

## Основные факторы конкурентного преимущества коммерческого банка в экономике региона

© 2011 А.В. Хамидуллин

Татарская академия управления, г. Казань

E-mail: zeldner@inecon.ru

Автор рассматривает основные условия для роста конкурентоспособности коммерческого банка в экономике региона, среди которых наиболее важными являются: анализ нынешнего состояния и процессе развития потребительского кредитования на региональном уровне, оценка фактических и потенциальных возможностей потребительского кредитования рыночного курса в регионе и конкурентных преимуществ банка.

*Ключевые слова:* экономика региона, коммерческий банк, конкурентные преимущества, факторы.

Конкурентоспособность, присущая всем элементам экономической системы, проявляется в ситуациях перманентного конфликта между действующими коммерческими предприятиями в регионе, результатом которого выступает постоянный процесс перераспределения долей рынка и контролируемых финансовых потоков. Применительно к банковской деятельности предлагается использовать следующее определение конкурентоспособности: конкурентоспособность банка - потенциальные и реальные способности и возможности кредитной организации создавать и продвигать на рынок конкурентоспособные продукты и услуги, формировать положительный имидж надежного и современного банка, отвечающего всем требованиям клиентов.

С учетом взаимосвязей и критериев, определяющих конкурентоспособность банковских продуктов и услуг, предлагается такая трактовка данного понятия: конкурентоспособность - это свойство кредитной услуги (продукта), характеризующее степень соответствия ее потребительских характеристик предъявляемым требованиям и предпочтениям потенциальных и существующих клиентов, определяющее долю рынка, принадлежащую данной услуге (продукту), и препятствующее перераспределению этого рынка в пользу других услуг (продуктов).

Конкурентоспособность банка нельзя рассматривать без конкурентоспособности его продуктов и услуг - между ними существует тесная прямая и обратная связь (рис. 1), они определяют друг друга, и выявить, какая из категорий важнее и является первопричиной успешной деятельности банка на розничном рынке, достаточно сложно.

Комплексное исследование внешнеэкономических и внутрибанковских факторов позволит с достаточной степенью точности определить уровень конкурентоспособности банка и его основных конкурентов, а также конкурирующих кредитных продуктов и услуг, предлагаемых населению. Несмотря на то, что российский рынок кредитных услуг воз-

ник и развивался довольно спонтанно и хаотично, сегодня можно отметить стабильное увеличение как объемов предоставляемых банками услуг населению, так и числа потенциальных клиентов, т.е. рост емкости рынка. В такой ситуации перед банками стоит задача либо удерживать свои позиции на рынке, либо расширять границы розничного бизнеса, внедряя новые банковские продукты.

На основе анализа тенденций развития регионального банковского рынка кредитных услуг населению выделены и систематизированы факторы конкурентного преимущества - основные компоненты конкурентоспособности банка, что при условии их ранжирования по целевым сегментам позволит правильно выбрать стратегические направления деятельности банка.

Определение факторов конкурентного преимущества (ФКП), т.е. качественных характеристик, отражающих конкурентную позицию банка, выступает ключевым моментом изучения клиентуры. Проведенное исследование направлено на выявление тех факторов, которые клиенты считают существенными или ключевыми в процессе выбора обслуживающего банка и кредитной услуги (продукта).

В соответствии с нашими исследованиями в данной области можно выделить следующие ФКП (по мере убывания их значимости):

- качество обслуживания и профессионализм персонала;
- приемлемость цен (тарифов на услуги);
- технологический уровень;
- разнообразие услуг;
- местоположение банка.

Помимо факторов конкурентного преимущества, проведенный опрос выявил, насколько основные банковские услуги населению пользуются спросом и какие из них будут востребованы в будущем (см. таблицу). Очевидно перераспределение интересов потребителей банковских услуг в сторону кредитных услуг. Особенно желаемым для получения из

