МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Факультет экономический**

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента**

**РЕФЕРАТ**

**по дисциплине**

**АНАЛИЗ МНОГОУРОВНЕВОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ ПАО «СБЕРБАНК» РОССИИ И ПАО «ВТБ»**

Работу выполнила А.А. Лямина

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) Экономика предприятий и организаций

Научный руководитель

к.э.н., доцент И.А. Павленко

Краснодар

2019

**Содержание**

1. История развития ПАО «Сбербанк России» 3
2. Структура, финансовое положение ПАО «Сбербанк России» 6
3. SWOT-анализ ПАО «Сбербанк России» 9
4. История развития ПАО «ВТБ» 10
5. Структура, финансовое положение ПАО «ВТБ» 13
6. SWOT-анализ ПАО «Сбербанк России» 16
7. Сводный анализ ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» 17

[Список использованных источников](#_Toc535486495) 30

**1 История развития ПАО «Сбербанк»**

2 ноября 1841 г. российским императором Николаем I был подписан указ об учреждении в России сберегательных касс «для доставления через то средств к сбережению верным и выгодным способом». Эта дата стала считаться днем рождения Сбербанка.

Через несколько месяцев, 1 марта 1842 г., служащий Ссудной казны Николай Кристофари переступил порог только что открывшейся кассы в Петербурге, на свой счет он внес внушительную по тем временам сумму в 10 руб. и стал обладателем сберегательной книжки за номером 1.

Правительственные органы России проводили активную агитационную работу для того, чтобы объяснить населению страны основные преимущества хранения средств в сберегательном банке. Первая российская реклама оказалась эффективной: если в 1842 г. сберегательная касса обслуживала в среднем 70 вкладчиков в день, то к 1860 г. этот показатель превысил отметку в 500 человек.

Начало XX века ознаменовалось для России бурными и масштабными потрясениями: Первая мировая война, революция, Гражданская война. Однако ни одно из этих событий не смогло замедлить активного и устойчивого развития Сбербанка.

В кризисные для страны времена Сбербанк смог сохранить вложения своих вкладчиков, объявив их неприкосновенными. Но не обошлось и без негативных последствий – коммерческая тайна, фактически, была упразднена: правительство издало указ, обязывающий сберегательные кассы предоставлять государственным органам информацию о состоянии счета любого вкладчика.

Важнейшим видом деятельности Сбербанка в 1941-1945 гг. и последующие годы являлось сотрудничество с государством в сфере атомной и ядерной промышленности. Помощь Сбербанка в привлечении средств и финансирование разработок позволило стать России лидером в сфере производства и переработки ядерного топлива и оставаться им и по сей день.

Несмотря на сложность первых послевоенных лет, начиная уже с 50‑х гг., Сбербанк продолжил свое стремительное и устойчивое развитие. За 30 лет количество сберегательных касс увеличилось вдвое (с 40 тысяч до 79 тысяч), количество клиентов банка возросло в 12 раз, а сумма их вкладов показала рекордные темы роста, увеличившись в 100 раз.

В 1987 г. в рамках перестроечных реформ сберегательные кассы были реорганизованы в Сберегательный Банк СССР. Уже в 1989 г. начал работать первый банкомат Сбербанка и в том же году банк стал членом Всемирного института сберегательных банков.

1991 г. ознаменовался распадом СССР, но Сбербанк сохранил свои функции и остался единственным банком на всем бывшем постсоюзном пространстве, который продолжал работать.

В период с 1991 г. по 2008 г. Сбербанк России претерпел существенные изменения, пережил кризис и окончательно сформировался как современный и универсальный банк, открытый для работы со всеми группами клиентов.

В 2008 г. начала работать услуга «Сбербанк Онлайн», благодаря которой клиенты банка могут круглосуточно в Интернете совершать банковские операции.

2009 г. стал отправной точкой в масштабном развертывании и реализации «Стратегии развития Сбербанка до 2014 года». Параллельной, но немаловажной задачей для банка стало оказание помощи обществу в решении проблем, вызванных мировым финансовым кризисом, и стабилизации их финансового положения.

В 2010 г. продолжилось устойчивое развитие Сбербанка, был заключен ряд стратегически важных договоров, приняты дополнительные меры по улучшению качества обслуживания граждан, реализованы социально-значимые и экономические проекты.

