Савушкина Юлия Викторовна. Управление конкурентоспособностью коммерческого банка на основе развития сети филиалов : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 СПб., 2006 151 с. РГБ ОД, 61:07-8/849

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. Проблемы оценки конкурентоспособности коммерческого банка 8

1.1. Современные тенденции развития банковского сектора в РФ 8

1.2. Анализ теоретических и методических подходов к оценке конкурентоспособности коммерческого банка 26

1.3. Анализ подходов к оценке деятельности коммерческих банков на основе составления рейтингов 34

Глава 2. Методические основы управления конкурентоспособностью коммерческого банка на основе развития его филиальной сети 53

2.1. Конкурентоспособность коммерческого банка и классификация факторов определяющих его конкурентоспособность 53

2.2. Методы, показатели и модели оценки конкурентоспособности банка 80

2.3. Методические подходы к оценке влияния развития сети филиалов на конкурентоспособность коммерческого банка 88

Глава 3. Оценка развития коммерческого банка на основе реализации программы развития сети филиалов в Северо-Западном регионе РФ 101

3.1. Анализ развития банковского сектора Северо-Западного региона 101

3.2. Сравнительный анализ оценки влияния развития филиальной сети на конкурентоспособность Сбербанка, Внешторгбанка и Балтийского банка в Северо-Западном регионе 107

3.3. Направления повышения конкурентоспособности коммерческого банка 116

Заключение 127

Список использованной литературы 131

**Введение к работе**

Современный банковский сектор в России сформировался в основном за последние полтора десятилетия - период рыночных преобразований. В настоящее время он функционирует на рыночных принципах, обеспечивает предоставление экономике базового комплекса услуг и выступает главным элементом финансового посредничества. Финансовая основа деятельности кредитных организаций и двухуровневая структура - фундаментальные принципы организации российской банковской системы, а широкий функциональный спектр, обеспечивающий универсализацию банковского бизнеса, - ее характерная особенность. В настоящее момент банковский сектор в России развивается более быстрыми темпами, чем другие сектора экономики. В большинстве стран банковский сектор, выполняя функцию банковского посредничества, является одним из секторов экономики, в наибольшей мере подверженных государственному регулированию.

По мере роста объемов банковских операций уровень управленческих технологий будет определять направление развития бизнеса, динамику финансовых показателей и, в конечном счете, инвестиционную привлекательность банка. Важность решения этих проблем возрастет еще больше со вступлением России в ВТО и приходом на рынок западных банков.

Для обеспечения надежности своих позиций на рынке коммерческие банки производят диверсификацию своей деятельности, осуществляют поиск новых регионов для увеличения доступности банковских услуг и развития собственной клиентской базы. При этом в России явно ощущается недостаток отделений коммерческих банков, так на 100 тыс. человек проживающих в нашей стране приходится 4 отделения банка, в США - 33, в Италии - 57, в Германии - 58.

Диверсификация возможностей коммерческих банков в условиях экономической стабилизации является первостепенной задачей современного финансового рынка, обеспечивающего мобильность промышленного

**4**потенциала страны в целом. Таким образом, обостряющаяся конкурентная борьба в кредитной сфере определяет необходимость увеличения масштабов деятельности современного коммерческого банка.

В сложившихся условиях одним их важных факторов повышения конкурентоспособности коммерческого банка является организация и развитие филиальной сети, что и определяет *актуальность темы диссертационного исследования.*

**Цель исследования**- Целью диссертационного исследования является разработка научно обоснованных методических положений и практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности коммерческого банка на основе развития сети филиалов.

Для реализации указанной цели были поставлены и решены следующие задачи:

выявлены современные тенденции развития банковского сектора в РФ в условиях роста конкурентоспособности коммерческих банков;

проведен анализ теоретических и методических подходов к оценке конкурентоспособности коммерческих банков;

выделены и систематизированы основные источники конкурентных преимуществ, применительно к коммерческому банку;

разработаны методические основы оценки роли филиальной сети в повышении конкурентоспособности коммерческого банка;

обоснованы практические рекомендации для построения стратегии развития коммерческого банка с учетом развития сети филиалов. **Объектом исследования**являются коммерческие банки. **Предметом исследования**является организационно-экономические

отношения в процессе создания и развития коммерческим банком филиальной сети.

