

БИТВА ЗА КЛИЕНТА

КОНКУРЕНЦИЯ ВО ВСЕХ СЕГМЕНТАХ ПЕТЕРБУРГСКОГО РЫНКА БАНКОВСКИХ УСЛУГ ОЧЕНЬ ВЫСОКА, ОДНАКО НЕБОЛЬШИЕ МЕСТНЫЕ БАНКИ — ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ИХ ЧИСЛА — СЛАБО ВЛИЯЮТ НА УВЕЛИЧЕНИЕ ИЛИ ОСЛАБЛЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ. ТОН НА РЫНКЕ ЗАДАЮТ ДЕСЯТЬ КРУПНЕЙШИХ ИГРОКОВ.

АЛИСА СЕЛЕЗНЕВА

В российской банковской системе зарегистрировано более 900 действующих банков. Однако уровень конкуренции очень сильно дифференцирован в разных сегментах. Среди конкурирующих крупных игроков, помимо коммерческих банков, присутствуют и банки с государственным участием. По данным информационного портала Банки.ру, в топ-10 банков России входят Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, ВТБ24, Банк Москвы, Альфа-банк, Юникредит-банк, Росбанк и Райффайзенбанк. Однако конкуренцию «сильной десятке» могут составить банки, выходящие на рынок с новыми предложениями. «Конкуренция по цене доступна ограниченному числу банков, — говорит Елена Махота, вице-президент, руководитель блока «Розничный бизнес» Промсвязьбанка. — В основном это тупиковая стратегия, поскольку приводит к тому, что лучшую цену в любом случае могут предложить банки, которым доступны дешевые ресурсы, либо те, кто снижает маржу».

Оливер Хьюз, президент банка «Тинькофф Кредитные системы» (ТКС-банк), считает, что рынок нельзя назвать перенасыщенным. «Финансовая розница привлекает банки — за последние 10 лет на рынке появилось много новых активных участников. Часть розничных проектов последних лет оказалась очень успешной, часть менее — но не по причине перенасыщенности рынка. Рынок молодой, развивающийся, и ему есть куда расти. Например, уровень проникновения кредитных карт в России всего лишь менее 15 процентов», — отмечает эксперт.

Для иллюстрации темпов роста Оливер Хьюз приводит несколько цифр: рынок кредитных карт с 1 октября 2010 года до 2012 года удвоился в объеме, общий портфель банков вырос примерно до 422 млрд рублей. В 2011 году рост рынка составил 61,6%, в первом квартале 2012 года — 15%.

Эксперты отмечают малую насыщенность рынка розничных банковских услуг в регионах. По словам Юрия Андреева, заместителя председателя правления банка «Хоум Кредит», в небольших региональных городах существует, как правило, лишь несколько отделений банков, которые не могут в полной мере удовлетворить спрос населения в банковских продуктах. «Банки, обладающие такими конкурентными преимуществами, как скорость работы, высокий уровень сервиса и доступные кредиты, депозиты, могут успешно работать на пока неосвоенных региональных рынках», — считает Юрий Андреев.

МЕСТО ПОД СОЛНЦЕМ Небольшим банкам довольно сложно составить конкуренцию устоявшимся игрокам, однако и они находят решения. Как считает аналитик Юникредит-банка Николай Акимов, на рынке существует множество ниш, в которых можно вести бизнес, мелкие и средние банки стали чаще прибегать к использованию инновационных бизнес-моделей, что также позволяет им успешно конкурировать и занимать определенную долю на рынке. «Однако наиболее распространенным решением проблемы жесткой конкуренции для банков такого типа пока остается вариант перемещения в регио-



АЛЕКСАНДР ПЕТРОВСКИЙ

НЕБОЛЬШИЕ БАНКИ НЕ МОГУТ СОСТАВИТЬ СЕРЬЕЗНУЮ КОНКУРЕНЦИЮ ТОПОВЫМ ФИНАНСОВЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

ны с низким уровнем проникновения банковских услуг», — комментирует он.

Периодически на рынке появляются небольшие банки-монолайнеры (банки, которые специализируются на работе в каком-нибудь одном направлении. — **BG**). Безусловно, у них есть возможность проявить себя, развить бизнес и быть конкурентными, но только в рамках сфокусированной нишевой стратегии. «У таких специализированных игроков должна быть четкая клиентская ниша, хорошее знание и понимание потребностей своего клиентского сегмента, возможности удовлетворить эти конкретные потребности», — отметил Василий Кузнецов, управляющий директор банка «Траст».

Место в системе розничного банковского направления найдется для многих, что доказывает успех абсолютно новых проектов — как стартапов, так и новейших направлений бизнеса крупных банков. Так, например, ТКС-банк начал активно работать в российской рознице в 2007 году, сам банк был основан в 2006 году, и на 1 января 2012 года капитал банка составил \$117,09 млн, активы — \$915,12 млн, прибыль в 2011 году — \$68 млн (по МСФО).