В настоящее время титул старейшего и крупнейшего банка России не мешает ему открыто и добросовестно конкурировать на банковском рынке. Сбербанк не только шагает в ногу с современными тенденциями рынка, но и опережает их, уверенно ориентируясь в стремительно меняющихся технологиях и предпочтениях клиентов.

Сбербанк сегодня – это кровеносная система российской экономики, треть ее банковской системы. Банк является основным кредитором российской экономики и занимает крупнейшую долю на рынке вкладов.

Сбербанк сегодня – это современный банк, который стремительно трансформируется в один из крупнейших мировых финансовых институтов.

**2 Структура, финансовое положение ПАО «Сбербанк России»**

Рассмотрим организационную структуру ПАО «Сбербанк России» (рисунок 1).

ПАО «Сбербанк России» насчитывает 17 территориальных банков.

Общее собрание акционеров

Наблюдательный совет

Правление

Центральный аппарат

Отделения (г. Москва)

Территориальные банки

Отделения

Внутренние структурные подразделения, организационно-подчиненные отделениям

Внутренние структурные подразделения, организационно-подчиненные территориальным банкам

Алтайский банк

Байкальский банк

Волго-Вятский банк

Восточно-Сибирский банк

Дальневосточный банк

Западно-Сибирский банк

Западно-Уральский банк

Поволжский банк

Северный банк

Северо-Восточный банк

Северо-Западный банк

Северо-Кавказский банк

Сибирский банк

Среднерусский банк

Уральский банк

Центрально-Черноземный банк

Юго-Западный банк

Внутренние структурные подразделения, организационно-подчиненные отделениям

Рисунок 1 – Организационная структура ПАО «Сбербанк России»

Структура управления ПАО «Сбербанк России» состоит из следующих органов:

1. Общее собрание акционеров. Это высший руководящий орган кредитно-финансовой организации, курирующий основные виды деятельности банка. Собрание проводится 1 раз в год. В рамках этого мероприятия принимаются решения о распределении чистого дохода, порядке и объеме выплат собственникам бизнеса, стратегии развития организации.
2. Наблюдательный совет. Его члены избираются Общим собранием акционеров. Координирует деятельность финансового института. В частности, определяет приоритетные направления активной и пассивной политики, утверждает повестку Собрания акционеров, принимает решение об увеличении капитала и размещении свободных средств в ценные бумаги.
3. Правление банка. Это коллегиальный исполнительный орган, в компетенцию которого входят следующие задачи:

– обсуждение отчетов, поступающих от территориальных банков;

– формирование политики в области управления рисками;

– утверждение процентных ставок по депозитам для физических и юридических лиц;

– внедрение в деятельность розничного и корпоративного блока прогрессивные банковские технологии;

– разработку и внедрение внутренних документов, регулирующих деятельность банка и другие.

Таблица 1 – финансовые показатели ПАО «Сбербанк России», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменение 2018 г. к 2016 г. | |
| в тыс. руб. | в % |
| Активы | | | | | |
| ПАО «Сбербанк России» | 24102919284 | 23337045834 | 27820694365 | 3717775081 | 15,42 |
| Прибыль | | | | | |
| ПАО «Сбербанк России» | 236256123 | 516987788 | 758857550 | 522601427 | 221,20 |

Сумма активов ПАО «Сбербанк России» в 2016 г. составляла 24102919284 тыс. руб. в 2018 г. данный показатель вырос до 27820694365 тыс. руб., рост активов за анализируемый период составил 3717775081 тыс. руб. Прибыль ПАО «Сбербанк России» также выросла на 522601427 тыс. руб. и в 2018 г. составила 758857550 тыс. руб.