**Теоретической и методологической основой**диссертационного исследования явились труды российских и зарубежных специалистов по теории банковского дела, банковского менеджмента, банковского маркетинга, бизнес -

**5**планирования. В процессе исследования использовались такие общенаучные методы, как системный, факторный, сравнительный, логический и финансовый анализ. При построении схем, таблиц и систематизации полученных данных применялись методы группировки, экспертной оценки, статистической обработки эмпирических данных, графической интерпретации исследованных процессов. Информационной базой служили законодательные и нормативные акты Центрального банка Российской Федерации, научные публикации в специализированных журналах.

**Научная новизна диссертации**заключается в следующем:

уточнено понятие конкурентоспособности коммерческого банка, что позволило выделить факторы конкурентоспособности кредитной организации;

систематизированы и классифицированы подходы к оценке конкурентоспособности коммерческого банка и определено их воздействие на коммерческий банк;

выделены основные источники конкурентных преимуществ коммерческого банка и определено влияние организации филиальной сети на коммерческий банк;

разработан алгоритм оценки влияния развития сети филиалов на конкурентоспособность коммерческого банка;

разработаны методические основы управления конкурентоспособностью коммерческого банка на основе развития сети филиалов. **Практическая значимость исследования.**Практическая значимость

диссертационного исследования заключается в том, что разработанные методические положения, практические рекомендации и выводы могут быть использованы коммерческими банками при разработке программ развития кредитной организации на основе открытия сети филиалов.

Теоретические положения диссертационной работы могут быть использованы при проведении занятий по дисциплинам: «Деньги. Кредит. Банки», «Банковское дело», «Банковский менеджмент».

**Апробация работы.**Основные выводы, рекомендации и предложения диссертационного исследования были доложены и обсуждены на 5-й Межрегиональной научно-практической конференции "Экономика, экология и общество России в 21-м столетии», на Ш-й межвузовской научно-практической конференции «Проблемы и пути развития предпринимательской деятельности в современных условиях» на VIII-й межвузовской конференции аспирантов и докторантов «Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе» (Санкт-Петербург, 2005-2006 гг.), а также использовались в практической деятельности ОАО «Балтийский Банк».

**Публикации.**По теме диссертации автором было опубликовано 5 работ общим объемом 0,65 п.л., из них лично принадлежит автору - 0,65 п.л.

**Объем и структура исследования.**Диссертация изложена на 139 странице машинописного текста и состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы. Работа иллюстрирована 22 таблицами и 6 рисунками. Список литературы содержит 122 наименований.

**Во введении**обоснована актуальность темы диссертационного исследования, определены цель и задачи исследования, его предмет и объект, методологическая и информационная база, научная новизна и практическая значимость, дана краткая характеристика работы.

**Первая глава**- *«Проблемы оценки конкурентоспособности коммерческого банка» -*выявлены характерные черты и особенности российского банковского сектора, определены основные тенденции его развития, в том числе филиальной сети коммерческих банков; проведен анализ методических подходов к исследованию и разработке вопросов оценки и управления конкурентоспособностью коммерческих банков; рассмотрены методики формирования рейтингов российских и зарубежных коммерческих банков.

Вторая глава - *«Методические основы управления конкурентоспособностью коммерческого банка на основе развития его филиальной сети»*- обобщены основные требования, предъявляемые к

**7**коммерческим банкам; систематизированы принципы современной оценки конкурентоспособности коммерческого банка; выделены и охарактеризованы факторы, влияющие на конкурентоспособность коммерческого банка. Проведен сравнительный анализ различных методов оценки конкурентоспособности коммерческих банков; определено место программ развития сети филиалов в ряду источников конкурентных преимуществ коммерческого банка; разработаны методические положения по оценке влияния развития сети филиалов на конкурентоспособность коммерческого банка.

В третьей главе - *«Оценка развития коммерческого банка на основе реализации программ развития сети филиалов в Северо-Западном регионе РФ»*- рассмотрены методы построения стратегий развития коммерческих банков и оценки их конкурентоспособности на основе развития филиальной сети; проведена апробация разработанных методических положений; определены пути повышения конкурентоспособности коммерческих банков РФ на основе развития филиальной сети.

**В заключении**изложены основные результаты диссертационного исследования.

## Современные тенденции развития банковского сектора в РФ

Эффективность функционирования банковского сектора в значительной мере определяется структурой банковской системы.