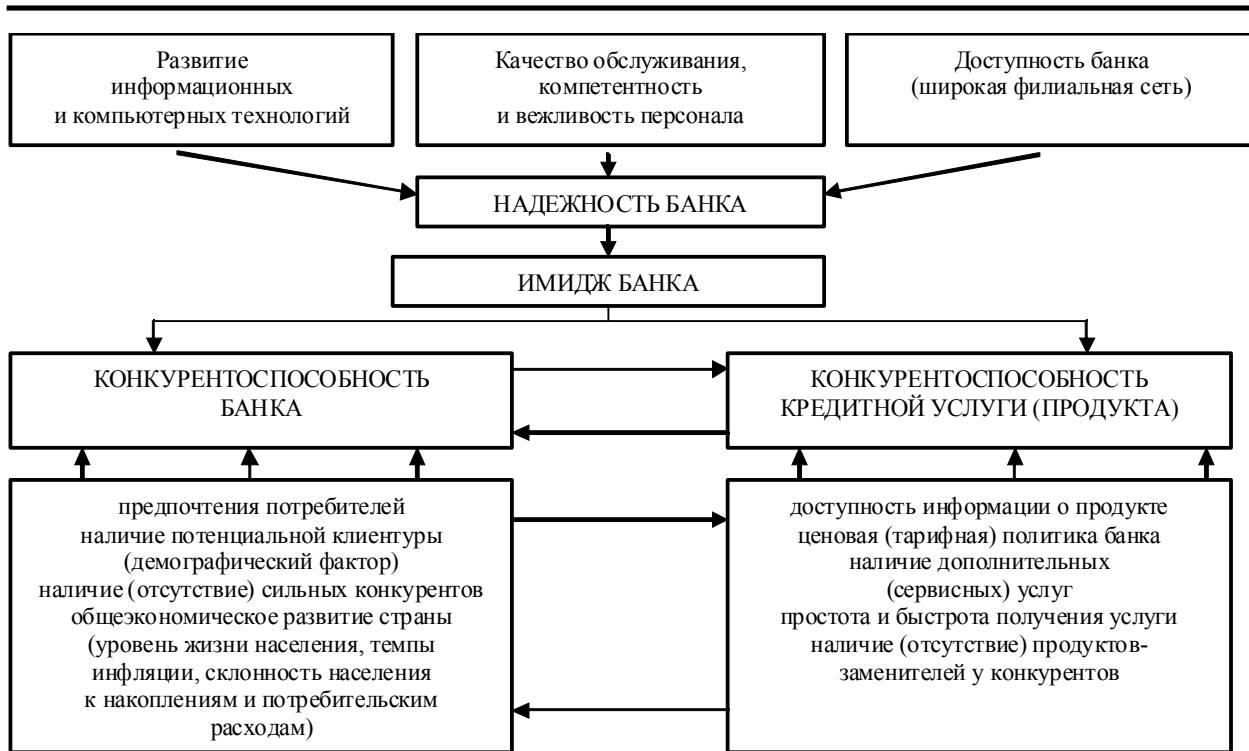


Рис. 1. Критерии, определяющие конкурентоспособность банка и его кредитных услуг (продуктов)

**Востребованность банковских услуг населению в Республике Татарстан в 2008 г., %**

Банковские услуги	Опрашиваемые пользуются в настоящий момент	Опрашиваемые хотели бы воспользоваться в будущем
Депозитные услуги	43	55
Валютно-обменные операции	17	15
Кредитные услуги	25	65
Оплата коммунальных платежей	30	32
Операции с пластиковыми картами	35	37

предлагаемых кредитов оказался ипотечный кредит (53 % респондентов), а основным критерием выбора кредитного продукта стали его цена (8 %), длительность кредита (64 %) и простота его оформления (45 %).

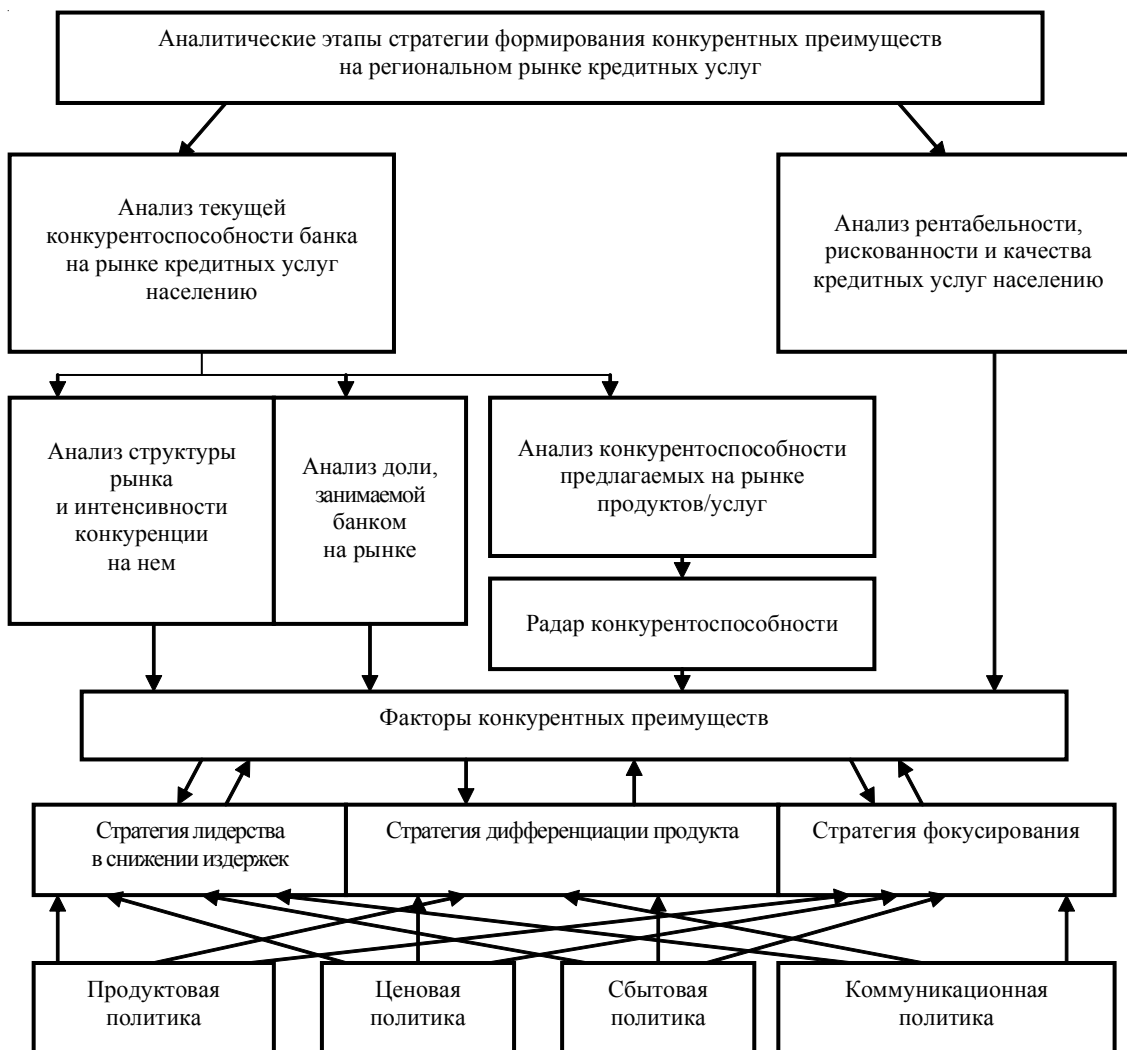
В настоящее время успешность деятельности коммерческого банка и высокая конкурентоспособность его услуг определяются, прежде всего, не ценовыми факторами, а качественными характеристиками. Именно последние и являются основными конкурентными преимуществами банка. Для их своевременного отслеживания с целью сегментирования рынка и определения стратегических направлений кредитной деятельности банка целесообразно изучать конъюнктуру рынка кредитных услуг населению.

