операций в сравнении с аналогичными показателями банков-конкурентов. В связи с этим одной из приоритетных задач коммерческого банка является анализ конкурентоспособности и разработка методов ее повышения.

В первой десятке банков по объему привлеченных средств от физических лиц произошло достаточно много изменений. Только четыре банка из десятки крупнейших по объему привлеченных средств сохранили свои позиции по сравнению с началом 2018 г. Это два лидера розничного банковского рынка — ПАО Сбербанк и Банк ВТБ. Также хочется отметить и тот факт, что значительные изменения в рейтинге по объему привлеченных средств произошли еще и по той причине, что с 1 января 2018 г. Банк ВТБ 24, который стабильно на протяжении многих лет занимал высокое место в данном рейтинге, присоединился к Банку ВТБ, а также из данного рейтинга уже исключен Бинбанк, который с 1 января 2019 г. вошел в группу ФК «Открытие».

Конкуренция заставляет банки активно проводить политику по развитию на рынке и работу с клиентами, что включает расширение ассортимента банковских продуктов и услуг и совершенствование их

качества, что в свою очередь приводит к росту эффективности банковской деятельности и перераспределения финансовых ресурсов. Таким образом, банковская конкуренция является движущей силой качественного улучшения банковского сектора, нацеленного на максимальную доступность банковских услуг и наиболее полное удовлетворение интересов клиентов. Банк ВТБ относится к крупнейшим банкам России и занимает лидирующие позиции в рейтинге банков по активам. На 01.01.2018 г. сумма активов банка составила 9606 млрд. руб., что выше на 2,75% по сравнению с предыдущим годом.

Проанализировав основные показатели финансово-экономической деятельности Банка, а также его финансовые результаты за последние три года видно, что чистая прибыль за 2018 год в сравнении с результатом за 2017 год выросла, причинами роста чистой прибыли являются увеличение чистого процентного и комиссионного доходов, суммарные положительные изменения от операций с производными финансовыми инструментами, ценными бумагами, рост объемов дивидендов от дочерних организаций. Чистая ссудная задолженность Банка за 2018 год выросла на 56,68%, значительно выросла общая сумма чистых процентных доходов.

Банк ВТБ на конкурентном рынке банковских услуг демонстрирует способность успешно функционировать и добиваться цели получения максимально возможной доли рынка и прибыли. Для более точного определения его конкурентных преимуществ проанализируем состав, структуру и динамику привлеченных средств кредитных организаций, и клиентов, не являющихся кредитными организациями за 2016-2018 гг по данным финансовой годовой отчетности Банка по российским стандартам бухгалтерской отчетности. Основной вклад в обязательства банка вносят средства клиентов, не являющихся кредитными организациями. Оценив состав и структуру привлеченных средств клиентов банка ВТБ (ПАО), в таблице листа 6 следует, что удельный вес средств физических лиц за

исследуемый период был в пределах 10,5-38,4%. Тем не менее, стоит отметить, что задача по общему наращиванию объема привлеченных средств в 2016-2018 гг. была выполнена: совокупно показатель вырос более чем в 2,5 раза. Наиболее сложным в плане привлечения средств для Банка ВТБ (ПАО) стал 2016 год: к концу этого года прирост по сравнению с 2015 годом составил всего 1%. Также можно отметить, что в структуре средств клиентов за 2016-2018 гг. четко прослеживается процентное соотношение 60:40 (с незначительными отклонениями в отдельные периоды) в пользу средств юридических лиц.

Основными отраслями деятельности, которые размещают крупные суммы на расчетных, текущих или сберегательных счетах в банке являются на протяжении последних трех лет предприятия по добыче полезных ископаемых, и финансовой деятельности, а также государственные органы власти.

Для сохранения текущей лидирующей позиции на рынке и дальнейшего повышения конкурентоспособности Банка, можно предложить провести в банке следующие мероприятия:

- увеличить процентные ставки по депозитам до среднерыночного уровня;
- расширить перечень существующих вкладов, ориентируясь на различные слои населения с разным уровнем доходов;
- провести целенаправленную работу по привлечению на обслуживании новых физических и юридических лиц;
- целевые вклады, выплата которых будет приурочена к периоду отпусков, дням рождений или другим праздникам.
- введение продаж в реальном времени с помощью триггеров в рамках усовершенствования действующей системы управления взаимоотношениями с клиентами CRM-стратегии

Перечисленные мероприятия позволяют увеличить долю привлеченных средств в структуре ресурсов банка ВТБ.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: от 26.01.1996 № 51-ФЗ (ред. от 23.05.2018) // Консультант Плюс. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/, свободный.
2. О банках и банковской деятельности [Электронный ресурс] : федер. закон от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 23.05.2018). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/, свободный.
3. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) [Электронный ресурс]: федер. закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ (ред. от 23.04.2018). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/, свободный.
4. Об обязательных нормативах банков [Электронный ресурс]: Инструкция Банка России от 03.12.2012 № 139-И. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71721584/>, свободный.
5. О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 23 декабря 2003 № 177–ФЗ в ред. от 13 июля 2015 г.- Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_45679/, свободный.
6. О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств, и отражения указанных операций по счетам бухгалтерского учета [Электронный ресурс]: от 26 июня 1998 №39–П в ред. от 26 ноября 2007 г. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19622/, свободный.
7. О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери [Электронный ресурс]: от 20 марта 2006 № 283–П в ред. от 01 сентября 2015 г. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59828/, свободный.