Методологию системного подхода можно применить к анализу банка как составного элемента банковской системы. В соответствии с логикой идентификации систем коммерческий банк можно определить как систему, но более низкого порядка [54].

Существует два типа структуры банковской системы: одноуровневая и двухуровневая. Наибольшее распространение в странах Европы, Азии и Америки получила двухуровневая банковская система. В ней первый уровень представлен центральным эмиссионным банком, а второй — коммерческими депозитными, ипотечными, сберегательными банками, а также банками потребительского кредита и др. Классический пример двухуровневой банковской системы — немецкая. В ней роль центрального банка принадлежит Дойчебундесбанку, которому подчинены остальные немецкие банки [21]. Двухуровневая банковская система есть также в Бразилии, Дании, Египте, Испании. Менее распространена одноуровневая структура, в ней все банки равноправны. Пример — банковская система США: все банки концентрируются вокруг Федеральной резервной системы, которая выполняет лишь эмиссионную функцию и формирует стратегический золотовалютный запас страны [72].

Российская банковская система по своей структуре приближается к классической двухуровневой системе. Ведущий банк, регулирующий деятельность других банков, — Банк России (Центробанк). Однако между Банком России и коммерческими банками (по аналогии с банковской системы Великобритании) существует двухъярусная «амортизирующая прослойка»; она состоит, во-первых, из небольшого числа крупных (системообразующих) банков (Внешторгбанк, Сбербанк России и некоторые другие), которые и образуют «ядро»

Российской банковской системы; как правило, в этих банках велико влияние государства (в связи с чем, они часто называются государственными), однако участие государства в капитале этих банков постепенно уменьшается. Во-вторых, далее следует достаточно узкая группа из 30—40 банков, их можно обозначить как олигархические (Газпромбанк, Росбанк, и др.); они образуют «оболочку ядра». Между верхним и нижним ярусами идет непрерывный процесс ротации; постоянно лишь ядро: банки из вышеуказанной прослойки регулярно попадают в ежегодные международные рейтинги. По итогам 2003 г. в такой рейтинг (ТОР-1000) по размеру собственного капитала попали 17 российских банка, 2004г. — 19, 2005г. - 21 коммерческий банк (табл. 1) [103].

В рейтинге 2005 года первое место среди российских банков сохранил за собой Сбербанк, которому удалось подняться за год в списке крупнейших банков мира со 152-го на 138-е место. Сбербанк остается крупнейшей финансово-кредитной организацией не только в России, но и в Центральной и Восточной Европе в целом.

В конце 2006 года по данным Банка России были аннулированы записи о регистрации таких кредитных организаций, как Никойл и Автобанк-Никойл, а у Межпромбанка 20.04.06 была отозвана лицензия.

Российские банки впервые попали в международный рейтинг банков еще в докризисный 1996г. Это были такие банки, как Сбербанк, Внешторгбанк, ОНЭКСИМбанк, Инкомбанк, «Империал», Токобанк, Столичный банк сбережений и Агропромбанк. Год спустя к ним присоединились МЕНАТЕП, МФК и Мосбизнесбанк.

## Конкурентоспособность коммерческого банка и классификация факторов определяющих его конкурентоспособность

Анализ развития коммерческих банков на протяжении последних 15 лет свидетельствует о том, что конкуренция в только за последние годы стала ключевым фактором при формировании стратегий. Термины «конкурентное преимущество», «конкурентоспособность» прочно укоренились в корпоративной лексике. Коммерческие банки обсуждают новые стратегические шаги и руководство призывает своих менеджеров искать новые решения ради получения преимущества перед конкурентами.

Такая одержимость идеями конкурентной борьбы возникла в 70-е гг. прошлого века, когда мир стал свидетелем взлета японской экономики. Одна за другой ведущие западные компании, работающие в разных областях — от автомобильного и сталелитейного производства до рынков бытовой электроники или одежды, — стали ощущать явную угрозу с Востока. Впервые они столкнулись с тем, что от них стали уходить клиенты.

В ситуации, сложившейся к концу 80-х, в стратегическом менеджменте возникло понятие «конкурентная стратегия». Смысл его состоит в том, что по сути и взлет, и падение компании определяются конкурентной борьбой. Целесообразность деятельности компании, в свою очередь, определяется именно соображениями конкуренции.

За 30 лет понятия развивались, трансформировались, и современное понятие «конкурентоспособность и конкурентное преимущество» значительно отличается от содержания и рекомендаций учебников 80-90-х гг. XX столетия [63].