**3 SWOT-анализ ПАО «Сбербанк России»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внутренняя среда | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Репутация банка.  2. Филиалы по всей стране.  3. Выход в другие страны Центральной и Восточной Европы.  4. Высококвалифицированные и опытные работники. | 1. Невозможность принятия оперативных решений в филиалах.  2. Консерватизм системы управления, высокий уровень бюрократизма.  3. Большие комиссии.  4. Сложное взаимодействие системы «Банк-Клиент». |
| Внешняя среда | Возможности | Угрозы |
| 1. Расширение международных сетей.  2. Расширение рынка кредитования малообеспеченным слоям населения.  3. Создание более удобных приложений для мобильных телефонов и планшетов.  4. Сохранение небольших процентных ставок по ипотеке | 1. Экономический кризис в России.  2. Сокращение рентабельности операций.  3. Мировой финансовый кризис.  4. Усиление конкуренции на российском финансовом рынке. |

# 4 История развития ПАО «ВТБ»

При участии Государственного банка РСФСР и Министерства финансов РСФСР в октябре 1990 г. был учрежден Банк внешней торговли (Внешторгбанк). Банк был создан для обслуживания внешнеэкономических операций России и содействия интеграции страны в мировое хозяйство. Головной офис банка был открыт в Москве на Кузнецком мосту в старинном здании, построенном в начале ХХ в. по проекту архитектора Адольфа Эрихсона.

Банку ВТБ 2 января 1991 г. была выдана генеральная лицензия № 1000 на право совершения всех видов банковских операций в российских рублях и иностранной валюте.

В 1994 г. ВТБ вышел на 425-е место в списке 1000 наиболее капитализированных банков мира журнала TheBanker.

В 1997 г. государство приняло решение о преобразовании ВТБ из закрытого в открытое акционерное общество. Крупнейшим акционером банка с долей 96,8% стал Центральный банк РФ.

Уставный капитал ВТБ вырос до 42,1 млрд руб. ВТБ стал самым капитализированным кредитным институтом не только в России и СНГ, но и в Центральной и Восточной Европе.

В 2002 г. главным акционером ВТБ стало Правительство РФ, выкупившее у Центрального банка РФ долю его участия в уставном капитале банка.

В 2004 г. ВТБ стал владельцем Гута-банка. В 2005 г. ВТБ запустил на его основе самый успешный в России проект специализированного розничного банка ВТБ 24.

В 2005 г. покупка Промышленно-строительного банка позволила ВТБ укрепить свои позиции в Северо-Западном регионе и закрепить лидерские позиции на российском рынке банковских услуг.

В 2007 г. среди российских банков ВТБ первым провел первичное публичное размещение своих акций. Это стало крупнейшим на тот момент международным банковским IPO. Объем привлеченных средств в капитал банка составил 8 млрд долл. В России акционерами банка стали свыше 120 тысяч граждан. С превращением в публичную компанию существенно повысился уровень открытости ВТБ. К управлению банком были привлечены независимые директоры. При Наблюдательном совете ВТБ был образован комитет по аудиту, а внутри банка было создано управление по работе с инвесторами.

В 2008 г. инвестиционный бизнес группы был консолидирован на базе «ВТБ Капитал» в России и «ВТБ Капитал плс» за рубежом.

Группа ВТБ не только успешно преодолела кризис, но и совершила качественный рывок в развитии. Большинство целевых показателей, установленных стратегией на конец 2009 г., были перевыполнены.

После окончания кризиса группа ВТБ продолжила свое развитие. 2010-2013 гг. характеризовались рекордными показателями. За 2010-2013 гг. Группа увеличила активы в 2,4 раза до 8,8 трлн руб., кредитный портфель – в 2,5 раза до 6,6 трлн руб., средства клиентов – в 2,7 раза до 4,3 трлн руб. Росту показателей способствовало приобретение и успешная интеграция «ТрансКредитБанка» (2010 г.) и «Банка Москвы» (2011 г.).

В феврале 2011 г. правительство России продало 10% акций банка. Таким образом, ВТБ выступил первопроходцем в программе приватизации госсобственности. В мае 2013 г. была проведена еще одна допэмиссия, в результате которой акционерами банка также стали крупные международные игроки. По итогам обоих размещений государство снизило свою долю в капитале ВТБ с 85,5% до 60,93%.

Несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию, группа ВТБ обеспечила выполнение целей стратегии на 2014-2016 гг. по качественному росту бизнеса и сохранению лидирующих позиций на российском банковском рынке, повышению эффективности и бережливому отношению к расходам, дальнейшему развитию модели управления. В результате реализации задачи по увеличению доли розничного бизнеса в активах и доходах Группы, доля на рынке кредитования населения выросла до 20%, на рынке привлеченных средств физических лиц – до 11%.