Каждый из участников рынка, поддерживая на достойном уровне весь спектр услуг, стремится лидировать в одном из направлений. Банк «Хоум Кредит», например, по итогам первого квартала 2012 года стал лидером рынка по показателю относительного прироста кредитного портфеля, сообщает РИА Аналитика. Стремясь увеличить зону покрытия, банки открывают новые представительства в местах шаговой доступности от транспортных узлов, рабочих мест, торговых центров. Количество офисов в некоторых случаях переваливает за тысячу. Так, например, банк «Хоум Кредит» открыл уже более 1430 представительств. «Важный аспект доступности — это клиентский сервис и удаленные каналы обслуживания, — комментирует Юрий Андреев, — удаленно, через банкоматы, интернет-банк, мобильный банк, телефонный банк и горячую линию наш банк доступен 24 часа в сутки 7 дней в неделю».

КОНКУРЕНЦИЯ СО СБЕРБАНКОМ «Неверно говорить, что Сбербанк — вне конкуренции в сфере финансовой розницы, — считает Денис Кучинский, начальник управления продаж филиала ВТБ24 в Санкт-Петербурге. — Практика работы нашего филиала наглядно демонстрирует, что со Сбербанком можно вполне успешно конкурировать и даже переманивать клиентов — причем иногда сотнями, а то и тысячами, если речь идет, скажем, о каком-либо крупном зарплатном проекте».

Объем розничного бизнеса ВТБ24 в Санкт-Петербурге уже вполне сопоставим с аналогичным бизнесом Сбербанка, сообщают представители банка. «Правда, точно оценить разрыв между нашим розничным кредитным портфелем и кредитным портфелем Сбербанка, к сожалению, не представляется возможным, поскольку Сбербанк не раскрывает свои региональные показатели, оперируя исключительно сводными данными по Северо-Западу», — отмечает Денис Кучинский.

«Сбербанк был и будет оставаться крупнейшим российским банком, — комментирует Елена Махота, — огромное покрытие офисами, большая клиентская база, доверие к госбанку».

С экспертом в какой-то мере соглашается Николай Акимов: «Однозначно оценить роль Сбербанка в российской банковской системе очень сложно. С одной стороны, его размеры и довольно агрессивная модель ведения бизнеса не проходят без последствий для банков всех уровней. С другой стороны, Сбербанк является своеобразным локомотивом, который тянет за собой всю систему, и во многом благодаря ему отечественный банковский сектор гораздо спокойнее переживал удары во время последнего кризиса». Сбербанк на сегодняшний день остается тем связующим звеном между государством и банковским сектором, которое может в очередной раз удержать систему от дестабилизации.

ОПЕРЕЖАЯ КОНКУРЕНТОВ В погоне за клиентом банки предлагают все более удобные условия и сервисы. Потребительская

привлекательность отражается в мельчайших нюансах — например, в наличии свободного доступа к Wi-Fi для посетителей офиса. Еще несколько лет назад российские клиенты не могли получить уровень сервиса и спектр услуг, доступный сегодня. Это положительный момент — конкуренция меняет рынок и качество услуг.

«Наше основное преимущество в рознице — это качество обслуживания и отношение к клиентам», — комментирует госпожа Махота.

Все без исключения банки стремятся развивать различные каналы обслуживания для удобства оформления услуг. Помимо стандартного набора — сети офисов, банкоматов и терминалов, это интернет-банк, мобильный банк, конечно, контакт-центр банка и удобный информативный сайт. Конкурентным преимуществом банка ВТБ24 относительно других игроков начальник управления продаж филиала в Санкт-Петербурге называет возможность предоставлять клиентам кредитные ресурсы по более выгодным процентным ставкам.

«Когда мы стартовали, главное наше преимущество заключалось в сфокусированности на одном продукте — кредитных картах и использовании современных технологий для реализации дистанционного обслуживания клиентов, — делится опытом Оливер Хьюз. — Позднее мы начали расширять линейку — стали привлекать вклады, выпускать дебетовые карты и реализовали возможность онлайн-кредитования в интернет-магазинах». Сейчас ТКС-банк в большей степени позиционирует себя не как банк-монолайнер, а как высокотехнологичный онлайн-банк с дистанционным обслуживанием.

По числу инноваций банковская отрасль является одной из самых активных. Конкурентная борьба за клиентов приводит к тому, что кредитные организации активно внедряют новые технологии, предлагают новые интересные продукты и услуги, совершенствуют форматы обслуживания, развивают электронные каналы. Во второй половине 2011 года банк «Траст» начал активное применение системы RBP (Risk based pricing) при выдаче кредитов наличными и сегодня является одним из лидеров по масштабам ее использования. Банк предлагает заемщикам индивидуальные процентные ставки в зависимости от риска профиля клиента.

«Конкурентные преимущества банка обусловлены качественным развитием ритейла и успешной коммуникационной стратегией, — говорит Василий Кузнецов. — Так, например, после запуска телевизионных роликов с Брюсом Уиллисом значительно повысилось знание рекламы банка среди населения. По этому показателю „Траст“ уверенно занимает третье место (после Сбербанка и ВТБ24), а по уровню известности бренда входит в топ-15 российских кредитных организаций, по результатам исследований агентства Market Up». По данным РБК.Рейтинг, «Траст» занимает седьмое место среди крупнейших потребительских банков России. За последние три года — с 2009 по 2012 год — портфель розничных депозитов банка увеличился почти в шесть раз, а портфель кредитов физическим лицам — в пять раз. ■