Стремление к получению конкурентного преимущества отвлекает от трансформирования устаревшего производства, от развития молодых производств и от создания принципиально новых. Иными словами, это сильно препятствует внедрению инноваций.

Борьба с конкурентами, таким образом, дает эффект, прямо противоположный желаемому. Когда перед менеджерами ставят задачу создать новые конкурентные преимущества, они, как правило, начинают с того, что сравнивают положение своего банка с конкурирующими, оценивают их деятельность и пытаются сделать то же самое, но лучше. Получается, что деятельность коммерческого банка определяется нормами и деятельностью его конкурентов. В результате огромные усилия ведут не более чем к бесконечному совершенствованию того, что уже есть.

Чтобы обеспечить себе потенциал для хорошего роста в долгосрочной перспективе, коммерческим банкам необходимо вырваться из порочного круга конкурентной борьбы, когда они вынуждены постоянно действовать с оглядкой на соперника, копировать его шаги и находиться в состоянии гонки. Для этого, в свою очередь, следует пересмотреть систему понятий и стратегические приоритеты банка. Перед менеджерами надо ставить задачу стремиться к так называемому value innovation. На русский язык это выражение можно перевести как «стоимостное новаторство», «новый подход к созданию стоимости».

## Анализ развития банковского сектора Северо-Западного региона

За 2004-2006 гг. прослеживается одна из наиболее заметных тенденций в развитии банковской системы страны, и Северо-Западного региона в частности - усиление территориальной экспансии. Банки активизируют деятельность в регионах через свою филиальную сеть. В свою очередь, банки Северо-Западного региона, преимущественно из Санкт-Петербурга, стараются обосноваться в Москве и Московской области. Банки Северо-Запада проявляют все большую активность на территории Урала и на Юге России. А уральские банки работают и на Северо-Западе, и в центральной части России. Многие банки уже на протяжении длительного времени имеют филиалы в Москве. И деятельность их очень активна. В этом есть достаточно интересная закономерность. Нельзя не принимать во внимание, что и в Москве, и в Северо-Западном регионе, и в других регионах финансовые потоки уже распределены между местными участниками финансового рынка. Поэтому приход банков из другого региона на новые с географической точки зрения финансовые рынки должен быть достаточно осмысленным [106].

С точки зрения профессионального интереса Северо-Западный регион остается высокопривлекательным для бизнеса. Следовательно, сюда тянутся и банки. Статистика Центрального Банка показывает, что по состоянию на 1 сентября 2006 года, всего в России насчитывается 3 273 филиала кредитных организаций (Приложение 3). Северо-Западный федеральный округ находится лишь на 5 месте по количеству филиалов коммерческих банков. Всего в округе по состоянию на 01.09.06 - 385 филиалов, что составляет 12% от общего количества филиалов кредитных организаций, зарегистрированных в России. Абсолютное большинство филиалов расположено в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области (46%).

Количество действующих в Северо-Западном федеральном округе банков на 100 тыс. человек составило в среднем 3,33. По данному показателю лидирует Калининградская область, Республика Коми, Волгоградская и Новгородская области.

Инфраструктура рынка банковских услуг Северо-Западного федерального округа представлена в Приложении 4.

По итогам 2005 года на территории Северо-Западного региона зарегистрировано 78 банков [ПО]. На долю банков, имеющих регистрацию в Петербурге, приходится 56,4%) кредитных организаций региона и 89% совокупных активов региональных банков.

В конце 2005 года в Петербурге зарегистрировал свой юридический адрес крупный налогоплательщик. Внешторгбанк.

Экспансия Внешторгбанка в Северо-Западный регион имеет вполне конкретные макроэкономические основания. Занимая почти 10%) от всей территории России, этот округ единственный в стране непосредственно граничит с Северной Европой и имеет широкий выход в акваторию Северной Атлантики.

Доля региона во внешнеторговом обороте России составляет порядка 12%. При этом его экономика растет более высокими темпами, чем экономика страны в целом, а по объему промышленной продукции он занимает пятое место среди российских федеральных округов. Не случайно на Северо-Западе осуществляют деятельность почти 7% от общего количества российских банков и порядка 12% их филиалов. Характерной особенностью региона является высокая финансовая концентрация в Санкт-Петербурге, где сосредоточена почти половина банков и около 30% филиалов.