Одной из фокусных задач стратегии ВТБ на 2017-2019 гг. является оптимизация структуры и стоимости фондирования. В рамках ее реализации будет обеспечен опережающий рост средств клиентов, снизится зависимость от привлеченных средств Банка России, уменьшится доля валютных ресурсов. Также поставлена цель по существенному росту объема и удельного веса привлеченных средств населения.

**5 Структура, финансовое положение ПАО «ВТБ»**

Организационная структура ПАО «ВТБ» отражена на рисунке 2.

Совет директоров

Правление

Комитет по рискам

Инвестиционный комитет

Комитет по информационным технологиям

Продуктовый комитет

Генеральный директор

Департамент по работе с клиентами

Департамент по обслуживанию частного капитала

Департамент портфельных инвестиций

Департамент прямых инвестиций

Управление финансов и стратегического планирования

Управление риск-менеджмента

Департамент развития бизнеса

Операционный департамент

Отдел контроля и внутреннего аудита

Рисунок 2 – Организационная структура ПАО «ВТБ»

Совет директоров – коллегиальный исполнительный орган ПАО «ВТБ». В своей работе руководствуется Положением. Деятельность компании возглавляет его председатель-президент. Он считается единоличным исполнительным органом.

Открытие филиалов и дочерних организаций на территории России и других стран утверждается Правлением ПАО «ВТБ». А также к функциональным обязанностям структуры относится открытие дополнительных офисов, отделений, кредитных или кассовых подразделений.

На генерального директора ПАО «ВТБ» возлагаются следующие должностные обязанности: руководство финансовой и хозяйственной деятельностью Общества; организация работы с целью осуществления эффективного взаимодействия подразделений.

Важным направлением развития группы ВТБ будет дальнейшее наращивание объемов операций кредитования корпоративных клиентов при сохранении ведущих позиций на рынке, а также поддержание тренда на укрепление позиций на рынке кредитования населения.

Существенный вклад в повышение эффективности деятельности Группы ВТБ будет обеспечен в результате присоединения ВТБ 24 к Банку ВТБ. Реализация проекта позволит повысить эффективность управления Группой и взаимодействия бизнес-линий, создать единую команду из лучших представителей банков.

Цифровая трансформация бизнеса и процессов Группы позволит обеспечить дополнительные источники доходов, вывести на новый уровень систему дистанционного обслуживания клиентов, повысить внутреннюю эффективность и производительность.

Таблица 2 – финансовые показатели ПАО «ВТБ», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменение 2018 г. к 2016 г. | |
| в тыс. руб. | в % |
| Активы | | | | | |
| ПАО «ВТБ» | 9616409298 | 9653636294 | 14134160440 | 4517751142 | 46,98 |
| Прибыль | | | | | |
| ПАО «ВТБ» | 48580668 | 70006585 | 202585461 | 154004793 | 317,01 |

Сумма активов ПАО «Сбербанк России» в 2016 г. составляла 24102919284 тыс. руб. в 2018 г. данный показатель вырос до 27820694365 тыс. руб., рост активов за анализируемый период составил 3717775081 тыс. руб.

Активы ПАО «ВТБ» в 2016 г. были равны 9616409298 тыс. руб., в 2016 г. – 14134160440 тыс. руб., рост составил 4517751142 тыс. руб. Прибыль ПАО «ВТБ» выросла за анализируемый период на 154004793 тыс. руб. и в 2018 г. составила 202585461 тыс. руб.

**6 SWOT-анализ ПАО «ВТБ»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внутренняя среда | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Устойчивый имидж. 2. Надежность. 3. Постоянное расширение дополнительных услуг. 4. Быстрое оформление кредитов. | 1. Высокая конкуренция. 2. Недостаточность маркетинговых услуг. 3. Сложность получение некоторых услуг. 4. Слабый мониторинг клиентов. |
| Внешняя среда | Возможности | Угрозы |
| 1. Улучшение и разработка новых маркетинговых услуг. 2. Разработка новых услуг. 3. Выгодные условия кредита. 4. Долгосрочные отношение с заемщиком. | 1. Нестабильность экономики. 2. Сложность возврата просроченных кредитов. 3. Ужесточение политики центрального банка. 4. Усиление конкуренции. |

# 7 Сравнительный анализ конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

Современной внешней среде присущи быстро меняющиеся условия, факторы и ужесточение конкуренции. Успешная деятельность любого банка на финансовом рынке во многом зависит от правильно выбранной стратегии развития. Она показывает способы достижения поставленных целей, определяет спектр услуг, предоставляемых клиентам.