8. Об обязательных резервах кредитных организаций [Электронный ресурс]: от 01 декабря 2015 № 507–П. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190244/, свободный.

9. О порядке формирования и использования резерва на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс]: от 30 июня 1997 № 62а в ред. от 18 августа 2003 г. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_47597/, свободный.

10. Об обязательных нормативах банков [Электронный ресурс]: от 03 декабря 2012 № 139–И в ред. от 07 апреля 2016 г. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139494/, свободный.

11. О внесении изменений и дополнений в письмо Центрального Банка России от 10 февраля 1992 года № 14-3-20 «О депозитных и сберегательных сертификатах банков» [Электронный ресурс]: от 31 августа 1998 № 333–У. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_904/, свободный.

12. Методические рекомендации «О порядке составления кредитными организациями финансовой отчетности» [Электронный ресурс]: от 06 декабря 2015 № 234–Т. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_4694/, свободный.

13. Аудиторское заключение независимого аудитора о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка ВТБ (публичное акционерное общество) за 2017 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт ПАО «ВТБ». – Режим доступа: <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya/raskrytie-finansovoj-otchetnosti-po-rsbu/>, свободный

14. Аудиторское заключение независимого аудитора о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка ВТБ (публичное акционерное общество) за 2016 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт ПАО «ВТБ» – Режим доступа: <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/finansovaya-informaciya/raskrytie-finansovoj-otchetnosti-po-rsbu/>, свободный

15. Банковские операции [Текст]: учебник / М.Р. Каджаева; под ред. М.Р. Каджаева. – М.: Изд. центр «Академия», 2017. – 462 с.
16. Банковское дело [Текст]: учебное пособие / Н.Б. Глушкова и др., под ред. Н.Б. Глушковой. - М.: Академический проект, 2017. – 432 с.
17. Банковское дело [Текст]: учебное пособие / Т.М. Костерина; под ред. Т. М. Костерина. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2018. – 360 с.
18. Банковское дело [Текст]: учебник / О.И. Лаврушин, Н.И.Валенцева [и др.]; под ред. ОИ. Лаврушина. - 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 623 с.
19. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г.Н. Белоглазова [и др.]; под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 545 с.
20. Блохина, А.С. Особенности организации банковского бизнеса [Текст] / А. С. Блохина // Школа университетской науки: парадигма развития. – 2017. – № 1. – С. 219-222.
21. Бондаренко, В.С. Банковский бизнес и перспективы его развития в России [Текст] / В.С. Бондаренко // Финансы и кредит. – 2017. – № 35. – С. 59-64.
22. Быканова, Н.И. Пути повышения конкурентоспособности банков с государственным участием на национальном рынке банковских услуг [Текст] / Н.И. Быканова, Н.Е.Соловьева Н.Е., Мажд Альнакула // Научные ведомости НИУ БелГУ. Серия Экономика. Информатика. – 2018. – Т.2 (45). – С.273-280.
23. Быканова, Н.И. Пути развития отечественного рынка банковских услуг по управлению денежными потоками клиентов (CASH MANAGEMENT) [Электронный ресурс] / Н.И. Быканова, В.В. Иерусалимова, В.В. Выродова // Научный результат. Экономические исследования.-2018. Т.4. №.1. С.80-87. – Режим доступа: <http://reconomic.ru/journal/issue/1-15-2018/>, свободный.

24. Вахрин, П.И. Финансовый анализ в коммерческих и государственных банках [Текст]: учеб. пособие / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2015. – 246 с.

25. Глава розницы ВТБ: у нас агрессивные планы по росту ипотеки и привлечению средств физлиц. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/interview/582405>, свободный

26. Годовой отчет группы ВТБ за 2016 год [Электронный ресурс] / Сайт группы ВТБ. – Электрон.дан. – СПб.: ВТБ, 2017. – Режим доступа: <http://annual.vtb.ru/ru/2016/>, свободный.

27. Годовой отчет группы ВТБ за 2017 год [Электронный ресурс] / Сайт группы ВТБ. – Электрон.дан. – СПб.: ВТБ, 2018. – <http://annual.vtb.ru/ru/2017/>, свободный.

28. Данные об объемах привлеченных кредитными организациями вкладов физических лиц и средств организаций за 2017-2018 гг. [Электронный ресурс]: Бюллетень банковской статистики №1 / Официальный сайт ЦБ РФ. – Электрон.дан. – М.: ЦБ РФ, 2018. – Режим доступа: http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank_system/4-2-1a_16.htm&pid=pdko_sub&sid=dpbvf, свободный.