Для наиболее рационального использования банковских ресурсов и определения тактических задач и направлений деятельности в рамках повышения конкурентоспособности банка на рынке кредитных услуг населению необходимо разрабатывать и осуществлять конкурентную стратегию роста, первым этапом которой является

количественная оценка конкурентоспособности банка и расчет его конкурентной позиции. В целях построения региональной стратегии необходимо знать, какую долю рынка кредитных услуг занимает исследуемый банк, а также структуру самого рынка.

Вторым аналитическим этапом конкурентной стратегии роста является анализ конкурентных преимуществ предлагаемого на рынке кредитного продукта с учетом наиболее существенных характеристик: имидж банка (определяется анкетированием и экспертными оценками), доступность банка (широкая филиальная сеть, достаточная пропускная способность), ценовая (тарифная) политика. При этом наиболее четко полученные показатели выглядят при построении радар конкурентоспособности, на осях которого можно отразить наиболее существенные факторы конкурентного преимущества.

Третий этап - анализ рискованности и рентабельности предлагаемого кредитного продукта, его доля в активах и пассивах банка, значимость в качестве продукта, приносящего прибыль. Для каждого продукта разрабатывается своя система пока-



**Рис. 2. Модель выбора конкурентной стратегии роста банка на региональном рынке кредитных услуг населению**

зателей - приблизительный перечень контрольных показателей для оценки кредитных услуг населению.

Необходимость включения в группу контрольных показателей коэффициентов, характеризующих эффективность использования привлеченных средств клиентов (коэффициент диверсификации вкладов, эффективность использования депозитов, коэффициент клиентской базы) определяется тем, что чаще всего именно эти средства (наиболее дешевые и стабильные, а потому легко прогнозируемые) банк распределяет в кредитные вложения. Коэффициент диверсификации вкладов показывает соотношение суммы частных вкладов и средств юридических лиц.

Заключительный аналитический этап формирования стратегии роста конкурентоспособности банка на рынке кредитных услуг населению основан на выборе конкретных мероприятий продуктовой, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики. Этот выбор зависит от следующих параметров: есть ли необходимость для анализируемого банка рас-

ширять свою деятельность на рынке; существует ли целевая клиентура, на завоевание которой должна быть направлена коммуникационная деятельность банка.

Исходя из поставленных вопросов, правомерно предложить модель выбора стратегии, направленной на рост конкурентоспособности банка на розничном рынке кредитных услуг (рис. 2).

Итак, основными компонентами исследования конкурентоспособности коммерческого банка на региональном рынке кредитных услуг населению являются: анализ состояния и развития рынка кредитных услуг населению на региональном уровне; оценка реальной и потенциальной емкости рынка кредитования населения в регионе; анализ и оценка конкурентных преимуществ банка - клиентский подход, сегментация рынка; изучение конъюнктуры розничного кредитного рынка региона; аналитические этапы выбора конкурентной стратегии роста банка на региональном рынке кредитных услуг населению.