Огромное значение имеет анализ конкурентов, который определяет силу позиции банка на рынке.

На рынке банковских услуг России представлено много кредитных организаций. Но главным конкурентом всех банков являются ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ».

Проведем сравнительный анализ многоуровневой конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» [9] и ПАО «ВТБ» [8].

Чтобы понять размеры сравниваемых банков, необходимо отобразить доли занимаемых позиций в различных сегментах обслуживания (таблица 1).

Таблица 3 – Доли ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» на рынке России

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ПАО «Сбербанк России», % | ПАО «ВТБ», % |
| В активах банковской системы | 28,9 | 19,3 |
| На рынке вкладов физических лиц | 46,1 | 11,0 |
| На рынке привлечения средств юридических лиц | 20,9 | 23,3 |
| На рынке кредитования физических лиц | 40,5 | 19,6 |
| На рынке кредитования юридических лиц | 32,4 | 15,7 |

Сравнение рассматриваемых банков необходимо начать с занимаемой ими доли в активах банковской системы РФ, так ПАО «Сбербанк России» занимает 28,9%, а ПАО «ВТБ» – 19,3%.

На рынке вкладов физических лиц лидирующая позиция также принадлежит ПАО «Сбербанк России» – 46,1%, доля ПАО «ВТБ» на этом рынке не столь значительна – 11,0%.

На рынке привлечения средств юридических лиц на долю ПАО «Сбербанк России» приходится 20,9%, при этом доля ПАО «ВТБ» в данном сегменте рынка значительно выше – 23,3%.

На рынке кредитования физических лиц основная доля приходится на ПАО «Сбербанк России» – 40,5%, доля ПАО «ВТБ» также существенна, но ниже доли конкурента – 19,6%.

Последним сравниваемым рынком является рынок кредитования юридических лиц, на котором также лидирующая роль принадлежит ПАО «Сбербанк России», на его долю приходится доля в 32,4%, доля ПАО «ВТБ» ниже в 2 раза и равна 15,7%.

Для большей наглядности представим данные таблицы в виде диаграммы на рисунке 3.

Рисунок 3 – Доли ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» на рынке России

Как следует из данных рисунка и проведенного анализа, на всех рынках, кроме рынка привлечения средств юридических лиц, главенствующая роль принадлежит ПАО «Сбербанк России», это говорит о том, что данный банк занимает лидирующие позиции в банковской системе России.

Далее проведем анализ клиентских баз ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» (рисунок 4).

Рисунок 4 – Общее количество клиентов ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», млн чел.

Общее количество клиентов ПАО «Сбербанк России» равно 152 млн чел., а ПАО «ВТБ» – 38,8 млн чел., разница составляет 113,2 млн чел.

Структура клиентской базы ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» отражена на рисунке 5.

Рисунок 5 – Структура клиентской базы ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», млн чел.

Анализируя клиентов ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», необходимо ответить разницу в масштабах деятельности данных банков, так, количество клиентов зарплатных карт в ПАО «Сбербанк России» составляет 41,2 млн чел., а в ПАО «ВТБ» только 6,1 млн чел, таким образом, разница составляет 35,1 млн. чел. Также наблюдается существенная разница в количестве частных клиентов: у ПАО «Сбербанк России» их количество равно 132,7 млн чел., у ПАО «ВТБ» их меньше на 94,4 млн чел. – 38,3 млн чел. Количество корпоративных клиентов у ПАО «ВТБ» составляет 0,62 млн чел., а у ПАО «Сбербанк России» – 2,1 млн чел.

Следующим этапом сравнения конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» является сравнительный анализ стран присутствия и количества сотрудников (рисунок 6).