29. Долинская, Л.В. Анализ финансовой отчетности [Текст]: Учебное пособие / Л.В. Долинская – М.: Издательство «Кредиты и займы», 2015. – 423 с.

30. Ефимова, Ю.В. Методические подходы к оценке финансовой устойчивости кредитной организации [Текст] / Ю.В.Ефимова // Банковское кредитование. – 2016. - № 9. – С.59-64.

31. Кудряшов, В.С. Перспективы развития интернет-банкинга как услуги коммерческого банка [Текст] / В.С. Кудряшов, Е.Ю. Птицын // *Juvenis scientia*. – 2017. – №6. – С. 18-21.

32. Методика оценки рейтинга кредитоспособности банка. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.raexpert.ru/ratings/bankcredit/method>, свободный

33. Михеева, В.С. Роль коммерческих банков в современной экономической системе [Текст] / В.С. Михеева // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2017. – №8. – С. 241-245.

34. Новикова, Е.А. Программа лояльности как эффективный инструмент управления потребительским поведением в современных условиях [Текст] / Е.А. Новикова, О.Н. Козырева // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2017. – №2. – С. 61-63.

35. Об оценке экономического положения банков (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]: указание Банка России от 30.04.2008 № 2005-У. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71721585/>, свободный.

36. Организационная структура Группы ВТБ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/informaciya-dlya-akcionerov/obshchee-sobranie-akcionerov/>, свободный.

37. Плотникова, В.В., Анализ показателей рентабельности как один из инструментов оценки инвестиционной привлекательности предприятия [Текст] / В.В. Плотникова, А.Г. Заббаров // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2016. – № 5 (64). – С. 77-81.

38. Плотникова, В.В., Анализ раскрытия информации в корпоративной отчетности на соответствие первому принципу интегрированной отчетности «Стратегический фокус и ориентация на будущее» [Текст] / В.В. Плотникова, М.С. Шиловская // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 5. – С. 919-934.

39. Плотникова, В.В., Применение методов семантического и корреляционного анализа при исследовании годовых отчетов российских компаний на соответствие принципу интегрированной отчетности «надежность и полнота» [Текст] / В.В. Плотникова, М.С. Шиловская, А.А. Дворак // Математическое и компьютерное моделирование в экономике, страховании и управлении рисками: мат. VI Междунар. молодежной

науч.-практ. конф. (г. Саратов, 9-11 ноября 2017 г.). Саратов: Научная книга, 2017. С. 174-180.

40. Рейтинг агентства Banks-rate [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banks-rate.ru>, свободный.

41. Серов, Е.Р. Организация работы с корпоративными клиентами как важнейший элемент повышения эффективности предпринимательской деятельности кредитных организаций [Текст] / Е.Р. Серов // Проблемы современной экономики. – 2017. – №1. – С. 165-172.

42. Сидоренков, М.А. Банковские рейтинги [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/bank_ratings.shtml, свободный.

43. Стратегия развития Банка ВТБ (ПАО) на 2016–2019 гг. [Электронный ресурс]: Официальный сайт Банка ВТБ (ПАО) / Электрон.дан. – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.vtb.ru/about/info/papers/P/>, свободный.

44. Стратегия развития Группы ВТБ на 2017–2019 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vtb.ru/o-banke/gruppa-vtb/strategiya/>, свободный

45. Сухов, М. И. Современная банковская система России: некоторые актуальные аспекты [Текст] // М.И. Сухов // Деньги и кредит. – 2016. – № 3. – С. 3–6.

46. Татарина, Л.В. Банковский розничный бизнес: его роль и значение в деятельности кредитной организации [Текст] / Л.В. Татарина, О.О. Перфильева // Baikal Research Journal. – 2017. – том 8, №2. – С. 11-13.

47. Тихомирова, Е.В. Банковский рынок: особенности и принципы [Текст] / Е.В. Тихомирова // Деньги и кредит. – 2016. – № 7. – С. 39-44.

48. Устав Банка ВТБ (ПАО) [Электронный ресурс]: Документ, утвержденный Правлением ОАО Банк ВТБ / Официальный сайт группы ВТБ – Электрон.дан. – СПб.: ВТБ, 2018. – Режим доступа: <http://www.vtb.ru/about/info/76854467/html>, свободный.

49. Факторы оценивания кредитного рейтинга «Банкир.ру». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bankir.ru/bank/rating>, свободный.

50. Чернова Э.А. Депозитные продукты как составляющая банковского розничного бизнеса [Текст] / Э.А.Чернова // Молодой исследователь: вызовы и перспективы. – 2019. - №2(102). – С. 249-254.

51. Чиркин, В. В. Группа ВТБ на рынке банковских услуг [Текст] / В.В. Чичерин // Банковское обозрение. – 2018. - №10. – С.27-37.

52. Публичное акционерное общество «Банк ВТБ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vtb.ru/>, свободный.

53. Рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://raexpert.ru/>, свободный.

54. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>, свободный.

55. Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/analytics/>, свободный.

ПРИЛОЖЕНИЯ