Рисунок 6 – Страны присутствия и сотрудники ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

Анализируя данные, представленные на рисунке 4, необходимо отметить, что количество сотрудников, работающих в ПАО «Сбербанк России» значительно превышает количество сотрудников ПАО «ВТБ». В ПАО «Сбербанк России» работают 310,3 тыс. чел., а в ПАО «ВТБ» только 97 тыс. чел., несмотря на то, что сеть банков ПАО «Сбербанк России» представлена в 22 странах, а ПАО «ВТБ» в 20 странах, т.е. разница в 2 страны. Столь существенная разница в количестве сотрудников при столь незначительном различии в странах присутствия может говорить о качестве оказания услуг, которое у ПАО «Сбербанк России» на порядок выше, что является существенным конкурентным преимуществом.

Далее необходимо провести сравнительный анализ каналов обслуживания ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», которые являются существенным фактором в конкурентном анализе, так как, чем больше точек обслуживания, тем выше охват аудитории (таблица 4).

Таблица 4 – Каналы обслуживания ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ПАО «Сбербанк России» | ПАО «ВТБ» |
| Точки обслуживания, тыс. | 14,3 | 14 |
| Устройства самообслуживания, тыс. | 76,3 | 20 |

Оба анализируемых банка имеют примерно равное количество точек обслуживания клиентов: у ПАО «Сбербанк России» их 14,3 тыс., а у ПАО «ВТБ» – 14 тыс., разница составляет 300 точек обслуживания. При этом устройств самообслуживания у ПАО «Сбербанк России» больше, чем у ПАО «ВТБ» – 76,3 тыс. против 20 тыс.

Доступность оказываемых услуг у ПАО «Сбербанк России» значительно выше, чем у ПАО «ВТБ», это связано с тем, что большее количество населения страны может воспользоваться его услугами. Но доступность услуг не является основным и решающим фактором при выборе банка для обслуживания, главенствующую роль играют оказываемые услуги, их разнообразие и качество оказания.

Проведем анализ продуктов и услуг, предоставляемых ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» (рисунок 7).

Рисунок 7 – Продукты и услуги, предоставляемые ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

ПАО «Сбербанк России», также как и ПАО «ВТБ» предоставляют своим клиентам большой ассортимент банковских услуг (76 и 30 позиций) и занимают первое место по этому показателю. Лидером предоставляемых банковских услуг является ПАО «Сбербанк России» (76 позиций).

Оба банка предлагают примерно одинаковый объем банковских услуг, при этом каждый банк специализируется на отдельных разделах банковских продуктов, предоставляемых юридическим лицам.

Далее проанализируем ввод новых продуктов и услуг ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» за 2018 г. (рисунок 8).

Рисунок 8 – Новые продукты и услуги, введенные ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» за 2018 г.

По количеству новых продуктов и услуг лидирует ПАО «Сбербанк России» (5 против 3 у ПАО «ВТБ»).

Сравнительный анализ цен на банковские услуги ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» представлен в таблице 3. Для удобства анализа разобьем все услуги банков на 3 раздела: расчетно-кассовое обслуживание, кредиты и вклады и возьмем средние значения для каждого раздела (таблица 5).

Таблица 5 – Анализ цен на банковские услуги ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Расчетно-кассовое обслуживание, в среднем на 1 млн руб., руб. | Средние процентные ставки по кредитам, % | Средние процентные ставки по вкладам, % |
| ПАО «Сбербанк России» | 4500 | 20 | 8 |
| ПАО «ВТБ» | 4200 | 21 | 9 |

По расчетно-кассовому обслуживанию лидерство по ценам занимает ПАО «Сбербанк России». Это объясняется наличием уникальных услуг в этом разделе. В данном случае ПАО «Сбербанк России» использует стратегию «снятия сливок», поэтому средний показатель выше, чем у остальных банков. По аналогии действует и ПАО «ВТБ», который занимает второе место.

Средние процентные ставки по кредитам у ПАО «Сбербанк России» остановились в пределах 20%. Банк ПАО «ВТБ» не новичок на рынке банковских услуг, он имеют хорошую репутацию и известность, поэтому ставки выше, чем у ПАО «Сбербанк России» – 21%.

По депозитам вкладчиков ПАО «Сбербанк России» считается самым надежным банком России. Именно надежность и стабильность банка позволяет предлагать такие низкие процентные ставки (8%). Чтобы оправдать высокие ставки по вкладам ПАО «ВТБ» предлагает высокие ставки по кредитам, компенсируя разницу.

Осуществив анализ многоуровневой конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», на завершающем этапе сравнения конкурентных преимуществ необходимо провести бальный анализ ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ», для этого составим таблицу, в которую включим сравниваемые показатели (таблица 6), каждому показателю будет присвоен вес, чем он выше, тем более значимым он является.

Таблица 6 – Показатели конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Весомость показателя |
| Ассортимент банковских услуг | 0,243 |
| Потребительские свойства услуг | 0,255 |
| Условия предоставления банковских услуг | 0,165 |
| Скорость предоставления банковских услуг | 0,093 |
| Способы продвижения (каналы сбыта) банковских услуг | 0,035 |
| Качество послепродажного обслуживания | 0,057 |
| Уровень риска при пользовании услугой | 0,144 |
| Уровень консультационного обслуживания | 0,007 |

По сформированной таблице проведем анализ уровня качества услуг, оказываемых ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» (таблица 7).

Таблица 7 – Определение уровня качества услуг, оказываемых ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Весомость показателя | Балльные оценки | | Уровень качества | |
| ПАО «Сбербанк России» | ПАО  «ВТБ» | ПАО «Сбербанк России» | ПАО  «ВТБ» |
| Ассортимент банковских услуг | 0,243 | 50 | 40 | 12,15 | 9,72 |
| Потребительские свойства услуг | 0,255 | 50 | 40 | 12,75 | 10,2 |
| Условия предоставления банковских услуг | 0,165 | 40 | 30 | 6,6 | 4,95 |
| Скорость предоставления банковских услуг | 0,093 | 50 | 40 | 4,65 | 3,72 |
| Способы продвижения (каналы сбыта) банковских услуг | 0,035 | 40 | 30 | 1,4 | 1,05 |
| Качество послепродажного обслуживания | 0,057 | 50 | 40 | 2,28 | 1,71 |
| Уровень риска при пользовании услугой | 0,144 | 10 | 10 | 1,44 | 1,44 |
| Уровень консультационного обслуживания | 0,007 | 40 | 30 | 0,28 | 0,21 |
| Итого | 1 | 330 | 260 | 41,55 | 33 |

ПАО «Сбербанк России» опережает ПАО «ВТБ» по всем показателям, итоговая оценка которого равна 260 баллов против 330 баллов у ПАО «Сбербанк России», что может говорить о высоком конкурентном преимуществе услуг, предоставляемых ПАО «Сбербанк России».

Стоимость услуг также является существенным конкурентным фактором ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» (таблица 8).

Таблица 8 – Определение уровня стоимости услуг, оказываемых ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Весомость показателя | Балльные оценки | | Уровень качества | |
| ПАО «Сбербанк России» | ПАО  «ВТБ» | ПАО «Сбербанк России» | ПАО «ВТБ» |
| Кредитование | 0,241 | 40 | 30 | 9,72 | 7,29 |
| Услуги инкассации | 0,072 | 30 | 20 | 10,2 | 7,65 |
| Расчетно-кассовое обслуживание | 0,195 | 40 | 30 | 6,6 | 4,95 |
| Депозитные операции | 0,143 | 30 | 20 | 3,72 | 2,79 |
| Вкладные операции | 0,172 | 40 | 40 | 1,4 | 1,4 |
| Обслуживание пластиковых карт | 0,116 | 40 | 30 | 2,28 | 1,71 |
| Услуги депозитария | 0,057 | 30 | 20 | 2,88 | 1,44 |
| Прочие услуги | 0,007 | 40 | 30 | 0,28 | 0,21 |
| Итого | 1 | 290 | 220 | 37,08 | 27,44 |

В данном сравнении также ПАО «Сбербанк России» опережает ПАО «ВТБ»: 290 баллов против 220 баллов, разница в баллах составляет 70, что ниже, чем при анализе качества оказываемых услуг, но такая разница является существенной.

В результате проведенного анализа многоуровневой конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» была осуществлена сравнительная комплексная оценка результатов суммы мест по каждому из критериев, что позволило определить уровень конкурентоспособности каждого из рассматриваемых банков.

Таким образом, многоуровневая конкурентоспособность банка подразумевает целый спектр различных действий, начиная от уклада компании, её ценностей, заканчивая различными экономическими подсчётами и имиджем компании. Многоуровневая конкурентоспособность банков – одна из ключевых категорий в условиях современного развития финансового рынка РФ, так как она является отражением финансовых, экономических, организационно-управленческих, инновационных и иных возможностей и процессов не только конкретного банка, но банковского сектора государства и мира.

ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» являются яркими примерами развития и становления успешных банков, с которых можно брать пример для развития и формирования конкурентоспособного кредитного учреждения на рынке как внутреннем, так и международном.

Необходимо отметить, что полученные результаты многоуровневой конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» являются относительными, поэтому значения по исследуемым критериям оценки в динамике могут варьироваться, изменяя при этом общий уровень их конкурентоспособности.

Оценка многоуровневой конкурентоспособности показала, что среди анализируемых банков наиболее конкурентоспособным является ПАО «Сбербанк России», получивший по сумме баллов максимальное количество – 330 и 290.

Положительными сторонами развития конкурентоспособности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» является дальнейшее развитие данных банков, внедрение ими различных инновационных продуктов и услуг, совершенствование их бизнес-стратегии и т.д.

Расширение спектра банковских услуг и повышение качества обслуживания клиентов дают возможность ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» повысить их конкурентоспособность в привлечении ресурсов и новых клиентов.

По результатам проведенного анализа многоуровневой конкурентоспособности можно сделать вывод о том, что ПАО «Сбербанк России» и ПАО «ВТБ» проводят инновационную, взвешенную политику с учетом потребностей клиентов.

# Список использованных источников

1. Величко С.С. Конкурентоспособность банка: теоретический анализ // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2017. – № 1 (15). – 135-144 с.
2. Ефимова А.М. Банковская конкуренция в российских реалиях // Финансы и кредит. – 2016. – № 5. – 54-60 с.
3. Жарова И.И. Особенности банковской конкуренции в современных условиях // Финансы и кредит. – 2016. – № 2. – 180-192 с.
4. Князев И.М. Соперничество между банками в соответствии с характерами участвующих субъектов // Экономические науки. – 2017. – № 2. – 80-90 с.
5. Колесов П.Ф. Основные факторы, влияющие на конкурентоспособность банков // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 11 (19). – 12 с.
6. Коцалап С.А., Швейда А.Р. К вопросу о повышении конкурентоспособности на предприятии // Инновационная экономика и право. – 2016. – № 2. – 27-30 с.
7. Матвеева Т.В., Курач А.Е. Структуризация понятия конкурентоспособность (продукция, предприятие, отрасль) // Инновационные процессы в экономике, управлении и социальных коммуникациях: сб. материалов II Междунар. науч.-практ. конф. – Псков: ПсковГУ, 2016. – 248-256 с.
8. Официальный сайт ПАО ВТБ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.vtb.ru (дата обращения: 02.01.2018).
9. Официальный сайт ПАО Сбербанк [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.sberbank.ru> (дата обращения: 03.01.2018).
10. Похилько А.Т. Конкурентоспособность предприятия, как один из показателей эффективной деятельности предприятия // Заметки ученого. – 2015. – № 1-2. – 105-107 с.
11. Салимгараева Е.В., Романович В.К. Конкурентоспособность предприятий – основа стратегии развития предприятия // Молодежь и наука: развитие творческого потенциала: материалы Междунар. студ. науч.-практ. конф. – М.: Изд-во «Канцлер», 2016. – 405-408 с.
12. Тепляков В.И. Конкуренция на рынке банковских условиях в условиях кризиса // Финансы и кредит. – 2016. – № 4. – 205-211 с.
13. Чернухина Г.Н., Березин А.А. Управление конкурентоспособностью предприятия // Социально-экономическое развитие предпринимательства и его роль в экономике России: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Уфа: Изд-во «Омега Сайнс», 2016. – 91-94 с.
14. Эзрох Ю.С. Конкурентоспособность коммерческих банков и их медиаактивность // Банковское дело. – 2015. – № 7. – 66-71 с.